

衛武營藝術文化中心籌備處

100 年大陸地區展演設施暨表演藝術活動參訪考察報告

服務機關：衛武營藝術文化中心籌備處

姓名職稱：約聘助理研究員 鄭雁文

派赴地區：中國大陸蒙古 呼何浩特

出國期間：100 年 8 月 29 日至 9 月 3 日

報告日期：99 年 11 月 28 日

報告名稱：100 年大陸地區展演設施暨表演藝術活動
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：鄭雁文

出國人員：鄭雁文約聘助理研究員

出國類別：考察

出國期間：民國 100 年 8 月 29 日 9 月 3 日

報告日期：民國 100 年 11 月 28 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」籌建之相關業務，目前正進行第 1 分標主體結構工程
和第 2 標建築裝修水電空調工程施作且第三標特殊設備工程
已公開上網發包。為利日後業務推動及營運執行，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。籌備處約聘助理研究員鄭雁文自 100 年 8 月 29 日至 9 月 3 日，共 6 天時間，前往大陸地區蒙古呼何浩特參訪，勘察當地大型展演場地設施，並瞭解實際經營管理情形，以期促進日後各專案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。

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 分標主體結構工程施作和第 2 標建築裝修水電空調工程及後續標案細部規劃設計，為利日後各專案業務推動及營運執行，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。為使規劃設計作業能更符合實際需求，本處約聘助理研究員鄭雁文於 100 年 8 月 29 日至 9 月 3 日，共 6 天時間，赴大陸地區參訪，勘察蒙古呼何浩特地區之大型文化展演場地設施，並洽參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 8 月 29 日抵達蒙古呼何浩特後，於 8 月 30 日參訪拜會蒙古文化廳及烏蘭洽特大劇院，於 8 月 31 日繼續參訪拜會蒙古歌劇院並欣賞當天晚上中蒙青年友好聯歡晚會預演，於 9 月 1 日參觀蒙古當地博物館及蒙古名勝古蹟昭君墓接著於 9 月 2 日拜會蒙古知名齊寶力高頭琴團並參訪馬頭琴工廠，9 月 3 日此行最後參觀蒙古名勝古蹟大昭寺，

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設施興建相關經驗，及參觀當地具有歷史價值的名勝古蹟，行程緊湊而充實。

此次考察行程所見對於本處規劃設計展場相關設施、未來營運、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	6
貳、組團規劃	6
一、團員名單	6
二、考察行程	7
參、考察過程內容及心得紀要	7
一、呼蘭洽特大劇院行程	8-12
二、內蒙古博物院	12-16
三、昭君墓	16-17
四、大召寺	17-19
五、內蒙古歌劇院	19-20
六、內蒙古歌舞劇團	20-21
七、馬頭琴介紹	21-22
肆、參訪團員心得討論	23-24
伍、建議辦理事項	24-25
陸、附錄照片	25-37

壹、考察目的

一、參訪大陸地區蒙古呼何浩特之大型文化展演設施之硬體建築規劃及設備，以作為本處推動衛武營藝術文化中心興建工程案之規劃設計參考。

二、考察觀摩大陸蒙古呼何浩特之大型文化展演設施之經營管理模式及實際營運情形，以作為本處規劃衛武營藝術文化中心興建工程之主體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	鄭雁文	衛武營藝術文化中心籌備處 約聘助理研究員

二、考察行程

日期	城市	行程
8/29 星期一	1 桃園-北京（轉機） 華航航空 (CI-511) 2. 北京-呼何浩特	自台北至北京 自北京至呼何浩特
8/30 星期二	呼何浩特	參訪拜會蒙古文化廳、烏蘭洽特大劇院 欣賞中蒙青年友好聯歡晚會
8/31 星期三	呼何浩特	參訪拜會蒙古歌舞劇院
9/1 星期四	呼何浩特	1. 參觀蒙古博物館 2. 參觀名勝古蹟昭君墓
9/2 星期五	呼何浩特	1. 拜會齊寶力高馬頭琴團 2. 參觀馬頭琴工廠
9/3 星期六	呼何浩特-北京（轉機） 中國國際航空 CA1116 北京-桃園 中華航空 CI512	1. 參觀名勝古蹟大昭寺 自呼何浩特至北京 自北京至台北

