

出國報告（出國類別：考察）

中國大陸劇院發展及展演環境考察報告

服務機關：文化部

姓名職稱：藝術發展司副司長 張惠君

藝術發展司科長 林怡君

藝術發展司科員 王珍琳

派赴國家：香港、中國大陸

出國期間：105年11月23日至11月29日

報告日期：106年1月17日

摘 要

中國大陸近年積極於各地興建多所大型劇院及博物館所，意欲培養藝文欣賞及消費人口。本次考察前往拜會「廣州大劇院」、「上海保利大劇院」、上海「K11 藝術展覽空間」等相關藝術展演館所，瞭解中國大陸劇院發展及經營現況，以及中國大陸現階段藝術發展情況。

目 次

壹、前言.....	4
貳、行程安排及參訪內容.....	5
一、參訪行程.....	5
二、參訪議題.....	6
(一)拜會「廣州大劇院」瞭解廣州地區劇院營運發展情況	6
(二)拜會「上海保利大劇院」瞭解保利劇院經營規劃	6
(三)拜會上海「K11 藝術空間」瞭解藝術與商業結合新運作模式.....	6
(四)拜會「香港藝術發展局」、參訪「香港臺灣月」活動及相關藝術場館，瞭解 香港藝術發展情況	6
參、參訪心得.....	7
一、拜會「廣州大劇院」	7
二、拜會「上海保利大劇院」	10
三、拜訪上海「K11 藝術空間」	12
四、拜會「香港藝術發展局」、參訪「香港臺灣月」活動及相關藝術場館，瞭解香 港藝術發展情況.....	14
(一)拜會「香港藝術發展局」	14
(二)「香港臺灣月」	16
(三)香港藝文場館	18
肆、建議事項.....	21
一、持續瞭解中國大陸表演環境和藝文場館多元發展情形.....	21
二、持續瞭解臺灣演藝團隊赴陸展演情況，適時提供政策支持.....	21
三、持續引介鼓勵國內藝術團隊赴港演出，「香港臺灣月」成為交流櫥窗.....	21
四、建議運用中介組織協助推動藝文發展.....	22
伍、參考資料.....	22

壹、前言

中國大陸近年經濟發展快速，帶動藝文消費人口成長，各地興建多所劇院及博物館所，意欲培養藝文欣賞及消費人口。此次考察前往拜會「廣州大劇院」、「上海保利大劇院」、上海「K11 藝術展覽空間」等。兩岸藝術場館經營策略不同，導引形成不同藝文環境，我方應多瞭解中國大陸現階段藝術發展情形，方能理解市場特性，以利臺灣藝術家及表演團隊赴陸發展。

貳、行程安排及參訪內容

一、參訪行程

日期		行程	城市
11/23 (三)	上午	搭乘中華航空 CI 909 班機前往香港	抵達香港
	下午	拜會「香港藝術發展局」	
11/24 (四)	上午	拜會「香港光華新聞文化中心」	
	下午	1. 參訪「香港動漫基地」、「PMQ 元創方」 2. 參訪香港臺灣月「Taiwan Redesign 主題展」新媒體裝置藝術展 地點：香港誠品尖沙咀店	
	晚上	觀賞《關公在劇場》(國光劇團 x 進念·二十面體) 演出 地點：香港文化中心劇場	
11/25 (五)	上午	搭乘港鐵城際直通車 Z804 班車前往廣州	抵達廣州
	下午	拜會「廣州大劇院」	
11/26 (六)	全天	搭乘中國東方航空 MU5308 班機前往上海	抵達上海
11/27 (日)	上午	搭乘高鐵 D3056 班車前往蘇州，參訪「拙政園」、「蘇州博物館」、「平江歷史街區」	抵達蘇州
	下午	參訪「誠品生活蘇州」	
	晚上	搭乘高鐵 G7123 班車返回上海	返回上海
11/28 (一)	上午	拜會「上海保利大劇院」	
	下午	拜會上海「K11 藝術空間」	
11/29 (二)	上午	參訪「上海博物館」	
	下午	搭乘中華航空 CI 202 班機返臺	抵達臺北

二、參訪議題

- (一) 拜會「廣州大劇院」瞭解廣州地區劇院營運發展情況
- (二) 拜會「上海保利大劇院」瞭解保利劇院經營規劃
- (三) 拜會上海「K11 藝術空間」瞭解藝術與商業結合新運作模式
- (四) 拜會「香港藝術發展局」、參訪「香港臺灣月」活動及相關藝術場館，瞭解香港藝術發展情況

