

如何跨越表演藝術疆界:以韓國觀光公演為例

How to cross the boundary of performing art: Case study of Korea performance

簡竹均 Chu-Chun Chien¹

歐素華 Su-Hua Ou²

摘要

文化創意產業日益受到重視，而表演藝術在其中扮演重要角色。看似蓬勃發展的文創市場，實則經營不易。本研究調查發現，表演藝術存在特殊疆界問題，包括藝術語言疆界、不同觀眾族群的次文化疆界，以及表演場域的時空疆界。本研究由南韓知名觀光公演整理出三個跨越疆界的重要作法，包括以肢體語言等共通語言設計 (common language) 跨越複雜的語言疆界；以年輕人熟悉的表演型態，引起潛意識共鳴 (sub-conscious dialogue)，跨越次文化疆界；以創新商業模式跨越時空場域疆界 (new business model)。在理論貢獻上，本研究提出以「跨越」替代「化解」疆界的重要原則。在實務貢獻上，本研究提醒國內文化創意產業在進行創新擴散過程中，必須注意表演藝術活動存在的三大疆界問題，並思考如何透過跨域知識以巧妙轉化疆界問題。

關鍵字：表演藝術、疆界問題、開放式創新、商業模式、觀光公演

Abstract

The development of culture and creative industries is getting more attention in these days, and the performing arts plays an important role in this industry. In this research, we try to highlight the boundaries for arts performing and find out three significant boundaries: the linguistic boundary, subculture boundary, and temporal boundary. We analyze popular Korea performance for tourists and come out three principles to cross boundaries. Using common language, such as body language, to overcome complex language boundary; communicating with sub-conscious to mitigate generation gap; innovating business models to resolve temporal boundaries. Theoretically, comparing with translating, transferring and transforming for boundary crossing; this research tries to come up with other principles for culture industries. Practically, we remind the culture industries to mind the boundaries in between with the art

¹ 東吳大學企業管理學系學生(E-mail:hahapuding@gmail.com)。

² 東吳大學企業管理學系助理教授(聯絡地址：100 台北市貴陽街一段 56 號東吳大學城中校區
聯絡電話：(02)2311-1531 轉 3697, Email:suhua.scu@gmail.com)。

performers and the audience.

Key words: performing art, boundary problems, business model, Korea's performing art tourism

壹、前言

隨著文化創意產業的蓬勃發展，民眾越來越重視美學生活與人文意涵，大家開始透過欣賞藝術來提升文化生活內涵，表演藝術也在這當中扮演重要角色。在台灣，文化創意產業主要由文化部和經濟部所管轄。文化部所定義的七類文化創意產業中，其中一類便為「音樂與表演藝術產業」。行政院文化建設委員會對於表演藝術業務之推展目標，乃在「促進表演藝術環境均衡發展，培育藝文創作人才，增加藝文欣賞人口，並透過扶植國內專業表演藝術團隊永續經營，達到提昇專業創作及展演水準的目的，未來希望可普及表演藝術欣賞人口，整合表演藝術資源」(文建會，2009a)。

然而，表演藝術要讓一般民眾接受並不容易，主要有以下理由。一是表演藝術內涵往往鑲嵌創作者的特殊思維情感，並不容易讓一般民眾理解。二是表演藝術往往侷限特殊時空場域，不易有普及性的演出。三是表演藝術傳統受眾多是有一定知識水平的中產階級，相對的，年輕人對表演藝術較不熱中。

本研究認為，要突破表演藝術的限制，首先必須有效掌握表演藝術所存在的特殊疆界問題，然後思考可能的化解之道，以擴散表演藝術的演出效果，讓更多人能欣賞優質的藝術表演。本研究特別以韓國觀光公演為個案，調查為何韓國觀光公演在面臨語言劣勢(韓文非國際普及語言)、表演資源不足、以及表演場域受限的情況下，仍然能突破特殊疆界劣勢，而能達到表演藝術的傳播效益。進而能對台灣在推廣文化創意產業提出省思與借鏡之道。

貳、文獻探討

本研究目的在探討如何跨越表演藝術的疆界問題，並以南韓觀光公演為調查個案。理論基礎為疆界跨越(Carlile, 2004; Kellogg, 2006)。過去討論表演藝術的文獻主要分為兩種類型。一為從事藝術相關之研究，研究內容多由藝術領域出發，重視藝術內涵，卻未能探討表演藝術疆界問題。而另一類則是站在商學院的理論視角，探討表演藝術如何作行銷推廣。本文研究重點在凸顯表演藝術所存在的特殊疆界問題，並提出可能的突破解決之道。以下將介紹本研究的立論基礎，主要分為兩大脈絡。一是先探討過去表演藝術的相關文獻，二是著重在疆界問題的文獻討論，進而提出理論缺口。

