

# 表演藝術策展：太陽劇團策展設計

王台瑞\* 楊舒晴\*\*

\* 中國文化大學大眾傳播學系  
tyraywang@gmail.com

\*\* 國立臺灣戲曲學院京劇學系  
artschin@hotmail.com

## 摘要

在新時代的數位媒體匯流下，表演藝術團體應用現今的網路行銷觀點和做法，將表演內容擷取予以數位化的方式來呈現，是否真正做到以數位方式儲存的結構化資料，有效率的發揮嶄新雲端科技整合觀念及分析方法。有鑑於此，本研究以國際知名表演藝術產業團體，加拿大「太陽劇團 (Cirque du Soleil)」，為目標個案進行探討。第一階段資料蒐集將以 SWOT 分析官方網站之架構與網路數位內容分析；第二階段則依據初步數位內容分析後，擬妥訪談問題並邀請「太陽劇團」負責數位媒體資源之管理人員受訪，另亦邀請曾加入該團體之臺灣籍表演藝術家受訪；第三階段則以質性研究方法透過前二個階段之程序所整理的資料進行內容分析。本文主要探討太陽劇團如何以系統化方式執行表演策展，並分析在數位資源應用面向之數位策展相關內容，期能以「太陽劇團」如此具有國際性文化創意產業價值與經濟產值的表演藝術團體，讓臺灣不論是觀光劇場定目劇的經營或表演藝術團體的表演策展得以仿效學習之。

關鍵詞：太陽劇團、表演策展、數位策展、文化創意產業

論文引用：王台瑞、楊舒晴（2013）。表演藝術策展-太陽劇團策展設計。《設計學報》，18（4），65-86。

## 一、前言

現今 21 世紀的數位科技發展之下，如何能夠秉持著從「人性」的立場來思索，並能以「文化」為體現的設計程序，便能將「文化」轉換為「創意」來設計成具有文化創意的「加值」產品（林榮泰，2011）。臺灣近十多年來在文化創意產業方面為了能夠擴大產值，在各種能代表臺灣文化的表演藝術專業裡，思考如何為臺灣以文化立國的門面，能夠以觀光劇場為號召的模式來推出足以代表我國文化的節目，針對國內外觀光旅遊提供現場性的表演藝術節目。然而根據臺灣文化部出版的文化創意產業發展年報（文化部，2012）所述，表演藝術市場無論從產值和人口來看都因市場較小而不如歐、美、日、和中國大陸；也因專業表演場地不足亦缺少經營目標與規劃人員，而較知名的藝術經紀商仍以輸入展演活動為主而少有輸出本國的表演藝術。在國內觀光需求方面，隨著日漸多元豐富的大眾文化消費性娛樂活動充斥在生

活環境裡，那些原有背負著傳統表演藝術傳承使命的團體與工作者，相較之下在消費者觀點上只是位列菁英文化殿堂中束之高閣的老舊產物。有鑑於此，起源於中華民族文化的傳統表演藝術如戲曲、雜技、民族舞蹈、傳統音樂等即在眾多令人目不暇已的電影與大型演唱會之間無從競爭，如今卻只僅僅算得上是為了國家繼續保有代表傳統表演藝術之特色來針對國外觀光客群服務，在 15 加 1 的文化創意產業裡一個令人憂心並努力掙扎的領域。

綜觀國際上之「表演策展」方面，最令人稱讚並能以觀光為名之劇場，莫過於美國紐約曼哈頓區各式劇場林立的百老匯，和世界知名的「太陽劇團」於各觀光重要大城市裡，每天上演許多知名的定目劇，讓多數的國內外觀光客在旅遊期間欣賞可供挑選的節目。若以美國的觀光定目劇之案例來看，紐約曼哈頓有「百老匯」，拉斯維加斯則主要有「太陽劇團 (Cirque du Soleil)」各種精緻的表演，而最為特別的定目劇則首推劇院硬體建造和表演內容具有同步一致性的策展投資《KÀ》，該劇場位於米高梅金殿酒店 (MGM Grand Hotel)，為全世界唯一一座經由特殊設計，配合該定目劇展演需要而建造的 360 度垂直與水平旋轉升降式舞臺。反觀台灣為了吸引國外觀光客參訪而以傳統表演藝術為號召，不論從觀光產業角度亦或以文化藝術的行銷角度，在國外來臺旅遊的觀光行程中，確實做到「行銷」台灣給多數外國入境者體驗中華文化，亦提供豐富的表演內容讓想要看到本國所具有的傳統文化代表性展演節目，提供了優質良好的文化觀光的好去處。

根據本文方向之初步調查發現，臺灣在台北地區以傳統戲曲為主軸的觀光劇場有二，一為「臺北戲棚」根據其製作單位之問卷回收統計結果顯示，觀眾來源以日本觀光客佔 70% 以上，而其餘是來自世界各地其他國家，或者是自助旅行的散客及本地觀眾；而此一晚間進行的觀光劇場，於 2004 年由「辜公亮文教基金會」在台北市中山北路「台泥大樓」的士敏廳開設的「臺北戲棚」（辜公亮文教基金會，無日期）。此劇場以臺灣觀光現況角度設計規劃 90 分鐘以內上下各半的主題式表演。目前每週一、三、五、六晚間皆有開放售票，節目其中包含有音樂、原住民舞蹈與歌唱、特技、京劇等傳統文化性質的表演，也附有中、英、日等語言之字幕供觀賞時參照，甚至劇場內安排有就讀各大專院校在學學生以中、英、日等語言專門為觀眾解答，而演員也被安排在劇場外廳和觀眾於中場休息時和表演結束後交流或拍照留念。在網路行銷方面，此劇場在網路平台上除了經營官方網站外，亦在 facebook 社群平台和 youtube 影音平台上有所運作與露出，尚具有能夠與體驗過劇場展演之觀眾互動的可能性，以數位時代來說亦對於潛在觀眾群有資訊傳遞的服務功能。

二則根據偶樹瓊 (2006) 的碩士學位研究論文所統計之結果，每年來自世界各地無論觀光或商務的外國訪客，亦有大量的外國團體會於白天時間前往位於台北市內湖區的「國立臺灣戲曲學院一碧湖劇場」欣賞雜技與京劇的現場表演。由戲曲專業學校所經營之觀光劇場 (國立臺灣戲曲學院，無日期) 於每週二下午和週四上午進行展演，以觀光客和國內藝文教育角度設計規劃設計 105 分鐘，以四個階段實體表演加展場參觀組成的參訪流程。節目其中包含有雜技表演、京劇文物館參觀、認識京劇影片播映、京劇表演等傳統技藝性質的呈現。同樣也提供有中、英、日等語言之字幕資訊供觀賞時參照。根據本文調查發現，此觀光劇場在網路行銷方面除了經營官方網站外，網頁呈現僅做到資訊的公告，亦未在例如 facebook 社群平台和 youtube 影音平台上有所運作或露出，因此難以具有能夠與體驗過劇場展演之國內外觀眾互動的可能性，亦對於持續開發和行銷如何針對潛在觀眾群來看，則不具有數位時代資訊傳遞的服務功能。如此似乎還停留在傳統的行銷模式上，更遑論現今之雲端科技所提供之數位策展，其能夠為經營觀光劇場所帶來的延伸效益。

另外有鑒於在臺灣，並不缺乏針對表演藝術產業現況的相關調查研究，然而多數又屬於人口背景變項統計的研究和行銷或顧客滿意度之問卷調查，對於表演策展領域裡無論是公部門、企業、或法人團體

的立場所經營的展演劇場，較難以從上述研究與調查之數據轉變為實際策展的策略和行動。就「文化」的形成而言，為何是一種生活型態，乃其演繹過程係由一群人的「生活主張」，孕育出一種「生活品味」，再經由更多人的認同，最終能夠形成一種可統稱為文化的「生活型態」（林榮泰，2011）。綜觀現今社會已處於一個應用多種傳播科技做為媒介的匯流文化，無論是在何種產業之公司或團體，皆會盡其所需的運用現今網路社群的優勢與便利性。因此，若檢視表演藝術產業領域之世界級團體「太陽劇團」，不難發現其在數位雲端世界裡的應用已非常廣泛，例如：設計優美、功能完備的官方網站，另外在 facebook、twitter、youtube、instagram 等不同的熱門網路社群裡，充分發揮數位平台之間的不同屬性與功能，似乎能將表演藝術策展團體與觀眾之間，那道在消費者認知上難以精確的行銷鴻溝漸漸地連接了起來。

本文目標乃藉由國際知名表演藝術團體「太陽劇團」，除了透過曾深入參與其中的表演藝術家進行瞭解該團體在策畫展演時的相關程序，另外將針對現今雲端科技的發展下所引發的觀眾體驗之分享與互動，於此一探究究竟是否在數位應用上有其價值可供參考。因此，本研究目的將深入在「表演策展」和「數位策展」二個面向的探討與分析如下：

1. 「表演策展」：探討「太陽劇團」徵選表演者之策展程序與其核心價值。
2. 「數位策展」：分析「太陽劇團」之數位化資源應用的程序方法與效益。

本文所探討之「太陽劇團」相關資料，無論是在受訪者或是相關展演節目文本資料方面，皆具有取材不易與研究樣本稀有的限制。因此，本文係以文獻搜集整理後做內容分析，以綜合性介紹和評論作為撰文方式。

1. 文本資料：由於文本多數內容取材自「太陽劇團」網際網路資源，除了搜集與節目內容相關的文獻資料外，另外也在該團體所經營之 facebook 官方粉絲網站上，擷取該站從開始運作至 2013 年 7 月初之多筆觀眾的互動留言記錄。
2. 國外受訪者：於美加地區之「太陽劇團」專職員工，實際上與研究者在地域與時間方面皆有所限制，因此，在資料搜集方面採用電子郵件往返方式進行開放式問題訪談。
3. 國內受訪者：在臺灣曾經加入該團體的四位表演藝術家裡，僅有一位參與過拉斯維加斯駐地劇場《KÀ》為期一年的專職合約。因此並非與其他表演者相同，是屬於參與各大城市巡迴展演的帳篷式展演劇目。

