

出國報告（出國類別：考察）

2012 國立臺灣交響樂團 赴德參訪交響樂團報告

服務機關：國立臺灣交響樂團

姓名職稱：謝佩殷／演奏團員，樂團首席

李勤一／演奏團員，低音管聲部首席

余濟倫／副研究員兼企劃行銷組組長

黃馥茗／助理研究員

派赴國家：德國

出國期間：中華民國 101 年 12 月 9-17 日

報告日期：中華民國 102 年 2 月 23 日

提 要 表

系統識別號：	C10104029					
計畫名稱：	2012 國立臺灣交響樂團赴德參訪交響樂團計畫					
報告名稱：	2012 國立臺灣交響樂團赴德參訪交響樂團報告					
計畫主辦機關：	國立臺灣交響樂團					
出國人員：	姓名	服務機關	服務單位	職稱	官職等	E-MAIL 信箱
	余濟倫	國立臺灣交響樂團	國立臺灣交響樂團	副研究員(兼企劃行銷組組長)		
	謝佩殷	國立臺灣交響樂團		演奏團員(樂團首席)		
	李勤一	國立臺灣交響樂團		演奏團員(聲部首席)		
	黃馥茗	國立臺灣交響樂團		助理研究員		聯絡人fm@ntso.gov.tw
前往地區：	德國					
參訪機關：	Staatskapelle Berlin柏林歌劇院管弦樂團，Die Deutsche Orchestervereinigung德國管弦樂團協會，Gewandhausorchester Leipzig萊比錫布商大廈管弦樂團，Bamberger Symphoniker-Bayerische Staatsphilharmonie邦貝格交響樂團					
出國類別：	考察					
出國期間：	民國101年12月09日 至 民國101年12月17日					
報告日期：	民國102年02月23日					
關鍵詞：	Deutsche Orchestervereinigung，Gewandhausorchester Leipzig，Bamberger Symphoniker-Bayerische Staatsphilharmonie，Staatskapelle Berlin，DOV，國立臺灣交響樂團					
報告書頁數：	65頁					
報告內容摘要：	國立臺灣交響樂團（下稱本團）成立於民國34年，為台灣歷史最悠久之樂團，亦為由政府支持且隸屬中央之唯一公立交響樂團。自民國88年7月，改隸行政院文化建設委員會(現文化部)，更名為「國立臺灣交響樂團」。因人民生活水準之提昇，經濟環境之變化，政府組織之改造，本團幾經組成架構之調整，總不斷檢視自身之核心價值，更期不負隸屬中央之高度，繼續寫下屬於台灣的交響樂團音樂文化歷史。德國之管弦樂團為世界公認最具演奏水準及悠久歷史，由政府部門出資支持之公立樂團多達133個。本次出訪藉由拜會德國管弦樂團協會Die Deutsche Orchestervereinigung(簡稱DOV)，了解德國公立樂團之現況；參訪柏林歌劇院樂團Staatskapelle Berlin、萊比錫布商大廈管弦樂團Gewandhausorchester Leipzig及邦貝格交響樂團Bamberger Symphoniker三個樂團進行訪談並欣賞各樂團之演出，蒐集資料作為本團業務執行及發展之參考。					
電子全文檔：	C10104029_01.pdf					
出國報告審核表：	C10104029_A.pdf					
限閱與否：	否					
專責人員姓名：						
專責人員電話：						

目錄

壹、 前言.....	3
貳、 行程安排及參訪議題.....	3
一、 參訪行程	3
二、 行程參訪紀要.....	5
(一) Staatskapelle Berlin 柏林歌劇院管弦樂團.....	5
(二) Die Deutsche Orchestervereinigung 德國管弦樂團協會(簡稱 DOV)	7
(三) Gewandhausorchester Leipzig 萊比錫布商大廈管弦樂團.....	8
(四) Bamberger Symphoniker-Bayerische Staatsphilharmonie 邦貝格交響樂團.....	10
三、 參訪議題及內容.....	11
(一) 德國樂團受政府之經費挹注情形及年度經費概況	11
(二) 對於德國公立樂團之團員合約制度及合約內容	13
(三) 票房收入狀況.....	13
(四) 樂團年度行程之規劃及行銷方式.....	14
(五) 音樂欣賞推廣之規劃.....	14
參、 參訪心得	15
一、 參訪蒐集資料觀察分析	15
(一) 樂季手冊.....	15
(二) 節目冊.....	19
二、 參訪之樂團與本團之觀察與比較.....	21
(一) 指揮之於樂團	21
(二) 演奏團員之於樂團	22
(三) 民眾之於樂團	24
(四) 人才培育之於樂團	24
(五) 教育推廣之於樂團	25
(六) 新創作之於樂團	26
(七) 大事紀之於樂團	26

三、	音樂會演出欣賞特別報告.....	27
(一)	理查·史特勞斯歌劇《玫瑰騎士》.....	28
(二)	柏林愛樂音樂會.....	30
(三)	普契尼歌劇《波希米亞人》.....	31
(四)	邦貝格交響樂團學生音樂會.....	33
肆、	建議事項.....	34
一、	於樂季演出計劃中加入團員室內樂音樂會之規劃.....	34
二、	建立「團員代表」機制以參與團務討論規劃.....	34
三、	辦理本團 70 週年團慶委託創作及作曲競賽.....	34
【附錄】	參照資料.....	35
【附錄】	補充照片.....	46

壹、前言

國立臺灣交響樂團（下稱本團）成立於民國 34 年，為台灣歷史最悠久之樂團，亦為由政府支持且隸屬中央之唯一公立交響樂團。從成立以來，先後隸屬於臺灣省警備司令部、臺灣省藝術建設協會、臺灣省政府教育廳及文化處等單位，民國 88 年 7 月，改隸行政院文化建設委員會(現文化部)，更名為「國立臺灣交響樂團」。隨著人民生活水準之提昇，經濟環境之變化，政府組織之改造，近十餘年來，本團幾經組成架構之調整，總不斷檢視自身之核心價值，更期不負隸屬中央之高度，繼續寫下屬於台灣的交響樂團音樂文化歷史。

德國之管弦樂團為世界公認最具演奏水準及悠久歷史，由政府部門出資支持之公立樂團(含 symphony orchestra 交響樂團及 chamber orchestra 室內樂團)多達 133 個。本次參訪之四個主要目的：(一)藉由拜會德國管弦樂團協會 Die Deutsche Orchestervereinigung(簡稱 DOV)，了解德國公立樂團之現況。(二)參訪柏林歌劇院 Staatskapelle Berlin 並欣賞演出，對於該歌劇院預算經費及營運行銷方式進行訪談。(三)參訪萊比錫布商大廈管弦樂團 Gewandhausorchester Leipzig 並欣賞演出，藉由與樂團代表(Vorstand)訪談，認識樂團之排練及演出之執行面。(四)參訪邦貝格交響樂團 Bamberger Symphoniker 並觀摩「學生音樂會(Studenten Konzert)」之舉辦。

本次由本團資深樂團首席及管樂聲部首席親赴世界知名之德國樂團參訪，實際探視頂尖樂團之舞台專業技術與演出作息安排，進而提升公立樂團之整體專業水準。再者，由本團企劃行銷組派員出訪，對德國公立樂團之音樂會行銷、節目企劃等進行訪談，並親臨音樂會演出現場，對現場觀眾招待及服務進行考察，期使將國外之經驗帶回，以提供本團參考學習。經實際拜會綜理全德國公立樂團團員合約事務之德國管弦樂團協會 DOV，取得德國樂團團員之工作合約範本，就其中找出可提供本團及相關單位參考仿效之項目，期使政府與公立樂團之間能有更符合專業需求之組織管理制度。

感謝教育部駐德國辦事處文化組組長沈玄池博士及謝正彬主事之協助，使本次拜會各單位得以順利。

貳、行程安排及參訪議題

一、參訪行程

12 月 9 日啓程，12 月 17 日抵達台灣，拜會四個單位，出席四場音樂會

日期	內容說明	備註
----	------	----

日期	內容說明	備註
12/9 (日)	台中→桃園國際機場第一航站，華航 CI 61	
12/10 (一)	抵達法蘭克福(FRA)第二航站	
	由法蘭克福(FRA)第一航站轉搭德航 LH 178	
	抵達柏林(TXL)	
12/11 (二)	10:30 拜會柏林歌劇院管弦樂團 Staatskapelle Berlin，與樂團經理 Orchesterdirektorin Clara Marrero 晤談	Schillerstrasse Nr. 9
	13:00 與駐德國台北辦事處文化組交流餐敘	
	18:30 參訪 Schiller Theater 並欣賞歌劇 “Der Rosenkavalier” 19:00 演出	Bismarckstr. 110
12/12 (三)	10:00 拜會德國管弦樂團協會 Die Deutsche Orchestervereinigung，與協會主席 (Geschäftsführer) Gerald Mertens 晤談	駐德國台北辦事處文化組謝正彬主事偕 2 位台灣留學生共同前往
	19:30 參訪柏林愛樂廳並欣賞柏林愛樂 Berliner Philharmonie 與鋼琴家 Pollini 演出 (20:00)	
12/13 (四)	自 Berlin 搭程火車 ICE 前往 Leipzig	
	17:00 參訪萊比錫布商大廈管弦樂團 Gewandhausorchester Leipzig，與樂團代表 Tobias Haupt 及單簧管首席 Andreas Lehnert 晤談	
	19:00 參訪 Opernhaus Leipzig 並欣賞歌劇 “La Bohème” 19:30 演出	Augustusplatz 12
12/14 (五)	自 Leipzig 出發前往 Bamberg	
	17:00 拜會邦貝格交響樂團 Bamberger Symphoniker，與樂團經理 Orchestermanager Markus Karl Stratmann 晤談	
	19:00 欣賞學生音樂會 Studenten Konzert	
12/15 (六)	參訪古城 Bamberg	
	自 Bamberg 前往 Frankfurt 準備搭機回程	
12/16 (日)	Frankfurt 第二航站，華航 CI 62	
12/17 (一)	抵達台灣桃園機場第一航站→台中	

二、行程參訪紀要

(一) Staatskapelle Berlin 柏林歌劇院管弦樂團

該歌劇院為柏林歷史最悠久之歌劇院，成立於 1742 年，現任音樂總監為阿根廷-以色列指揮家及鋼琴家丹尼爾·巴倫波因 Daniel Barenboim(1942 年 11 月 15 日出生，1992 年到任)。其原本所在之建築物 Unter den Linden—柏林最古老之劇院建築—自 2010 年開始進行整修，預計將於 2015 年重新落成使用，在此期間之替代演出場地為 Schiller Theater，而本團此次參訪 Schillerstrasse Nr. 9 之建築物為歌劇院暫時排練及辦事的所在。該歌劇院現有樂團演奏團員 130 名，合唱團團員 90 名；除了演出歌劇外，樂團也安排純管弦樂團之演出。

該院安排與本團會晤的是歌劇院樂團經理(Orchesterdirektorin) Clara Marrero 女士，她是柏林歌劇院樂團的新鮮人，甫自德勒斯登管弦樂團 Sächsische Staatskapelle Dresden 調任，除了對於本團設定之議題外，Marrero 女士亦分享了德勒斯登管弦樂團與柏林歌劇院樂團經營之差異：德勒斯登管弦樂團創立於 1574 年，為擁有 429 年歷史、享譽國際之樂團，當地居民相當引以為傲，各界全力支持；而在柏林，則有包含世界頂尖之柏林愛樂 Berliner Philharmonie 在內共八個樂團¹，樂團必須善用各種行銷策略，才能在眾多樂團中使票房維持在一定的水準。Marrero 女士表示，自 2010 年移駐 Schiller Theater 後票房略為減少，因為原根據地 Unter den Linden 歌劇院為著名觀光景點，自然會吸引大批遊客前往欣賞演出，目前的 Schiller Theater 與原劇院有一段距離，確實流失了一些聽眾，然而這過渡時期需要大家共同努力度過，以迎接 2015 年更美好的未來，目前 Staatskapelle Berlin 共有 1500 位樂季套票樂友，這是票房的基本盤。Marrero 女士準備 2012/13 歌劇院樂季手冊及 2012/13 樂團(Konzertsaison)樂季手冊以及樂團之出版品—2008 年 D. Barenboim 指揮演出 A. Bruckner Sinfonie Nr. 4 現場錄音一分送本團參訪人員各一份；本團亦贈以 2012/13 Part I 樂季手冊、2012 國際音樂節及「聽見臺灣的聲音」出版品，Marrero 女士翻閱本團手冊時相當讚嘆印製精美，並表示在德國較少見到類似高成本之印刷宣傳品。

¹ Staatskapelle Berlin/Deutsche Staatsoper, Konzerthausorchester Berlin, Orchester der Komischen Oper, Orchester des Friedrichstadtpalastes, Berliner Philharmoniker, Deutsches Symphonie-Orchester Berlin, Orchester der Deutschen Oper Berlin, Rundfunk-Sinfonieorchester 等(資料來源：>ORCHESTERAUFSTELLUNG<, Das Orchester 2.10)