一、表演藝術相關文獻

過去探討表演藝術的文獻主要分為兩類，一為解讀藝術意涵，也就是著重在藝術表演的文本分析。二為表演藝術相關行銷活動，也就是藝術表演的推廣作為。以下分別說明表演藝術的核心文獻，並點出研究缺口。

在解讀表演藝術意涵的相關文獻中，相當重視藝術表演的呈現方式、角色詮釋以及美學思想（黃弘欽, 2007；張仰瑄, 2009；詹慧君, 2010）。因此，主要由以下幾個面向來進行討論。一是由表演藝術的「藝術」價值內涵著手，並從劇本、角色或編劇家切入，討論其藝術意涵以及角色詮釋。例如，國內學者彭鏡禧就以莎士比亞的現代意義為主題來討論，最初先分析莎士比亞的作品如《哈姆雷特》(Hemlet)的內容，在談作品中的角色人物設定，最後談到莎士比亞的文字如何影響英語世界，特別是由莎士比亞的文字（發音）中發現一語雙關的秘密，內含相當高層次的藝術思維（彭鏡禧, 2008）。

總結來說，過去文創藝術領域就表演藝術的討論，主要就「藝術」的本質進行探究；或者討論藝術創作的內涵，也就是文本，但卻較少討論表演藝術的疆界問題。許多劇目表演因為內涵艱深難懂而無法與一般民眾取得共識，如莎士比亞的曠世劇作，在觀眾與傳遞者資訊不對稱下，觀眾無法理解，也就不會積極前往或主動推薦朋友前往觀賞。因此，表演藝術要如何跨越層層疆界？就是一大挑戰。甚至，在資源不足的困境下，表演藝術團隊要如何創新？這些將是本研究關切的重點。而這必須先理解表演藝術所存在的「疆界」內涵，再思考創新突破之道。

另外，近年來各類型表演藝術演出作品總數不斷成長，每年都有創新作品演出，因此如何吸引觀眾前往欣賞成為重要挑戰。表演藝術需要觀眾，表演藝術團體才能持續地經營，因此表演藝術也需要如企業般，透過行銷活動來吸引觀眾。現代營銷學之父柯特勒(Kotler)與瓊安·雪芙(Joanne Scheff)於一九九七年合著《票房行銷—表演藝術的行銷策略》一書中，柯特勒就針對觀眾行為研究，列出五大類影響觀眾出席藝術相關活動的因素，其中特別以個人因素為重。

表演藝術在文本內涵即鑲嵌創作者特殊的文化創作密碼之外，如何與不同觀眾類型溝通也是一大挑戰。換句話說，雖然藝術行銷觀點已開始重視不同類型的觀眾特性與需求，但卻未能分析不同類型觀眾的「文化疆界」議題。尤其，年輕世代觀眾有自成一格的特殊文化與語言溝通型態，和過去表演藝術的「核心觀眾」，也就是對藝術有一定的欣賞品味能力者，顯有不同。因此，如何跨越這種特殊的社群文化，或「次文化」疆界，也是目前表演藝術行銷文獻尚有不足之處。最後，表演藝術的演出場域常受到特殊時空限制，因此，如何跨越時光疆界也是另一道挑戰。因此，以下將介紹「疆界」問題的相關論述，並提出可能的解決之道。

二、疆界理論

隨著資訊科技的快速發展以及專業領域學門的知識建構，許多組織都發現在內部的部

門溝通與外部的協作上，都出現所謂的疆界問題。本研究初步探討目前管理學門對疆界議題的討論，主要有以下三種觀點（Kellogg et al., 2006）。一是領域知識的疆界議題，也就是資訊傳達問題。例如半導體工程師與軟體工程師間所使用的專業術語不同，便可能產生知識疆界。二是文化疆界議題。例如同樣是過年給晚輩包紅包，中國人以「紅色」代表喜氣，致贈晚輩紅包；但南韓卻是以「白色」代表喜氣，用白色禮金袋表達心意。兩者文化差異極大。對南韓而言，紅色代表衝突危險；但對中國人而言，白色禮金袋則不甚吉利。三是政治觀點，亦即不同利益團體間的利益爭奪與立場權謀。學者認為，組織應先解決疆界間的資訊傳達問題、文化背景差異與政治利益分配，才可能使跨疆界合作成功。

