



2011

華山藝術生活節

HUASHAN LIVING ARTS FESTIVAL

2011文化論壇 精華紀錄

集結臺灣表演藝術界推手

回顧過去 展望未來 再造表演藝術新紀元

2011

華山藝術生活節  
HUASHAN LIVING ARTS FESTIVAL

2011文化論壇 精華紀錄



如何讓表演藝術的發展符合社會期待，是全體從業者的責任 | 華山藝術生活節  
小丑默劇團演出《小丑繪畫秀秀秀》

# 2011文化論壇— 表演藝術跨未來：前瞻與策略

主辦單位 | 表演藝術聯盟

記錄撰稿 | 張宏維 審稿 | 于國華



表演藝術的蓬勃發展是藝術家與整體社會共同努力成果 | 華山藝術生活節「勇氣即興劇場」示範演出

## 結語：由文化藝術發展模型開始思考臺灣表演藝術的未來

自2005年到2011年的「文化論壇」，我們不斷針對表演藝術界關心的議題提出討論，而面對不斷變化的環境，該如何重新思考表演藝術界面臨的問題？在2010年的「文化論壇」紀錄中，我們提出的解答是：以「系統化」思維來面對未來的挑戰。

若前言所述的支撐文化藝術發展四大力量，可以想像成桌子的四隻腳，文化藝術即猶如桌面，缺了任何一股支撐力量，桌子就不穩。從過去七年的討論可以歸納出，在「財務資助」上，政府的投入雖然不令人滿意，但相較於其他三股力量，反而相對穩定。在目前環境中，最欠缺的是「專業協助」，表演藝術界「專業服務」組織不足，長期來看，不利於行業發展。

在「思想支持」及「社會協力」上，雖然比「專業協助」發展略好，還有待努力。評論制度現在國藝會已經努力進行中，但法規以及政策的基礎研究，都還有待積極進行。民眾對表演藝術的認知雖然日漸進步，劇場節目也相較過去更為多元豐富，但仍有賴藝術教育的扎根推廣，讓全民美學基礎穩固，創造具有美感和創意能力的下一代公民。

在今年論壇中，多位專家學者對未來的發展表示樂觀，甚至認為表演藝術「蓄勢」的時間夠久了，即將如同今年的國片一樣，綻放一片榮景。不論情勢如何變化，臺灣未來的表演藝術發展，將繫於在這個領域的伙伴，政府官員、藝術創作到行政管理，每個人在自己崗位上的持續努力。

### 第一場「劇場的未來?!」

時間：10/09 (日) 14:00-16:00

主持人：容淑華 | 國立臺北藝術大學藝術與人文教育研究所助理教授

與談人：王孟超 | 雲門舞集技術顧問  
黎煥雄 | 人力飛行劇團藝術總監  
劉建倫 | 國立臺灣大學戲劇系專任講師

### 第三場「藝術管理的未來?!」

時間：10/23 (日) 14:00-16:00

主持人：溫慧玟 | 雲門舞集舞蹈教室執行長

與談人：陳錦誠 | 國家文化藝術基金會執行長  
王文儀 | 臺北藝術節執行總監  
呂弘暉 | 國立臺北藝術大學藝術行政與管理研究所助理教授

### 第二場「表演的未來?!」

時間：10/16 (日) 14:00-16:00

主持人：平 玢 | 國立臺北藝術大學舞蹈學院院長

與談人：呂柏伸 | 台南人劇團藝術總監  
林文中 | 林文中舞團藝術總監  
謝東寧 | 劇場工作者

### 第四場「未來的表演藝術政策」

時間：10/30 (日) 14:00-16:00

主持人：于國華 | 表演藝術聯盟秘書長

與談人：陳郁秀 | 白鷺鷥文教基金會董事長  
李永萍 | 臺北市文化基金會董事長  
邱坤良 | 國立臺北藝術大學戲劇學系專任教授

## 前言：站穩腳步，面向未來

1999年起，表演藝術聯盟每年舉辦「文化論壇」，反省文化生態、思考臺灣表演藝術發展方向。近年討論議題包括：2005年探討台灣表演藝術是否存在「創作斷層」、2006年觀察國內外表演藝術市場現況與趨勢、2007年檢視表演藝術場地問題、2008年檢討藝術教育、2009年為表演藝術尋找「求勝策略」。2010年討論新建劇場、藝術教育、行銷及文創法等議題，尋求臺灣表演藝術未來的機會。

美國藝術管理學者Margaret Jane Wyszomirski，曾提出支撐文化藝術發展的四大支援系統（support system）模型，分別是：財務資助（Financial Support）、社會協力（Social Support）、思想支持（Ideational Support）及專業協助（Professional Support）。此四者並非各自獨立存在，而是互相影響的複雜結構。四大支援系統組成如下：