參、考察過程內容及心得紀要

一、呼蘭洽特大劇院

(1) 建築設計

新建烏蘭恰特大劇院正式於 2007 年 7 月 20 日開館，是內蒙古烏蘭恰特是慶祝自治區成立 60 周年的重點建設專案之一。烏蘭恰特意為“紅色劇場”。新建烏蘭恰特大劇院總建築面積 3.1 萬平方公尺，由一個功能完善的現代化演出大廳、歌劇院、多功能廳、電影放映廳及其它附屬設施組成。

烏蘭恰特大劇院位於呼市新華東街與東二環路交匯處西北側、內蒙古政協大樓以東，建築面積 30627.86 平方公尺，地上二層(局部四層)，長 285 公尺，寬 120 公尺，高 45 公尺，造型奇特、新穎別致，總投資金額為 5.6 億元人民幣。

(2) 劇場規劃

烏蘭恰特大劇院由一個現代化的演出主劇場和三個電影放映廳、一個多功能廳等附屬設施組成。劇場部分是地下三層、地上四層，有舞臺及側台、後臺、錄音室等，一樓和三樓為觀眾席，二樓夾層為貴賓席；劇院擁有國際一流的音響和燈光，舞臺可以旋轉可以平移。

三個豪華電影廳可容納 420 位觀眾，同一時間上映三部電影； 多功能廳有 T 型台，設 460 個座椅，具有同聲傳譯功能，可以兼顧國際會議、時裝發表會等功能，黑盒子般的內部空間充滿活力；一個 1500 席次歌劇院，橢圓形的觀眾廳及前廳高貴而典雅，富有文化特徵。

烏蘭恰特大劇院主劇場可容納 1370 多個座位，能滿足大型歌舞、交響樂、戲劇、雜技等國內外大型演出的需要。其中主劇場、多功能廳及錄音棚均採用了 Meyer Sound 的來源一體化揚聲器系統，大劇場採用 Digidesign 的 VENUE 現場數字調音台，以及 OPTOCORE 的光纖傳輸網路。

(3) 營運規劃

近幾年，烏蘭恰特大劇院演出的市場售票平均低於 15%，而一半以上通過贈票方式才能達到 70% 的上座率，社會及企業贊助很少，而且烏蘭恰特大劇院現存的劇目不豐富、引進劇目成本高及市場運營方式落後等問題，這樣很不利於成熟藝術消費市場的培育和形成。內蒙古自治區文化廳決定，引進中國國內已有成功合作先例的北京保利劇院管理院線（以下簡稱北京保利劇院）進行合作經營，內蒙古烏蘭恰特與北京保利劇院管理院線於 2011 年開始合作。

選擇與北京保利劇院合作，是因為其在管理經營、專業技術、營銷能力等方面的優勢和實力顯而易見，具有大企業的管理水準、雄厚的資金實力和廣泛的社會知名度。北京保利劇院演出和劇院管理業務已擴展到全中國 11 個省市，形成了一套高效嚴謹的院線管理模式，目前已成為中國國內劇院管理行業的龍頭。

內蒙古是中國西部大開發的重要省份，在發展文化產業方面具有得天獨厚的優勢，坦蕩如砥的草原，蒼茫浩瀚的森林，“一代天驕”成吉思汗縱馬西征的故事代代流傳，這些具有民族特色的東西穿越千百年的歷史風雨，最終沉澱為底蘊豐厚的文化產業資源。

特別是草原文化已經成為內蒙古最閃亮的文化品牌。近年來內蒙古以草原文化為基石，培育了一批地域特色、民族特色鮮明的文化節慶活動品牌，使得草原文化品牌效應大大增強。

內蒙古烏蘭恰特大劇院是目前內蒙古規模最大的、具有接待大型演出、會議和電影放映等多功能的現代化共同文化活動場所，也是呼和浩特標志性文化設施。烏蘭恰特大劇院自 2007 年 7 月建成運營後，累計引進和承接內蒙古以及國內外各類優質演出 240 餘場，觀眾達 20 餘萬人次，電影觀眾 36 萬人次，它已成為內蒙古精神文明建設的重要陣地

