

出國報告（出國類別：考察）

參加 2023 年國際表演藝術協會
（ISPA）年會暨曼徹斯特國際藝術節
考察計畫

服務機關：國立傳統藝術中心

姓名職稱：劉又寧科員、洪以潔科員

派赴國家/地區：英國曼徹斯特

出國期間：112 年 6 月 25 日至 7 月 1 日

報告日期：112 年 8 月 9 日

摘要

2023 年國際表演藝術協會（International Society for the Performing Arts, ISPA）年會於 6 月 26 日至 30 日在英國曼徹斯特舉辦。本屆年會的主題為「共創未來（Co-creating the Future）」，廣邀多位國際知名藝術從業人員針對各個主題進行分享及討論。同時，2023 曼徹斯特國際藝術節於 6 月 29 日至 7 月 16 日舉辦，爰藉此機會觀摩藝術節規劃及節目。考察建議促進跨部門、單位、場域的共同合作，以協力合作模式實現多元共融目標，並持續創造有利於文化產業發展的生態，豐富傳統戲曲劇本質量、加強創作與演出人才之培育，提升演出團隊創作能量，以吸引更多觀眾，形成良性的產業生態循環。

目次

壹、 前言	3
一、 考察緣由	3
二、 考察目的	3
貳、 訪查實錄	4
一、 行程安排	4
二、 年會主題	5
三、 年會主辦單位	5
四、 年會地點	5
五、 第一天會議議程	7
六、 第二天會議議程	16
七、 第三天會議議程	29
八、 曼徹斯特國際藝術節	38
參、 心得與建議	43
一、 心得	43
二、 建議	47
肆、 參考資料出處	48

壹、前言

一、考察緣由

「國際表演藝術協會（International Society for the Performing Arts, ISPA）」成立於 1947 年，是位於美國紐約的非營利國際專業表演藝術組織，目前會員逾 500 位、來自 6 大洲 52 個國家，包含表演藝術領域的專業人士、藝術經紀人、管理者、機構與組織等。

本中心於 2015 年加入 ISPA，曾於 2015 年赴美國紐約、2017 年赴加拿大蒙特婁、2018 年赴荷蘭呂伐登出席年會，並於 2022 年參與視訊會議。此次持續參與 ISPA 年會，洽談演出合作與增進國際交流，並觀摩 2023 曼徹斯特國際藝術節，作為本中心場館營運規劃參考。

二、考察目的

觀摩並學習現今全球表演藝術產業發展的趨勢，以及相關議題之實務運作暨發展現況，以作為本中心場館營運規劃之參考，並透過與來自世界各地之藝文機構及藝術家交流，開拓未來節目互訪、合製或館舍合作之機會。

貳、訪查實錄

一、行程安排

日期	行程說明
6/25 (日)	搭機前往英國曼徹斯特
6/26 (一)	(一) 抵達英國曼徹斯特 (二) 觀摩 2023 曼徹斯特國際藝術節節目一： 《UNTITLED F*CK M*SS S**GON PLAY》
6/27 (二)	參加 2023 國際表演藝術協會 (ISPA) 年會： - 開幕主題演講 - 區域資訊一 - 論壇一：組織領導與共創 (LEADERSHIP AND CO-CREATION) - 參訪 Aviva Studios
6/28 (三)	(一) 參加 2023 國際表演藝術協會 (ISPA) 年會： - 論壇二：藝術與下一代 (ART AND NEXT GENERATIONS) - 區域資訊二 - 論壇三：在共同創作中落實公平的理念 (CO-CREATING WORK WITH EQUITY) - 論壇四：政府在藝文產業中扮演的角色 (THE ROLE OF THE STATE IN THE ARTS SECTOR) - 作家 Jonathan Schofield 曼徹斯特市區散步導覽 (二) 觀摩 2023 曼徹斯特國際藝術節節目二：《THE FAGGOTS AND THEIR FRIENDS BETWEEN REVOLUTIONS》
6/29 (四)	參加 2023 國際表演藝術協會 (ISPA) 年會： - 新作提案 (Pitch New Works) - 專業交流 (Professional Exchange) - 論壇五：實踐中的永續目標 (SUSTAINABLE PRACTICE ON THE ROAD) - 區域資訊三 - 草間彌生展覽開幕活動

6/30 (五)	搭機返臺
7/1 (六)	抵達臺灣桃園機場

二、年會主題

本次年會主題為「共創未來 (Co-creating the Future)」。

對於表演藝術界來說，「共創」究竟意指什麼呢？我們如何透過共創，幫助表演藝術產業帶著企圖與適應力，跟著時代的腳步前進呢？ISPA 希望聚焦以上問題，檢驗業界現況及討論未來願景，為與會者帶來衝擊與啟發。

英國曼徹斯特是蘊含充沛文化創意的城市，本次年會共有近 400 名來自 48 個不同國家的專業人士參與，ISPA 也希望與會者能夠藉此機會，探索曼徹斯特及英格蘭西北地區的豐富資產。

三、年會主辦單位

本次年會由位在曼徹斯特的 Home 藝術中心主辦。該藝術中心由 Greater Manchester Arts Centre Ltd. 負責營運，是擁有畫廊、5 個電影放映廳及 2 個劇場空間（包含約 447 席的表演廳及約 130 席的多功能廳）的場館，策劃戲劇、舞蹈、電影、視覺藝術等多種類型的展演活動，於 2015 年開幕。

四、年會地點

舉辦演講及論壇的地點包含 New Century Hall 及布里奇沃特音樂廳 (The Bridgewater Hall)。

New Century Hall 是曼徹斯特具標誌意義的舞廳，1960 年代包含吉米罕醉克斯 (Jimi Hendrix)、傑瑞李路易斯 (Jerry Lee Lewis) 等曾在此演出，到了 1980 年代成為酸浩室 (Acid House) 派對的熱門地點。New

Century Hall 現經修復並擴建成為三層樓的建築，除了具歷史感的舞廳重新開放外，另設有餐飲、教育機構。

布里奇沃特音樂廳（The Bridgewater Hall）每年舉辦超過 300 場演出，包含古典音樂、搖滾樂、流行音樂、爵士樂及世界音樂等，同時也是哈雷管弦樂團（Hallé Orchestra）進駐的場館。場館空間包含 1,875 席的音樂廳、約 240 席的大型多功能廳及兩個約 40 至 50 席的小型多功能廳。



1. New Century Hall，為第一天會議地點
2. 布里奇沃特音樂廳（The Bridgewater Hall），第二天以後之會議均在此場館舉行

五、第一天會議議程

(一) 日期：112 年 6 月 27 日

(二) 地點：New Century Hall

(三) 開幕主題演講一

1. 講者：**Anna Nsubuga** | 英國駐聯合國教科文組織大使

2. 內容紀要：

2015 年，聯合國宣布「2030 永續發展目標」(Sustainable Development Goals, SDGs)。SDGs 以地球(Planet)、人類(People)、和平(Peace)、繁榮(Prosperity)、夥伴(Partnership)等 5P 為原則，以《世界人權宣言》及其他國際人權條約為依據，並重申過往相關條約及會議共識，例如《里約環境暨發展宣言》、針對小島嶼開發中國家及內陸開發中國家召開的國際會議等，總共列出 17 項核心目標，其中涵蓋了 169 項細項目標、231 項指標，指引全球邁向永續發展的願景。

SDGs 的 17 項核心目標涵蓋面向廣泛，例如消除貧窮和飢餓、保護環境、建立夥伴關係以共同促進永續願景等。這些目標具有普遍性，與已開發及開發中國家、各領域及行業都密切相關，同時承認各國歷史發展導致的現狀及需求之差異。SDGs 關於文化的部分，特別可見於 SDG 11「永續城鄉」—建構具包容、安全、韌性、永續的城市與鄉村，其細項目標包含保護世界文化和自然遺產。而構成 SDGs 所有議題的基礎之一，是承諾「不落下任何一個人 (leave no one behind)」，意指消除一切形式的貧窮、終結歧視與排斥、減少導致損害人權的不平等和弱勢，因此我們需要超越國家層級的思維，以確保能夠幫助全世界的社會邊緣及弱勢群體。

全球面臨的各項挑戰是相互關聯的，達成某項目標可能有助於實踐另一項目標，例如增加糧食安全可達成 SDG 2「消除飢餓」，而增加糧食安全過程所創造的就業機會有助達成 SDG 8「合適的工作及經濟成長」，最終能夠幫助達成 SDG 1「終結貧窮」；相反

的，達成某項目標也有可能與另一項目標衝突，例如增加農作物產量可達成 SDG 1「終結貧窮」，但增加灌溉用水可能與 SDG 6「淨水及衛生」確保所有人都能享有水的目標之間產生衝突。因此，了解每個目標之間的相互關係，有助於明白如何有效執行，以及可能需要作出的取捨。SDGs 執行策略整合的關鍵，即在於如何將效率極大化、盡可能移除必須作出取捨的情境。

講者以曼徹斯特為例，並邀請與會者思考 SDGs 對於自身行動的意義。

曼徹斯特是聯合國教科文組織「創意城市」的「文學之都」之一。聯合國教科文組織將文化視為永續發展的重要支柱，強調所有策略必須以人為本，並將文化視為人們參與行動的關鍵驅動因素。「創意城市網絡」將創意視為永續發展的策略，致力強化創意城市之間的合作關係，全球現有近 300 個創意城市，透過曼徹斯特的例子，我們可以看到「共創」與「合作」的精神如何深入城市和人們的生活。

在曼徹斯特詩歌圖書館（Poetry Library）可以看到「Made in Manchester」計畫，它是活著的詩，由曼徹斯特文學之都主席 Zahid Hussain 起頭，開放在地居民和學童接續著寫下去，目前計畫已涵納超過 70 種語言，每個人都可以參與，每個人的聲音都可以被聽見。在城市交流方面，曼徹斯特和加拿大魁北克、伊拉克蘇萊曼尼亞等其他文學之都合作例如翻譯等計畫，另外每年在曼徹斯特圖書館策畫數位展覽，展示全球 18 個文學之都的詩作。

