

出國報告（出國類別：考察）

# 臺中大都會歌劇院試營運機制國外 考察計畫—新加坡濱海藝術中心

服務機關：國立臺南藝術大學

姓名職稱：陳樹熙主任 副教授

派赴國家：新加坡

出國期間：102年2月3日至102年2月5日

報告日期：102年3月18日

## 摘要

透過訪談新加坡濱海藝術中心的執行長、財務總監、聲音技術總監、製作總監、營運總監、節目總監、人力資源經理等，深入瞭解並研究更多有關興建計畫到開幕的所有過程，包括：經費編列、各項預算規模、為期三個月的【試演與熟悉】期間的節目安排、問卷回收、如何音響測試、客服系統建構、人員培訓與技術移轉、技術協助開幕的任務部隊、防火及疏散測試、觀眾動線測試、賣場店家考量等等，而將之比對上正在興建的台中大都會歌劇院，評估考量未來可以參考應用的經驗，進而提出對台中大都會歌劇院的建議與心得。

# 目次

目的.....	P.4
過程.....	P.5
I 訪談內容記錄 .....	P.6
I 濱海藝術中心(Esplanade)經營管理團隊於台中大都會歌劇院的 觀察與建議 .....	P.8
心得與建議.....	P.10
附錄.....	P.11

## 目的

2002 年落成啓用的新加坡濱海藝術中心，為東南亞地區首屈一指的表演藝術中心，其規模與台中大都會歌劇院相當，且其靈活的節目製作、完備的軟硬體設施皆令參觀者印象深刻。除此之外，在當年開幕時，曾安排了一系列精彩節目之外，並安排壯觀的煙火秀與揭幕儀式，因此，藉由這次考察，主要是深入了解與研究從硬體驗收－試運轉－試營運－開幕的經過，進行分析與報告，供台中市政府文化局作為籌劃大都會歌劇院開幕啓用之參考。

## 過程

日期	地點	過程摘要	備註
2/3(日)	桃園國際機場— 新加坡樟宜國際機場	到新加坡濱海藝術中心	
2/4(一)	新加坡濱海藝術中心	先後訪談其執行長、人力資源經理、財務總監、聲音技術總監、製作人、營運總監、節目總監，更加深入去了解當時濱海藝術中心的建構、試運轉、營運、開幕的過程。	詳細行程表見表一
2/5(二)	新加坡樟宜國際機場— 桃園國際機場	返台	

表一

時間	內容	地點
0950-1000 (10 分鐘)	見面及問候	會議室 3
1000-1100 (1 小時)	會面執行長	執行長辦公室
1400-1430 (30 分鐘)	會面 Theresa Yeo (人力資源經理)	會議室 3
1430-1500 (30 分鐘)	會面 Clara Goh (財務總監)	會議室 3
1500-1600 (1 小時)	會面 Robin Shuttleworth (聲音技術總監)	會議室 3
1600-1700 (1 小時)	會面 Colman Rupp (製作總監)	會議室 3
1700-1800 (1 小時)	會面 Ravi Sivalingam (營運總監)	會議室 3
1800-1830 (30 分鐘)	會面 Nathan JP (節目總監)	會議室 3

## 訪談內容記錄

1. 本計畫最早聘的人是 **Theatre planner + Acoustician**，而後開放競圖來設計外觀。現任 CEO **Benson Pua** 在 1998 年加入，1999 年對原設計提出修改，使大劇院不專門做某一用途，成為多功能劇院，以符合新加坡表演藝術與文化之實際狀況，所以在取捨之間去掉該劇院演出歌劇才需要的昂貴活動舞台，以換取興建與購買其他更重要的設備，並大幅投資音樂廳的音響設計，使之能夠達到國際上最頂尖的標準。但有些仍已無法更動。
2. 原本預計要趕在 2000 年千禧年完工開幕，但是經營團隊認為時程太趕，無法做好相關軟體訓練，所以晚兩年開幕。
3. 該中心並無任何駐館團隊，以維持屬於全新加坡人民的定位，無特定類型節目以免去認同偏差，造成其他人或團隊的不認同，與偏向單一劇種的特定需求。
4. 開幕藝術節總預算為 760 萬新幣（匯率 1:24，約折合台幣 182,400,000 元）；另有開幕戶外狂歡節（**Opening Carnival**），共計 2,000 人表演，預算 130 萬新幣，進行燃放煙火...等慶祝活動；之前三個月【試演與熟悉】的經費則包含在建築總預算之中。
5. 三個月的【試演與熟悉】，只邀請本地表演團隊演出。其作用有二：1. 訓練人手，之前新加坡無劇場工作人員，2. 拉近與當地（團隊、觀眾）的關係。開放給民眾免費欣賞，每人填問卷，團隊也做問卷，統計結果做為日後修繕的參考（例如：座椅高度過高……），但是並不做為驗收依據。演出開放民眾免費欣賞，可以釋放因設計欠佳於正式開幕時所可能引發的壓力，避免公關風暴。
6. 【試演與熟悉】的項目與測試內容是由製作部門擬定，主要測試的項目變數包括：1. 節目類型，2. 有無觀眾，3. 工作項目（前台，後台，票務，帶位...）4. 訓練科目內容；節目長度多半只有正常演出的一半，舞台表演只有國劇、舞劇..等，並無歌劇，決定之後交給節目部門尋找適當的本地團隊進行表演。觀眾用邀請、登記的方式進行，有時要票，有時不要票，如此讓新加坡的人民，經由做為觀眾的方式，成為該中心文化活動的一份子。
7. 開始只有 30 多個人，開幕的時候有 112 正式全職人員。政府每年出錢維修劇院，前幾年總共出了 2,900 萬。目前剛過十週年，明年將關閉四個月進行大修，預計將花費 1,000 萬美金更換所有劇場吊桿系統，自從開幕以來，每年政府固定編列三至五百萬美金進行維護與整修。
8. 前台顧客服務（訓練）由公司自己做，因為新加坡已有客服方面豐富的經驗；舞台技術人員因為之前新加坡沒有人才，所以送到國外訓練。
9. **Uniform critical distance**，在濱海藝術中心的廳裡，不論距離遠近，聲音幾乎會同時到達任何特定位置。缺乏短以及中等長度的反射，耳朵無法分別聲音長度有所差別。

