

公務出國或赴大陸地區報告（出國類別：考察）

2017 年加拿大國際藝術節慶  
考察交流計畫

服務機關：臺中市政府文化局

姓名職稱：局長 王志誠

派赴國家：加拿大

出國期間：106 年 7 月 17 日至 7 月 27 日

報告日期：106 年 10 月 27 日

# 目錄

摘要 .....	02
壹、參訪行程 .....	03
貳、成員名單 .....	04
參、參訪目的 .....	05
肆、參訪過程 .....	07
伍、參訪心得 .....	28
陸、結論與建議 .....	30

## 摘要

本計畫以考察加拿大的國際藝術節慶為主要目的，挑選人口最多的英語區城市（多倫多、渥太華）及法語區城市（蒙特婁、魁北克市）考察活動辦理現況，除了年度活動，也順勢了解加拿大建國 150 週年（蒙特婁建城 350 週年）的規劃。透過拜訪節慶活動主辦單位，了解各藝術總監在規劃國際節慶活動的想法及策略，包含經費、節目、場地、贊助、宣傳、售票等，以及籌備活動所面臨的挑戰與活動展望。

此外，本計畫也順帶拜訪多倫多湖濱中心和蒙特婁設計局，瞭解藝文活動在加拿大推動的情形，以及藝術結合城市規劃之策略及組織模式，也因此能夠做為未來文化局在業務推展上面的借鏡參考。

從考察過程中可以發現，加拿大的節慶活動幾乎全由非營利組織運作，也因此，所有單位都提及經費的籌措，是整體活動規劃中最重要也最艱難的部分。此與文化局籌辦活動的立場與過程完全不同，文化局每年編列行政預算，辦理年度例行性活動，較無經費壓力；然而隨著活動規模與數量倍數成長，預算規模卻無法同步增長，活動經費來源也逐漸成為舉辦活動首重的課題之一。

另一方面，透過實地觀賞演出及活動現場，可以發現加拿大對於節慶活動的接受及熱愛程度超乎臺灣民眾，大規模的封閉街道、停駐大型機具、張掛宣傳廣告，在加拿大的活動當中十分常見；相較之下，臺灣因為人口密度高，大規模辦理活動容易影響民眾的工作、交通、休閒、生活等空間，如何辦理活動卻不致擾民，也是每個活動主辦單位的課題。

最後，藝文消費一直是文化局在擬定長期施政計畫的艱難課題，由於活動及表演精緻化，活動花費相對提高，完全倚賴政府預算，不僅無法因應所有開支，亦無法協助藝文團隊及活動品牌永續經營。為符合世界潮流，希望可以鼓勵藝文消費，建立長遠收支平衡的機制，不僅讓活動主辦單位取得收支平衡，亦可讓民間資源與創意源源不絕投入，建立足以代表城市的國際節慶活動。

## 壹、參訪行程

天數	日期	地點	行程	備註
1	7/17(一)	桃園機場 多倫多	【長榮航空】	
2	7/18(二)	多倫多	參觀多倫多湖濱中心 (Harbourfront Centre)	
3	7/19(三)	多倫多	拜訪多倫多爵士音樂節主辦單位 (Toronto Jazz Festival)	
4	7/20(四)	渥太華	觀賞渥太華國會山莊光雕秀 《Northern Lights》 (Parliament Hill Sound and Light Show)	
5	7/21(五)	渥太華	拜訪渥太華 2017 專案辦公室 (Ottawa 2017 Bureau)	
6	7/22(六)	蒙特婁	觀賞蒙特婁喜劇節演出 《MOZART toujours vivant》 (Juste pour Rire Montréal)	
7	7/23(日)	蒙特婁	參觀蒙特婁美術館公共藝術 (Musée des Beaux-arts de Montréal) 觀賞蒙特婁非洲之夜 (Festival International Nuits d'Afrique)	
8	7/24(一)	蒙特婁	拜訪蒙特婁設計局 (Bureau de Design)	
9	7/25(二)	魁北克市 桃園機場	參觀魁北克市舊城區  【加拿大航空、長榮航空】	
10	7/26(三)			
11	7/27(四)			

## 貳、成員名單

職稱	姓名	服務現職	出國任務
局長	王志誠	臺中市政府文化局長	督導統籌國際藝術節考察 交流事宜

### 叁、參訪目的

臺中市為臺灣六都之一，也是僅次於臺北市的第二大城市，位居臺灣地理中心，氣候溫暖宜人，坐擁豐厚的人文、藝術與歷史資源，也是中部地區的重要的政經中心及交通樞紐。

多年來臺中市政府以「生活首都、智慧城市」為目標興建都市軟硬體設施，並積極建立國際合作交流，在文化局的業務面向，也透過大型節慶活動（如：臺中花都藝術季、臺中爵士音樂節）、文化藝術據點（如：文化中心、古蹟、歷史建物）、以及城市文化特色（如：百年媽祖會、臺中百年城）等著力點，推展文化藝術扎根、促進國際文化交流等。配合臺中市政府年度計畫，也將籌辦「2018 臺中世界花卉博覽會」及「2019 東亞青年運動會」等大型國際性活動之開、閉幕式及相關表演活動，任務極富挑戰性。



加拿大安大略省及魁北克省位處北美洲東北方，分別為加拿大政治經濟文化中心與新法蘭西文明的發源地，歷史悠久、文化豐富。加拿大人崇尚美食，享受生活，由於先天的地理及氣候條件的關係，每年短暫溫暖的夏季（6-8月），是全國活動(festivals)密度及廣度最高的季節，平均一座大城市一日有超過 200 場活動在各個角落登場。此外，加拿大人擅用先天的條件優勢—寬廣的草地、建築物、湖濱、河畔、山區丘陵等，搭設十餘個大型舞臺，上百場藝術團體輪番演出，搭配周邊飲食、花車、紀念品、遊戲、街頭藝人，活動之大、範圍之廣，能聚集數以十萬計的觀眾露天狂歡，讓這些城市充滿活力與色彩，同時也成為國內外