而 Carlile (2004) 提出跨越知識疆界有三種化解疆界之道，分別為轉移 (Transfer)、轉譯 (Translation) 和轉化 (Transformation)。「透過不同方式來移動、翻譯、改變所要傳達的意義，便能使多方共享知識。但是疆界有時無法完全用轉移、轉譯或轉化的方式解決。比如說次文化 (subculture) 的疆界，並非國家與國家，而是世代與世代間的隔閡。即使在同一個國間，不同的世代的生活經驗、對未來的預期以及生活方式都不同。無法單純用知識轉移或轉譯的方式，就能討他們喜歡。另外，不論知識或語言，如果只是使用另種語言來翻譯，常常會使原意消失，整個觀念想法或特殊文化脈絡情節就走味了，無法讓接受者正確理解。另外關於利益的部分，不只是藉由轉型彼此的價值觀來分配利益，而是以創新的手法來提高其價值，促使利益極大化的可能性。因此，本研究重點在於是否可由不同視角，來提出跨越疆界的解決之道。

三、研究缺口

本研究在理解表演藝術所具有的三大疆界問題後，則嘗試提出「超越」疆界之概念。因為疆界是一道無形的牆，未必能有效拆除或化解，即使透過轉化學習或是運用物件的方式，疆界仍舊存在。因此，要如何超越疆界便是本研究重點。以下說明研究調查方法、個案選擇、以及研究發現，進而提出理論與實務貢獻。

參、研究方法

本研究採取質性研究的方法進行調查 (Qualitative Research Method)，主要因為要探討表演藝術的疆界問題，必須回溯創作者的藝術創作過程，必須細部解構角色間的互動過程，還必須調查表演者與觀眾的互動機制。這些都必須透過人員的訪談、表演脈絡的務實觀察才能理解，無法透過單純的問卷調查進行取樣與數字分析。表演藝術的藝術表現形式主要由表演者以兩種方式演繹，一種是無語言表演，僅用肢體呈現；另一種則是語言與表演同時進行。在表演藝術中，每位參與者都扮演重要角色，每個人的專業都很難以數字衡量。而跨越疆界更是多重的溝通問題，需要多方解讀以釐清事實。因此，本研究以質性研究的調查方法，希望釐清表演藝術所存在的特殊疆界問題，並擬由個案解析中，提出可行的疆界跨越之道。

一、案例選擇原則

表演藝術的種類眾多，包括舞台劇、音樂劇、歌劇、芭蕾舞、現代舞蹈等，而創作者往往都內嵌了大量的意涵於其中，全憑藉著表演者向觀眾以特殊表演形式來傳遞，因此都有各自的受眾族群，也可能是特定領域的專家或是愛好者。但是對於一般民眾來說，若非對藝術知識有一定認知，或是對表演背景文化有特別理解，通常很難領悟這箇中的意義，如此一來，藝術表演只重視小眾市場，相對的容易忽略普羅大眾對藝術觀展的需求。因此，本研究選擇了南韓觀光公演功夫秀《JUMP》作為研究對象，探討其內容如何跨越疆界阻礙，讓更多人看見。而之所以選擇這齣劇作為案例是基於以下三點理論抽樣原則：第一、其作品內容經典深奧。第二、具有跨越疆界事實。第三、特殊的跨域創新作為。

二、資料蒐集方法

本研究採取質性研究調查方式，在資料收集方面主要分為專家訪談、觀眾採訪及次級資料收集。資料收集主要分為兩部分。第一部分是參與式觀察，研究者爭取在 2014 年 7 月～9 月於國家兩廳院的節目企劃部擔任研究員，學習觀摩劇作事前演出準備到演出後的整個流程，從中進行分析。由此發現表演藝術所存在的語言疆界與次文化疆界等問題。而在第二部分人員訪談，主要是 2014 年 8 月～10 月期間。研究者在這段時間實際前往韓國觀摩觀光公演，針對《JUMP》、《Wedding》與《K-LIVE》三齣觀光公演進行探究，研究者分析整場劇作流程形式，歸納出其創新劇作的內容設計及表演型態，並於這段期間對幕後人員、專家及觀眾進行訪談，重點在了解觀光公演背後的傳播方式。

在最後階段，研究者於 2014 年 8 月～2015 年 3 月底，持續採訪各界專家學者，比較傳統表演藝術與南韓觀光公演的相異點，佐證研究者的歸納分析，也參與各式專家論壇講座，釐清關於表演藝術疆界與如何跨越的重要議題，從中理解南韓觀光公演內容以及表演呈現方式與其自身文化的連結，來解讀及檢驗本研究觀點。

