

## 蠱舞阿凱Archiving計畫——續航

訪談 | 陳柏潔

整理撰稿 | 余岱融

【編按】「蠱舞阿凱Archiving計畫——續航」延續自蠱舞劇場2020年開啟的檔案計畫，將目光從核心藝術家身上，轉向聚焦舞團近二十年來，幾位深入合作的藝術行政與製作人。他們是演出掌聲後方的另一組人馬，掌握不同地區的政治與文化，將創作概念落實為文字與數字，將藝術語彙轉化為溝通與推廣的語言。他們要了解人情世故，也要能把結案、送案日期倒背如流，轉身還要處理被汗水浸溼的演出服，和變化多端的便當名單。

蠱舞劇場的行政編制隨舞團成長經歷許多不同階段，這次「續航」，邀請四位夥伴共乘：莊增榮、黃雯、葉名樺與鄢繼嬪。除了從他們眼中回顧、梳理舞團駛過的航道、看過的風景，也試圖從個人史以及他們與舞團的互動中，探詢臺灣2000年後的藝文生態與文化政策，如何反應在組織與藝術行政個人身上。本計畫依訪談對象，刊出四篇檔案文章。

### 蠱舞阿凱. 續航之二：葉名樺

- 2004 蠱舞劇場成立，還就讀臺北藝術大學舞蹈系的葉名樺即以朋友兼夥伴的身分加入團隊，陸續擔任排練助理、計畫陪伴、服裝管理、前台組長等職務
- 2008 葉名樺編創舞作《Dimmer》獲「舞躍大地藝術舞蹈創作比賽」優選
- 2009 葉名樺入選國家文化藝術基金會第二屆「表演藝術新人新視野創作專案」
- 2013 葉名樺擔任蠱舞劇場舞團暨國際事務協調
- 2014-15 葉名樺於蠱舞劇場作品《裝死》、《兩對》中擔任舞者
- 2021 葉名樺以《牆後的院宅》獲第十九屆台新藝術獎年度大獎

#### 一、從一名舞者，成為編創、行政能力兼具的藝術家與團隊夥伴

葉名樺和蠱舞劇場深刻的關係，不難從她多年來參與團隊多面向的工作中略窺一二。在擔任舞者以外的時刻，她的工作場域和所有藝術行政一樣，都不是鎂光燈會照亮的地方。檯面上，大家似乎更熟悉身為舞者、編舞家的名樺，或是她與陳武康的伴侶關係。但很少人知道她自蠱舞劇場成立之始，就以陪伴者和協力者的身分，遊走於團內藝術家與行政夥伴之間。她在團隊中難以定義的腳色，似乎常顯得理所當然，若定睛一看，卻有其獨特之處。

自幼習舞的名樺，從國中起便在舞蹈科班環境中成長。回憶兒時，名樺在小學五年級就曾向家人宣布自己「立志」要朝向芭蕾之路邁進。當然，進入正規舞蹈教育環境後，她還是得學習各種舞蹈風格與技巧，她也持續透過買舞蹈錄影帶、國外芭蕾舞雜誌來親近、投入芭蕾的世界。同

時，名樺也很早就意識到：依自己天身的條件，要成為一名頂尖的芭蕾舞伶非常困難，加上了解自己也不是苦練型的舞者，因此如「現代芭蕾」也是求學過程中曾校準的學習目標。

在就讀國立臺北藝術大學舞蹈學系七年一貫制期間，名樺就曾嘗試編創。大學畢業兩年後，陸續在舞躍大地舞蹈比賽，以及國家文化藝術基金會「新人新視野創作」專案中獲得肯定。名樺坦言，從在學到畢業後近十年之間，她唯一的職涯目標，就是到歐洲舞團擔任職業舞者，也會在不同階段，因為始終無法實現這個夢想而多次落淚。這些，身為她人生伴侶的武康都看在眼里。

「武康就鼓勵我，如果找不到地方跳舞，那就為自己創造一個地方跳舞吧」

走上自己創作之路的同時，她也隨著轟舞劇場的製作，開始在創作過程中擔任排練助理、陪伴的角色，或是在演出時負責前台管理、服裝管理等。求學期間沒有接觸過藝術行政、也不覺得自己具有行政特質的名樺，就在這些過程中邊做邊學，跟著團隊一起摸索工作方法。她坦言從一名只要跳舞的舞者，轉換為舞者兼行政人員的期間，非常辛苦。但她的行政能力也跟跳舞一樣，慢慢「練」了出來。到了轟舞劇場創立的第十年（2013年），她正式加入舞團行政管理人員的行列。