## 二、文獻探討

### 2-1 數位策展模式：選擇、組織、呈現、發展

「數位策展 (digital curation)」乃數位保存之概念，其圍繞在實體物件或原生數位物件之「數位化」的資料與數據上，經由「策展 (curation)」的程序使數位化保存的資料元件，在整個數位物件的生命週期裡面，透過一組橫跨整個數位策展的活動。這些數位化之內容皆是以可被信任的數位資源保存方法予以典藏，甚至還包括動態性的管理機制。因此，數位策展是具有數位保存與物件再使用之屬性。按照 Steven Rosenbaum (2011) 在他的 curation nation 著作裡大致可將數位策展分成四個基本精神：第一個是「選擇 (selection)」，第二個是「組織 (organization)」，第三個是「呈現 (presentation)」，第四個是「發展 (evolution)」。「選擇」即是策展人要去匯整有助於使用者需求的正確資源；再來透過「組織」化的匯整後，針對策展人所定立的主題將所有對的資源項目放在一起，並讓策展資源處在一個很適當的

順序和位置；接著就是策展人透過所設定的主題，然後匯整這些資料或者是內容然後「呈現」出一個全新的「匯集（aggregation）」；最後得以將所呈現之策展內容予以有效益的不斷「發展」下去，以達到現有物件之良性循環機制。

而上述所提及到的「匯集」是早在教育科技領域裡之數位教學所經常論及的學術名詞。「匯集（aggregation）」這種多物件之聚合體，在許多的「數位典藏」或者是「數位學習」應用下，即經由數位化一般實體的物質或物件，但多半只做到了「匯集」的目的，就像將實體世界之物件予以數位化重製分身，並將其自動化和內容予以標準化。每個數位物件是依據後設資料或是關鍵字來進行分類與檢索，匯集的標準是可被調整也可能是靜止不變的，且按電腦程式設定固定頻率來呈現。但事實上就如此數位再分類之可行性與週期性而言，更像是把東西置放不同的分類抽屜，但抽屜之間彼此的關聯性是難以串接與重組再利用的，因此，若僅做到如此的初步整理，但數位物件與物件之間卻無法互通重組，或以更有效的人性化串聯方式聚合運用，基本上它僅是數位程式化的「聚合體」，只是一堆看似有關聯又彼此群聚的物件匯集群。有鑑於此，「匯集（aggregation）」的概念是機械化不具人性化的數位程序，而「數位策展（digital curation）」即是可把程式化的「匯集（aggregation）」，以更靈活有效的人性化操作過程，來重新組裝並重複的再使用數位物件的策展昇華過程。

## 2-2 DCC 數位策展中心（Digital Curation Centre）

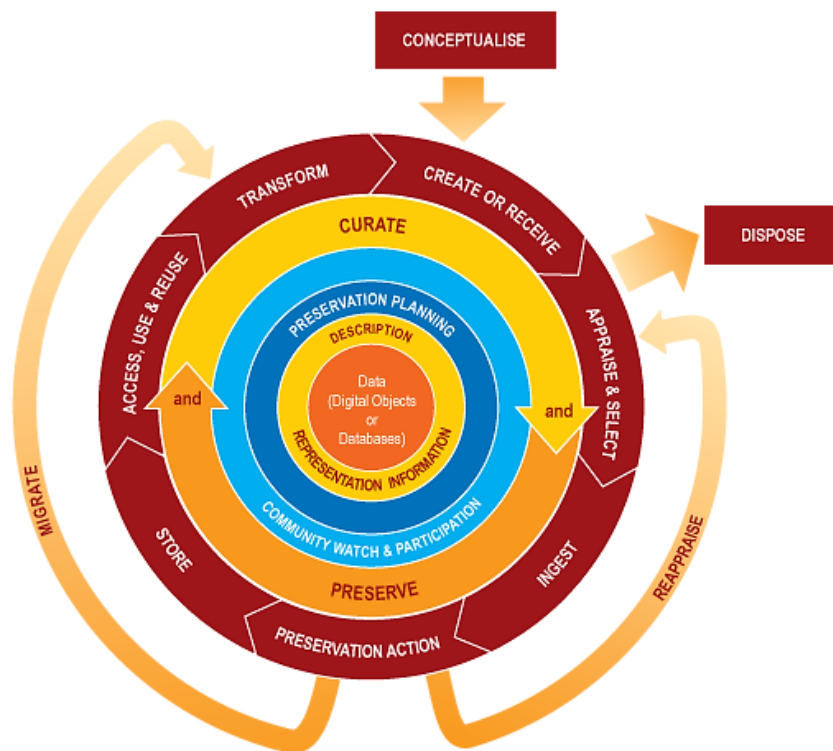


圖 1. 數位策展生命週期模型 Key elements of the DCC Curation Lifecycle Model (Digital Curation Centre, n.d.)

英國的「DCC 數位策展中心（Digital Curation Centre）」，於 2008 年的時候即呈現「數位策展之生命週期模型圖（lifecycle model）」（Digital Curation Centre, n.d.）。該單位所定義之 11 個行動階段的數位資料之生命週期，此數位策展之生命週期期間進行了包括維護、保存和加值等的動作，以求確保數位資料的長期性研究價值，並且降低了數位物件過時後所將面臨的相關風險及提供資源共享的相關延宕性問題。數位內容物件當然是要保證它能有完整性，而擷取的方式必需基於是做為長期使用為其目的，

而不僅只是為了數位化而數位化。

為了保持數位內容物件的完整性做為長期使用之目的，數位策展高品質的數位化物件保存或資料庫（data: digital objects or databases）是為此生命週期圖之核心；而向外第一層次則是希望未來還可以重複性地使用，好讓研究者或是策展人可以很容易的找到這些數位物件，因此在資料描述與展示訊息之後設資訊的建立則非常的重要（description & representation information）。其後於第二層次將能利於再使用這些數位化物件進行典藏計劃（preservation planning）的重新組裝與分析的可能性。而在第三層次就是將數位內容以適當的形式能夠為特定的目標社群來呈現、使用、和參與（community watch & participation），以達到符合「數位策展（digital curation）」與「數位典藏（digital preservation）」的永續循環精神，使得數位物件在不同的主題需求組裝過程裡，得以適當的形式再次發展成新的數位內容呈現（Digital Curation Centre, n.d.）。有鑑於此，如何將數位內容儲存與保存的格式除了可以作為當前的流通使用外，當然還有未來可以再被使用和應用的基本要求，如此便很需要一套運作嚴密的模組化程序機制，如表 1，以供數位策展從實體到數位所需要的數位化物件產製流程。

表 1. 數位策展生命週期之 11 項主要程序

行動程序	說明
<b>概念化</b> Conceptualize	構想並規劃包含資料擷取方法和儲存選項以建立數位化物件。 Conceive and plan the creation of digital objects, including data capture methods and storage options.
<b>創建或接收</b> Create or Receive	產出數位物件或是接收並指派管理的、描述性的、結構和技術方面的典藏後設資料。接收從資料創建者或是其它保存者和資料中心之數位物件並視其需要給予後設資料。 Produce digital objects and assign administrative, descriptive, structural and technical archival metadata. Receive data from data creators, other archives, repositories or data centers, and if required assign appropriate metadata.
<b>評估與選擇</b> Appraise and select	選擇那些需要長期的策展和保存的數位物件予以評估，並遵循文件所指導之政策與法律的規定。 Evaluate digital objects and select those requiring long-term curation and preservation. Adhere to documented guidance, policies and legal requirements.
<b>獲取</b> Ingest	轉換數位物件至可信任的數位典藏存儲空間或類似的資料中心，並再次秉持文件所指導之政策與法律的規定。 Transfer digital objects to an archive, trusted digital repository, data center or similar, again adhering to documented guidance, policies and legal requirements.
<b>保存行動</b> Preservation action	採取行動以確保那些長期保存和滯留的原生數位物件之授權。 Undertake actions to ensure the long-term preservation and retention of the authoritative nature of digital objects.
<b>儲存</b> Store	按照相關標準保存資料所敘述之安全方式保存。 Keep the data in a secure manner as outlined by relevant standards.
<b>取用與再使用</b> Access, use and reuse	確保指定的使用者首次和再次使用之數據存取，某些資料可能是公開的，而其他數據可能是受密碼保護的。 Ensure that data are accessible to designated users for first time use and reuse. Some material may be publicly available, whilst other data may be password protected.
<b>移轉</b> Transform	最初的形式到創建新的數位物件，例如：以不同的形態移轉。 Create new digital objects from the original, for example, by migration into a different form.

資料整理譯自：英國愛丁堡數位策展中心網站（Digital Curation Centre, n.d.）

表 1. 數位策展生命週期之 11 項主要程序 (續)

偶發程序	說明
<b>處置</b> Dispose	予以去除系統裡那些不需要長期的策展和保存的數位物件，記錄可能需要對這些物件安全銷毀之指導、政策、與法律的規定。 Rid systems of digital objects not selected for long-term curation and preservation. Documented guidance, policies and legal requirements may require the secure destruction of these objects.
<b>重新評估</b> Reappraise	再次驗證程序失敗的數位物件，以作為進一步的評估和重選。 Return digital objects that fail validation procedures for further appraisal and reselection.
<b>遷移</b> Migrate	不同格式的數據遷移。可能是為了應變儲存環境當下的硬體或軟體，以確保符合數位物件存續的免疫能力。 Migrate data to a different format. This may be done to accord with the storage environment or to ensure the data's immunity from hardware or software obsolescence.

