

出國報告:考察

2012 英國表演藝術訪察報告

- 出國人員姓名服務機關與職稱:

文化部藝術發展司周彥汝科長

文化部藝術發展司施文彥聘用副編審

- 赴派國家:英國

- 出國期間:101 年 11 月 19 日至 11 月 26 日

- 報告日期:102 年 2 月 21 日

● 目 錄

壹、考察行程

貳、考察目的

參、參訪與心得—倫敦部分

肆、參訪與心得—利物浦部分

伍、建議事項

壹、 考察行程

| 日期 | 地點 | 考察行程 |
|-----------------|-----|---|
| 101 年 11 月 19 日 | 倫敦 | 與 International Arts Manager 編輯 Maria Roberts 及 The Sixteen 行政總監 John Bickley 討論表演藝術在英國倫敦的狀況，並推薦訪視重點。 Covent Garden 柯芬園 ”In and around convent garden” 組織行銷人員 Ana Pinto 訪問有關園區會員型非營利組織的運作 The Royal Opera House 皇家歌劇院 |
| 101 年 11 月 20 日 | 倫敦 | John Bickley 推薦導覽 London Theatre 西區劇院街 V&A Victoria & Albert Museum 維多利亞與愛伯特博物館-劇院與表演藝術展 Royal Albert Hall 皇家愛伯特音樂廳 |
| 101 年 11 月 21 日 | 倫敦 | The British 大英博物館-2012 年倫敦奧運莎士比亞作品展 Shakespeare’s Globe Theatre 莎士比亞環球劇場 透過製作總監 Paul Russell 導覽介紹整體營運及戲劇教育展覽 |
| 101 年 11 月 22 日 | 倫敦 | South Bank Centre 倫敦南岸中心 Tate Modern 泰德英國現代美術館 |
| 101 年 11 月 23 日 | 倫敦 | The Barbican Centre 巴比肯藝術中心 前往利物浦 |
| 101 年 11 月 24 日 | 利物浦 | John Bickley 推薦參訪利物浦文化公司 (Liverpool Cultural Company) 運作模式 Museum of Liverpool 利物浦博物館 Tate Liverpool 泰德利物浦館 |
| 101 年 11 月 25 日 | 利物浦 | The Beatles Story 披頭四故事館 返回倫敦 |
| 101 年 11 月 26 日 | 返國 | 返國 |

貳、考察目的

文化藝術的多樣性來自於創意的源源不絕，不過創意要如何源源不絕，是關心文化發展國家的重要課題。紐約與倫敦一直穩坐創意城市的前兩名，創意兩個字為什麼會跟這兩個城市劃上等號？當我們檢視創意城市的定義時，可以發現，在這樣的城市裡文化藝術的發展相當興盛，從事藝術工作者眾多，非營利藝文組織相當活躍蓬勃，約有 40% 以上居民參觀過藝術展覽並欣賞過戲劇表演，藝術經濟效益驚人，因此這次考察的目的地主要選在倫敦，而這個城市確實在以上這些創意指標上的表現亮眼，例如創意產業自 2000 年後有超過 40 萬人的就業人口，幾乎每年為倫敦經濟創造 160 億到 200 億英鎊的營收，不僅藝術古董、表演藝術、唱片、電影及電視集中於倫敦發展，近年來超過 750 家互動式媒體的公司總部也都設在倫敦(資料來源: London Arts Council: “The Case for London”網站: <http://www.london.gov.uk/case-london>)，第二個本次考察地點是英國的第二大城利物浦，以其文化資產環境結合現場展演藝術及互動式媒體為重要考察目的，透過觀察此類重要藝術文化場館的發展與規劃，來了解英國是如何成為創意產業的領頭羊，並且在發展出令人羨慕的表演藝術創意從業環境。

本次英國考察行程，除了訪視表演藝術重要場館的營運狀況，另外也針對藝術教育的觀點進行瞭解，包括學校在學學生的藝術教育，還有成人社會藝術教育，透過各大展演場館的課程與導覽規畫與安排進行觀察，尤其倫敦與利物浦都有泰德現代美術館，每天讓城市裡的各級學生參與活動與學習，且透過倫敦 V&A 博物館裡的戲劇博物館、莎士比亞環球劇場及利物浦的披頭四故事館等，讓表演藝術從生活中成為重要的文化參與，也使更多人的瞭解現場表演藝術的文本與所有技術環節，進而融入成人及小孩的生活中，成為自然的文化底蘊，借鏡英國如何將藝術引進生活之中，成為一種社交與習慣，並且讓不同的藝術行業結合，透過音樂、戲劇、設計、流行文化，激發出更多的創造力，希望這次的考察行程所學到的新觀念，能運用在國內相關的政策規畫之中。

叁、參訪與心得— 倫敦部分

本次出訪，先找到英國最大的線上藝文訊息專網(藝術經紀人雜誌及網站 International Arts Manager)的編輯 Maria Roberts 小姐商談，她推薦我們到英國就表演藝術方面的館所及戲劇專門展覽進行參訪，Maria 專門就英國藝術經濟的現況及音樂、戲劇及流行音樂等進行研究專題之報導，她特別推薦配合 2012 英國倫敦奧運的莎士比亞劇場，除了配合大英博物館在館內的莎士比亞專門展覽，2012 年度莎士比亞劇場為了迎接奧運，特別邀請來自 37 個國家不同的劇團上演莎士比亞這一生中所寫的 37 個劇本，很可惜我們安排參訪的時間已經全部演完，只能在展覽專區中欣賞每個演出的精彩劇照，從不同的民族文化詮釋莎士比亞的戲劇是一個創舉，尤其一次將所有作品演出，另外 Maria 也推薦我們前往 V&A 的戲劇教育展覽了解英國在學校之外的戲劇教育呈現方式，最後不能錯過的兩大表演藝術園區是南岸藝術中心(South Bank Center)以及巴比肯中心(Barbican Center)，另外英國 The Sixteen(Harry Christophers)合唱團的行政總監 John Bickley 則推薦我們到複合式的商業區 Covent Garden 及西區劇院區(West End)欣賞演出及了解劇院運作的模式。



以下就參訪的內容說明:

(一) Covent Garden 柯芬園--商業空間營造與展演經濟結合

柯芬園 Covent Garden 是一個複合式的商業空間，是英國倫敦市區最熱鬧的商店街與手工文創商品的市集，由於柯芬園位在西區劇院區附近，除了超過 40 個以上的劇院以外，還有一個英國倫敦非常大型的正式演出場地 Royal Opera House 皇家歌劇院，來到這裡的觀光客或是民眾幾乎每天都可以看到即興的街頭藝人表演以及美妙的小型音樂演奏，搭配地上兩層樓的商店與地下一樓的餐飲，加上中間廣場的創意產業商品攤位，增加了許多吸引人的元素，也因此更增加對於表演藝術消費的可能性，除了大眾取向的街頭雜技表演，還有以小提琴或聲樂演唱的古典音樂，觀眾隨時都被這種輕鬆的表演給感動，走幾步路就可以看到市集附近都是販售西區劇院區演出的票券，更不用提皇家歌劇院以部分相當平價的門票吸引難得進劇院的人進入欣賞。

這次考察行程最有收穫的是認識柯芬園的一個重要非營利組織，”In and around convent garden”，我們與這個組織負責會員與宣傳部門 (Membership & Advertising) 的 Ana Pinto 詢問後了解，這個組織不僅針對柯芬園的商業經濟發展著力，也以社區營造的方式結盟所有在柯芬園的相關產業單位，包含個人與團體及公司，他們會每月定期出版一本柯芬園活動及特色的刊物，尤其給觀光客相當快速的入門介紹，除了名人專訪、餐飲評論、季節特色說明，表演活動介紹非常多元，包含戲劇、現代舞蹈、歌劇、芭蕾舞、脫口秀、音樂劇及特色演出，可以證明在倫敦人的生活中，本來就存在接受不同性質演出的選擇性，每種口味的演出都有其吸引的族群欣賞，也都能產生其經濟效益。

柯芬園所展現的多元性，可以看出英國非常注重「異業結合」所產生的衝擊與創意，運用不同的創意人的巧思，可以拼湊出驚人的呈現效果，行銷學大師柯特勒(Philip Kotler)認為，「面對各國各地激烈的全球競爭，每一個地方都必須創造自己在競爭市場中的作用與功能。擁有策略規劃的地方，將成為強而有力的經濟競爭者」，柯芬園造就一個創意

空間營運的成功典範，主要原因在於其有組織性的「策略規劃」，創意人移居到創意中心所在的地方並不是因為地點的交通便利性、商業購物或娛樂聚集的方便性，而是能從地方社區尋求豐富的高品質體驗、開放的多元性，以及受到肯定的創意人才身分認同，透過”in and around convent garden”這樣的組織就達成了以上磁吸創意人的可能性，在此場所中，商人企業家、藝術家、管理者、學校學生與研究及教育機構、文化設施、相關的支援服務等彼此互動創造出新的觀念、事物、產品、服務與制度等。