和窗口，但顯然烏蘭恰特大劇院還沒有最大限度地發揮其應有的作用。

2011年2月21日下午，烏蘭恰特與北京保利劇院就合作經營管理進行了簽約儀式，首期合作期限為6年。此後，保利劇院的重要演出都有機會落地烏蘭恰特大劇院。

劇院發展除了堅持政府扶持外，最核心和關鍵的是要靠靈活有效的市場化運營管理方式和體制機制。

目前，北京保利劇院已有北京中山音樂堂、上海東方藝術中心、深圳大劇院等20餘家劇院委託其全權管理，每年運作演出達1500多場，形成了全中國範圍內劇院管理院線聯盟。

在今年4月1日起至2017年3月31日合作期間，北京保利劇院公司每年向烏蘭恰特引進不少於100場的國內外不同種類的優秀劇目，並負責將優秀民族舞台藝術作品推向保利院線在國內的18個城市劇院，為蒙古藝術表演團體“走出去”開闢途徑，讓蒙古地區更多的舞台藝術精品走向全中國乃至國際市場。同時，也可為蒙古地區演出行業培養優秀經營管理人才，培育和繁榮全區的演出市場，促進和帶動民族藝術事業和演繹產業的全面發展。

烏蘭恰特和北京保利劇院合作將採取“政府補貼與扶持，業主物業監管，保利市場化經營”的模式。此外，北

京保利劇院將在呼和浩特市出資註冊專門的劇院管理公司，以對烏蘭恰特大劇院進行更為有效的管理。

同時，自治區文化廳將成立烏蘭恰特劇場管理中心，對保利組織的演出場次、演出檔次、年均票價、演出服務、年均上座率、觀眾滿意度等，制定詳細指標，進行目標考核，實現社會效益和經濟效益的雙贏，達到繁榮演出市場，豐富人民群眾文化生活的根本目的。

以後，烏蘭恰特每年演出的國內外不同種類的優秀劇目不低於 100 場，足以讓廣大市民驚喜。烏蘭恰特與保利的合作，不僅僅對演藝事業和文化產業起到促進作用，最重要的是將帶動一個城市品位的提升和城市功能的完善。

二、內蒙古博物院

內蒙古博物院座落在自治區首府呼和浩特市中心，成立於 1957 年 5 月 1 日，內蒙古博物院是內蒙古自治區唯一的國家一級博物院也是全國少數民族地區最早建立的博物館。全院建築面積 15000 平方公尺，展示廳面積 7000 平方公尺。也是國內外遊客到內蒙古旅遊、領略內蒙古的歷史與草原文化的重要“驛站”。以其獨特的文化品味、民族特色和地區特點，為內蒙古的文博事業、旅遊業走向全國、走向世界發揮著重要的作用。內蒙古博物館的展示廳大樓造型別致，極具民族特色。樓頂塑有凌空賓士的駿馬，象徵著內蒙古的吉

祥與騰飛，該建築從建成之日起就成為自治區首府標誌性建築之一。博物院全年對外開放，展覽主要有“內蒙古生物陳列”、“內蒙古歷史文物陳列”、“內蒙古近現代文物陳列”和“內蒙古民族民俗文物陳列”四部分內容。

院內珍藏品達 10 萬餘件（套）。古生物化石標本的藏品跨越時代較齊全，所屬門類較多，為世界所矚目；還有中國古代北方遊牧民族的多種文物，可使遊客充分瞭解古老草原文化的特色和魅力。在民族文物中，蒙古族藏品居全國博物院之首。反映內蒙古近現代革命歷史的文物，是博物院藏品的又一特色。

該院長期對外開放的有 4 個基本陳列室，通過實物、圖片等展覽，展示了內蒙古地區遠古時期的自然風貌和不同歷史時期的社會發展概況，該院還經常舉辦各類專題性展覽。

內蒙古博物院典藏文物種類：

1. 內蒙古古生物化石標本

內蒙古博物院收藏的古生物化石彙集了內蒙古的化石珍品，反映了內蒙古古生物化石的概況、生物進化的歷程、戈壁滄桑變遷的奇蹟。距今二億二千五百萬年到六千五百萬

年前的中生代，內蒙古曾是恐龍等爬行類動物生息的樂園，並成為當今世界馳名的恐龍化石產區。

有體型巨大的查幹諾爾龍、形態各異的鸚鵡嘴龍、似鳥龍、鴨嘴龍、原角龍等化石骨架；禽龍、劍龍、翼龍、甲龍、蜥腳龍、恐龍蛋、恐龍胚胎、恐龍足跡等化石精品。距今六千五百萬年至一萬年前的新生代，是內蒙古哺乳動物鼎盛時代，引人入勝的巨型猛獁象、埋藏奇特的兩具披毛犀，堪稱“中華之最”。所有古生物化石收藏呈現出時代全、門類多、分佈廣、保存好的特點，從二十五億年前到一百萬年前，幾無缺環。把知識性與趣味性融入展覽陳列中，仿佛把觀眾帶往那遙遠而神奇的遠古時代，遨遊在內蒙古史前生命的王國中。

