

出國報告（出國類別：考察）

99 年度「華南地區藝文機構暨 2010 年 上海世博會交流計畫」參訪考察報告

服務機關：衛武營藝術文化中心籌備處

姓名職稱：主任 林朝號

行政室主任 楊富欽

約聘副工程師 呂彥龍

派赴國家：中國大陸

出國期間：99 年 6 月 18 日至 6 月 23 日

報告日期：99 年 7 月 14 日

報告名稱：99 年度「華南地區藝文機構暨 2010 年上海世博會交流計畫」參訪考察報告

承辦單位：衛武營藝術文化中心籌備處

聯絡人：呂彥龍

出國人員：林朝號、楊富欽、呂彥龍

出國類別：考察

出國期間：民國 99 年 6 月 18 日至 6 月 23 日

報告日期：民國 99 年 7 月日

分類號/目：CO/綜合(文教類)

關鍵詞：文化展演場地設施與管理、劇場

內容摘要：

衛武營藝術文化中心籌備處承辦推動「衛武營藝術文化中心」籌建計畫之相關業務，目前正進行第 1 分標主體結構新建工程之施作及後續標案細部規劃設計，為利日後各業務推動及營運管理之執行，實有必要參觀考察並瞭解他國大型文化展演設施、節目設計規劃及實際營運等情形，以作為參考學習。本籌備處一行人自 99 年 6 月 18 日至 6 月 23 日，共 6 天，前往大陸地區廣州、廈門、上海及重慶參訪、勘察其大型展演場地設施，並瞭解實際經營管理情形，以期促進日後本工程各專案業務推動及營運執行，並吸取他國之經驗，作為本籌備處規劃硬體設施、軟體及經營管理模式規劃之參考。

摘 要

衛武營藝術文化中心籌備處〈以下簡稱本處〉承辦推動「衛武營藝術文化中心」籌建之相關業務，目前正進行第 1 分標主體結構新建工程施工及後續各標案之細部規劃設計，為利日後各專案業務推動及營運管理執行，實有必要參觀考察並瞭解他國大型文化展演設施、節目設計規劃及實際營運情形，以作為參考學習，為使後續標案之規劃設計作業能更符合本案際需求，本處一行人於 99 年 6 月 18 日至 6 月 23 日，共 6 天時間，赴大陸地區參訪，計勘察廣州、廈門、上海及重慶等地區之大型文化展演場地設施，並訪談瞭解其實際經營管理情形，以期促進日後「衛武營藝術文化中心興建工程」各項業務推動及營運執行，並吸取他國之經驗，作為本處規劃硬體設施、軟體及經營管理模式規劃之參考。

參訪人員於 6 月 18 日抵達廣州後，旋於 6 月 18 日下午參訪廣州大劇院、廣東省博物館及陳家祠廣東民間工藝博物館，並於 6 月 19 日轉往廈門，繼續參訪廈門小白鷺藝術中心、鼓浪嶼鋼琴博物館及參加「第三屆海峽兩岸文化產業博覽交易會」「演藝產業發展論壇」，於 6 月 20 日轉往上海參訪上海博物館、多倫路名人巷，並參觀（台北－上海）雙城文化創意產業博覽會及 2010 年上海世界博覽會，接著於 6 月 22 日參訪重慶大劇院。此行除了參觀硬體設施外並與各設施管理機關相關人員會談，交流分享營運管理及軟硬體設施興建相關經驗，行程緊湊且充實。

此次考察行程所見對於本處後續規劃設計展演場相關設施、展演場域管理、規劃經營等數個面向皆獲致豐碩體驗，足為未來規劃相關業務之參考。

目 錄

壹、考察目的.....	4
貳、組團規劃.....	4
一、團員名單.....	4
二、考察行程.....	5
參、考察過程內容及心得紀要.....	6
一、廣州行程.....	6
二、廈門行程.....	9
三、上海行程.....	10
四、重慶行程.....	13
肆、參訪團員心得討論.....	14
伍、建議辦理事項.....	17
陸、附錄照片.....	20

壹、考察目的

- 一、參訪大陸地區**廣州、廈門、上海及重慶** 之大型文化展演設施之硬體建築及相關設備，以作為本處推動衛武營藝術文化中心興建工程案之後續規劃設計時之參考。
- 二、考察觀摩大陸地區**廣州、廈門、上海及重慶** 之大型文化展演設施之經營管理模式及實際營運情形，以作為本處未來規劃衛武營藝術文化中心完工後之主要營運管理模式之參考。

貳、組團規劃

一、團員名單

序號	姓名	單位職稱
1	林朝號	衛武營藝術文化中心籌備處主任
2	楊富欽	衛武營藝術文化中心籌備處行政室主任
3	呂彥龍	衛武營藝術文化中心籌備處約聘副工程師

二、考察行程

日期	城市	行程
6/18 星期五	1.高雄小港 - 桃園 (轉機) 長榮航空(BR-902) 2.桃園機場-廣州 長榮航空(BR-707)	前往 廣州 1.廣州大劇院 2.廣東省博物館 3.陳家祠廣東民間工藝博物館 *住宿：東方賓館
6/19 星期六	廣州-廈門 廈門航空(MF-8306)	1.小白鷺藝術中心 2.廈門國際會展中心 3.鼓浪嶼鋼琴博物館 4.南音閣 *住宿：福聯大飯店
6/20 星期日	廈門-上海 廈門航空 (MF-8511)	1.雙城文化創意博覽會(上海世貿商城) 2.世界博覽會：台灣、中國館、西班牙館 3.世博會主題秀-城市之窗 *住宿：城市酒店
6/21 星期一	上海	1.多倫路名人巷 2.上海博物館 *住宿：城市酒店
6/22 星期二	上海-重慶 東方航空 (MU-5419)	1.重慶大劇院 *住宿：金源大酒店
6/23 星期三	重慶-桃園 返回高雄	