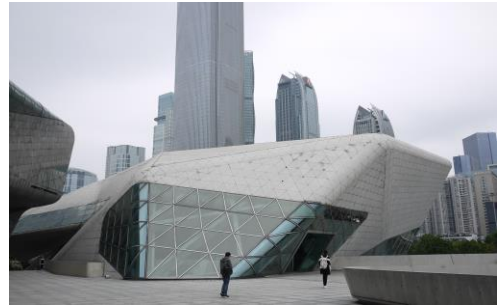
參、參訪心得

一、拜會「廣州大劇院」

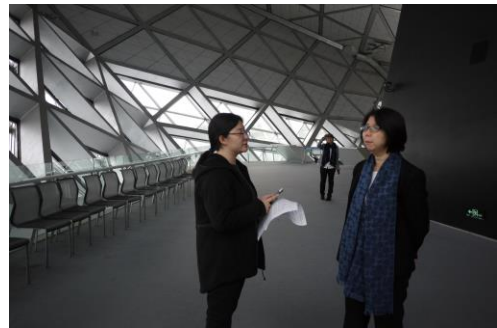
(一) 簡介

「廣州大劇院」是由第一位獲得「普立茲克建築獎」的女性、英籍伊拉克裔著名女建築師 Zaha Hadid 設計，獲全球建築界及藝術家極高評價。廣州大劇院內有 1804 個席位的歌劇廳、443 個席位的實驗劇場、3 個排練廳（歌劇排練廳、芭蕾舞排練廳、交響樂排練廳）、當代美術館等空間。

廣州大劇院為文化部直屬央企「中國對外文化集團公司」旗下的旗艦劇院，該集團公司目前主要經管劇院包括廣州大劇院、北京天橋藝術中心、山東省會大劇院、上海大寧劇院、甘肅大劇院、青海大劇院、廈門閩南大戲院、山東德州大劇院等直營劇院。



「廣州大劇院」建築外觀



廣州大劇院內部空間



歌劇院內部舞台與座席

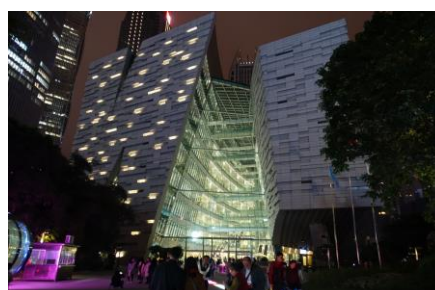
(二) 參訪心得

本次參訪廣州大劇院，拜會劇院經營主管何鷹副總經理、辦公室主任暨藝教中心總經理梁麗珍女士等人，瞭解劇院經營管理及其與政府機關之間的合作關係。廣州大劇院由「中國對外文化集團公司」經營，公司是在中國文化部直屬事業單位「中國對外演出公司」及「中國對外藝術展覽中心」基礎上，經中國國務院批准設立的第一家大型國有對外文化企業集團，由國務院作為出資人，文化部與財政部分別作為行政主管部門和經營性國有資產監管部門。廣州大劇院雖由政府興建，但場館經營自負盈虧，政府未有額外補助費用資助。觀諸場館實質經營內容，可看出節目安排皆以較通俗性且票房叫好叫座的節目為主，票價高昂。以參訪當日觀賞之法國原版音樂劇「羅密歐與茱麗葉」為例，最高票價高達人民幣 1,299 元，共計演出約 17 場次。當日演出上座率雖未達 8 成，對照其票價，其觀眾消費能量可見一般。

廣州大劇院建築造型特殊，以珠江水沖刷上岸的兩塊石頭為設計概念，周圍另有許多新興建築，包括廣州塔、廣州圖書館、博物館、廣州第二少年宮、金融中心、百貨商場等地標，不乏觀光人潮，地裡位置佳。大陸許多場館皆於短時間內快速興起，廣州大劇院 4 年內即完成興建並對外開放啟用，雖然建築造型特殊頗能吸引人潮，然而，平日未有演出時，劇院不對外開放，非購票觀眾僅能於場館外欣賞建築物外觀；晚上如無演出活動，劇院則不開燈，於整體視覺景觀上無法結合周遭其他建築共同加分。



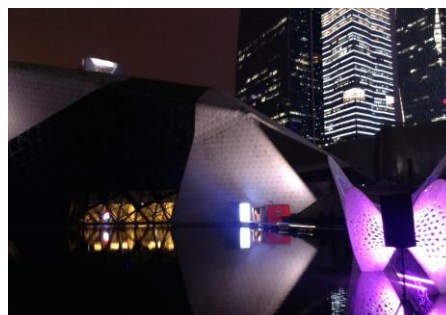
廣州大劇院與周遭建築



夜間的廣州圖書館



夜間的廣州博物館



夜間的廣州大劇院
(無演出時不亮燈)