調查方法	說明			
資料蒐集方式	類別	職稱	人數	時數
正式訪談	藝術傳遞者	編劇、表演者	8	8
	藝術接收者	觀眾	59	59
	藝術解讀者	專家學者	3	29
	相關工作產業者	執行長、總監、副總	4	25
非參與式觀察	國家兩廳院實習			150
次級資料觀察	Digital Taipei 國際論壇、韓國文化競爭力講座、新媒體專題演講、台北文創講座、觀光公演現場觀摩、韓流創新講座			23

三、資料分析

整個資料分析架構說明如下，透過劇目表演、觀眾族群及演出場地中發現表演藝術具有「疆界問題」。為了要跨越疆界問題，首先先借鏡韓國觀光公演，分析其內容設計、表演形態及傳播方式，接著分析其如何透過特殊的實務作為，尤其是跨領域作法，化解疆界於無形。本研究並反覆與學者專家進行討論，以確認研究者所提出的觀察與洞察是否有效與表演藝術領域對話，並能為文創工作者所借鏡。以下說明個案背景與研究發現。

肆、研究發現

一、研究個案：《JUMP》秀

(一) 內容設計：以肢體語言跨越韓文疆界

1. 非語言表演

1999年，首爾藝術大學學生以《瘋狂家族》為創意概念發想，開始著手進行劇本提綱。2001年完成劇本，中間歷經兩年時間的刻苦訓練及投資。在2003年更名為《JUMP》秀並正式演出。2005年，韓國透過營造文化創意環境來推動此產業，並培育文化創意產業所需的專業人員，而《JUMP》秀也因內含韓國傳統武術文化，受到政府關注。韓國政府便以宣傳韓國傳統武術為主旨，協助劇團前往國外發展，並將此劇改為非語言表演，以讓外國人也能欣賞。

在《JUMP》秀中，肢體語言完全取代聲音跟言語。因此，為了讓每位觀眾容易理解，動作都需要相當誇大且簡單。例如主角之一，舅舅，只要一喝酒就變身打醉拳時，就刻意展現「持續噴水」的幽默演出；老爺爺一出場時，就刻意以極為緩慢的動作展現老態龍鍾的姿態，但其實他深藏不露，武藝精湛，故意製造反差。在初期時，《JUMP》是有臺詞對白的，為了推廣至海外，做了大幅度改變，將《JUMP》變為非語言表演。《JUMP》秀的導演具宗會表示：「《JUMP》的表演特色就是不使用語言，以肢體為主，因為如此，才可以跨越國族、文化與語文的障礙，讓全世界觀眾都可以理解以及喜愛。」

2. 跨越語言疆界：傳統武術表演變身

《JUMP》秀在政府協助下，以宣揚韓國跆拳道概念出發，將《JUMP》秀定義為「武術藝術 (Martial-Art)」的表演，因此，《JUMP》組成強大的創作團隊，在舞台景觀、服裝設計以及燈光音效，都由專業且有聲望的團隊來負責。在服裝方面則是將韓國傳統服飾改良為後現代化，且演員們都是箇中好手，具備武術、體操、空中特技等不同技能，由韓國奧運體操女子國家代表隊 Chung Oak-Soo 率領親自訓練。從這個觀點來看，《JUMP》秀也創造了體育選手的新舞台。

2.1. 單打變身「英雄」

《JUMP》秀在內容設計中加入了「變身」的劇情，個人的部分是將未婚夫設定為是大人小孩都喜愛的角色，宛如漫畫或電影「綠巨人浩克」、「蜘蛛人」等。利用角色轉化，創造出反差，觀眾們也同樣希望《JUMP》中的未婚夫在角色變化後，能如同電影中的角色，從不起眼甚至懦弱的性格轉變為格鬥高手，顯現超強爆發力及特有技能。《JUMP》在表演中加入這樣的戲碼來增添樂趣外，也十足引起觀眾的好奇心，期待整齣表演能有精彩的變化。

2.2 雙打變身「舞蹈」

演員們在一開始便有鮮明的角色設定，但僅有單一武術表現太單調了，因此當演員兩兩相遇時，就可以由互動中產生武術變化。《JUMP》秀將剛硬的「武術」軟化變身為「舞術」，而演員角色排列組合的方式相當多元。