參、考察過程內容及心得紀要

一、廣州行程

(一) 廣州大劇院

(1) 建築設計

廣州大劇院於 2005 年 1 月 18 日奠基、2010 年完成，它是繼北京國家大劇院、上海大劇院之後大陸第三大歌劇院，亦是廣州市新建的七大標誌性建築之一，由獲得普利茲克建築獎之英國女建築師札哈·哈第(Zaha Hadid)所設計名為「圓潤雙礫」，這個設計被稱為「一個功能、形式與可行性三者俱佳的優秀方案」，外型整體看上去就像江邊的兩塊大石頭，具有強烈的後現代感。

此歌劇院陣容堪稱「夢幻團隊」：建築設計師札哈·哈第(Zaha Hadid)是建築普利茲獎(Pritzker Architecture Prize)第一位女性的得獎人，初步設計及施工圖設計配合單位是廣州珠江外資建築設計院-首個(Made in China)的大劇院的設計者；中國有色工程設計研究總院負責舞台機械及燈光音響設計(此研究院曾負責中國國家大劇院舞台機械及燈光設計)。擔綱聲學設計的是全球頂級聲學大師，迄今為一活躍在聲學界且獲得聲學界最高獎「塞賓獎」得主—馬歇爾所共同設計。

(2) 劇場規劃

廣州大劇院是由”大石頭”和”小石頭”兩個劇場組成，”大石頭”有 1800 席是結合大劇場、錄音棚、藝術展覽廳及三個不同功能的排練廳等，而”小石頭”則是 400 席的多功能劇場。

舞臺設計採取當今最流行的「品字形」，設有主舞台、雙側台和後舞台，而且具有「升、降、推、拉、轉」等多種變換形式，適合各種節目的表演。

歌劇院則是全封閉設計，如多媒體廳內的舞台、布景、觀眾座位都能自由變動位置，如此觀眾將可以多角度地欣賞演出，這在世界上是很少見的；歌劇院可以滿足大型歌劇表演、芭蕾舞劇和大型綜合文藝演出的需要。

(3) 營運規劃

廣州大劇院由廣州市人民政府投資 13.8 億人民幣歷時 5 年打造，目標

是成爲華南地區最先進、最完善和最大的藝術表演中心，目前廣州大劇院經營管理的單位是於 2004 年 4 月成立的中國對外文化集團公司(CAEG)。它是經中華人民共和國國務院批准設立的第一家大型國有對外文企業集團，集團公司由國務院作爲出資人，並由文化部與財政部分別作爲行政主管部門和經營性國有資產監管部門。

按照既定規劃，廣州大劇院以後每年固定的演出場次預計超過 250 場，除了舉行常規性年度藝術節外，還將不定期舉辦演出季、藝術周等特別文化活動。歌劇院每年將安排 30 場以上大型公益演教程、公開綵排演出、面向公眾的藝術類講座，此外還將逐步開設藝術大師班等。

廣州大劇院未來的演出策劃方面，大劇場將以國內頂級藝術演出爲主攻方向，包括芭蕾舞、歌劇、交響樂、音樂劇等。大劇院已經向包括紐約愛樂樂團、費城交響樂團等邀約；多功能劇場除了可以上演小型歌舞、話劇外，還可以演出特殊種類的舞臺表演，如黑光劇等(在全黑的舞臺上打光，投射在螢光繪製的舞臺、道具、服裝上，通過艷麗、幻化的色彩營造出令人目眩神移的視覺魔術效果)。今年 6 月，作爲全球最大的中國演出和藝術展覽運營商，中國對外文化集團獲得廣州大劇院 5 年經營管理權。這表示中國對外文化集團醞釀已久的“演出院線聯盟”計劃正式進入南中國市場。作爲該計劃中的第一站，開業後的廣州大劇院將採取企業化經營，不拿政府補貼，通過劇院自身融資和市場方式實現自主運營，自負盈虧。所謂“演出院線”是參照電影院線體制搭建一個開放式院線合作平台，實現標準化管理，形成規模效應。最引人矚目的是，在引進外來文化產品過程中，全國各地加盟演出院線的劇院，可以通過集體議價、集中採購、統一宣傳的方式降低風險和成本，從而達到降低票價的目的。廣州大劇院的首批“盟友”包括國家大劇院、上海大劇院。今後例如音樂劇《媽媽咪呀》、《悲慘世界》、《歌劇魅影》等在北京、上海演出的西方精品劇目，巡演到廣州大劇院的機率將會大大提高，價格則比廣州一地單獨引進要便宜不少。2010 年 5 月 9 日，廣州大劇院正式開幕時，國家大劇院、上海大劇院、廣州大劇院三家國家級劇院同日於廣州簽署了合作協議，簽訂這份協議主要是爲了防止惡性競爭，哄抬引進劇目價格，達到資源共享。在上海大劇

院與國際大劇院締結協議後，兩大劇院得以互享演出劇目，國家大劇院落成後，在管理和劇目演出上吸收上海大劇院經驗，現在各方面都更為成熟，廣州大劇院加入之後，三大劇院實現互利共贏的局面。廣州大劇院該次與兩大劇院合作，將會從經營管理模式、項目開發、品牌推廣等方面享同行學習，打造華南區的國家級大劇院。

(二)陳家祠廣東民間工藝博物館

陳家祠是陳氏書院的俗稱，建於清朝光緒十四年至二十年間（1888年-1894年），位於清代廣州城西門外，是當時廣東省七十二縣陳姓宗親合資興建的合族宗祠，供奉陳氏始祖，並為廣東各縣陳姓宗族子弟赴省城讀書、應考、訴訟、議事等事務提供臨時居所。是典型的嶺南祠堂式建築，坐北朝南，總面積 15000 平方米，在 1988 年被列為第三批全國重點文物保護單位，陳家祠院落三進，大小建築物共 19 座，布局嚴謹。主體部分佔地面積 6400 平方公尺，平面約呈正方形。正門、頭門、前廳、中廳、後廳同在一條中軸線上，軸線兩旁廳房廊舍對稱配置。以中廳“聚賢堂”為核心，其他建築形成各自獨立，又相互密切聯系的整體。陳家祠採用古代傳統式的建築布局，對封建時代家族的凝聚力，作了恰如其分的渲染。祠堂的建築規模宏大、氣魄雄偉、廳堂軒昂、庭院寬敞，特別具有南方建築的特色。它的建築裝飾，運用了廣東民間建築裝飾藝術的手法，多姿多彩，集木雕、石雕、磚雕、陶塑、灰塑（加石灰的泥塑）等傳統裝飾和鐵鑄工藝於一堂，技藝精湛、巧奪天工。