廣州大劇院因自負盈虧，劇院為能籌措更多營運經費，許多營運方向與臺灣有著非常大的差距。除前述節目選擇原則以通俗戲劇作品及大眾化可接受之音樂類節目為主外，場地外租費用亦相當高昂，如大劇院外租場金一晚約計人民幣 20 多萬元，實驗劇場計人民幣 10 多萬元，且實驗劇場因場地設計之故，可配合活動靈活運用舞台與觀眾席。經營單位表示，該場地時有外租給企業界舉辦餐會。租金一年約可達到 1,000 萬人民幣，但每年收租情況並不穩定。雖然外租利潤高，但何副總經理表示，整體而言，劇院外租比例相對於自行使用比例仍低許多，因為公司考量場地自行售票使用所獲得之利潤仍高於外租，售票情況往往不錯，因此，該劇院經營仍以邀請團隊售票演出為主。



實驗劇場



拜會何鷹副總經理



致贈「臺中國家歌劇院」大劇報、與會人員合照



本次參訪廣州大劇院期間，觀賞「羅密歐與茱麗葉」現場演出，除一般中年欣賞人口外，亦有許多年輕觀眾。然而，就場館管理維護情形觀之，無論是建築外觀細部維護、劇院帶位、場地清潔、廁所設備與環境等，距離國際級大劇院的觀賞環境，仍有改善空間。演出現場音響為外掛式音響，因現場音量調整過大，音響品質不佳，導致聆賞效果無法融入現場演出氛圍，實為可惜。此外，在劇場禮儀教導上，雖劇院勸導演出過程不得

拍照、錄音、錄影，但現場仍不時有影音光源出現，現場工作人員僅能以紅外線光線柔性勸導，避免影響其他觀眾。

綜上所述，廣州大劇院雖有非常美觀亮麗且吸引目光的建築外形，然而內部管理、軟體維護仍有諸多課題待提升。而劇院透過不同型式的演出節目吸引不同年齡層觀眾走進劇院，逐漸培養為劇院的消費欣賞主力。劇院為呈現精緻藝術的場域，亦須思考如何讓更多一般大眾願意走進這個場域，從觀賞通俗文化開始，逐漸潛移默化轉變為接受精緻文化藝術，或如何透過劇場與團隊、觀眾連結，進一步拉近彼此距離，都是值得再思考與借鏡的地方。

二、拜會「上海保利大劇院」

(一) 簡介

「上海保利大劇院」位於上海市嘉定新城中心區，建築物由日本建築師安藤忠雄設計，設計理念強調建築與自然環境的融合。劇院空間包括 1466 座位數之大劇場、396 座位數之小劇場、屋頂劇場及水景劇場等演出空間，可滿足交響樂、歌舞劇、戲曲及其他綜合類型的演出需求。

上海保利大劇院自 2014 年 9 月 30 日起首演營運，由「北京保利劇院管理有限公司」經營管理，每年以「演出季」的方式安排演出內容，包括「迎新春辭舊歲」、「春之季」、「打開藝術之門」、「周年慶」等四個演出季，2015 年全年演出場次共達 212 場，觀眾人次達 20 萬人以上。

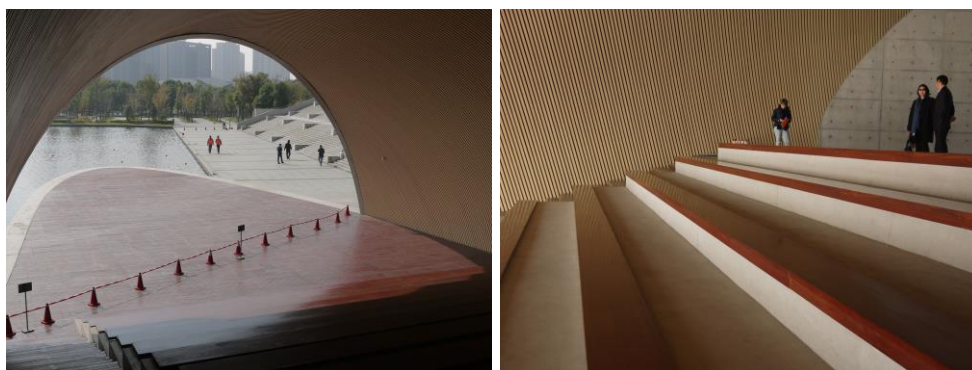


「上海保利大劇院」外觀及大劇院

(二) 參訪心得

上海保利大劇院位於嘉定新城中心區，距離上海市中心車程約 1 小時以上，係配合嘉定地區地產開發而興建。雖然劇院建築由著名建築師安藤忠雄先生設計，頗具特色，然因上海市中心另有一座性質相近且交通便利之「上海大劇院」，故上海保利大劇院的實際使用率並不高。劇院所在地理位置附近為新興區域，上海地區易塞車，且嘉定地區大眾運輸系統尚未建置完成，交通極為不便，未來仍需待其他周邊設施建置及環境配套完成，方能帶動劇院發展。