圖 1- 柏林歌劇院樂團經理 C. Marrero 女士翻閱本團之樂季手冊



圖 2- 柏林歌劇院樂團經理 C. Marrero 女士(中)與本團參訪人員合影

(二) Die Deutsche Orchestervereinigung 德國管弦樂團協會(簡稱 DOV)

DOV 成立於 1952 年，由職業樂團及廣播合唱團之成員組成，其擔負著專業協會及工會雙重角色，其對象含交響樂團以及個人工作音樂家與兼職音樂老師，約有 13,200 成員及 150 個專業團體。DOV 是一個註冊的會員制協會，總部設於柏林，由各地 DOV 之團體會員選出代表組成代表會，由代表會選出各委員會及董事會成員。其主要之工作聲明為致力於樂團之音樂家公平的工作條件和公平的報酬，擔任各樂團組織與政府機關之間相關政策及管理方面經常性的對話角色，其工作內容亦含樂團管理、市場營運行銷、音樂教育及欣賞推廣，並與世界相關組織如 ABO (英國)、ASOL (美國)、AJSO (日本)等密切連繫。對於任職於德國樂團的團員來說，DOV 是他們的保護傘，受理他們的工作合約、代理處理薪資與工作糾紛等問題。

該協會總部辦公室位於 Littenstraße 10，與駐德國辦事處文化組距離約 5 分鐘車程，拜會當天特別由文化組謝正彬主事陪同，並且偕同沈雕龍(柏林自由大學音樂學博士生)及余忠元(柏林藝術大學 UDK 進修，主修作曲)兩位留學生一起到 DOV 參訪，由該協會主席 (Geschäftsführer) Gerald Mertens 先生接待參訪人員，一行七人就在 Mertens 先生採光極佳、配有窗外美景的辦公室晤談。在訪談當中，我們得知，在德國政府總預算約 0.39%用於藝術上，換算金額約 88 億歐元，其中約 22 億歐元用於樂團。

本團屬公務機構，專業團員(含音樂行政團員)比照「教育人員」方式聘任之，然工作內容與「教育人員」之各項規範如差勤、考核及薪資等難以符合實際，多年來一直為本團專業團員及人事單位所困擾，所以對於 DOV 所制定之樂團團員合約有著高度的興趣。當此一議題一提出，Mertens 先生很爽快就提供我們一份完整之 2009 年版「文化交響樂團團員合約」Tarifvertrag für die Musiker in Kulturorchestern vom 31. Oktober 2009 (簡稱 TVK)。

末了，Mertens 先生親自送給每一位參訪人員 2013 年 Das Orchester 專屬月曆(Schott 公司印刷出版，見【附錄】參照 1-13)以及他個人之論述專文>SYMPHONY AND CHAMBER ORCHESTRAS<。結束拜會在離開 DOV 總部前，Mertens 先生又送予每位參訪人員當期之 Das Orchester 雜誌—發行於世界各地、登載樂壇動態及經營之專屬

雜誌(屬月刊，全年出刊 11 冊，7-8 月合併一期，訂購一年含運費為 78 歐元，零售 9.50 歐元/冊)，Mertens 先生為該雜誌之總編輯。



圖 3- 左 3 為 DOV 主席 Mertens 先生，與拜會人員合影(右起為陪同之駐德國文化組謝正彬主事、柏林音樂院學生沈離龍先生、國臺交低音管首席李勤一、國臺交樂團首席謝佩殷、國臺交企劃行銷組余濟倫組長、柏林音樂院學生余忠元先生、國臺交助理研究員黃馥茗)

(三) Gewandhausorchester Leipzig 萊比錫布商大廈管弦樂團

該團成立已將近 270 年，公有化也已有 178 年的歷史，成立之初僅有 16 名音樂家，於萊比錫當地辦理商界音樂會。1780 年經萊比錫市民建議，並經市長米勒 Miller 同意，市議會資助下，將布商(Gewandhaus)展售交易大樓中間置的一層改建，供音樂會使用，自此以「布商大廈」為名；而改建後的音樂廳聲響效果極佳，正面有一行字”Res severa est verum gaudium”，意指「真正的喜悅是一件嚴肅而認真的事」。1944 年戰火摧毀布商大廈，終被拆除，在其後 30 多年間，樂團僅能在議會廳中舉辦音樂會，多虧當時的樂團指揮 Kurt Masur 多方奔走，1984 年樂團遷入落成於 1981 年之新布商大廈音樂廳，廳內管風琴之大規模聞名於世，而管風琴下方鑄有”Res severa est verum gaudium”這句樂團的座右銘(見【附錄】補充照片 15)。自 1781 年 Johann Adam Hiller 擔任第一任樂團總監起，共歷任多位赫赫有名之音樂家擔任總監如 Felix Mendelssohn Bartholdy(1835-1874), Arthur Nikisch(1895-1922), Kurt

Masur(1970-1996)，義大利指揮家 Riccardo Chailly 自 2005 年接任第 19 任總監至今。

萊比錫布商大廈管弦樂團今有團員約有 180 人(本團若滿編為 88 名團員)，規模之龐大，在萊比錫當地之主要於萊比錫布商大廈音樂廳、萊比錫歌劇院 Oper Leipzig 及湯瑪斯教堂 Thomaskirche 等三個場地演出，而萊比錫布商大廈音樂廳內有兩個演出場地：大廳 Großer Saal 及孟德爾頌廳 Menselssohn Saal，前者可容納約 1900 名聽眾，後者座位數為 500 個。在龐大的團員規模及多個演出場地的交織，節目安排之複雜度必然需要強有力的行政團隊才得以執行。在本團參訪萊比錫之際，應景於湯瑪斯教堂 Thomaskirche 上演 J. S. Bach 之《聖誕神劇》，而歌劇院有歌劇《波西米亞人》上演，這兩項演出之樂團部份都由布商大廈管弦樂團擔任，同時樂團還有一組人員赴北歐巡迴演出，整個樂團忙碌的行程讓人大為驚嘆！

本次參訪該團的目標設定與樂團團員近距離接觸，進行團員與團員間的對話，經由該團單簧管首席 Andrea Lehnert(曾於 2008 年受本團之邀來台，與另外 4 名木管首席組成木管五重奏於 2008 年 NTSO 國際音樂節演出”來自德國的經典”音樂會)之安排，此次有幸與團員代表主席(Orchestervorstand)、小提琴團員 Tobias Haupt 見面，會晤地點在布商大廈音樂廳之員工餐廳，就團員之排練及演出等實務及甘苦相談甚歡。之後本團參訪人員隨這兩位團員參觀布商大廈內部，從大廳 Großer Saal 舞台到孟德爾頌廳 Menselssohn Saal，再到後台、團員衣帽間、練習室、團員公布欄等團員專屬空間，誠屬難得。踏上知名音樂廳舞台地板，抬頭仰望鑄在莊嚴龐大管風琴身之”Res severa est verum gaudium”，著實從內心深處湧上一股感動—歷經歲月及多少人對於美好音樂的堅持，寫這雋永歷史的筆還會一直動下去！走完內部之後，兩位團員引導至音樂廳前廳，在寬敞的前廳有許多展示文物可參觀：歷任樂團總監之肖像逐一陳列、寫著樂團「大事記」的海報、各時期「布商大廈」的建築物模型、音樂家之雕塑品，乃至於友善支持樂團之贊助單位名錄；瀏覽著不禁讓人不只想欣賞音樂演出，也會希望與樂團有更多連結。而音樂廳前廳最搶眼的，就是 714 平方公尺，高 31.8 公尺，達四層樓高之巨型畫作，此畫作出自德國畫家 Sigward Gille(1941 年 2 月 25 日出生於 Eilenburg)，名為” *Gesang vom Leben*”生命之歌，於 1980-1981 年間完成。

結束愉快參訪之前，Andrea 帶著我們到音樂廳販賣櫃台購買音樂

雜誌”Gewandhaus MAGAZIN”(季刊，零售價 6 歐元)，此雜誌為布商大廈為發行人，屬性與本團之《樂覽》雜誌相仿，實可作為本團編輯印行之參考。



圖 4- 本團致贈出版品予萊比錫布商大廈管弦樂團團員代表主席 T. Haupt 先生，
左為萊比錫布商大廈管弦樂團單簧管首席 A. Lehnert 先生

(四) **Bamberger Symphoniker-Bayerische Staatsphilharmonie 邦貝格交響樂團**

相較於其他參訪之樂團，Bamberger Symphoniker 算是相當年輕，它成立於 1946 年，本團成立於 1945 年，在台灣則是歷史最悠久之樂團，兩個都將在未來二到三年內迎接樂團七十歲的樂團，年紀相仿，格外親切。邦貝格交響樂團雖是支年輕的樂團，卻有著二次世界大戰後第一支巡迴歐美及亞洲各地演出之德國樂團的驕傲紀錄。2003 年邦貝格交響樂團易名為巴伐利亞國家愛樂管弦樂團 (Bayerische Staatsphilharmonie)，使邦貝格交響樂團得到固定的經濟支持。現行名稱為新舊名並列-Bamberger Symphoniker - Bayerische Staatsphilharmonie。

邦貝格老城擁有上千年的歷史，是德國最大的一座未受戰爭毀壞的歷史城區，1993 年入選聯合國教科文組織的世界文化遺產名錄，城內之建築藝術影響了德國中部，因有河流 Regnitz 貫穿，有小威尼斯之稱，現今約七萬人口。邦貝格樂團位於 Regnitz 河畔，音樂廳完成於 1993 年，現任樂團指揮為 Jonathan Nott，Herbert Blomstedt 為榮譽指揮，Robin

Ticciati 為首席客席指揮。參訪當天由樂團經理 Orchestermanager Markus Karl Stratmann 先生及總監室負責人 Sabrina Karges 女士與本團參訪人員晤談。本次參訪很幸運遇上該團每半年舉辦一次的「學生音樂會」，此「學生音樂會」規劃對象為學生，票價均一為 5 歐元，未具學生身份之陪同者票價則為 15 歐元，不對號自由入座。Stratmann 先生表示，他們辦理之學生音樂會相當受歡迎，票券總是銷售一空的，這一場亦不例外。樂團特別為我們準備了入場券，並保留特定座位給我們。



圖 5- 左 3 邦貝格交響樂團經理 Stratmann 先生，左 2 總監室負責人 S. Karges 女士

三、參訪議題及內容

（一）德國樂團受政府之經費挹注情形及年度經費概況

德國現有 133 個(文化)樂團，其中有 82 個是附屬於歌劇院如慕尼黑歌劇院管弦樂團，或是兼具歌劇院樂團與交響樂團多重功能的樂團如柏林歌劇院管弦樂團、萊比錫布商大廈管絃樂團。其他有純管弦樂團(Konzertorchester)如柏林愛樂管弦樂團、慕尼黑愛樂管弦樂團等，第三是室內樂團(Kammerorchester)如斯圖加特市內樂團，其次是廣播管弦樂團(Rundfunkorchester)，如巴伐利亞廣播交響樂團、漢堡北德廣播交響樂團等(全德國樂團分佈圖見【附錄】參照 14)，大多樂團的經費幾乎全來自於政府公部門，在德國的政府體制，文化預算是由樂團所在地的 16 個邦的文化部與地方的政府如慕尼黑市政府共同負擔而不全由中央統籌支付。每個聯邦政府都有不同的文化預算系統。政府提供經費，但

完全尊重樂團的演出及各項活動規劃，樂團完全不需配合預算政策訂定演出計畫，也無須強調功能性或是任務性。經訪談得知，德國政府總預算的 0.39% 用於藝術上(約 88 億歐元)，其中約有 22 億歐元專款用於樂團。

依 Marrero 女士提供之資料，柏林歌劇院樂團²之經費來源除來自政府支應之外，樂團亦有來自票房及出版品販售等相關收入及來自企業或個人等之贊助金，各項數據如下表：

項目	STAATSOPER UNTER DEN LINDEN (2010 年之前)	STAATSOPER IM SCHILLER THEATER (自 2010 年起)
Budget 年度預算 (未含 Akademie 相關經費)	5,900 萬歐元 (約合新台幣 22 億 4 千 2 百萬元)	6,000 萬歐元 (約合新台幣 22 億 8 千萬 元)
City and State 政府支應	72%	73%
Self-financing 自籌	28%	21%
Tickets 票房收入	18%	11%
Sponsorship, etc 贊助收入等	少於 1%	少於 1%

而邦貝格交響樂團³Stratmann 先生所提供，該團之年度預算約為 1,000 萬歐元，其中 80% 來自政府支應，其他 20% 為票房收入及贊助金等自籌收入。接受訪談之兩位樂團經理皆表示，樂團之基本所需經費絕對需要百分之百由政府支應，贊助收入則使樂團能有更好的表現。

依國際慣例，音樂家之邀演常須於一至兩年前與音樂家簽約，然而本團必會遭遇年度預算無法掌握的問題，德國樂團也有相同的狀況，為了解決這個困擾，德國政府給予樂團的預算是以複數年來編列(非僅編列次年預算)，例如一次便訂立五年計劃及經費，到了第三年時，檢討計畫並開始編列下次的複數年經費，如此，可讓樂團充分的控制財務並做最好的節目規劃。本團或許可參考以中程計畫方式，研擬未來四年之年度演出計畫提出經費需求，整體計畫經審核後，本團得可與音樂家進行簽約，本團於每年三月提報次年經費預算時，則列明已簽約之場次與經費供立法院審查參考。