資料整理譯自：英國愛丁堡數位策展中心網站 (Digital Curation Centre, n.d.)

### 2-3 數據化的精準時代

現今的雲端環境硬體建設，早已不再是成本極高而無法輕易取得的發展。因此，要能夠統整匯集極大的消費者行為數據，科技的進展已將我們帶領至可能的局面，更允許研究者統合自社會與科學研究所獲取的知識，那些理論、經驗、和模擬等所形塑的龐大資料矩陣 (Dobre & Xhafa, in press)。有鑑於此發展，實體世界的消費者行為脈絡，則能夠輕易的透過結構化的雲端資料庫之建置，大量的儲存相關資料並設計資料分析程序，最終予以得出消費者需求的心理決策關鍵。根據 Dobre 和 Xhafa (in press) 研究整理出六點重要的要素，關於所謂智慧城市之硬體建設所需要建置的「脈絡感知平台 (context-aware platform)」；其關鍵因素分別為「移動性與地域性 (mobility and locality)」、「近用程度 (proximity)」、「即時保證 (real-time guarantees)」、「支援通訊缺陷 (support for communication imperfection)」、「高效率數據存取 (efficient data access)」、和「支援提高數據存儲之效率 (support for efficient data storage)」。有鑑於此，各種依據不同目的所存儲的數位文件，則能因上下文脈絡之數據得以被重新編排使用。如此得以發揮關鍵文字數據背後的語意利益，用以改善與管理經營者與消費者之間，在供需不斷交互影響下的精確產銷循環。

另外關於消費者需求與行為的分析，根據 Shobeiri、Laroche 和 Mazaheri (2013) 所探討早期的消費者研究主要有二種取徑；其一為「訊息處理觀點 (information-processing view)」，係認為消費者為目標導向的理性個體；其二為「體驗觀點 (experiential perspective)」強調了以樂趣導向的消費者狀態，乃在於消費者不斷地尋求幻想、情感、和趣味性。然而大部份體驗價值的衡量研究學者都曾參考 Mathwick、Malhotra 和 Rigdon (2001) 依據 Holbrook (1996) 提出的「體驗觀點」的顧客價值。將體驗價值分成主要的四個類型為：(1) 美感 (aesthetics)、(2) 趣味性 (playfulness)、(3) 消費者投資報酬 (customer return on investment, CROI)、(4) 服務優越性 (service excellence) 等四個體驗價值要素作為衡量之選擇。因此，體驗行銷的動力，不但提供了策展者審視自身的策略作為，亦能瞭解是否跟上顧客需求的步調，消費者的互動參與過程則能夠是傳遞價值的關鍵。

有鑑於雲端結構化資料庫、環境硬體建設、與消費者體驗要素的訊息類型與取徑，本研究文獻探討所針對「太陽劇團」的表演策展，在於發現跨全球主流的文化元素裡，其所體現的核心價值於策展之前、中、後，如何的進行和考量數位資源的應用。在「數位策展 (digital curation)」的呈現方面，是否對表

演藝術產業獨特的一次性劇場表演屬性，能夠在時間、空間、和人力資源等之實體展演的高成本低回收之侷限下，有效發揮現今「大數據(big data)」的分析，而來產生能幫助「體驗行銷(experiential marketing)」之精準行銷效益。針對特定觀眾提供相關所需展演訊息，透過所謂的「脈絡感知平台(context-aware platform)」而來達成實體展演和數位雲端相加乘之策展整合策略，其所衍生之相關行銷效益與價值，對表演藝術產業提供能在不同產業之間的跨領域策展，和策展團體與消費觀眾之間的服務加值之效益。

### 三、研究方法

原則上每個表演團體所規劃的節目，「表演策展」皆屬於個案而非通則。因此，本文以質性研究為主要的研究方法，針對表演藝術策展為主軸，欲探討在全世界的表演藝術產業領域裡，眾所公認極為成功之代表團體「太陽劇團」，其在現今可能的數位資源應用裡，具有數位與實體世界互為運用之可供參考的案例。本文將以如下三個階段進行探究：

1. 第一階段以 SWOT 方法分析「太陽劇團」數位化呈現之網站、照片、影片、音樂等數位化資源之呈現，以及網路社群平台加值網路行銷之實際互動，將有關觀眾體驗方面的議題以 QSR Nvivo 10 質性軟體進行編碼統計。
2. 第二階段則依據初步數位內容分析後的編碼，設計開放式問卷和深度訪談問題，邀請「太陽劇團」負責數位媒體資源之管理人員受訪，以 e-mail 方式進行開放式問卷的質性調查，另亦邀請曾加入該團體之臺灣籍表演藝術家受訪。
3. 第三階段則以質性研究方法透過前二個階段之程序進行內容分析。研究工具主要使用質性軟體 QSR Nvivo 10 先進行相關文獻的探討並整理相關理論，再從受訪者所回應之內容予以選擇具代表性的內容與案例進行論述，藉此歸納與討論「太陽劇團」在「表演策展」與「數位策展」的特質與效益。

#### 3-1 第一階段：「太陽劇團」SWOT 分析

「太陽劇團(cirque du soleil)」自 1984 年創團至今，各國才華橫溢的創作大師為該團做出了傑出貢獻，以一個沒有動物的馬戲團體在近 30 年的經營獲得許多的輝煌成就。太陽劇團已為全球五大洲 200 多個城市，將近一億觀眾帶來了驚喜與歡樂(Cirque du Soleil, n.d.)。該團體是個致力於藝術作品的創作、製作和表演的國際性組織。如何在全世界不同文化種族觀眾範圍內調配想像、引導觀眾的感覺和喚起情感為「太陽劇團」的使命。以下將以「太陽劇團」官方網站所提供之資訊與服務，如下頁表 2 以 SWOT 條列式分析其官方網站所呈現出「太陽劇團」在策展經營與數位化展現方面之優弱勢分析，以及交叉分析後可供參考的策略性思維。

經由表 2 簡要條列 SWOT 分析與各項可行之策略後，再以五個類別面向將本文於網路世界所取得之資料做一總體論述分析如下：

1. **創意產業**—表演具有全球性的 8 種優勢：優美姿態、勇於冒險、敏捷身手、舞蹈表演、特技表演、戲劇表演、幻想世界、全球藝術，追求國際間跨文化族群之融合。但在文化原素的混搭與跨域上，恐將因創造過於抽象的混合符碼，而在國際上不同文化之間產生認知上的誤解。若以展演方面來看則在創作表現上因素材充足，將能創作更多不具重複性之展演作品。也因傳播科

技的全球化實踐，原混搭各文化之優勢與文化原素的跨域創作，是否將因能見度與收視管道增加，因而失去原有一次性展演之獨特價值，則有待未來的後續發展來進行觀察和探討。

2. **展演作品**—現有 19 部展演中的世界知名創作：《ALEGRIA》，《AMALUNA》，《CRISS ANGEL BELIEVE》，《CORTEO》，《DRALION》，《KÀ》，《KOOZA》，《LA NOUBA》，《THE BEATLES LOVE》，《MICHAEL JACKSON THE IMMORTAL WORLD TOUR》，《MYSTERE》，《O》，《OVO》，《QUDAM》，《MICHAEL JACKSON ONE》，《TOTEM》，《VAREKAI》，《ZARKANA》，《ZUMANITY》。但可供展演之作品雖能夠在世界各大城市巡迴表演，唯當地參演人員之招募工作、管理、成本等亦提高其困難度。另外也因該團體巡演在世界各大城市而具有高知名度，各國表演與專業技術從業人員，將會經常性的關注其招募工作之訊息。根據本文受訪之表演藝術家所述，該團體甚至有長年外派的「人才發掘團隊（talent scout team）」遊走世界各地，以致於人才資料庫充足不會短缺。然而經營方面來看現有作品的運作，雖製作成本可因每增加一場次的演出而降低其比例，但在人力成本方面並不會隨著場次增加而減少，這點在任何的表演藝術團隊來說一個始終難以解決的負擔。
3. **多元經營**—7 種創意延伸的專案活動：時尚服飾、藝術展館、世界博覽會、餐旅服務、專案活動、健身體驗、影視電影等，該團體不設限地展現了文化創意產業化之發展，但相對的亦將提高多元化經營之風險。當然也將因為原自有品牌之獨特性而提高消費者的消費意願，其品牌核心价值即為同業競爭裡的力量。雖因其品牌在全世界表演藝術產業裡首屈一指，但多元化經營上述事業，跨產業經營所將面臨的同業競爭風險和損失亦會提高。

表 2. 「太陽劇團」SWOT 分析與策略

外部分析	內部分析	優勢分析 (strengths)	劣勢分析 (weaknesses)
	對應策略	S1：表演具全球性的跨文化優勢 S2：全球現有19部創作作品展演 S3：多元經營創意延伸增值服務 S4：展演資產數位雲端增值服務 S5：品牌創意商品網路購物經營	W1：跨文化較容易產生認知誤解 W2：招募工作與管理成本將提高 W3：多元增值經營提高資產風險 W4：內容易招致抄襲或數位侵權 W5：較難刺激展演後的購買欲望
機會分析 (opportunities)		優勢機會 (SO) 策略	劣勢機會 (WO) 策略
O1：文化原素來源充足不易重複 O2：展演作品創作具有高度評價 O3：品牌提高消費者之消費意願 O4：購買前與後可欣賞展演片段 O5：線上購物提高創意商品銷量		SO1：具國際跨文化融合之策展 SO2：靈活組裝文化創意之展演 SO3：創意產業化之延伸性發展 SO4：可提供會員線上增值服務 SO5：可量化會員購物評價參考	WO1：創造較為抽象的混合符碼 WO2：高度整合能力之文化智商 WO3：提高消費者品牌認同忠誠 WO4：社群分享有助於口碑行銷 WO5：鼓勵實際體驗以減少退貨
威脅分析 (Threats)		優勢威脅 (ST) 策略	劣勢威脅 (WT) 策略
T1：欣賞表演內容管道與日據增 T2：人力不會隨場次增加而減少 T3：跨產業經營具同業競爭風險 T4：恐將面臨消費者之負面宣傳 T5：產品負面評價折損品牌價值		ST1：策展內容可吸引媒體重視 ST2：表演與專業人員在地招聘 ST3：品牌獨特性為其競爭價值 ST4：完善轉化負面阻力為助力 ST5：深究產品缺失並改善設計	WT1：培訓國際策展專業之人才 WT2：數位科技輔助展演之開發 WT3：推展產業經營團隊之合作 WT4：掌握與分析大數據之效益 WT5：行動推播會員口碑之行銷

SWOT 分析與策略係參考「太陽劇團」官方網站之內容資料 (Cirque du Soleil, n.d.)