上海保利大劇院於建築設計時，有設計一個半開放的水景劇場，雖然參訪時未有演出活動，然而觀察其設計形態並訪談經營管理人員表示，該舞臺曾多次安排流行音樂型態之樂團演出，透過不同型態演出內容，吸引不同領域的觀眾進入劇場。如何讓這些觀眾從接觸表演藝術相關領域進而成為表演藝術欣賞人口，仍須再進一步思考其他相關配套活動，以利透過多元管道開啟民眾對劇場的接觸，進而習於欣賞表演、進入劇場。



水景劇場



劇院週邊環境：仍在開發中的嘉定地區

拜會劇院邢軍總經理

比較本次考察拜訪的 2 家新興劇院：上海保利大劇院及廣州大劇院，分別由「中國對外文化集團公司」、「北京保利劇院管理有限公司」經營管理，前者帶有些許官方色彩，後者則偏向民間企業。中國對外文化集團公司目前約有 8-11 家劇院，演出劇目由各劇院獨立安排管理；保利集團目前在中國則有約 52 家劇院，劇院劇目由北京總部策劃安排，各地劇院約有 20% 的自主權。此二者為中國目前主要的劇院系統，因營運經費需自籌，為節省開銷，二系統劇院於平日無演出時皆不對外開放。

三、拜訪上海「K11 藝術空間」

(一) 簡介

上海「K11 藝術空間」位於上海 K11 購物藝術中心 B3 樓，2013 年 3 月正式開幕，定期舉辦各類藝術展覽、交流論壇、藝術課程、工作坊等，供藝術家互相交流，讓大眾接近藝術。上海 K11 購物中心源於香港 K11 商業購物中心，商場內部保留一整層空間舉辦各類藝文展覽活動，盼以 K11 為驅動力，讓藝術和商業以有趣和啟迪的方式彼此融合。上海 K11 永久收藏當地年輕藝術家作品，通過提供各種多維空間，讓民眾在購物和休閒之間欣賞到不同的藝術創作，旨在幫助增強當地藝術家和公眾之間的溝通與交流，培養大眾欣賞藝術的習慣；同時讓年輕藝術家有更多的機會展示自己的作品，從而促進當地藝術發展。成立以來，上海 K11 已陸續舉辦過「跨界大師·鬼才達利」展覽、「BAGISM 包·當代」展覽、「莫奈：印象派大師」展等。

K11 設有非營利的藝術基金會（K11 Art Foundation），在香港註冊，主要目的為推動中國當代藝術運動的發展，除了支持藝術家，也培育年輕策展人。此外，K11 在武漢設有 K11 藝術村（藝術家駐村計畫），提供 11 個創作空間供中外藝術家使用。為了將藝術家作品帶入社區，K11 藝術村會為社區舉辦不同的藝術活動和展覽，讓民眾透過表演、論壇等活動與藝術家交流。

(二) 拜會情形

上海 K11 藝術空間打破藝術與商業的分界，其將藝術與商業結合的新型態營運模式，在中國大陸引起廣泛討論，許多人開始探討商場藝術

展覽的優劣，思考其對傳統美術館可能帶來的影響，以及反思傳統美術館的經營模式。現任上海 K11 藝術空間館長，為由臺灣前往上海發展的黃聖智先生。黃館長畢業於臺大外文系，後從事廣告設計相關工作，因緣際會接觸藝術，進而進入 K11 發展。黃館長表示，K11 是嘗試一種「美術館零售」(museum-retailer) 的概念，它與傳統美術館的工作方法不同，重視人流的引進，將藝術家、設計師、畫廊空間、品牌等全部聚集在一起，盼藉此讓當代中國與世界藝術家連結。K11 將藝術從博物館、美術館中拉出，讓顧客隨手可觸，讓當代藝術文化在人民生活中發展，普羅大眾和藝術得以親近。