本研究歸納整理演員之間的互動關係，並分析變身舞蹈的類型差異與表演特色，共分為三組。第一組為「家人之間」：調皮的叔叔喝醉酒把大家弄得人仰馬翻，惹的爺爺生氣並且上前追打，但兩人之間一來一往的互動像是在跳探戈（Tango），特別是叔叔表現出東張西望，提防被爺爺發現的表情，營造出嬉戲玩耍的氣氛。第二組為「夫妻之間」：主動的媽媽穿著一身紅洋裝，拼命地向爸爸求愛，爸爸卻百般不情願地防守，兩人一攻一防的畫面，再配上媽媽的紅洋裝與誇張的表情，像極了西班牙舞蹈佛朗明哥（Flamenco）。佛朗明哥舞步的精髓便在於男方注重步伐的移動，女方則側重在肢體語言。第三組則是「情人之間」：女兒與未婚夫的曖昧情愫產生，拉扯中帶著欲拒還迎的曖昧，腳步的一前一進，搭上女兒的鮮明特色為芭蕾舞式武功。兩人之間的浪漫到了最高點，看過去就像是輕盈地跳著優雅的雙人芭蕾舞。

2.3. 團打變身「韓流團體」

《JUMP》在整個故事結束後，演員們紛紛展露手腳，先是展現個人武術，從後空翻到飛簷走壁等等。之後是團體打鬥畫面，團體最難的地方就是每個動作位置須一致，不能零散，跟舞蹈一樣，需要長期的練習才可達到，只見《JUMP》全體成員一字排開，先是打拳、踢腿到躍起騰空舞劍，動作整齊到位，連躍起的高度都幾乎零差距，彷彿貫徹了韓國偶像團體必備的精神，不用強調就可以傳達專業且訓練有素的功夫底子，也帶來強大的視覺震撼感。

（二）表演形態：以跨域表演跨越次文化疆界

1. 溫馨家庭喜劇：韓國一般大眾

在劇情部分，《JUMP》使傳統武術變得有趣了，整場表演以最親民的家庭喜劇為主軸。本研究特別找出2014年關於韓劇的調查，發現韓國劇迷最愛看的就是「家庭劇」，在

2014 年收視最高的為 KBS 電視台的《王家一家人》，平均收視達 42.14%，第二名也同樣是 KBS 的家庭劇《家人之間為何這樣》，收視率 29.16%。兩部家庭劇皆超越令亞洲觀眾陷入瘋狂的《來自星星的你》(收視率 25.36%)，而其原因就是故事題材圍繞家庭的問題，且夠寫實又貼近觀眾，容易能產生共鳴，因此使用溫馨家庭喜劇最能吸引到韓國國內的觀眾族群。

《JUMP》製作公司代表理事表示，《JUMP》是非語言表演，整齣戲劇並沒有台詞，只能靠演員的肢體表演和表情來演出。而最快讓觀眾融入劇情的作法就是以大家熟悉的家庭劇為主軸，以簡單易懂的親情、愛情、溫情為基調，較容易引起觀眾共鳴。

《JUMP》秀整個內容設計花費了兩年多時間，光是在劇本上面就下足了功夫，劇本要設計的不只讓韓國國內人民接受，甚至要迎合來自世界四面八方的觀眾，尤其是西方國家觀眾。《JUMP》一開始就不是以韓國國內市場為考量，而是將眼光放遠全世界。劇本定期委託海外知名喜劇演員來做修改，避免外國旅客因語言不通或文化不同而看不懂，也因此確實能吸引不少國外觀眾前來看戲。

2. 東方傳統武功：亞洲觀眾族群

在橋段設計部分，《JUMP》從各式武術中尋找創意，加入了中國的醉拳、雙節棍，也加入日本傳統競技武術劍道，甚至模仿美國電影《駭客任務》(The Matrix) 中的誇張動作；接著以韓國本土的武術為核心，使《JUMP》的內容獨特有趣，更不會因為只有傳統武術而曲高和寡，而由於其中多使用中國、日本等傳統武術，因此能讓亞洲人更感到親切及好奇，進而前往觀賞，特別吸引了亞洲觀眾。

3. 舞蹈風格：西方觀眾族群

在《JUMP》中，將剛硬的武術表演搖身一變成了多樣的舞蹈，整個劇中內含了幾種舞蹈風格。有源自阿根廷的雙人舞蹈「探戈」，加入頓錯感強烈的斷奏式演奏，而舞蹈者必須表情嚴肅且東張西望，害怕被人發現的樣子。而在探戈裡的 milonga 是屬於比較開心的舞蹈類型，為非洲熱情的 Habanera 舞曲以及歐洲輕快的 Poca 舞曲，相當適合用於爺爺追趕著頑皮的叔叔，活潑又展現出家庭的喜樂。

還有來自西班牙的舞蹈「佛朗明哥」，佛朗明哥音樂有幾十種，都各有專屬的節奏模式，但佛朗明哥舞也是即興舞蹈，並沒有固定的動作，僅依靠舞者和演唱、伴奏者與觀眾之間的情緒互動，搭配或有的踢踏舞步來進行舞蹈。這類型的舞蹈女生注重肢體表現，男生注重腳步移動，因此放在《JUMP》中套用在媽媽與爸爸之間「打是情，罵是愛」的互動中更是畫龍點睛。