2. 內蒙古歷史文物

內蒙古地區自古以來就是北方少數民族活動的大舞台，不同時代的歷史文物造型獨特，具有鮮明的草原文化特色。匈奴、東胡、鮮卑、突厥、契丹、黨項、女真、蒙古等中國古代北方草原遊牧民族的文物構成了歷史文物藏品的特色。

鄂爾多斯市出土的匈奴王鷹形金冠飾、虎牛咬鬥紋金帶飾等，是匈奴文化的瑰寶；赤峰市出土的曲刃青銅短劍是東胡民族遺物；烏蘭察布市發現的金龍佩飾、馬頭鹿角形金冠飾、牛頭鹿角形金冠飾、金步搖冠飾是鮮卑貴族使用過的裝飾品；赤峰市出土的雙魚龍紋銀盤、魚龍紋銀壺、波斯銀壺等是與唐代“草原絲綢之路”有密切關係的一批重要文物；造型各異的雞冠壺和赤峰市遼駙馬墓出土的鎏金、瑪瑙、銀質馬飾具，是遼代文物的精品。內蒙古博物院的歷史文物對弘揚民族文化，宣傳內蒙古悠久歷史起到了良好的作用。

3. 內蒙古民族文物

民族文物中蒙古族的藏品位居全中國各博物院之首，鄂倫春、鄂溫克、達斡爾等少數民族的藏品，從各方面反映出這些少數民族的生產生活特色，讓人耳目一新。

蒙古族文物系統反映了蒙古族民間的生產生活、文化藝術和宗教信仰。藏品中以制做精緻的各式馬鞍具，不同地區不同類型的蒙古族頭飾、服飾最為罕見，有些成組成套的服飾已成絕品了。鄂倫春、鄂溫克、達斡爾族文物突出反映這三個民族各自不同的生產方式和生活習俗。鄂倫春族的各種

漁獵工具、鄂溫克族的馴鹿、達斡爾族的民間藝術都突出反映了他們創造的風格古樸、藝術精湛的樺樹皮、麕皮文化。此外我們對回族、滿族、朝鮮族等少數民族文物的收藏，也有相當數量。

3. 內蒙古近現代文物

內蒙古博物院所收藏的近現代文物中以革命文物最為豐富，反映了內蒙古各族人民在中國共產黨的領導下，從一九一九年“五四”運動到一九四九年中華人民共和國成立，所經歷三十年的革命鬥爭歷程。

三、昭君墓

昭君墓位於呼和浩特市南 9 公里的大黑河南岸沖積平原上。墓身為人工夯築的封土堆，矗立在一片平原中，更顯其巍峨高聳，姿態雄偉。遠望陵墓呈青黛色，唐朝詩人杜甫到此遊覽時，曾留下過「一去紫台連朔漠，獨留青塚向黃昏」的詩句。據說每年“涼秋九月，塞外草衰”的時候，唯有昭君墓上草色青青，因此，歷代相傳稱為“青塚”；還有一種說法，蒙語稱“特本兒烏爾虎”，古時稱“青塚”。因此“青塚擁黛”被譽為呼和浩特八景之一。

王昭君名嬙，西漢南郡秭歸寶坪（今湖北省興山縣）人。相傳有“落雁”之美，為中國古代四大美女之一。元帝時被選入宮，竟甯元年（西元前 33 年）匈奴呼韓邪單于入朝求和親，昭君自願出嫁遠入匈奴，後立為甯胡閼氏，留下了膾炙人口的“昭君出塞”的故事。唐代杜信《通典》中最早記載了這座昭君墓，以後歷代記載甚多。昭君墓封土堆，高達 33 公尺，占地 1.3 公頃。墓前有平臺及階梯相連，與中原地區漢代帝王陵墓的形制頗近。第二層平臺及墓頂各建有一亭。佇立墓頂，極目遠眺，陰山逶迤崢嶸，平原阡陌縱橫，墓草青青，古木參天。昭君墓周圍景色宜人，加上晨曦或晚霞的映照，墓地的景色似乎時時都有變化。民間傳說昭君墓一日三變，“晨如峰，午如鐘，西如縱”，更增添了昭君墓這一塞外孤墳的神秘色彩。