前往 K11 之前，本次行程已參訪廣州大劇院、上海保利大劇院等藝文場館，感受中國大陸現階段藝術場館營運仍以商業導向為主的氣氛濃厚，藝術甚至似為商業地產開發服務之一環。原對 K11 藝術空間抱持類似想像，然而，參訪其整體空間規劃、與館長訪談其經營理念，明顯感受到 K11 經營藝術發展的企圖心與專業性，由 1 樓熱鬧商場進入 K11 藝術空間，其內部空間雖不大，但整體布展環境讓人感覺自己身處在傳統美術館內，而非身處在商場購物中心的一層。商場發展藝術，究竟是會影響藝術創作發展之獨立自主性、扼殺創意展現，或有助於拓展藝術，將藝術帶入民眾生活進而對民眾產生潛移默化的影響？K11 提供了一個觀察的介面，而此新形態的藝術空間經營模式，對未來藝術發展及藝術空間的營運會帶來何種影響，亦值得後續持續觀察。



K11 藝術空間黃聖智館長的介紹及藝術空間於商場中的廣告



K11 藝術空間展覽

四、拜會「香港藝術發展局」、參訪「香港臺灣月」活動及相關藝術場館，瞭解香港藝術發展情況

(一) 拜會「香港藝術發展局」

1. 簡介

香港藝術發展局（下稱藝發局）1995年根據「香港藝術發展局條例」設立，是香港政府指定全方位發展香港藝術的法定機構。藝發局的角色包括補助、策畫、推廣、支持相關藝術活動，提供政策意見、制定藝術發展策略。藝發局為獨立運作的機關，「大會」為局內最高決策層，由27位委員組成，負責制定藝發局整體發展及運作方向。大會成員由香港行政長官委任，其中10位由藝術界投票選出，另含2位香港官方「民政事務局」

及「香港康樂及文化事務署」代表。「大會」之下另設有 7 個委員會及 10 個藝術組別，各司其職。此外設有藝術顧問和審查員，藝術顧問負責提供專業意見，協助策劃及推動各藝術界別相關事務；審查員就其專業知識，協助藝發局審核補助計畫。

關於審查制度，藝發局內有 600 多位審查員，每件補助申請案至少須經 5 位審查員審閱。補助對象以中、小型藝術家及團隊為主，獲補助計畫內容須屬於非營利性質；較大的團隊則可向香港民政事務局申請補助，各單位補助對象不重複。藝發局補助藝術團體時，亦鼓勵團體先設法尋求與其他企業合作的經費，藝發局再以 1：1 的方式投入補助。

過去藝發局以補助業務為主，近年亦開始自辦活動，朝多元方向發展。藝發局期望，未來扮演的角色能逐步由過去的「art support department」轉型為「art development department」。

2. 拜訪心得

香港除了「藝術發展局」，另有屬於官方的「香港康樂及文化事務署」（下稱康文署），二者統轄於香港「民政事務局」之下。香港透過「藝術發展局」這個中介組織推動藝術發展，藝發局非政府單位而為法定機關，其經費來源主要來自於香港政府，但亦積極尋求與商業界的合作，服務對象以藝術創作者為主，扮演角色類似我國的「國家藝術文化基金會」；康文署服務面向則較廣，主要針對一般民眾，二者共同合作推動香港藝術發展。

藝發局過去最主要的工作為補助藝文團體，但自 2014 年開始，向海外發展、拓展藝術空間成為藝發局另二項重要任務。香港藝術團體過去多零星赴外國演出，藝發局近年將海外拓展視為其新方向，由亞洲著手，積極鼓勵團隊走出國際。另外，因應未來「西九文化區」的落成，為填補軟體的不足，自 2013 年開始，藝發局透過與國外藝術學院合作，或鼓勵藝術團體內部培訓，積極培養藝術行政人才。

香港近年積極推展藝術文化，藝發局在周蕙心總裁上任後，積極參與各項國際藝術博覽會等展演交流活動，將香港藝術家介紹至國際，一方面拓展海外觀眾群，另一方面藉由海外互動經驗，協助讓藝術團隊發展更成熟。香港儘管地狹人稠，但卻展現發展藝文的旺盛企圖心。另外，香港持續進行新興文化硬體建設時，並未忽略同步的軟體人才培育，多方面培訓