10. 音樂廳音響驗收是用氣球爆炸測試法 (Balloon Burst Test) 來進行，運用各種氣球爆炸所產生高低不同的頻率聲音來震動整個音樂廳，以測試殘響值。這測試是由 Artec 的 Larry King 所負責，各項數據現存於 Artec 公司。最短的殘響現今可調整至短於 1 秒鐘，等於幾乎沒有殘響，主要是用吸音幕吸收掉殘響。各音域的殘響值在 1.2 秒左右 (1.4 或 1.6 秒，皆過長)，各音域分布平均，無特別長或特別短的情況，整體線條是平的。
11. 因為它是雙層建築牆面構造，外層為連續壁，內層建築在橡膠避震彈簧上，阻絕來自地鐵的震動，據測試其背景噪音值低音域為 1db 左右，往高音域去大約在 5db 左右。
12. 開幕時每年 1700 場次演出，現在每年已達將近 3400 場演出。以 2012 年的演出統計來說，總共有 2,621 場次演出，1,787,596 觀眾人次數。
13. 濱海藝術中心的觀眾與遊客數量，最開始每天只有幾千人，但是目前平日是 12,000-15,000 人，週末在 25,000-30,000 人，節日在 35,000-38,000 人，人數呈現大幅成長。

## 濱海藝術中心(Espl anade)經營管理團隊對於台中大都會歌劇院的觀察與建議

1. 建議舞台總監 (Production Manager，或譯為製作經理人) 應在至少 2 年前進駐，以便決定所有關於劇場設計與使用的相關細節。
2. 一定要在一開始就找好下列 4 個人組成舞台技術顧問團隊，跟隨著建築計畫一路成長，並擔任 PCM 的顧問，針對劇場設計公司所提出的各項相關意見提出建議：技術總監 (Technical Director)，舞台監督 (Staging)，燈光/視覺效果監督 (Lighting/Visual Media Director)，音效監督 (Sound Director)。建議要 OT 廠商雇用這四項職務的人選，2014 年年初加入團隊，然後其餘人員在 8 月左右加入，然後在 9 月至 11 月做【測試與交付使用】，在 12 月進行【試演與熟悉】，並以 12 月 25 日的「金馬獎頒獎典禮」做為台中大都會歌劇院的正式開幕。整體時間進度應用倒推算的方式來安排。
3. 在技術移轉上，沒有理由訓練另一批人做【試演與熟悉】，然後再做技術移轉，一來浪費錢、浪費時間，二來，無論誰是終端使用者 (end user)，他們才應該是直接接受技術移轉訓練的團隊。
4. 無劇場設計公司的後果將會是災難性的，一般操作的人懂實際操作，可是未必懂劇場設計，因此絕對需要劇場設計顧問公司加入，因為建築師不會釐清究竟應該放些什麼東西進去，因此也無法在各方面的花費做一取捨。這決定要由終端使用者依據當地演出市場、團隊與生態環境來決定，如此才能夠讓該劇院的軟硬體設施符合當地的需求。若是要走商業劇場的營運路線，這跟表演藝術中心是不同的，劇場的設備也是完全不同的。
5. 劇場設計公司的立場與最終使用者會對立，但是也唯有劇場設計顧問公司有製作出招標文件 (Tender Document)、工作手冊 (Working Document) 與維修手冊 (Maintenance Document)，在製作這些文件後，劇場設計顧問公司需要將之交付予技術顧問團隊與建築師同意後，交予 OT 廠商，令其依循手冊進行各項操作與維修。
6. 建議應將台中大都會歌劇院之背景噪音值控制在 10db 以下。
7. Esplanade 的安全警衛 (Security) 部門的人在 2001 年初 (開幕近 2 年前) 就已經開始晉用；2002 年 4 月 (開幕 6 個月前) 晉用作業部門 (Operation) 下的 4 個助理經理 (總監, Director)：1. 前台 (Front House) 部門，2. 製作服務 (Production Services) 部門，3. 水電服務 (Engineering Service，水電服務經理從 1996 年就已晉用，並一路參與設計與各項設備的採購與安裝) 與財產管理－建築維護部門 (Property Management，Building Maintenance，財產管理－建築維護經理從 1996 年興建計畫剛開始時便已晉用)，4. 商場管理 (Mall Management) 與商品銷售 (Merchandise Sales)。5 月中，直接招募前台部門－顧客服務 (Customer Service)、票務 (Box Office) 人員，因為新加坡已有這方面專業多年的經驗，因此直接招募後便