四、大召寺

大召寺位於呼和浩特市舊城南部，1580 年建成，是呼和浩特最早興建的寺院。享譽全國的大召寺位於內蒙古呼和浩特市舊城內，蒙古語名“伊克召”，意思為“大廟”，始建於明代 1580 年，是市內最大的黃教寺廟，也是內蒙古少有的不設活佛的寺廟。因康熙皇帝曾在此處歇息數日，為表示對皇帝的尊敬，僧侶們取消了活佛的轉世規定。在這裏基本保持了明清時代保

存的文物，包括大召有名的三絕都在大召寶殿之中。大召寺院建築考究，大殿是常見的藏漢式喇嘛廟形制，其餘部分則是依照傳統中式廟宇的式樣而建，。大召內還收藏有眾多的文物，是研究蒙古族歷史和宗教文化的珍貴資料。據載，土默特部阿拉坦汗在興建美岱召後不久，便決定另建第二座城寺，在明朝宮廷的支持下，萬曆七年(西元 1579 年)正式動工興建。新建的城寺將城與寺分開，寺在城南的路西，第二年即告落成，城在又一年以後才告竣工。明朝廷賜寺名為弘慈寺，即現在的大召寺，城名為歸化城，即呼和浩特市舊城。大召的平面佈置採用漢廟形式，占地面積 3 萬餘平方公尺，其中建築面積為八千多平方公尺，主要建築有山門、天王殿、菩提過殿、九間樓、經堂、佛殿等，其中經堂和佛殿連在一起，統稱為“大殿”，大殿是整個寺廟中唯一一座漢、藏結合風格的喇嘛廟，有雙層三開間的前殿，後衛經堂和佛殿，在佛堂正中供有一尊 2.55 公尺高的銀佛像，因此無量寺又稱為“銀佛寺”，銀佛的前面是通天柱，有飛龍盤於其上，在銀佛的左右分別是宗喀巴和達賴三世、四世的銅像；另外，在大召山門的屋簷下懸有“九邊第一泉”的名匾。“九邊第一泉”，是指大召寺前的玉泉井，相傳康熙皇帝為平息蒙古衛拉特部噶爾丹之亂，凱旋歸來路過大召，馬蹄踏地，有泉湧出。碑文記載：泉水“其性輕而清，其味甘而美”。大召寺建成，由於召中供奉銀身釋迦牟尼像，所

以當時也稱為銀佛寺。萬曆十四年(西元 1586 年)，僧格杜棱汗邀請達賴三世來呼和浩特。達賴三世在土默特部盛大的歡迎儀式中，自鄂爾多斯進入呼和浩特，主持了弘慈寺銀佛的“開光”法會。從此大召在當時漠南蒙古成為有名的寺院，也是呼和浩特最大的寺院。

大召寺在歷史上具有重大影響。清太宗皇太極率領軍隊追擊林丹汗至呼和浩特，命令部下在城中縱火，“只剩銀佛寺等廟宇未毀”，這也說明了大召寺很有聲望。後清太宗皇太極又命土默特都統重修大召寺，重修後改弘慈寺為無量寺，這便是今天大召寺漢名無量寺的起源。清朝順治皇帝迎達賴五世赴京時，曾歇宿於大召內，後康熙皇帝鑄“皇帝萬歲”金牌供於大殿銀佛之前，大召則被尊為“皇廟”。

參觀完大召寺並聽其解說員的解說，就彷彿看了一部歷史劇，對蒙古文化有加深了印象。

五、內蒙古歌舞劇院

內蒙古民族歌舞劇院是內蒙古自治區規模最大的使用蒙漢兩種語言從事創作生產演出的綜合性民族藝術表演團體。劇院內設歌舞團、蒙古劇團、蒙古族青年合唱團、民族交響樂團、蒙古樂團五個表演團體，以及舞蹈製作中心、藝術創作中心、演出交流中心、演藝中心、影視劇中心等業務部門，還設有辦公室、人事老幹部科、財務科，承擔著傳承、繁榮、發展民族