財務：政府補助、私人捐助（包含企業、基金會及個人）、藝術團隊及藝術家的自營收入。

社會：志願服務風氣、整體社會對表演藝術的認知、政策單位及公眾對表演藝術的態度。

專業：私部門專業組織（工會、協會等）以及民間智庫等單位。

思想：智慧資本（包括藝術教育、藝術家訓練、學術研究）、法規（中央及地方政府）、政策以及資訊流通（言論自由）。

回顧歷年「文化論壇」的主題，始終環繞在討論這四項支援系統的建構。「文化論壇」的本身，就是支援系統中「社會協力」的一部分；而藝術教育、藝術管理、行銷與市場的議題則為「專業協助」以及「思想支持」，或針對經營及收支面的「財務資助」系統，再尋找系統的弱點和缺失，以及面對問題、尋找答案。

2011年的論壇同樣以上述模型作為思考起點，加上表盟長期對環境的觀察，訂出劇場、表演、藝術管理以及政策四個議題，站在臺灣社會轉型的關鍵時點，為以後的表演藝術發展指出可行方向與道路。

# 劇場的未來

2007、2010年的論壇，曾經兩度探討場地相關問題，2011年綜合前兩次的結論，進一步思考社會結構、科技技術改變與劇場的關係。

## 劇場的本質

三度參與論壇討論的資深舞臺設計家王孟超認為，從以前到現在，劇場裡有些東西會改變，但還是有恆久不變的元素。對於近年熱門的科技與跨界議題，許多人憂心劇場會變質或被取代，但他認為，劇場是人與人接觸的地方，不會被科技打垮。近幾年跨界與科技的形式發展，讓劇場喪失了本來的生命。劇場從來就是跨界的，是綜合的藝術展現；劇場是其它藝術形式的源頭、是文化的火車頭，它與時俱進，帶動許多藝術活動發展和進行。

劇場工作者劉達倫也認為，跨界、科技等，都是劇場裡向來就在發生的事情，不需特別強調。要討論的反而是「人性」。他說，人性沒有講完的一天，劇場應該持續關懷永恆不變的人性，從以前到現在，許多經典都在做同樣的事，但這卻是目前臺灣的弱項。



容淑華



王孟超



劉達倫



黎煥雄

## 現在的問題

劇場導演黎煥雄反而更焦慮表演本質：「臺灣還沒有全面、成熟的表演力，就已瘋狂尋找新的媒體或新的空間，這有點不著邊際。」他認為，許多作品擺到舞臺上的是蒼白的身體、沒有穿透力的聲音，許多作品的「表現力」根本還不及格。黎煥雄認為，臺灣表演藝術作品的「表現力」、「表演力」，都還有問題，冒然結合科技或跨界，並沒有解決核心根源的問題。

除了「表現力」，黎煥雄也提出臺灣劇場環境的觀察：「必須先面對自己的處境，再談未來。不面對自己的弱點，不知道自己在什麼樣的空間、什麼樣的國家、什麼樣的社會、什麼樣的市場存在，只是虛妄的談『世界規格』或與大陸處處比拚，是很愚笨的思維。」

## 劇場的未來

與談者都提醒，劇場應當回歸本質。王孟超認為，劇場的未來將極度分眾，劇場的關注應該回到人的身上，以人的尺度思考劇場作品。劉達倫提出劇場應該以「人」為本、以「劇本」為本；和西方劇場相比，臺灣缺的是「塑造角色」能力。黎煥雄一再強調「表演力」必須往下扎根，「講未來、科技，劇場如果沒有了『表演力』，一切都是空談。」劉達倫也說，雖然臺灣劇場和觀眾的數量不多，但市場還沒有飽和；作品回到本質的追求，找到對人性的關照，市場還可以再擴大。

# 表演的未來

## 問題的根源：劇本

延續上一場論壇，由黎煥雄談到的「表現力」缺乏議題，導演呂柏伸進一步引伸，認為「劇本不足」是當前最大隱憂；台南人劇團辦了幾次「尋找劇作家」活動，能夠搬上舞臺的劇本並不多。劇作家的培養不易，他認為，劇場界要正視這個問題，且要「不斷給劇作家磨練的機會。」

表演藝術工作者謝東寧認為，不論時代和科技如何改變，「表演藝術本質性的東西不會改變，重點是內容如何精進」。他認為國家「對藝術家的投資是必須的，藝術家造就國家的文化。」