現在所處的 2023 年，距離 2015 年發起的「2030 永續發展目標」，時間已經過了一半。講者再次向與會者提問，SDGs 對與會者自身行動的意義是什麼？如何將共創的機會帶到在地社群？誰被遺漏了？誰的聲音沒有被聽見？與會者與合作夥伴如何對 SDGs 作出貢獻？

(四) 開幕主題演講二 (因講者班機延誤，臨時改至 6 月 29 日發表)

1. 講者：**Ronee Penoi** | 美國 ArtsEmerson 藝術節目策劃總監
2. 內容紀要：

過去幾年，表演藝術產業與全世界經歷了艱難的時刻。此刻相聚，讓我們慶祝與互相鼓舞，任何焦慮的感受不會削弱我們的力量；我們有勇氣展現脆弱、承認我們不知道問題的答案，這樣的勇氣正是我們需要的。

文化與社會相互依存，沒有文化，就沒有社會；沒有社會，就沒有文化。而我們的文化對現今社會有什麼評價呢？我們需要引領社會，以「重新講述過去和現在」，並「想像未來」。

「重新講述過去和現在」—

如果我們想要活在不一樣的世界，就不能被動地等待。我們必須想像並建設一個可以迎接改變的世界，而這一切都與說故事有關。

講者最喜歡的作家之一 **Thomas Haines** 曾說，故事是奇妙的，也是危險的。講者作為美國原住民，對於原住民來說，故事告訴我們「我是誰」，它包含了生命的指引，囊括關於食物、歷史和地域的重要訊息，而故事非常重要，是事關生死的。美國有強大的民族故事，根植於開國元勳、感恩節，在這些神話裡，美國人是自由世界的救世主，是傑出的、民主的、仁慈的、資本主義的，人們被教導美國歷史就是白人歷史。而藝術讓人們可以分享更多故事，邊緣化的人們正在發聲。光是戳破民族神話是不夠的，我們最重要的任務，是重新書寫關於身分定義的核心敘事。歷史不是單一的，我們的過去是一複雜的網絡，而我們的身分是未來改變的最大限制。只需花點時間瀏覽社交媒體或主流媒體新聞，就可以明白這些敘事如何形塑和約束我們。

想像力不能構築於搖搖欲墜的基礎之上，如果人們希望藝術成為想像美好未來的一部份，就需要用藝術來重新講述過去和現在。

「想像未來」—

重新講述過去和現在只代表成功的一半，我們需要大膽想像，不只反思哪些事情是錯的，更要具體想像一個更美好、更公正的世界是什麼樣子。講者提出公式：(重新講述+想像力) X (挑戰傳統假說+實踐創新) = 充滿影響力的理想劇場。

改變的過程會帶來不適，包括來自對未知的不安。改變是不完美的，因此要帶著勇氣，優雅的犯錯、減輕傷害、繼續前進，並支持身邊的夥伴。講者鼓勵與會者開始從事改變，無論是改變組織政策以支持氣候正義、對接受某些捐款抱持批評態度、思考如何支持原住民族相關議題，或是與向自己提出挑戰的藝術家合作，並思考我們如何運用手上的資源來照亮他人？我們的工作如何支持別人、如何促進公民對話？

講者以 ArtsEmerson 「戲劇讀書會 (PLAY READING BOOK CLUB)」計畫為例，該計畫與波士頓的公共圖書館合作，不同種族、宗教、地區的人們與藝術家聚在一起，在數週的時間裡閱讀與深入討論劇本，最後一起欣賞該劇演出，並認識參與演出的藝術家。此計畫促進了社群交流，圖書館作為一個值得信賴的中介，讓人們得以跨越差異，彼此接觸。講者認為此計畫即是想像力的實踐，人們透過計畫，能夠想像彼此如何跨越差異，並探索劇場公共性的無限可能。

職場文化非常重要，員工是否受到尊重？重大決策是否諮詢營運人員？決策過程是否透明、是否為價值導向？領導階層如何回應批評？如何共享領導與合作？接著是建立社區網絡和觀眾，分享空間、歡迎社區民眾加入策展。領導者不只是光鮮的藝術專業人士，而要展現提供支持的社區成員形象，成為社區的一份子。本次年會主題「共創未來」，我們需要彼此，才能真正共同打造我們理想的未來。

我們的任務是透過表演及自身組織、社會上的實踐，挑戰人們既有的價值，我們越是承擔起責任、越是擁抱改變帶來的不適，我們的實踐就越具有變革性。若沒有重新講述過去和現在，想像力將只是童話故事；若沒有想像力，重新講述過去和現在只會讓

我們停滯在現狀。因此邀請各位同時實踐兩者—重新講述過去和現在，並想像未來。

(五) 區域資訊一

1. 講者：**Andrew Miller** | 英國無障礙/可及性藝文環境推動者、廣播員、文化顧問

2. 內容紀要：

依據英國政府提供最新數據顯示，英國的身心障礙人口共有 1,600 萬人，其中就業人口為 500 萬人；每年消費力帶動的總體經濟效益約 2,750 億英鎊。「自立生活」能夠讓身心障礙者發揮潛能，在政治、學術、商業、文化等各領域發揮所長，然而嚴重特殊傳染性肺炎 (COVID-19) 疫情對身心障礙者造成極大的衝擊，同時基本公共服務的預算自 2010 年開始被刪減，導致身心障礙人士每月平均支出增加 1,000 英鎊，自立生活比以往更加難以負擔了。依據《平等法案》，歧視身心障礙人士是違法行為，但是每 10 位身心障礙人士中，有 9 位經歷過歧視。人們倡議社會共融，但實際上對身心障礙人士來說，在英國生活有時是非常困難的。另外，英國政府並沒有像許多國家一樣發放身心障礙證明，所以需要主動申請各種不同的福利。

在文化方面，1970 年代，藝文場館開始為身心障礙觀眾增加無障礙/可及性服務 (accessibility)，1990 年代開始，所有的建築必須要符合嚴格的無障礙設計規範。英國藝術委員會數 10 年來對身心障礙人士的資助，展現了很棒的成果，例如格雷埃劇團 (Graeae Theatre Company)、舉辦英國「無限藝術節」的組織 Unlimited，也因此我們在奧斯卡獎、英國影藝學院電影獎及其他戲劇方面重要獎項看到身心障礙人士獲得肯定。英格蘭藝術委員會的執行長 Darren Henry 常說，身心障礙藝術家的作品通常是最大膽創新的。

疫情前，經統計所有在英格蘭獲政府資助的藝術組織得到的資料顯示，身心障礙觀眾佔總觀眾人數的 12%，身心障礙員工佔

所有員工人數的 7%，佔董事人數的 9%；這些數據與工作年齡身心障礙人士佔英國總人口的 23%還有段距離。

講者以自身經驗為例，他曾花最貴的票價，獲得的輪椅席卻有嚴重的視線遮蔽問題；相較其他人購票大約只需要 5 分鐘，講者最近花了 3 小時嘗試購買位在倫敦的劇院的票，花另外半小時等待無障礙/可及性客服接電話，接著必須加入兩個不同的會員方案，總共等待了一個星期才完成購票。

講者在威爾斯藝術委員會工作時發起 HINT 計畫，身心障礙人士只要加入免費會員，即能在威爾斯 45 個場館使用相同的方式購票，該計畫免費提供一席陪同席，同時提供場館增進無障礙/可及性的教育訓練。HINT 總共觸及 26,000 位威爾斯的身心障礙觀眾，成功為場館開拓觀眾群。

講者現在正發起以 HINT 為範本，打造涵蓋英格蘭、蘇格蘭、威爾斯及北愛爾蘭的全國性會員計畫，致力降低購票難度、提升場館的無障礙/可及性，讓受到疫情重創的身心障礙人士回到藝文場館，也讓身心障礙的國際觀光旅客使用到相同的服務。此計畫希望讓人們明白，身心障礙人士在生活上遇到的困難，是源自於社會的不足，而非自身身體功能的障礙所造成的，因此，我們有責任作出調整，創造出更友善的環境。

(六) 論壇一：組織領導與共創 (LEADERSHIP AND CO-CREATION)

1. 主題說明：關於組織成員的力量流動 (dynamics of power) 如何趨於平衡，已經有很多的討論，但是我們有看見改變發生嗎？全球文化議題是由誰來設定的？「共創」在組織領導的脈絡下如何被理解？節目製作過程中，誰的意見被認為具有代表性？

2. 主持人：

Hilary S. Carty OBE CCMi | 英國 Clore Leadership 執行總監

3. 講者：

Renelitta Arluk | 加拿大 Akpik Theatre 藝術總監

Abid Hussain | 英格蘭藝術委員會多元化部門 (Diversity) 主任

Nickie Miles-Wildinn | 英國劇場及廣播自由工作者

4. 內容紀要：

Abid Hussain

「組織文化」很特別，它代表了組織的價值和任務，而「組織氣候」則是在組織裡的生活經驗，組織氣候通常極度受限於組織文化。所有領導者必須負起責任，確保組織氣候與官網及徵才廣告宣稱的價值相符。

講者分享自身經驗，當指派團隊領導者之後，他通常會問團隊兩個問題：你對這位可能扮演領導角色的人有什麼看法？你能否與這些團隊成員一起工作？針對第二個問題，如果成員是來自代表性不足 (**under-represented**) 的社群，他將帶著社群的痛苦經驗來到這份工作，他可能會是第一位打破玻璃天花板的人，他可能想要改變現狀。當培養一位領導者時，建議從關懷與支持的角度出發，因為通常領導者嘗試做出創新時，同時還必須接手既有的案子、接洽合作過的對象、面對原本的觀眾群，他必須能夠在眾多期待中帶領團隊前進。