另外值得一提的還有倫敦大學的演說戲劇系(Central School of Speech & Drama, University of London)透過前述的非營利組織招募學分班及專門教授年輕孩童及青少年的表演課程，這種課程一季為一單位，每周六上課，針對6-17歲的孩子教授表演技能(Saturday Youth Theatre for 6-17 year old)，這也是為什麼西區劇院能夠有童星的常態性演出，不僅在專門演技的培訓，還有體能的訓練，這是台灣的演員目前沒有的訓練，透過像台灣傳統戲從小吊嗓拉筋及舞蹈、武術的訓練，才能造就未來演出專精的演員，這點非常值得我們的教育體系借鏡，唯有將表演藝術視為一個從小就可以開始培訓的終身志業，表演藝術的發展環境才能長遠，在培養專精人才的同時，也可能趁機培養更多的欣賞人口，柯芬園一個看起來好像只是觀光客聚集的熱鬧市集，販售銀製餐具、陶瓷、鐘錶、創意服飾、手工飾品的商業空間，但是一旦結合了展演經濟與創意，豐富的不只是觀光效益，更是英國文化及倫敦酷文化的品質。





開闊的廣場及商店街空間、創意人進駐，共同營造有機活力的創意空間



In and Around Covent Garden 出版的專輯雜誌

(二) Royal Opera House 皇家歌劇院 --劇院變成博物館、平價提供高品質、駐團發展相互提攜

現在看到的 Royal Opera House 所在地，在 18 世紀就已經是歌劇院的地點，在 1734 年開始有第一場芭蕾舞的演出，可見欣賞此類演出的培養，在英國已經超過 200 年的培養期，而且不限於貴族欣賞，歌劇院經歷兩次大火，分別在 1808 年及 1857 年，現在仍然可以看到的劇院正門立面及觀眾席是 1858 年之後興建的，不過劇院後台等設備則在 1990 年代陸續以新的舞台技術改裝，2000 年開始重新啟用，正因為以活化文化資產的運用概念，使得歌劇院還得以藉由開放觀光客，參觀劇院遺留的舊遺跡進行導覽，每人 8 英鎊的價錢，可以滿足很多人對於舊劇院的想像，尤其導覽還會解釋為什麼留有小型通道的典故，更使劇院空間不僅是展演的場所，本身作為一個歷史遺跡，便有口傳故事可供憑弔想像 17 至 19 世界社會文化的變遷，這樣的想法可以做為未來劇場營

運空間的多元化經營參考，發展建築本身的故事，不僅介紹展演場所新穎的設備或是炫麗的裝飾，劇院結構及通道安排都可以是設計師的巧思，尤其劇院並不是一般的居住辦公空間，除了技術層面的介紹，演出的觀賞文化及時代變遷的節目安排都可以是介紹劇院給一般民眾認識的方法，把劇院作為一種表演的博物館是相當聰明的做法，也因此可以使喜歡建築或研究建築的人從更多層面了解文化展演設施的建構，進而能有更專業的設計考量，也將建材的可能性多方思考。

皇家歌劇院是英國最大的歌劇院，座位席次高達 2256 個，共有四層的包廂層環繞，也因此有劇院展演廊道，除此之外，經過 1990 年代的修建，在原本皇家歌劇院的地下層另外建造了一個新的小型展演廳，稱為 Linbury Studio Theatre，可以容納約 400 人的演奏廳，可以進行傳統的小型戲劇演出、音樂演奏會，召開活動會議或提供社區活動使用，可說是跟上時代的潮流，善用大型展演基地，由於歌劇院的演出節目大多被視為正規的藝術殿堂式表演，可能會讓一般民眾不意親近，不過增加一個社區型的實驗型場地，可以使不同的群眾進入劇院，進而吸收到劇院的相關資訊，透過會員的經營，贊助者的回饋等都是增加客群的機制，一般而言，超過 2000 個席次的演出場地，通常需要相當大的製作，也意味著相當高的製作成本才能吸引足夠的欣賞群眾，並以票房平衡演出成本，英國經過 2012 奧運後，目前經濟狀況並沒有非常好，大型歌劇院的營運相當困難，多角化的經營考驗歌劇院這樣傳統的演出場地。

皇家歌劇院的演出大抵與紐約的大都會歌劇院類似，每年的九月開始新的歌劇季，在九月以前歌劇的門票都會銷售一空，可見有品質的英國國家歌劇團(The Royal Opera /English National Opera)仍舊可以維持票房，不過可以由 2012 秋季的演出看出，歌劇演出也一在推陳出新，原本英國國家歌劇團成立時只演出以英文發音的歌劇，以推廣歌劇，不過 1950 年代以後開始回復部分歌劇原始的撰寫語言，不過近年歌劇導演的手法改變，傳統中創新的作品獲得期待。而英國皇家芭蕾舞團(The Royal Ballet)則是英國歷史最悠久也是世界數一數二的芭蕾舞團，立基於其舞者大多由皇家芭蕾舞學院培育的(The Royal Ballet School)，所演出的

經典作品如「胡桃鉗」、「天鵝湖」等，仍是每年觀眾爭相欣賞的作品。

就票價結構而言，皇家歌劇院一季的演出，宣傳單上就已有 17 萬 5000 張的票是 30 英鎊以下，30 萬張票低於 55 英鎊的標語，特別的是皇家歌劇院歡迎五歲以上的小孩由大人陪同欣賞演出，這與台灣部分節目限制幼童欣賞不同，可見文化大國的欣賞人口培養都是從小開始，一旦習慣欣賞演出，就能使表演藝術的產業鏈結打通。在此劇院，一般人在開演前四小時都可以享有半價票券的購買機會，針對弱勢族群，例如領取福利金者，聾啞人士及殘障人士、18 歲以下及學生，部分倫敦區域的居民等都可以享有芭蕾舞演出 12.5 英鎊、歌劇演出 15 英鎊的低票價，以倫敦餐廳裡一份「炸魚與薯條」(fish & chips)價格約 19 英鎊來看，這樣的票價確實是相當優惠的。



皇家歌劇院就在柯芬園建築群旁，直接吸引純粹的觀光客、提供多種精緻節目

(三) London Theatre 西區劇院街—豐富精采的長期性演出，觀光與實驗劇場的交互流動，售票體系的多元經營

如同紐約百老匯一樣，倫敦的劇院區也聚集在查令十字街的西邊(The west of Charling Cross Street)，一般人會暱稱為倫敦西區(London's West End)，除了知名的音樂劇是觀光客的最愛以外，劇院區的演出非常多元，包含一般戲劇、喜劇脫口秀，娛樂性綜藝秀、舞蹈及歌劇等。在台灣，不管公私立的展演場所，都普遍被認為相當難以經營，尤其因為難以自負盈虧，使用率低，常常遭人詬病，反觀倫敦有條件發展令人羨慕的劇院觀光區，考察期間，John 介紹我們了解西區劇院區也有一個非營利組織結盟該區及部分其他區域的至少 49 個劇院，這個組織為倫敦劇院協會(The Society of London Theatre)，難得的是幾個倫敦重要的大型演出場地也加入這個協會的結盟範圍，包含巴比肯中心(Barbican Center)、國家劇院(National Theater)、老維克劇院(Old Vic Theater)以及莎士比亞環球劇場(Shakespeare's Globe)，而這幾個劇院還接受英國政府的補助款，不是採純商業及市場導向方式操作。這個協會在 1908 年成立，提供加入會員的劇院相關的服務，劇院裡包含製作人、劇院經營者及經理人都是被服務的對象，整個協會提供每個劇院相關的法律及財稅諮詢，並且在相關行政法規上給予協助，更難得的是，為了各劇院的發展，他們會共同分享觀眾資料庫，並且藉由不同的行銷手法建立新的觀眾群，這個協會的成功運作，實在可以成為台灣的劇場學習的對象，尤其公立文化中心展演廳及近年興建的展演場館，實在已經不能單打獨鬥，因為台灣的市場不大，除了內需的觀眾客群，其實還有潛力發展其他的欣賞人口，透過協會結盟的方式，可以針對不同劇院的發展方向給予建議，在各劇場的功能及演出節目之間做出區隔。

其實倫敦有超過百個展演劇院，在西區就有 40 多個，而且就在兩個街區之間，而且這些劇院的歷史也都相當悠久，也是因為英國的戲劇文化傳統所致，欣賞戲劇演出在伊莉莎白女王時代就已經相當盛行，雖然曾經因為瘟疫流傳而將劇院關閉或禁止演戲，但還是敵不過演戲及看

戲的傳統，尤其撰寫劇本的劇作家也一直受到民眾喜愛及重視，甚至成為西洋文學史中的大文豪，這種從 16、7 世紀就開始的傳統，也難怪能夠造就現在戲劇藝術的蓬勃發展，從歷年西區劇院展演的統計數據來看，每年在 40 幾個劇院有超過 15000 場次演出，平均每家劇院演出超過 365 場，幾乎周末都能夠有超過午場及晚場的演出，而能夠支撐這麼多演出的主要原因還是「有客源」，因為長達一季、一年、甚至十年以上的演出，演員的需求相當的大，大約要有至少兩批不斷支援換演，光是要養這些演員，以及製作令人賞心悅目的舞台效果，所需的製作成本相當的高，而西區劇院每年產出的票房收入就高達 2.6 億英鎊(約 150 億台幣)，不僅如此，因為要吸引更多不同的觀眾，劇院區除了經典的音樂劇不斷演出外，其實每年能夠新製作 260 個以上新創作，當然其中不乏失敗的作品，但是光有這個西區劇院可以曝光演出，測試觀眾的口味，這對於演出團隊而言，以及整個戲劇產業鏈有相當重要的意義，透過不斷的淬鍊，能夠留下的經典作品就更多，因可以創造更多其他國內外巡演的機會。