回想最初對於藝術行政的認知，名樺覺得沒有一本「工作手冊」或絕對「工作流程」的藝術行政是個相當辛苦的工作。這意味著藝術行政得在配合創作面總總「務實」需求的同時，不斷理出特定的工作邏輯和方法。也因為創作的結果不是「產品」，回推到行政面時，也需要許多靈活的對應。她至今仍覺得藝術行政是一份相當困難、深具挑戰性的工作。

除了基本的文書、企劃能力外，名樺認為「溝通」和「換位思考」是藝術行政最需要掌握的工作技巧。兩者都需要傾聽與理解藝術家的意願，並以此為前提，才不會在面對各種創作過程中的現實與限制，把視野與企圖轉換成可執行的行政步驟時，削弱了藝術與作品的本質。

在轟舞劇場的多年的行政經驗，都挹注回了名樺身上。她身為一名獨立藝術家，雖然不是專業藝術管理人才，但也了解一個作品從最初的發想、企劃、投案，到最後演出執行和結案的所有過程。早期在個人創作專案上，也都是由名樺自己完成所有行政工作。而近三年，她開始尋求與專案製作人合作。

名樺認為，雖然在自己計劃中的身分是一名藝術家，但在轟的行政經驗，讓她熟知如何和其他製作部門溝通，為工作帶來很多幫助。這些投入藝術管理的日子，也讓她成為了現在的自己。2021年底名樺立案成立演藝團隊，開始聘請兼職行政助理。尋尋覓覓合適人選多時後，現階段她特意不尋找藝術行政科班出身，或已具業界經驗的合作對象，期待與具不同知識背景的合作者，一起長出適合自己的工作結構與風格。在自己的專案計畫中，名樺仍是藝術家身兼製作人，大部分的企劃工作之始也出自己著手。同時，她也逐漸意識到，在行政工作上自己要更放手，才能打開和行政夥伴合作的可能。

## 二、在行政團隊的動盪時期，創造自己在團隊的位置

名樺和轟舞劇場創團成員們的相遇，始於高雄城市芭蕾舞團（後簡稱城市芭蕾）。名樺十一歲進入張秀如舞蹈中心<sup>1</sup>，1995年參加城市芭蕾演出時，在側台第一次看見武康，當時他正跳著古典芭蕾舞劇《海盜》中雙人舞。兩年後，城市芭蕾演出舞劇《黑暗王國》，需要更多男舞者，蘇威嘉在武康的引薦下加入，也因而與名樺相識。2004年，城市芭蕾的總監張秀如有感於台灣

<sup>1</sup> 1992年舞蹈家張秀如於高雄創立「張秀如舞團」，1994年更名為「高雄城市芭蕾舞團」。

的芭蕾舞發展相對於現代舞，仍相對狹隘，創立了小劇場形式的芭蕾舞創作平台「點子鞋」，希望藉由新生代編舞家來開展台灣的芭蕾舞創作。當年第一屆邀請的編舞家就包括武康、威嘉和周書毅。

當蠱舞劇場於2004年成立時，大學三年級的名樺跟團隊成員已十分熟稔。在團隊還四處租借排練場、打游擊戰的時期，名樺會在沒課的時候參與，對今天開了甚麼會、討論了甚麼議題，也都略知一二。回顧當年台灣的舞蹈環境，名樺表示那時其實不乏追求創新的舞團，包括她自己鍾愛的台北越界舞團，和常能看到不同編舞嘗試的世紀當代舞團。但蠱舞劇場的存在，仍然相當獨樹一幟。不僅因為這些創作者和自己的世代更為靠近，也因為他們的演出常呈現由多名編舞家構成的舞蹈群像。加上名樺和這些舞者們彼此熟識，看著同為二十多歲的他們大顯身手，深具啟發。