藝術團體亟欲爭取演出的舞臺。

因此，本計畫特別挑選加拿大演出活動最多的 7 月份前往考察，並挑選人口最多的英語區城市（多倫多、渥太華）及法語區城市（蒙特婁、魁北克市）考察活動辦理現況，適逢 2017 年為加拿大建國 150 週年（蒙特婁建城 350 週年），本次除了考察及拜訪年度例行性節慶活動，如多倫多爵士音樂節(Toronto Jazz Festival)、蒙特婁喜劇節(Just for Laughs Montréal)、蒙特婁非洲之夜(Festival International Nuits d' Afrique) 以外，也藉此機會拜訪渥太華市為加拿大建國 150 週年慶祝活動而特別設立的專案辦公室(Ottawa 2017 Bureau)，瞭解以城市為主角及特色，其藝術總監的計畫構想、節目邀請、行銷宣傳、經費及人力運用等。

加拿大四座城市除擁有著名的國際藝術節慶，本計畫也順帶拜訪藝文相關單位：多倫多湖濱中心(Harbourfront Centre)和蒙特婁市設計局(Bureau de Design)，湖濱中心為多倫多最主要之藝文中心，全年舉辦 200 多場活動，亦有駐地藝術家、營隊、工作坊、展覽及社區課程等等；設計局由蒙特婁民間發起，提倡要將藝術融入生活，要讓城市本身就是設計，隨後結合聯合國教科文組織及市政府的力量，成立官方專責單位—設計局，並推展一連串的執行計畫。透過實地走訪多倫多湖濱中心和蒙特婁設計辦公室，能夠瞭解藝文活動在加拿大推動的情形，以及藝術結合城市規劃之策略及組織模式，也因此能夠做為未來文化局在業務推展上面的借鏡參考。

本計畫挑選加拿大東部大城為考察對象，融合英國與法國殖民的歷史背景，各具特色、卻又兼容並蓄，從國際藝術節慶活動為出發點，連結至藝文設施、藝文補助及藝文政策等，並從旁觀察加拿大廣納各個種族、文化、語言，落實真正「自由平等」的國家精神，以城市特色及歷史文化為立基點，多方整合周邊地區各類資源，充實各項軟硬體資源及配套措施，藉由推動藝術、觀光及休閒生活，讓本市在地文化價值獲得重塑和創新，將本市推向國際，與國際進行交流和接軌。透過實地參與及觀賞加拿大國際藝術節慶活動、瞭解活動策辦方式、過程、經費來源、旨案係為藉由觀摩加拿大各類藝術節慶案例，汲取經驗，了解藝術節慶之籌備、策展、推動、行銷、參與等策略，並參照本市自身經驗及文化政策，以打造屬於本市之藝文特色亮點、加強城市國際文化交流基礎，行銷國際舞臺。

## 肆、參訪過程

**第一天 7/17(星期一)**：桃園機場—多倫多

由王局長志誠為首的臺中市政府文化局 2017 年加拿大國際藝術節慶考察交流計畫，中午於市政府出發，傍晚搭上直飛加拿大多倫多的長榮航空，於多倫多當地時間 22 時許降落，展開為期 11 天 8 夜的文化參訪交流之行。

**第二天 7/18(星期二)**：多倫多



第二天行程為參訪多倫多市最具代表性的多倫多湖濱中心 (Harbourfront Centre)，並拜訪該中心的執行長 Marah Braye、計畫長 Iris Nemani、文化交流主任 Laura Mcleod 及資深計畫協調人 Diana Webley。

多倫多位於加拿大東南邊安大略省，也是全加拿大第一大城市，人口總數約 280 萬，其中有四成的人口為外來移民，文化背景相當多元。由於與安大略湖比鄰，湖畔沿線建造大片的公園綠地及完善的自行車道，臨近還有棒球場、國家電視塔、水族館、各式餐廳及商店等，是多倫多居民重要的生活休閒空間。湖濱中心也因天然地理優勢，坐擁寬廣

的空地及水域，因而能夠打造一個融合文化、藝術、休閒與生活之獨特空間。

湖濱中心位於多倫多市中心安大略湖畔，每年夏季舉辦豐富藝文活動及兒童夏令營，是當地熱門去處，並已連續 11 年舉辦臺灣文化節，今年臺灣文化節於 8 月下旬登場，雖然因造訪時間之故，未能參與這項盛會，但湖濱中心對於遠道自臺灣而來的訪客相當歡迎，熱誠接待並詳盡解說。

湖濱中心於 1991 年興建，是一個創新、非營利性文化組織，經費主要來自捐款，其他還有政府補助款、場地租金及售票收入等，其功能定位相當於文化中心，為戲劇、舞蹈、文學、音樂、電影、視覺藝術、工藝及文化慶典等提供國際性舞臺，每年舉辦超過 4,000 場藝文相關活動，相當豐富多元。湖濱中心期待透過這些活動，注入文化新能量，帶給民眾教育意義及娛樂生活，並進一步促進加拿大與國際的交流，培養活力十足且具創造力的文化精神。



在湖濱中心主任及導覽人員引領下，參觀了該中心的硬體設施及相關規劃。多位藝術家在該中心的「工藝及設計工作室 (Craft & Design Studio)」駐站，主題包括：玻璃、紡織、陶瓷、金屬及設計等五項，工作室為寬闊的開放空間，參觀者可看到藝術家創作，由於有樓層高低差

的設計，創作過程不受觀眾干擾。而走道旁設有展示櫥窗，相當於駐站藝術家的小型展覽。臺中市港區藝術中心清風樓亦有藝術家進駐，與湖濱中心的規劃，有異曲同工之妙。

湖濱中心擁有多個室內及室外的劇場和展演空間，其中，位於安大略湖畔的「音樂會舞臺 (Concert Stage)」，背對市區向湖畔展開，設置 1,300 個座位，屬開放式空間，設有透明屋頂，很多夏季嘉年華會在這裡舉行，包含外交部設立的「駐多倫多台北經濟文化辦事處」，也曾邀請臺灣知名團體五月天在此地演出，大受歡迎。室內的「弗萊克舞蹈劇院 (Fleck Dance Theatre)」，由木造倉庫改良而成，挑高的空間及移動式的觀眾座椅，使得劇院擁有更彈性運用的空間，多提供舞蹈或戲劇性演出使用，特別的是，劇院內椅子扶手上刻有不同的名字，原來是捐款者，此法類似冠名贊助，可供國內參考。