1959 年人民政府把陳氏書院闢為「廣東民間工藝博物館」，收藏、研究、展出以廣東地區為主及全國各地之歷代民間工藝品。館內分別陳列陶瓷、刺繡、雕刻等數十種珍貴文物及反應嶺南民俗風情之民間工藝品，有極高研究價值和欣賞價值。

(三)廣東省博物館

廣東省博物館是一座省級綜合性博物館，於 1959 年 10 月 1 日落成使用，館藏品有 16 萬餘件，被評為中國一級博物館，廣州市愛國主義教育基地和社會實踐基地。

廣東省委、省政府於 2003 年決定投資 19 億人民幣，在廣東珠江新城

建造「廣東省博物館」新館，該館為廣東省十項工程之重點建設項目和建設文化大省三大文化設施之一。

新館（廣東市天河區珠江新城珠江東路 2 號）於 2010 年 5 月 18 日落成啓用（免費參觀），總面積為 41027 平方公尺、總建築面積為 66980 平方公尺、陳列展覽面積約 21000 平方公尺，它仿如一個古時完美及精雕細琢的透雕寶盒，裡面盛滿各類珍寶，吸引無數觀眾揭開此寶盒的秘密。

該館係以廣東歷史民俗、藝術、自然為三大主要陳列主題，其中包括力歷史文化陳列館、自然資源展覽館、藝術展覽館三大部分，收藏豐富是值得參觀的場館。

二、廈門行程

(一)鼓浪嶼鋼琴博物館

廈門鼓浪嶼全島面積約 1.87 平方公里，擁有「鋼琴博物館」、「日光岩」、「皓月園」、「菽莊花園」及「鼓浪石」等許多景色宜人的著名景點；「日光岩」原名為晃岩是鼓浪嶼的主要景點，擁有許多歷史石刻及勝景，登臨頂峰可將鼓浪嶼、廈門及大膽、小膽及周圍許多小島盡收眼底，日光岩頂端凌空聳立的 40 公尺巨石，現今成為廈門的象徵，是民族英雄鄭成功收復台灣時曾駐軍於此，是鼓浪嶼必去景點之一；「菽莊花園」位於鼓浪嶼港仔后沙灘，園主原為台灣富商林爾嘉所有，又叫叔藏，花園就以他的名字諧音命名，庭院以靜為主，靜中生趣，樓台亭閣不一其形、嶮橋低欄、形若游龍，復有岩洞之幽，其中建立「鋼琴博物館」館內收藏許多稀有鋼琴值得一見；「皓月園」位於鼓浪嶼東南部，建於 1985 年，占地約 30000 平方公尺，是由海濱沙灘、綠樹、岩石及亭閣所結合而成的庭園，園內擁有鄭成功及其他部將的巨型銅像，寬廣盛大且栩栩如生。

(二)南音閣

廈門南音閣，處於廈門城區的中心位置，是廣大市民充分享受文化藝術生活的理想去處。該館建築面積 2000 平方公尺，投資近千萬人民幣整修，是一座融合閩南古典園林建築風格的兩層傳統樓閣建築。院內，迴廊與周遭的山石、草木、水塘相互掩映、渾然天成是傳承和弘揚閩南傳統文化藝

術的重要窗口。

(三) 廈門小白鷺藝術中心

廈門小白鷺藝術中心是由閩籍華裔、新加坡金鷹國際集團主席陳江和先生捐贈 3000 萬元人民幣所建設，思明區政府無償提供劇場用地。目的是傳承中華民族民間文化，推動海峽兩岸藝術交流。

廈門小白鷺藝術中心位於廈門環島路曾厝垵，總用地面積 1.2 萬平方公尺，建築面積近 7300 平方公尺，劇場有 550 個觀眾坐席。小白鷺藝術中心是目前廈門市劇場中唯一具備 24 公尺深度和多種升降功能的專業舞臺。藝術中心以廈門城市名片——廈門小白鷺民間舞團為品牌，具有民族風格與閩台地域特色，將成為廈門小白鷺民間舞團的主要演出基地，並為招待國賓、接待國內外重要會議和活動等提供文化活動場所，小白鷺藝術中心的空間形態與海濱景觀融為一體，是環島路新的地標與風景。

三、上海行程

(一) 上海世界博覽會

有史以來規模最大及花費最貴的世博會於 2010 年 5 月 1 日在上海開幕，當然也不能錯過這場世紀盛事，此行因為時間的因素，僅參觀台灣館、西班牙館及中國館並欣賞城市之窗主題秀。

穿梭在各大爭奇鬥艷的展館中，能稱得上最大氣也最霸氣非中國館莫屬了。它佔地超過 22 個球場大小，高度達 69 公尺，並大量採用醒目的中國紅色系。中國館的設計師何鏡堂是在中國建築界禮堪稱教父級的人物，由 31 個省市地方館環繞的中國館，居中高高升起，採用鋼骨結構，打造出層層向上的堆疊的斗拱建築，遠看像是一頂紅色的古代冠帽；從另一個角度看，卻又像昔日中國農村常見用來計算糧食容量的斗。以”斗冠”造型及表面覆以”疊篆文字”之主題構思，將無數中國人對世博會的憧憬和夢想寄託於獨特的建築語言中，其外觀以「東方之冠」傳達中國文化的精神與氣質，設計理念可分為：「東方之冠、鼎盛中華、天下糧倉、富庶百姓」。