蠱的創團作《M Dance》首演時，包括羅曼菲、古名伸等師長都相當欣賞。這些前輩也因為對該作的正面評價，為舞團帶來後續的協助與影響，例如第一任舞團經理莊增榮，便是由古名伸老師介紹的合作對象。當時表演團體多以單一藝術家為核心，像蠱舞劇場以「平台」形式發表作品來出道，的確是一條不同以往的實踐道路。即便在2022年的台灣，仍屬特例。

「曼菲老師看了(創團作《M Dance》的)首演後非常興奮，第二天就再來。」

名樺於2013年正式加入蠱舞劇場的行政團隊，擔任舞團暨國際事務協調。當年八月，舞團在新舞臺演出由艾略特·費爾德(Eliot Feld)編創的《馬上三人》，在舞作轉播事務上和編舞家產生了很大的摩擦。名樺回顧，當時舞團缺乏「版權」的概念，即便費爾德對於武康、威嘉的惜才與疼惜之情濃厚，仍因為一則無心之過幾乎導致合作關係破滅。名樺以「痛定思痛」來形容這個經驗，讓舞團了解「靠別人之外，自己也要會」。

當時舞團經理黃雯即將出國進修，她認為國際事務連結與溝通的任務，只能交給一位「不會離開」的人，這個重責大任因而落到了名樺肩上。同時，黃雯觀察到名樺的人格特質適合進行溝通，也建議她思考在原有的創作助理／陪伴角色之外，是否還能擔任更多行政工作，成為名樺擔任舞團事務協調的開端。名樺表示，當時舞團處於行政換血的搖擺期，成員的經驗與能力都不穩定，雖然自己的能力無論如何總有個極限，但仍盡可能用多出來的一顆腦袋、一雙眼與一張嘴，協助各項工作的進行。此外，由於自己兼具創作者和行政人員的雙重身分，相較於其他藝術行政，團隊藝術家進行內部溝通時更願意向她敞開心房。

2013年到2017年間，蠱的行政團隊基本上都維持一名舞團經理搭配一名藝術行政，加上名樺共兩名正職、一名兼職的組合。舞團經理基本上都具有舞蹈訓練背景，另一名藝術行政通常非表演藝術科系出身、但對舞蹈有高度興趣。名樺直言，就結果來看，這時期的團隊組合與工作關係並非最佳狀態，行政人員也常來來去去。在這個階段，名樺比較像一名游擊隊員，見縫插針，針對不同任務需求和團隊狀態，隨時補位。例如當時繼黃雯之後，初任舞團經理的楊舒涵，對於企劃較為陌生，名樺便會協助企劃書寫，預算則交給行政同仁及團長威嘉進行。製作後期，她會花更多心力照顧票房，慢慢在行銷上多做一些嘗試。而像國際策展人參訪，或是能夠增進知識與人脈的業界活動，也會由名樺出馬。結果而言，名樺當時更像是一名身兼公關、行政、企劃的舞團藝術行政。

「正是因為不懂，所以要去了解。」

名樺半開玩笑地表示，在蠱舞劇場行政團隊的位子是「自己掙來地」。年屆三十突然有了行政魂的她，對於自己角色定位，與舞團兩位核心藝術家之間有很大的認知落差，摩擦也不少。簡言之，武康、威嘉當時難以評估沒有藝術行政背景的名樺能做甚麼，也不知道她究竟想完成甚

麼。但名樺靠著自己的摸索和觀察，主動爭取更多權責，從對外的公關與連結，做到對內的行政協力甚至管理工作，持續在不同的位置進行溝通與推進業務，讓舞團營運維持在軌道上。

### 三、轟舞劇場行政團隊的歷程與轉變

名樺認為轟行政團隊的歷程與轉變，大概有三個階段。早期(2004-2010年)的行政工作基本上都跟著舞團的各個演出案進行，藝術家是最核心也是最先行的角色，偶爾會有企劃或行銷的專案協力人員加入。到首任舞團經理莊增榮入團後，開始初步有藝術面與行政面的分工。