另外西區劇院因為結盟的關係，成功的創造了文化觀光效益，在劇院區及各劇院都有許多販售各經典作品的相關周邊商品及演出有聲出版品，根據倫敦劇院協會的調查，如果每年的票房收入約 2.6 億英鎊，周邊商品、節目單以及觀光客所消費的住宿及交通費等約達 4.3 億英鎊，而最值得一提的還是透過這樣正向循環的發展，結盟的劇院更發展出一套很不一樣的售票系統，也就是觀光客相當熟悉的 TKT 半價售票，而倫敦的售票方式更甚於紐約百老匯之處，在於除了半價售票亭外，幾乎每走五分鐘路程就有一個販售票券的點，雖然以代售的概念經營，但由於好的節目都很快售罄，因此這種代售系統可以查詢到可能的未售票券或是優惠票券，雖然可能有人質疑會不會買到黃牛票，價格混亂，但正是因為有協會結盟的基礎，因此優惠票價是經過一定的認可的，代售點又多的狀況下，想要過度賣高或賣低都可能遭人檢舉或被懲罰，也會影響代售點的商譽。

根據倫敦旅遊局的統計(資料來源: <http://www.bta.org.uk/>)，倫敦最受

歡迎的兩個景點大英博物館及國家藝廊(National Gallery)，即使是最受歡迎並且是免費入場參觀的，總和的觀光人數竟然無法超過每年到西區劇院欣賞演出的觀光客人數，可見欣賞演出成為倫敦旅遊的重點，雖然倫敦能夠有這樣輝煌的成績有其歷史性及地理性的因素，不過借鏡倫敦劇院區的案例，我們至少可以觀察到，部分獲得國家補助的劇院，例如莎士比亞環球劇場或是皇家劇院等，都先製作創造相當優質的演出，然後能夠轉戰西區劇院的商業劇場，雖然台灣民間經營的劇院很少，規模也相對較小，比照西區劇院區的劇院席次從 400 到 2000 席不等，還是可以啟發我們不同規模及不同營運方向的劇院如何合作，現在台灣的每個縣市都習以辦理城市藝術節為常，除了分享邀演節目的作法外，如何將重要演藝團隊的經典演出納入各展演場館的長期性計畫，其實是可以透過策略結盟的方式達成，如果大家可以發揮一加一大於二的精神，相信劇院營運與發展可能就有新的契機。



連劇院區外都有街頭藝人演出、劇院欣賞 We will Rock you，一位難求

(四) V&A Victoria & Albert Museum 維多利亞與愛伯特博物館

雖然維多利亞與亞伯特博物館(簡稱 V & A)本身的定位是以設計和手工藝品的蒐藏、展示與教育推廣為主，不過這次考察的主要目的是去觀摩這座博物館裡非常特別的展區，稱為「劇院與表演」(Theatre & Performance)，這是國際間少見特別為劇場藝術特別設立的特展區，而在進入這個博物館前，我們就注意到剛好這一季的特展，有一個非常特別但是也與表演很有關係的展覽，展覽主題為「好萊塢服裝設計」(Hollywood Costume)，這個展覽主要展出超過 100 件透過好萊塢電影傳播，引起風潮及具有時代意義的服裝，例如綠野仙蹤裡面的小女孩的野餐服，飄這部電影裡男女主角美國南方的標準地主服裝，星際大戰的特殊服飾以及鐵達尼號、蜘蛛人、福爾摩斯等各種塑造主角形象，又能帶領觀眾進入電影的故事情節中的重要服飾，這樣的展覽已經不是展出服裝本身設計以及材質的表現，更重要的是服飾所傳達的文化意涵，更能體現表演藝術作為一種綜合藝術的價值，表演藝術不僅僅是演員演出，包含舞台設計、服裝設計、燈光設計及音響設計，在在都是互相搭配並提示觀眾詮釋的角度，也因此可以理解為什麼在戲劇與表演的展區中，展覽主要將一個戲劇演出可能涉及的所有部門及創意都以教育的方式一一介紹，並以深入淺出的方式讓民眾一目了然。

V&A 博物館近年來讓人眼睛一亮的正是她的教育推廣空間，當然這是因為這個博物館把自己定位成一個大型的教育展示空間的關係，因此藉由博物館成立的沙克勒藝術教育中心(Sackler Center for arts education)，主要希望以博物館的展覽來增進民眾的學習，其中包含非常多的在學學生，我們參觀博物館的當天，遇到從幼稚園到高中年級的學生紛紛到博物館不同的展區進行校外教學，至少十個不同的學校及不同年齡層的學生，教師們會適性教學，尤其因為展覽中可以看到許多實際的展品與模型，對於小孩子的藝術教育意義更是直接，且深具啟發性。除了學校教師的指導，V&A 還會針對不同族群例如家庭觀眾、青少年與成年人規劃設計不同的教育課程，方式也很多元，除了一般的研討上

課、座談教學、現場表演及廣播、也有實作的工作室，除了博物館員的導覽，也聘請專家學者發表演講，傳達新觀念。

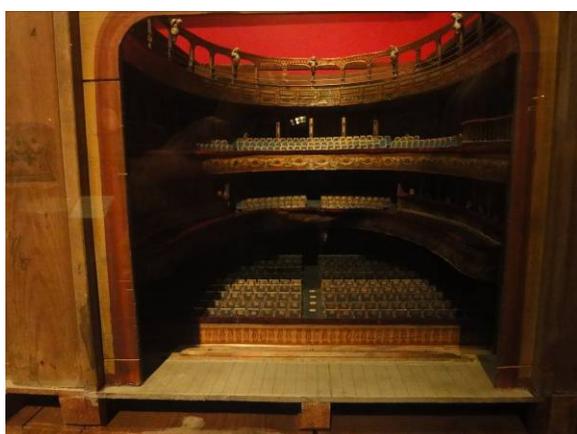
以這次主要細緻觀摩的戲劇與表演藝術展區為例，一進到展區大門，一開始就是多媒體的播放，以相當大型的投影呈現 2012 年倫敦奧運開幕的演出，演出的段落有歷史的文化呈現、高空技巧演出及絢麗的景觀設計，每一幕都是精心設計，並藉由群眾演員演出，除了讓無法親自參與現場開幕狀況的民眾了解活動策畫的內容外，也不失為一個展現國力與創意力的方式，進入展區後的重要部門是創意源頭劇作家的劇本及編劇分景等，英國文壇上莎士比亞、王爾德等都是重要的劇作家，近年跨足戲劇、音樂劇、電影的編劇也非常多，每一個項目，除了平面的展版說明，都會設有讓觀賞者參與的活動，例如連鎖式的問答、自己動手寫等，接下來是各設計部門的工作，包含設計部門會考慮的層面、呈現的方式，重要的案例，如果觀賞者要自己設計又會如何？最後會引導觀賞者到一個小型的鏡框式舞台，在特定的時間會安排真的演員上台演出，還包含偶戲的操作，另外設有許多螢幕可以欣賞非常多不同的戲劇作品，包含喜劇、悲劇、音樂劇、兒童劇及偶劇等，最後的展示空間特別放進了披頭四及流行音樂的現場展演介紹，可見搖滾樂對於英國文化的貢獻亦有其地位，我們見到年輕人們在此聽取展區中難得的音樂數位錄音，並勤做筆記進行研究，可以看出對於音樂的喜愛不僅是聆聽而已，更進一步用於教育，並連結起對於社會脈動及新技能的認識。台灣的傳統劇種也相當多元，如果能有系統的以教育展示方式來呈現，應該會吸引許多民眾深入了解曲譜及劇本的意涵，進而了解文武場的分界與藝術價值，國內演出作品也多，如何以數位化方式儲存做為日後研究的素材，似在可智財權獲得解決後加以應用。



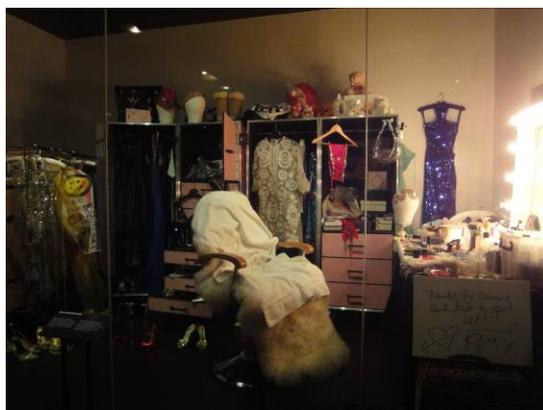
V&A 的入口與地鐵通道相連



劇院與表演藝術展區



學校學生認真的觀察劇院展區的展覽，填寫教學單





劇場技術的拆解與解說

多媒體放映及實境演出的對照

(五) Royal Albert Hall 皇家愛伯特音樂廳

皇家阿爾伯特音樂廳（Royal Albert Hall）是一個特殊造型的演出場地，也因此成為一個重要的藝術地標，它每年舉辦超過 350 個演出，包括古典音樂演奏會、搖滾樂和流行音樂音樂會、芭蕾舞和歌劇、網球、頒獎典禮、學校和社區活動、慈善演出和豪華宴會，在使用功能上相當多元。為什麼要這麼多元使用，其實主要就是希望這座展演館能夠接納所有不同的民眾進來，享受他們喜歡的演出或活動，真正落實文化平權的做法，令人敬佩。