最後是浪漫的芭蕾舞，發源自義大利文藝復興時期的宮廷。之後在法國與俄羅斯發

展成舞蹈。芭蕾舞是具有高度技術性的舞蹈，擁有法文專屬術語，在世界各地更具有影響力。芭蕾舞讓人馬上聯想到其為輕盈且柔美的舞蹈，《JUMP》中運用在女兒和未婚夫之間，芭蕾舞中男舞者多半需輔助女舞者做出漂亮的動作，兩人緩慢的動作構成了優美的曲線，也充分讓人感到劇情中的曖昧情愫。

(三) 傳播方式：以劇場分團，跨越時空疆界

1. 專用劇場成立

《JUMP》於2006年將專用劇場設立於世宗地帶，此時《JUMP》秀善用韓國政府大力推動文化藝術活動的重要契機，開始加入聯合售票機制，以「聚落」的方式來執行。韓國政府為了方便一般民眾與外國旅客可以盡興地觀賞表演，特別仿效紐約百老匯的售票模式，在首爾的心臟—世宗路設置了「世宗地帶 (Sejong-belt)」綜合售票口。這個作法也很類似時代廣場或是南街海巷的‘TKTS’(折扣票亭)，因為在世宗地帶內有19個公演劇場、8間美術館以及7個博物館。前來的民眾皆可以在此進行各種文化藝術展覽或表演的預約門票、購票以及取票，所有手續可以一次完成，也會提供套裝優惠，促使民眾增加文化藝術氣息，更可以帶起周邊的收益。

伍、討論與結論

一、理論貢獻

本研究以南韓觀光公演為例，對跨越疆界的問題提出新觀念，並為過去傳統表演藝術理論、疆界理論有所貢獻，以下將分別來做說明。

1. 傳統表演藝術文獻

過去大量表演藝術相關文獻在探討其內涵價值，多半為編劇家的靈感起源或是其欲傳達的意義，研究者試著在劇作中解讀一層又一層被包裝的知識。在解讀內容的過程中，就像在解剖藝術傳達者的內心。唯有如此，才有可能真實地與藝術家本人對話。但這樣好像忽略了一般觀眾，一般的觀眾是無法做到事前預習、事後搜尋的工作，觀眾們都是在表演的當下感受，從中解讀與理解，如果看不懂便是不懂，所以才出現「藝術語言」疆界問題。因此本研究從溝通對象為創作家、藝術作品等，轉換角度，將對象改為一般觀眾。在借鏡南韓觀光公演的案例中，找出其中重要內容元素，瞭解一般「觀眾」語言，進而有效透過表演內容的轉化與觀眾進行溝通。從重視「藝術」到強調藝術的「表演」型態，從以藝術家為主角到以觀眾為主角，是本研究嘗試對表演藝術文獻所提出的重要貢獻之一。此外，本研究也嘗試提醒表演藝術研究者，應重視表演藝術中的疆界問題，將在以下說明之。

2. 疆界文獻

過去研究專業職務工作者在面臨疆界問題時，是由 Carlile (2004)提出的「轉移、轉譯、轉型」三種方式，來釐清疆界背後知識與物件中鑲嵌的意義，並進而提出可能跨越疆界的作法。先是透過「移動(transfer)物件」的方式彼此進行對話；再者是透過「翻譯(translating)物件」的方式溝通其意義；最後透過「轉型或變革(transformation)」，也就是改變物件意義的做法來溝通，顧及彼此之間的利益。總而言之，使用轉移、轉譯、轉型的方法均是借用「物件」來進行溝通分享，最終能讓不同領域的組織成員共享知識，形塑共同的知識體系(Carlile, 2004)。對於表演藝術的三大疆界問題，不採用過去方式來破解，而甚至超越疆界問題，以下分別闡述之。

1. 語言疆界：從複雜語言到共通語言 (from complex language to common language)

在本研究案例中，不是透過物件來讓創作者與觀眾溝通、更不是用翻譯的方式來解釋表演，而是用非語言表演的方式，從基本的肢體語言開始，也就是人類共通的語言 (common language)，在加入各種不同的元素來超越語言疆界。

《JUMP》超越疆界的方式可追溯到早期盛行的卓別林默劇，他的演出總是以誇張的肢體動作、音效再加上簡易的劇情設計，讓不同國籍的觀眾都看得津津有味，而《JUMP》將傳統武術融入喜劇劇情後，獲得大眾喜愛。「喜劇」可謂是人類的「共通語言」(common language)。

