

第三場

兒童市場現況與趨勢

時間：9 月 16 日 1400-1630

地點：誠品書店敦南店視聽室

主持人：容淑華（表演藝術聯盟理事）

與談者：陳怡靜（如果兒童劇團製作總監）

任建誠（紙風車劇團團長）

記 錄：張宏維

整 理：徐開塵

容淑華（以下簡稱容）：今天將探討的是兒童劇場的現況與發展趨勢。兒童在整個表演藝術領域，算是弱勢的一群，但又是未來發展的重要根基。國內目前的兒童劇場看起來蓬勃，其實坎坷難行，尤其面對少子化的趨勢，使兒童劇團的營運更顯困難，專業劇團如何因應環境的變化？

陳怡靜（以下簡稱陳）：如果兒童劇團 2000 年成立到現在，還很年輕，我們使勁全力往前跑，就是希望讓好的故事陪孩子快樂成長。

兒童戲劇不應該只是每半年、三個月來看一次演出，在國外戲劇與生活有更多接觸，我們也希望朝這個方向來努力。爲了深耕發展，我們也跨界合作，和國家交響樂團、葉樹涵、陳冠宇等各領域藝術家合作，給孩子不一樣的視野。

爲凝聚觀眾，推出會員制，讓喜愛我們的朋友加入成爲會員。我們的會費很便宜，一年 200 元，對會員的回饋，包括贈送年曆，來現場看戲時有小禮物，買票享有折扣等。不過，兒童劇團的問題，就是孩子會不斷長大，到了小五、小六、國一生，開始不喜歡和爸媽出門，不想來看戲，所以我們採用年制，當爸媽覺得孩子要走向下一步時，可以不用繳年費。

爲了開展業務，使劇團穩定成長，我們也自 2001 年起參與公部門的標案；開始與企業合作，例如每年固定與和泰汽車合作生態劇場，或者參與企業的親子活動；成立戲劇教室，推展戲劇教育。同時，我們成爲文建會的扶植團隊，申請政府補助。

售票並不是我們的主要收入。兒童劇團的製作成本和成人團差不多，但票價結構和成人團是兩回事。我們的最高票價只能到 1000 元，果陀、表坊等成人劇團的高票價基本是 2000、3000 元，票房七成就打平，只是兒童劇常是一家四口來看戲，很難提高票價結構。而且我們 60%的門票是自己賣的，這真的很可怕，必須有很穩定的售票小組待命處理這工作，還要應

付觀眾的電話和需求。

有人認為兒童劇大多靠學校推票，事實上，若沒有和學校有良好的互動，其實很難推。我們常常笑自己跨不過濁水溪，和馬英九一樣。大部分演出都集中在北部，南部只佔 10%。可是製作成本太高，若只在台北演出，鐵賠，中南部大概賠個十次，他們就知道有個「如果」，非常被動。

到中南部推票真是一步一腳印，幾個人背著一大袋 DM，沿路看到學校就進去拜訪，實際上的效果，只有天知道。有時遇到熱情的老師幫忙，才知道這個學校開出多少票來，大部分都石沉大海，每年還是要去。

我們團長趙自強一直強調，「如果」是以製作為導向的劇團，不是以創作為導向的劇團。表演藝術界還有很多的人才需要舞台，我們像是一個製作平台，年輕人有很棒的 Idea，適合兒童劇都可以來找我們，市場上急需要更多的人才加入。

任建誠（以下簡稱任）：紙風車劇團創團的終極目標，是台灣每個小孩子都看兒童劇。目前每年都會有兩個新的創作，強調不同的藝術形式，提供孩子不同的劇場創意和想像力，希望孩子進入劇場欣賞演出，培養大自然般的胸襟，以及對於生活、生命向上的希望。

紙風車對於演員的要求強調肢體的表現，以面對各種不同型態與不同形式的演出，真是很辛苦。我們曾經在各種場合表演：總統府前的廣場、921 的災區、職棒的球場、阿里山的奮起湖火車站月台上、媽祖廟前廣場、布袋漁港..等，都曾經有紙風車劇團的足跡。

紙風車的創作，研發很多劇場不同的素材與形式素材和作品，後來衍生了所謂「巫婆系列」的創作方向，每年發展不同的形式去創作新戲；另外還有「十二生肖」的創作，每年以生肖動物為主題，以傳統與創新為基礎，創作新的兒童劇。紙風車創團至今已經有 1800 多場演出，到今年 5 月，觀眾已經超過 200 萬人次。

兒童劇場的觀眾與市場到底在哪裡？我每年都要查證台北市教育局公告今年到底有多少學童的統計數據，以台北為例在民國 85 年國小學生共有有 21 萬多人，今年剩下 18 萬多人。現在看兒童劇高年級孩子比較少，等於總數乘以六分之四，是 12 萬人。而在 85 年北市幼兒有 3 萬 7 千多人，現在剩 2 萬 7 千人..。所以要在台北市這個地方做兒童劇，觀眾與市場就在這裡了。