4. **數位資產**—網站裡的「影音數位展演館」之數位化加值，呈現展演作品之演出劇照 165 張、影片片段 236 段、20 組專輯樂曲等線上免費提供會員和非會員欣賞。更在 YouTube 網路影音平台上目前計有 515 段影片，和在 instagram 網路社群平台上自 2012 年 1 月開始至今有 232 件可供社群使用者瀏覽和互動之影片與照片。雖然提供了豐富的線上免費觀賞之數位化加值服務，又恐怕招致展演內容被侵權和抄襲，或是降低消費者購買實體展演之意願而降低票房。不過，消費者確實會因為預先欣賞欲購買之展演片段，而提高消費意願並樂於在網路社群分享。但又無可避免的因為線上的免費服務，恐會面臨同業競爭與消費者以負面口碑與行銷手法來影響。
5. **網路購物**—品牌化創意商品之網路購物平台，即實體創意商品之線上訂購系統經營，充分運用了現今資訊科技屬性，可於網絡世界創造無地域性的經銷延伸。實體商品透過網路購物平台之線上訂購系統，雖能提高潛在的訂貨量但極可能因為消費者未經表演場域實際體驗，和實體產品觸感經驗而增加退貨之數量。因此，實體創意商品若要透過網路購物平台之線上訂購系統，要想提高其訂貨量而又不經由實體表演場域之體驗，將必需透過品牌認同之經驗於社群分享才有可能有效提高購買數量。因此，未經實體表演場域體驗之消費者於網路購買創意商品，若因為感質體驗與品牌價值於消費心理層面無法一致時，將導致負面情緒引發客訴與折損品牌價值的嚴重後果。

綜合本節相關分析並根據「太陽劇團」官方網站所聲明的重要價值（Cirque du Soleil, n.d.），隨著世界的演變和發展，該團體已經選擇以提升全人類生活品質為目標，將其融入社會大眾和社區並隨著範圍的擴大而服務越來越多的跨文化人群。再根據其組織公開宣告無論在何處經營，「太陽劇團」都盡力讓自己的經營模式符合尊重其所屬員工、合作伙伴、往來客戶、社區週遭居民和環境，以及所在地的法規和文化。在追逐夢想及商業實踐中，成為一個具有社會責任與使命，是該組織的商業策略和管理模式的核心價值。「太陽劇團」所追求的全球公民信念建立在這樣的一個基礎之上，同時更將藝術創作、商業模式、和社會進步放在等同的地位，其動力將可促成一個更美好的世界。

### 3-2 第二階段：表演者立場之「表演策展」程序探討

此階段邀請參與過「太陽劇團」在美國拉斯維加斯之駐地定目劇《KÀ》的臺灣表演藝術家，以其總共演出 478 場和每日例行訓練與學習為期一年的經驗來接受本研究之深度訪談。受訪者之逐字稿經由 Nvivo 編碼整理後，將受訪者口述之重要文字語句歸納為五個主要的過程項目和內容整理如下頁表 3 所示。根據受訪者表示「太陽劇團」致力於藝術表演人才的徵選與訓練，於徵選過程中採用一連串的過關式程序進行，若在某個關卡有不適合者則直接淘汰，而整日經由如表 3 整理之「徵選方式」項目內容，才能換得建檔於「太陽劇團」的藝術人才資料庫的資格，雖說未能馬上成為正式團員，但卻代表著身懷絕技的表演者受到國際級團隊的高標準肯定。另外，當有新節目或是即有節目需招募新成員時，人才資料庫內的表演者從接到該團總部第一封電子郵件的通知到成為正式有合約的團員，則需歷經如表 3 裡「報到程序」所列之嚴謹項目內容。該團體在這些程序裡所得到與表演者相關的數據被記錄與建檔，目的在於掌握表演者相關的心理與生理之現況，所有與表演者合約角色相關的程序項目與利害關係人，皆能夠按其權限取用表演者相關數據資料，以利進行展演訓練與後勤支援。

正式團員並非只是每日執行展演的任務而已，知己知彼將是在一場大型表演節目裡非常重要的認知建立。受訪者表示平時定期的會以劇場安全為考量的相關訓練如表 3「訓練過程」項目內容，特別是在正式參與演出前的節目流程訓練，深刻的體會與認知到一座 12 層樓高的劇場，需要 140 多個技術人員和 70 多位表演者來進行的節目，在所有人員都必需安全的重要考量下所設計的流程和順序，是多少人的智

慧和經驗所積累的成果。有鑑於此，實實在在的可以令人體會到，一個在世界各地廣為招聘藝術表演高手的團體，在組織嚴密的程序下將優質自律的表演者置入節目之運轉機制，正如受訪的表演藝術家所述於表 3 的「核心價值」項目內容，創意團隊驅策下的團結合作能量，產出了同領域裡無從比較的觀眾口碑，創造了淺顯易懂又深不可及的核心價值。

表 3. 「表演策展」編碼與整理

Nvivo編碼項目	項目內容
<b>徵選方式</b>	武術功夫、輕功展現、基本動作、特定動作、空手武術套路展現、各式武器之操作、多人空手或兵器對打、兵器演練、默契及場地運用、肌力與柔軟度、動物模仿、戲劇情境、舞蹈節奏
<b>報到程序</b>	工作簽證、保險、合約、稅制、機票； 智力測驗、肌力測驗、高科技醫學造影儀器； 服裝、化妝、頭模、鞋、帽子等量身訂做
<b>訓練過程</b>	劇場安全訓練：氣囊訓練、彈簧床訓練； 節目流程訓練：後台看演出、控制室看演出、音樂室看演出、影子線索（跟將要扮演的角色跑）
<b>演出經驗</b>	不斷學習、模仿他人、詮釋方式、展現優點、經驗創造、融入角色、深入情節、傳達意念
<b>核心價值</b>	創意團隊、團結合作、觀眾口碑

編碼資料整理自「表演策展」受訪者逐字稿

### 3-3 第三階段：數位化資源的「數位策展」應用分析

在第一階段的 SWOT 方法分析「太陽劇團」的數位化資源之後得知其在社群網站 facebook 平台上的運作非常熱絡，因此進行與觀眾有關的體驗議題來調查統計，再以 e-mail 方式對「太陽劇團」所屬職員進行開放式問卷的質性調查。首先根據「太陽劇團」在網路社群平台裡的相關資源，依網路使用者與官方互動記錄所做的統計整理如下表 4 所示。

表 4. 太陽劇團 facebook 平台留言互動關鍵字統計結果

「太陽劇團」facebook 社群平台總留言人數	最受歡迎劇目		最常使用關鍵字與人數					
	Alegria	KÀ	Love	Amazing	Family	Great	Awesome	Best
35,329	789	470	2,937	1,993	1,239	1,043	994	927

資料擷取係由 Nvivo10 之 Ncapture 功能，將「太陽劇團」Facebook 官方網頁互動記錄匯成資料庫檔案後編碼統計

表內關鍵詞下之數據除了體現了消費觀眾在觀賞節目和參與體驗過後對該團體所策展的節目肯定之外，在現有 19 部作品裡最受歡迎之代表節目，則分別以二種不同屬性的場地為例。其一乃是全世界獨一無二的特殊劇院長駐演出節目《KÀ》，另外則是可供世界各地帳棚式巡演的《Alegria》。前者因場地獨特價值所創造的展演內容體驗受到多數消費者青睞，後者則因為在世界各大城市包括台北皆已巡迴表演過，其受歡迎的程度相較於《KÀ》為多，一來是因為作品產出較為早期並且展演場次數量累積更多的觀眾人數，二則與巡演地點不具有特殊場地需求的限制等因素而有所差異。

另外，時下流行的 3D 立體電影和數位結合藝術的表演「太陽劇團」亦不遑多讓。根據 facebook 與 twitter 二個社群平台上的運作屬性來分析，以 3D 電影《奇幻世界 worlds away》和受訪者所提及之數位化展演《#EVOKE13》做為案例進行資料統計。結果發現「太陽劇團」充分的發揮了這二種不同屬性平台的優點，係以 twitter 做為商業行銷導向之工具，廣為宣傳相關產品與數位策展專案活動等貼文為主；而 facebook 則維持具觀眾體驗與互動性之留言為主。統計整理相關數據如下表 5 所示。

表 5. 太陽劇團 facebook 和 twitter 平台貼文與互動統計結果

「太陽劇團」社群平台	3D電影 <奇幻世界worlds away>	數位策展 <#EVOKE13>
facebook	13筆資料	7筆資料
twitter	17筆資料	45筆資料

資料擷取係以 Nvivo10 之 Ncapture 功能，將「太陽劇團」Facebook 和 Twitter 貼文匯製成資料庫檔案後編碼統計

有鑑於上述分析，一個好的表演團體除了要將策展內容做好之外，更必需如同本文所有受訪者所述，「太陽劇團」有著一套嚴謹的標準作業程序（SOP, standard operating procedure），雖然礙於商業性藝術團體之內部運作機制不對外透露，無法於此詳盡的將該團體標準運作的程序在此呈現，但經由本文所述無論是在「表演策展」或「數位策展」的探討分析後，確實不得不佩服國際上能有如此大格局的表演藝術團體，再再體現了商業與藝術可以是一體二面的經營模式，在廣大的表演藝術產業裡能產生鼓舞與仿效的作用。