談到科技的使用可能改變劇場表演的內容與形式，三位與談者不約而同表示懷疑。呂柏伸認為，如果科技無法幫助劇場表現，那就沒有必要存在於劇場。編舞家林文中表示，「科技是給眼睛的糖果」，科技並不是劇場裡的重點，而是輔助，拿掉也無所謂。謝東寧提醒，科技如果用得不好，「會把內容的東西都吃掉」。他說，從現實面來看，科技很花錢，創作者要仔細思考資源配置和效果是否值得。



平珩



呂柏伸



林文中



謝東寧



全新補助思維的「文創劇場」打開了未來的發展可能 | 華山藝術生活節文創劇場  
創作社劇團演出《嬉戲：Who-Ga-Sa-Ga》| 創作社劇團提供



對於藝術家的投資是必須的，藝術家造就了國家的文化 | 華山藝術生活節文創劇場  
一當代舞團演出《W.A.V.E 城市微幅》 | 一當代舞團提供

### 藝術家與政策現實的拉扯

林文中提出了目前藝術家面臨的現實：「藝術家像是兔子，政府掛胡蘿蔔在前面。」他認為，現在政府很願意砸錢給補助、辦活動，但如果政策沒有經過評估、不能持續，錢多未必是好事。補助與標案會改變團隊的藝術走向，但團隊為了存活，面對單次的大型、火花式的演出和補助，即使知道不能持續，往往還是先接了再說。

林文中說，這樣的狀況造成「講究精緻藝術、個人風格，或持續發展中的系列型展演，能見度或發展空間都被壓縮，因為大型活動需要績效，這些作品不容易被大型活動接納，不會得到演出機會。」他建議，政府必須增加「常態補助」。若常態補助不足，「藝術家為了生活、養團，就成為『官方藝術家』，看政府丟出什麼案子、就做什麼節目。很多藝術家勞碌很多年，就只能把團維持下去，好作品很難出現。」

### 表演者的培養

呂柏伸從教育立場出發，認為要鼓勵學生成為劇場中的反動者，追尋劇場中的偶像，以後更要超越偶像，劇場當然也要培養明星。謝東寧大膽提出，各地文化場館應該自己建立內容，除了公立樂團，也要有公立舞團、劇團，讓藝術家有更多機會磨練，「若舞者與演員在流浪狀態，藝術無法累積；唯有健全的環境，才能讓表演藝術人才精進。」對於未來，他樂觀表示：「有優秀的表演者，就可以有觀眾。臺灣目前有好環境，但欠缺整合，產生良性的循環。」

## 藝術管理的未來

擔任藝術行政工作近三十年的雲門舞集舞蹈教室執行長溫慧玟，一開始就提出疑問：「藝術行政，真的只是（學藝術的人的）第二選擇嗎？」她也立刻給了答案：「不是。」

### 藝術管理工作者的自我認知

臺北藝術節執行總監王文儀回應，藝術管理比任何管理都要困難，從來不應該是第二個選擇。她認為，因為「藝術與管理背道而馳。進入這個行業的人，右邊要有藝術頭腦，左邊要有管理知識。」如果用一句話形容藝術管理，溫慧玟認為，藝術管理工作者好像「美食家」；也許不是好的廚師，卻可以嚐出最精妙的味道。



溫慧玟



陳錦誠



呂弘暉



王文儀

資深藝術行政工作者，現任國家文化藝術基金會

執行長陳錦誠提醒，藝術管理者「應隨時檢查自己，是為什麼進入這一行？只有熱情不夠，要清楚自己的立足點，包括藝術團體的目標、個人扮演的角色。環境隨時在變化，在動態的環境下，如何有機的運作？最近聽到科技業都在『看牌打牌』，表演藝術業一樣，必須快速、有機的順應環境變化。藝術行政工作者，準備好了嗎？」溫慧玟補充說，藝術管理者必須有很好的「適應力」，必須隨情勢調整工作方法和態度。

國立臺北藝術大學藝術管理研究所呂弘暉助理教授，提出了三點環境的變化，藝術管理工作者應該特別注意：「藝術管理與藝術教育必須結合；跟上科技腳步，特別是行銷工具；掌握人口結構改變造成的影響。」他說，未來的藝術管理工作應該具備九種能力：「發想、研究、企劃、執行、公關、美工設計、會計財務、統籌以及科技。」有志於這一行業，要提早讓自己準備這些能力。



藝術管理工作者成就了別人，也成就了自己 | 華山藝術生活節「24小時不打烊戲樂部」

## 藝術管理工作者的特質

如何做一位稱職的藝術行政？許多朋友懷抱熱情加入之後，卻產生懷疑：這個行業，只為了成就藝術家而存在？溫慧玟說，藝術行政工作的本質就是「服務」：服務藝術家、服務觀眾，最重要是「服務藝術」。