中國館一共分 3 層，面積最大的第 1 層，主要展區為「春天的故事」及「智慧長河」；第 2 層是「騎乘探密」，最低層則是體驗中國的低碳城市，

參觀完中國館之後的心得是外觀建築撼動人心，內在設計感動人心。

台灣館的設計建築師是李祖原建築師，名為「山水心燈」的台灣館，占地約 650 平方公尺，外觀是高約 20 公尺的巨型玻璃天燈，四面都能呈現出影像，包含阿里山的日出、日月潭的碧波等，在玻璃天燈上，因為裡面鑲了一顆巨型 LED 球體，可以讓五彩的天燈隨時變回為透明玻璃，這顆被稱為「全天域球幕」720 度的球體，不斷綻放出各式繽紛台灣的海洋、森林等景致的山水美景。

在球幕的劇院中還有許多的 4D 特效，讓人如置身在台灣。台灣館置身在巨大的中國館旁，如一顆以巧實力讓自己變成最璀璨的鑽石。

西班牙館之外觀是用當地盛產的藤條所編制而成，由 Miralles Tagliabue EMBT 建築師事務所設計，面積約 7500 平方米，是世博會最大展覽館之一，外型獨特狀觀，集尖端科技和實用功能於一體，藤條佈滿整個外裝，可說是建築史上一項創舉，基於全部曲線的有機造型，被稱為「西班牙籃子」的展覽館共用了 8524 塊藤板、2.5 萬米鋼管，可稱為是一座回顧往昔、展望未來的建築傑作。

西班牙館以「我們世代相傳的城市」為主題出發，分為氣勢宏大視聽效果、裝置及現場表演，向世人展示 60 年代西班牙在農村人口向城市遷移到發展成目前的大都市的過程，尋求都市居家的模式最後以對未來的展望，既我們希望為子孫留下什麼樣的城市？展覽館分三部分：「起源」以穿越時光之旅方式，向世人展示西班牙的與眾不同，即力量，西班牙\$在世界的 DNA，「城市」展現西班牙過去與現在，「孩子」是未來的展望，以一個高 6.5 米巨嬰，表達對未來更加美好、生活質量更高的西班牙城市的盼望。

(二) 世博會主題秀-城市之窗

城市之窗表演館採用空間網架覆膜鋼結構，其挑高為 20 米大跨度空間，以圓形劇場展現 360 度的觀賞舞台奇景之「多重立體旋轉魔術方塊舞台」，是由台灣資深表演工作者陳琪所製作，是專為主題秀設計建造可納 2000 人大型劇本，表演館平面設計如一目眼睛，是心靈之窗，詮釋主題秀之「心靈之眼」的精神內涵，以藍色為基調代表海洋與環保永續，眼球彷彿是我們身處的地球，上下眼簾布滿中國與世界的城市標誌性建築剪影，

寓意著海納百川的上海世博會將世界各國文化、科技、藝術的精華呈現在眾人眼前。

世博會目標為”成功、精彩、難忘”，而城市之窗首創室內大型奇景多媒體高空特技故事劇場”一個女孩在上海遇見天使的故事”，以舞台裝置和演員表演相結合的方式，展現一個以科技又藝術亦感人的故事呈現，表現出”愛與和諧”的傳奇故事，在短短 40 分鐘我們經歷一段穿越時空，看見未來的不凡之旅，體驗城市歷史變遷與現代城市文化的多交會，瞭解都市人冷漠的外表下所隱藏的溫情與關懷。

「城市，讓生活更美好」是世博會主題，而城市之窗是回歸到「人」的身上來探討城市生活，人是「城市」的靈魂，「眼睛」又是靈魂之「窗」，結合上述元素的一場視聽震撼的心靈之旅。

(三)2010 上海-台北雙城文化創意產業博覽會

2010 年 6 月 17~20 日之「上海、台北雙城文化創意博覽會」(以下稱文博會)在上海世貿商城開幕，以”讓創意說出理想”的文博會，在參觀當中看到了上海及台北兩地眾多知名的文化創意產業人員和企業，如霹靂有舉辦大型布袋戲特展「霹靂英雄雙城會」，另有華元創意、高雄的三和瓦窯、明日工作室的蔡志中老師的禪風系列、德瑞達公司的特殊造型 LED 燈飾等等..真是台灣之光。文博會中台北部份的展示內容，依據主題及產業特色規劃為”觸電—數字/電子藝術生活新創意主題區”、“博物館衍生商品區”、“創意生活區”、“時尚設計精品區”等區域，呈現了豐富感及趣味感，兼具歷史感、時尚感及流行感，相信台灣的文創產業即將在上海發光發熱，展覽會期間並配合辦理相關論壇。

(四)上海博物館

上海博物館建於 1952 年，原址位於舊上海跑馬總會，1992 年新上海博物館在上海市中心人民廣場南端動工，至 1996 年正式開館。館內共四層樓，按功能分六個區域，分為開放區、庫房區、學術區、科研區、管理區及設備區。館內一樓為「中國古代青銅館」及「雕塑館」。前區陳列了 400 多件青銅珍器，展示櫃上加上鎂光燈的照射下，營造了商周青銅器時代的文化氣息，自公元前 18 世紀到公元前 3 世紀之獨特造型、精美紋飾、高超

工藝；後區陳列了 120 餘件雕塑製品，展現了戰國至明代中國雕塑藝術得變化、發展，其中大量的佛教雕塑更反彈了佛教與中國傳統文化之碰撞、融合的過程，以金、紅、黑三色石刻塑像為主。二樓以「中國古代陶瓷」展示區，從新石器時代到清朝末年，8000 年中國陶瓷史，精選 500 件集歷代名窯佳作，禪述世界藝術史上一段土與火的神話；三樓是「歷代繪畫館」、「歷代書法館」、「歷代爾印館」展示了唐代至近代的中國繪畫、充滿豐富特色與不同風格的筆墨名作及大陸地區第一個陳列璽印篆刻；四樓是「古代玉器館」讓人看了目不暇給及「歷代錢幣館」珍藏了許多將近 7000 件從古至今的貨幣，數量驚人且保存完善。參觀完博物館看了許多歷史悠久的珍藏品，更深入了解中國古代的文化藝術，真是讓人一飽眼福、大開眼界。