一個複合型的演出場地通常難以成功的原因，主要在於功能定位不明確，難以有鮮明的印象，導致吸引的民眾會間斷，不過這個展館起源於英國 1851 年時，因為舉辦萬國工業博覽會，獲得了空前成功，因此當時的王夫阿爾伯特親王建議興建一個永久的展覽設施，因此在 1871 年完成了這個建築。

每年夏季連續八周的 PROM 音樂會早在一百多年前 1895 年的八月就開始，這個場館相當大，超過 2000 人的席次，希望讓最多的聽眾欣賞到不同類型但是高水準的音樂演出。八周的古典音樂會大約七十多場，每年成為民眾期待的盛事，如果你不能親自到現場，還能透過 BBC 的廣播其現場錄影轉播，聽到每場音樂會，就推廣古典音樂而言，是非常聰明且經濟實惠的方式。

另外這個場館的導覽活動也相當親民，除了因為這個場館本身有相當驚人的觀眾席座位配置(圓頂型建築)，中間空地還可以有站票觀眾，光是舞台及觀眾席等設施就可以導覽解說一小時，其餘的導覽行程還有下午茶導覽、親子維多利亞時代回顧的導覽，幕後彩排音樂會的導覽等，主題性的導覽也能增加對於不同項目有興趣的觀眾進入展館之中。



圓弧形屋頂的造型劇院、觀眾席相當特別、增加導覽可看性

(六) 大英博物館-2012 年倫敦奧運莎士比亞作品展

以文化教育功能而言，大英博物館實際以難能可貴的古物與大型展品帶給現在民眾許多文化遺產的衝擊，認識人類文明，使我們對於各種文化產生景仰之情，人們常說眼見為憑，大英博物館確實是一個如果沒有親身經歷，沒有親眼而見，對很多人而言，有很多偉大的作品就可能只是美妙的文字的敘述，基於充分分享人類知識的立場，大英博物館長期以來都是免費開放的博物館，不僅展品豐富，也為英國觀光貢獻良多，吸引許多遊客前往參觀，目前分為 10 個分館：古近東館、硬幣和紀念幣館、埃及館、民族館、希臘和羅馬館、日本館、東方館、史前及歐洲館、版畫和素描館以及西亞館。在 2000 年 12 月建成的大中庭 (Great Court)，目前是歐洲最大的有頂廣場。廣場的頂部是用 2436 塊三角形的

玻璃片組成的。廣場中央為大英博物館的閱覽室，對公眾開放。可以看出來，英國對於大型開放空間一直持續關注，會思考與現代人類生活的關係，並創造更多創意空間運用，使原本只是儲放歷史遺跡的展覽場，搖身一變，成為不僅有藝術廊道、指標建築、創意餐飲及休憩空間，不僅對於倫敦市民，更是對所有到館一遊的人一種視覺的饗宴，這樣的空間規劃，必須要有魄力與多元的想像，英國在推動此類空間創新的經驗上，大多是以鼓勵年輕人的參與度為目標，還會積極結合大眾流行文化並鼓勵新活動進行，大英博物館的中庭空間不僅有明亮的照明、自然光的融合，也播放輕鬆的音樂，遍佈四角的街道家具座椅，年輕人可以無負擔的駐足原本應該是嚴肅保守的博物館空間。

此次考察行程期間，因為適逢倫敦辦理 2012 奧運活動，大英博物館特別與皇家莎士比亞劇團(Royal Shakespeare Company)聯合舉辦「重溫威廉-莎士比亞的故事」特展，莎士比亞對於英國人的重要性不言而喻。

這個特展非常聰明的運用兩大重點呈現展覽內容，一個是莎士比亞作品中的倫敦、一個是 400 年前倫敦社會對於莎士比亞作品的影響，正因為參觀的人已經身在現代的倫敦，進去看了這個展覽，彷彿做了時光機回到伊莉莎白時代，劇院有著控制整個社會的魔力，從最底層觀眾到國王和皇后都非常喜愛戲劇藝術。莎士比亞利用劇院演出展示自己的特色以及當時全世界的文化，在他的有生之年他有著巨大影響力，所寫劇本中呈現的社會景況與價值觀也反映了為何倫敦可以轉化為現代的模樣。從莎士比亞戲劇中的鏡頭中，我們可以看到倫敦展現了繁榮興盛的一面。

除了莎士比亞時代的劇本文件手稿，展覽中也以 15 世紀的古地圖、印刷品、素描、油畫來展現莎士比亞所熟知的世界，還有紀念凱撒被殺的紀念硬幣、當年的兵器和盔甲、獎章複製與其他書籍等都突顯出莎士比亞在那個時期的所占有的重要性，他的作品也具有獨特的吸引力，帶領歐洲同期戲劇佳作一系列地發揚。



大英博物館特色大廳 大型掛幅宣傳凸顯特展的重要性



而且除了展覽，博物款還會舉辦一些關於莎士比亞的專題演講，都是非常難得的機會能夠使一般非學術研究的民眾更加了解莎士比亞，例如：

(1)11月17日 電影中的莎士比亞世界 Filming Shakespeare's magic: Macbeth on six continents and Prospero in England

(2)11月22日 莎士比亞入門介紹 Shakespeare: group lecture package

(3)11月23日 莎士比亞的十四行詩 Shall I compare thee to a summer's day?

(4)11月24日 莎士比亞時代的巫術儀式道具 The material culture of Scottish witchcraft in Shakespeare's time

(5)11月24日莎士比亞作品暴風雨的文化意涵 The Tempest and its cultural context

這個非常難得的莎士比亞特展開啟我們一扇了解莎士比亞時代的門，也使我們更能體會下一站到莎士比亞環球劇場的用心經營，如果簡單的一方特展能夠淺嚐甚麼是莎士比亞，莎士比亞環球劇場就像滿漢大餐一樣，具體且細微的將與莎士比亞相關的劇作、世代歷史、生活環境及舞台技術等完整呈現，是對一個劇作家最高的敬意。

(七) Shakespeare's Globe Theatre 莎士比亞環球劇場

要想知道為什麼在現代的倫敦還會存在一個完全仿造莎士比亞時代所建造的劇院，就必須先從英國的戲劇淵源瞭解起，本篇報告前面才提過，歐洲文化中的戲劇演出從16、7世紀開始興盛，也是因為經過黑暗時代的中古時期，衛道者原本認為演戲是非常下賤的事情(這與東方對於戲子的看法其實差不多，都不是高貴的工作)，不過伊莉莎白時代，不論是一般平民百姓還是王公貴族，都非常喜歡戲劇文化，因此在莎士比亞時代有大型可容納2000至3000人的公共劇場，也有大約公共劇場四分之一大的私人劇場，主要是提供王室或貴族娛樂欣賞之用，不過因為演戲的演員多半還是被低賤地看待，因此維持15世紀的習慣，倫敦市區並不允許建造劇院，因此當時劇院集中在倫敦城外，集中在泰晤士河的南岸

莎士比亞的劇作幾乎都是在莎翁時代的環球劇場進行首演，可以看出環球劇場的重要性，也因此為什麼在1986年，會思考在倫敦南岸依據1599年莎士比亞年代所設計的露天劇場模式重新蓋起「莎士比亞環球劇場」(Shakespeare's Globe Theatre)，這是一座專門為欣賞、研究莎士比亞的作品及演出而修建的劇場，自開始重建後，歷經十年才完成(1997年6月完成並對外開放)，因此是相當考究且精心規畫的劇場，現在的場館總監Dominic Dromgoole從2006開始接任至今，我們可以在劇院當中看到他穿梭的身影，甚至他自己也擔綱在許多介紹莎士比亞的

影音資料中的解說，本身就是導演的他，對於劇院經營有很多活躍的想法，也積極留下許多影音資料，比起一板一眼陳設展覽，他更希望大家感受到整個劇院的活力，也透過總監本身導演莎士比亞的劇作，從每次的演出中重新尋找劇作與觀眾之間產生各種多元的關係。同時，「莎士比亞環球劇場」(Shakespeare's Globe Theatre)也相當歡迎世界各地的劇團能將他們對於莎士比亞戲劇的重新演繹，帶到這個獨特的劇場與觀眾分享。每年五月至十月演出莎士比亞經典定目劇，另外可能搭配其他莎士比亞同年代之經典劇作或是現代經典作品。

莎士比亞劇場的 Production Manager: Paul Russell 介紹我們完整的了解劇院的展覽，出了書面的陳現，也有多媒體影像的呈現，甚至有讓民眾自己親自參與的部分，當然也有直接到環球劇場裡面的劇場導覽及欣賞演出的機會等等，在這裡特別介紹此次考察行程透過劇院夥伴介紹整個劇院的重點，全年開放導覽的劇院，每兩小時有一場導覽，參觀費用 14 英鎊，不過劇院都會針對學生及特殊族群給予優惠及特殊導覽，導覽開始前會由工作人員發給大家不同國家語言的陽春介紹，大家可以先很快對於這個劇院的重建有基本的概念，由於導覽以英文發音，透過這種聰明的方法，可以解決民眾聽不懂的問題。

導覽重點如下:

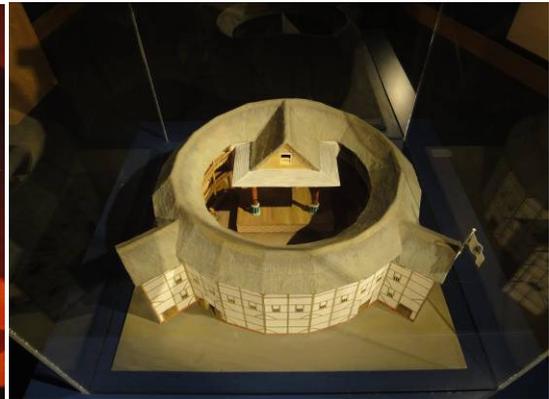
泰晤士河岸邊的新劇場距離原址約 205 米遠。與舊的環球劇場相同，新劇場也是開放式舞台，周圍是三層陡峭的座位區。圓形劇場有屋頂的地方為舞台和座位區，仿造的新劇場盡量做到如實還原原劇場。現代化的裝置包括增加了燈光（在莎士比亞時期表演都是在白天進行），屋頂增設了洒水設備以保護建築受火災破壞，建築部分連接在一個現代的大廳，遊客中心以及附加的後台區域。座位總數為 1380 個，庭院裡另有 500 個站位，比莎士比亞時期減少了一半。

劇院中央是一個長方形的開放式舞台，延伸到露天的庭院的中間，舞台大約比地面高 1.5 公尺左右，在舞台上，還設計了一個活板門，以便表演者從舞台下方進入舞台，可供鬼神出入，也可以用來設置烟火和特效，舞台上下都藏有舞台機關。。

舞台的兩側的大型柱子撐起了舞台後方的屋頂，屋頂的天花板被稱為天空。天空也有一個活板門，使表演者可以利用繩索或其他裝置從空中降落。舞台後牆有兩到三扇門，上方有一個陽台。門通向後台，演員在那裡穿戴服裝，等候上場。陽台是演奏者的位置，有時也可以作為一些場景的布景，比如《羅密歐與朱麗葉》中的陽台。

觀眾可以圍繞站在舞台的三邊，這一個區域稱為 pit 或 yard(庭院)。以前的觀眾只要花一個便士，就可以站著看演出。那些低俗的觀眾在觀看演出的時候會吃榛實和桔子，劇場最多可以容納坐著或站著觀眾 1600 人。完全不用擴音設備的劇場，靠的是劇場設計精良的聲音反射原理，當然演員的口白訓練也相當重要，莎劇本來獨特優美的台詞，在演員出神入化的表演中，自然的成為容易理解的詞語，不再是劇本中聽不懂的韻文。

劇場旁邊的展示空間約兩層樓(整體建築型態仍比照劇院建築)，提供相當豐富的劇場教育功能，有系統地將與莎士比亞本人生活年代及劇作演出相關的介紹，以不僅是展覽道具的方式，甚至是影音資料及各種實物的擺放與情境的鋪陳，來讓觀賞民眾對於莎士比亞有另一番認識與體驗。這個展覽與 V&A 博物館了「劇院與表演藝術」的特展有異曲同工之妙，以下將以圖片說明劇院展覽如何以多元化的媒材做藝術教育基礎的工作，而同時環球劇場也定期舉辦與兒童、學生與特殊慈善團體等相關的研習活動，讓民眾從實際操作或觀賞簡單舞台技術等接觸文學經典表演的精髓。除此之外，環球劇場有專人向外界尋求贊助，靠著演出門票收入及各界捐款，支持劇場營運，並能在研究的功能上繼續發展。目前劇場仍在繼續其他可能的硬體設備更新(考察行程中可看見未來三年內將有一個室內劇場的出現)。



劇場導覽 以實景介紹莎士比亞時代看戲的感覺



我們透過 Paul Russell 的幫忙，專人導覽劇場 以實物介紹莎士比亞時代劇場演出

(八) South Bank Centre 倫敦南岸中心

泰晤士河南岸在二十世紀末(1997年)出現了莎士比亞環球劇場這樣古典且深具劇院教育空能的空間，令人驚艷。不過早在 1970 年代到 1980 年代，整個倫敦南岸就開始搭建許多商業性建物以及成立許多新興社區，使得整個南岸(South Bank)煥然一新。

The South Bank 顧名思義就是在倫敦泰晤士河南岸，靠近滑鐵盧車站(Waterloo)的區域，被人稱為 South Bank。目前附近有國立劇場 (The National Theater)、泰德現代美術館 (Tate Modern) 以及莎士比亞環球劇場 (Shakespeare's Globe Theatre)，另外為了迎接 2000 年千禧年的來臨，在河岸邊蓋的大型摩天輪「倫敦眼」(London Eye) 以及連接南岸兩端的千禧橋(The Millennium Bridge)，目前更成為觀光客必訪之景點。也因此讓倫敦南岸中心整個展演設施群及河岸邊文化創意空間也變成民眾與觀光客必經之地，而倫敦南岸中心(South Bank)更已經是歐洲最大的

綜合藝術中心。在這裡能免費參與數百項藝術活動，優閒漫步在河畔的文創市場攤位之間、欣賞繪畫或攝影展覽，更能在午後時光隨時聆聽優美的音樂會，在周邊更有創意性的餐飲空間，利用滑鐵盧橋墩的結構，成為倫敦街頭一種特殊的景致。

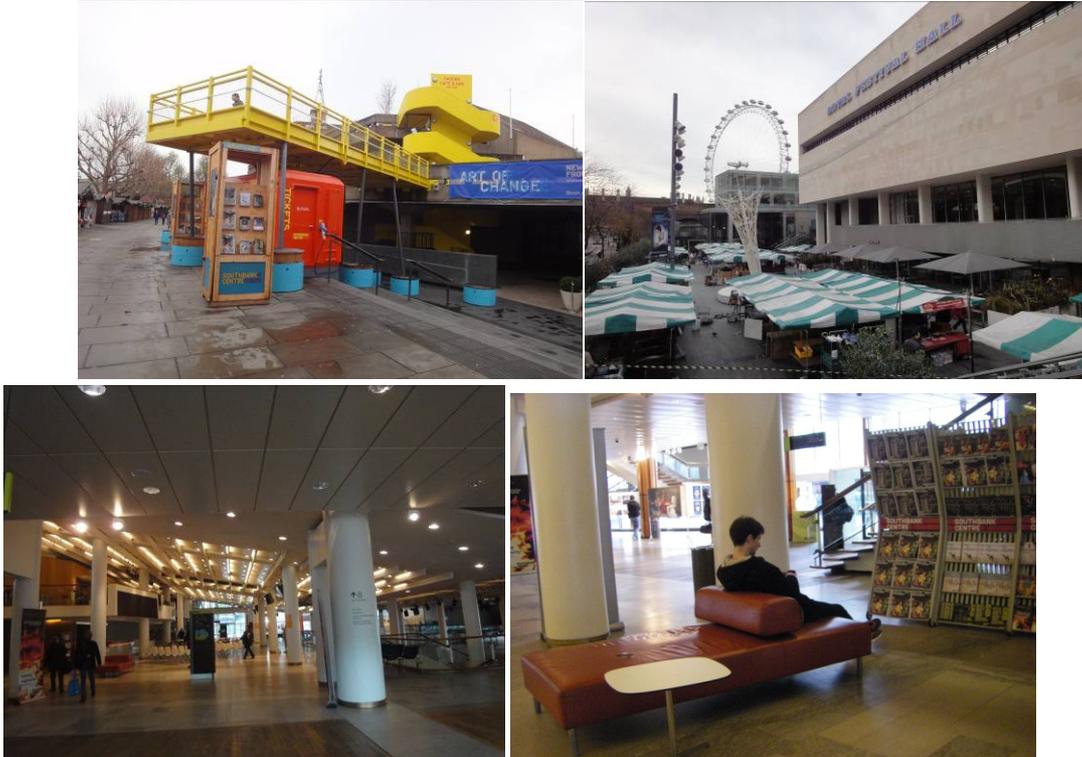
倫敦南岸中心做為一個綜合性藝術中心，三大主體建築包含有皇家節慶音樂廳(The Royal Festival Hall)、伊莉莎白女王音樂廳(Queen Elizabeth Hall)與伯賽爾音樂廳(Purcell Room)。伊莉莎白女王音樂廳(Queen Elizabeth Hall)可容納 917 位觀眾，主要為室內樂音樂會、音樂劇和歌劇所設計，伯賽爾音樂廳(Purcell Room)則可容納 372 位觀眾，主要設計為獨奏音樂會與室內樂的演奏空間

另外整個文化設施群還有位在皇家節慶音樂廳與國家劇院中間的 Hayward 畫廊，則主要展示現代藝術作品，Saison 詩歌圖書館則收藏 1914 年以來的現代英國詩歌精選，多媒體的展覽形式是詩詞更能打動人心。

皇家節慶音樂廳(The Royal Festival Hall)主要是音樂及舞蹈藝術的複合式演藝廳，1949 年開始搭建，1951 年 5 月開始啟用。這個現代主義形式的建築物，設計師暱稱為「將雞蛋擺在盒子裡」(egg in a box)，因為建築師將屋頂圓弧狀物與周邊四方的建築線分開處理。1964 年進行過一次整建，增加了陽台作為音樂會欣賞觀眾的交際區塊及洗手間。1980 年代開始，這個音樂廳開始在平日開放陽台區給民眾參觀，1994 年間又開始相關的擴建工程，並改善內部的舞台設備設施，以符合更高規格的使用，可見倫敦在對待文化展演設施時，都不吝於隨時更新與汰換，也時時檢討如何與周邊的環境結合，使得民眾使用更加便利且達到劇院與生活在一起的目標。