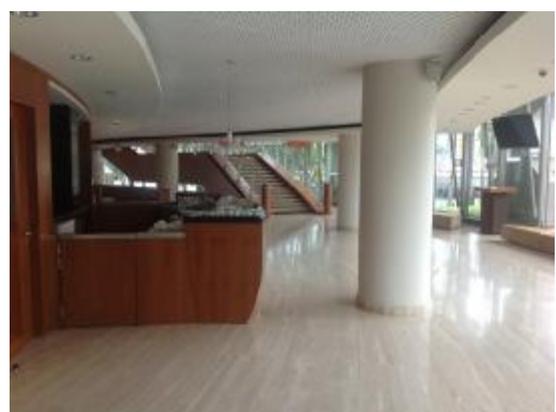
可上手（4 個助理經理中，有 3 個人之前在新加坡航空公司服務，所以這方面的經驗豐富），7 月開始進行【試演與熟悉】。

8. 當時在開幕時，濱海藝術中心另外匡列了一筆錢，專門請了幾位國外的技術專家來組成「任務部隊」（task force）協助開幕。
9. 【試演與熟悉】之前 2 個月就已經做完安全 SOP，3 個月前做完防火與疏散練習（用新加坡的國防軍軍人來做），票務建立與模擬是由票務公司來負責訓練，建立並測試動線是由建築師所做的，濱海藝術中心公司只做了人流資源測試，由公司的人員延著動線測試，看看告示牌是否足夠且放置地點適當，告訴建築師結果，並據此要求增減。
10. 關於賣場部份：濱海藝術中心(Esplanade)的商場是根據商業顧問公司所提的分析，要尋找具有良好商業想法的廠商進駐，並且該廠商不能夠在新加坡其他地方設點，以維持濱海藝術中心商場的獨特性與吸引力，之後由部門負責人洽談合適的廠商進駐。開始的時候依照市價訂租金，但是訂得比市價低，然後在過去 10 年間，逐步提高，使之接近市價。假如廠商有問題，6 個月前部門負責人就應該會知道，不讓自己的顧客冒著高風險，協助其渡過 6 個月至 1 年的成長期。由於新加坡熱銷品的商業週期是 3 年，假如 3 年後無法進入下一個發展階段就會陣亡，因此中心商場的租期是 3+1 年，滿 3 年之後，廠商可以要求自動延長 1 年，但是再次續約時，得視其經營狀況而定，濱海藝術中心得給予其長短不同的合約，但是最長不得超過 3 年，且在這期間，濱海藝術中心仍握有主導權，得在 6 個月之前通知廠商提前解約，預作方式與新加坡本地商業空間租借市場完全同步。現在有 35 家店舖，其中只有 10 家市中心開辦以來就存在的，接近 1/3 的比例，如此才可以維持商場的競爭力（因為年度營收中將近有 23%來自於此一項目－Mall and other Rentals）。