在共創脈絡下的領導，「平等」是關鍵。講者以英格蘭藝術委員會的「變革者計畫 (Change Makers programme)」為例，此計畫為來自多元文化背景的人才培養領導技能，以增加英格蘭藝文產業高階領導者的多樣性。實際操作時，講者看到在此計畫中的領導者，通常沒有機會說出自己想說的話，而是說出團隊期待聽到的話，講者也看到發生在黑人女性領導者身上令人生氣的狀況，當她們想要引領改變時，卻被認為是具有攻擊性或是挑釁的，這是人們必須改變的地方。講者也在計畫中觀察到，因為種種困難，領導者最後通常會組織新的團隊來實踐變革，或屈服於原本的團隊。作為領導者，我們應該要創造一個讓人們可以作出創新與改變的環境。

Reneltta Arluk

講者從社群的角度出發，分享演出過程與在地社群互動的經驗，以及領導者對於促進社區參與的責任。

Akpik Theatre 致力製作加拿大北方及原住民主題的作品。以《PAWÂKAN MACBETH》為例，故事發生在 19 世紀晚期，平原克里族（Plains Cree）與斯東尼納科達族（Stoney Nakoda）結盟，共同對抗黑腳族（Blackfoot）。當加拿大總理約翰·亞歷山大·麥克唐納進軍，巨大的恐懼喚醒族人最黑暗貪婪的靈魂—Wihtiko。

《PAWÂKAN MACBETH》是講者和黑腳族社群合作並受到啟發的作品。講者的父母都是加拿大原住民，而此作品是講者第一次嘗試在家鄉以外的地區創作。

故事來自社區年輕人的想法，他們希望改編《馬克白》的故事，以馬克白與族人傳說中共同存在的貪婪為主題，將加拿大原住民族的精神融入馬克白。考量到馬克白故事背景在蘇格蘭且是當代熟悉的文本，講者於是詢問社區長者的意見，透過提供菸草和實用的禮物，邀請長者分享地方知識與傳統，促成了在地社群年輕人和長者之間的交流，再由講者創作劇本。

此劇另外製作 90 分鐘社區巡演版本，到各個原住民社區演出。為了實踐對社區的責任，每次巡演均向非原住民的組織要求較高的演出費，因此社區巡演場次都是免費入場的。劇團也向在地企業尋求贊助，於演後提供餐食，進一步與社區交流並建立關係。過程劇團挑戰了原住民相關協會的專家，挑戰了資金模式，做到了去中心化。

Nickie Miles-Wildinn

作為自由工作者，講者常和許多社群共同創作，而身為身心障礙人士，講者所參與製作的環境必須具備無障礙/可及性，因此講者雖然身為創作者，但在無障礙/可及性的部分，通常擔任領導者的角色，帶著團隊移除種種障礙，另外講者也扮演了在文化方面的領導者角色，在社群發揮影響力。

工作年齡身心障礙人士佔英國總人口約 23%，且受到疫情影響，比例正在增加中，但獲得藝術委員會補助的組織當中，只有 2% 是身心障礙人士的組織，人們需要思考，我們需要什麼樣的領導方向。

講者分享自身作為團隊領導者的經驗，當時因為受到歧視而失敗了，人們並不想要做出改變。通常講者與團隊第一次見面時，會看到人們看她的眼神透漏恐懼、不安，或是展現高人一等的態度。當講者介紹自己是合作夥伴或是領導者時，通常會得到驚訝的反應。領導者是什麼？我們認為的領導者看起來是什麼樣子？白種、四肢健全的異性戀者嗎？我們必須挑戰這種認知，改變主流敘事。

雖然每個人都會害怕失去既得利益，但講者建議永遠要問自己，我享有哪些特權？我如何讓其他人享有跟我一樣的權利？

六、第二天會議議程

- (一) 日期：112 年 6 月 28 日
- (二) 地點：布里奇沃特音樂廳 (The Bridgewater Hall)
- (三) 論壇二：藝術與下一代 (ART AND NEXT GENERATIONS)

1. 主題說明：誰是下一代的領導者，而他們可以得到哪些機會和訓練？當這些新的領導者出現時，我們如何確保藝文工作者的生活工資 (living wage)，以及共同創造透明和公平的產業生態？在文化創意產業中，表演藝術領域和非表演藝術領域有哪些不同的需求？「共創」如何為下一代帶來更多機會？

2. 主持人：

Tarek Iskander | 英國巴特西藝術中心 (Battersea Arts Centre) 藝術總監兼執行長

3. 講者：

Keisha Thompson FRSA | 英國 Contact 藝術中心藝術總監兼執行長

Lilli Geissendorfer | 英國傑伍德藝術機構 (Jerwood Arts) 總監

Maria Hansen | 歐洲藝術校院聯盟 (European League of Institutes of the Arts, ELIA) 執行總監

Jodi-Alissa Bickerton | 英國格雷埃劇團 (Graeae Theatre) 創意學習總監

4. 內容紀要：

Jodi-Alissa Bickerton

格雷埃劇團 (Graeae Theatre) 與身心障礙藝術家合作，培育身心障礙演員，挑戰人們的認知，為劇場帶來改變的力量。講者想像的烏托邦是落實無障礙/可及性 (access) 此一基本人權的世界，所有人都能接近藝術，身心障礙及年輕藝術家都可以進入藝文產業，不管是參加教育訓練、就業或進入任何一個場館或空間，

所有人皆享有相同的權利。

格雷埃劇團所做的不是讓年輕的、各式各樣的、身心障礙的藝術家待在泡泡裡與世隔絕，而是帶著作品走出去，到各種規模的劇院，包括區域型的劇院演出，希望達到拋磚引玉的效果。實踐過程中，發現夥伴的工作及生活經驗存在極大差距，例如有 19 歲的年輕聾人第一次與手語翻譯者工作，他在受教育時，從來沒有管道獲得手語翻譯。劇團希望改變人們的認知，無障礙/可及性是基本人權，如此劇院不會再以經費不足為由，拒絕提升劇院環境與服務。

Maria Hansen

歐洲藝術學校聯盟擁有近 300 名會員學校機構，提供藝術大學及藝術學院交流與發展的平台。

講者認為太少藝術家被納入決策工作，同時社會和文化創意產業渴求相關人才。講者也認為，必須要有更多的學生擔任領導者的角色，不過目前也有些關於學生工作量太重的討論，我們的社會在這方面應該要更進步，在為未來的 5 年或 10 年找出解決方案。

在教育領域中，改變通常是困難的，其中一個原因是組織龐大，效率不彰，但學校必須要提供產業所需要的技能，學校必須和產業、和學生對話。在歐洲，有許多關於技能與技能差距的討論，許多文化創意產業正為此議題投入大量資金，歐盟也設定了議程並訂定各種計畫，歐洲藝術學校聯盟也有相關的計畫。

Lilli Geissendorfer

想像力是人類最大的資產，面對當前的挑戰，我們需要投入更多資源在創意方面的教育。

在英國的主流觀點中，表演藝術的高等教育是不受到重視的，但數據顯示去年有 189,890 人取得表演藝術相關學位，相較於 2016 年的 4,125 人成長許多，因此需求是存在的，我們必須持續投入高等教育，為高等教育整合更多實際操作空間，確保畢業生

具備產業所需的技能。

藝術工作者通常是自由業者，收入不穩定、低薪，人們通常會說作一名藝術家可以追求理想和熱情，是很幸運的，而我們如何翻轉這樣的情況，讓人們認為選擇從事藝術工作是實際的且有保障的，為此願意提升藝術相關教育訓練。這涉及與家長、年輕人間的對話，可鼓勵他們走進類似 **Contact** 藝術中心這樣的機構，明白創造力如何帶來更有意義的職業生涯。

Keisha Thompson

Contact 藝術中心是培育年輕人的機構，目標是賦權予來自各種背景的年轻人，讓他們成為創意思考的領導者及促進社會改變的人，同時支持下一代的藝術家，並用在地的故事和經驗為新的觀眾帶來啟發。董事會目前有 50% 是身心障礙人士。

講者致力於確保 **Contact** 藝術中心能夠與社會保持關聯並給予回應，**Contact** 藝術中心可以提供人們意見與技能，也是人們見面交流的空間，對講者來說，未來的願景即是維持這樣的互動關係。

講者希望邀請人們來到 **Contact** 藝術中心，成為擁有批判性思考的人，能夠創造、能夠合作，並用創造力為人們帶來影響。**Contact** 藝術中心不是只培養未來的藝術家，而是希望觸及各領域的人，改變人們的認知，讓人們明白合作的價值。講者希望人們專心從事自己擅長的領域，有需要時，歡迎來到該藝術中心尋求顧問建議或媒合，與不同專長的人共同合作。

(四) 區域資訊二

1. 講者：英國藍碳劇場顧問公司 (Charcoalblue) 代表
2. 內容紀要：

Aviva Studios 作為曼徹斯特藝術節主辦單位國際工房 (Factory International) 的新據點，將全年提供當代作品展演，並能夠支持創新與技能發展，發掘整個大曼徹斯特地區的藝術文化潛能，有助吸引創意產業、數位及教育方面的人才群聚，改變英格蘭的藝術生態，預期將引發龐大經濟效益並帶來社會改變。

場館由大都會建築事務所 (Office for Metropolitan Architecture, OMA) 的艾倫·范·倫 (Ellen van Loon) 操刀設計，場館必須符合國際工房 (Factory International) 所追求的前衛創新價值，讓藝術家能夠不受限制的發揮對於藝術與科技的想像。作為視覺藝術及表演藝術的場館，空間運用具有很大的彈性，能夠為戲劇、舞蹈、歌劇、演唱會、演奏會、展覽等各種形式的展演使用；其他相似設計概念的場館空間，例如位於紐約的 The Shed、Park Avenue Armory、St. Ann's Warehouse。Aviva Studios 場館空間包含：

倉庫空間 (the Warehouse) 寬度至少 40 米、長度可達 80 米、高度可達 30 米。可舉辦各種展演及活動，包含可容納 5,000 人站立的流行音樂演唱會、大型裝置藝術展覽、沉浸式與遊走式的劇場作品、品牌產品發表活動、會議與餐會；可運用活動式隔音牆，隔出容納 800 座席的表演空間。