² Staatskapelle Berlin 演奏團員約 130 人，樂團行政約 20 人。

³ Bamberg Symphoniker 演奏團員約 110 人，樂團行政約 13 人。

（二）對於德國公立樂團之團員合約制度及合約內容

德國 133 個文化交響樂團之團員工作合約，由 DOV 負責制訂，針對交響樂團、歌劇樂團、室內樂團、廣播交響樂團等之各種不同規模及屬性之樂團，有著非常縝密之條文規範，使勞方(團員)與資方(樂團)皆有著明確的權利與義務。有別於本團於 94 年出訪德國時由德國斯圖佳特樂團提供參考之工作合約(1971 年版)，本次參訪最大收穫為自 DOV 主席 Mertens 先生手中取得一份 2009 年版共 148 頁完整之工作合約範本，值得深入研究進而實際參考仿效之。



圖 6- DOV 主席 Mertens 先生介紹全德國 133 個文化交響樂團分佈情形

（三）票房收入狀況

邦貝格交響樂團經理 Stratmann 先生引述一位德國議員的話：德國的文化，就是騎著 20 分鐘的腳踏車，就可到下一個劇院欣賞《魔笛》；在音樂文化這麼普遍的德國，樂團的平均收入(包含票房、出版品販售等)約只有年度經費之 18%，收入金額由樂團納入年度經費運用之；儘管是在樂團最發達的德國，若沒有政府的支持，樂團絕對無法生存。在訪談德國管弦樂團協會主席 Mertens 先生提到，在德國只有夏季的音樂節，才能有 45%的比例票房收入、45%的企業贊助、10%來自公家預算，其主要原因是音樂節只持續 4 至 6 週，都在夏季有特定的族群與觀光客，音樂活動密集，音樂家都是利用假期參與演出，酬勞單純，不必顧及長

時間合約之福利與退休金等問題。常設交響樂團的票房收入，均不可能達到此一目標。

（四）樂團年度行程之規劃及行銷方式

邦貝格交響樂團非常年輕，二次世界大戰時才成立，是歐洲非常早開始出國巡演的樂團，所以節目規劃是先確定年度的出國巡演，視出國巡演為第一要務。第二步是配合出國巡演安排國內演出計畫，為了能在出國巡演時建立好口碑，出國前一定會先在國內將這些曲子表演到非常熟練。第三步以音樂總監為主，安排年度音樂會。除了樂季的表演，還有一項非常重要的錄音規劃，錄音除了出版 CD 及供電台廣播外，最重要的是藉著錄音修正錯誤，提高樂團的演奏水準。

Staatskapelle Berlin 的經理 Clara Marrero 女士提到現代的宣傳方式，要多利用網路，利用網路無遠弗屆，且不受時間地點限制的特性。比起傳統張貼海報的方式，也經濟許多，故他們已不印製海報。

（五）音樂欣賞推廣之規劃

為了增進票房，並與民眾拉近距離，每個樂團都有推廣計畫，最普遍實施的便是室內樂、戶外音樂會及親子音樂會。

1. 室內樂被廣泛的應用在各個方面

Staatskapelle Berlin 每年規劃 25 場的室內樂音樂會。柏林市面積相當廣大，為吸引聽眾踏進歌劇院，樂團採取主動出擊的方式，每年 25 場室內樂音樂會在柏林市各地舉行，讓市民認識樂團，建立樂友，推廣音樂，最後達到讓聽眾踏進歌劇院的目的。

柏林愛樂 Berliner Philharmonie 雖不是這次參訪單位，但欣賞音樂會時，於柏林愛樂廳中處處可見室內樂音樂會的演出海報，可見室內樂也在樂團的演出規劃當中。

萊比錫布商大廈管絃樂團及邦貝格交響樂團，用室內樂到學校去做推廣，依據對象準備約 45 分鐘的節目加上解說，推廣音樂並服務市民。

萊比錫布商大廈管絃樂團 Gewandhausorchester Leipzig 每年規畫有各類型的室內樂音樂會 40 場以上，主要在小演奏廳 Mendelssohn-Saal 舉行。

2. 免費的戶外音樂會

Staatskapelle Berlin 每年都舉辦戶外的免費音樂會，包含兒童音樂會及環保慈善音樂會，其中環保音樂會的音樂家都是義演，用音樂喚起群眾對地球的關懷。

萊比錫布商大廈管絃樂團每個樂季的開幕及閉幕音樂會皆以免費戶外音樂會的形式舉行，不必侷限於音樂廳的坐位，加上免費，戶外音

樂會可以吸引上萬的聽眾，同時達到行銷樂團及回饋市民的目的。

3. 親子音樂會

萊比錫布商大廈管絃樂團於周末安排親子音樂會，讓父母、祖父母帶著孩子一起來聆聽音樂會。邦貝格交響樂團則是每學期固定舉辦學生音樂會，以非常便宜的票價加上解說的方式將古典音樂介紹給年輕人。



圖 7- 柏林歌劇院樂團以室內樂規劃【午餐音樂會】，與柏林 BODE 博物館合作，於週日上午 11:00 開始，欣賞完音樂會於館內之餐廳享用午餐，費用每人 48 歐元(約新台幣 1900 元)，費用含音樂會、餐飲及參觀博物館，2012/13 樂季共規劃 11 場(摘自 Staatsoper Berlin 2012/13 樂季手冊)

參、參訪心得

一、參訪蒐集資料觀察分析

(一) 樂季手冊

本次參訪之三個樂團，一見面皆送上各樂團之 2012/13 樂季手冊，謹就編印之內容觀察說明如后。比較三個樂團之樂季手冊，封面以樂團全名及識別標示為主，沒有過多之美術設計。內頁之編排也以演出資訊為主體，詳細載明演出時間、地點、音樂家及演出曲目，圖片以音樂家或演出團體照片為主。印刷用紙皆採用較平價之銅板紙或雪銅紙，整體

而言以傳達訊息為主，平實而資料完整。

樂季手冊之內容編排，包含序文(音樂總監、市長等)、演出詳細內容、合作音樂家介紹、樂教推廣計畫、樂團學院計畫、樂團編制人員表、由音樂學者撰寫之專文、演出場地資訊、購票資訊等，其中穿插為數不少之廣告頁，就同為樂團的角度來看，感受到的是民間廠商熱烈的贊助，具有提昇企業形象、激勵其他廠商投入贊助行列之效果，可活絡民間企業對藝文之經費挹注。

含 192 至 275 頁不等之厚實完整之樂季手冊之外，另有精減版小手冊，內容簡明且方便攜帶，利於民眾快速查閱資訊，相當實用，此一作法可供本團參考。

關於購票資訊，每一個樂團皆將觀眾席分區標示(以英文字母或數字標示)，各區票價有別，再規劃票價結構，依演出內容不同套用不同之票價，讓民眾可依個人喜好清楚選擇座位。

本團自 2011 年亦開始編印樂季手冊，目前已製作 4 冊，因節目規劃進度之限制，同一樂季以 part I 及 part II 分期方式編印出刊。檢視本團之樂季手冊，若能完整介紹各場次之演出，同時亦介紹各式購票方案，必定利於本團之整體行銷宣傳；更進一步思考，一旦樂季手冊之內容更加完整詳細，再加上官網資訊，應可討論現行每一單場演出個別再印製海報並寄送張貼之必要性，此在宣傳效益上必為本團檢討之重點，進而精減業務量及經費。



圖 8- 參訪樂團之 2012/13 樂季手冊(自 2012-9 至 2013-7)

由左至右：萊比錫布商大廈管弦樂團、柏林歌劇院樂團、邦貝格交響樂團



圖 9- 萊比錫布商大廈管弦樂團之樂季手冊有(由左至右)完整版(共 275 頁)、套票版(以套票場次編排，共 21 頁)及簡易版(依時間序編排，共 52 頁)

以下分別就參訪樂團之 2012/13 樂季手冊敘述觀察分析：

1. 德國柏林歌劇院 2012/13 樂季手冊觀察分析

樂季手冊內容包括：演出內容簡介、音樂專文、音樂總監語錄、演出時間總表、演出場地介紹與大量圖片劇照等。手冊是依演出內容與特質做頁面分類，有以下幾個觀察點：

- (1) 手冊不含封面與封底共有 192 頁，封面為音樂總監 Daniel Barenboim 身著大衣頭戴呢帽、手夾雪茄的黑白照片，代表劇院 LOGO 與標題在正中央，具有形象識別性的棕橘色文字分部在頁面左右側，視覺效果鮮明。手冊的中心焦點就是音樂總監 Daniel Barenboim，所以專文有一篇 8 頁的音樂總監訪問錄。
- (2) 內頁包含商業廣告 12 頁，廣告頁的設計低調，頁數安插也有技巧的避免太過商業性。
- (3) 章節標題依顏色區分，分為黑：專文與文章部份及購票資訊、紅：歌劇部分、藍：首演新作品、綠：青年歌劇特別策畫、紫：劇院樂團獨立音樂會、棕：芭蕾舞節目。



為強調歌劇院樂團的多樣化演出型態，州立歌劇院樂團 Staatskapelle Berlin，還單獨出版一份紫色封面的 KONZERTSAISON 2012/2013 樂季手冊。手冊共 64 頁，包括所有管弦樂演出之音樂會資訊，其中也有 12 頁廣告，以及相關錄音出版資訊。從這本樂季手冊中的音樂會介紹也可以看出樂團除了定期音樂會外，對於設計針對不同主題與聽眾群的音樂會，下了很大的工夫。在特別企劃方面，利用音樂總監 Daniel Barenboim 身兼鋼琴演奏家與指揮家的雙重身份，特別企劃了「巴倫波英系列」(Barenboim-Zyklus)四場音樂會，讓他演奏鋼琴並與不同之聲樂家或團員之組合演出室內樂，以大師的光環吸引愛樂者購票。此外還特別與博物館合作，舉行 11 場 BRUNCHKONZERTE IM BODE-MUSEUM、以及室內樂音樂會 11 場。

2. 萊比錫布商大廈管絃樂團樂季手冊觀察分析

- (1) 與 Staatskapelle Berlin 的樂季手冊相較更為厚實，共有 276 頁。封面特別強調這是該團第 232 個樂季(DIE 232. GEWANDHAUS-SAISON)，凸顯樂團傲人的輝煌歷史。
- (2) 內頁共有 15 頁廣告，贊助商如保時捷汽車等的 logo 會不時出現在頁面中，也是另一種廣告行銷銷售手法。
- (3) 樂季手冊將豐富多樣的音樂會活動以顏色區分，便於閱讀者查詢，在側邊也以顏色標記，具有便於檢索之效果。

3. 邦貝格交響團樂季手冊觀察分析

- (1) 手冊封面相當素雅，以樂團五線譜圖形之 logo 搭配紅色、黑色與銀色三種色彩，凸顯樂團的效率與親和力。
- (2) 12/13 樂季手冊共有 63 頁，較前兩樂團的樂季手冊精簡，主要與樂團性質有關，邦貝格交響樂團目前還有一個名稱「巴伐利亞廣播愛樂」，樂團兼具廣播節目與有聲出版品錄音及巡迴演出之功能，所以演出型態並不像前兩樂團一般多樣化與繁複，頁數自然較精簡。
- (3) 內容編排順序，第一頁為標題順序沒有頁碼目次，第 2、3 頁為樂團經理與巴伐利亞邦文化部長的話，令人注意的是經理的話是放在部長的話之前。第 4、5 頁是樂團的照片及介紹，接著 6 到 16

頁是音樂總監的 Jonathan Nott 與榮譽指揮、助理指揮與駐團藝術之照片及介紹，以及樂團及工作人員名錄。17 至 45 頁是樂季音樂會介紹，特別之處為只有文字，並無任何獨奏家照片或美編圖片，相當簡潔而意向鮮明。第 46-47 頁是宣示樂團目標徵求贊助的頁面，48-49 頁是指揮比賽介紹、50-51 頁是「樂團學院」(orchestraakademie)的介紹，52-53 頁是合唱團介紹。之後頁面(54-63)可看出樂團票房行銷面的規劃，有八場室內樂音樂會、教師音樂會 5 場、青年及學生音樂會 3 場，以及小學校園推廣活動等，並有套票組合介紹。

(二) 節目冊

此次參訪出席了四場演出，含兩場歌劇、一場正式交響樂團音樂會以及一場給學生之交響樂團音樂會，後兩場演出節目冊與本團屬性較為接近，故以其節目冊進行觀察報告。

柏林愛樂之節目冊高 19cm 寬 13cm，比 A5 略瘦，內頁 48 頁，封面以鋼琴家 Pollini 相片滿版設計，清楚之音樂會時間地點外，就是顯眼之樂團明黃色 logo，左下角低調卻慎重印著主要贊助者的 logo。內頁一翻開則為指揮對於音樂會曲目選澤的理念說明，其後為每一首作品及作曲家詳細的介紹。每一首作品之介紹，以資料列表方式列出作品之寫作時間、首演紀錄以及樂曲編制，提供閱讀者清晰之樂曲架構概念。有趣的是，同時也列出柏林愛樂第一次及最近一次演出該作品之時間及指揮資料，在此小細節就能看到樂團歷史的影子。值