## 心得與建議

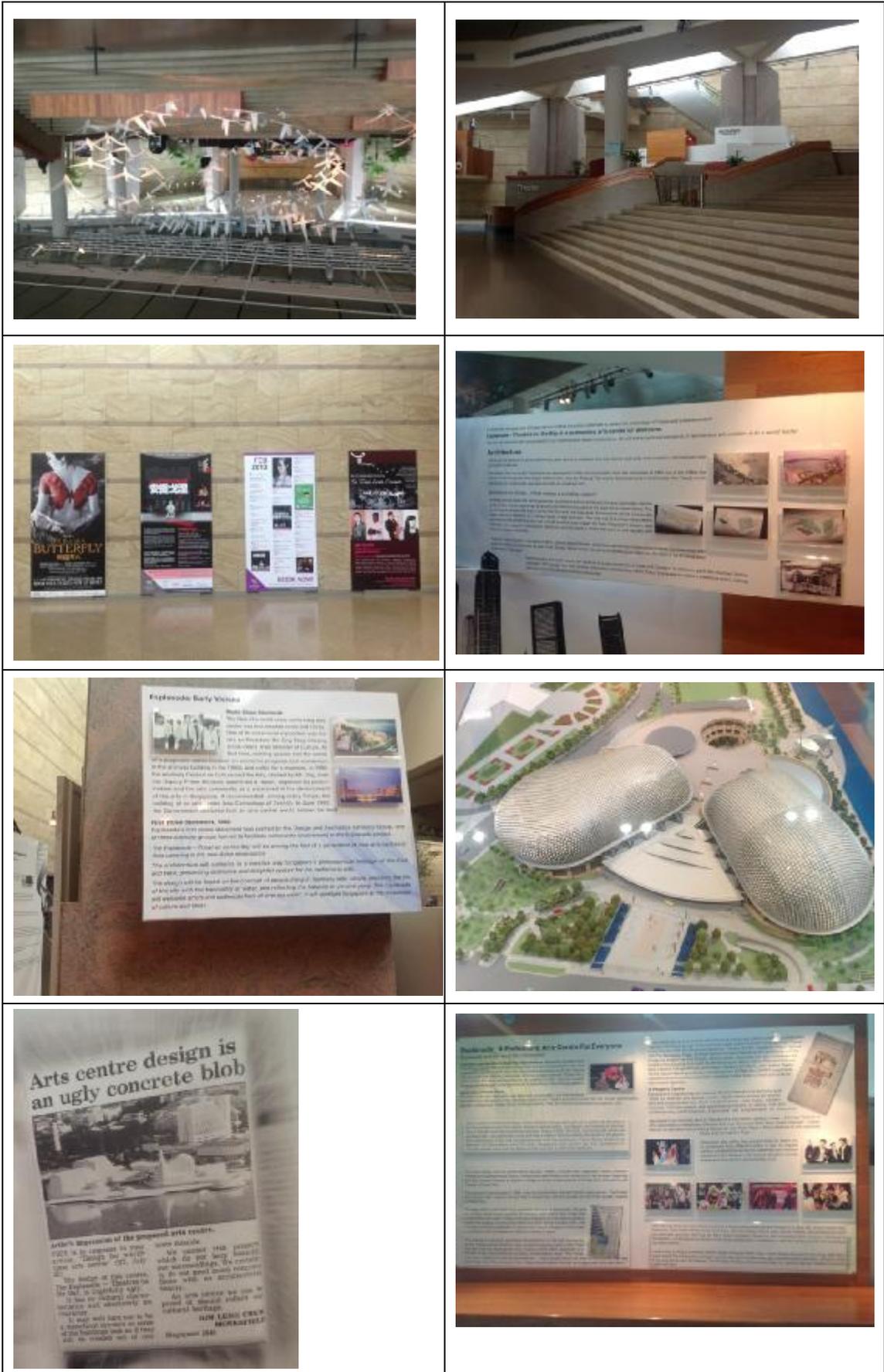
1. 新加坡濱海藝術中心建築採由內而外的設計程序，聚焦在功能導向，開始時是找劇場設計專家來設計劇場，確立下符合理想劇場的內部設備、規格等標準設定，再開放外觀競圖，這樣不但確保其劇院會符合最理想的需求，也減少得標建築師爲了其設計的外型而不斷削減內部應有之條件的可能，反觀台灣由外觀建築到內部劇場設計的興建程序，易造成很多功能上的不滿足，亦浪費時間在澄清上，這點值得台灣學習。
2. 濱海藝術中心三個月的【試演與熟悉】過程，只邀請本地表演團隊演出，此期間不但可以訓練一批劇場工作者，也拉近與當地的關係（團隊、觀眾），開放給民眾免費欣賞，用填問卷的方式，統計出民眾和演出團隊的建議，以做爲日後修繕的參考（例如：座椅高度過高…），但是並不做爲驗收依據，有效的釋放因設計欠佳於正式開幕時所可能引發的壓力和公關風暴，依照大都會歌劇院來看，若是因爲市政府興建經費不足，導致前後台設施未臻完善，因而使得測試演出團隊對於大都會歌劇院硬體的不滿意度偏高，該項數據若列入作爲驗收依據，將引發建築師與市府之間「歸咎與建築師之缺失」責任歸屬的認定問題，建議台中大都會歌劇院參考引薦新加坡作法，不但避免公關危機，也不用特別框列預算來做大製作，不但增進與當地連結性，也達成高效能，也建議 OT 廠商及早入場，在【試演檢測】完後便開始技術移轉，以便在【試演與熟悉】的階段，OT 有時間訓練出一批專門的劇場團隊，順利銜接開幕。。
3. 建議【試演出】第一階段以沙盤推演的方式，由【專業顧問團體】（試營運團隊）進行模擬與演出相關操作，以協助驗收「舞台標廠商」之施作，然後第二階段才以受邀團隊之實際節目演出，設定各項指標、開放觀眾免費欣賞，以進行前後台運作實測。
4. 現任 CEO Benson Puah 在 1998 年加入，爲做出符合新加坡表演藝術與文化的情況的場館，使大劇院不專門做某一用途，作爲一座多功能劇院，取捨之間，馬上做出決定去掉該劇院演出歌劇才需要的昂貴活動舞台，以換取興建與購買其他更重要的設備，並大幅投資音樂廳的音響設計，使之能夠達到國際上最頂尖的標準，如此半路大幅修改不適宜興建計畫的魄力，是台灣值得學習的精神。
5. 濱海藝術中心開幕藝術節總預算爲 760 萬新幣（匯率 1: 24，約折合台幣 182, 400, 000 元），有進行施放煙火等慶祝活動，來建立起國際的知名度，反觀，花了 43 億元興建的國際級台中大都會歌劇院，若沒有盛大的【開幕藝術節】勢必將無法建立其國際知名度，更將激起「虎頭蛇尾」之譏，建議台中市政府文化局，除了編列【試營運團隊】與【測試節目】的經費之外，應另行編列【開幕藝術節】之預算，以使這個中部最大的國際級表演藝術興建案，能夠發揮國內外應有之整體效益。