(五)多倫路名人巷

「一條多倫路，百年上海灘」這句話說明了多倫路在 1930 年人文薈萃的昔日景象，在此有著一種懷舊的想像力，更有氣氛，多倫路位於虹口區，為保存短短 550 米長的老街，於 2000 年上海市斥資了 20 億人民幣整建，如果說外灘是建築博物館，那多倫路就是名人博物館。

走進多倫路，先看到一個牌樓「海上舊里」，兩側洋樓林立，有作家「白先勇」父親故居、「孔祥熙」、「宋霽玲」之故居，魯迅、茅盾、郭沫若等知名作家在此亦留下身影，洋樓係融合了伊斯蘭、新古典主義等建築特色，小巧精緻；沿路有古董、字畫等老店、上海老電影可觀賞，讓人有回到從前感覺。

四、重慶行程

(一)、重慶大劇院

重慶大劇院是委由重慶市保利劇院管理有限公司所經營管理，由該公司盧力平副總經理接待，以 11 塊棱角分明的“石塊”組成大劇院外形，位於長江與嘉陵江匯合處，與朝天門碼頭隔江相望，和南山一棵樹觀景台遙相呼應，大劇院的設計以「孤帆遠影」為主題，其建築表面選用淺綠色的有機玻璃，整個外型酷似“玻璃時空船”寓意從過去駛向未來。獨特造型將成為重慶乃至長江流域最具魅力的標誌性建築之一。

如同雪梨歌劇院外形比較圓滑柔和一樣，世界各地的劇院大都採用弧形設計，而重慶大劇院則走了另一路線，德國建築師認為，這些“石塊”一是象徵了山城特點，二是完美體現了重慶人剛硬的性格特徵。11塊“石塊”用中空夾膠鋼化玻璃（被稱為可“呼吸”的玻璃），夜晚看起來，晶瑩剔透，猶如水晶。重慶大劇院，地上共7層、地下2層、高度64公尺，總建築面積100300平方公尺，總投資人民幣16億元，目前面積僅次於國家大劇院。內部配置有大劇場、中劇場、音樂廳三個部分，大劇院1850席（含樂池88席），主要供大型歌劇、舞蹈劇、芭蕾舞、交響樂演出，兼顧大型綜合文藝演出；中劇院可容納930席（含樂池65席），主要用於小型歌劇、戲劇、話劇等，音樂廳300席。大劇場和中劇場設計一致，舞臺都確定為品字形，包括一個主臺、左右兩個側臺和一個後臺。觀眾看到的是主舞臺，而兩側隱藏著的舞臺，能隨時轉動方向——後舞臺能往前移，左右兩側舞臺能相互交叉，可以升降、傾斜、推拉、旋轉、平移，還可以進行不同形式的組合。全自動的舞臺能迅速地把演員推到觀眾的眼前。舞臺的頂部有能夠活動的聲罩，由高科技材料製作，利用有限的自然聲能，可以將演員的聲音、樂曲最大程度地反射到觀眾席上。演員在臺上說話、獨唱，不需要擴音設備，觀眾就能聽得清楚，聲音還不會失真，讓觀眾欣賞到原汁原味的音樂會。重慶大劇院毗鄰長江，有著豐富的水資源，大劇院採用“水空調”，即利用水的恆溫原理，在夏季將房間中的熱量轉移到水源中帶走，而冬季則從水源中提取能量通過載冷劑提升溫度後為房間供熱。據了解“水空調”較普通空調節能30%左右。一旦大劇院使用“水空調”，其使用面積將達到3萬平方公尺，相當於4個多標準足球場，這也將成為全世界最大的“水空調”使用建築物。

如重慶大劇院水空調設計，衛武營藝術文化中心設計已取得「日常節能」、「二氧化碳減量」、「水資源」及「污水垃圾改善」等4項指標候選綠建築證書，並將考慮設置太陽能發電系統，達到節能減碳目標。

肆、參訪團員心得討論

一、大陸各地區近年來陸續興建完成數十座大小不一的專業級表演場館，興建經費

自新台幣數億元至百億元以上不等，各場館於完工後的經營，均面臨諸多問題，這些現象都是值得彼此參考，如：

- (一)廣州大劇院於完工後，委由國營企業的中國對外文化集團另設公司經營，重慶大劇院則於近完工前，委由北京保利集團另設公司經營，發現興建過程未參與，則難與營運的需求銜接。因此，台灣目前興建中的各類型表演場館均強調軟硬體同步，如台中大都會歌劇院，於硬體未完成設計發包之前，有關未來營運即規劃以OT方式發包委外，惟經數次發包均流標，此並非表示表演場館委外不可行，或可檢討委外之條件與規範，是否影響廠商參與的意願。
- (二)大陸委外經營之表演場館，政府僅酌予經營單位部分補貼，大部分營運經費均由受委託單位自負盈虧，此可減輕政府負擔，惟經營單位必須從主場館場租收入之外，設法擴大週邊收入，如經營各種相關服務等或將部分週邊場地轉租，甚至擴大主場館活動內容，如廣州大劇院將考慮與企業界合作，提供非純藝術性的活動，此種經營模式亦可供台灣即將辦理委外之場館參考。
- (三)廈門市近年完成數座表演場所，包括由民間企業集團出資興建，類似台北市新舞台，並依音樂或戲劇舞蹈之專業屬性分開設置，雖規模不及廣州大劇院或重慶大劇院等，但每個場地可呈現小而美效果，較易經營管理，又與當地表演團隊或藝術學校聯合經營，可兼顧育成效果，未來台灣有些縣市或區域級表演場所，亦可參考其營運方式，以發揮場地多元化效益。
- (四)目前大陸新建完成之表演藝術場館，大多數雖轉委外經營，但其模式與條件亦有差異，同時也有政府自營，如北京大劇院等。衛武營藝術文化中心，未來營運將採行政法人制，有關營運規劃必須提前完成各項準備作業，及早設置營運團隊，讓軟硬體同步進行，且面對鉅額營運費用，除靠政府充分挹注外，宜思考提升週邊設施的經營，如利用中心各種空間執行文化商品、育成工作、餐飲服務外，並密切與觀光或產業界合作，擴大場館營業內容，含主場館之表演活動類型。
- (五)廣東省博物館與廣州大劇院毗鄰，因同時籌建，並同時於2010年5月開幕，兩項均屬大規模文化機構，展演並列，地下停車場互通，白天以博物館停車為主，夜晚以劇場為主，二者具互補功能，可充分解決停車問題，設計構想甚佳。而衛武營藝術文化中心位處67公頃之公園內，中心地下室設置六百多停