相關藝術行政人才。臺灣近年陸續有大型藝文場館落成開幕，如何在硬體完備之外，有系統培育、訓練更多藝術專業行政人才，香港作法足以作為一種提醒。



拜會「香港藝術發展局」劉慧寧藝術發展總監、沈佩琳藝術發展經理

(二) 「香港臺灣月」

1.第 11 屆「香港臺灣月」簡介

香港光華新聞文化中心自 2006 年開始舉辦「香港臺灣月」活動，每年藉由不同主題，將臺灣文化介紹給香港民眾，增加港人對臺灣的理解與興趣，受許多香港民眾歡迎。本屆活動主軸為「Taiwan Redesign—從我到我們」，藉由分享臺灣新世代在社會設計上的創意與串聯能量，表達出跨界和開放的臺灣新文化面貌，從土地、環境、社會設計等議題中，連結香港食議題與土地的關係及願景，反應臺灣再設計與再定義的新思維動力。

本次香港臺灣月活動包括在香港島唯一傳統聚落品味臺灣跨界料理的「稻田裡的餐桌計畫」、臺港社群分享連線的「移動地景—城市浮洲」、「Taiwan Redesign 主題展」、跨域合創藝術「關公在劇場」、「十二生肖演出」及系列講堂等，內容新鮮多元，深受港人歡迎。



臺灣月宣傳冊



「Taiwan Redesign 主題展」



「關公在劇場」

2.參訪心得

本次考察前往瞭解「Taiwan Redesign 主題展」，此新媒體裝置藝術位於香港尖沙咀誠品書店內，運用科技即時擷取來自臺東當地的風向與風速數據傳送至香港展場的稻草機動裝置，以金黃稻浪擺動象徵臺東太平洋之風吹拂至香港。此行另前往欣賞國光劇團與香港「進念·二十面體」實驗劇團的跨域合作演出《關公在劇場》，首演當天，位於香港文化中心劇場的票全數售罄，現場並有老師帶領許多學生觀賞演出，成果獲得觀眾熱烈迴響。



「關公在劇場」開演前的學生與來賓，以及演後大合照

香港光華新聞文化中心胡晴舫主任提到，香港深受歷史發展影響，為中西文化匯流之地，當地外國居民、遊客多，且常舉辦大規模的國際藝術活動，為亞洲重要的國際藝文交流據點。臺灣展演團隊透過來港演出或展覽，可讓更多外國人接觸到臺灣藝術文化，進而引入世界各地，由此觀之，香港在發揮協助臺灣團隊走向世界上，具有重要功能。

因地理位置相近且使用繁體中文，香港對臺灣深感興趣。過往香港長期以商業發展為主，型塑港人追求效率、實際的風格。經觀察，港人在藝術方面對可明顯感知的視覺感官體驗活動接受度高，故類似京劇、舞蹈、臺灣原住民族等此類形象鮮明、具視覺效果之表演團體，易獲港人青睞，未來可持續引介臺灣此類表演團隊前來交流，光華中心可協助尋求適合演出場地，藉此讓更多港人瞭解臺灣，也讓更多臺灣展演團隊有機會經此躍

入國際舞台。

在拜訪香港光華新聞文化中心期間，瞭解「香港藝術行政人員協會」以提升藝術行政人員專業水平、促進藝術行業發展為使命，代表業界與政府、文化藝術機構溝通並提出建議，為藝術行政及藝術從業人員溝通交流的平台。透過此平台，藝術從業者可分享彼此經驗，有助於藝術行政人員專業能力的培養。藝術行政人員的缺乏，往往間接影響藝術團隊或藝術家的發展，臺灣長期缺乏足夠的藝術行政專業人員，彼此之間亦缺乏分享專業知能之平台管道，或許香港藝術行政人員協會的發展可供參考，進一步協助培養臺灣藝術行政專業人才，將有助於臺灣整體藝術環境完善發展。



拜訪香港「光華新聞文化中心」胡晴舫主任



「香港藝術行政人員協會」
宣傳簡介



(三) 香港藝文場館

1. 簡介

(1) 香港動漫基地

「動漫基地」原址為被列為香港二級歷史建築的樓宇，於 2013 年 7 月正式開幕，是香港首個以動漫為主題，結合活化歷史建築元素的人文藝術社區，盼為香港及海外動漫藝術家提供一個創意空間，為香港與世界各地交流藝術發展的重要平台。「動漫基地」內部設施包括展覽空間、多用途活動室、相關主題的零售空間和餐飲設施等，至今已舉辦過各類展覽、大師班、講座等活動。

(2) PMQ 元創方

「PMQ 元創方」為香港近年新設的文創基地，為香港三級歷史古蹟，1862 年，香港第一所西式教育官立學校「中央書院」建立，孫中山先生曾於其間就讀。1889 年書院遷於現址，改名為維多利亞書院；1894 年再改名為皇仁書院，二次大戰期間遭受嚴重破壞。1951 年書院原址改建為