圖 10- 兩套節目合併印製之節目冊封面

得一提的，該本節目冊將 12 月 12 -15 日當週之演出合訂一冊，故除了我們出席欣賞的演出之外，還能讀到其他場次之音樂會內容，具有音樂

會及樂團計畫之宣傳效果。在節目冊最後幾頁，則是編排接下來一週之演出訊息，無疑也是爲了介紹樂團演出活動並宣傳刺激愛樂者購票。這樣一本節目冊內含知性內容及樂團活動訊息，具音樂教育學術功能，並載有樂團與作品之間的紀錄，編輯專業且用心，絕對會讓愛樂者購買並珍藏。

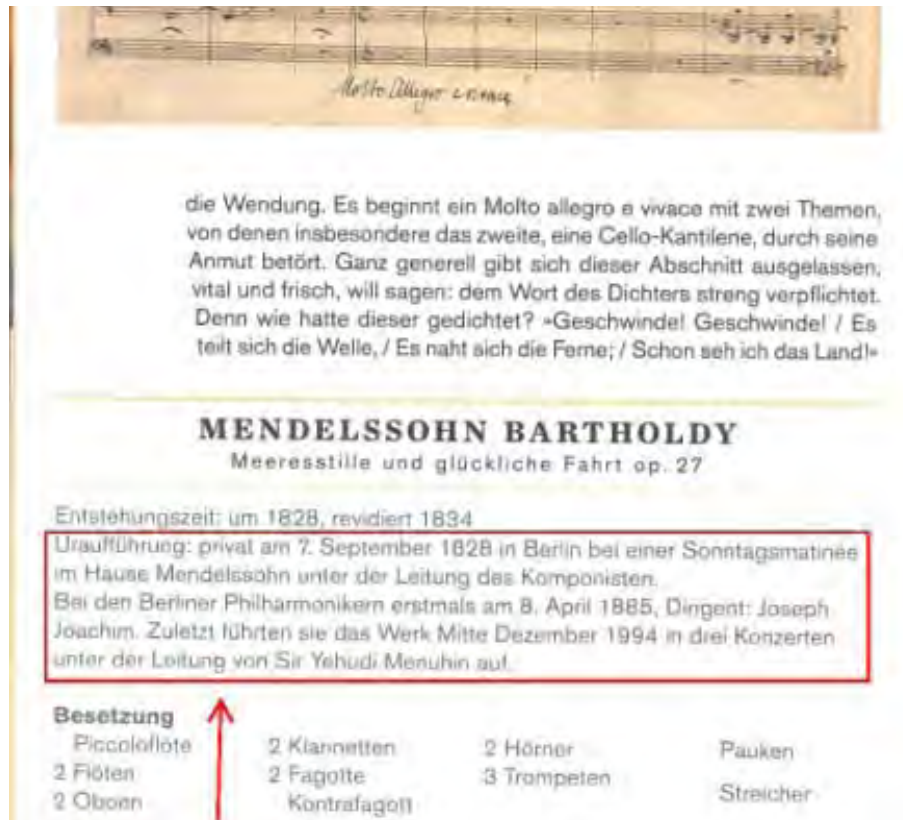


圖 11- 節目冊內之樂曲解說記載演出曲目之世界首演時間，更記載柏林愛樂對於該樂曲首演及最近一次演出之資料

邦貝格交響樂團給學生的音樂會則發送簡單之單張節目單(A5 正反面黑白列印)，印有演出曲目及指揮介紹，因指揮現場仔細介紹樂曲，故省略樂曲解說之編印。如同柏林愛樂之節目冊，這單張節目單上亦印有下一場同屬性演出之訊息，這是最直接有效之宣傳效果。在曲目之編排上，兩場音樂會之節目單都在作曲家名字後列上生(卒)年，這是提供

愛樂者最直接的概念，了解作曲家所屬的時代。本團之節目冊編印曾有相同作法，近年來或許因承辦人不斷更換，此一雖小卻有意義之細節疏漏了。



Studentenkonzert
in Zusammenarbeit mit »Musik in der Universität«

Freitag, 14. Dezember 2012, 19 Uhr
Konzerthalle Bamberg, Joseph-Keilberth-Saal

Richard Strauss
(1864-1949)

»Ein Heldenleben«
Tondichtung für großes
Orchester op. 40

Lebhaft bewegt - Etwas langsamer -
viel ruhiger - wieder lebhaft -
Mit großem Schwung und Begeisterung -
Langsam

Das Konzert hat keine Pause. Bitte halten Sie Verständnis dafür, dass ein Einlass zum Beginn des Konzerts nicht möglich ist, sodass wenig ein Wiedereintritt während des Konzerts.

Dirigent: **Jonathan Nott**

Die Studentenkonzerte 2012 werden gefördert von 

Jonathan Nott | Chefdirigent

»Die Musik muss alle Energie aufnehmen, die man selbst in sich trägt«, betont der Chefdirigent der Bamberger Symphoniker. Bayerische Staatsphilharmonie. Gemeinsam mit diesen Worten die Musik Gustav Mahlers, doch verleiht sich hinter ihnen eine grundlegende Einstellung, die unverkennbar aus Jonathan Notts Interpretationen spricht. Mit ihren gemeinsamen Auftritten und CDs sorgen er und die Bamberger Symphoniker rund um den Globus für Aufsehen - kein Wunder, dass diese künstlerische Partnerschaft unter Kennern und Musikliebhabern, aber auch in der Fachpresse als »Gutesiegel« der besonderen Art gilt.

Für seine Verdienste wurde Jonathan Nott mit dem Ehrenring der Stadt Bamberg und dem Bayerischen Verdienstorden geehrt. Seit 2000 trägt er als vierter Chefdirigent der Orchestergeschichte die künstlerische Verantwortung für »die Bamberger« und feierte im Oktober 2011 ein beeindruckendes Jubiläum: das 500. Konzert am Putz der Bayerischen Staatsphilharmonie. Mittlerweile hat Jonathan Nott seinen Vertrag bis zum Jahr 2016 verlängert und damit ein weiteres Zeichen einer musikalischen Verbundenheit gesetzt, die in der schnelllebigen Musikwelt unserer Tage nicht selten geworden ist. Seine ersten Karriere-Schritte waren die Opernhäuser in Frankfurt und Wiesbaden, ehe er als Musikdirektor an das Luzerner Theater ging (1997-2001), das Chefamt beim Luzerner Sinfonieorchester übernahm (1997-2002) und musikalischer Leiter des Pärzer Ensemble Intercontemporain wurde (2000-2003). Ernennungen als Gastdirigent führten ihn zu vielen der weltweit bedeutendsten Orchester.

Seit 2004 ist Jonathan Nott zudem Jury-Präsident des von ihm mit initiierten Bamberger Gustav-Mahler-Dirigierwettbewerbs. Dieser Wettbewerb findet im Jahr 2013 bereits zum vierten Mal statt. Von 7. bis 14. Juni werden sich 12 ausgewählte Jungdirigenten in insgesamt vier Runden einer hochkalibrierenden intensiven Jury präsentieren. Ab dem 12. Juni ist mit Beginn der Semifinal-Runde auch die interessierte Öffentlichkeit eingeladen, den Wettbewerb mitzuerleben.

Nach dem Konzert
Wie gewohnt sind alle Konzertbesucher eingeladen, im Anschluss noch ein wenig in der Konzerthalle Bamberg zu verweilen. Snacks und Getränke gibt es wieder zu kostenloser und kostenloser Preis. Wir danken hierfür der Bamberg Congress - Event Service GmbH und dem Bewertungsausschuss.

Das nächste Studentenkonzert
findet am Dienstag, 14. Mai 2013, 19 Uhr statt. Der Pianist Rudolf Buchbinder spielt und dirigiert Klavierkonzerte von Wolfgang Amadeus Mozart und Ludwig van Beethoven.

Rechtzeitige Erinnerung gewünscht?
E-Mail an: studentenkoncert@bambergersymphoniker.de

Interesse an einem Abonnement oder an Einzelkarten?
Studenten, Schüler und Auszubildende erhalten eine Ermäßigung auf Abonnements (ab € 95,- für 6 Konzerte in den Reihen B, C und D, ab € 155,- für 10 Konzerte in der Reihe A). Ermäßigte Einzelkarten für die Abonnementskonzerte gibt es bereits im Vorverkauf. Reservieren an der Einzelkasse ab 1 Stunde vor Konzertbeginn ab € 8,- soweit verfügbar.

Die Bamberger Symphoniker auf DVD
Seit wenigen Tagen ist die preisgünstige Film-»Der Taktschlag«, eine Hintergrund-humorvolle Dokumentation über den Gustav-Mahler-Dirigierwettbewerb der Bamberger Symphoniker 2010, als DVD im Handel erhältlich. Regisseur des Films ist der junge Filmschaffende Michael Wende, die Rolle des Sprechers übernimmt Kabarettist, TV-Gastgeber und Grimme-Preisträger Herbert Fuxerstein.

Termine, Programme, Kartenvorverkauf und weitere Informationen?
www.bambergersymphoniker.de | www.bambergersymphoniker.com

 **Die Bamberger Symphoniker. Jetzt auch auf Facebook.**
facebook.com/bambergersymphoniker

圖 12- 邦貝格交響樂團節目單正反面

二、參訪之樂團與本團之觀察與比較

(一)指揮之於樂團

交響樂團之靈魂人物必為樂團之指揮，每一個樂團總是希望找來最適合的指揮來擔任音樂總監帶領樂團。本次參訪之樂團，不論是歷史最悠久之萊比錫布商大廈管弦樂團，或是最年輕之邦貝格交響樂團，其歷任之音樂總監皆為樂團之中心，邦貝格交響樂團經理 Stratmann 先生表示，該團有個特色，音樂總監任期很長，每位總監都與樂團合作十年以上，可以對樂團發展做長期的規劃。此次之參訪亦感受到，各團之音樂總監除了規劃音樂會演出曲目之外，在各項音樂教育之推廣亦不遺餘力，親自參與推廣活動，例如柏林愛樂音樂總監 Sir Simon Rattle 親自指揮該團所辦理之學生樂團排練及演出計畫、柏林歌劇院音樂總監 Daniel Barenboim 開放自己排練的場次給學生參觀、邦貝格交響樂團首席指揮 Janathan Nott 親自指揮演出

學生音樂會並擔任現場導聆講解等等，舞台上最崇高地位的指標性大人物音樂總監，與學生、音樂入門者及一般愛樂者近距離接觸，親近民眾，絕對是音樂教育推廣最有力的磁石，不是只是高高在上的音樂總監，只是在舞台上只可遠觀之指揮。

交響樂團雖源自歐洲，在 19 世紀發展迅速，到 20 世紀在世界各地受到國家、城市或廣播公司之積極支持，許多以國家或城市命名之樂團紛紛成立，並投注相當之訓練及資金大力發展，舉辦定期音樂會之外，亦至國內外各地巡演，以作為國家或城市文化品味之重要指標。本團於民國 34 年成立以來，成為台灣第一個交響樂團，幾經改隸不同機關，之間歷經九任指揮，任期最長者 14 年，最短 1 年，最近一次於 88 年改隸文建會(自 101 年 5 月 20 日更名文化部)至今 13 年間(期間 91-95 年及 97-99 年前後 6 年處於無常任指揮之狀態)，指揮一職至今更替第三人⁴，在 100 年起加入藝術顧問及駐團藝術家之邀聘，無疑是希望為本團之發展多方尋求建議。然而，本團亦於 20 世紀前葉管弦樂團紛紛成立之世界潮流中由政府設立，自成立之時即有著明確之使命，超過一甲子亦寫下一頁一頁的歷史，期盼在主管機關之全力支持下，能與最專注投入心力與本團共同為台灣音樂環境發展而努力的指揮，長期穩定繼續寫下不朽之歷史新頁。

(二)演奏團員之於樂團

1. 新進與聘期：

無論是德國樂團或是本團，樂團團員都是經過嚴格之甄選才得以進入樂團工作。德國樂團的新進團員有一年的試用期，試用期滿則為終身職，沒有評鑑，除非團員有不履行合約或排練演出的紀律問題，否則樂團不會解聘團員。

本團新進團員亦有一年之試用期，試用期滿後比照教師聘用兩年一聘，每兩年需接受評鑑，以作為續聘之依據。除了演奏技術之評鑑外，本團演奏團員比照教師每學年有年終考核，考核含與演奏技術無關之項目，考核結果關係個人薪級、獎金之獲得與否及額度等，甚或影響續聘與否。