車位，公園內亦設有地面停車位，二者亦可相輔相成，對繁忙都會中心之交通，頗有正面效益。

(六)重慶大劇院位處長江與嘉陵江交會口，廣州大劇院面臨珠江，地理位置優越，如新加坡濱海藝術中心、雪梨歌劇院等面臨海灣，從劇院地標型建築，加上優美場景，可結合觀光，塑造為一獨特景點，增加劇院多元化功能。衛武營藝術文化中心，與數十公頃公園融合為一體，並面臨園區內人工湖，如將整座劇院以公共藝術效果呈現，也可發揮類似效果。

(七)近年來兩岸不斷增建各類型表演場所，除面臨鉅額硬體建設經費外，又必須規劃長久經營的經費、維修管理、行銷及節目製作等諸多問題。有關藝術場館的營運人才與經驗，台灣可說比大陸較具優勢，惟為發揮兩岸場館營運效益，未來兩岸可多做策略性聯盟，積極互動。因此，衛武營藝術文化中心於完工前，除規劃與台北國家兩廳院密切結合外，亦可與大陸相關場館定期舉辦營運論壇，或安排團隊與經營管理人員互訪，共同研擬節目製作，以發揮良性聯盟效益。

二、大陸在近年完成數十座不同規模等級專業表演藝術場所，台灣目前也正積極規劃興建數座類似場館。大陸除北京、上海等之場館，台灣除台北市之場館營運尚佳外，其餘含已完成或興建中之表演場所，兩岸均面臨未來營運之重大議題，衛武營藝術文化中心已於2010年3月正式開工，預計2012年完工啓用，目前已同步規劃未來之營運，因此，為結合兩岸之表演藝術資源，除規劃定期舉辦兩岸各項策略性聯盟之外，大陸各地陸續完成之場館，目前亦有待充實各種類型之節目，台灣諸多表演團隊為擴大表演市場，正可爭取前往演出之機會，一方面可促進兩岸更多表演藝術之交流，一方面又可提升國內更多團隊出國演出的機會，以擴大整體表演藝術之效益。

三、台灣此次參加上海世博，與港、澳暨中國館同屬一區，論規模相距甚遠，惟台灣館天燈造型、燈光、導覽等頗具特色，有關展出內容，為求充分代表台灣的人文與自然環境，或有探討空間，如展區最後泡茶的設計，或有更佳的内容替代。

四、上海世博會中的主題秀－「城市之窗」，有如世博之眼，肩負傳達世博會主旨意涵的重要任務，是世博會展演活動中受矚目的焦點，由來自台灣的台北藝術

推廣協會負責策劃與製作，融合了音樂、戲劇、舞蹈、高空特技、魔術、多媒體、超大型多重立體旋轉魔方舞台裝置等當代劇場藝術，該協會集結國內外策展及製作的經驗與資源，製作那一齣穿越古今時空，打破地域疆界的室內大型奇景多媒體音樂故事劇場，專屬表演館內約可容納2千人，每日(週一除外)表演三場，被定位為世博第一秀，是不可錯過的完美活動。目前文建會正仿照太陽劇場規劃類似活動，並積極推動與觀光結合的定目劇，以「城市之窗」的製作方式與內容，確有參考之處，尤其「城市之窗」的總策劃與製作，係屬來自台灣的專業人士，顯示國內相關人才與經驗亦相當豐厚。

五、從2010年6月中旬起，於大陸福建省舉辦兩岸海峽論壇，據說台灣各界人士約有上萬人前往參加，此期間於廈門市國際會展中心同步舉辦第三屆兩岸文化產業博覽會，以「一脈相傳創意未來」為主題，著力打造和構建兩岸文化交流與產業合作的重要平台。同時，於上海世貿商城，配合台北文化週，由台北市與上海市共同主辦2010台北上海雙城文化創意產業博覽會。由廈門與上海所辦之文博會，內均含數場論壇，兩岸參加廠商與藝文界人士相當踴躍，對兩岸文創的創意與發展，應有相當助益。惟以上兩者都在上海世博會期間，如此大規模活動雖分散各地，分別帶來廣大人潮，可是也因為時間密集，除宣示兩岸交流之盛況外，對行政作業及各自行銷，或許會影響整體實質效益。

伍、建議辦理事項

- 一、增進兩岸劇場界文化交流；規劃辦理營運管理機構論壇，含場館經營模式、節目製作、行銷等研討。
- 二、評估較具規模之表演團隊參與劇場營運之可行性。
- 三、輔導國內各劇團的經營與管理能力，推動企業經費贊助與認養。
- 四、表演劇場可採委外經營模式，只是委外條件宜更富彈性。
- 五、爭取更多台灣表演團隊赴大陸各劇院演出。
- 六、兩岸文化交流頻繁，為求實質效益，可採分項分次辦理。
- 七、結合地方特色、藝術、工藝之創作，提升藝文中心商業效益可行性。