湖濱中心的迷人處之一，是仍保有工業建築的原始風貌。室內展演空間「湖濱中心劇院 (Harbourfront Centre Theatre)」設計即保有工業風，屬多功能用途的場地，令人印象深刻。此外，行政辦公室、工藝及設計工作室及展示空間所在的 Bill Boyle Artport，前身為貨運倉庫，在在都保留了工業建築特色。

值得一提的是，執行長 Marah 也特別提到，由於湖濱中心的營運經費多來自自籌款，因此，如何建立完善的合作夥伴制度（包含企業及個人捐款），以及如何掌握活動或營隊的目標觀眾、宣傳活動並開發潛在的觀眾，使每場次活動舉辦的收支利益達到最佳化，是中心目前最亟需面對的課題。



**第三天 7/19(星期三)：**多倫多

多倫多爵士音樂節 (Toronto Jazz Festival) 在北美頗負盛名，1987 年起舉辦，是多倫多最大的夏季音樂嘉年華，每年吸引約 50 萬人次參與。

今年多倫多爵士音樂節於 6 月 23 日至 7 月 2 日舉行，為期 10 天，邀請超過 1,500 位音樂家在全市展演 350 場曲風各異的爵士樂，包含室內外共十餘個免費或售票舞臺，演出內容則包括經典爵士、咆勃爵士、酷派爵士、自由爵士、融合爵士、以及各類跨界電子、搖滾、民歌、迷幻風格的爵士樂等。

臺中爵士音樂節今年為第 15 屆，每年吸引近百萬人潮共賞爵士樂，已成臺中音樂品牌，因此此行特別拜會多倫多爵士音樂節藝術總監 Josh Grossman 取經，交流心得。多倫多爵士音樂節亦是非營利性文化組織，人員相當精簡，主要由 1 位藝術總監、1 位行政、1 位宣傳及 1 位公關人員組成，辦公室位於一棟典雅樓房，氣氛相當居家，接待處即在長餐桌，充分流露藝術人的自在。



藝術總監 Josh 表示，該音樂節起初為期 8 天，因反應熱烈，現在已增加至 10 天，這項音樂盛會已成指標性活動，獲國內外肯定，不僅為音樂愛好者而舉辦，也提供各國傑出爵士樂手展現實力、增加聲譽的機會。在過去的 30 年裡，多倫多爵士音樂節已邀請超過 33,000 位藝術家參演，其中 85% 是加拿大人，舉辦超過 3,200 場免費演出，志工服務時數超過 71,000 小時，吸引上千萬人潮參與。

據 Josh 表示，多倫多爵士音樂節每年籌備經費為 300 萬加幣（約新臺幣 7,200 萬元）元，其中超過一半經費來自贊助夥伴，三成來自售票收入，剩餘則為零星的個人捐款及其他販售收入；由於人員組織相當精簡，音樂節的經費規模及演出數量卻相對龐大，因此幾乎每年活動結束後，團隊就馬不停蹄地展開下一年度的種種籌備，包含申請政府補助、聯絡演出團隊、場地、贊助夥伴及會員，並開始波段式的曝光訊息，利用社群網路、活動網站等，於活動前、期間及活動後，均不間斷地發布動靜態訊息，並透過社群網路與民眾互動，維持對活動的注意力及熱度。

考量經費來源，該音樂節與多倫多湖濱中心同樣強調維繫贊助合作夥伴和會員的關係，多問多倫多市中心的企業集團、飯店、餐廳及私人表演機構，長期與音樂節合作，提供室內空間舉辦售票演出，達到交換互惠；活動期間，音樂節也與鄰近商家合作，提供消費優惠，主辦單位未另外設置攤位，藉以維持活動的音樂專業程度，可供臺中爵士音樂節參考。

Josh 也分享了目前籌劃音樂節所面臨的挑戰：如何在加拿大成千上萬場夏季節慶當中突破重圍，吸引觀眾來到多倫多市中心購票觀賞爵士音樂節演出。目前音樂節也是透過社群媒體以及 VIP 會員的維繫，例如贈票、優惠、紀念品等，來爭取粉絲黏著度。本次參訪也以籌辦臺中爵士音樂節多年的角度向藝術總監 Josh 取經，究竟爵士音樂節的節目屬性與比重，應該放多少比例在經典爵士流派，放多少比例在跨界流派，甚或是開放更多演出元素（如舞蹈、流行樂、民謠）融入呢？Josh 則表示，爵士音樂節仍以音樂表演為主，然而隨著時代演進，風格更趨多樣，組織成員每年從加拿大的老、中、新生代選出不同的爵士樂團組合，並透過事前的市場調查來進行邀約；此外也會透過與其他藝術總監交換資訊，募得更多來自世界各地的團隊訊息。

#### 第四天 7/20(星期四)：渥太華

加拿大行第四天上午，從多倫多驅車前往渥太華，經歷五個小時車程，終於在傍晚抵達渥太華。

渥太華面積相較其他城市略小，但因地理位置鄰近當年英、法兩國殖民地的邊界，能有效掌握及聯繫法語地區，遂被英國女王指定為加拿大的首都，也是加國第四大城。在麗都運河沿岸，兩百多個國家大使館及國家機構林立，其中也包含外交部駐加拿大台北經濟文化代表處。

當天晚上沿著麗都運河步行至國會山莊前面參觀光雕秀。國會山莊代表加拿大人最自豪的價值觀一言論的民主、包容和自由，它不只是首都渥太華的地標，更是國家的精神主義象徵。這棟哥德式的大廈由三棟建築構成：眾議院議場和議會圖書館、總理官邸及辦公室、行政區，除了平日開放遊客參觀，遊客也可登上和平塔，俯瞰渥太華市區景致，聆聽 53 個鐘奏出的和平之音。