表演廳 (the Hall) 為一鏡框式劇場，舞台 16 米乘 18 米，高度可達 30 米。最多可容納約 1,500 座席。所有座席收納後，最多可容納 2,000 人站立。樂池可容納約 120 人之管弦樂團。可呈現歌劇、戲劇、芭蕾、音樂、跨領域藝術作品。

倉庫空間和表演廳是兩個相連的 L 型空間，建有活動式吸音牆，因此可以合併成一個空間使用，或是隔成 3 個空間同時使用。空間設備確保可以製作、測試和排練大規模作品，以及長期未來可能出現的數位或快閃製作。

講者也分享建造過程遇到的技術困難，例如伸縮座椅移動收納的部分，考量到運輸與負重的問題，與擁有特殊全向輪組運輸系統的法國公司合作，並與德國製造商合作開發相關負重系統。另外吊掛系統也經過團隊的特殊設計，以符合使用需求。



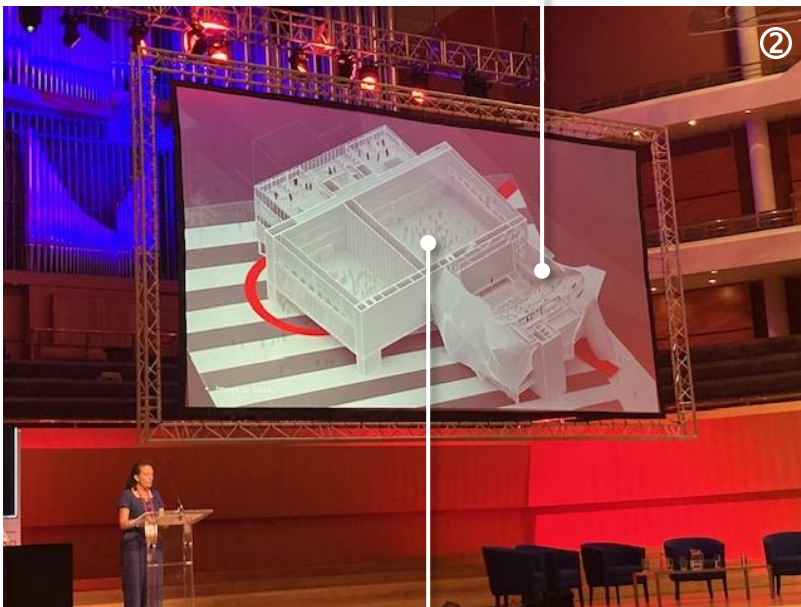
Aviva Studios 部分空間正在施工中，預計 2023 年 10 月竣工。



場館旁河畔廣場（River Square）可作為快閃活動、現場音樂及市集使用。曼徹斯特藝術節期間則為節慶廣場（Festival Square）單元舉辦的場地。



①



②

1. 表演廳 (the Hall)
(照片攝於 6 月 27
日參訪活動)

2. 表演廳與倉庫空間
相連，中間以活動
式隔音牆隔開，整
體為一 L 型空間



③

3. 倉庫空間 (the
Warehouse)，圖中
有藝術家投影畫面
的牆面係採活動式
設計，後方即為表
演廳 (照片攝於 6
月 29 日展覽開幕
體驗場)

(五) 論壇三：在共同創作中落實公平的理念 (CO-CREATING WORK WITH EQUITY)

1. 主題說明：談到共創時，哪些操作方式是最好的？製作過程中，我們如何確保平等的話語權？有哪些挑戰和機會？

2. 主持人：

Kully Thiarai | 英國 2023 里茲藝術節創意總監兼執行長

3. 講者：

Jo Verrent | 英國 Unlimited 總監

Maria Aberg | 英國 Projekt Europa 藝術總監

Erica Whyman | 英國劇場創作者 (皇家莎士比亞劇團前任表演藝術總監)

4. 內容紀要：

Jo Verrent

Unlimited 是以身心障礙藝術家為核心的組織，致力推動共融的藝文環境，該組織將持續委託身心障礙藝術家創作傑出的作品，改變與挑戰世界，直到整個文化藝術產業跟進為止。Unlimited 之所以存在，係因文化藝術產業根本性的身心障礙歧視和不正義。藝術家是藝術文化的生命泉源，應該更受到重視，但通常藝術家的話語權和影響力是最小的，更別說是被邊緣化的藝術家，為此，Unlimited 致力打造一權力平衡的環境。

講者認為平等 (equality) 是最基本的，在英國有平等法案 (Equality Act) 提供基本法律保障。公平 (equity) 則是依據個體的需求提供不同的資源，讓每個人都有參與社會的機會。正義 (justice) 則是去檢視歷史上特定群體或個人遭受的不正義，並負起責任，讓過去被排除的人們在未來能夠擁有相同參與的機會。

關於權力平衡，講者升任 Unlimited 總監後，調整了組織權責，總監需要做的決策數量減少了，所有的專案計畫都由獨立的小組負責，由小組做出決策。從身心障礙人士的角度來看，如同

前幾個論壇一再被提到的，工作年齡身心障礙人士佔英國總人口的 23%，更精確來說是 22.7%，而我們參與的組織或計畫裡，身心障礙的領導者人數比例有達到 22.7%嗎？若沒有，我們必須檢視自己做錯了什麼。人們常希望與擁有相同價值的人合作，但如果想要改變世界，就必須與不同的人合作；我們必須明白自己有很大的學習空間。

講者分享一些實務經驗。共同創作所需的經費很難預先估算，當了解合作的藝術家後，才能知道藝術家需要哪些支持，才能夠估算提升無障礙/可及性所需的費用，然後通常必須等好幾個月才能知道申請資助的結果，且資助者通常希望實際支出調整幅度不超出預算的一定比例。然而提升無障礙/可及性的費用一定要被支持，講者認為對於計畫的資助必須更有彈性，資助者必須更信任計畫執行的過程。

Unlimited 直接資助身心障礙藝術家，而非將經費提供給場館或製作單位，因為身心障礙藝術家通常不握有權力，若由場館或製作單位掌控經費，身心障礙藝術家可能會遇到各種阻礙，而場館或製作單位的決策者通常無法代表邊緣群體的聲音，因此 **Unlimited** 直接將經費提供給身心障礙藝術家，作為解決方案。講者分享與印尼合作交流時，以 **Unlimited** 主辦「無限藝術節」(**Unlimited Festival**) 交換相關經驗，講者發現印尼大多數身心障礙藝術家寧願參加主流的藝術節，而不願參加身心障礙人士藝術節（一些大型身心障礙人士藝術節除外）。身心障礙人士為了事業發展，希望處於主流環境中。為此，印尼合作夥伴策劃所有的藝術節都有一位身心障礙藝術家，以符合當地藝術家的期待。

Maria Aberg

Projekt Europa 聚焦第一代移民藝術家，以移民為核心，創作多語言的作品，並強調共同創作及社區參與。該組織推動的計畫例如培育電影製作人、媒合國內資深移民藝術家、與英國重要的機構共同委託創作、策劃難民營及尋求政治庇護者的社區參與計畫等。

講者提到對於專業藝術家的定義，一般認為是以從事藝術工

作維生的人，但這是西方世界對於專業藝術家的定義，是與經濟價值相關的；移民到英國的藝術家們，可能因為各種因素導致無法以藝術工作維生，因此 **Projekt Europa** 不以此來定義藝術家。語言與權力的關係非常有趣，相對於英語是第二、第三、甚至第四外語的人來說，英語為母語的人通常會擁有更多權力，因此對講者來說，移除語言的障礙是非常重要的。英語國家的網站，通常只提供單一的英語版本，講者認為應該提供更多語言的選項。

關於推動公平的共同創作環境，**Projekt Europa** 是小型的組織，因此最大的挑戰來自資金，編列預算時，需要將合作者可能需要的支持所需費用納入，而有些支出是難以預期的，往往在工作過程中才會發現。

談到共同創作的的不確定性，講者認為不管是共同創作的作品，或是一般的製作，都無法預先知道實際完成的作品會是什麼樣子，這種不確定性是令人興奮的，領導者作為擁有願景的人，將帶著團隊一起執行。而共同創作過程，每一個人的角色和責任仍須清楚劃分。

Erica Whyman

講者過去 10 年任職於皇家莎士比亞劇團，分享在劇團的相關實際案例。

皇家莎士比亞劇團曾推動與國內學校的合作計畫，讓專業表演者有機會與校園的人才交流，另外曾和英國科芬特里市（**City of Coventry**）共同製作「信仰」系列作品，此系列由 4 齣劇目組成，與不同的宗教團體、科芬特里市的藝術家合作，並在城市街道上演出。信仰是難以談論的議題，宗教群體之間存在緊張關係，因此對講者來說，製作關於信仰的作品是相當具有挑戰性的，然而在與社區合作的過程，建造了自由對話的平台，作品由社區的人們共同創作和演出，觀眾隨著劇情穿越城市街區。共同創作過程的不確定性，正是能夠完成精彩作品的原因之一。

劇團運用「開放雇用（**Open Hiring**）」的方式，為巡演作品部分職務選出夥伴。開放雇用是在 COVID-19 流行期間，由一些注

重透明度的藝術家設立的制度，雇主向第一位申請者提供職位，申請者只需回答非常基本的資格問題。講者認為這是一種非常民主化的方式，對於團隊合作很有幫助。

皇家莎士比亞劇團《A Museum in Baghdad》是關於伊拉克歷史的作品，講者非常留意演員陣容中，有位具有一半白人血統、來自南非的演員，另外有兩位白人演員將飾演伊拉克歷史真實人物。講者帶著團隊製作一張世界地圖，討論如果我們回到上一世代、上上世代、上上上世代，會發生哪些事？過程中，團隊能夠在空間概念裡生動地看到自己與此劇故事的關係，共同瞭解伊拉克歷史上遭遇的不正義。