檢視現場表演藝術的藝術經濟結構，就可以發現，原本民眾不會定期通勤去看現場表演，去看表演的消費距離整體而言是比去餐廳用餐的消費距離大許多，於是表演藝術總體的消費與製造受到在地服務數量的限制，而 70 及 80 年代，倫敦之所以能夠使表演藝術呈現高成長率，可能是受供應服務的數量增多的因素影響，蓬勃發展的新展所能夠滿足潛

在的藝術創作需求，而消費者在藝術的花費增加也遠比收入更快，這也是英國何以成為創意產業大國的重要原因。



皇家節慶音樂廳開闊的劇院售票及休息空間 複合使用空間的魔法

(九) Tate Modern 泰德英國現代美術館

由千禧橋跨越泰晤士河，馬上印入眼簾的就是泰德英國現代美術館 Tate Modern，從外表上讓人完全無法聯想到是個美術館。泰德美術館的創立者就叫泰德(Henry Tate)，他在 1897 年將一大批的英國藝術品捐贈給政府，收藏在 Millbank 的希臘式大建築裡，也就是現在的泰德舊館。之後，收集的藝術品越來越多，原先的場地不敷使用，1992 年就決定興建另一座泰德新館，名為泰德現代美術館(Tate Modern)，而難得的是以倫敦南岸邊已經早已存在的且超級龐大的河岸電力廠(Bankside Power Station)為改建目標，果然在精心的設計規劃後，創造令人驚訝的創意展示空間，由於新館是由電力廠改建，建築本身就是個龐然大物，裡面的空間空曠無比，為展現全世界最大現代美術館的氣勢，英國政府砸下將近 70 億台幣大興土木，是當今「舊建物改建」與「閒置空間再利用」的典範。在泰德現代美術館設立之前，倫敦可說是找不出一個像樣的大

型國際級當代美術館，大部分致力於當代藝術的機構，如當代藝術中心 (ICA, Institute of Contemporary Arts)、皇家藝術學院 (Royal Academy of Arts)、海沃美術館 (Hayward Gallery)、白教堂美術館，都面臨到展場過小，無法擁有自己的收藏，或者是面臨建築物老舊，不適合當代藝術作品如裝置藝術之展出的窘境。

發展至今，英國已有四間泰德美術館，分別收藏了英國及國際上不同時期的重要藝術創作，包含了：以收藏西元 1500 年至今英國藝術品的泰德英國美術館 (Tate Britain)、收藏國際現代藝術創作作品的泰德現代美術館 (Tate Modern)、泰德利物浦美術館 (Tate Liverpool)、以及泰德聖艾弗斯美術館 (Tate St Ives)。自開放以來，四間泰德美術館吸引了為數可觀的人潮。而其中位於倫敦的泰德現代美術館 (Tate Modern) 自西元 2000 年開幕以來，更成為倫敦的新地標，根據 The Art Newspaper 報導，全世界參觀人數最多的美術類博物館，依序為法國羅浮宮 (Louvre)、英國大英博物館 (British Museum)、美國大都會博物館 (Metropolitan Museum of Art)、泰德現代美術館 (Tate Modern)。

如同前面參訪過的各種文化展演設施一樣，成功的展館並不會只發展單一功能，而更可貴的是英國的文化展演設施不斷在藝術教育的領域上著力，這是因為他們深深瞭解藝術教育才是藝術發展的根基，也因此泰德美術館除了典藏重要藝術品外，也希望整合四間泰德美術館的豐富資源，設計出一系列橫跨四間泰德美術館的教育媒介。針對學生及教職人員甚至是一般民眾，泰德美術館提供了跨館的珍貴學習資源，讓參與者能親自體驗藝術創作的過程，也培養自身的想像力及創造力。

而這樣不斷致力於發展藝術教育可能媒介的場館，就與科技結合的部分還有一個創舉，英國泰德美術館 (Tate Britain) 與英國動畫界最著名的阿德曼動畫工廠 (Aardman Animations) 共同合作，讓小孩子有機會可以創造動畫角色、故事、繪圖，進而拍攝成動畫電影作品。小朋友可以跟夢想中的偶像或是任何幻想出來的人物產生關係，並且可以創造新的故事，並製作成影片。

這個計畫主要邀請國小學童加入這項計畫，而且泰德美術館並不是

自己進行這樣令人矚目的活動，而是邀請英國許多重要的博物館也一起加入，因為這計畫大部份經費是由英國的「遺產基金會」(Legacy Trust)補助了 300 萬英鎊(約合新台幣 1 億 6,000 萬元)，這個基金會是由英國政府以及樂透彩的補助而成立，主要在支援慶祝 2012 年倫敦奧運的各項文化活動。可見英國人非常善用整合資源來達成最大的效益，這點非常值得我們借鏡，光一個這樣的計畫就結合了相關財務基金、教育部門及文化部門的共同合作，台灣的各項部門也都很努力從事自己領域的事務，卻鮮少發揮通力合作的精神，實在很可惜。

正因為 2012 年是倫敦奧運的重要年份，相關文化活動上，英國認為文化奧林匹亞的目標之一是接觸國內的兒童，因此透過影像媒體這種最直接感受的方式，建立起小孩的熱情以及參與感，他們鼓勵英國的所有國小學童提供他們的原創角色、故事、繪圖以及聲音效果，小朋友透過實際參與工作坊的方式，將會看見藝術家是如何經由素描與繪畫創造出角色，這項計畫預計將會吸引一百萬兒童共同參與，而工作坊已經從 2010 年開始在英國各地區的博物館和畫廊展開。阿德曼動畫公司的團隊將會把這些原創物件連結以製作成為電影一般長度的動畫片，預計在西元 2011 年底或是 2012 年初上映。可以想像當所有參與創作的小朋友看到自己設計的元素被放在真正的電影中，透過院線放映時應該會相當興奮，而且也真正使這樣的方式擴展了博物館與美術館的教育目的，並且刺激兒童在藝術方面的興趣。

以上這個科技與多媒體運用的案例讓我們學習很多，也讓我們體會到文化場館的知識教育價值，讓典藏品及表演藝術本身也能成為教育及學習上的主體，豐富展館本身的文化面之外，同時也培養了參與者的藝術美感。另外介紹泰德美術館一直致力於藝術教育推廣做法，一樣的精神是可以互相運用在整體藝術的表現上的。

(一)藝術家教學工作坊：泰德美術館固定舉辦藝術家工作坊，提供有學習意願的民眾報名參加，並不需另外付費。每場工作坊由不同藝術家來帶領，依每位藝術家專長領域而涵蓋了不同主題，包含了裝置藝術、表演藝術、繪畫、動畫、攝影等。工作坊時

間大約兩小時，由負責的藝術家來主導進行，也帶領民眾實地觀賞及討論藝術創作。

(二)專業技能教學工作坊：泰德美術館也舉辦了一系列須付費的創作技巧的工作坊，讓想要學習藝術創作技巧的民眾，有機會增進自己的知識及技術層面。

(三)線上教學互動網：針對學齡孩童，泰德美術館有成立一個線上教學互動網站 Tate Kids，提供一個讓孩童與藝術品有良好互動的空間。網站中的「My Gallery」提供一個網頁空間讓孩童上傳自己的藝術創作，並和其它使用者分享其創作心得。

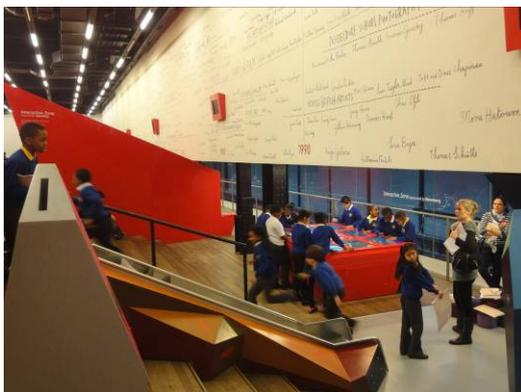
(四)家庭教育活動：「Big and Small」計畫由英國大樂透基金（Big Lottery Fund）資助，並由泰德英國美術館（Tate Britain）及其它機構協同主導，共同舉辦家庭日、拜訪日等活動，希望透過遊戲的方式，增進參與者語言、想像力及創造力方面的培養。

泰德現代美術館本身強大的教育功能與多元化的教育課程，使得他成為「英國當代藝術的里程碑」。



高聳的電力發電廠煙囪

到處可見學生戶外教學身影



(十) The Barbican Centre 巴比肯藝術中心

巴比肯藝術中心 (Barbican Centre) 是位於英國倫敦的的表演藝術中心，位於市中心倫敦城北部的巴比肯屋村 (Barbican Estate)。巴比肯屋村這座龐大的建築群的所在地則是古倫敦城的一座古城門和相連的城堡的原址上。The Barbican Centre 於 1982 年正式啟用，由於原本這個藝術中心的所在地在二次世界大戰的時候被轟炸地面目全非，於是這塊藝術中心是由倫敦市政府--英國第三大藝術資助機構-- City of London Corporation 斥資出資搭建，目前也由倫敦市政府的這個單位營運管理，當初約花了 1.61 億英鎊搭蓋，相當於現在要 4 億英鎊，是一筆相當驚人的經費。

對我們而言，巴比肯藝術中心的整體設計是很難想像的，因為台灣還沒有見過這種聚落型的都市更新，藝術中心區採用了多層次佈局，並有多個出入口。整個建築群除了高層和多層居住用房外，還包括學校、博物館、青年會設施、消防站、診所、音樂學院、圖書館、美術館和大型表演藝術場所--後三項構成巴比肯藝術中心。為了藝術中心和周圍屋村的複雜多層次設計，整個屋村的公共區域地面上都畫有黃色線條，協助觀眾到達巴比肯藝術中心。