陸、附錄照片



廣州大劇院－內部觀眾席



廣州大劇院－舞台劇排練情形



廣州大劇院—座椅區下方空調出風口



廣州大劇院—內部隔音牆與裝修



廣州大劇院—建築結構一景



廣州大劇院—建築構造一景



廣州陳氏書院牌樓



廣州陳家祠屋背簷雕飾



廣州陳家祠—刺繡工藝展覽



廣州陳家祠—廣場與屋脊裝飾



參觀廣東省博物館－引導介紹情形



廣東省博物館－自然資源館藏



廣東省博物館－藝術展覽館藏



廣東省博物館－廣東歷史民俗館藏



廈門小白鷺藝術中心



廈門小白鷺藝術中心一劇院觀眾席（550席）



廈門小白鷺藝術中心—二樓包廂區



廈門小白鷺藝術中心—一般演員化妝區



廈門—從廈門港觀看鼓浪嶼海景



廈門—鼓浪嶼全島模型



廈門—在鼓浪嶼最高點俯視全島



廈門—鼓浪嶼鋼琴博物館



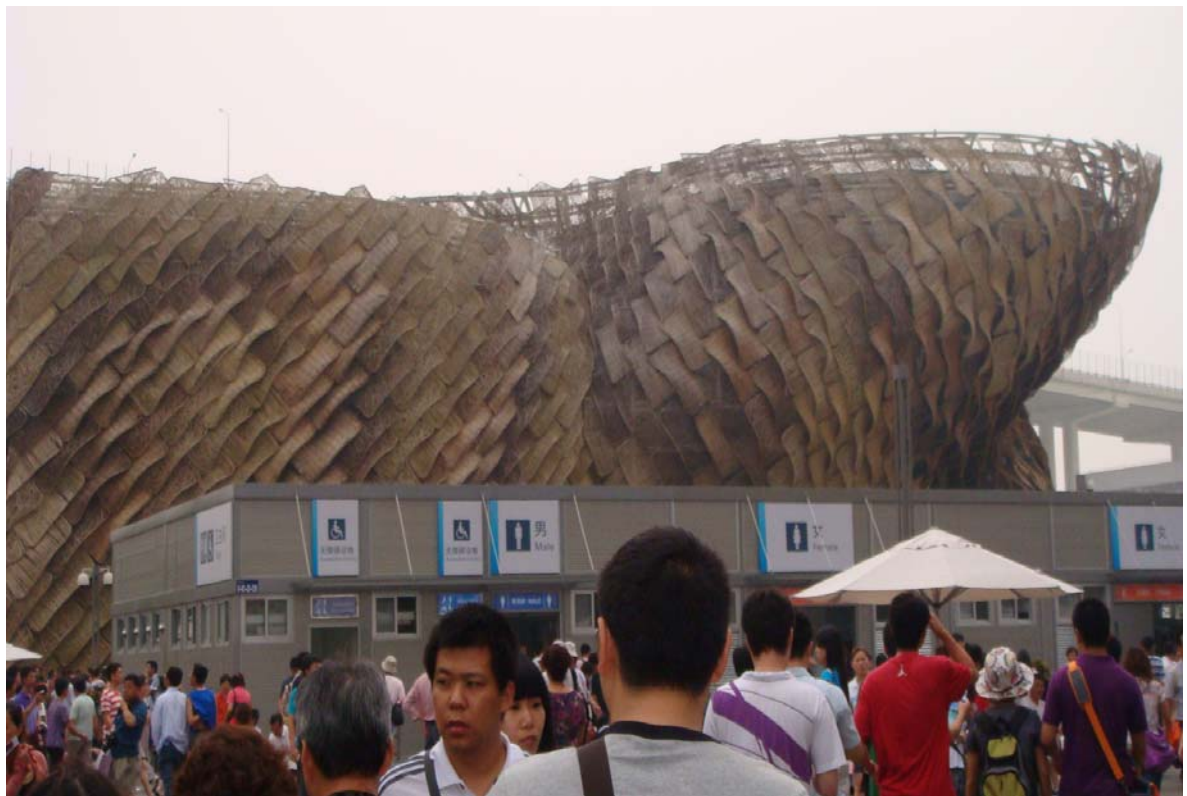
廈門—南音閣小劇場內部



廈門—南音閣之專場（水務集團贊助）



上海世界博覽會－全區導覽圖



上海世界博覽會－西班牙館藤板外觀



上海世界博覽會－西班牙館以影音呈現城市之過去



上海世界博覽會－西班牙館巨嬰



上海世界博覽會－西班牙館外部鋼結構



上海世界博覽會－排隊參觀人潮一偶