2. 次文化疆界：從次文化到潛意識融化 (from subculture to subconscious)

次文化疆界是世代與世代間的隔閡，不能只是將傳統的東西傳遞給下個世代，即使使用了物件來做轉移，新一代族群也不一定會買單或是心甘情願理解，因為這裏的文化並非一套行諸文字的價值觀、條約或行為準則。其實，要超越次文化疆界的做法就是與新世代族群的潛意識 (subconscious) 溝通，進入新世代的想法中，運用其感興趣的主題來呈現。

3. 時空疆界：從利益分配到商模增值 (from value share to value up)

最後關於時空的疆界，實則就是與獲益有關，因為跨越時空才能被更多觀眾看見，獲得有更高的營收，利益不再只是分配轉移而已，需要有創新的商業模式 (new business model) 來增值表演。

總結來說，本研究對疆界理論提出的重要貢獻，在於以開放的機制，跨越疆界阻礙。以肢體語言這個人類共通語言，跨越複雜的藝術表演語言；以年輕世代熟悉熱衷的表演型態進入這個次文化的潛意識中與之溝通，化解世代間的文化疆界；以創新營收獲利模式化解時空疆界，是本研究提出的重要貢獻。

二、實務貢獻

本研究重點在於如何跨越疆界，以表演藝術的疆界問題為例，分析韓國觀光公演面對疆界問題的作法。韓國觀光公演之成功，並非以化解疆界問題之方式為之，而是將疆界阻力轉為創新助力，於內容設計、表演型態以及傳播方式上實行創新作法。讓韓國觀光公演能快速竄紅，成為觀光客前往韓國必備行程，正是因為韓國觀光公演能有效跨越語言、次文化、與時空場域的疆界問題，進而帶來創新的表演型態，形成正向循環，使其不斷擴大節目，持續創新。以下為本研究於實務上對表演藝術相關產業之貢獻，如台灣表演創作工作者、國家兩廳院等。

(一) 表演相關產業：台北文創、定目劇

1. 對文化創新發展之貢獻

台灣表演創作工作者在近年來積極思考如何突破經營困境。例如，由台北市政府文化局經營管理的松山文創園區。特別將松山文創園區定位為「台北市的文創基地」，欲在此規劃點，思考如何台灣文化產業的激發創意與創新能量，來符合產業跨界、跨領域的發展趨勢。因此在松山文創園區內有各項文創、藝文活動、視覺產業及跨界展演。

藉由台北文創推動文化的力量，也多提及須擁有觀光特色或定期展演活動來吸引人潮，本研究《JUMP》的案例中，傳播方式的做法就是形成文化藝術社群，因此，本研究認為，可以建議台北文創如何妥善運用周邊空間、地標來學習首爾打造出「台北的心臟」，成為民眾休閒及外國觀光旅客必到之地。

2. 定目劇的製作

在台灣關於定目劇的製作，台灣政府投入許多心血，不論政府或民間表演藝術團體皆積極地想推動，但每每都是失敗收場。

本研究曾採訪國家兩廳院藝術總監，總監說明：「兩廳院也想做定目劇，本來想購買日本飛行船劇團的彼得潘的版權，由台灣製作、演出，但後來卻也因多重考量與限制暫停了。台灣定目劇的發展遠不及韓國觀光公演。」由此可知，台灣在定目劇的製作上遇到困難，而本研究發現中以內容設計、表演型態與傳播方式（商業模式）等將可以給台灣定目劇的製作些許實務貢獻。雖然因為韓國觀光公演背後隱藏著韓國的民族文化，不能完全仿照，但表演藝術與觀眾之間的疆界，是否能藉由台灣特有的文化來跨越？這將對於台灣發展定目劇及製作上，可以思考借鏡之處。

三、結論

傳統的表演藝術觀念與經營中，都認為不應該與商業相提並論，藝術家們更是不願將藝術與金錢做連結，主要原因在於在藝術家心中「藝術」就是一個不可褻瀆的神殿，談到利益便顯得庸俗。在這方面有個矛盾點，藝文界的到底是否希望別人看懂作品？如果創作者僅重視與部分觀眾對話，那這樣會不會過於曲高和寡了呢？表演藝術的繁榮蕭條，是

否需要更顧及一般大眾呢？

這彷彿呼應了莎士比亞名句中《哈姆雷特》的經典台詞「To be or not to be, that is a question!」藝術到底要不要改變其內涵迎合大眾口味？什麼樣的表演藝術是叫好又叫座呢？有可能保有藝術成份卻又有商業可言嗎？雖然本研究案例的韓國觀光公演常被質疑過於商業，根本是為觀光客設計，不能算是真正的表演藝術，但是即使如此，卻能與許多觀眾有效溝通，打造出良好的口碑。