2. 聘任方式與工作規範：

⁴ 原任指揮(團長兼)陳澄雄先生至 91 年退休，95-97 年由邱君強先生擔任常任指揮，現任指揮棍間聰夫(日籍)於 99 年到任。

德國樂團團員工作為合約制，經考試錄取後通過一年試用後則為終身職，其薪資、待遇、工作內容及規範等於工作合約(TVK)載明，團員及樂團皆依約行使之，團員專心將演奏本業做好，沒有其他的因素會威脅他們的工作權。

本團屬公務機構，在總員額 114 人中約有 86%為音樂專業人員，擔任演出及音樂行政工作，然台灣公務體制之「專門職業及技術人員」(例如醫護、律師、社會工作師等)並未有切合音樂專門技術之考選制度，本團專業團員(含音樂行政團員)經專業技術甄選通過後以比照「教育人員」方式聘任之，雖各項工作規範如差勤、考核及薪資等與「教育人員」難以直接套用，然在客觀條件能接受的情況下，希望能參考德國文化樂團之工作合約訂定符合專業樂團之工作規範，其最主要的目的在於讓樂團能以音樂專業為主體，以公務行政為輔助，使樂團專業表現上能更無旁騖而盡其發揮，進而達到專業團員能受到應有之尊重，讓人事單位有法例可循。期待本團召集團員及相關人員共同研擬後，經相關程序專案核准成立，必能為台灣文化事業之進化開立新局，使公立樂團在政府的組織內永續經營創造不朽的經典。

3. 團務之參與：

德國樂團演奏團員除了排練及演出之外，亦參與樂團其他如樂季規劃、工作規範制定、比賽評審等事務，可見樂團對於演奏團員專業素養之重視及工作權之尊重。每個樂團都有「團員代表」，由團員選舉產生，所有團員及首席皆可被選舉，團員代表們定期代表團員(勞方)參與 DOV 制定合約等之會議，同時參與樂團的演出規劃，團員也可就樂季的曲目向總監提出建議。邦貝格樂團的樂季規劃小組就包含了五名團員代表，一同就節目與樂團長遠發展方向進行討論。萊比錫布商大廈管弦樂團招考新團員時，該聲部的團員一定要參與招考評審，其他聲部的團員則可以自由參加，每位團員都有投票權，無論團員或是首席都是一票，音樂總監則擁有最後否決權。

相較之下，本團團務之規劃則較少由演奏團員參與之。現行相關代表會議有：「首席會議」，由樂團首席及各聲部首席組成；「專業人員考核會議」，委員共 15 名，其中 9 名為指定委員(含當然委員)，6 名選舉產生，現任組成行政部門 9 名，演奏團員 6 名；「專業人員評審會」，委員共 7 名，含 3 名指定委員、外聘委員 3 名及 1 名票選委員(被選舉人為演奏團員及行政團員共約 82 名)，現任組成僅 1 名演奏團員；「藝

術委員會」，由除樂團首席為當然委員(另有指揮、副團長、演出活動組組長亦為當然委員)以外，演奏團員得有 7-10 名被指定或票選參與。會議項目較為繁雜，演奏團員(尤其是非首席職之團員)參與比例偏低，以一專業樂團而言或許值得討論。

(三)民眾之於樂團

與 DOV 主席 Gerald Mertens 先生會談時，他提出要讓民眾覺得音樂家不是只在台上表演，而是與日常生活有關，才能獲得民眾的支持。所以平常就應與民眾多接觸，他建議以室內樂的形式進入學校及社區，或利用私人時間指導學生演奏樂器。還有創造與社區有關的節日或傳統，爭取民眾的向心力。他舉例某小鎮在二戰的某一天遭到重創，於是在當天樂團都舉行紀念音樂會，幾十年下來變成了當地的傳統，吸引民眾及政治人物。

本團向來也希望能與民眾保持良好的互動，期待在規劃樂團行程能有計畫性、週期性地安排，這樣能更深植民眾心田，獲得支持。

(四)人才培育之於樂團

1. 樂團學院 Akademie

樂團演奏是需要在個人成熟演奏技術基本上，再接受實際團練演出訓練，才能有相當之經驗成為稱職優秀之樂團演奏員。本次參訪之樂團皆有自辦之樂團學院 Akademie，主要就是為了培育樂團之演奏人才，招生對象自 24-30 歲不等，接受訓練的時間為兩年或更久。由自家團員擔任老師，教導音樂院學生到 30 歲以下的年輕音樂家樂團演奏方式，並適時的參與樂團演出，累積實務經驗。在柏林愛樂廳的迎賓大廳，就展示著從自家學院受訓後正式成為樂團一員的團員今昔對照人像柱，展現樂團育才成績！

本團許多演奏員員額空缺已久，最大的問題便是年輕音樂家沒有實務經驗，要徹底解決這類的問題，需要提供年輕人舞台累積經驗，才是治本之道。

2. 辦理比賽：

(1) 指揮比賽

本次參訪之邦貝格交響樂團，自 2004 年起辦理馬勒國際指揮大賽 International Gustav Mahler Conducting Competition，2013 年

即將舉辦第四屆，將超過 400 位、來自 60 個國家的報名者脫穎而出之 12 位 35 歲以下年輕音樂家進行角逐。評審團共有 10 位評審委員，由該團首席指揮 Janathan Nott 擔任主席，組成含 1 位榮譽評審(作曲家 Gustav Mahler 之孫女 Maria Mahler)、8 位各樂團之指揮或總監、1 名作曲家，以及 1 名該團之團員代表。

本團亦致力於音樂人才之發掘，多年來辦理過鋼琴、小提琴、大提琴、長笛、單簧管、室內樂、指揮等專項比賽，提供年輕音樂家展現精湛技術並與樂團合作的舞台，期待本團能更專注人才培育之辦理，才能繼續於締造偉大音樂家之路上共伴。

(2) 作曲比賽

此次之意外的收獲，是在欣賞 12 月 12 日柏林愛樂音樂會演出之節目冊中，讀到柏林愛樂所舉辦的第七屆學生作曲比賽獲選作品音樂會詳細內容(見【附錄】參照 15)。此作曲比賽於每一樂季舉行，由柏林愛樂之教育部門主辦，參加比賽的對象是 14-20 歲德國學生，投件作品為約 10 分鐘之室內樂作品，編制以管弦樂團樂器 4-6 件為限(不含電子樂器)。評審由一名柏林 Hanns Eisler 音樂院作曲教授及 4 名柏林愛樂演奏團員共 5 名組成，獲選之作品於 12 月 14 日於柏林愛樂廳 Hermann-Wolff-Saal 由柏林愛樂團員演出，節目冊中由柏林愛樂特約作者 Christine Mast 博士對於獲選之作品進行分析撰文。

本團自 2008 年起每年辦理作曲徵選，鼓勵新秀創作之執志與柏林愛樂不謀而合，然而在此節目冊讀到，從評選到演出由該演奏團員多方之深入參與，應可使徵得之作品與樂團本身更密切，對於參賽作曲者在創作之實務上必然有更直接的幫助；再經由節目冊之安排，將此作品演出與樂季之正式演出共同編印一冊，內容詳細，可感受柏林愛樂對於此一比賽之重視，本團應參考仿效。

(五)教育推廣之於樂團

本次參訪之樂團其演出活動除經典曲目規劃外，必含有教育推廣之計畫，另外還安排教育相關之活動，從各樂團之網站及樂季手冊皆佔有專屬版面，可見對於教育推廣之重視。在各樂團組織分工中，也都有負責教育推廣之專屬部門，由音樂教育之專家學者擔任計畫主持，使教育推廣能透過專業之安排規劃，有系統、有效果地進行，以達到培養民眾欣賞音樂之

興趣與習慣。與 DOV 主席 Gerald Mertens 先生會談時，他提到根據研究，孩子在六歲以前對於任何音樂都能接受，之後便會發展出自己的喜好，6-12 歲是培養欣賞古典音樂最重要的年齡，12 歲之後那一扇門就關起來了。所以古典音樂的紮根工作，應該是越早開始越好。以樂團蓬勃發展自豪的德國，仍致力不懈地推廣音樂欣賞及音樂教育，無怪乎七萬人口之邦貝格小城，每年約 80 場售票演出能有平均 9 成之聽眾出席率。

本團一向對於教育推廣視為重點業務，然而近來卻未能在樂季規劃中納入安排，造成行程紊亂，團員行程負擔輕重不均，偶有行程重疊狀況，則另委由其他團隊執行之，此未妥善規劃安排之狀況未能使演奏團員於教育推廣領域淋漓發揮，甚為可惜。此外，教育推廣應充分與交響樂團之本質結合，而非一般社教機構辦理之泛藝文體驗活動，以本團擁有之演奏人才及完善之軟硬體設備為規劃資材，以達到推廣精緻音樂欣賞之目的；若能邀請音樂教育專家學者及本團團員參與教育推廣之設計規劃，則更可使推廣業務辦理更為專業且達成效。以團員自發並大力投入之南投親愛國小弦樂教學，就是深具意義且完全發揮交響樂團功能之實例。

(六) 新創作之於樂團

本次在參訪談話中，各樂團皆表示他們對於新創作首演之重視，也都是各樂團樂季規劃之重點，柏林歌劇院樂團經理 Marrero 女士就翻開樂季手冊目錄頁，指著「首演」Premieren 的部份(見【附錄】參照 16)，2012/13 樂季就安排了 5 部首演作品共 36 場之演出。本次德國之行也巧遇任職於德國國立寇特布斯劇院樂團之台灣低音管演奏家蔡漪萍女士，她也將他們樂團之 2012/13 樂季手冊送給我們，該樂團將於 2013 年歡慶 100 週年，值此特別的樂季裡，規劃了 8 場首演作品音樂會，作曲家 Bernhard Lang 更為該團之團慶寫作並由樂團首演。

樂團精湛演出的價值，在於使作曲家筆下的音符化為樂音，更在於將優秀作曲家腦海中之意象首度公開，創造永恆的經典。本團必與作曲家為鋪設台灣管弦樂音樂創作之路的共同體，期待本團能寫下更多優秀的台灣管弦樂作品首演紀錄，並以本團豐富之資源留下更多屬於台灣的管弦之聲。

(七) 大事紀之於樂團

在參觀萊比錫布商大廈後台團員排練區及迎賓廳時，牆上都掛有樂團之「大事紀」，讓團員天天有名人激勵，與歷史共榮，而讓民眾可閱讀樂團

之輝煌，深受感動；而在樂團的網站，可以閱讀到樂團精選之首演作品年表，舉凡曠世巨作如 J. Brahms 的 D 大調小提琴協奏曲、Anton Bruckner 的第七號交響曲、Felix Mendelssohn Bartholdy 的第三號交響曲「蘇格蘭」及 e 小調小提琴協奏曲、Richard Wagner 的《紐倫堡名歌手》序曲等，每一部都是曠世之作，也可在網站上閱讀樂團之歷任音樂總監，有著古往今來，完整時間軸的展示。

本團在許多台灣人心中，也烙有美好的印記。然而努力開創的同時，也要好好將成績自己紀錄好。現在有美崙美奐的樂季手冊，卻讀不到樂團首場音樂會的光景；繽紛的網站有著音樂會演出的訊息，卻找尋不到樂團歷來的精采；亮麗的霧峰演奏廳大廳牆面上有著各名家肖像，然樂團的蛻變卻無跡可循。期待本團能為自己整理每一步腳印，讓大事紀不再只藏在季報表裡，而呈現出來與台灣人同享。

三、音樂會演出欣賞特別報告

本次參訪除拜會樂團行政、團員及 DOV 協會之外，行程中特別安排出席參訪期間參訪地點之重要演出，包含柏林歌劇院演出之歌劇《玫瑰騎士》、柏林愛樂與鋼琴家波里尼、萊比錫歌劇院演出之歌劇《波西米亞人》及邦貝格交響樂團之「學生音樂會」共四場，除欣賞德國樂團高水準的演出之外，親臨音樂廳及歌劇院現場，以觀察觀眾參與狀況及場館設施，實為難得之觀摩機會。除了欣賞到各個樂團的高水準演出，印象深刻的就是音樂廳的硬體設備。每個音樂廳皆有寬敞的 Lobby，可讓聽眾盡情聊天，讓聽音樂會附加了社交功能。每個音樂廳皆有商品販賣部，販售樂團的 CD、DVD 及各式紀念品，除此之外，也販售音樂書籍，提供聽眾更方便的管道取得音樂知識。欣賞柏林愛樂音樂會，舞台的設施更是令人讚嘆。舞台的台面以指揮為圓心，以半圓形向外擴散分割舞台臺面，每個台面皆可升起，後方的團員便可清楚的看到指揮。此次正好演出鋼琴協奏曲，中場換場時，放置鋼琴的舞台下降，同時週邊升起護欄，預防人員掉落，鋼琴降到下一樓層，由工作人員推走，再將舞台升起，不需動員大批人力，輕輕鬆鬆便完成了換場的工作，也節省了非常多時間。這些都是建造音樂廳時，非常仔細的思考設計過的。另一個比較特別的經驗是持音樂會票券，可在演出前特定時段免費搭乘地鐵捷運。我們在前往音樂會的途中，正好遇到地鐵查票員，就瞧見旁邊的乘客出示音樂會票券代替車票，這也是鼓勵聽眾欣賞音樂會的方法之一。