中期(2011-2016年)以黃雯首次入團擔任舞團經理起，到她二進轟舞劇場為止，行政團隊都維持一個舞團經理搭配一個藝術行政的模式，但如前所述，行政人員的素質和穩定度常有起伏，團隊整體還是由藝術家擔任領頭羊。回想2013年黃雯離團、自己初入行政團隊時，名樺坦言當時覺得很痛苦，因為辦公室裡沒有人撐得起行政管理工作，沒有完整藝術行政經驗的她，一時也找不到施力點。她認為那時幫助她最多的人，是轟舞劇場創團的核心成員之一周書毅，他讓名樺了解如何盤點每週工作事項開始，進行團隊與營運管理。也是在這個階段，名樺試圖從前人完成的行政庶務檔案中，找出一些蛛絲馬跡，開始建立行政檔案庫，包括數位及紙本資料如何建置與歸檔。

近期(2017至今)則隨著兩位核心創作者，在藝術發展上開展出不同的路線，團隊業務也從演出製作拓展到策展和活動策畫。名樺認為，自黃雯以專案製作人的身分回歸團隊後，團隊才開始建立比較完整的工作方法，包括例行會議、專案會議的召開與決議追蹤、建立專案表格、推動財務透明管理等，都是在近五年有了更細緻的實行。行政同仁也開始有更多分工，除了固定的庶務工作，亦分別擔任不同演出與策展專案的團內負責人。她和黃雯則大致分別看照由武康及威嘉領頭的各項計畫，進行前、中、後期從企劃、執行到經費運用的把關。

名樺透露，在行政團隊不穩定的時期，常會下錯補助，也因為想要盡快穩定軍心，當下會盡速尋求與外部的專案經理或專案製作人合作。但她認為比較理想的方式，還是要找到固定的正職夥伴。特別是近年開展出許多不同的業務，不確定因素也增加，有了更多的正職行政，降低專案人員的比例，也才更能把不確定因素的壓力與風險，轉化為工作趣味與挑戰。

名樺坦言，在表演團隊的藝術行政很辛苦，反觀團隊也不總是能找到有經驗的專案製作人。就藝術行政工作者的角度而言，相對於藝術機構與場館，表演團隊不是一個能承諾升遷機會的地方，也沒有太多練基本功的時間，更需要藝術行政具機動性、隨時轉換不同思維的工作能力。近年她在與新人面試時，都會分享轟作為一個舞團好玩、有挑戰的地方，加上近年舞團觸及各種類型的活動策畫，只要有能力，行政能發揮的空間其實很多。

關於目前的行政編制，名樺表示自己和黃雯都希望能再有一位正職的舞團經理。由於目前兩人都算是兼職人員，也共同分攤行政管理的工作。但畢竟各自都還有其他工作，一旦進入工作旺季，也常會應接不暇，對個人和舞團而言都不盡理想。因此，現階段希望能招募到一位相對資深的藝術行政，擔任舞團經理或行政總監的職務。

### 四、一位具藝術家身分的藝術行政，反思在轟舞劇場的行政經歷

品牌

談到蠱舞劇场的品牌工作，名樺坦言非常挑戰。一方面兩位核心藝術家都有強烈的個人特質，基本上都會有一個風格。但另一方面，武康與威嘉的創作也都很多變，不容易形塑出長期、一致的品牌形象與論述。她認為，把兩位藝術家的形象「立體化」，會是可行的品牌塑造方法。但近年表演藝術製作面臨各項成本不斷提高，補助或委託經費卻持平，要投入額外資源在品牌工作上的可能可說是微乎其微。

## 行銷

名樺也認為表演藝術的行銷工作一向都深具挑戰，她自己對於票房也都有一定要求。同時，她更好奇在「把票賣完」之外，能否開拓新的觀眾群，接觸到舞蹈圈外，其他身處同一時代的群眾。因此，如同現在團隊中有來自視覺藝術、視覺傳達、語言、音樂等不同背景的夥伴，她也很期待有擅長品牌與行銷的專業人才能夠加入團隊，提供觀察。近年團隊也曾思考過是否要以專案的方式，把特定演出的行銷宣傳外包，產生更高的效益，但和品牌塑造一樣，往往也卡在經費這一關。

「我很渴望有不同專業的人進來，代領或彌補我們不足的地方。」

## 國際事務

雖然近年不再負責國際事務，但名樺在2013到2018年間擔任國際事務協調時，發現自己身為藝術家和創作者的身分，在面對策展人或國際場館的總監時，更能夠對舞團作品及其創作者侃侃而談，雖然在國際巡演的行政面上稱不上專業，但在藝術面的溝通卻無往不利。