國會山莊前的廣大草坪，是渥太華市民曬太陽、聊天及野餐的好去處，也是每年夏季舉辦眾多表演活動的主要場地，包含演唱會、戲劇、演講等，此行適逢加拿大建國 150 週年慶祝活動，國會山莊前的演出活動更是滿檔，從早到晚、從六月到九月，全日活動不間斷。

而晚上 10 時登場的免費英、法雙語光雕秀《北方之光》(Northern Lights)，自 1984 年起推出，至今已第六個版本，是全加拿大最受國際觀光客歡迎的活動之一，曾經獲得 13 個國際獎項，觀看人數超過 100 萬。



《北方之光》圍繞著加拿大的歷史人物和重要事件展開，以國會山

莊為背景，結合光影、藝術、歷史與建築，運用五個章節、五種不同的藝術風格，演繹「國家的奠基」(Foundations of the Nation)、「合作的力量」(Strength in Partnership)、「探索與發現」(Discovery and Adventure)、「勇氣」(Valour)、「自豪與憧憬」(Pride and Vision)等主題，呈現壯觀的加拿大歷史，和激動人心的人物事跡。



第一章「國家的奠基」用水墨畫筆法呈現來自世界各地移民—包含傳統的原住民、早期的歐洲定居者，以及現在來自世界各地的移民，在加拿大落腳、打下堅實基礎、共同建立「家園」的過程；第二章「合作的力量」採用古典塗鴉風格講述加拿大建國之路上的盟友，因為有了這些國家的支持，才有加拿大的誕生；第三章「探索與發現」使用版畫肖像描述加拿大著名的探險家、科學家和發明家及他們的偉大成就，由於他們不斷探索未知世界的精神，進而激勵人們勇於追逐自己的夢想；第四章「勇氣」以木炭畫風呈現加拿大歷史上的重要戰爭及為戰爭貢獻的人們，音樂及畫面相當壯麗感人；第五章「自豪與憧憬」在和平鐘塔建築構造上，投影出美麗的彩色玻璃窗，並以豐富的色彩及歡快的音樂，歌頌加拿大的自然美景、多元文化與民族融合，最後在象徵加拿大的楓

葉旗幟中，圓滿結束。全劇長 30 分鐘。

光影藝術結合建築物的手法儘管所費不貲，但仍相當常見，臺灣也有許多城市結合特色建築或古蹟展現精緻的光雕秀。此行觀賞國會山莊的光雕秀，除了考察其燈光、音樂、藝術風格以外，其以夏季定目劇的方式呈現、結合國家歷史為創作內容的手法，也十分值得參考。

**第五天 7/21(星期五)**：渥太華



第五天的行程為拜訪渥太華 2017 專案辦公室 (Ottawa 2017 Bureau)，訪問專案總監 Guy Laflamme 及「渥太華歡迎世界」主辦人 Snookie Lomow。2017 年適逢加拿大全國上下都在慶祝建國 150 週年，身為首府的渥太華市，也提前在 2014 年成立專案辦公室，預先籌劃 2017 一整年的慶祝活動。事實上訪問當天 Guy 及 Snookie 的專案計畫仍在緊鑼密鼓的執行中，中間甚至離席接受媒體訪問，但他們仍準備充分的簡報資料，並以專業與熱情的態度分享策展經驗，使得此行考察獲益良多。

2017 專案辦公室由渥太華市政府成立，專案總監 Guy 亦由渥太華市長直接任命，授予他極大的決策權，讓他成立核心團隊、策畫節目並籌措經費來源。Guy 表示，150 週年慶祝活動剛起步時，僅拿到 30 萬加幣預算（約新臺幣 720 萬元），但他認為這是改造渥太華市容、向世界重新

展現渥太華的好機會，於是開始向三級政府（渥太華市政府、安大略省政府、加拿大中央政府）申請經費補助，並大量招募加拿大各大企業，如 CIBC 銀行、Bell 電信投入贊助，最後募得了 4,000 萬加幣的經費（約新臺幣 9 億 6,000 萬元）。

渥太華 150 週年慶祝活動從 105 年 12 月 31 日至 106 年底，共計 30 餘場大型演出、活動或展覽，活動種類也相當多元。Guy 的發想來自於渥太華既有的麗都運河、植物園、教堂、捷運站及 225 個國家大使館等，結合這些地點的特色來規劃活動，並且以民眾共同參與慶祝為優先考量。包含在麗都運河河堤舉辦野餐活動、植物園裡點燈舉辦豪華晚宴、於主要交通幹道建造大型人工滑冰道，讓觀眾以不同的方式走過馬路等。而匯集多間學校、上千名學生的大型交響音樂表演《Alexander Show》，將於秋天登場。

Guy 也邀請近年頗受各國歡迎的法國劇團 la machine 出動大蜘蛛和噴火龍，參與國慶遊行活動，由數十位專業演員操控的大蜘蛛及噴火龍，將與萬人一齊繞行渥太華市，大蜘蛛甚至將停駐在市中心的教堂屋頂，成為相當前衛的城市藝術。仍在興建中的未來捷運站，也將結合數位科技，向觀眾展示多媒體互動藝術。昔日停駐在運河沿岸的貨櫃，也利用此機會改建成創意藝術空間，並邀請市民一齊完成。適逢渥太華市中心幾條馬路重新整修，圍牆外面也彩繪「渥太華 2017」(Ottawa 2017) 的彩色視覺意象，並且輸出各活動的大幅廣告，成為最好的宣傳媒介。其他還包含國慶煙火、光影秀、及 100 場與各國大使館或代表處合作的各國文化日 (National Day)。

駐加拿大台北代表處碰巧於 7 月初辦完「臺灣日」活動，靜態展覽包含蘭花、品茶及原住民 DIY 等，動態表演則以電音三太子最吸睛，其實這些表演者並非專業的操偶師，而是代表處與當地居民合作，利用一個多月的時間苦練的成果。負責與各國大使館聯繫的 Snookie 表示，舉辦各國文化日 (National Day) 即是「渥太華歡迎世界」這個子計畫的核心價值，她鼓勵各國大使館積極與居住在加拿大的僑民社群接觸，共同發想文化日的活動，不僅透過良性競爭，讓各國文化有機會被看見，更能藉由各國大使館與僑民社群的宣傳，將渥太華市 150 週年的慶祝活動宣傳給更多不同文化背景的居民知道。