講者認為，當一個人擁有全球權力時，代表他同時擁有經濟實力，而擁有權力不一定代表可以做出當下需要的決策與改變，或是可以做出夠快的決定。領導者的重點在於處理資金，而有時確實需要領導者在團隊發揮整體作用。領導者找到資金、空間、定義需求，其他交給由團隊共同努力完成目標。

(六) 論壇四：政府在藝文產業中扮演的角色 (THE ROLE OF THE STATE IN THE ARTS SECTOR)

1. 主題說明：除了提供資金之外，政府有機會以更多方式支持藝術活動。政府如何積極的與藝文產業合作甚至共創，而不過度行使權力？藝文產業如何和政府有效的合作？當中是否涉及對言論自由的影響？

2. 主持人：

Katherine Connor | 澳洲 PAC (Performing Arts Connections AUSTRALIA) 執行董事

3. 講者：

Butshilo Nleya | 英國編劇

Javaad Alipoor | 英國 Javaad Alipoor 公司藝術總監

Lizzie Crump | 英國 “What Next?” 戰略主管

4. 內容紀要：

Butshilo Nleya

講者具有編劇、戲劇導演、大學講師等多重身分，作為在於英國、美國及辛巴威工作過的人，他就其自身於不同國家的工作經驗分享藝術工作者對於國家/政府角色的期待與看法。

以藝術發展而言，講者的觀點是國家/政府應該要為藝術創作者創造一個可以創作及分享的空間，同時也有責任反映民眾的需求與期望。

講者以自身的經驗分享，他受英國劇院委託創作戲劇作品，主要反映流離失所者、尋求庇護的難民的生活經歷，因此他正與英國各地的難民、庇護場所合作，提供群體可以表達自己故事的敘事空間，但倘若政府部門營造不友善、有敵意的政策環境，會影響他們表達自我的意願。

講者亦提到政府對於藝術領域發展的侷限性，政府對權力控

制的程度、立法模式、對事務的態度等，皆會影響藝術的表達。以他目前從事的研究工作，他開始關注政府的作用以及政府如何影響國家。作為藝術創作者的期待，是希望國家/政府要為藝術家創作自由與公平開放的合作空間，而藝術家應該要不斷告知及質疑政府，持續地進行對話與改革，透過如此不斷向前推動與提出質疑，讓政府有機會以不同的模式思考問題，這是個人的責任，亦是生活在世界上的每個人的責任。

Javaad Alipoor

講者的父輩來自伊朗，他於布拉德福德（Bradford）成長，現在於曼徹斯特工作，故他以不同國家/城市之政治與社會背景作為出發點，分享自己想嘗試寫能反應與呈現世界現狀的劇本，認為戲劇是社會基礎中重要的一部分。

而談論到政府角色，講者認為無可避免會涉及政治問題。他首先提到因為 COVID-19 疫情，政府不可避免的開始對社會進行一定的干預。更進一步提到人們目前面臨的問題包含國際上專制政治的興起，我們應該深入思考，我們正活在一個民主、言論自由不再有保障的時刻，我們的行為如何促進更健全的社會，並應該闡明為什麼國家/政府應該要支持我們的決定。

講者提到在英國，比起強調藝術本身的必需性，人們更擅於討論藝術的社會影響及經濟效益等，忽略了視覺藝術、戲劇及舞蹈等本身就應該是組成公民社會的一部分。藝術家之所以和政府有著共創的關係，是因為除了藝術工作者的身分之外，藝術家亦是公民社會的參與者，可以通過不同的管道表達自己的聲音。

講者拋出有關藝術家責任的問題反思，藝術家要如何反映及放大環境的聲音？如何在 21 世紀，真正做到以藝術家、創作者與生產者的身分盡自己的一份力量？

Lizzie Crump

主持人詢問講者，如何定義「共創」的原則並將其融入政府政策環境中，而避免淪為空談？

“What Next?” 是英國最大的免費藝術和文化運動 (cultural movement)，將來自各行業各個領域的人們聚集在一起，討論和塑造英國藝術和文化的未來，講者擔任戰略負責人，提到透過這樣的運動，將自由職業者、公務員、議員、研究人員、大型組織、小型組織等各行業具有廣泛領導力的人聚集到一起相互討論、對話，思考各種挑戰與可能性，以找到須優先辦理的事項與應對措施。

講者認為對話可以成為推動變革的強大動力，並希望社群與人們能參與至政策制定中，於過程中引入民主、公平、創造力、信任等價值觀，講者接著談到他們以英國境內辦理每兩週一次的 Zoom 會議建立對話的管道，邀請藝術、文化部門或任何想參與的成員透過 Zoom 會議，分享生活經驗或是專業知識，以及了解當下政策背景，透過舉行會議討論政府政策，與會者亦包含公務員、議員及藝術委員會的成員等，他們可以透過此會議模式聆聽來自英國各地的聲音。

政策制定的過程往往具有一定的排他性，講者提到他們努力的目標之一，係建立公開、透明及民主化的對話過程。透過定期舉辦會議，會議中討論的不僅是文化與藝術，也包含談論福利國家、教育，甚至是民生政策，讓參與其中的人分享經驗與所受到的影響，減少排他性，以創造更公平正義的政策環境。

(七) 曼徹斯特市區散步導覽

當天論壇結束，報名參加由英國曼徹斯特作家 Jonathan Schofield 所帶領的導覽活動。從布里奇沃特音樂廳 (The Bridgewater Hall) 出發，探訪圖書館、教堂、特色街區等歷史文化景點，在約 90 分鐘的時間裡，透過在地觀點的有趣小故事和城市風景，認識曼徹斯特文化特色。

七、第三天會議議程

- (一) 日期：112 年 6 月 29 日
- (二) 地點：布里奇沃特音樂廳 (The Bridgewater Hall)
- (三) 新作提案 (Pitch New Works)

ISPA 每兩年選出 10 個作品，獲選製作單位能夠在大會中簡報，向各國表演藝術界專業人士介紹節目特色、巡演規格、經費需求等，以尋求未來國際巡演機會。本次共有 87 件申請案，由 ISPA 召集委員選出 10 件作品，其中地主國英國的製作佔了 1/2。獲選作品包含：

製作名稱	團隊名稱	國籍
12 Last Songs	Quarantine	英國
Autofiction	Collective Ma'louba	德國
Best Life	Theatre Replacement	加拿大
Fire Songs	Frozen Light	英國
Ghosts of Hell Creek	Prehistoric Body Theater	印尼
Mehek	Aakash Odedra Company	英國
PENDULUM	Lucy Guerin Inc	澳洲
Things Hidden Since the Foundation of the World	The Javaad Alipoor Company	英國
Trade/Mary Motorhead	Beth Morrison Projects	美國
We Are As Gods	James Cousins Company	英國

(四) 專業交流 (Professional Exchange)

專業交流時段為中午 12 時至下午 2 時，會員可事前申請桌位，以介紹機構或推介節目。與會者在用餐之餘可四處參觀，彼此交流。

桌位設置於布里奇沃特音樂廳 (The Bridgewater Hall) 各樓層，本中心事前申請一桌位，獲分配到場館入口動線之明顯位置。現場準備本中心簡介及精選節目 (包含國光劇團及臺灣戲曲藝術節節目)，使用平板輪播節目精華片段，並備有節目特色及巡演需求之英文說明資料，向與會者介紹。

前來本中心桌位的專業人士，包含政府組織、藝術節、藝術經紀、藝術組織及個人藝術家等，另於會後與表達興趣的專業人士以電子郵件聯絡，提供相關節目資料電子檔，推動場館及節目行銷。



（五） 地區資訊三

1. 2023 里茲文化之年（LEEDS 2023）



里茲有超過 80 萬人口，使用約 170 種語言，擁有全英國除倫敦以外最多的藝術教育機構，舉辦全歐洲歷史最悠久的西印度狂歡節、歐洲最大的數位藝術節。

里茲常被視為沉睡的巨人，因此以「公民意識覺醒」為策展概念，以多元、包容、永續為基礎，規劃城市故事三部曲，共 12 個主題活動，以喚醒這座城市，也喚醒整個國家了解這座城市。

里茲文化之年致力促進社區參與，讓各種創意想法在公共空間及街道上發生。例如民眾只要提交一件藝術品，即可獲得免費門票，結果主辦單位驚喜的收到數千件作品，這些作品納入位在體育館的「藝術家的覺醒」展覽中；又例如設定雇用 75%的家戶為目標，其中有一社區計畫是邀請人們創意發想，希望自己的病房是什麼樣子；於兒童節邀請 1,000 名兒童創作一藝術裝置，希望開啟關於兒童自我認知、願望和夢想的討論。

在國際交流方面，與超過 20 個國際組織與團隊合作，過程與不同國家的大使館及透過歐洲文化之都網絡聯繫，有來自南非、馬來西亞、印度、荷蘭、芬蘭、墨西哥等國的藝術家參與里茲文化之年。

講者分享於橄欖球體育場舉辦的開幕活動影片，以及剛與世界婦女基金會合作完成的計畫短片—在 24 小時內，300 名女性與非二元性別人士搭建了一座穀倉，並在此舉辦為期兩週的女性和非二元性別日慶祝活動。

2. 2023 伯明罕藝術節 (Birmingham Festival 2023)



2023 伯明罕藝術節係慶祝 2022 年在該城市舉辦的「大英國協運動會」滿週年，將於 7 月 28 日至 8 月 6 日在市中心的廣場辦理現場音樂、表演及各種活動，喚起 2022 年的共同記憶。

2022 年伯明罕「大英國協運動會」直接經濟影響達 1 億英鎊，觀眾人數達 240 萬人，共售出 150 萬張體育賽事門票，觀眾的種族、年齡、性別、身心障礙、性取向等幾乎與西密德蘭郡（伯明罕市為西密德蘭郡第一大城市）人口結構一致，透過此次運動會得以接觸到更多潛在藝文觀眾。人們為伯明罕感到自豪，約 83% 受訪民眾認為西密德蘭郡因此變得更好；2023 年將在此基礎上再接再厲。