在短短的六天行程中即欣賞四場難得之演出，特就每一場次分別撰述心得。

(一) 理查·史特勞斯歌劇《玫瑰騎士》”*Der Rosenkavalier*”

演出時間：2012 年 12 月 11 日 19:00

地點：柏林 Schiller Theater

指揮 Simon Rattle

導演 Nicolas Brieger

舞台佈景 Raimund Bauer

服裝 Joachim Herzog

合唱指揮 Frank Flade

演出人員：

元帥夫人 Dorothea Röschmann

歐克斯·凡·李赫諾男爵 Alfred Muff

奧克塔文伯爵 Magdalena Kožená

法尼納爾 Michael Kraus

蘇菲 Anna Prohaska

瑪莉安娜 Carola Höhn

華察 Torsten Hofmann

安妮娜 Anna Lapkovskaja

警官 Tobias Schabel

元帥夫人之管家 Torsten Süring

法尼納爾之管家 Michael Smallwood

歌手 Stephan Rüger

裁縫 Narine Yeghiyan

元帥夫人之僕役 Michael Markfort

公證人 Tobias Schabel

客棧老闆 Torsten Süring

雷奧博 Mario Klischies

柏林歌劇院樂團及合唱團

隆冬的柏林寒氣逼人，夜晚氣溫達到攝氏零下七度，《玫瑰騎士》在音樂史上是難得有三位戲份與演唱要求吃重的女性主角同臺之戲碼，也是理查·史特勞斯最受歡迎的一齣歌劇，指揮是柏林愛樂的音樂總監賽門·拉圖，擔綱奧克塔文伯爵的馬姐蕾娜是拉圖的現任妻子，兩位明星光環加持，盛況可期。本齣戲碼一共上演五場，分別在 12 月 11、14、18、21、23 日，今晚的演出是第一場，適逢周二，對於柏林的歌劇樂迷來說，通常第一場的演出較不易完美，最後一場易疲憊，內行人都選擇第二或第三場欣賞，加上歌劇院的大本營 Unter der Linden 歌劇院長

期整修，樂團搬遷至 Schiller Theater，這劇院本來是為上演話劇所設，音響效果自然較為遜色，因此雖然有指揮及演唱者之明星卡斯，今晚的演出票房仍未滿場。Schiller Theater 共有 1500 個聽眾席次，分成兩個樓層。整個劇院內部迎賓廳是以圓型環繞方式設計，非常寬敞並且有兩道玻璃門，外區提供尚未入場聽眾等待朋友之用，在寒冷的冬天，這種設計確實有其必要，內區為持票入場聽眾之交誼空間，也有相當大的衣物寄放處，提供冬天大衣寄放服務，聽眾需要在取回衣物時付小費予服務人員。因為是由國民劇院改裝的，劇院的樂隊池並不大，約與本團霧峰演奏廳之一樓聽眾席空間相近。

在全劇開始前，Simon Rattle 從舞台左側現身，巨星風采翩翩，此項特別之動作讓場面立即熱絡起來，Rattle 先生提到了一位角色的更動，以及擔任元帥夫人的 Dorothea Röschmann 身體稍有不適的消息。

接著回到樂隊池，歌劇正式開始，樂音響起，樂團的弦樂在前奏中就展現出德國樂團的專業技巧與完美音色，幕啓時，舞台上典型的布景道具呈現出導演對於這齣歌劇傳統的而原汁原味的劇場設計與詮釋。Röschmann 的演唱絲毫顯不出身體不適的徵兆，擔任奧克塔文伯爵的 Magdalena Kožená 也表現得相當稱職。舞台與服裝的設計華麗但不繁複，簡單奢華風以銀色與藍色為主色調，而這種特質在懸掛於歌劇院外牆的巨幅海報鐘就已顯露，也可體驗出整個製作團隊的統一性與完美之搭配。第一幕結束後，幕間休息半小時，迎賓廳站滿衣著正式之聽眾，飲料吧販售香檳及紅酒或礦泉水等飲料以及麵包等冷食，亦有工作人員推車發送樂季手冊等宣傳品，迎賓廳一側有出版品販售櫃台，提供劇院及樂團出版書籍、樂譜及 CD、DVD 等販售服務。

第二幕場景為法尼納的家，擔任蘇菲的女高音 Anna Prohaska 的音量較為小，聲音也較單薄，特別在高音域部分表現不甚完美，在與奧克塔文伯爵的對唱 "Mir ist die Ehre widerfahren..." 樂段表現不夠精采，擔任歐克斯·凡·李赫諾男爵的男低音 Alfred Muff 則表現出色，把劇中這個令人厭惡的角色演得入木三分，特別是著名的獨唱樂段 "Da lieg' ich!" 充滿著戲劇性與音樂性。

第三幕場景為酒館，這是這齣歌劇中布景道具最為複雜的一幕，為了配合劇情裝神弄鬼的效果，舞臺必須有升降活動之地板與牆壁以及各式機關效果，複雜的走位與場景變化中，歌手演員之間的搭配尚稱流暢，歌劇的壓軸三重唱 "Marie Theres'!"..."Hab'mir's gelobt" 樂團表現出

無比的張立，至為感人，Simom Rattle 的指揮功力展現無遺，可惜 Anna Prohaska 的高音仍然不夠明顯，是美中不足之處。

（二）柏林愛樂音樂會

時間：2012 年 12 月 12 日 20:00

地點：柏林愛樂廳

樂團：柏林愛樂 Berliner Philharmoniker

指揮：Christian Thielemann

鋼琴獨奏：Maurizio Pollini

演出曲目：

孟德爾頌：《平靜的海與幸福之航行》序曲

Felix Mendelssohn: Meeresstille und glückliche Fahrt Concert Overture in D major

莫札特：第二十一號鋼琴協奏曲

Wolfgang Amadeus Mozart: Piano Concerto No. 21 in C major K. 467

李斯特：第十三號交響詩《從搖籃到墳墓》

Franz Liszt: "Von der Wiege bis zum Grabe", Symphonic Poem No. 13

李斯特：第六號交響詩《馬采巴》

Franz Liszt: "Mazeppa", Symphonic Poem No. 6

李斯特：第三號交響詩《前奏曲》

Franz Liszt: "Les Préludes" Symphonic Poem No. 3

本場音樂會指揮家 Christian Thielemann 是德勒斯登的薩克森州立歌劇院樂團(Sächsische Staatskapelle Dresden)的首席指揮，也是柏林愛樂經常邀請的客席指揮，曾經於 2012 年 10 月底率領德勒斯登國家交響樂團來台演出的 Thielemann 出生在柏林，受到卡拉揚的賞識，也深受柏林樂迷的喜愛。鋼琴家波里尼更是二十世紀古典音樂界的鋼琴巨星，近來因健康因素常常取消演出，這次登台據說是今年第一次與聽眾見面。巨星與樂團的魅力，讓 2440 個座位全數售出，在寒冷的冬夜，柏林愛樂廳門前售票亭仍然有一些候補等待臨時轉讓票券的聽眾。音樂廳同樣有著非常寬敞而充滿設計感的迎賓大廳，距離音樂會開始還有一個鐘頭，就已經聚集了眾多的聽眾，聽眾的結構除了當地人以外，也有一些外國人與觀光客，自認這是全球樂迷朝聖之地，可以看到許多日本樂友組團來聽音樂會，也是很特別的一個現象。

音樂廳內部聽眾席隨著五角形建築的框架不對稱的分佈，滿座的聽眾，每個位置都有不錯的視野與音場。音樂會曲目之安排為德奧古典

與浪漫時期的作品，李斯特雖然出生於匈牙利，創作的風格卻被歸類於「新德國樂派」(Neudeutsche Schule)，他除了創作許多炫技的鋼琴作品之外，也創作了一系列單樂章的，被稱作交響詩管弦樂曲，這些作品都與文學或繪畫有著密切之關係，今晚下半場的曲目就來自三首李斯特的交響詩，而上半場孟德爾頌的《平靜的海與幸福之航行》序曲，雖然名為序曲，創作靈感卻來自大文豪歌德的同名詩作，也是一首管弦樂與文學之結合，因此這一場音樂會的精神核心就是音樂與文學。Christian Thielemann 的指揮向來最被推崇的就是他能帶出真正德國管弦樂團的音色，今晚的演出，從孟德爾頌序曲的第一個音符與和弦就可以感受到他對於音色處理的細膩之處，孟德爾頌音樂中交織的對位線條處理得清晰而富層次感，樂團呈現出了與 Simon Rattle 指揮時截然不同的豐滿音色。

今年已經滿七十歲的 Pollini，外型雖然現出老態，但是坐在鋼琴前面，仍然表現出王者般的神采，他以清晰的觸鍵與精準的技巧擄獲了全場聽眾的心，柏林愛樂廳的音響確實不凡，鋼琴與小型樂團的音量平衡與聲音定位都極佳，好樂團加上好的音樂廳，確實如虎添翼。

下半場三首李斯特的交響詩，以《前奏曲》最常被演出，算是浪漫時期的名曲，而來自畫作靈感的《從搖籃到墳墓》是較少被演出了作品，不過這兩首的主題都與生命與死亡有關，本團 2012/13 樂季標題為【愛與死】，演出曲目卻漏掉這兩首精彩的作品，至為可惜。【交響詩】(Sinfonische Dichtung)這個名詞是李斯特最先提出來的，將浪漫時期音樂他律性美學的【標題音樂】具體的呈現，Thielemann 充分把握住了李斯特管弦樂配器中對於樂器組合音色的魅力，可惜在戲劇氣氛與旋律及和聲張力之營造上稍嫌不足，對位線條的處理也不若上半場孟德爾頌序曲那般游刃有餘，但整體上仍算是精采的演出。今晚樂團中有幾位年輕的樂手如第二小提琴、第二部雙簧管等，並不是正式團員卻可以與樂團同台演出，雖未擔任重要聲部，卻也表現相當稱職。應該是來自管弦樂學院 Orchester-Akademie 計劃的成員，這些精挑細選的年輕演奏家由樂團團員培訓，可以參與樂團演出，之後也可經由考試成為樂團正式成員，類似於職棒之二軍制度，臺灣的 NSO 已經仿效該制度，設立 NSO 音樂學院，本團應該可以仿效規畫，對於樂團永續發展、人才之培育都有重要的意義。

(三) 普契尼歌劇《波希米亞人》

時間：2012 年 12 月 13 日 19:30

地點：萊比錫歌劇院 Opernhaus Leipzig

指揮 William Lacey

導演 Peter Konwitschny

服裝 Johannes Leiacker

合唱團指導 Alessandro Zuppardo

兒童合唱團指導 Sophie Bauer

魯道夫 Rodolfo: Gaston Rivero

馬茄羅 Marcello: Morgan Smith

蕭納德 Schaunard: Jonathan Michie

柯林 Colline: Roman Astakhov

咪咪 Mimi: Marika Schönberg

穆賽塔 Musetta: Viktorija Kaminskaite

阿爾辛多羅 Alcindoro: Keith Boldt

貝諾瓦 Benoit: Jürgen Kurth

萊比錫歌劇院合唱團及兒童合唱團 Chor und Kinderchor der Oper
Leipzig

萊比錫布商大廈管弦樂團 Gewandhausorchester

萊比錫歌劇院位於萊比錫布商大廈音樂廳的正對面，是一座傳統德國歌劇院古典列柱的建築，室內的吊燈隔著玻璃窗與室外建築的映照燈相輝映，在寒冬夜晚散發出溫暖的黃色光芒。迎賓廳依然寬敞，兩邊牆壁掛著歌劇院歌唱團員與舞蹈團員的巨型照片，相當吸引人，也成為劇院一大特色。聽眾席仍然是兩層樓配置，特殊的是在兩側牆壁二樓位置各有一凸出的圓形包廂，每一包廂有十個座位，應該是東德時期提供共黨高幹或貴賓欣賞的包廂。舞台下方樂隊池與 Schiller Theater 相比寬敞許多，可以容納較多的樂團團員。

普契尼《波希米亞人》在白雪紛飛的十二月演出，有一些應景，尤其是第二幕巴黎的聖誕市集場景，在十二月德國各個城市都可看到。並且這齣歌劇的演出，在第三與第四幕也在舞臺做出了下雪的效果，與時令相當契合。歌劇院的歌手擔任幾個獨唱的角色都相當稱職，雖然不是明星級的演奏家，但是也都表現出職業的水準，德國有八十一個歌劇院，由此也可看出德國音樂人才的深度與廣度。歌劇院幾乎天天有歌劇上演，有時甚至一天兩場不同戲碼，今晚的票房平平，約略在 4 成上下，二樓後方還有一群秩序不佳的青少年，似乎是老師帶來觀摩的，不斷的在講