訪問最後，專案總監 Guy 也分享策辦活動能夠成功的幾個要素：對整體經費的掌握 (profit planning)、政治力量的支持 (strong political

support)、專業團隊的獨立性及彈性 (independence and flexibility)、以及精簡的決策圈 (centralized artistic approach)。對於即將舉辦 2018 臺中世界花卉博覽會、2019 東亞青年運動會等國際活動的臺中市來說，不啻是一個相當實用的建議。



#### 第六天 7/22(星期六)：蒙特婁

第六天一早由渥太華出發，前往車程約 3 小時的魁北克省蒙特婁市。魁北克省是一個高度自治的省份，官方語言為法語，因為曾為法國殖民地，城市風景、語言文化與受到英國殖民的其他城市截然不同；蒙特婁則是魁北克省人口最多的城市，也是加拿大第二大城、僅次於巴黎的第二大法語城市，有「北美巴黎」的美稱。

沿著蒙特婁最主要的幹道雪爾布克 (Rue Sherbrooke) 行駛，一路經過充滿歐洲風情的建築與街道，道路的盡頭則是蒙特婁的著名地標皇家山 (Mont Royal)，依蒙特婁市政府規定，所有建築大樓皆不得超過皇家山的水平高度，因此，無論從哪個方向眺望，都可以看見矗立在天空盡頭的皇家山。蒙特婁的住宅也與北美其他城市相當不同，為確保不同樓層住戶的隱私，常將通往二樓、三樓的階梯建在戶外，但仍維持著巧

思與美感，形成「階梯街道」的獨特景致。另外，由於每隔一兩個街區就出現一座哥德式教堂建築，蒙特婁又獲得「尖塔之城」的美譽。

進到蒙特婁市中心，發現沿路張掛「蒙特婁 375 週年萬歲」(Vive Montreal 375) 的旗幟及世界萬國旗，原來不同於處處楓葉的加拿大建國 150 週年慶祝活動，蒙特婁市政府更樂意擁抱建市 375 週年的光榮歷史。



此行目的地表演藝術廣場 (Place des Arts) 是蒙特婁市中心最熱鬧的地方，由五棟非常現代化的建築物 (包含音樂廳、展覽廳、大中小型劇場) 及戶外廣場水池組成，周邊就是麥基爾大學 (McGill University)、蒙特婁美術館 (Musée des beaux-arts de Montréal) 以及林立的精品店、畫廊、餐廳、手工藝品店、咖啡屋、酒吧所在地，十分受到市民及觀光客喜愛。表演藝術廣場全年度活動不斷，夏季最受歡迎、也堪稱全球聞名的兩大節慶—蒙特婁國際爵士音樂節 (Festival international de Jazz de Montréal) 及蒙特婁世界電影節 (Festival des Films du Monde de Montréal) 即在此舉行。此行適逢蒙特婁喜劇節 (Juste pour Rire Montréal) 舉辦期間，遂順勢參觀喜劇節各個戶外舞臺、攤位、花車、活動，並觀賞由波蘭團體 MOZART GROUP 演出的音樂喜劇《MOZART toujours vivant》。

蒙特婁喜劇節於 7 月 12 日至 7 月 31 日舉辦，以「讓觀眾開心」為宗旨，於西元 1983 年由 Gilbert Rozon 所創辦，已有 35 年歷史，從最初設定的法語喜劇、英語喜劇各半的表演，到現在每年聚集許多娛樂產業相關人員，成為全球喜劇演員一展身手的最大舞臺，活動期間舉辦超過 1,600 場表演，每年大約吸引至少 200 萬名遊客參加。

一路上伴隨著和煦溫暖的陽光，來到了喜劇節現場，映入眼簾的是

一座座獨特的公共藝術，融合著在地建築物，極具美感。活動入口接受工作人員簡單快速的隨身物品檢查，以保障所有參加活動的觀眾。本次觀賞的表演團體波蘭 MOZART GROUP，成立於 1995 年，由四名來自波蘭高等藝術學院的音樂家組成，他們以扎實的演奏基礎、絕佳的默契，改變大家正襟危坐欣賞古典音樂的方式，融合聲樂、器樂、舞蹈、默劇、黑光劇、雜技等手法，重新演繹耳熟能詳的莫札特音樂，逗得全場觀眾的哈哈大笑。



戶外的喜劇節活動更是熱鬧，除了以唱歌、舞蹈、模仿等各種方式逗樂觀眾的喜劇演員，更是「雙胞胎日」進行的日子，只見來自世界各地的雙胞胎，上至拄著拐杖的雙胞胎老奶奶，下至仍躺在嬰兒車內含著手指的雙胞胎姊妹，皆以一模一樣的衣服、髮型、鞋子同時出現，滿場遊走拉票，形成有趣的畫面。原來在當天稍晚，將由觀眾票選出最具特色的雙胞胎，並獲得主辦單位頒發的獎金與紀念品。

實地觀摩喜劇節的活動，發現渲染整個城市的節慶氛圍是最重要的元素，舉凡各個出入口的大型視覺意象、隨處可見的節慶吉祥物、充滿特色的花車與攤位，當然還有豐富的舞臺節目，以及拉攏觀眾一起投入的「雙胞胎日」活動等，在在都成功塑造了適合盡情開懷大笑的蒙特婁喜劇節。



第七天 7/23(星期日)：蒙特婁

抵達蒙特婁的第二天，仍然前往最熱鬧的表演藝術廣場附近，先參觀蒙特婁美術館（Musée des Beaux-arts de Montréal）的建築物及公共藝術，再步行至與蒙特婁喜劇節僅一條街之隔的非洲之夜（Festival International Nuits d' Afrique）參與活動。