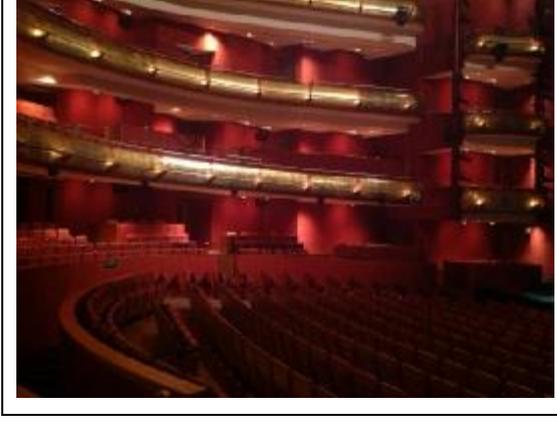
# 附錄

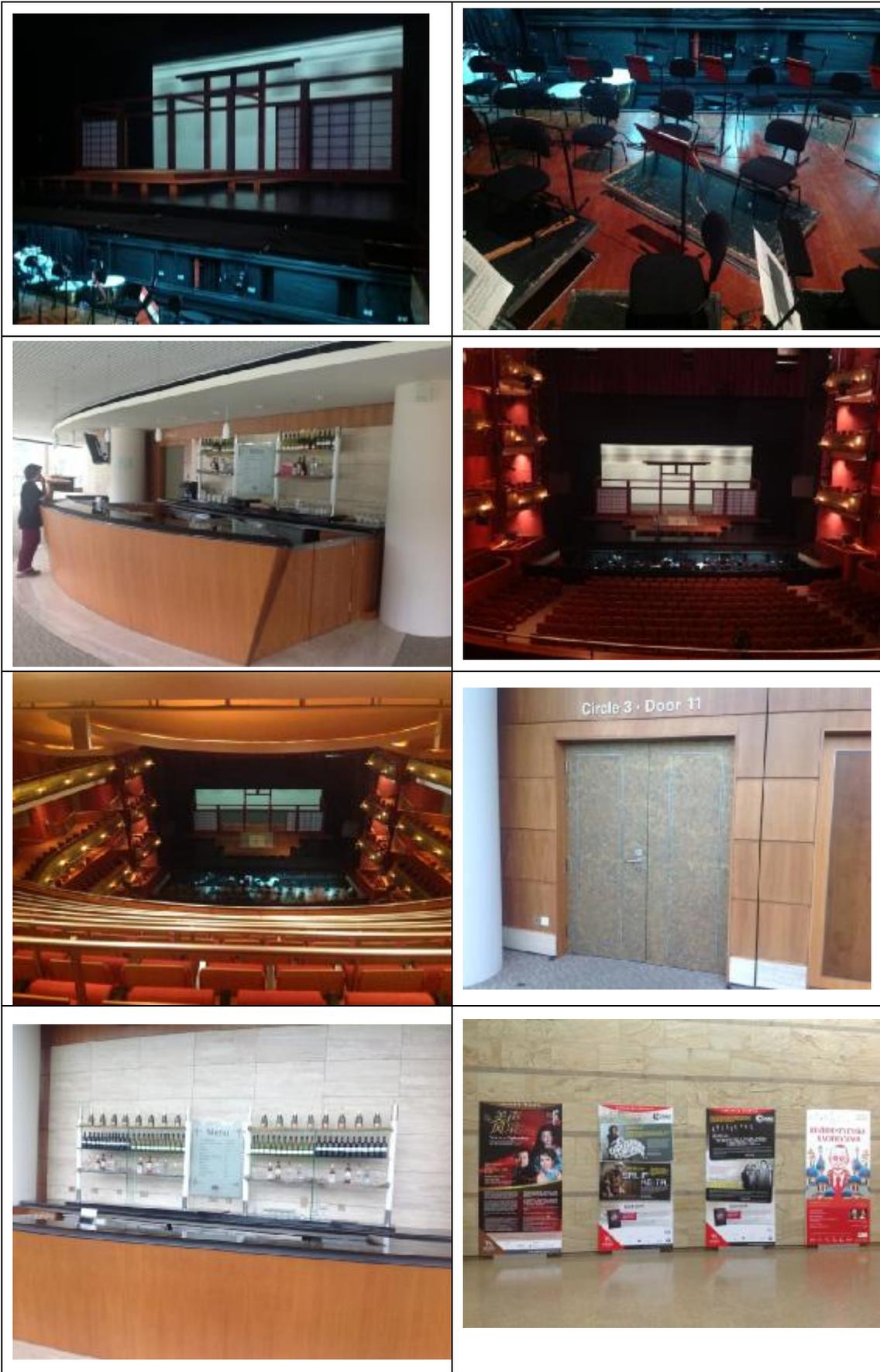


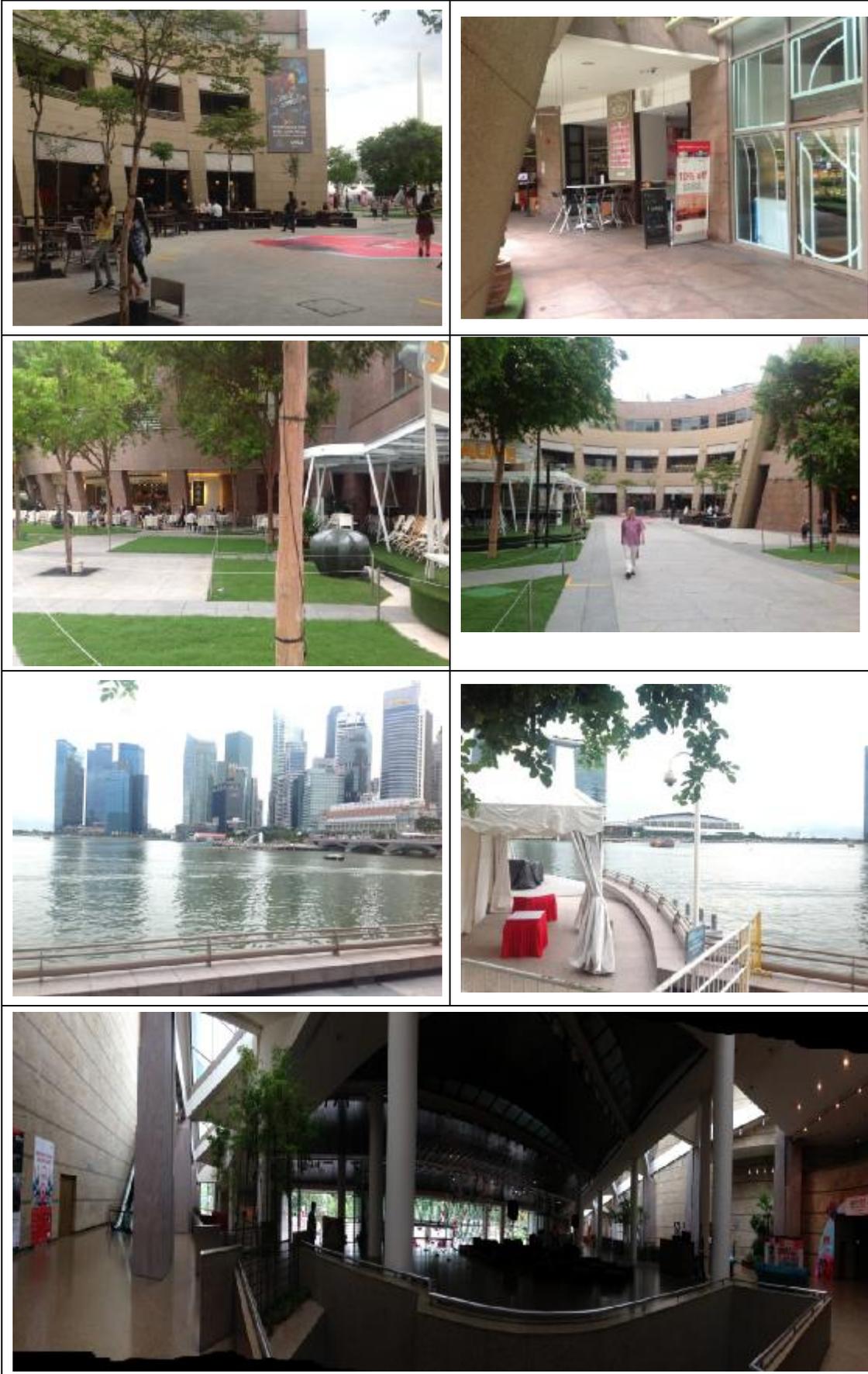
與 Benson Pua 在濱海藝術中心合影











## 雜誌訪談重要話語內容節錄

Classical Music, Feb. 2003, "Singapore' s Esplanade"