2023 伯明罕藝術節以包容、參與為核心理念，規劃親子節目，支持伯明罕藝術家的新作，將提供 89 小時的免費節目以及全天現場表演。藝術節與身心障礙慈善機構 Sense 合作，每週一至週

五上午舉辦健康研討會；晚上有瑜珈課程，周末有野餐派對，每天下午六點有 Power Hour 活動、晚上七點有 Twilight Takeover 活動。Power Hour 是關於體育精神和身體活動的鍛鍊，人們可以選擇加入打鼓、彈跳、舞蹈等不同活動；Twilight Takeover 邀請人們在派對氛圍裡享受表演節目。此外，藝術節也與社區合作，辦理相關社區營造計畫。

3. 布拉福德 2025 英國文化之都 (Bradford 2025)



布拉福德 (Bradford) 獲選為 2025 英國文化之都，將於 2025 年舉辦超過 1,000 場表演和活動，包含 365 件委託藝術創作、100 個社區主導的藝術計畫、52 位藝術家駐村、24 個藝術節慶、15 件大型國內及國際製作。

布拉福德是西約克郡 (West Yorkshire) 的第二大城，距離里茲僅約 30 分鐘車程，是熱情好客、充滿魅力的城市，是聯合國教科文組織認證的電影之都，擁有世界文化遺產以及美麗的羊毛紡織工廠、山丘等景色，還有很棒的藝術家。這是座被低估的城市，而現在是它大放異彩的時刻。

全年活動預計創造近 7,000 個就業機會，帶來 1,550 萬名遊客，因此主辦單位將為當地民眾提供相關技能教育訓練。活動將

提升當地民眾的認同與榮譽感，改變人們對布拉福德的認知。

布拉福德作為英國最年輕的城市（29% 的人口年齡在 20 歲以下，近四分之一的人口年齡在 16 歲以下），年輕人也將參與英國文化之都相關活動策劃。主辦單位將在每個行政區各與一名藝術家合作，並將提供計畫支持的團隊，以利藝術家在社區裡與在地居民共同創作。

主辦單位現正發起建築設計競賽，希望打造一個輕便可移動的、永續的空間，此空間將在布拉福德各地移動，將展演活動帶到無法旅行或移動困難的人面前。另外，也正在改善布拉福德的基礎設施、規劃紡織工廠再利用、建造全新表演場館等。

(六) 論壇五：實踐中的永續目標(SUSTAINABLE PRACTICE ON THE ROAD)

1. 主題說明：國際交流具有其重要性。我們如何用有意義且永續的方式，持續鼓勵國際移動及國際共製？我們可以向原住民社群或其他區域學到哪些減少碳足跡的方式？

2. 主持人：**Feimatta Conteh** | 英國 Factory International 環境可持續發展經理

3. 講者：

Abdul Shayek | 英國塔拉劇院(Tara Theatre)藝術總監兼聯合首席執行官

Alison Colborne | 英國 Mind the Gap 藝術家

Joyce Lee | 英國 Mind the Gap 藝術總監

Nuka Alice Lund | 格陵蘭表演藝術家

Simon Curtis | 英國 GMAST (Greater Manchester Arts Sustainability Team) 主席

4. 內容紀要：

Nuka Alice Lund

講者強調「平等」的重要性，例如我們甚至不打算說我們要幫助別人時，這會是真正的平等。當我們處於一個強大的社群中，人們基本會是平等的，講者認為這是我們必須創造的，我們要擁抱平等，不僅僅只是在會議場合裡，更是在世界的範圍中。

在人與人之間創造平等，我們可以擁有的更多，可以更加拓展持續性發展的思想。

講者分享，相對於西方主流文化想要掌控自然，居住在格陵蘭的人則習慣順應自然，例如當暴風雪來襲，人們必須取消所有計畫，待在家裡好幾週，等待暴風離開。因此，在因紐特傳統文化裡，「耐性」是很受重視的特質。

Abdul Shayek

講者出生於孟加拉，以他在劇院工作的經驗，提到劇院目前經營的重點之一是會特別關注南亞的演員。他思考的重點包含地方與國家的成長、讓不同的事項間能有所連結，以及作為一個組織如何與海外僑民，特別是英國的南亞僑民，以及世界其他地區（人們稱之為家鄉）正在發生的事情建立聯繫。

有關氣候變遷的問題，他舉例到孟加拉是世界地勢第六低的國家，並發生了嚴重的洪水、印度因為太熱有些地方逐漸無法居住。這些面對嚴峻氣候問題的地區，年輕一代要如何居住與生活呢？

如何利用文化來引發對話與辯論，並針對結論採取行動？如何創建有意義的參與模式以講述重要的故事，同時可以圍繞危機進行對話？為此他們開始製作許多專案，例如因應疫情開發了關於 COVID-19 的有聲電影片段參與多場英國各地的節目演出、創作講述分區而治及冷戰的巡迴演出、探討英國女性獨立經歷戰爭的故事。講者說他們現在正進行「藝術家創造空間」計畫，結合藝術家發展與國際交流，將邀請七位英國藝術家和七位基金會藝術家合作創作 14 件作品，並將於孟加拉、英國與其他國家巡迴演出。

Alison Colborne、Joyce Lee

Joyce Lee 為 Mind the Gap 的藝術家、Alison Colborne 則為該公司的藝術家之一，Mind the Gap 是英國首屈一指的學習障礙表演的藝術公司，他們和有學習障礙及自閉症的藝術家合作，並經營學院以培訓藝術家。

講者分享他們曾經在格拉斯哥舉辦過名為「27」的網路研討會，會中討論到如何去改變每天在談論的事情，因為當每個人都談論同一件事時，會產生很多的資訊，並沒有一個方案可以解決所有的問題；他們進而發現有些人的意見與聲音被排除在外，但如果忽視邊緣群體而未徵詢他們的意見，相關的解決建議則難以完善。講者希望改變這樣的情形，讓每個人都可以參與。

2022 年講者與倫敦經濟學院合作，製作了一檔名為《Individually Engaged Tours》的節目，由《劇院綠皮書》(Theatre Green Book，由建築設計師 Paddy Dillon 給予實務指導，以建築業標準為基礎，列出一套簡明、量化、漸進的永續經營標準)中得到啟發，可以從中獲得很多的建議。

人們渴望於社會中發揮己用，希望在公民社會中皆被視為平等，並做出平等的貢獻，但是過程中卻會遇到很多的障礙，我們有個人責任，但同時也是體系的一部分。從事藝術和文化工作的人可以幫助人們以不同的角度看待世界，這是藝術家擁有的力量。

Simon Curtis

講者作為 GMAST 網絡的召集人，該網路匯集了大曼徹斯特地區的文化和創意社區，共同應對氣候和生態危機，他認為文化可以與氣候連結。

2050 年地球將有 98 億人口，而人們因為生活在不同的地區，所以每個選擇對每個人而言都具有不同的意義。98 億的人口代表著很多不同的生活經歷，藝術家或文化組織應該要彙集與分享這些故事，這是鏈結世界上不同群體的重要方式。

對於氣候變化問題，講者提到其實很難有效解決氣候問題，但他認為最重要的解決方案應該是「改變」，利用民主、文化去反映人類的經驗，文化與藝術可以將人們聚集在一起，當人們認為自己身處於同一個空間時，會產生團結與關愛，互相關心能使世界持續在永續發展的道路上。

不是每個人都需要做所有的事情，而是在力所能及的範圍之中去做。他認為「改變」是最重要的觀念，當我們與世界各地不同的人與群體交流時，我們正在經歷變化，這就是人類的閱歷，而這些經歷正是無法被特定的群體所控制的。

八、曼徹斯特國際藝術節

曼徹斯特國際藝術節 (Manchester International Festival, MIF) 自 2007 年起每兩年在曼徹斯特舉辦，特色是原創前衛及跨界的新製作，同時也著重反映在地多元社群的觀點與經驗。藝術節展出音樂、視覺藝術、表演藝術、流行文化等作品，展演的地點遍及全市，地點包含場館及免費戶外空間。藝術節與國際夥伴合作接洽後續巡演，所製作的節目已於超過 30 個國家巡演，累計超過 140 萬名觀眾觀賞。

(一) 關於國際工房 (Factory International)

國際工房的主要任務為營運 Aviva Studios，以及籌劃辦理曼徹斯特國際藝術節，該組織以「共同創造明天」(to invent tomorrow together) 為願景，透過藝術、音樂和文化，為現實與想像、實境與虛擬數位空間創造交會點。其中的「創造」(invent) 意指製作前衛的作品，運用最新科技，挑戰我們與世界的互動模式；「明天」(tomorrow) 意指培力下一代產業人才；「共同」(together) 意指建構在地社群網絡，與在地社群共同策展及合作。

其組織除了策展製作、數位、技術、國際事務、公關、廣告……等部門外，也包含了無障礙/可及性部門 (Access) — 致力於場館及網路空間無障礙可及性服務，打造觀眾、員工、合作夥伴的友善環境；創意參與部門 (Creative Engagement) — 與大曼徹斯特及北英格蘭地區的社區成員建立網絡關係，包含社區營造、共同策展、參與製作及演出、藝術教育、藝術家培力計畫等；工房學院 (Factory Academy) — 與大曼徹斯特的場館、學校等組成協會，提供訓練課程，協助新手投入文化創意產業；永續部門 (Sustainability) — 從展演製作、場館建築、營運等面向落實永續理念，建立追蹤、監控及報告等程序，及透過工房學院提供相關訓練等。