蒙特婁美術館由四棟大型建築物組成，創建於 1860 年，是加拿大歷史最悠久、也最重要的藝術博物館，地位相當於紐約大都會博物館。主展覽館建築採用四平八穩的羅馬柱為主要門面，並定期更換由當地藝術家創作的作品，色彩鮮豔的球體在灰白的石柱之間特別搶眼。在主展覽館側邊，隔著公共藝術步道，是收藏魁北克當地藝術的 Claire and Marc Bourgie 展覽館，它的前身為一座教堂，建築物本身即充滿中世紀色彩，十分搶眼。隔著雪爾布克大道，在主展覽館的正對面，是後期增建的兩棟現代建築物—Jean-Noel Desmarais 展覽館及 Liliane and David M. Stewart 展覽館，因應收藏品的數量增加而設立。穿透性的玻璃帷幕，簡約的顏色及線條，並以兩顆大紅愛心雕塑，指出進入美術館的主要入口，都突顯這兩座展覽館以現代藝術及設計作品為展出的主題，而隔壁就是美術館的圖書室、餐廳及賣店。



由於時間關係，此行並未進入蒙特婁美術館參觀；然而美術館建築群隱身於市中心，卻十分巧妙的以不同的建築造型、空間分配及公共藝術作品，將展覽主題彰顯於外，同時又恰如其分的融入周邊街景，極富巧思，也因為蒙特婁上下共同維護街道景觀，而晉升成為聯合國教科文組織「設計之都」的一員。

沿著由華裔建築師貝聿銘設計、橫跨數十個地鐵站的地下街步行，

不一會就來到表演藝術廣場，據留學多年的臺灣學生表示，這個區塊每到夏季，由於活動一檔接著一檔，吸引大批人潮聚集，蒙特婁市政府乾脆大規模的封閉街道，橫跨東西南北方向數十條巷弄，並且一連維持三個月，方便活動主辦單位統一管理。另一方面，附近幾座戶外舞臺也成為夏季常設的設備，從六月搭起鷹架之後，每檔活動主辦單位僅更換舞臺主視覺及細部的設計，就能展開一連十幾天的活動，例如此行觀賞的喜劇節與非洲之夜舞臺群，在一週前曾是全球規模最大的「蒙特婁國際爵士音樂節」演出地點。



蒙特婁非洲之夜於 7 月 11 日至 7 月 23 日舉辦。這個活動在 1987 年發跡於當地俱樂部，經過 30 年的演進，仍保持著原汁原味的性格，每年

圍繞著表演藝術廣場數個室內外舞臺，展開為期 13 天的狂熱演出，傳統和現代並陳的音樂、戲劇、舞蹈、街頭表演，讓整個非洲海洋、加勒比海和拉丁美洲風情在此一覽無遺。

非洲之夜的活動現場聚集相當多非裔移民。主舞臺上的非洲樂團及歌手賣力演出，冰屋形狀的小型舞臺，則邀請當地學生合唱團，演唱動感十足的非洲音樂；而沿著草坪周圍設置饒富非洲風情的攤位，多由非裔移民經營，包含美食、服飾、紀念品等，提供民眾自由選購。沿著街道散步還能到酒吧及室內空間欣賞付費演出。可以說，非洲之夜不僅是一座城市的年度性節慶活動，對移民加拿大的社群來說，這也是不可或缺的年度集會，非裔移民在這裡享受歌舞、飲食、社交和氛圍，紀念自身無價的文化寶藏。



## 第八天 7/24(星期一)：蒙特婁

早上下起了細雨，氣溫驟降。依既定行程拜訪蒙特婁設計局(Bureau de Design)，天氣雖有些許寒意，但讓這座充滿藝術氛圍的城市更添詩意。藉由這次的拜訪，希望可以擷取寶貴經驗，以利臺中市成功爭取申辦「2022 年世界設計之都」。

進入壯觀的市政府大廳，訪問成員迷你（僅有 5 人）的蒙特婁設計局，適逢辦公室總監 Marie-Josée Lacroix 出差，由蒙特婁市政府國際關係顧問 Stephanie Jecrois 及 Lucie Lavoie 接待。Stephanie 曾長期服務該設計組織，遂娓娓道出設計辦公室最早於 1980 年由蒙特婁民間所發起的，由於經濟發展考量，讓民間萌生將改善城市景觀的念頭。其後歷經 1991 年設計委員會階段 (Design Commissioner)，推動讓藝術融入居民生活，讓城市本身就是設計的理念，終至 2006 年成功獲得聯合國教科文組織認可，成為 22 個設計之都 (City of Design) 會員之一。其後也取得市政府的支持，成立北美第一個、也是唯一一個官方專責單位—蒙特婁設計局，角色則從執行推動單位，慢慢轉型成輔導顧問單位，正因蒙特婁自由開放的城市性格，讓創意發想充滿無限可能。



Stephanie 接著分享該組織的推動措施，包含「commerce design」鼓勵大規模的改善室內空間，把設計帶入城市，把美感帶入生活，參與對象包含公家機關（如市政府）以及大型企業（如購物、服務、接待中心）等；市民無論工作、洽公、商談甚至消費，都能看見經過精心設計的室內空間，也給予城市觀光客良好的第一印象。

每年定期舉辦的「open house」活動邀請全市的設計師、建築師及市民參與，透過難得的機會，讓大家暢所欲言，分享各自的觀點，讓市民更了解專家的設計理念，也讓專家有機會聽到來自各行各業市民的心聲。

此外也舉辦各式公聽會（hearing），由政府官員、設計師、專家顧問、民意代表組成，舉凡牽涉全市的大型改造計畫或者補助計畫，都透過此一透明公開的機制，廣納各單位意見，試圖從經濟發展、都市設計、文化古蹟保存、環境保護等觀點當中，找出最好的解決方式。



顯然蒙特婁設計局、成功申請設計之都（City of Design）的過程與宗旨，是由下而上、自發性的城市改造活動，並透過爭取國際資源，試圖取得更高的政治階層支持，進而讓整體計畫能順利推動；這與臺中