## 四、「太陽劇團」數位策展案例

### 4-1 立體電影《奇幻世界 Worlds Away》案例分析

從原有的大帳棚表演跨到影片大銀幕，「太陽劇團」早在 2005 年即以《人生之旅 journey of man》開啟了電影製作的路線（黃彩絹，2009）。到了 2012 年由金像獎提名導演安德魯·亞當森與知名電影製片詹姆士·柯麥隆共同引領觀眾再次進入 3D 電影的視覺體驗。此電影描述兩個年輕男女主角走入太陽劇團的夢幻世界，發現自己與觀眾一同體驗有如現今沉浸式 3D 科技的震撼，可以與太陽劇團表演者一同地跳躍、遨翔、悠遊、和舞蹈。此電影以獨特視野製作，是一部富有情感交織的愛情故事，並加入「太陽劇團」在拉斯維加斯當地的七部現場演出節目之精彩表演元素。

此電影充分的發揮了如同本文 2-2 節所列英國 DCC 之數位策展生命週期的「創建或接收（create or receive）」、「評估與選擇」（appraise and select）、「移轉（transform）」等屬性一般，使得「太陽劇團」在運用不同作品裡的精彩元素與段落，得以重新依附影像媒介的敘事法則，正如同實體策展一般的以不同於現場表演一次性之線性呈現，成為數位化影片能夠以非線性的方式重新組裝和編排。「太陽劇

團」擁有屬於自己的影像（Cirque du Soleil Images）與音樂（Cirque du Soleil Musique）製作公司，所有的正式演出裡皆會以高畫質的錄影設備將展演過程記錄，因此在出版發行數位媒體產品方面如 CD、DVD，則能夠選用記錄裡呈現最為完美的演出片段和角度，或者是專為發行而特別加演錄影場次。有鑑於此，表演藝術策展團體若是能將所有現場精緻展演之內容，皆以高規格數位影音方式典藏和保存，並按照本文 2-2 節所探討 DCC 數位策展的循環流程；如此要想進行數位與實體互為交織的策展，將會是更能夠隨時依照主題的需要，重新的策畫展演的流程和內容的再組裝，策展人便能同時將現場表演與虛擬空間的數位資源交互展出，讓未來的觀眾得到全新的空間體驗，發揮數位科技工具所帶來的新視界。

#### 4-2 數位策展《#EVOKE13》案例分析

本案例經由與「太陽劇團」資深職員 Andy Levey 和 Ann Paladie 的訪談表示，該團體已經做了很多策展合作，與本文有關特別值得一提的即是在 2013 年 3 月於德克薩斯州奧斯汀市西南區的數位策展。這個特殊獨特的策展活動是由 Adobe 贊助，包括與「太陽劇團」的合作夥伴們和 Google chrome 的現場實驗。此數位策展活動是一種表現現場展演與 facebook、twitter、instagram、youtube 等的社群平台上之互動留言、照片、或影片；同時也策畫由公播頻道在場地內外及電視螢幕上展現。

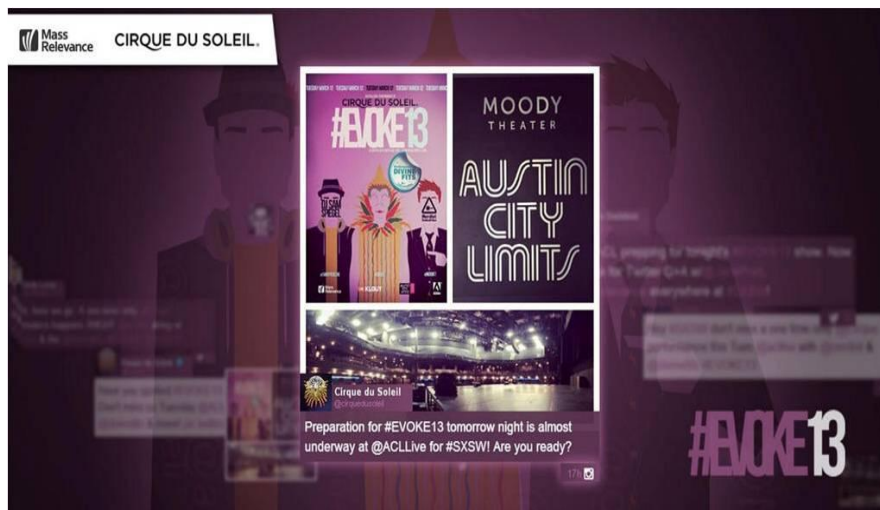


圖 2. Cirque du Soleil Comes to SXSW with Exclusive Show 《#EVOKE13》（受訪者提供）

策展活動期間，會場周邊不斷將網路社群平台所新增的數位流量，顯示在不同的電視螢幕上並秀出貼文的內容，以流轉的方式顯示並聚焦於個人貼文內容在畫面的中間，如圖 2 所示。當觀眾意識到現場結合了網路社群平台的貼文，將能夠引發觀眾鼓勵更多友人參與對話與活動，因此使得此案例之數位策展所創建內容的展演模式，除了原有的現場展演之實體策展之外，數位策展的部分反而助長了實體策展內容本身的隨機性與現場豐富性，讓虛擬社群與實體空間所相互交織的策展活動得以實踐。

## 五、結論與建議

綜合本文論述之「表演策展」與「數位策展」二項觀點取徑，我們透過深入參與其中的表演藝術家訪談後之分析，瞭解到該團體在策畫展演時的相關程序與展演核心價值；另外亦針對現今雲端科技的發

展，所能搜集探索有關觀眾體驗前、中、後之分享與互動，於此探討得知數位化應用確實有其價值可供策展者運用。因此，表演策展者於未來在經營方面，無論是「表演策展」或「數位策展」，除了可借鏡世界知名的「太陽劇團」在實際策展與數位網絡之優勢作法之外，還可以持續深入追蹤和研究其創新加值後的 7 種文化創意專案之跨產業發展動態。未來除了朝向搜集消費者認知的內容去調查，以便以例如網路社群平台將「資料」統計分析後，掌握如何進行整合行銷傳播所需要的脈絡（context）和訊息（information）。有鑑於此，能夠取代或擴增表演策展，在傳統單一性的「廣告」和「促銷」方法之傳播（communication）方式，以資訊科技和工具需求的發展現況，表演藝術的「策展設計」將可以如下幾點建議與後續研究方向進行：

### 1. 策展者創意方面

如同「太陽劇團」於跨全球主流的文化元素裡所體現的「文化智商（cultural intelligence）」，表演藝術團隊能否有效的運用「體驗式取徑（experiential approaches）」來學習與建構評量機制，以測得表演藝術策展人的個體屬性與成長經驗，在「自我效能（self-efficacy）」方面是否持有文化智能的容量，以便能夠預測表演策展活動是否能成功發展的關鍵關聯與因子（MacNab & Worthley, 2012）。

### 2. 消費者體驗方面

未來表演藝術團隊應側重於如何通過新互動技術所能提供給消費者體驗的價值，特別是在數位背景下的工具會是一個非常合適的平台（Shobeiri, Laroche & Mazaheri, 2013）。若能將劇場一次性表演內容之重要體驗元素或精彩片段，透過網路社群工具來傳播和行銷，並以結構化的數位資料庫作為訊息反饋的儲存方式，充分利用傳播科技工具的媒介屬性對於社會的價值觀念與行為之影響，發揮著名傳播理論學者 McLuhan（1994）所論述之「媒介即訊息（medium is the message）」的概念，期能研究與探討有關消費者對表演策展的滿意度高低與因素（Hausman, 2011），和消費行動的模式經由數位科技媒介來匯流、塑造、掌握、和控制。

### 3. 表演者技藝方面

表演藝術團隊若能將劇場展演的珍貴表演藝術內容，以數位策展之觀點、程序、及系統化的結構進行建置，因應展演內容物件數位化而得以永續典藏或再重組呈現的未來需求；即如同本文探討之數位策展文獻 - 英國 DCC 之數位策展生命週期（Digital Curation Centre, n.d.），數位資產循環使用若如同「太陽劇團」對待每一位表演藝術家的方式為目標建置方向，以表演藝術展演裡最為重要的組成元素 - 表演者，那些優美動人、超越常人並不具重複性的技藝作為數位典藏內容的依歸，預期在後設的分析上對表演者本身在表演創新方面定能有所幫助。

### 4. 質量化分析方面

最終能夠以永續經營寶貴的數位化資產，更能不斷重新組織策展相關活動所需內容，以實體環境的「表演策展」加上虛擬世界的「數位策展」互為交織的模組化形式來呈現，將能夠以不同主題之策展活動，經由環境建設的允許和資料平台的近用，不斷的以「大數據（big data）」資料來歸納和交叉分析並取得特定策展人、表演者、和消費者需求與行為的複雜模式（Dobre & Xhafa, in press）。最終予以設計並推出新世代觀眾所需要的體驗性策展節目，讓實體世界與數位世界的訊息更為立即流通與延展，更讓所有表演藝術策展之相關利害關係人，都能展現各自的能力與熱情並符合彼此之間的期待。