最有趣的是由市政府出資興建的設施，整體色彩是混泥土的灰色建築，而它的外形設計一直引起爭議和分歧。依據 BBC 的某項公開調查，巴比肯藝術中心被民眾票選評為「倫敦最醜陋建築」。中心外部的聚焦點是長方形的人造湖，以及臨湖的平台。在屋頂上，劇場的舞台塔周圍用玻璃包圍，形成一個壯觀的屋頂溫室。

巴比肯藝術中心音樂廳是著名的倫敦交響樂團和 BBC 交響樂團的駐團場地，也曾是倫敦皇家莎士比亞劇團的駐團場地。巴比肯音樂廳是著名的倫敦交響樂團和 BBC 交響樂團的駐團場地，該兩個樂團經常在音樂廳舉行音樂會。

巴比肯劇院設計時的初衷是作為倫敦皇家莎士比亞劇團 (Royal Shakespeare Company; 簡稱 RSC) 的駐團場地。但是在 2002 年，因為當時的劇團藝術總監阿德里安·諾貝爾 (Adrian Noble) 希望發展劇團的

巡迴演出及連續數年成績差強人意，劇團離開了巴比肯藝術中心。

巴比肯藝術中心還包括倫敦市的市政廳音樂及戲劇學院（Guildhall School of Music and Drama）和倫敦市的巴比肯圖書館。倫敦博物館（Museum of London）則在不遠的附近，也是巴比肯建築群的一部分。

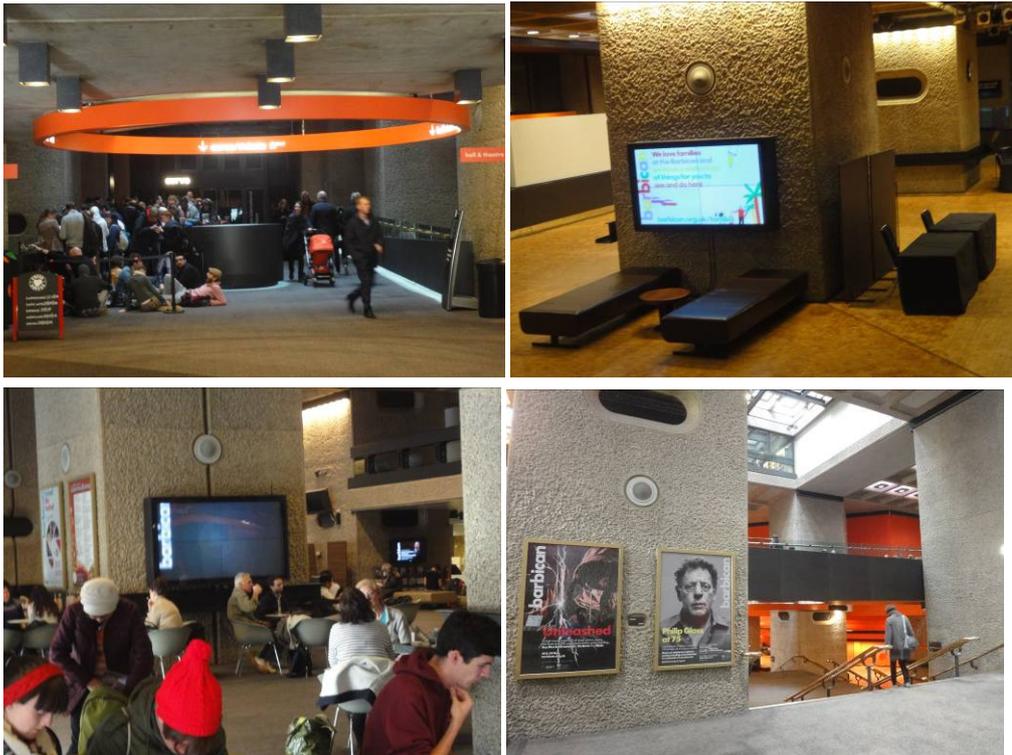
巴比肯藝術中心裡的設備及空間大致介紹如下：

- (一) Barbican Hall, 音樂廳: 1,950 座位，是倫敦交響樂團 London Symphony Orchestra 的基地；
- (二) Barbican Theatre, 戲劇院 1,166 座位
- (三) The Pit, 小型實驗劇場 彈性約 200 座位
- (四) Barbican Art Gallery a 展覽空間, Curve.
- (五) Barbican Cinema, 三個不同大小的電影院，座位數分別為 288, 255 ,155
- (六) Informal performance spaces. 部分非正式的表演空間
- (七) 3 Restaurants. 三個餐飲空間
- (八) 7 Conference and 2 Trade Exhibition facilities. 七個研討會議室及大型展覽設備

文化園區概念一直是台灣最近幾年的熱潮，看到倫敦市政府能夠在從零開始的基礎上，設計規劃出整個巴比肯區的大型「園區」，令人讚嘆，這樣的園區概念要成功，更重要的是要真正生根於地方文化的資源及城市的文化實體，倫敦市政府深知唯有和當地人們進行接觸、對話與溝通分享，才能創造有機的社區，進而成為一個共和體，巴比肯中心有住宅、教育機構及文化展演設施，而且長相特別，將成為人類重要的文化歷程與軌跡，反觀我們台灣這個與英國一樣的島國，甚麼是重新出發的與大破大立的規劃，值得深思。



整體設計規劃的各種功能建築物，融合成一個大社區



劇院內即使不是來看演出都能待上一整天的複合式經營與空間規劃

肆、參訪與心得—利物浦部分

(一) 利物浦「歐洲文化之都」、「世界文化遺產」登錄

要談到這個泰德美術館為什麼會選在利物浦成立分館，就要先講到利物浦這樣一個港區城市的再生與轉化。歷史上的利物浦號稱為英國第二大港，這個以貿易港口起家的城市曾扮演過許多重要的角色，因為愛爾蘭飢荒，成千上萬的愛爾蘭人輾轉來到利物浦。19世紀初，全世界海上貿易的往來有將近四成會通過利物浦港口，直至1970年代起利物浦的船塢和傳統製造業急劇沒落下，利物浦才開始嘗試轉型，並且將觀光

旅遊業視為利物浦目前發展的重點(資料來源: <http://liverpoolculture.com/>)。

這樣一個充滿歷史故事的海港城市，當然擁有許多珍貴的航海遺產，這些不同世代所留下的文化資源也都反映在城市裡的每個角落，包括了各種基於航海作業所需的各型船塢、運輸設施、廠房與商業建築...等等，這也造就了利物浦擁有除了倫敦以外全英國歷史建築數量最多的城市。因此，在 2004 年聯合國教科文組織 (UNESCO) 世界遺產委員會便通過決議將這個靠著海上貿易興起的城市以「利物浦：海上貿易城市」(Liverpool—Maritime Mercantile City) 為名列入世界遺產名單之中，同時也促使利物浦市議會及市政府積極規劃及管理這些珍貴的文化遺產

1985 年，歐盟提出的「歐洲文化之都」(European Capital of Culture) 概念，認為一個具有文化深度的城市，不僅僅需要時間的沉澱，更需要許多不同文化交融的痕跡，選為「歐洲文化之都」的城市透過不同文化的交流與分享，拉近歐洲人民的關係並進而營造出一股具有多元文化特色的「歐洲共識」(European Consensus)。這個共識鼓勵各城市跨越國界互相合作、鼓勵歐洲文化和其他文化交流、發揚保護文化遺產的觀念並提昇城市的生活品質。

英國早在 1990 年時，就曾由「格拉斯哥」(Glasgow) 第一次代表英國的城市獲得這項殊榮，但之後便一直未出現任何一個英國城市獲得此榮譽。事隔 13 年之後，在 2003 年由利物浦拿下 2008 年「歐洲文化之都」這項殊榮，並且是繼 1982 年義大利的佛羅倫斯被列為「世界文化遺產」與獲選為 1986 年的「歐洲文化之都」後，全世界第二個同時兼具兩種榮耀的城市。

從這是考察行程中，我們認識了很多英國推展文化工作的非營利組織及「文化公司」，這與台灣的機制很不一樣，原則上文化藝術的推動大多以非營利組織型態存在，避免有與民爭利的問題，但是 2004 年由利物浦市政府成立了「利物浦文化公司」(Liverpool Culture Company) 確實以提升利物浦整體經濟為目標，統籌所有文化活動，並有計畫的進行一系列的城市行銷工作，事實上是事倍功半的，也同時帶動更多不同