訪談 CEO Benson Puah :

我們不能去追求那個不存在的市場。因此教育與推廣應當是我們節目與支出的重要部份。

關於經費來源有兩個重要的面向。一個是設施維護－政府承諾要出資維護公共建設，第二個是製作節目的費用：假如我們只追求商業盈餘，那麼我們就放棄了濱海藝術中心的使命。我們需要製作一些或許在財務上並無法自給自足的節目，但是為了一個多元文化社會文化上的福祉，我們必須呈現它們。

We cannot reach out to a market that does not exist. Education and outreach is therefore an important part of our programs and spending.

There are two aspects to the funding. The first is maintenance of the facilities - the government is committed to looking after the public infrastructure. The second is the cost of programming: if we were driven only by commercial gain then we'd defeat the mission of Esplanade. We need to present some programmes that may not always be financially viable, but they need to be presented for the benefit of a culturally diverse community.

訪談音響設計師 Russell Johnson :

…音響來自於一個房間基本設計的主要要素—寬度、高度、長度、空間形狀、樓層數目、座位數目、觀眾席動線 (sideline) 的運作方式、劇院燈光運作方式、觀眾出入口的位置、在歌劇院裡，還有管絃樂池與舞台及觀眾席之間的關係、台台的設計。它既是一個運輸與管理的議題，它同時也是一個美學與聲響上的議題。許多人把劇院的音響當作一門科學來看代，這是錯誤的。它並非如此。它是建築。你如何將歌劇團演出運作的方式變成一門科學？假如它們的政策是只用年輕歌手？或者是用最昂貴歌者的聲音？

…給觀眾作曲者想要的聲音。

…你想做的是給那座椅位置它所能做到的最佳音響。房間不應該添加任何不正常之處—例如，不會改變一個歌手基本音高與她的泛音之間的關係。你希望的是將一位藝術家帶給音樂的獨有特質，能夠毫無障礙的傳達給每一位觀眾。你也會希望能夠在舞台與管絃樂池維持適當的平衡—這不容易，但是達成它是很重要的。假如樂池設計得當，可以變化調整，你就可以演出從室內到大型歌劇。

現在這是由設計團隊來做—建築的擁有者，它主要的使用者，使用者的技術操作團隊、劇場設計與設備顧問、音響專家、結構技師以及其他一些人。

像新加坡濱海藝術中心這樣的空間—它是全然現代化的建築：它的劇院必須要是多功能使用設計，從爵士樂到交響樂，到合唱、流行音樂、室內與大型歌劇，話劇與音樂劇場，所有各種舞蹈，甚至是會議都能夠演出使用。除之之外還要再加上非西方的傳統的京劇、甘美朗以及各式各樣的亞洲傳統音樂，你就可以看出來要建設一個具有足夠彈性能夠容納這一切的空間是一項貨真價實的挑戰。濱海藝術中心音樂廳的設計可以再特定化一些，但是，再者，它一定要能夠容納東西方的表演形式與聲音。

進過濱海藝術中心聽演出的人已經指出它的聲音很有形 (tangible) —這裡的音響效果美妙透明—並且宣稱說，在音樂廳裡，他們幾乎可以感覺聲音。

…Acoustic is derived from the major factors of the basic design of the room- the width, height, length, shape of the space, the number of tiers, the number of seats, how the sideline work, how the theatrical lighting works, where the audience enter and exit, how, in the opera house, the orchestra pit relates to the stage and the auditorium, the design of stage. It's as much a logistical and management issue as an aesthetically and sonic one.

It's a mistake to regard theatre acoustics, as many do, as science. It's not. It's architecture. How do you make a science out of how an opera company works? What if their policy is to only use young singers? Or to use only the most expensive voices?

…To give the audience the sound the composer intended.

...What you try to do is get every seat as good as a seat in that position can be. The room should not add any anomalies to the sound - no changing the relationship between a singer's basic pitch and her harmonics, for example. You want a natural unhindered transmission of whatever individual qualities an artist can bring to the music to get the every member of the audience. And you also want a proper balance between what's happening on stage and in the pit - not easy, but very important to achieve. If the pit is designed properly so that it is adjustable you can accommodate everything from chamber to grand opera.

Now it's done by design teams - the building's owner, it's major user, the user's technical team, the theatrical planning and equipment consultants, the acoustical expert, the structural engineer and so on.