(二) 關於 2023 曼徹斯特國際藝術節

1. 時間：112 年 6 月 29 日至 7 月 16 日。
2. 展演節目：共 30 檔展演。

今年藝術節邁入第八屆，也是曼徹斯特新地標 Aviva Studios 啟用後首次辦理的藝術節。在新場館 Aviva Studios，可以看到草間彌生的大型沉浸式展覽《YAYOI KUSAMA: YOU, ME AND THE BALLOONS》，觀眾遊走於超過 10 公尺高的超現實圓點作品之中，展現新場館空間的無限可能；《KAGAMI》打造混合實境 (Mixed Reality, MR) 音樂會，邀請觀眾配戴裝置，或坐或隨意遊走，以親密的方式探索與欣賞坂本龍一的作品。Aviva Studios 的表演廳 (the Hall) 呈現了豐富的音樂表演，例如邀請流行歌手 Angélique Kidjo、Alison Goldfrapp、知名樂團 The Comet Is Coming 及 DJ 兼作曲家 Afrodeutsche 演出。

藝術節關注多樣的社會議題。在性別的部分，例如《50 HOURS OF FREEDOM》適逢 Contact 藝術中心 50 周年，以及 7 月 14 日國際非二元性別日，邀請非二元性別的藝術來到該藝術中心現場，在 50 小時內創作出作品，再與觀眾分享；《JUSTIN VIVIAN BOND: ONE NIGHT IN TRANS VEGAS》邀請到跨性別先驅和歌舞表演偶像 Justin Vivian Bond 帶來歌舞演出。

在多元族群的部分，例如《DESI FACTORY》聚焦英國的南亞人才，為觀眾帶來熱門流行音樂；《BENJI REID: FIND YOUR EYES》藝術家在舞台上現場創作超現實主義照片，展示創作過程，講述藝術家作為當今英國黑人的經歷。

在環境永續的部分，《RISHAM SYED: EACH TINY DROP》收集從巴基斯坦索安河 (Soan River) 運來的河水，邀請觀眾在合唱團的歌聲中，將這些來自遠方的水倒進曼徹斯特梅德洛克河 (River Medlock)；《SONIC GEOGRAPHY》是受到氣候危機啟發，由獲獎作曲家、鋼琴家及 BBC 愛樂樂團帶來的音樂作品。

其他社會議題還包括創作自由、貧窮、健康等，例如《THEY》改編自反烏托邦小說，邀請觀眾來到曼徹斯特著名的約翰·萊蘭

茲圖書館—在這齣戲劇作品中，創作自由被限制，這座圖書館是藝術家最後的安全空間之一；《WE CUT THROUGH DUST》創作團隊關注曼徹斯特邊緣弱勢群體，作品塑造如同科幻小說的情境，觀眾在一系列電話的引導下走向未來、穿越城市街巷；《BALMY ARMY》結合藝術與行動主義，倡議青少年心理健康，邀請人們走上街頭發聲。

藝術節也邀請觀眾探索曼徹斯特的文化，包含日常街景、著名地標、足球文化、工業歷史等。例如《TINO SEHGAL: THIS ENTRY》作為「The Trequartista - Art and Football United」系列第一部錄像作品，表演者包含小提琴家、歌手/舞者、自行車手和西班牙職業足球員馬塔（Juan Mata）；《R.O.S.E: SHARON EYAL, GAI BEHAR AND YOUNG WITH BEN UFO》將知名編舞家的作品帶到曼徹斯特標誌性的舞廳 New Century Hall，專業舞者穿梭於現場人群之中；《JENN NKIRU》短片以曼徹斯特的工業歷史為起點，探索 Aviva Studios 建築與人體的相似處，以及它們如何在時空中變形。

節目規劃實踐了在地社群參與，《MANCHESTER COLLECTIVE AND SLUNG LOW: NOAH'S FLOOD》在諾亞方舟的故事中，由 180 名在地的學童扮演鳥獸，樂曲中包含馬克杯敲擊、風力機、雜亂的豎笛……等，無論每個人的音樂背景如何，都可以加入演出。

2. 藝術節廣場（Festival Square）：

於戶外場域提供免費節目。今年配合 Aviva Studios 開幕，地點移到該場館旁厄韋爾河畔的新場地，設有街頭小吃，展演內容包含親子活動、口述藝術（Spoken Word）、DJ 和樂團演出等。

3. 駐村計畫

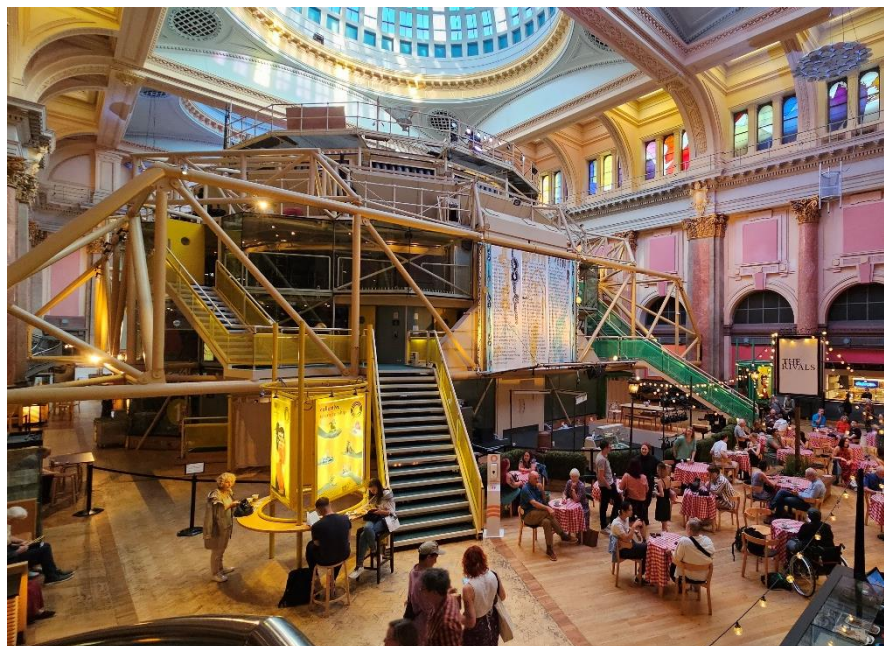
邀請來自西班牙、紐西蘭、肯亞及印度的 4 組藝術家，於大曼徹斯特的幾個城市駐村，在體驗曼徹斯特藝術節的同時，進行未來的創作計畫。

(三) 觀摩節目一《UNTITLED F*CK M*SS S**GON PLAY》

1. 場次：112 年 6 月 27 日 19:30
2. 地點：皇家交易所劇院（Royal Exchange Theatre）
3. 內容簡介：

由皇家交易所劇院藝術總監 Roy Alexander Weise 擔任導演，皇家交易所劇院、國際工房、倫敦新維克劇院（Young Vic Theatre）及英國巡迴劇團「黑德隆」（Headlong）共同製作，將來自紐約的劇作家 Kimber Lee 獲獎同名作品搬上舞台。

故事敘述主角 Kim 又過了糟糕的一天，熟悉的事件不斷重複上演，甚至越來越糟，她忍不住想，是誰在寫這個劇本？她試圖掙脫已有百年傳統的敘事枷鎖。她能夠及時逃脫嗎？作品以喜劇的方式呈現了亞洲傳統刻板印象和規範，角色在其中努力奪回生命的主導權。



皇家交易所劇院為一環形的劇場空間。劇院主辦英國規模最大的編劇比賽 The Bruntwood Prize，《UNTITLED F*CK M*SS S**GON PLAY》劇本於 2019 年獲該獎項肯定。

(四)觀摩節目二《THE FAGGOTS AND THEIR FRIENDS BETWEEN
REVOLUTIONS》

1. 時間：112 年 6 月 28 日 19:30
2. 地點：HOME 藝術中心
3. 內容簡介：

本劇由英國作曲家 Philip Venables 作曲、來自紐約的 Ted Huffman 編導，由國際工房、法國普羅旺斯艾克斯音樂節（Festival d'Aix-en-Provence）、奧地利布雷根茨音樂節（Bregenzer Festspiele）、紐約大學 Skirball Center 共同委託，由國際工房製作，改編 1977 年 Larry Mitchell 所著的同名酷兒烏托邦文本為音樂劇，帶來激進又歡樂的終極混亂床邊故事。

故事敘述在革命前夕，伴隨著魯特琴演奏，倖存下來的酷兒社群跳著宮廷舞整晚狂歡；他們訴說個人酷兒經驗，展露內心的脆弱。



演出地點 Home 藝術中心。該藝術中心為本次 ISPA 年會的主辦單位，每天晚上在此舉辦交流酒會。

參、心得與建議

一、心得

聯合國文教組織（UNESCO）對於文化多樣性的宣言為「尊重文化自主性」是必要的價值規範，本屆年會主題為共創未來，面臨現今全球化的時代，各國的政治、科技、價值觀念、文化等均會相互影響。近年來氣候變遷、戰爭及疫情等議題引發眾多影響與討論，如何實現文化願景，如何讓文化藝術產業生生不息，共創未來不僅是各單位間的相互攜手合作，更是需要每一位藝術領域的成員持續終生學習與成長。

（一） 政府部門與文化產業的平衡

文化創造力是厚實國家軟實力的基礎，而文化權亦是人民的基本權利之一，國家必須積極確保人民的「文化近用」，不會因為身分、年齡、性別、地域、族群、身心障礙等原因產生落差。本次年會論壇特別討論到政府在藝文產業中應該扮演何種角色。

政府部門輔導文化產業時應特別注意行政中立，以及文化政策的制定者與執行者應該要有包容融合的特質，尊重文化的多樣性。臂距原則（arm's length principle, ALP）原是來自於企業界的觀念，係指雙方的交易應是獨立、平等的狀態，任何一方均不受對方控制或影響之正常交易，引申至文化行政面向，亦即文化行政者必須保持價值中立；但若當市場失靈時，政府部門就有其介入的必要性。如在 COVID-19 肆虐全球下，各行業皆遭受嚴重影響，政府機關透過為藝文產業工作者制訂各式紓困政策，減緩藝文產業所受衝擊，以避免藝文工作者流失，對國家軟實力造成損失。