領域經濟的復甦。

舉例而言，「利物浦文化公司」推出了一項以「60分鐘體驗800年歷史」(Take a 800 year walk in 60 minutes)的口號打響了利物浦城市導覽的新契機，所有遊客都可以自由地從網路上直接下載一套語音MP3格式的檔案(網址<http://www.liverpool08.com>)，這個以介紹利物浦身為世界遺產的導覽服務是由「西北區域發展署」Northwest Regional Development Agency (NWDA)所贊助，將導引遊客參觀利物浦市區內的重要建築景點時，可以透過自己的MP3播放器認識這個城市的重要地點，這個公司也目標性的每年舉辦年度活動計畫，包括了2003年以「教育、學習」為主軸，2004年以「團結和友誼的精神，擁抱我們的社會」為主軸的「擁抱城市」(Faith in One City)活動、2005年為了彰顯利物浦擁有豐富的航海遺產而舉辦的「海洋年」(Sea Liverpool)活動、2006年則以利物浦在體育和藝術方面的傲人成就，舉辦「城市的表演」(Liverpool Performs)活動，最後在2007年利物浦建城800周年的特殊意義下舉辦了「利物浦800周年」(Liverpool's 800th)的慶祝活動，2008年則以「歐洲文化之都」為主軸安排超過一千場的藝文活動，2009年「環境年」(Year of Environment)、2010年「資訊科技創新」(Year of Innovation)等，同時在官方網站還設置了一份多達14種外國語言(含繁體中文)的文字介紹。其中，官方網站中還特別提到，利物浦取得「歐洲文化之都」意味著：創造14,000個就業機會；額外吸引170萬名遊客；引進20億英鎊的投資。

現在利物浦最有名的資產除了知名足球隊、以文化藝術為代表的香蕉羊(由日本當代藝術家千惠藏太郎所設計的雕塑作品「超級香蕉羊」(Super lamb Banana))可以在利物浦的街頭上隨處可見其創意的複製品，還有來自利物浦的「披頭四樂團」(The Beatles)所代表的搖滾樂文化，這次考察的足跡遍及利物浦整個市政中心區，因為利物浦並不是一個面積很大的城市。不過小小的地方卻能創造這麼多令人難忘的文化藝術回憶，不得不令人佩服英國人的巧思與創新能力。



新舊交融的利物浦城市、有著豐富的博物館群及展演空間

(二) Museum of Liverpool 利物浦博物館

利物浦博物館是一個非常新的博物館，2011 年開放參觀，建築也與市中心的古色古香建築很不同，非常前衛新潮，位於利物浦的海濱，共有四個主要的畫廊，分別呈現著這座城市的自身發展、全球連接、體育發展史和居住在這裏的人的精神風貌。

不過利物浦因為經過了歐洲文化之度的洗禮，非常聰明的將城市中的所有博物館、美術館結盟成為大的博物館連鎖結盟，比如說利物浦博物館以考古學、民族學、自然史、天文學等主題為中心，與原本就存在的航海博物館(Merseyside Maritime Museum)、世界博物館(World Museum)、沃克藝廊(Walker Art Gallery)及奴隸博物館(International Slavery Museum)，統稱為國立利物浦博物館群(The National Liverpool Museums)，在資源分享、共同行銷之下，成為利物浦的另一項特色。

利物浦博物館 (The Museum of Liverpool) 甚至在 2012 年就獲得了歐洲博物館獎，主要原因為：「利物浦博物館展示了利物浦這個大不列顛最社會多元化且包容力及高的城市的社會史、經濟史和政治史。」而且因為利物浦博物館在促進社區交流方面成績卓著，設計大量分別針對老、中、青、幼的活動，此外，它還促進了不同種族和社會化分歧的互相包容，通過現代化主題的辯論和對話很好的闡釋了人權問題，運用開放的、包羅萬象的展示與議題架接起社會生活文化的溝通橋樑。這樣的展示精神確實值得我們學習，訪視中看到越新的場館就越能突破傳統，也以更多媒體及數位化的方式呈現展品。



(三)Tate Liverpool 泰德利物浦館

前述泰德美術館（Tate Museum）的系列展館中，在利物浦的艾伯特碼頭(Albert Dock)也設有一間以「國際現代與當代藝術」(International modern and contemporary art) 為主題的美術館---「泰德-利物浦」(Tate Liverpool)。

位於利物浦的亞伯特碼頭邊，就是世界文化遺產點的附近，1979年泰德美術館的董事會就前瞻性的運用利物浦地區的復興，藉由這個失修且具有歷史性的碼頭改建成新畫廊。透過再生計畫，泰德利物浦館重建於1998年。泰德利物浦館主要展示利物浦雙年展的作品，且透過講

座、討論和參與等教育方式為主，教育年輕觀眾。目前收藏約有 113 位藝術家的作品，作品年代從 1930 年代到現今，以繪畫與雕塑的英國現代作品為主。

而這個場館除了典藏參觀的功能外，我們參訪的心得是能夠與地理發展環境環環相扣，把整個碼頭區作為一種展示空間來運用，地景風貌就是利物浦館最特別的一種藝術媒介，不得不讓參觀的人對於新舊交融的藝術啟發有新的認識，也刺激了大家的想像力。



(三) The Beatles Story 披頭四故事館

利物浦即使港都大城的封號不在，仍舊是個充滿活力的商業大城。重要的是，利物浦的文化氣息並未被商業交易帶來的銅臭味所掩蓋；利物浦始終是世界知名的流行音樂重鎮，名滿天下的披頭四樂團 the Beatles，讓無數樂迷特意來此朝聖、尋訪披頭四曾經的足跡，也呈現出利物浦豐富的文化內涵、引領藝術發展的前瞻性。

「消費是一個過程，當過程結束後，體驗的記憶將恆久存在。」出自《體驗經濟時代》的這句話相當能代表「披頭四故事館」存在的價值。

故事館是一個透過語音導覽系統串起的文字圖片及場景展覽，然後在這個故事館裡面重現了也位在利物浦馬修街(Mathew Street)的洞穴俱樂部 Cavern Club，是披頭四當年演唱的發跡地。走進複製的 Cavern 俱樂部，想像著原始的俱樂部就在同一個城市中，也彷彿進入了時光隧道。我們置身於酒吧、駐唱舞台。近距離感受當年報紙如何報導這世界上最受歡迎的人物，從電視錄影中聽到歌迷瘋狂嘶喊、看見警衛擋人的場景。

故事館的出口是挑高兩樓層的禮品區。遊客花了入場門票，在這裡掏腰包買下能留住記憶的紀念品成為遊客的必要儀式。這個故事館相當懂得包裝行銷，知道如何為「披頭四」說動人的故事，讓這傳奇永遠流傳。想像展覽廳牆上掛著歌手們的海報、專輯封面，播放著當時最著名的歌曲。旁邊有一台觸控式螢幕，介紹著當年流行音樂與歌手，原音重現，述說著他們怎麼發跡、怎麼走紅，又是怎麼沒落。每個展示空間都帶領參觀者更深入去體驗當時的音樂。每個樂團發展階段的介紹方式有自己的特色。所有的場景回復，就是希望民眾體驗的是過去不可能接觸的經歷，感受一種氣氛，其中的「真實體驗場地」，以當時的音樂表演情境為範本，讓參觀者能真實地體驗到當時的流行音樂，就像身處在演唱會現場一般。進入故事館的人，除了可以更深入了解披頭四的流行音樂故事，更可以各自捕捉自己與真實事件共同發生的青春年華記憶片段。

披頭四的輝煌 10 年，為利物浦帶來永續的觀光魅力。台灣流行音樂一直是帶動整個華語音樂市場的主力，台灣似乎更有潛力可以為持續在創造故事的流行音樂添增動人故事與結合科技的互動體驗。





科技互動式大型觸碰式設置 還有許多小朋友參與故事館工作坊留下的精彩作品

伍、建議事項

一、立即可行建議

1. 建立全國文化展演館所合作聯盟網絡，建置資訊分享平台，不過為目前國內展演館所大多為公立機構，難以跳脫縣市文化活動推動本位主義，應先加強聯繫溝通及相互了解，建議先從資訊平台分享做起，可以相互切磋經營優劣勢及困境解決之道。
2. 建議全國文化展演場館搭配在地特色及文史故事成立特殊導覽

機制，不僅可藉地方特色及在地觀點知能分享，給予年輕學子更豐富的場館建設初衷概念，並了解在地表演藝術的獨特性，也可以吸引觀光族群或增加館舍功能，亦可延伸觸角，異業結合。

3. 加強發揮文化展演場館的表演藝術展示功能，或規劃劇場教育意義教學課程，善用多媒體及靈活運用互動式教學方式，培養未來欣賞人口，另可規劃針對技術劇場之技能分享之研習與座談。

二、中長期建議:

1. 協助全國公私立文化展演場館成為共同學習體，並可規劃出國觀摩重要的劇院與音樂廳，或是複合式經營的文化創意展館，並建立國內外館舍結盟機制，成為姊妹館互相交流分享，並可交換實習機會。
2. 鼓勵地方創意空間及產業群聚，吸引創意人進駐，並發揮加乘效果，未來甚至可以結合所有縣市特色文創空間加以整合行銷，與觀光部門合作，並建立文化場館及文創空間之品牌知名度。
3. 應針對國內表演藝術特色進行特展，除介紹表演團體以外，應可從技術劇場觀點呈現台灣技術部門之成果與設計實力，例如國內有許多舞台設計及服裝設計相當成功的案例，皆可做為藝術教育重要的一環，不僅可以規劃針對戲迷與學生之研習課程，始知深入了解一個表演節目從無到有的製作過程，並了解各種設計結合的概念，進而擴大欣賞人口。
4. 善用多媒體及數位媒材管道，並以體驗及實際操作等作法，有系統將台灣表演藝術活力與魅力推介到國內外，並可與外交相關部門與機構合作，另有許多國外重要劇院及表演藝術組織對於認識或研究東方傳統藝術有相當之熱忱，可與學術研究部門合作，研討外國人士學習國內傳統藝術知能與技能之可能性，並可進一步研究與西方表演藝術團隊跨界創新合作。