未來這將可能是表演藝術領域的「策展人」，在構思展演過程裡所需重視的知識與技能。如何能依據策展主題設定所呈現的需求，針對特定的觀眾在特別的場地提供適宜的展演內容和體驗服務，一整套消費者所需要的實際體驗與感受性強的回憶。因此，若宏觀的來看「策展人」將面臨的挑戰，未來將會是一場相較於傳統策展更具有準確性的執行過程，有如美國應用數學家 Wiener (1948) 提出的「控制論 (cybernetics)」一般，在人類與機械之間精準控制與溝通的技術賽局，而非如同過往地瀰漫在多重模式的消費者行為預測，那種沈浸和迷失在無結構又無法分析資料的慣例賭局之中。更甚者，人為因素的設計考量將可能也不再僅止於消費型產品本身，而是如同 Moray (2000) 對於文化、政策、與人因工程之論述，如他所認為的「人因工程 (ergonomics)」在新世紀應該是要被考慮成為解決社會問題的主要工具。特別是社會科學領域應該要將人因工程視為該有的專業涵養，而同時也該將國家文化特徵、經濟、和政策等限制考慮在內，否則難以運用以人為中心的設計方法之概念，來進行與社會有所關聯的相關建設。未來各種跨領域的知識和做法，能否有效應用在表演藝術策展設計方面還尚待拓展。但我們可以確定的是，表演藝術「策展人」若能夠以更為全面性的人、機、環境等，統合策展整體之規劃與設計的能力，則一股如同文藝復興時期跨領域範疇的新思維力量，將逐漸的在雲端時代的大數據裡演繹著。

## 誌謝

由衷感謝曾經參與加拿大太陽劇團在拉斯維加斯《KÀ》定目劇的臺灣表演藝術家，接受本文在「表演策展」方面的深度訪談並提供太陽劇團受訪職員的聯繫協助。亦特別感謝加拿大太陽劇團資深職員 Andy Levey, Director of Customer Relationship Marketing (He was formerly the Senior Manager of New Media and Analytics in Las Vegas but has been promoted and moved to the head office in Montreal.) and Ann Paladie, Senior Publicist of Cirque du Soleil in Las Vegas 接受本文在「數位策展」方面的 e-mail 訪談。最後特此感謝給予本文編修建議的審查委員們並致上萬分謝意！

## 參考文獻

1. Cirque du Soleil (n.d.). *Cirque du Soleil*. Retrieved July 10, 2013, from <http://www.cirquedusoleil.com/>
2. Digital Curation Centre (n.d.). *The digital curation lifecycle*. Retrieved July 1, 2013, from <http://www.dcc.ac.uk/resources/curation-lifecycle-model>
3. Dobre, C., & Xhafa, F. (in press). Intelligent services for big data science. *Future Generation Computer Systems.*, Corrected Proof, Available online 9 August 2013, from <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167739X13001593>
4. Hausman, A. (2011). Attribute satisfaction and experiential involvement in evaluations of live musical performance: Theory and managerial implications for services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 18(3), 210-217.
5. Holbrook, M. (1996). Customer value: A framework for analysis and research. *Advances in Consumer Research*, 23(1), 138-142.
6. Mathwick, C., Malhotra, N., & Rigdon, E. (2001). Experiential value: Conceptualization, measurement and application in the catalog and Internet shopping environment. *Journal of retailing*, 77(1), 39-56.
7. McLuhan, M. (1994). *Understanding media: The extensions of man*. London: MIT press.

8. Moray, N. (2000). Culture, politics and ergonomics. *Ergonomics*, 43(7), 858-868.
9. MacNab, B. R., & Worthley, R. (2012). Individual characteristics as predictors of cultural intelligence development: The relevance of self-efficacy. *International Journal of Intercultural Relations*, 36(1), 62-71.
10. Rosenbaum, S. C. (2011). *Curation nation: How to win in a world where consumers are creators: why the future of content is context*. New York, NY: McGraw-Hill.
11. Shobeiri, S., Laroche, M., & Mazaheri, E. (2013). Shaping e-retailer's website personality: The importance of experiential marketing. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(1), 102-110.
12. Wiener, N. (1948). *Cybernetics; or control and communication in the animal and the machine*. Oxford, England: John Wiley.
13. 文化部 (2012)。臺灣文化創意產業發展年報。台北市：文化部。  
Ministry of Culture (2012). *2012 Taiwan Cultural & Creative Industries Annual Report*. Taipei: Ministry of Culture. [in Chinese, semantic translation]
14. 林榮泰 (2011)。序－文化創意產業的本質與研究。《設計學報》，16 (4)，i-iv。  
Lin, R. T. (2011). Syu - Wun Hua Chuang Yi Chan Ye De Ben Jih Yu Yan Jiou. *Journal of Design*, 16(4), i-iv. [in Chinese, phonetic translation]
15. 林銘煌 (2012)。極簡主義在設計上的形式表徵與發展趨向。《設計學報》，17 (1)，79-99。  
Lin, M. H. (2012). The characters and tendencies of Minimalism in design. *Journal of Design*, 17(1), 79-99. [in Chinese, semantic translation]
16. 偶樹瓊 (2006)。國立臺灣戲曲專科學校「碧湖劇場」演出影響之研究 (未出版之碩士論文)。國立台灣藝術大學，台北市。  
Ou, S. C. (2006). *A study on the influence of the Bi-hu Theater in the National Taiwan Junior College of Performing Arts* (Unpublished master's thesis). National Taiwan University of Arts, Taipei, Taiwan. [in Chinese, semantic translation]
17. 黃彩絹 (2009)。表演藝術觀眾特性、服務品質與滿意度之研究：以太陽劇團 Alegria 歡躍之旅為例 (未出版之碩士論文)。國立台灣師範大學，台北市。  
Huang, T. C. (2009). *A study on the relationship among the audiences' characteristics, service quality, and satisfaction of performing arts: The Alegria, Cirque du Soleil as an example* (Unpublished master's thesis). National Taiwan Normal University, Taipei, Taiwan. [in Chinese, semantic translation]
18. 國立臺灣戲曲學院 (無日期)。碧湖劇場。上網日期：2013 年 7 月 5 日。網址：  
<http://b008.tcpa.edu.tw/files/11-1008-569.php>。  
National Taiwan College of Performing Arts (n.d.). *Bi-Hu Theater*. Retrieved July 5, 2013, from <http://b008.tcpa.edu.tw/files/11-1008-569.php> [in Chinese, semantic translation]
19. 辜公亮文教基金會 (無日期)。臺北戲棚。上網日期：2013 年 7 月 5 日。網址：  
<http://www.taipeieye.com/>。  
The Koo Foundation (n.d.). *TaipeiEYE*. Retrieved July 5, 2013, from <http://www.taipeieye.com/> [in Chinese, semantic translation]

## 附錄

### 一、關於「數位策展」訪談

#### Interviewees:

- (1) Andy Levey, Director of Customer Relationship Marketing (He was formerly the Senior Manager of New Media and Analytics in Las Vegas but has been promoted and moved to the head office in Montreal.)
- (2) Ann Paladie, Senior Publicist of Cirque du Soleil in Las Vegas

#### Interview questions & responses:

#### 1. What are the strategies of using social media for the shows (such as Twitter, Facebook, MySpace, or others)?

Response: At Cirque du Soleil, our mission is to invoke the imagination, provoke the senses, and evoke the emotions of the people who attend our shows. Social media helps us extend that beyond attending the shows. It is the modern day word of mouth and Cirque du Soleil was founded on word of mouth. For Facebook, we aim to evoke the emotions of our fans and engage with them before they attend and after they attend a performance. Twitter is much more real time, so we like to interact with our fans as they're experiencing a show (usually during intermission).

#### 2. What is the purpose of using YouTube channel for the shows? Are there any other web-based TV programs online?

Response: YouTube is a great platform for our fans to get a small taste of what they can expect when they see a Cirque du Soleil show or partly re-live an experience. It adds depth to a poster or visual and gives someone a better idea of the scope and scale. We're working on more original programming for YouTube and it is a great discovery platform for us.

#### 3. Is there any help with the audience attending while exposure lots of digital assets (Multimedia Gallery: videos, photos, music) on the official website?

Response: We're in the process of redesigning our website to be more content friendly in terms of assets. We have now embedded our YouTube videos into the website to enable more sharing. We're working on something similar for photos as well.

#### 4. Is there any process of standardization to producing the digital assets of each show? Is there any SOP (Standard Operating Procedure) for the digital assets?

Response: We do use SOPs for producing and distributing digital assets.

#### 5. Have you ever heard of Digital Curation? Or, you have your own curatorial methodology for the digital assets on the Internet?

Response: Yes, we've done this several times in the past including a live one of a kind performance at South by Southwest in Austin, Texas. Facebook posts, Tweets, Instagram photos, Vine videos were all



curated on TV screens within the venue and it was great to see our guests experience in real time. It also added an extra sense of energy to the event. Here's a screen capture of the mosaic. It displayed content in a constant flow on various television screens around the venue during the event, spotlighting individual content (as pictured in the image) while other posts circulated in the background. As people realized what was happening, they were further encouraged to participate in the conversation creating a content display model that helped feed the content itself.