名樺也分享自己在國際交流與巡迴的工作中，會利用各種場合與介面，觀察場館或其主事者、甚至接待對象在書信、對話、文宣上的特性，細到像是列舉演職人員的方法，來推測該組織的運作模式與風格，並注意對方進行國際連結的對象。同時，如果是能夠親臨場館或演出現場，也會特別觀察有哪些正向的經驗，能夠轉換為團隊自身所用。

## 舞團協調

在舞團協調工作中，名樺是行政團隊與藝術團隊間溝通的橋樑。因為她和核心藝術家累積了長年的工作經驗，無論是傳遞藝術家的訊息，或是要代表行政團隊進行反向溝通，都因為她的身分以及對於內部人員的認識而更好施力。此外，名樺表示蠱舞劇場很在乎每個人的身體和心理健康。新進行政人員任職到第三個月時，都會和她單獨會面，了解工作與心理狀況。

## 企劃

蠱舞劇場開拓的各種策劃活動中，自2016年起聚焦身體與聲響的即興演出計畫「混沌身響」，以及2021年推出的「重製場」，都深獲好評與關注，兩者都是由核心藝術家提出概念、團隊共同討論後，再由名樺主筆企劃。像是使用ACCUPASS售票、或是與表演藝術聯盟合作2022年的「重製場」，也都是來自名樺的點子。另外如《打開羅摩衍那的身體史詩》、《非常感謝您的參與》、《明日公休》等演出計畫，則是由武康提出想法，再由她搭配一名行政完成企劃。名樺認為因為自己也是一名創作者，在企劃上更容易將創作的本質轉化成貼近原意的文字內容。她也坦言，自己在藝術創作上跟武康默契較好，容易契合，和威嘉相對需要比較多溝通。但即使她自己跟黃雯有長年的相處，彼此在不同階段都還是有需要磨合的地方。

## 五、多重身分轉變下，對舞團與環境的期待

自2021年起，名樺自己身為藝術家的個人創作比例越來越重，加上有了小孩，和武康必須調配育兒時間，兩人開始盡可能避免投入同一個計畫，因此，她也放下在轟的創作助理／創作陪伴的角色。名樺坦言，把這份工作交棒出去時相當不習慣，也很感傷，但好在身邊都有合適的交接人選，團隊成員也都為了藝術能有正向溝通，讓她十分欣慰。

名樺亦於2021年底立案，成立了自己的演藝團隊，當時轟的成員——特別是武康——對於她是否要退出行政團隊也多有臆測。名樺表示，現階段在轟和自己的創作間兩頭燒，的確很辛勞，但她也不覺得自己會完全放下其他工作，全然專注在自己的創作上。雖然她真心希望轟能有一名行政總監，但她了解要找到合適的人選非常不容易，目前還是會繼續維持自己在轟的職務，同時思考在行政面上如何尋求不同的方法，讓舞團運作得更好、更順暢。

「我常在想，是否目前遭遇的許多困難，都是自己想像的限制」

談到自己對環境的觀察，名樺直言她認為最大問題就是「沒有機會離開這個環境」，因而不知道在現有的思維以外，還有什麼不同的運作可能。她也表示，自己向來不是能夠快速提出不同方案與意見的人，面對大環境，大部分的時候都是默默地看、默默地做。

不過名樺仍有她關注的地方，例如在表演藝術產業，如何讓藝術行政的建議與想法更被聽見，不僅是他們參與創作過程中的意見，也包括工作權益以及合理的工作量。同時，她也希望有更多藝術家在創作之餘，能一同關心藝術教育、推廣以及藝術發展和歷史的回顧。這些都是讓表演藝術工作(者)能更加永續發展的基礎。

同時，近年公部門也有越來越多針對新型態演出、鼓勵具研發特質的長期補助計畫。在名樺的觀察中，相較於視覺藝術，能夠獲補助的表演藝術計畫，大多還是以「能有預期成果的展演或跨域合作」為主，並不總是能夠反映「研究發展」的實驗特質。同時，各項獎補助也常反映出「雨露均霑」或「一視同仁」的態度，但她認為「公平」不一定適用於藝術創作的評選標準。同時，名樺也期待臺灣的藝文機構能透過長期的互動，和藝術家累積更深厚的信任關係，相信對於藝術發展也會相當有助益。