A space like Singapore's Esplanade - Theaters on the bay is a modern venue in every sense of the word: it's theatre space has to be a multi-purpose design that will work everything from jazz to symphony to choral, pop music, chamber and grand opera, straight and musical theatre, all kinds of dance, even conferences. Add to that non-western traditions of Chinese opera, gamelan, and all sorts for traditional Asian music and you can see that it's a real challenge to build a space that is flexible enough to accommodate all these things. The Esplanade's concert space can afford to be more specific in design, but, again, it must be able to accommodate both East and West forms and sounds.

Visitors to the Esplanade have already remarked on how tangible the sound seems - the acoustics here do have a wonderful transparency - and claim they can almost feel it in the concert hall.

## 商場附設 35 個店家介紹

商家店面的營收佔年度收入 23.3%(新幣 7,286,080)，對中心的貢獻非同小可，可供 OT 廠商及後續營運單位參考。

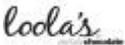
### 亞洲餐廳 ASIAN (10)

	Gajalee Indian Seafood Restaurant	印度西海岸精緻美食
	Jang Shou Korean Charcoal B. B. Q.	韓式碳烤美食
	MakansutraGluttonsBay	沙嗲、辣椒蟹、烤雞翅名店
	Mirchi - Taste of India	現代印度菜，提供包廂聚餐
	My Humble House 寒舍	揉合傳統中菜與現代化口味，或英國餐館雜誌選為全世界百大餐廳第 94 名。
	No Signboard Seafood	價位合宜之海鮮名店，適合閤家聚餐。
	Simply Peranakan Cuisine	Peranakan (僑生，是馬來文，意思是土生華人(僑生)，也就是所謂的「峇峇娘惹」。他們是數百年前華人海外男性移民與當地馬來女子所生的後代)傳統飲食
	Space @ My Humble House 寒舍一隅	提供新加坡最受歡迎的平民美食(例如：海南雞飯..)
	Thai Express	與朋友小吃的泰式餐廳。
	Tomizakaya	日式居酒屋

### 咖啡與小館 CAFÉS & BARS ( 11 )

	Blue Mahoe Estate Caffe	Blue Mahoe Estate 位座落在雅買加藍山咖啡產地山上的莊園，提供極品咖啡。
	Cafereatt	適合與朋友聚首聊天的咖啡店
	Chocz.	巧克力專門店
	Häagen-Dazs	Häagen-Dazs 冰淇淋專門店
	Harry's @ Esplanade	小酒館，提供輕食與啤酒與紅白酒。
	Max Brenner Chocolate Bar	巧克力專門店
	Molly Roffey's Irish Pub	傳統愛爾蘭式小酒館，提供運動節目轉播收視…。
	Orgo	在藝術中心的樓頂陽台，可欣賞港灣全景，提供法式自然風味美食。
	Sauce	戶外小酒館，提供下酒輕食與啤酒
	The Cookie Museum	手工餅乾專門店
	Toast Box	土司與咖啡店，但也提供咖哩雞、叻沙 (Laksa) 等輕食。

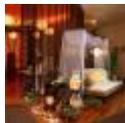
## 西式餐廳 WESTERN (2)

	Barossa	澳大利亞式美食與美酒
	Loola' s by Awfully Chocolate	提供早餐、燴品與麵包、甜點與咖啡

## 藝術、禮品與音樂 ARTS, GIFTS & MUSIC (7)

	ARCH	融合傳統與現代的設計公司，專攻禮品項目。
	Banyan Tree Gallery	支持本土、鄉土與環保的藝廊，它是 <b>Banyan Tree Hotels &amp; Resorts</b> 集團設施中的固定一環，陳列當地鄉下原住民手工藝品，以維持他們的生計並維繫傳統工藝技術。
	CsarLuxe	法國風格居家裝飾與首飾名品店，販售 <b>Somgyi Crystal la vie, Les Invasions Ephemères, Laure Selnac and Puzzle Michele Wilson</b> 等名牌設計品。
	Gramercy Music	樂器與樂譜店，販售大陸及歐美名家的提琴與樂譜、書籍。
	POPCORNPOMvie Memorabilia Specialist	販售來自全世界的電影海報，明信片，供送禮與個人收藏。
	Studio Haroobee	小型藝術教育工作室，提供優質藝術教育，鼓勵孩子們自我表達與發揮創意。
	The Naturalist Grandeur	陳列 200 多種來自世界各國的名貴萃取香精，可客製化調配個人喜好的香油、護膚液、天然香水…等，並販售一些 <b>Lavera</b> (德國)、 <b>Hollybeth's Natural Luxury</b> (美國) 等獨特分眾市場的有機香料品牌產品。

### 時尚與健康 FASHION & WELLNESS (3)

	Kenko Reflexology & Spa	腳底按摩與水療
	Kenko Wellness Spa	水療與按摩
	Mocha	販售全球特選時尚服裝與配件

### 服務 SERVICES (2)

	GroomWerkz Car Grooming	汽車美容
	Salva's Foreign Exchange	外匯服務