話交談，前座有幾位紳士忍無可忍，起立觀注，才讓他們稍為安靜下來，可見劇場禮儀即便在文化活動鼎盛的德國，還是需要教育與培養的。

今晚的演出，在幾位主角中，飾演咪咪的 Marika Schönberg 表現差強人意，像是「他們都叫我咪咪」(Sì, mi chiamano Mimi)、或是「歐！仁慈的馬茄羅，請幫助我」(O buon Marcello, aiuto!) 都顯得平淡。演唱魯道夫的 Gaston Rivero 與馬茄羅的 Morgan Smith 表現不錯，但是全場的焦點在擔任穆賽塔的 Viktorija Kaminskaite，是表現最精彩的歌手。這齣歌劇最吸引人的其實是管弦樂團，萊比錫布商大廈樂團擔綱的歌劇伴奏，讓人讚嘆，讓人感覺像是聽了一場精采的管弦樂音樂會。

(四) 邦貝格交響樂團學生音樂會

時間：2012 年 12 月 14 日 19:00

地點：邦貝格交響樂團音樂廳

演出曲目：

理查·史特勞斯：《英雄生涯》交響詩 作品 40

Richard Strauss: Ein Heldenleben op. 40

今晚的音樂會是專為校園音樂推廣所舉辦的音樂會，室外溫度約在零下三度左右，晚上六點半不到，音樂廳外就看到陸陸續續前來欣賞的青少年學生，少男少女青春洋溢，有的坐專車巴士、有的由家長開車、有的自己騎自行車，三三五五的魚貫入場，每位臉上都帶著期待的笑容，少女們各個精心打扮，像是來赴一場正式的派對，樂團的活動在小鎮上受到如此的推崇，令人感動。音樂廳內的聽眾席設計得簡潔而具有後現代的風格，1400 個座位，座無虛席，樂團為禮遇本團到訪特地預留六席貴賓座位，在視野與音響最佳之區域。樂團音樂總監挑選理查·史特勞斯的《英雄生涯》交響詩，主要在於音樂有故事性，讓聆賞者易於在聆聽音樂的同時腦海中浮現對應的畫面，其次這是一首管弦樂的經典作品，也是挑戰樂團演奏能力的巨作，優秀的樂團可以藉著這首曲子表現出令人折服的演出水準。今晚的邦貝格交響樂團充份的將該樂團的長處完全發揮出來，無論是銅管的高超技巧與音色，木管樂器的音色融合度，乃至於高水準的弦樂聲部，都讓聽者感受到一次宏偉而難以忘懷的經驗，指揮 Jonathan Nott 特別在正式演出樂曲之前，利用二十分鐘的時間詳細的作導聆與示範，不但有敘述與解說，還有片段的演出示範，讓聽眾提前對樂曲有一整體概念與熟悉度，如此的解說式音樂會，本團也曾經舉辦，並錄製成 DVD 出版，對推廣交響樂團的業務有極大的助益。

肆、 建議事項

一、 於樂季演出計劃中加入團員室內樂音樂會之規劃

室內樂演出對於樂團行銷與音樂推廣具有實質之效果，參考德國各樂團之樂季規劃，都將室內樂音樂會列為重要之一部份，室內樂演出對於團員之演奏能力與樂團音色的整體性有極大之助益，小編制之室內樂更可以機動的在校園、社區擔任音樂推廣的泥土化紮根功能，值得規劃推行。

二、 建立「團員代表」機制以參與團務討論規劃

建議研擬「團員代表」產生方式，參考德國樂團之作法，借重演奏團員之專業素養，參與樂季安排、教育推廣、人才培育、比賽評審、宣傳行銷、網站資訊、雜誌電子報等之團務規劃討論。

三、 辦理本團 70 週年團慶委託創作及作曲競賽

本團即將於民國 104 年歡喜迎接 70 週年團慶，建議如同 COTTBUS 樂團，邀請具代表性之國內及國外作曲家為本團創作，並將每年辦理之作曲競賽定調為 70 週年團慶徵曲，以深具開創與紀錄之意義慶祝團慶。然為給予作曲家充份之創作時間，建議於 102 年完成委託邀請，於 103 年完成創作，104 年進行排練及錄音，於 104 年 12 月 1 日團慶當天首演並將錄音發行出版。而作曲競賽則於 102 年完成公告，104 年 1 月前完成收件，104 年 7 月前完成決賽，亦於 104 年 12 月 1 日發行出版。

【附錄】 參照資料

參照 1-Das Orchester 2013 月曆封面頁



参照 2- Staatsorchester Braunschweig : 425 週年

das Orchester

Staatsorchester Braunschweig 425 Jahre



Januar

01 02 03 04 05 06 07 08 09 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31

www.music-job.com

参照 3-Orchester des Pfalztheaters Kaiserslautern: 125 週年

das Orchester

Orchester des Pfalztheaters Kaiserslautern 125 Jahre

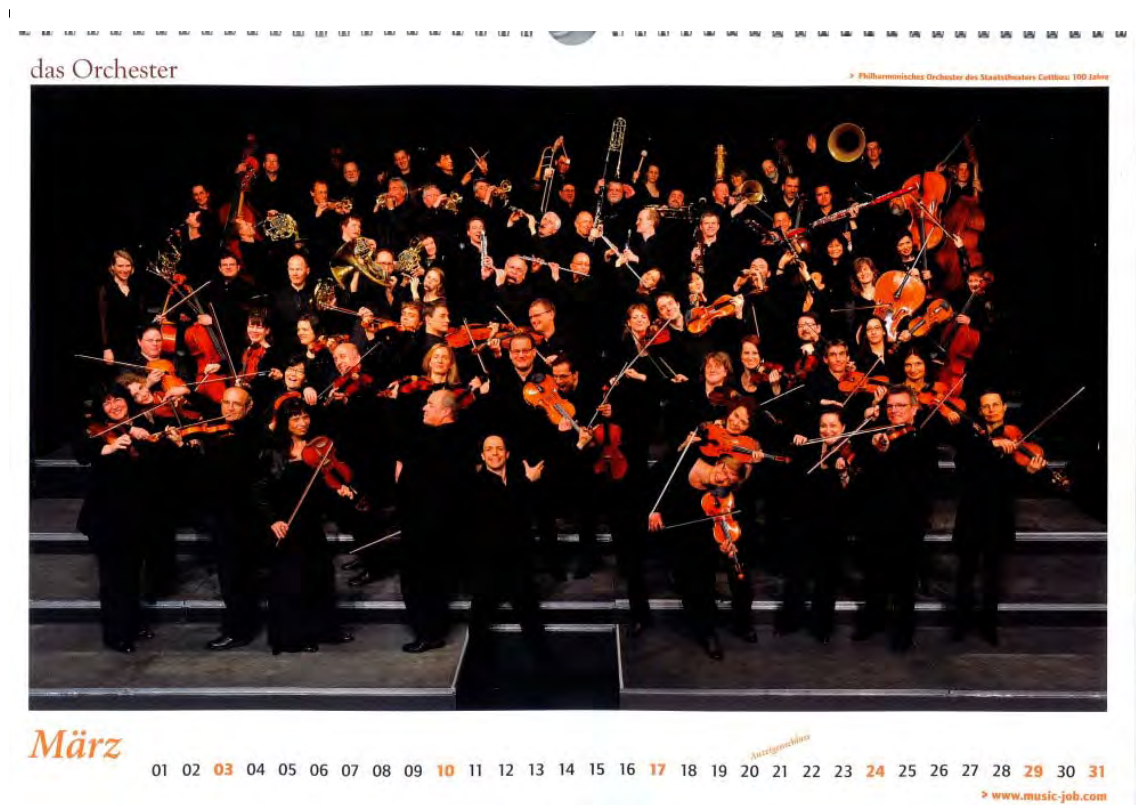


Februar

01 02 03 04 05 06 07 08 09 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28

www.music-job.com

参照 4-Philharmonisches Orchester des Staatstheater Cottbus: 100 週年



参照 5-Badische Staatskapelle:350 週年



参照 6-Mecklenburgische Staatskapelle Schwerin: 450 週年



参照 7-Dortmunder Philharmoniker: 125 週年



参照 8-Sinfonieorchester Wuppertal: 150 週年



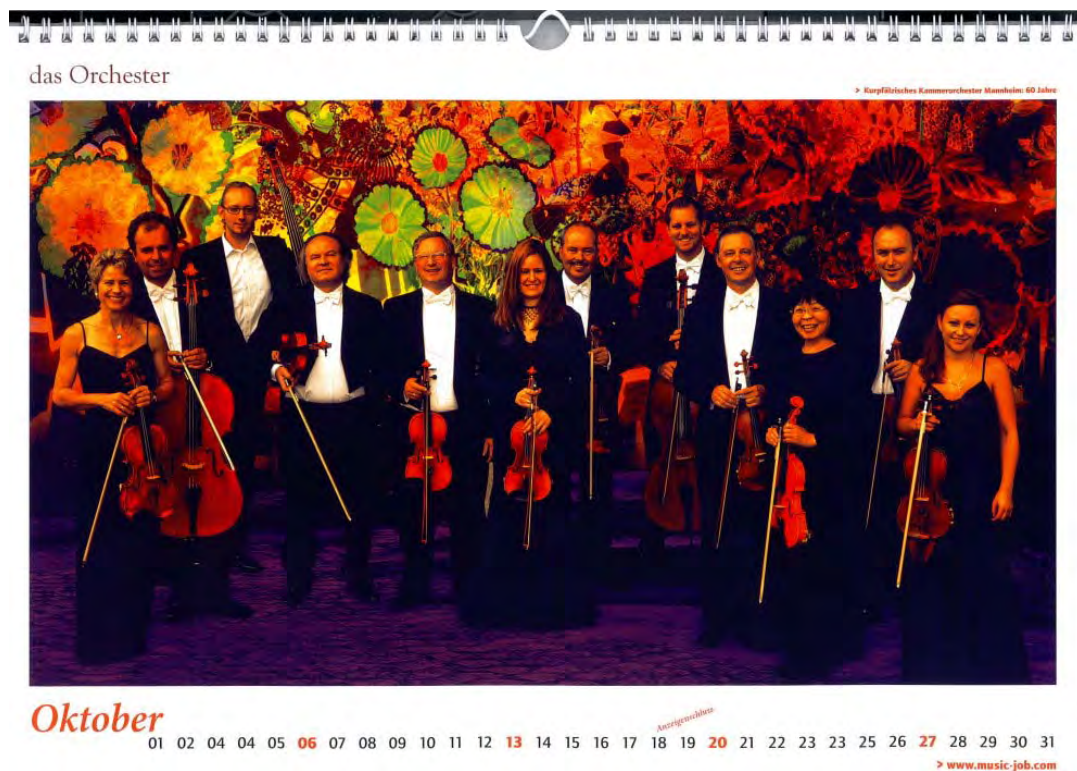
参照 9-Südwestdeutsche Philharmonie Konstanz: 80 週年



参照 10-Orchester der Deutschen Oper Berlin: 100 週年



参照 11-Kurpfälzisches Kammerorchester Mannheim: 60 週年



参照 12-Philharmonisches Orchester Freiburg:125 週年



参照 13-Orchester der Staatsoperette Dresden:65 週年



参照 14-德國文化交響樂團分佈圖



Walter Seyfarth	Klarinette 單簧管，01.09.1985 進團，出生於 Düsseldorf(Germany) Philharmonisches Bläserquintett Berlin 成員 Bläser der Berliner Philharmoniker 成員 Deutschen Tonkünstlerverbandes (1969)比賽第一名
Andrej Žust	Horn 法國號，31.08.2011 進團，出生於 Logatec (Slowenien) Concorso Internazionale per Giovani Strumentisti in Povoletto (2001) 及 Wettbewerb Junger Musiker in Slowenien (2002)第一名
Jesper Busk Sørensen	Posaune 長號，01.09.2009 進團，出生於 Grenaa (Dänemark) Blechbläserensemble der Berliner Philharmoniker 成員 Internationalen Posaunen Festival (2002)獲獎
Marlene Ito	2. Violine 第二小提琴，31.08.2011 進團，出生於 Yokohama (Japan) Internationalen Max-Rostal-Wettbewerbs 2006 獲獎 Kendall National Violin Competition 第一名
Julia Gartemann	Viola 中提琴，01.11.2000 進團，出生於 Münster(Germany)