就傳統藝術產業而言，現今面臨的課題包含傳承困難、缺乏演出機會及民眾參與意願低落。因應近年傳統藝術所面臨的困境，行政院文化會報第 6 次會議中特別就傳統表演藝術的傳承與發展，提出各部門須持續努力的三大面向，包含強化培養欣賞人口、傳承及培養演出人才、增加演出機會與善用數位科技推廣應用等。

本中心近年持續以相關計畫建立生態體系，包含「傳統藝術接班人計畫」培育有志投入傳統藝術行業的青年、「傳藝 Go Young

培育計畫」進入校園將傳統藝術向下紮根，培育新生代觀眾、各系列演出節目提供演出機會與平台，亦透過補助機制協助傳統藝文團隊辦理相關活動，以建立傳統藝術永續發展的良善環境。

(二) 節目策劃如何回應當代觀眾

傳統藝術承載了過去人們的生命故事，反映特定時代的經驗與觀點。美國 ArtsEmerson 藝術節目策劃總監 Ronee Penoi 在開幕演講中，鼓勵與會者「重新講述過去及現在、想像未來」，其中「重新講述過去及現在」，即透過大量的重新書寫關於身分定義的敘事，建構多元主體的敘事與認同。本次曼徹斯特藝術節觀摩節目《UNTITLED F*CK M*SS S**GON PLAY》、《THE FAGGOTS AND THEIR FRIENDS BETWEEN REVOLUTIONS》，均以令人讚歎的藝術性及機智幽默，重新講述過去及現在的故事。

《UNTITLED F*CK M*SS S**GON PLAY》展現亞裔女性的觀點，以荒謬而引人爆笑的方式呈現父權及被殖民的雙重傷痕，觀眾跟著《蝴蝶夫人》及其現代改編版《西貢小姐》的女主角穿越百年時空，目睹歷史創傷如何濃縮在現代美國亞裔女性身上，並看著她奪回自己的敘事；《THE FAGGOTS AND THEIR FRIENDS BETWEEN REVOLUTIONS》則是從酷兒觀點重新想像人類歷史，角色們訴說世界原本的樣子，以及世界如何被男性主宰，講述對父權社會的機智觀察以及邊緣的生活體驗，時而歡樂戲謔時而憂傷。

1989 年《西貢小姐》音樂劇在倫敦首演，數十年來存在爭議與討論。《UNTITLED F*CK M*SS S**GON PLAY》在曼徹斯特上演的同時，距離不遠的英國克魯斯堡劇院（Crucible Theatre）則重新推出《西貢小姐》。雖然此版本的《西貢小姐》係導演主張重塑、轉變充滿問題的敘事，重新製作後維持主要故事線，並在劇本、演員陣容及佈景設計等做出調整，但此舉仍引起討論。有一表演團體表達不滿，認為劇院上演此節目將會散播歧視與偏見，因此撤銷原訂在該劇院的演出計畫。

如同講者 Ronee Penoi 所說，故事擁有強大的力量，因此在保存傳統藝術的同時，如何以當代觀點兼顧實現公平與正義，值

得審慎處理。本中心推出的節目，有鼓勵實驗創新的，也有重塑經典的，二者均支持劇團結合當代編劇手法，製作屬於當代的戲曲作品，許多創作者也從經典文本中看見被忽略的、邊緣的角色，另闢蹊徑，從當代的視角讓這些角色發聲。除了上述改編經典的途徑之外，目前社會上也有相關討論，例如迪士尼影音串流服務平台 Disney+ 在部分經典動畫加入警語，提醒觀眾影片有涉及刻板印象內容，相關文字例如「本節目內有對某類人士或文化的負面描述」、「這些刻板印象在過去是錯誤，現在也是錯誤」、「我們希望承認有害的影響，從中學習及刺激對話，共同創造更包容的未來」等。

（三）提供藝術家發揮想像力的平台

接續前述美國 ArtsEmerson 藝術節目策劃總監 Ronee Penoi 所說「重新講述過去及現在、想像未來」其中的「想像未來」，Ronee Penoi 鼓勵與會者具體想像一個更美好、更公正的世界是什麼樣子。

觀察曼徹斯特藝術節，該藝術節在軟、硬體層面均支持藝術家大膽想像未來，其策展以前衛、跨界為核心，所進駐的新場館 Aviva Studios 設計具備極大的多功能用途。瀏覽藝術節節目，可以看到藝術家對各種社會議題的思考，挑戰既定框架並實踐創新，有些可見於節目內容，有些則落實在節目規劃及製作的過程。

本中心作為保存與傳承傳統藝術的機構，傳統藝術的永續發展，即為想像更美好世界的一部分。「群體」是共創未來的關鍵字之一，在多元共融的社會裡，不同區域、性別、年齡、種族等各種差異，都有參與及合作的機會。以本中心推動業務而言，傳統戲曲是臺灣上一世代的生活與文化記憶，但要如何與年輕世代產生共鳴，跟隨時代的步伐調整但又不失其核心價值，促進世代間對話，是我們長期的重要課題。而推動傳統藝術的保存與傳承，需要產業各環節持續投入與對話，共創理想的永續環境。

本中心將持續提供傳統藝術團隊展演的平台，包含鼓勵重塑經典、實驗創新、青年相關的傳承及發表等計畫，作為政府角色透過策展人機制導入專業，支持藝術家創新突破及與當代對話，

期吸引年輕世代參與，讓傳統藝術文化的記憶不只存在於過去，也創造當下與未來。

(四) 社區參與的持續實踐

各個社群存在差異，如何促進社區互動與參與，需要透過主動接觸與交流，以累積、建立屬於在地的經驗與模式。加拿大 Akpik Theatre 藝術總監 Renelta Arluk 在論壇中分享赴原住民社區巡演的經驗，劇團透過不售票演出，實踐對原住民社區的社會責任，並以贈送實用物品、餐會等方式促進彼此交流。不售票對劇團來說是較創新的營運模式，而在臺灣，不售票演出則較為常見。傳統戲曲為農業社會常民生活的重要部分，在廟埕免費看戲的經驗還存在上一代的記憶之中，付費觀念相對較新，也因此產業面對著不一樣的課題。

在年會論壇及曼徹斯特藝術節策展規劃中，可以看到許多支持社區需求、推動社區參與的案例。國際工房 (Factory International) 也與大曼徹斯特的慈善機構與非營利組織簽訂社區合作夥伴協議，透過這些組織，與當地民眾和社區領袖展開對話，確保在地各族群的意見可以反映到國際工房的營運計畫，並促進文化活動的平等參與。社區民眾除了作為觀眾，更積極設定文化議題、參與演出製作，藝術是民主的，它融入在生活，每個人都可以享有資源並參與其中。

為落實文化平權，本中心在 COVID-19 疫後振興配合文化部政策推動巡演計畫，將傳統戲曲作品帶到全臺鄉鎮，提供民眾免費接觸傳統藝術的機會，另外本中心辦理「重塑民間劇場」計畫，重塑昔日傳統戲曲演出場域與觀戲環境，也將好的作品帶到各個社區。

此外，每年於臺灣戲曲中心辦理藝術體驗活動與課程，為民眾開闢一條認識、欣賞進而體驗戲曲藝術之蹊徑，配合年節推出多種年節文化、習俗之體驗活動，以一般民眾有興趣的主題，加強與周邊社區之互動。透過長期與社區互動，以增進對於彼此的認識，期待未來以此為基礎，透過專業策展機制，思考更進一步策劃社區主導的計畫，或邀請社區民眾參與演出製作的可能性。

（五） 節目巡演規劃觀察

曼徹斯特藝術節係以城市為名的藝術節，街道上常可見各檔演出節目的宣傳旗幟，有助於營造氛圍並加強宣傳效益，另外藝術節也積極推動後續的國際巡演，在行銷、展演平台方面為藝術家提供支持。

以本次觀摩的曼徹斯特藝術節兩檔節目為例，節目在製作期與其他劇院或藝術節合作，採共同委託或合製的模式，後續即透過相關合作網絡進行巡演。《UNTITLED F*CK M*SS S**GON PLAY》112年6月24日至7月22日在英國曼徹斯特的皇家交易所劇院演出，之後9月18日至11月4日在英國倫敦的新維克劇院（Young Vic Theatre）演出；《THE FAGGOTS AND THEIR FRIENDS BETWEEN REVOLUTIONS》112年6月28日至7月2日在英國曼徹斯特 Home 藝術中心演出，後續將於7月7日至9日在法國普羅旺斯艾克斯音樂節（Festival d’ Aix-en-Provence）演出、7月27日至28日在奧地利布雷根茨音樂節（Bregenzer Festspiele）演出。

從《UNTITLED F*CK M*SS S**GON PLAY》的巡演安排，可看到英國表演藝術產業有龐大的藝文觀眾人口支持，曼徹斯特距離倫敦車程約3小時，此二城市的演出間隔兩個月，且每次演出場次都達數十場，在倫敦的演出更達50餘場，可見產業生態的蓬勃。

二、建議

- （一） 當代文化議題、價值觀念愈趨多元，建議促進跨部門、單位、場域的共同合作，以協力合作模式實現多元共融目標。
- （二） 持續創造有利於文化產業發展的生態，豐富傳統戲曲劇本質量、加強創作與演出人才之培育，提升演出團隊創作能量，以吸引更多觀眾，形成良性的產業生態循環。

肆、參考資料出處

- 一、 ISPA 官網 https://www.ispa.org/page/congress_mcr23_sche
- 二、 HOME 藝術中心官網 <https://homemcr.org/>
- 三、 New Century Hall 官網 <https://newcenturymcr.com/>
- 四、 布里奇沃特音樂廳（ The Bridgewater Hall ） 官 網
<https://www.bridgewater-hall.co.uk/>
- 五、 國際工房（ Factory International ） 官 網 <https://factoryinternational.org/>
- 六、 Houman Barekat, (2023, July 18). Can ‘Miss Saigon’ Be Saved? Two British Shows Disagree. 紐 約 時 報
<https://www.nytimes.com/2023/07/18/theater/miss-saigon.html>