歌舞樂和蒙古族非物質文化遺產發掘保護的重任。

民族歌舞劇院的歌舞藝術早在五十年代世界青年聯歡節上就榮獲金獎，其後在全國各種大賽中摘取多項冠軍。劇院具有獨特的民族藝術資源，充足的藝術人才儲備，充裕的藝術生產能力，為民族歌舞劇的創新發展提供了強大的業務保障。

蒙古民族歌舞劇院以發展、創新民族藝術為重心，立足內蒙古、面向全國、面向世界，演出足跡遍及內蒙古城鄉村落，遍及長城內外、大江南北，先後出訪亞、歐、非、美、大洋洲等 50 多個國家和地區，傳播了內蒙古的民族歌舞藝術，增進了各族人民以及與世界各國人民之間的友誼，促進了民族文化交流。

六. 內蒙古歌舞劇團：

內蒙古民族歌舞劇院蒙古劇團是大陸地區唯一使用蒙漢兩種語言演出戲劇的藝術表演團體。

建團以來，蒙古劇團先後創作演出了 150 餘部歌劇、話劇、相聲、小品、好來寶等節目，並培養造就了一大批專業藝術人才。蒙古劇團重視演員素質和作品品質，在內部進行改革，完善管理制度，並有多部作品在全中國和自治區比賽中獲獎。

蒙古劇團有為農村牧區演出，也為部隊官兵慰問演出。創作排練符合大眾口味的作品，深受廣大觀眾喜愛。同時堅持用

蒙漢兩種語言演出，突出了民族特色，為內蒙古的民族藝術注入新活力。

七、馬頭琴介紹

早在西元 1206 年，中外歷史上著名的蒙古族首領、傑出的軍事家成吉思汗(1162 年—1227 年)，統一蒙古地區各部落建立蒙古汗國時，馬頭琴的前身就已在蒙古民族中廣泛流傳了，不過當時稱為胡琴（胡爾）。元代初年，義大利旅行家馬可·波羅(1254 年—1324 年)遊歷中國期間，曾於 1275 年 5 月到達上都(今內蒙古多倫縣西北)，深得元世祖忽必烈寵信，他於至元十七年(西元 1280 年)回國時，還把胡琴帶到了歐洲，對西洋拉絃樂器的發展曾起到了較大的促進作用。明、清兩代，這種不思形式的胡琴在民間廣為流傳，並用於宮廷樂隊中。當年，清世祖愛新覺羅·福臨打進察哈爾(今張家口一帶)，在洗劫燒殺中，竟特意將樂手和幾把胡琴留了下來。早期的馬頭琴，居然在征服者面前有著如此驚人的魔力。

清乾隆年間(1736 年—1795 年)，在胡琴原型的基礎上，出現了長琴杆插入倒梯形琴箱、雙面蒙皮、馬尾弦和馬尾弓的蒙古族拉絃樂器朝爾。又經過一百餘年的流傳和實踐，到了 20 世紀初的民國初年，蒙古族人民才把朝爾的頭飾改為馬頭、琴箱變為上窄下寬的正梯形。至此，朝爾完成了發展的使命，馬頭琴則開始了新的歷史征程。當代中國著名馬頭琴演奏家齊·

寶力高，1979年2月23日在《內蒙古日報》（蒙文版）發表的《馬頭琴的起源與發展》一文中寫道：“把龍頭改制成馬頭，大致是俄國十月革命前後，即蒙古人民共和國革命勝利前後。喜歡駿馬的我們蒙古民族拋棄了龍頭換上馬頭雕裝，充分體現和完全符合我們蒙古族人民的思想感情。由此，現在都統一稱之馬頭琴。”

在遼闊的內蒙古自治區和蒙古族聚居的省、區，人們喜愛馬頭琴，除作為獨奏樂器外，常用於說唱（蒙語說書）、民歌和舞蹈伴奏或與四胡等樂器合奏。傳統的馬頭琴音量較小，只適於在蒙古包和室內演奏；經過改革以後，馬頭琴的藝術造型更加完美，音量和音域得到顯著擴大，已完全適於在舞臺或室外演奏，它不僅能夠拉奏，還可撥弦彈奏，已成為出色的獨奏樂器。還經常參加民族樂隊演奏，並成為內蒙古烏蘭牧騎（文藝宣傳隊）的主要樂器，最擅長演奏柔和細膩的抒情曲調，特別適宜演奏悠長遼闊的旋律和為長調民歌伴奏。