陳錦誠認為，藝術管理工作者要給自己清楚的定位：「藝術管理工作者成就了團隊（別人），也成就了自己。每個人在團隊中，都是圓桌武士的一員。」王文儀認為，任何人做任何事情，最後都是成就自己。在藝術行政上，永遠要記得問自己，要進一步改善的是什麼？有目標、有挑戰，才會有成就。而藝術管理工作者要有三個特質：「胸懷天下、洞察人心、言之有物」。陳錦誠認為，藝術管理工作者應當時時提醒自己做到「叫好、叫座、圓滿、周到」，訓練自己的「領導統御、溝通協調以及抗壓性。」

王文儀認為，藝術行政這一行，思考能力很重要，「觀念與態度」的重要性又大過「專業知識」。她說，習慣性的求知與反省能力，是進入這個行業的基本要求。她鼓勵藝術管理工作者，「藝術團隊的心血，要靠藝術管理者的手，放到觀眾眼前。」劇場只存在於當下，無法用錄影帶照片取代劇場的汗水和溫度；讓觀眾走進劇場、從藝術的參與得到理解與認知，藝術管理者的工作，其實是推動藝術的普及和文明的進展。

# 未來的表演藝術政策

在臺灣的表演藝術發展上，政府一直扮演重要角色，從場館興建到團隊補助。表演藝術聯盟秘書長于國華形容，臺灣的表演藝術產業鏈如同酒杯搭成的香檳塔，政府資源挹注是由最上層注入的香檳酒，如果資源枯竭，臺灣表演藝術發展將被嚴重扼殺。

過去的文化論壇中，「政策」始終是最被關心的議題，所有的討論，最後都得出政策的建議。本場論壇綜合過去的討論結果，由三位曾任中央及地方文化主管機關首長的與談者，分別提出對於政策制定的想像。三位與談人的背景不一，對於文化政策的思考，也反映了現今臺灣文化政策的多元面貌。

## 政策要往哪裡走？

曾任文建會主委的學者邱坤良認為，過去民間歌仔戲蓬勃發展，非但沒有政府補助，反而要被抽取



于國華



陳郁秀



李永萍



邱坤良



文化政策的首要工作在建構環境，讓藝術家可以專心創作 | 華山藝術生活節創意小劇場  
舞次方舞蹈工場演出《打鐵鋪三號：錯視》 | 舞次方舞蹈工場提供

「娛樂稅」。他認為，「有好的社會環境，就會有好的生態，產生好的表演藝術。」現在政府願意「投入資金塑造環境」，應該思考「如何鼓勵民間力量投入，營造好的生態。」但他認為，現在政府動輒花大錢辦活動，是「破壞生態」的作法。

曾經是八十年代重要的小劇場工作者、後來從政的臺北市文化基金會董事長李永萍，根據她在臺北以及紐約的經驗認為，「好的政策對表演藝術發展的影響很大」。目前最需要迫切被解決的問題，她認為是公部門文化行政體系的「人員任用」限制太多，無法聘用專業，以及「政府採購法」對藝術和創意採購的限制不合理。

曾擔任文建會主委的鋼琴家陳郁秀認為，臺灣應師法歐陸國家文化政策，「文化部應是內閣首席部會」，且文化政策的思考應由部長層級，提升至院長、甚至國家元首的位階，因為文化的視野應該宏觀；但是，她認為制定政策必須先體察「由下而上的需求」，政府再「由上而下的執行」。

## 從環境做起

三位與會者一致認為，未來文化政策的最重要施政方向，在於創造好的「環境」。邱坤良認為，只要有好環境，自然會有好的藝術發展條件。陳郁秀強調「環境整備」及「人才培育」必須同時並進，李永萍則認為，藝術家應該只要「專心創作」，外在環境的阻礙，都是政策應該照顧和排除的對象。

表演藝術發展環境猶如土壤、空氣及水分，藝術家猶如種子，只要環境好，自然一片欣欣向榮。邱坤良進一步提醒，制訂政策時，「城鄉（南北、東西）差距」以及「在地環境」是兩個重要的因素，政策制定必須輔以務實的「生態」調查，才不至於偏離現況。

李永萍認為，「藝術評論制度」非常重要，唯有建立好的評論制度，臺灣的表演藝術環境，才可能進入「良性的循環」。陳郁秀強調「美感教育」的從小養成，必須透過文化、教育部門合作，建立民眾對「文化藝術的渴求」。