## 二、關於「表演策展」訪談

邀訪對象：曾參與太陽劇團拉斯維加斯長駐定目劇《KA》演出之台灣表演藝術家

### 1. 關於太陽劇團的徵選方式是如何進行的？

2006 年 5 月太陽馬戲團演員徵選試演會報名，要自行拍攝指定的動作項目並寄交光碟資料。而複選的方式是太陽馬戲團總部來台與甄選團隊人員面對面現場甄試，並於整體活動結束後即宣布是否通過甄選。2006 年 7 月甄選方式是採多人一同進行之模式，在一連串的甄試過程中若是有不適合者，「有可能」會直接進行淘汰；當日甄選之梯次，其甄選結果亦將於當日甄選結束時由太陽馬戲團甄試人員直接公佈。

格鬥規則：第一關：武術功夫、第二關：輕功展現（A.基本動作（彈性、力量、柔軟度…等），B.特定動作（魚躍、速度、翻滾動作…等），C.空手武術套路展現，D.棍子、各式武器之操作（不限武器種類，請自行攜帶擅長武器），E.武術對打：雙人、多人空手或兵器對打（可能會加入一些芭蕾、舞蹈、藝術的元素，並測試快慢之間的流動感）、第三關：兵器演練、第四關：默契及場地、第五關：肌力與柔軟度、第六關：動物模仿、第七關：戲劇情境、第八關：舞蹈節奏。

當天最後只剩下七位有資格可以拿到太陽門票的演員。當時雖已身心俱疲，但卻是一個好滿足及充實的一天；曾經不明確的了解自己所追尋的，也不時的問自己為何如此執著，正當自己覺得幸運之時，也深刻的體會到在這幸運的背後是超過一萬小時的鍛鍊，不知流了多少的汗水，提起多少次的勇氣否定自己對自我的質疑，熱情支撐著我的執著、我的專長在獲得肯定的當下似乎一切都有了答案。當機會來時，你準備好了嗎？但是，建檔於太陽劇團的藝術人才資料庫，不代表你是正式團員，只是代表被如此國際級優質團體的標準所肯定。

### 2. 太陽劇團徵選後，何時接獲合約並前往太陽劇團總部的過程為何？

直到…2008 年 10 月的第一次接觸…夢想與期望的地方，超乎自己的想像及他人的預期，為自己注入新的生命力。這一天 11 月 30 日…一直到去機場的路上，才真正的感覺我要出發了。去一個自我挑戰的地方，也各方面的期許著自己，且並不覺得在這一遭之後一切終將風平浪靜、一帆順遂，反而是更多的挑戰等著自己。

前往未知世界的興奮與忐忑，將與全世界優秀的藝術家們一起工作，好期待自己將看到的一切，也期許著自己像海綿一樣，不設限的吸收更多。當再回來時，真的有個全新不同的自己。我就像貨物一般，被一站站的接送，一切都如此的順暢、順利，且有系統；在機場拿著大大太陽 LOGO 版子那位操著法文口音的笑笑老人，外型像極了馬戲團小丑，在跟我閒談之餘，還翻起他今天所要接機的九位藝術家個人班機檔案及照片，告知我他今天的戰利品--已接到幾位，有誰班機 DELAY…，這不禁令我思考著：有多少人在為這個團隊工作，他們都曾是藝術家嗎？還只是粉絲團？而在他們的身上，你都嗅得到相同的氣味—熱情、親切及微笑。

抵達總部後的第一天清晨我早早的起床，比預計報到時間早到了約半個小時。我跟著大小、深淺在雪地中的腳印，來到豎立於宿舍對街的總部；不知其門而入的我，透過玻璃窗窺探著裡面的世界，恰好正有人刷門卡進出，我也就跟著淺入了。原本乖乖站在警衛室外頭等候的我，禁不住建築內的裝置藝術，而小心翼翼的閒晃了起來，還忍不住拿起相機偷偷的拍照，深怕被人撞見。在報到後，開始我在蒙特婁六天的行政旅程。每個到達那裏的藝術家，都有著自己個人的行程表，幾點作什麼、見誰，都很有條理的在這個公佈欄上（不是一個人代表一張，而是一小格）。而這裡當然不只是藝術家的頭一站，也是他們製作每個新演出的訓練所，所以可以看見每個排練室不同的訓練節目及教練與演員的練習過程。當時在那裏已有 2010 年即將開幕的演出在 run。

開始種種的手續，包含工作簽證、保險、合約、稅、機票、量身、腦力、肌力測驗、身體狀況檢察、服裝、化妝、頭模、鞋、帽子等等的製作。這裡的人不論負責什麼，每個部門都分的清清楚楚，且不管置身於哪一間辦公室，都可以感受到他們的專業，敬業的態度，及對於那份工作的熱情；各個設計師幾乎是一帶一的類似我們的師徒制，專業帶著新進的專業；在過程中，他們對精準度的要求，可以從他們為達到完美境界，有時就直接在你身旁開始研究討論起你的身體結構，該如何包覆衣物、作模才能真正達到合身的效果，由此看得出他們對於細節的執著。較令我難忘的經驗是：3D 量身儀器、建立頭模、化妝技巧…來到中心二樓，進入一間不算大的量身室。忘記他叫什麼名字的先生與曉丹用法語跟他介紹我之後，他開始解說如何量身及步驟；一個像太空艙的黑色儀器，不知道可不可以用“儀器”來形容。脫下所有的飾品，頭髮包乾淨並戴上他們的浴帽，換上他們膚色的內衣褲後，拉起黑色的窗簾，開始時，電腦儀器的女人開始說話，並要你做她說的步驟，兩手拉起兩旁的拉桿，手臂微微彎曲，身體挺直，雙眼直視前方，直見座艙裡的燈輪流不停的閃爍，電腦並告知你不要太大呼吸，儘量保持腹部不動約二十秒，結束後等待數據產生並看有無正常，在穿上他們一件緊身的藍色“泳裝”；原來我剛做的竟是超科技的 3D 人體掃描，真的是太不可思議了，有如來到未來世界。站在大鏡子前，看著自己的身體，量身師正一寸一寸的量身著你的全身尺寸，已不像往日我們那樣的量身，每一部位都精細到連角度都不放過，像是從新認識自己身體一般，我想這輩子還不曾站在鏡子前面那麼久吧！接著去做一印模。印模就是做塑像，做整個頭及五官的模型。走進一間不大不小的塑模室，兩位親切的塑模師正等著我，要我換上她們低胸大領口的白 T 恤後，坐在一面落地鏡的椅子前，開始解說整個過程我將會遇到的狀況，並要我不要緊張，儘量放鬆；她們與曉丹用法文說著，我開始綁高我的頭髮，以方便整個過程。說著師傅捧起原先準備好的一盆白色粉末，加入水，開始攪拌著，並告訴我先做後半部的頭型，助理開始在我的眉毛、鬢角、眼睫毛處塗上一層凡士林，我想是怕做模時，塑土黏住毛髮吧！師傅將攪拌好的紫色膏狀，怎說呢，應該說像是較黏稠的藍莓優格；倒在我的後腦朝，接著用大片棉花整片覆蓋住，不一會兒就將棉花拿起，讓綿削留在上面後，開始用像是擦手紙巾般的，不知道應該是何種材料，黏土或紙黏土之類的東西，一片一片的貼在我的頭上，且漸漸的開始覺得頭越來越重。

最後完成後告知我要開始做前面臉的部分，而整個程序是一樣的；我開始享受塑頭模的新體驗，當整個藍莓優格倒在我臉上並整個覆蓋時，涼涼的像是做面膜一般，只是比做面膜那個重的多，開始感覺一層層的紙塑土黏上我的臉，整個頭越來越重，她們還不時的問我還可以嗎，我則比出大拇指表示我 OK，她們繼續弄著時，我感覺自己似乎在一個幽閉的空間裡，頓時覺得還好我沒有幽閉症，不然應該會感覺很害怕吧，這時真的只能與自己的內心對話著，靜靜的感覺自己的存在。二十分鐘過去後，漸漸感覺臉上的藍莓優格越來越熱，且越來越硬，已從軟軟柔滑的感覺，變成僵硬的固體，且一塊塊的離開我的臉；不久聽到師父說她們要開始將模子取下，我不知道她們用什麼工具取下它，拿下來重見天日時，大家都高興的歡呼著，她們也對我的耐心跟配合直誇我，說這將是很好的頭模。

太陽劇團將每個角色創造出的臉譜，一步步的寫出步驟、幾號筆刷、什麼號碼的顏料等。先用油性

的顏料將臉譜整個畫在臉上後，撲上粉定妝，難以想像的再用乾性顏料再畫一次，讓顏色更鮮明，雖費工，但真的很好看。等著我的是另一個可愛的化妝師，且拿著一個類似卻不同的臉譜，原來因為我演兩個角色，來不及趕臉，所以就只畫好人女戰士的臉就好。化妝師一樣一步步的幫我畫著，當然也是畫完一步就幫我照一張，以提供我以後化妝時的參考。終於到了要自己動手化妝的日子啦！真不知道自己有沒有功力可以把它畫好；走進教室後，看見化妝工具已幫我準備好，按照上次化妝師幫我畫妝時的化妝步驟，已一步步的寫好步驟並定妝，真不愧是一個有效率的團體呢。

### 3. 太陽劇團總部報到和訓練後，又前往加入什麼地點的定目劇？

2008 年 12/6 日一早三點多起來，開始整理我在此一週的行囊，吃完早餐，環視著太陽我的宿舍—2102 房，我將離開，不知還有沒有機會再次回到這難已想像的世界…。向拉斯維加斯機場下降；看著窗外荒蕪的岩地，天啊，這就是我要待上近一年的城市，真的很難想像…太陽的人來接我們了，他是萊恩。走向停車場時，遠遠就看見一輛 KA 專屬的廂型車停在那，這真的是一家大公司啊，秀都有專屬的車，真的是很令人驚喜。

來到這，裡頭的裝設並沒有像在蒙特婁的驚奇，倒像是比較一般的辦公大樓，當然她還是有很多太陽的裝飾。等候著兩位行政人員，等著讓我們簽一堆文件，從行政、製作證件、醫療、保險、稅，應該注意的事項等；真的簽了不少。走進 MGM，進入了我以後要工作的飯店，真的是很大；萊恩帶領著我們走進後台，並告訴我們進門的密碼，走進了整個劇場，一聲聲的讚嘆接踵而來，整個劇場裝置的不同凡響，還見兩位表演大車輪的演員正在舞台上練習著。看著這奇異的舞台，更期待著今晚要看的首場演出。一進劇場，有別於我下午看到的樣子，整個劇場一進來真的有令人讚嘆的感覺，第一印象是“一定花很多錢吧”。整個劇場就是演出的氛圍與設置，燈光美氣氛佳，連服務人員都是穿 KA 整齣戲中的色調、相關的戲服，臉上也是勾了幾筆。我們坐下後，看著一個大洞的舞台，冒著煙，不斷有火噴出，真的是很有感覺。