蒙古族有許多傑出的馬頭琴演奏家，他們在繼承、發展馬頭琴藝術上做出了寶貴的貢獻，較著名的就有沙拉西、巴拉幹和桑都仍等。沙拉西是深受蒙古族人民熱愛的藝術大師，是科爾沁草原馬頭琴流派的傑出代表。目前製作馬提琴的工廠，大多以小型個人的工作室為主，據業者指出目前的銷售大多以學校社團表演需要為大宗，馬頭琴的音色不僅美，馬頭琴琴身已是

一座藝術品。

肆、參訪團員心得討論

大陸各地近幾年來陸續興建了不少專業表演場所興建經費由台幣數億元至數百億元不等，完工後的經營面臨了各種問題。以蒙古戲劇院為例，它是委由北京保利集團經營並未參與蒙古劇院興建過程，則難以與營運的需求銜接。中國大陸委外經營的表演劇場，政府僅做部分的補助，大部分的營運經費由委外的公司自負盈虧，可減輕政府的負擔，此種經營模式可供臺灣即將辦理委外經營的場館做參考。

伍、建議辦理事項

近年來海峽兩岸均興建不少大型表演場所，除要面臨鉅資的硬體興建費用外，長久經營及營運也是一大挑戰。有關劇場的營運經驗台灣應該比大陸更佔優勢，未來衛武營藝術文化中心與國立中正文化中心將以行政法人一法人多管所之模式經營以符合時代趨勢且利南北資源整合與提高營運績效。未來將聘用藝術及經營人員，財務處理可配合藝術運作需求，可透過藝術經濟市場的收入及回饋機制調整節目避免公部門無回饋機制所照程的僵化。衛武營藝術文化中心以行政法人營運管理為主體部分設施委託民間經營引進民間企業提昇經營之行銷與營運效率，大陸的多所劇場委外經營模式則可做借鏡參考。