市爭取 2022 年舉辦世界設計之都 (World Design Capital)，意欲透過國際活動的舉辦，整合全市資源、促進國際交流、提升觀光效益的動機不甚相同。然而，Jecrois 女士最後分享的觀點，卻十分值得參考，她表示，設計是人民生活的一部分，城市設計對市民擁有絕對的影響力；以往蒙特婁匯聚了世界各地的設計師，是設計師之都 (city of designers)，2006 年爭取成為聯合國設計之都會員之後，是全新的里程碑，要透過市政府的政治影響力、以及市民支持的力量，讓蒙特婁的城市景觀與別出心裁，成為市民和觀光客習以為常的美景，打造蒙特婁成為名副其實的設計之都 (city of design)。

下午離開陰雨綿綿的蒙特婁，驅車前往加拿大考察的最後一站—魁北克市。魁北克市雖然正值夏季，卻因緯度較高，氣候十分涼爽，太陽下山以後，更須添加長袖外套保暖，與夏季豔陽高照的臺灣天氣十分不同。



**第九天 7/25(星期二)**：魁北克市—搭機

魁北克市是加拿大魁北克城的首府，人口僅約 70 萬人，坐落於聖羅倫斯河谷，俯瞰聖羅倫斯河。魁北克地區於 17 世紀成為法國殖民地「新法蘭西」，絕大部分皆為法裔移民後裔，包含遠從法國而來的毛皮商人、軍官、士兵及傳教士，而其最著名的古蹟觀光區—魁北克老城 (Vieux-Québec) 則是此行參訪的重點。

魁北克老城原為新法蘭西殖民地的首府，城內建築在在受到新法蘭西文明的影響，由於完好保存古城牆及建築，於 1985 年登錄聯合國教科文組織世界文化遺產，城內不同時期的古蹟，如聖路易門 (Porte

Saint-Louis)、星型軍事要塞 (Citadelle)、聖母大教堂 (Basilique Cathédrale Notre-Dame-de- Québec)、芳堤娜古堡酒店 (Le Château Frontenac)、小查普蘭路 (Rue de Petit Champlain)、特雷索小路 (Rue de Tresor) 及達姆廣場 (Place des Arts) 等，讓魁北克老城成為著名的觀光區及商店街。



此行實地走訪魁北克老城，發現魁北克市對於老城古蹟及整體規劃十分周詳，旅遊中心統整了所有老城內外的觀光景點及遊程服務，提供詳盡的資訊給旅客，除了前述古蹟景點的介紹與服務，也能打聽達姆廣場的街頭藝人表演時段、哪間餐廳販售道地魁北克料理、哪裡能夠購買新法蘭西風格的紀念品等，提供旅客相當務實的建議，儼然是魁北克市重要的觀光推手。

除了散布於老城內的古蹟景點，歡迎遊客自行參觀挖掘以外，對於老城的歷史文物，魁北克市政府也將魁北克軍事防禦工事的一部份建築，改建成要塞博物館 (Musée du Fort)，收納豐富的文史資料，並可預約導覽解說。另一方面，聖母大教堂、芳堤娜古堡酒店、特雷索小路、城內的餐廳及商店等，仍保留原汁原味的建築與氛圍，遊客仍然可以入住古堡，體會百年建築的滋味，或者來到特雷索小路，體會畫家小徑的藝術氣氛。

為慶祝與保留新法蘭西文明，魁北克老城固定舉行「新法蘭西節」(Fêtes de la Nouvelle-France)，今年訂於 8 月 9 日至 8 月 13 日舉辦，重現 17、18 世紀魁北克老城的樣貌，走在老城區，能看到穿著中世紀服飾的人在街上散步，包含貴族、法官、軍人、海盜及婦女等，街道巷弄中也能看到居民的日常生活—以人力推車運送麵粉、以擔子挑重物、主婦在路旁以鐵製水盆搓洗衣服、伐木工人拿著酒壺唱歌等，此外也聚集相當多表演團體及街頭藝人，演奏手風琴、踩高蹺及雜耍，十分吸引遊客的眼光。此行因日程關係，未能參與熱鬧的新法蘭西節，但對於魁北克人保存歷史文化的態度，以及對於其文化資產的自信驕傲，在在印象深刻。

結束短暫的魁北克老城行，下午時分搭車前往魁北克機場，準備搭乘星空聯盟航班(加拿大航空、長榮航空)，於多倫多轉機，返回臺灣，結束收穫滿滿的加拿大國際藝術節慶活動考察交流行。



**第十、十一天 7/26(星期三)~7/27(星期四)：搭機—桃園機場**

凌晨 4 時 30 分，長榮航空班機緩緩降落在桃園機場，緊接著搭車返回臺中市政府，迎接全新的上班日。

## 伍、參訪心得

加拿大因為先天地理及環境因素，國土面積雖位居世界第二，人口僅 3,600 餘萬；多倫多雖名列全加拿大第一大城市，人口僅 280 萬人，與臺中市人口數相當接近。另一方面，加拿大經歷英國及法國殖民及國土分裂，其後皆秉持「自由平等」的理念，廣泛接納來自歐、美、亞、非各國大量的移民和移工，這與臺灣的歷史發展軌跡中，經歷改朝換代、擁有多元族群的背景相呼應。因此，加拿大與臺灣的先天地理環境條件雖然差異甚鉅，但都市人口的規模十分接近，可以推知在都市規劃、經濟發展、交通、行政、文化、藝術的需求上，仍可以相互對照、參酌。

本計畫以考察加拿大的國際藝術節慶為主要目的，透過拜訪節慶活動主辦單位，發現幾個具知名度的大型活動幾乎全由獨立單位

(organization) 策辦，這些獨立單位從前一屆活動結束後，即著手進行下屆活動的規劃事宜，包含經費、表演、場地、贊助、宣傳、售票等，經費來源包含來自政府單位（國家政府、省政府、市政府）的補助款、贊助款、活動售票或紀念品收入等，幾乎所有單位都提及籌措足夠的活動經費，是整體活動規劃中最重要也最艱難的部分，同時也是活動推陳出新、積極行銷推廣的最高指導原則。另一方面，針對每年度的經費掌握，這些單位也推出合作夥伴關係 (partnership)，能夠優先掌握哪些企業、公司行號或個人，每年度皆會贊助經費，並建立長期營運的聯繫網絡，透過完整的合作夥伴制度，讓贊助者能夠享有購票優惠、限量紀念品或欣賞 VIP 演出等。