因此本研究重點於表演藝術的疆界問題，試著由韓國觀光公演的角度來探討跨越之方式，如何成功與觀眾做良性溝通及互動。最後，本研究提出，跨越疆界問題後，表演藝術可以在規模、範疇與綜效上，獲得實益。以下將由三點益處，來做本論文之總結。

（一）規模增加（Scale）

本研究分析韓國三齣觀光公演為跨越語言疆界問題，於內容設計部分著手，將艱深的表演藝術加入創新經典元素後，觀眾不用學習其語言，也不用深入理解創作者或戲劇背景文化，就可輕鬆觀賞。這樣親民化的表演摘除與觀眾的隔閡，整個表演也被更多觀眾看見，觀眾人數上升外，劇作也會同時不斷的思考添加哪些新鮮元素。在創作規模與觀賞規模上，都能有效增益。

（二）範圍擴大（Scope）

面對表演藝術的次文化疆界，韓國觀光公演於表演型態著手，嘗試進入年輕人的潛意識中與其直接溝通。像是《JUMP》將傳統武術變成舞台劇來演出，吸引了不只老一輩或男性觀眾，喜歡看舞台劇或喜劇的觀眾也會因此前往。由此推知，不同的表演形態將吸引到不同的顧客前來觀賞，整體下來不只觀眾人數增加，多元的族群也擴大觀眾群，亦即表演藝術的範疇因此擴大。

（三）綜效提升（Synergy）

經由前兩項關係可知，本研究案例在跨越疆界後，觀眾人數變多，觀賞族群變大，進而使總體收益將提高。穩定資金後，便能妥善運用資金做分配，部分資金回流至製作，如此不斷循環後，形成永續經營，使整體綜效提升。

參考文獻

- 郭秋雯, 2013.09, '韓國觀光公演成功因素之分析—以「JUMP」為例,' 外國語文研究, Vol.0, No.18, pp.69-86
- 李慶芳、蔡敦浩 2006.09, 疆界管理：探索情境知識的本質與知識轉移, 科技管理學刊第十一卷第三期 pp.89-118
- 彭鏡禧, 2008 〈莎士比亞的現代意義〉(南京大學人文社會科學高級研究院、湖南湘潭大

學、湖南科技大學、湖南師範大學)。

張仰瑄, 2009《白色山茶花的盛開—以音樂劇《費加洛婚禮》伯爵夫人角色詮釋為例 談中文音樂劇表演》, 台北藝術大學戲劇學院學術論文

王榆丹, 2010,《栽培真實之「花」:《吶喊竇娥》中演員的身心靈探索》, 台北藝術大學, 台北藝術大學戲劇學院學術論文

漢克·畢林頓(Michael Billington)等,《表演藝術》(performing Art),蔡美玲譯,台北,桂冠圖書, 1989年

吳宣穎, 2010,《表演藝術團體行銷研究-以三個中小型現代劇團為例》,國立台灣師範大學社會教育學系碩士論文

黃毓棠, 2006,《台灣現代劇團—『屏風表演班』經營管理之研究》, 臺北藝術大學碩士論文。

黃肇璟, 2009,《太陽劇團「Alegria – 歡躍之旅」票房行銷研究》,國立台灣師範大學表演藝術研究所行銷與產業組

夏學理 (2003)《文化市場與藝術票房》。台北市:五南

夏學理、凌公山、陳媛編著 (2004)《文化行政》。台北市:五南

高登第譯(1998)《票房行銷》台北遠流。(原書 Kotler,P.& Scheff,J. [1997]. Standing room only: Strategies for marketing the performing arts.)

Boland, R. J., & Tenkasi, R. V. (1995), "Perspective Making And Perspective Taking in Communities of Knowledge", *Organization Science*, Vol.6(4), pp.350-372.

Carlile, P. R. (2004), "Transferring, Translating, and Transforming: An Integrative Framework for Managing Knowledge Across Boundaries", *Organization Science*, Vol.15(5), pp.555-568.

Carlile, P. R. (2002), "A Pragmatic View of Knowledge and Boundaries: Boundary Objects in New Product Development", *Organization Science*, Vol.13(4), pp 442-455.

von Hippel, E. 2007. Horizontal innovation networks: by and for users. *Industrial & Corporate Change*, 16(2): 293-315.

von Hippel, E., & von Krogh, G. 2003. Open source software and the 'private-collective' innovation model: Issues for Organization Science. *Organization Science*, 14(2): 209-223.

Pick, J. (1989). Arts administration. London ; New York: E, & F.N. Spon