未來除與台北兩廳院節目密切結合外亦可與大陸相關劇院

及表演場所定期安排節目交流或共同研擬節目製作，一方面可促進兩岸文化交流，另一方面可增加國內演出的機會提升自我的表演能力。

圖片：



呼何浩特飛機場



大召寺



呼號浩特醫院建築



內蒙古博物院



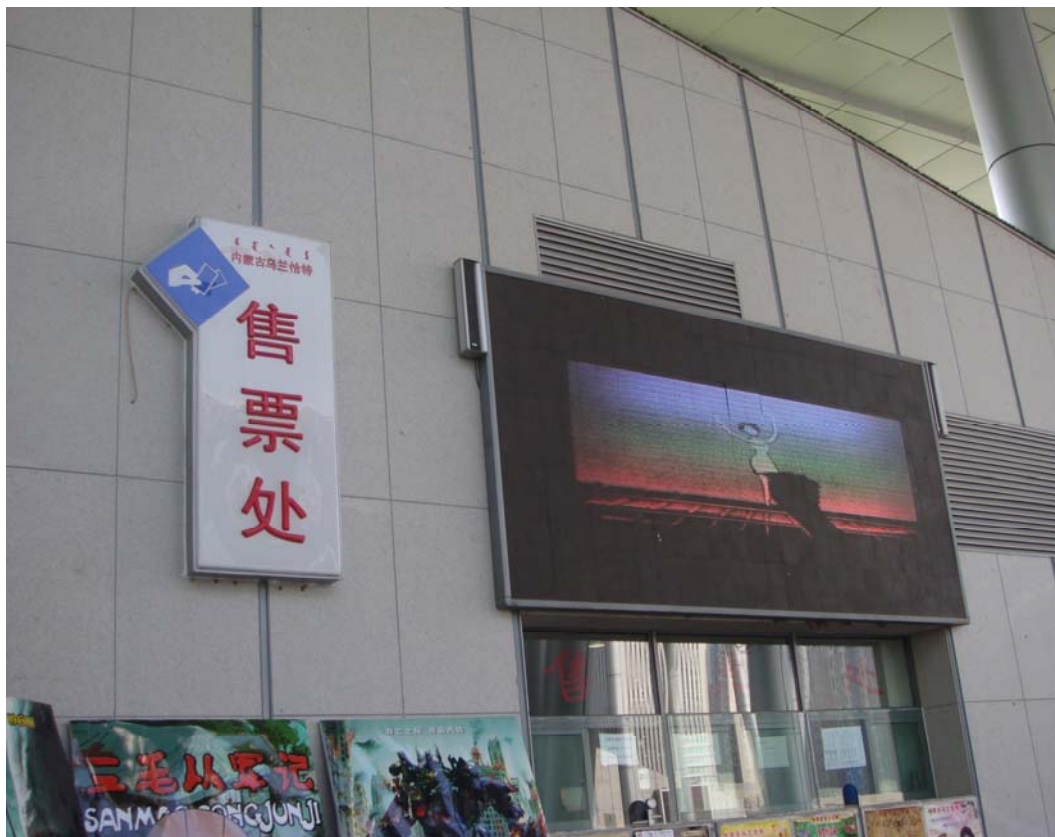
正在興建當中的內蒙古歌舞劇團辦公室



烏蘭洽大劇院側角



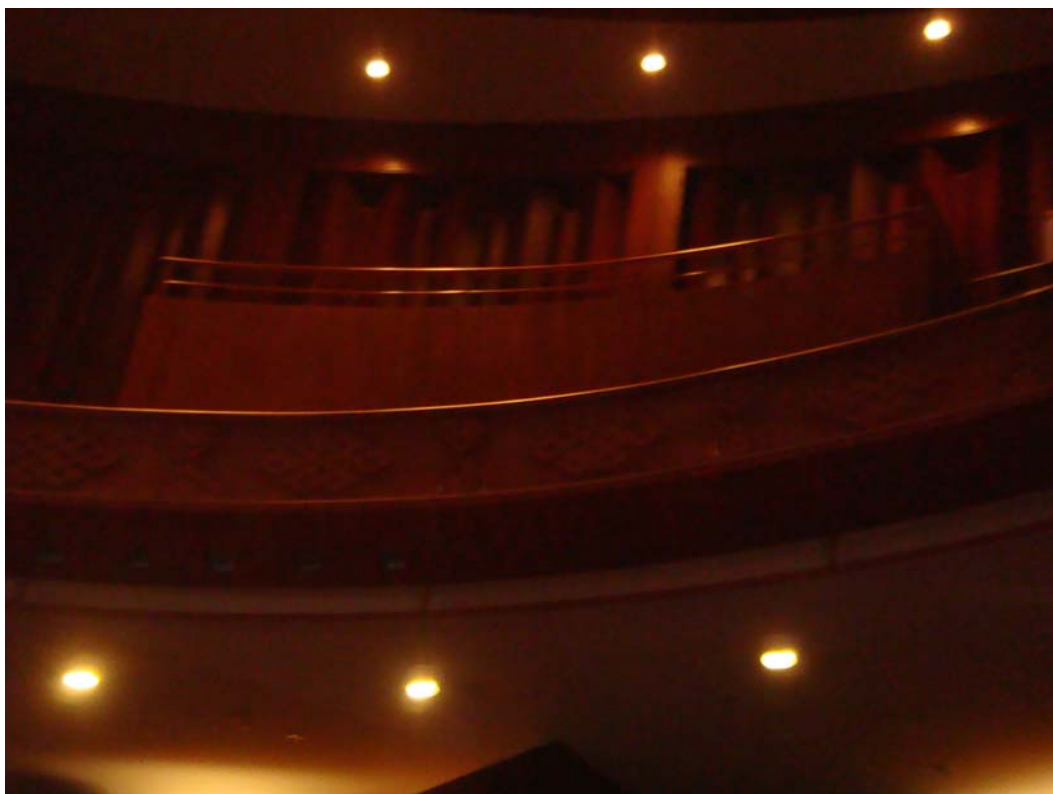
烏蘭洽特大劇院



烏蘭洽特大劇院售票口



烏蘭洽特大劇院中的貴賓席



烏蘭洽特大劇院中的貴賓席特寫



主劇場節目排演



中蒙青年友好聯歡晚會彩排



劇場座椅設備出風口



劇院中的音控室



馬頭琴劇團表演



馬頭琴



內蒙古博物院展示品恐龍頭蓋骨



內蒙古博物院展示品恐龍全身



內蒙古博物院展示品遊牧民族青銅製品



馬頭琴工廠一角



昭君墓



昭君墓之昭君像



青塚上鳥瞰