此與文化局籌辦活動的立場與過程完全不同，文化局每年編列行政預算，辦理年度例行性活動，雖每年皆有基本預算規模，然而儘管活動規模增長，預算規模相對增長卻十分困難；而法規對於預算使用的規範，亦使得推動會員制、合作夥伴關係相對困難。不過文化局目前透過文化志工隊、facebook 粉絲專頁、主題官方網站等營運，亦能維繫活動參與者對於活動的認同感及黏著度。

另一方面，透過實地觀賞演出及活動現場，可以發現加拿大對於節慶活動的接受及熱愛程度超乎臺灣民眾，對於加拿大民眾來說，夏季參與節慶活動可算是生活中必要的一環，也因此，大規模的封閉街道、停駐大型機具、張掛宣傳廣告、徹夜演出狂歡，以及充斥大街小巷的街頭藝人、攤販及群眾，在加拿大的活動當中十分常見；相較之下，臺灣因

為人口密度高，大規模辦理活動容易影響民眾的工作、交通、休閒、生活等空間，也因此節慶活動如何提升規模卻不致擾民，成為每個活動主辦單位的課題之一。

此外，藝文消費一直是文化局在擬定長期施政計畫的艱難課題，以現況來說，大型活動幾乎皆由市府編列龐大預算籌劃執行，然而，目前許多活動及表演已趨向精緻化，活動花費也相對提高，完全倚賴政府預算不僅無法因應所有開支，亦無法協助藝文團隊及活動品牌永續經營，同時，亦失去讓外界贊助活動、參與活動過程的機會。因此，為符合世界潮流，文化局亦開始嘗試在藝術季系列活動當中，選擇亮點節目售票，建立民眾付費參觀展示，抑或買票觀賞節目的習慣，希望可以逐步建立長遠收支平衡的機制，不僅讓活動主辦單位（無論公部門或民間）在收入與支出上取得平衡，亦可讓民間資源與創意源源不絕投入，藝術文化活動必須累積強大的觀眾、會員或者合作夥伴為基礎，才能立足城市，展望世界，累積節慶活動的辦理經驗、歷史及品牌，才能真正建立足以代表城市的國際節慶活動。

「臺中花都藝術季」是文化局 2015 年起推行的的重要文化政策，「2018 臺中世界花卉博覽會」及「2019 東亞青年運動會」則為臺中市政府大型國際性活動，本計畫以軟性參觀及考察方式，初步建立臺中市與加拿大四城市之國際文化雙向交流，未來也期以國際性節慶活動保持往來，建立實質合作關係，逐漸打造臺中市藝術家和國內外藝壇建立互動交流的平臺，展現在地藝術家豐沛的創作能量，並提昇市民的藝術欣賞層次和多元文化素養，透過國際藝術舞臺呈現本市人文藝術特色，也藉以推動城市文化行銷，達到城市外交成效。

## 陸、結論與建議

### 一、專業任用，簡化流程。

從拜訪渥太華 2017 專案辦公室、蒙特婁設計局，發現執行大型活動、計畫或專案的獨立單位，其特色在於專業人員任用與精簡的人事，政府首長對於藝術或行政總監的任命，也授予相當大的決策權，幾乎全權交付人事、財務、行政及對外發言的權力，並提供必要的政治支援及行政資源；此外，值得一提的是，除蒙特婁設計局外，其他單位的財政是獨立於政府以外的，僅從地方政府獲得部分的經費補助，其餘經費必須以贊助、捐款、販售或其他方式獲得，性質較類似臺灣的非營利機構。

目前臺灣各地方政府執行的案子，在經費上面受限政府採購法，雖有促參相關法規，卻仍在試驗推廣階段，也是臺中市在推動許多業務層面上，會遭遇的困難與挑戰；然而在面臨繁複龐雜的國際性大型活動，則可盡可能精簡決策流程及核心，任命藝術總監，並授予相對權力，以期能將計畫資源做出最好的分配。

### 二、公開透明，注重溝通參與。

從蒙特婁設計局的發展脈絡，可看出民意扮演的重要性，在逐步推動設計之都的過程中，也力求每個過程公開透明，廣納各界的意見（公聽會），打開與市民的溝通管道。多倫多爵士音樂節與渥太華國慶活動，則與當地學校合辦節目、工作坊及營隊，並招募許多當地志工參與，拉攏更多參與者投入活動當中。

目前臺中市在辦理「臺中花都藝術季」與「臺中世界花卉博覽會」各項活動，有不少節目與臺中市的學校、演藝團隊及場館合作推出，此舉係近期非常受歡迎的製作模式，除了能夠藉此整合地方資源、發揚地方文化特色以外，透過在地力量的參與與投入，獲得凝聚力與認同感，也是節慶活動舉辦成功相當重要的因素之一。

### 三、節慶活動的創意與多元結合。

從渥太華國慶活動、蒙特婁喜劇節的案例中，發現藝術跨界與多元結合已是當前的潮流，每個節慶活動都有舉辦宗旨和願景，而如何透過藝術的形式，傳遞這些宗旨，吸引觀眾與遊客，以達成一開始的願景，則是所有藝術總監的最終考量，遠凌駕於參與人數或者票房收入之上。

儘管加拿大投資藝術活動的經費，遠遠大於臺灣好幾十倍，顯然大手筆的邀演或創作並不容易在實務方面做到，然而多元結合的手法卻相當值得學習。舞臺上精采、專業的演出是相當重要的一環，而環繞著觀眾們的攤位、花車、周邊活動（如雙胞胎日、制服日）、紀念品、吉祥物或代言人等，則突顯節慶活動充滿活力的一面，也藉此吸納更多外地遊客、創造觀光效益。此部分也是臺中市的各大小活動能夠學習的地方，團隊的精采演出加上觀眾的熱情參與，才能共同創造獨一無二的特色節慶活動。