	Venus Ensemble Berlin 成員 Brahms Ensemble Berlin 成員
Knut Weber	Stipendiatin der Deutschen Stiftung Musikleben, der Jürgen Ponto-Stiftung und der Studienstiftung des deutschen Volkes Cello 大提琴，01.11.1998 進團，出生於 Klagenfurt(Germany) Die 12 Cellisten der Berliner Philharmoniker 成員 Philharmonische Camerata 成員 Philharmonische Stradivari-Solisten Berlin 成員 董事會之樂團代表成員(Orchestervertreter im Stiftungsrat) Bundeswettbewerb »Jugend musiziert«, Internationalen Wettbewerb für Violoncello Lizenzen (1995), des Brahms-Wettbewerbs Pörschach (1996) und des Domenico-Gabrielli-Wettbewerbs Berlin (1999)獲獎
Janusz Widzyk	Kontrabass 低音提琴，01.09.2001 進團，出生於 Zywiec(Poland) Philharmonische Camerata 成員
Simon Rössler	Internationalen Musikwettbewerb in Genf (1998)第一名 Schlagzeug 擊樂，01.09.2008 進團，出生於 Schwäbisch Gmünd Internationalen Schlagzeugwettbewerb Paris (2001) 第一名 »Jugend musiziert« (2004) 第一名 Stipendiat der Studienstiftung des Deutschen Volkes
Stanley Dodds	2. Violine 第二小提琴，01.09.1994 進團，出生於 Edmonton(Canada) Philharmonische Stradivari-Solisten Berlin 成員 2010 年起擔任樂團之媒體代表(Medienvorstand)
評審委員：	
Stanley Dodds	2. Violine 第二小提琴，介紹參照「參與演出之團員」
Richard Duven	Cello 大提琴，15.01.1986 進團，出生於 Köln(Germany) Die 12 Cellisten der Berliner Philharmoniker 成員 Scharoun Ensemble Berlin 成員 Deutschen Hochschulwettbewerb (1983, 1984)第一名
Stephan Koncz	Cello 大提琴，01.09.2010 進團，出生於 Wien(Austria) Die 12 Cellisten der Berliner Philharmoniker 成員
Hanspeter Kyburz	德國柏林 Hanns Eisler 音樂院作曲教授
Walter Seyfarth	Klarinette 單簧管，介紹請見上「參與演出之團員」
(團員簡介資料參照柏林愛樂官網 http://www.berliner-philharmoniker.de/orchester/)	

參照 16-柏林歌劇院首演製作(摘自 2012/13 樂季手冊第 15 頁)

共策劃 5 齣首演製作，共 36 場演出。

OPERA 2012/2013		
OPERA PREMIEREN	OPERA REPERTOIRE	OPERA REPERTOIRE
03. OKTOBER 2012 SIEGFRIED Richard Wagner Seite 24	16. JUNI 2013 FESTIVAL INFEKTION! THE FAIRY QUEEN DAS FLÜSTERN EINER SOMMERNACHT Henry Purcell Helmut Oehring Seite 43	TOSCA Giacomo Puccini Seite 54
24. NOVEMBER 2012 LA FINTA GIARDINIERA Wolfgang Amadeus Mozart Seite 34	22. JUNI 2013 FESTIVAL INFEKTION! HANJO Toshio Hosokawa Seite 45	DIE WALKÜRE Richard Wagner Seite 55
03. MÄRZ 2013 GÖTTERDÄMMERUNG Richard Wagner Seite 25	OPERA FESTTAGE 2013	LA TRAVIATA Giuseppe Verdi Seite 56
28. APRIL 2013 DER FLIEGENDE HOLLÄNDER Richard Wagner Seite 37	DER RING DES NIBELUNGEN Richard Wagner Seite 20–25	IL BARBIERE DI SIVIGLIA Gioachino Rossini Seite 62
25. MAI 2013 LE VIN HERBÉ Frank Martin Seite 41	23. MÄRZ 2013 DAS RHEINGOLD	DIE ZAUBERFLÖTE Wolfgang Amadeus Mozart Seite 63
	24. MÄRZ 2013 DIE WALKÜRE	LA BOHÈME Giacomo Puccini Seite 64
	27. MÄRZ 2013 SIEGFRIED	DON CARLO Giuseppe Verdi Seite 65
	31. MÄRZ 2013 GÖTTERDÄMMERUNG	MADAMA BUTTERFLY Giacomo Puccini Seite 66
14	ÜBERSICHT OPERA	
DER ROSENKAVALIER Richard Strauss Seite 72	DER FREISCHÜTZ Carl Maria von Weber Seite 73	ORPHEUS IN DER UNTERWELT Jacques Offenbach Seite 74
MARIA STUARDA Gaetano Donizetti Seite 75	MATSUKAZE Toshio Hosokawa Seite 76	AIDA Giuseppe Verdi Seite 77
THE RAKE'S PROGRESS Igor Strawinsky Seite 78	L'ELISIR D'AMORE Gaetano Donizetti Seite 79	AGRIPPINA Georg Friedrich Händel Seite 80
WERKSTATT	SAISONAUFTAKT WISSEN SIE, WIE MAN TÖNE REINIGT? SATIESFACTIONEN Erik Satie Seite 19	PREMIEREN Seite 87–93
	22. SEPTEMBER 2012 R. HOT BZW. DIE HITZE Friedrich Goldmann	26. JANUAR 2013 DER KAISER VON ATLANTIS Viktor Ullmann (auch im Programm der Jungen Staatsoper)
	15. MÄRZ 2013 VANITAS Salvatore Sciarrino	02. MAI 2013 DER JASAGER DER NEINSAGER Kurt Weill Reiner Bredemeyer
	20. JUNI 2013 FESTIVAL INFEKTION! RÉCITATIONS Georges Aperghis	REPERTOIRE
	DER GESTIEFELTE KATER César Cui Seite 99	STAATSBALLET BERLIN WIEDERAUFNAHME
	27. JANUAR 2013 TSCHAIKOWSKY – Das Mysterium von Leben und Tod Boris Eifman Seite 137	ONIGIN John Cranko Seite 138
	LA PÉRI Vladimir Malakhov Seite 140	DUATO FORSYTHE GOECKE Nacho Duato, William Forsythe, Marco Goetze Seite 141
	CARAVAGGIO Mauro Bigonzetti Seite 142	ZU GAST STAATLICHE BALLET- SCHULE BERLIN GALA 2012 Seite 143
		ÜBERSICHT OPERA STAATSBALLET
		15

【附錄】補充照片



補充照片 1-柏林歌劇院貨車車頭—明顯形象 logo



補充照片 2-柏林歌劇院貨車車身，佈滿各歌劇劇名隨車跑



補充照片 3-駐立在辦公大樓地面樓之柏林熊—印有各進駐單位之名稱，右腿上印著 DOV 德國樂團協會



補充照片 4- 柏林歌劇院正面 Staatsoper Im Schiller Theater—12 月 11 日欣賞
《玫瑰騎士》所在



補充照片 5- 柏林歌劇院大廳內之展售櫃，內陳列柏林
歌劇院及樂團之出版品



補充照片 6-柏林愛樂廳大廳入口，12 月 12 日欣賞柏林愛樂與鋼琴家 Pollini 演出所在



補充照片 7-柏林愛樂廳大廳區，相當寬敞，提供聽眾參觀及交誼之功能



補充照片 8-柏林愛樂廳內售票櫃台上方之裝飾意象掛圖



補充照片 9-萊比錫布商大廈管弦樂團參訪，由樂團代表接待參訪人員於樂團內部餐飲交誼廳進行訪談



補充照片 10-萊比錫布商大廈管弦樂團內部餐飲交誼廳牆面設有螢幕，可隨時掌握舞台動態



補充照片 11-萊比錫布商大廈管弦樂團內部餐飲交誼廳設有展示櫃，內陳列樂團出版品



補充照片 12-萊比錫布商大廈管弦樂團內部餐飲交誼廳內，以管風琴風管裝置之，走近一
瞧，發現管身下方幽默地加上轉閥成了啤酒桶



補充照片 13-萊比錫布商大廈管弦樂團通往後台之樓梯間，牆面以各管弦樂器演奏圖片裝飾之



補充照片 14-萊比錫布商大廈管弦樂團舞台



補充照片 15-萊比錫布商大廈管弦樂團舞台後方之管風琴，中間鑄有樂團座右銘” Res severa est verum gaudium”，意指「真正的喜悅是一件嚴肅而認真的事」



補充照片 16-萊比錫布商大廈管弦樂團後台置放大提琴之琴櫃



補充照片 17-萊比錫布商大廈管弦樂團女團員休息室，長木櫃上方突出之金屬條為吊掛演出長禮服之貼心設計



補充照片 18-萊比錫布商大廈管弦樂團後台區走廊牆面吊掛著該團之大事紀掛圖



補充照片 19-萊比錫布商大廈管弦樂團後台區走廊牆面吊掛樂團與歷任音樂總監之合照—1893 年 Carl Reinecke、1904 及 1917 年 Arthur Nikisch



補充照片 20-萊比錫布商大廈管弦樂團後台區走廊牆面吊掛樂團與歷任音樂總監之合照—1956 年 Franz Konwitschny、1968 年 Václav Neumann、1984 年 Kurt Masur



補充照片 21-萊比錫布商大廈管弦樂團後台區走廊牆面吊掛樂團大事紀，例如
1887 年 10 月 13 日理查·史特勞斯於新布商大廈音樂廳首度指揮
並演出他的 f 小調交響曲、1888 年 11 月 1 日葛利格皮爾金第一組
曲在新布商大廈音樂廳首演...



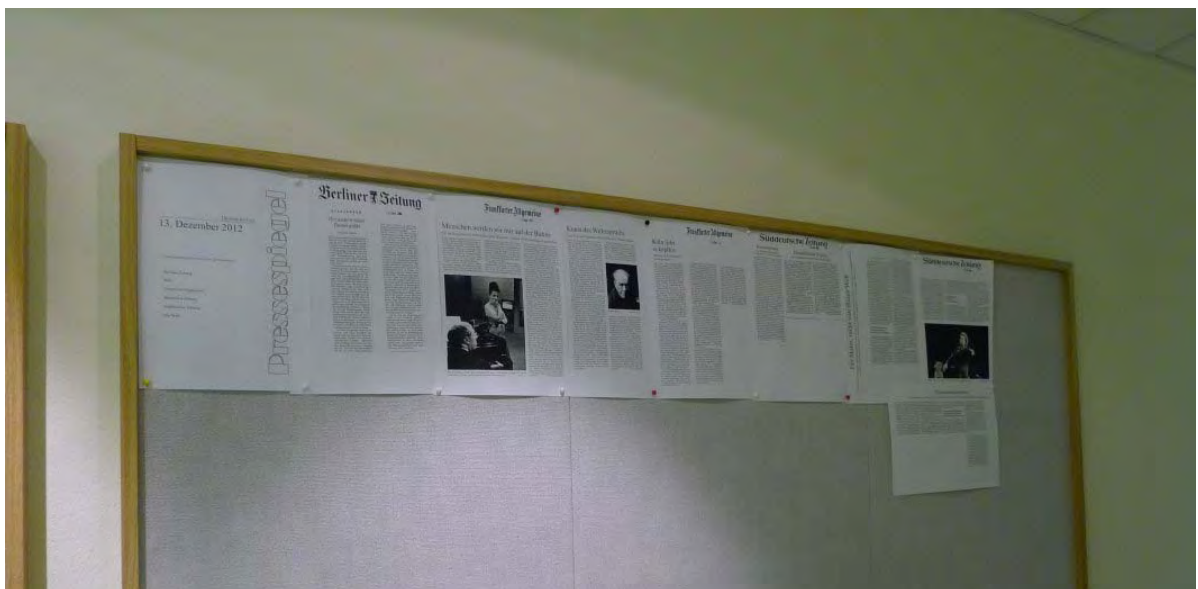
補充照片 22-萊比錫布商大廈管弦樂團後台區樂團公佈欄一張貼樂團排連及演出行程表，將巡迴、歌劇及布商大廈音樂廳區分張貼



補充照片 23-萊比錫布商大廈管弦樂團後台區公佈欄一試用期間之新進團員之照片，提供所有團員充分認識以利進行試用之投票機制



補充照片 24-萊比錫布商大廈管弦樂團後台區公佈欄--新進人員名單旁張貼著：“與雇主(樂團)之間有問題嗎？歡迎與 DOV 連絡”



補充照片 25-萊比錫布商大廈管弦樂團後台區公佈欄—與樂團有關之剪報



補充照片 26-萊比錫布商大廈音樂廳大廳牆面，吊掛贊助伙伴名錄



補充照片 27--萊比錫布商大廈音樂廳大廳牆面吊掛歷任音樂總監肖像



補充照片 28--萊比錫布商大廈音樂廳大廳牆面吊掛樂團歷史照片，並展示各個時期之布商大廈音樂廳模型



補充照片 29--萊比錫布商大廈音樂廳大廳展示現今之布商大廈音樂廳模型



補充照片 30-萊比錫布商大廈音樂廳大廳寬 714 平方公尺，高 31.8 公尺，達四層樓高之巨型畫作，此畫作出自德國畫家 Sighard Gille(1941 年 2 月 25 日出生於 Eilenburg)，名為” *Gesang vom Leben*”生命之歌



補充照片 31--萊比錫布商大廈音樂廳往外望出為萊比錫歌劇院，兩大建築物之間為大廣場，廣場上正搭有巡迴移動之遊樂設施。



補充照片 32-萊比錫布商大廈管弦樂團贊助伙伴之旅館業者，於用餐區牆面以樂器展示(上圖)及繪有樂譜(下)做為裝飾，增添藝文氣息





補充照片 33-聖湯瑪士大教堂，入內參觀時正巧布商大廈管弦樂團排練當晚即將演出之應景作品 J. S. Bach 《聖誕清唱劇》



補充照片 34-邦貝格音樂廳外觀



補充照片 35-邦貝格交響樂團「學生音樂會」開演前 45 分鐘許，大批學生騎腳踏車湧現之景象