香港第一所已婚警察宿舍，為現任香港特首梁振英小時候的居住地，後於2000年開始閒置。2010年，香港政府將警察宿舍交由同心教育文化慈善基金會有限公司連同香港理工大學、香港設計中心和香港知專設計學院活化，成立「元創方」，為香港創意文化發展注入活力，建立創新平台。活化過程保留建築物原有設計風格，並保存原屬於中央書院的牆基遺址，讓民眾能近距離接觸過往遺蹟；另安排展覽廳展示中央書院及前已婚警察宿舍的歷史和故事，讓民眾參觀創新藝品的同時亦瞭解當地曾有的過去。

2.心得

「動漫基地」和「PMQ元創方」同為香港歷史建築活化再利用的藝文場地。「動漫基地」內部原有歷史建物多已被現代裝潢設計覆蓋，僅剩圖片說明；或採用早期模仿歷史原貌修復之方式覆蓋，以致難以辨識真正遺蹟，感受原有歷史脈絡。動漫基地陳列數本漫畫收藏，然而其發展定位係以香港漫畫，或亞洲、世界漫畫為主；以漫畫蒐藏的博物館概念出發，或企圖營造為未來動漫創造基地，目標及定位並不清楚，殊為可惜。

相較之下，「PMQ元創方」發展較成功，在歷史建築活化再利用上，除保留原有警察宿舍空間樣態及一小段原中央書院時期牆基遺址，並刻意保留、展示、說明介紹過去警察宿舍家居生活環境及物品，讓參觀者能清楚感知當地由書院到警察宿舍再到文創基地的歷史發展脈絡。就文創基地發展而言，2014年開放至今，元創方已成為香港文創的根據地，人潮絡繹不絕。參觀當日雖為平常日，但在建築中庭仍可見到不少藝術家為製作展出作品而努力。原創方共7層樓，保留原宿舍格局，每一小單位進駐一間藝術設計店家，包含純展覽、商品展售、藝術家工作室、餐廳等用途；內容由服裝、食物、生活用品、創意禮品到設計服務等，相當多元。經營上，因應使用者的需求，不同樓層提供不同租金費用，申請者可視自身經濟情況租用。前往當日雖非假日，現場仍吸引不少參觀人潮，作為文創產業的發展基地，可算相當成功。



「動漫基地」內部空間



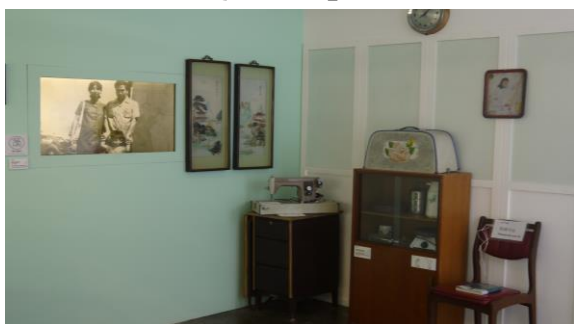
新裝潢覆蓋的建物



「動漫基地」外觀



「PMQ 元創方」中庭一角



空間之一：昔日警察宿舍樣貌展示



現場創作中的藝術家



地板玻璃窗下為過去中央學校的牆基遺址

肆、建議事項

一、持續瞭解中國大陸表演環境和藝文場館多元發展情形

中國大陸近年經濟繁榮，各地積極興建多座劇院、藝術場館，意圖培養藝文欣賞人口。中國追求市場規模，更重視作品的商業性與票房，期盼建立「百老匯」式的劇院群及完整市場機制。由於出發點不同，兩岸藝文走向在作品規格及技術需求、文化與社會現象、組織營運方式、文化政策考量上，出現相當的差異性。此外，中國大陸藝術場館經營形態多元，商業經營的操作模式甚至可以完全是市場導向。而在臺灣的藝術展演場館，則以公共性及藝術性的價值為基本核心。由此觀之，兩岸的營運方式勢必為其藝術發展帶來不同的影響。建議持續蒐集大陸相關資訊，觀察其經營方向與成效，以對中國大陸藝術發展有更多的掌握，作為政策研擬參考。