戲即將開始時，只見演員已在觀眾席叫囂、跑跳，每一層都有“野人”站在上面，做任何的跑跳，繫上安全繩索後在空中做翻滾，像及處在一個山寨一般。舞台邊緣漸漸走出一個穿著一身黃衣，腳下踩著戲曲厚底改良的靴子手裡拿著類似小木魚的東西，只是聲音較為清脆，沿著舞台邊緣走著，另出現了一個野人首領，與觀眾互動著，還帶領著嘍囉們欺負觀眾，還把他的東西丟下舞池，最後甚至把人整個都丟了下去，我想他應該是臥底的吧。SHOW 將開始時，那踩著厚底的黃衣人，敲著暗號，將所有的野人招回，並繼續走著京劇生行步伐，敲著熟悉的小鑼聲，走下了舞台。演出開始，我當然很仔細的觀看我將要演出那一角色；真的有些難度，每一個動作都好快速、精準，重要的是不能有失誤，想著的同時自己也開始緊張害怕了起來，不知道自己要練多久才能上手、勝任。也開始對自己沒那麼有信心了。這個舞台真的是棒極了，除了可以升降旋轉外，還可以整個直立起來當成布景，或讓演員就在上面打鬥，真的是酷斃了。

### 4. 在成為太陽劇團的專職演員的每日行程為何？

每日的行程除了下午的訓練或練習外，團裡也會安排你於第二場秀的時間，去觀看太陽在拉斯維加斯其他秀的演出。前三週左右在個個劇場角落觀看演出，由不同部門的人員帶領。

Airbag training 安全氣囊訓練：就像跳樓一樣，下面有個像安全氣囊的東西，教導妳如何正確的保護自己，當妳從高處落下時。一開始當然沒有太高，約半層樓左右，第一跳時，覺得原來跳樓是這種感覺，一瞬間，且從來沒這個經驗是躺著大字型的著地，還算有趣。

Trampoline 彈簧床：跳彈床，這倒是沒太多的經驗，不斷的變換姿勢，及安全的保護自己不受傷，

這真的很重要。不斷的跳上跳下，有時真有懼高症的感覺。如果你不知道怎麼用正確的方式跌倒，就沒辦法學會其他動作。

**Watch Show with Caller** 控制室看演出：進控制室真的是個專業的地方，到處都是先進的儀器。坐下之後，艾咪，應該說是舞監，跟我解釋著他桌上的所有螢幕及儀器，且開始跟所有的部門聯絡、打招呼，要大家開始準備演出。艾咪邊忙著喊 CALL，又親切的跟我解說，真的跟在台北時的舞監態度很不同。看到她們專業的樣子，一股尊敬油然而生，這真的不是一件簡單的工作，整個演出有許多的舞台特效，艾咪真的還蠻忙的，且要全神貫注，才不會出錯。從螢幕的各種角度，可以看到每個場景演員、技術人員的準備，收安全網、安全氣囊等，真的是很令人讚嘆，每個點都連接的如此的好。且從螢幕看到技術人員的工作情況，更是令人敬佩，原來大家是如此演出的。且特別的是，每個部門都有一套制式的工作流程及守則，嚴絲合縫的一步驟接著一步驟，不知是多少智慧、經驗下的累積。

**Watch Show in back stage** 後台看演出：跟 Ai 一起跟著後台經理看著整個演出的運作，可惜英文不太好，所以無法聽懂全部；他說演員約有七十多人，而整個技術人員就將近一百四十多人，這個數字實在太壯觀了。除了親眼看到超棒舞台整個在我眼前運轉之外，每一個點，技術人員要做什麼，都是配合得天衣無縫；為了保護演員，只要演員有在舞台邊的動作或只是走路，下面都會墊上安全氣囊，以防萬一。所有會靠近舞台底下大洞的技術人員，也都會繫上安全繩索，確保安全，真的不得不佩服外國人的不將就、不嫌麻煩。我們穿梭在整個劇場中，我也才知道，原來這個劇場竟有十二層樓高。從不同角度技術人員忙碌著，看舞台上的演出，真的是觀眾所享受不到的，也是觀眾永遠不會知道，原來後台是那麼的忙。看整個直立的舞台，演員橫豎的在上面打鬥，真是近距離接觸，不當這裡的演員，妳永遠不會知道。

**Musicians Studio** 音樂室看演出：Allister 教練帶著我從 SHOW 開始後，在觀眾席及後台每個位置角落到處轉著看戲，有時還站在整個劇場或觀眾席的上方，不僅看演出，也看著技術人員忙進忙出，舞台翻動的樣子。今天的角度比昨天更近、更好，昨天講解的都關於舞台，今晚的則較偏向戲劇演出，也看了所謂的樂池，是由兩間小房間組成，也分成像我們的文樂、武樂，共有五人，包辦了整場的音樂演出。會唱、會彈、會拉，真的是很令人讚嘆。每個角度真的都是一般觀眾難以想像的，是那樣的清楚、準確、印象深刻。

**Shadow Cues** 影子線索：跟著你要參加演出的角色跑，看他們是如何準備及上場，從劇場的哪一層上舞台，也了解劇情演出的銜接。每場演出，台前台後都 Q 的很好，看著每場將上台的演員出現在我身邊，他們不斷的相互打氣、加油、擁抱，雖然早已爛熟整個演出，但他們仍如此的熱情，就像第一次演出般。每場上台前都互祝福 good show、have fun...來自各國且有獨特專長的各領域藝術家，有時私底下也會相互交流、教導各自的獨門絕活；每週，創意總監或教練會在不同的地點觀看整場秀的演出，以觀眾的思考出發，並感受觀眾所感受的；並定期的用攝影機錄下特定的場景。我們的秀於每一場都會用劇場的 monitor 錄影，方便演員或教練等借閱。且每隔一段時間，創意或藝術總監就會要求於場景中增加或改變演出的模式，除了他們已想好、期望演員做到的演出方式外，演員或任何人都可以有創意或突發奇想的 IDEA，有時甚至是在玩鬧輕鬆的狀態間，擦出了更美的火花，令大家更感興奮。演員們在台上傳達誠摯的感覺，彼此分享美感與快樂。

## 5. 第一次正式參與太陽劇團的演出經驗為何？

第一次演出 Lady Officer 的心情...一開始先學習、模仿他人的演出經驗及詮釋方式，等漸漸上手後，開始思考如何用自己的長處、表演經驗，來創造、融入角色，更深入整個故事情節所要傳達的意念。於後期教練在詢問我的意願後，讓我參加鐘擺 Pendulum 的訓練，成為如雜技演員的體驗。公司有任何大型

事件的異動或發生，高階主管都會於每個秀的職員做簡報，讓大家了解公司的動向、傳達理念。太陽總裁 Daniel Lamarre 於二十五週年的大會典禮上，詳盡的說著這一年來公司的經營狀況，及未來願景。在拉斯維加斯超過兩千多名員工的掌聲中，可以感受到每個在此工作的職員，都以身為太陽一份子而感到榮耀。每個人都以我們的最終產品為依歸，也就是表演節目本身。每個人都屬於舞台演出的一部分。對每個節目品質嚴格的把關，創意人員靈感的相互激盪，願意嘗試新事物並且與他人分享這些經驗。重視團隊，所有值得做的事，都不能獨立完成。你必須找出志同道合的人，創造不同格局。有創造能量的人也會去尊重、理解其他有創造性的人。服裝部門、旋轉舞台、所有部門人員相處融洽，合作幫助…匯聚所有努力，創造精彩，工作價值是自己賦予的…工作不只是工作，而是生命成長的經驗，觀眾的回應與熱情。最後若要總結來談的話可以三個方向來簡要說明：

1. 創意團隊：一場完美的演出，創意不是一個人可以做得到。是經過多少人的磨合下才可辦到。
2. 合作團隊：太陽重來不賣特定的一個演員或演出，而是整個團隊。整場秀的執行與完美不是一個人可以辦得到的。是一群對這個工作充滿熱情的人，大家通過合作、專業技能達成共同目標，同心協力盡其所能的做好一件事，而這件事就是演出。
3. 觀眾口碑：一部令人可以口耳相傳的團體，每場約兩千人的觀眾，每週 10 場的演出，一年 478 場的秀，在不同族群觀眾心中烙下深刻的劇場體驗，進而創造口碑，甚至有回鍋觀眾一再的支持。

# The Curation of Performing Arts: Curatorial Design of Cirque du Soleil

Tai-Jui Wang\*    Shu-Chin Yang\*\*

\* Department of Mass Communication, Chinese Culture University  
tyraywang@gmail.com

\*\* Department of Chinese Opera, National Taiwan College of Performing Arts  
artschin@hotmail.com

## Abstract

In the new era of media convergence, the performing groups that apply Internet marketing and other ideas to show the content or to be retrieved in digitalized way, have not really touched an integration of virtual community for the application of new concepts and methods of cloud computing. Therefore, this study focuses on an internationally renowned performing arts industry groups "Cirque du Soleil" from Canada. As a case study, in the first phase SWOT analysis is carried out through its official websites structures and other Internet contents. In second phase, official invitations are proposed for interviews of "Cirque du Soleil" who are responsible for the management of digital media resources, and performers from Taiwan who have joined the Cirque du Soleil. In third phase, qualitative research methods are adopted for coding and analysis of the data collected in the first two phases. This paper mainly discusses how "Cirque du Soleil" operates performing arts curation, and analyzes the digital resource applications for the relevant content. Thus, for such an international performing group of cultural and creative industries, its value and market strategies could serve as a reference for the scenario operation of tourism theaters in Taiwan.

**Keywords:** Cirque du Soleil, Performance Curation, Digital Curation, Cultural Creative Industry.