上海世界博覽會－台灣館外觀



上海世界博覽會－台灣館天燈夜景



上海世界博覽會－台灣館 720 度全天域劇場



上海世界博覽會－中國館外景



上海世界博覽會－中國館各層平面圖



上海世界博覽會－中國館環保概念



上海世界博覽會－中國館第 2 層「騎乘探密」尋覓之旅



上海世博會－主題秀城市之窗



上海世博會－主題秀城市之窗演出時間



上海博物館



上海博物館—古代玉器館藏



上海博物館—藏族服飾



上海博物館－中國古代青銅、雕塑館藏



上海博物館－藏族面具



上海多倫路名人巷—海上舊里



上海多倫路名人巷—魯迅（1881-1936）



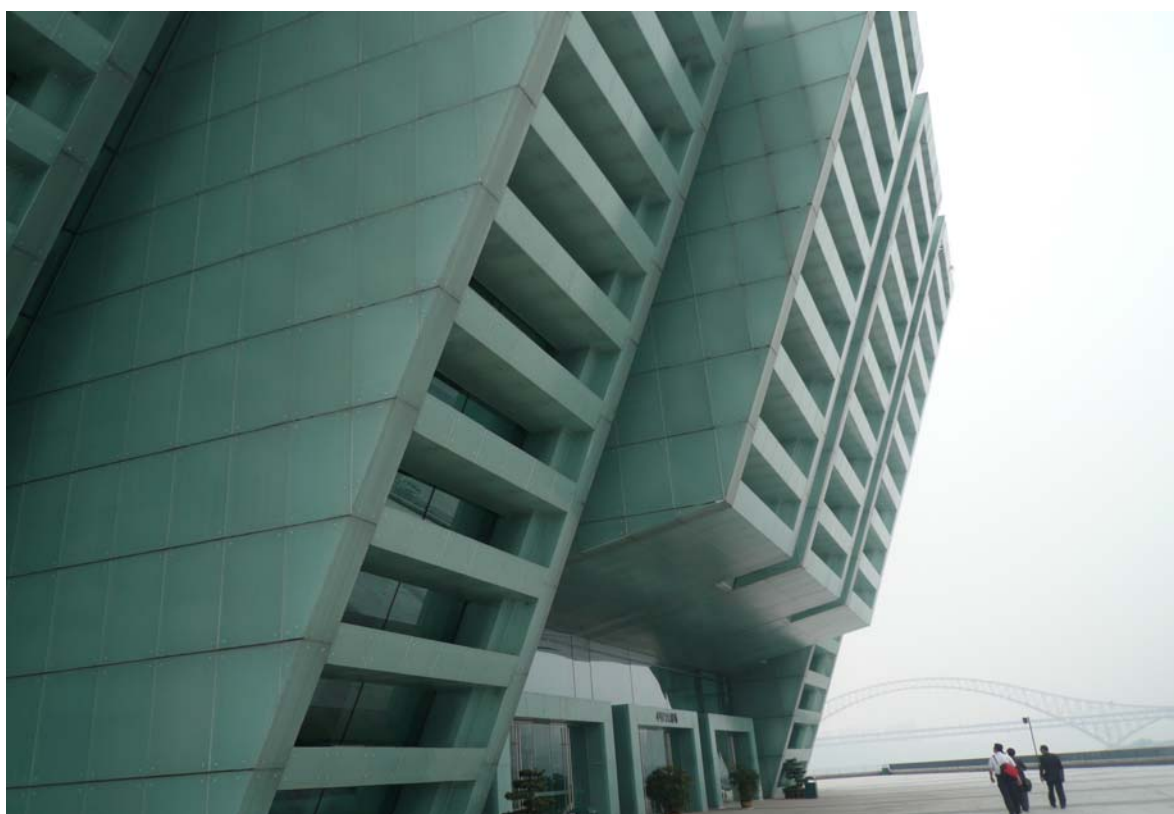
上海多倫路名人巷—建築特色一景



重慶大劇院—正門口外觀



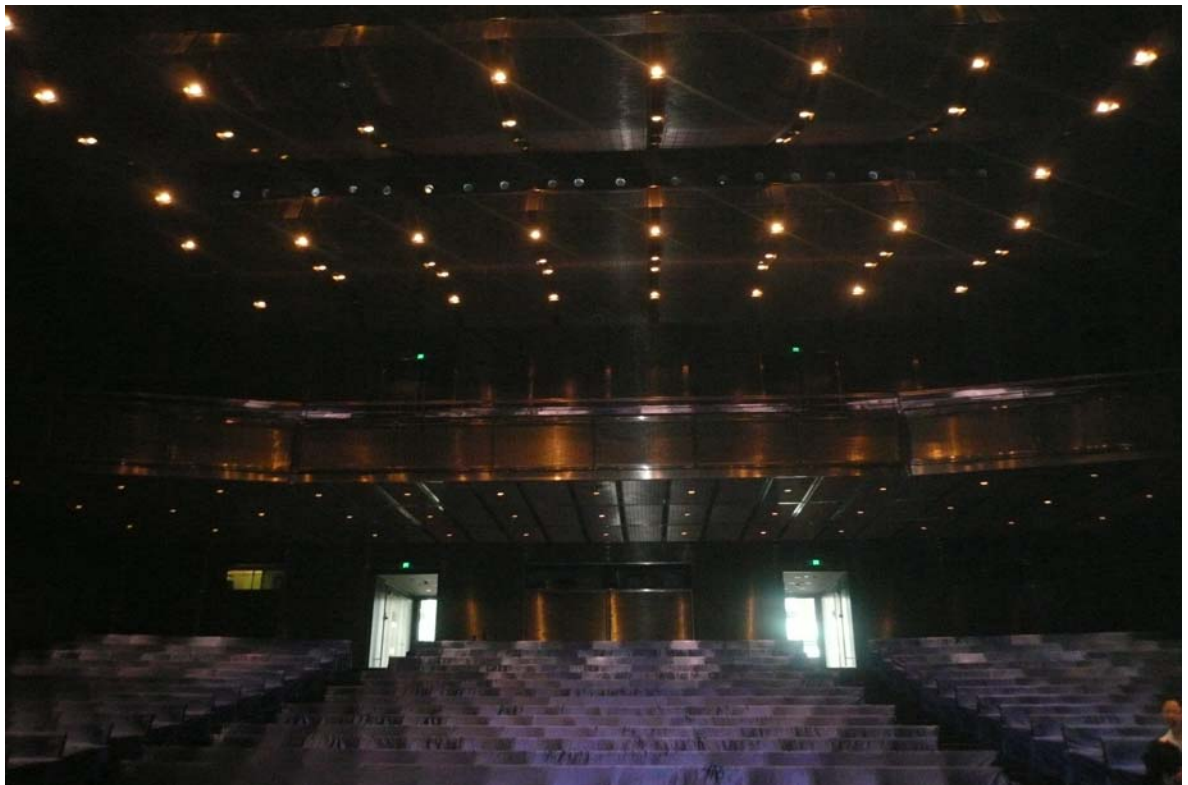
重慶大劇院—廣場指標



重慶大劇院—背面外觀



重慶大劇院－參觀指引人員介紹



重慶大劇院－劇院內部 1850 席位、燈光



重慶大劇院—劇院外部結構



重慶大劇院—一般演員化妝間



重慶大劇院—劇院天花板圓形燈光



重慶大劇院－劇院座椅及空調出風口



重慶大劇院－售票處



從嘉陵江遠眺－船型重慶大劇院