二、持續瞭解臺灣演藝團隊赴陸展演情況，適時提供政策支持

大陸一線城市的重要劇院，如北京國家大劇院、上海大劇院、廣州大劇院、深圳大劇院、天津大劇院，都有國際一流的建築和設施，經營團隊其實各自都面臨競爭與發展的問題。臺灣的團隊都曾受邀登上這些一流劇院的舞臺，但是一直未將大陸劇院當作是一個長期穩定的市場，除了有整體政治社會大環境的因素，更重要的原因在於大陸劇院現況發展方向與臺灣團隊的自我定位。例如中國發展大型劇場及作品、臺灣則以小劇場節目為強項；中國觀眾對抽象內在哲學的較不感興趣，作品也有審批的壓力；臺灣觀眾對各項議題的接受度較高，作品富有自由多元的元素；中國演出團體隸屬政府組織的國家院團及演出製作公司居多，臺灣則多是民間自營劇場；中國常見導演工作室與演出公司合作共製，臺灣表演團隊則是創作與行政營運功能並行等。臺灣團隊如欲前往中國大陸演出，必須對大陸藝文市場現況有更多瞭解，理解大陸不同城市的特性，謹慎評估團隊自我的定位及能量，找出發展方向。本部亦須持續了解臺灣團隊赴陸情形，思考如何提出最佳政策工具以支持團隊。

三、持續引介鼓勵國內藝術團隊赴港演出，「香港臺灣月」成為交流櫥窗

香港為東西方文化匯流之地，經常舉辦大型國際藝文展演活動，許多國際重要的藝術家、團隊、策展人等皆會前往，為亞洲重要的國際藝文交

流據點。建議未來可持續鼓勵更多臺灣展演藝術團隊前往香港演出交流，透過赴港演出或展覽，讓港人接觸、欣賞臺灣藝術，甚至進一步吸引前來臺灣欣賞團隊演出。例如「香港臺灣月」活動每年藉由不同主題，將臺灣多面向的文化介紹給香港民眾，增加港人對臺灣的理解與興趣，深受許多香港民眾的歡迎。此外，透過香港也讓更多外國藝文界人士接觸臺灣藝術文化，進一步引入世界各地。香港光華新聞文化中心長期深耕當地，瞭解香港各演藝場館規模，可協助團隊依其規模大小尋覓適合展演之場地，將有助於臺灣藝術家踏出向外拓展的第一步。

四、建議運用中介組織協助推動藝文發展

香港透過「藝術發展局」與政府部門合作，積極推動香港藝術發展，包括補助藝文團體、協助團隊海外發展、拓展藝術空間、協助培訓藝術人才等。2016年曾組團參加德國杜塞道夫藝術節，在國際場合上大力宣傳香港團隊。藉由藝發局此中介組織的運作，讓更多專業藝術人才得以參與香港整體藝術環境的推動發展，亦能更切合展演團隊所需。建議可參考香港藝發局與政府部門之間的合作運作模式，由公部門與民間共同合作討論，推動臺灣整體藝術發展。

伍、參考資料

香港藝術發展局，〈二十周年紀念特刊〉，2016年1月。

香港光華新聞文化中心，香港臺灣月〈台灣再設計〉宣傳手冊。

〈香港藝術行政人員協會手冊〉，2016年5月。

PMQ 元創方官方網站，[HTTP://WWW.PMQ.ORG.HK/?LANG=CH](http://www.pmq.org.hk/?lang=ch)。

上海 K11 藝術空間網站，

[HTTP://WWW.K11.COM/CORP/ZH-HANT/PRESS/%E4%B8%8A%E6%B5%B7CHI-K11%E8%97%9D%E8%A1%93%E7%A9%BA%E9%96%93/](http://www.k11.com/corp/zh-hant/press/%E4%B8%8A%E6%B5%B7CHI-K11%E8%97%9D%E8%A1%93%E7%A9%BA%E9%96%93/)。

〈在中國，商場藝術展正成為潮流〉，紐約時報中文網，

<http://m.cn.nytimes.com/culture/20140627/t27artmall/zh-hant/>。

王國偉，〈藝術展覽是否該下榻商業空間〉，東方早報藝術評論，2015年8月24日，[HTTP://WWW.HKMX.ORG/ARTICLE-2248-1.HTML](http://www.hkmtx.org/article-2248-1.html)。

王建亮，〈商場裡的藝術，能走多遠？〉，壹讀網，2016年5月4日
[HTTPS://READ01.COM/KYJYGM.HTML](https://read01.com/kyjygm.html)。

王國偉，〈商場藝展崛起與美術館的淪陷〉，每日頭條，2016年5月6日，
<HTTPS://KKNEWS.CC/ZH-TW/CULTURE/R2KMX.HTML>。

〈美術館的當下以及將會成為什麼〉，中國國家藝術網，2016年8月13日，
<HTTPS://READ01.COM/8N7O7N.HTML>。

陳歆寧，〈前進陌生又熟悉的中國市場：幾米音樂劇《向左走向右走》〉，聯合新聞網，106年1月5日，