「紙風車」創團之初靠承辦大型活動增加劇團的基本觀眾群，一直到 2000 年後策略就作不同的調整，而把重心放在創作。後來我決定了一個目標叫「觀眾倍增」，以精緻的兒童劇作品吸引觀眾進劇場看戲。但是由於當初中南部的觀眾沒有買票進劇場看戲的習慣，因此推動格外辛苦，以當初紙風車剛開始要在高雄至德堂演出為例，文宣的模式是一大早 45 點開車？發到高雄，早上開完記者會，所有同是舊分散到各學校去發 DM，我記得當時我騎著摩托車，隨

身帶著 DM 和老鼠耳耳朵、老鼠衣服，到了高雄四維國小的校門口，找到電話亭，穿上老鼠衣服，鼻子畫黑黑的，等 12 點學生下課時發 DM 給學生..。沒辦法，因為觀眾不認識劇團，這是最土法煉鋼的方法，但是如果不做觀眾就更不會來，票房自然也不會成長，但是只要踏實努力的做，一定可以看到成績。所以紙風車劇團可以從創團至今，售票演出從一年 30 多場增加到 80 場以上，年度演出超過 150 場，從北到南各地創造票房奇蹟，全靠勤奮與努力。

現在的資訊太多了，每一次兒童劇演出的宣傳除了基礎文宣外，媒體開記者會、上廣播還必須作更多的行銷動作與策略。記得當時民國 79 年時，我還在時魔奇兒童劇團時推了一齣戲，開演前十天，票房只有三成，結果開記者會中視新聞報導演出訊息，隔天電話接不完，票房就衝到八、九成。那個時代觀眾還會到現場買票，而且媒體宣傳的效益極高，紙風車當年推出《白蛇傳》的演出，在上完于美人在中廣的廣播節目後，當天就賣掉 800 張票，顯見媒體的力量。但自去年起市場已經開始萎縮，媒體的宣傳對於刺激票房的效益已經大大的降低，以今年初做《忠狗 101 》的經驗，上遍電視與廣播節目，辦公室的電話依舊安靜無聲，觀眾反應冷淡到不行。所以在現在只好再回到創團當年紙風車的電話行銷方式，以最原始的直銷方式推票，每次做戲平均要打 3000 通電話以上，打了還是會有用，觀眾只是因為經濟壓力以及資訊太多，所以不會立即做決定，我對市場還是比較樂觀，戲做好，行銷宣傳做紮實，觀眾是喜歡看戲的，所以大家千萬不要太絕望。

兒童劇的觀眾是小孩子，但是決定的是媽媽，所以觀眾不是決定市場的人，做兒童劇的藝術行政者請謹記，我們不單只是在做藝術工作，我們有責任在有限的資源裡，幫劇團獲得最大的效益，絕對是必然的。因此，除了把資訊告訴觀眾之外，建立自我團隊的特色，吸引觀眾來買你劇團演出的票，是各團體都要思考的課題。大家都很辛苦，面對市場也必須要隨時調整與檢討，大家都很努力，但是市場會幫我們決定團隊是否在現在的環境下擁有競爭力，這是所有藝術行政工作者的功課與努力的目標。

容：剛才兩位已讓大家看到兒童劇團在台灣的縮影，也看到一個困境，大家都會走進學校，知道市場就在那裡，為什麼沒有辦法開發更多觀眾？過去政府沒有推廣兒童藝術教育的明確政策，現在很多團體期望透過藝企合作來推動，到目前成效如何？

陳：學校推廣要透過家長會是很困難的，熱心的媽媽真的比較少，可能覺得藝術是主觀的，喜歡就喜歡，不喜歡就不喜歡，不便推介給別人。

日本和台灣一樣，政府的補助很少，但是日本家長協會力量很大，家長協會每年包場有 300 至 400 場，安排中、小學生觀賞表演，如果你做的戲被協會包了幾十、上百場，一年的營運就有望了。

企業合作是我們努力在推行的，我們也去上國藝會開的課程，甚至國藝會也找了一些企業總經理和藝文界聚會，只是吃完飯後，我們去提案，就沒下文了。可是我們還是要試，和像去學校推票效果不好，還是要去，只要有機會開啓那個門走得進去，我們就有機會，我們必須

把握每一次的機會。

「如果」在媒體佔了很大優勢，因為我們老闆是藝人，自己有廣播節目，媒體曝光量算多的，但是實質效益仍然少。其實像表坊、屏風、果陀都一樣，每一次都做得很辛苦很辛苦。但像《貓熊 PART1》講的是抱抱，小朋友要知道爸媽的辛苦，演完後很多小朋友都去抱爸爸媽媽，就是那種感動讓你一直留在劇場。大家能進劇場來看戲，不只為票房，也希望我們都有成長。

任：兒童戲劇的價值，絕對不容否定，而且所有的團體都一樣。面對觀眾開發的問題，我則是比較樂觀的，因為，藝術推廣是長久的，我會把理想放在十年後，因為像我這一代的人已經會帶孩子來看戲，再過十年，觀眾群就會再增加，現在選擇變多，可支撐市場的基礎觀眾確實不夠。

藝企合作是最近二、三年流行起來的，紙風車和企業合作的經驗也很多，創團時透過柯一正導演介紹，一個建設公司買了我們一百多張票給客戶與員工欣賞，從那時起就開始所謂的藝企合作的企圖，現在則是更多樣化，有些企業會完整的買下我們的節目，然後把票券捐出去，有的請員工來看表演，台灣大哥大有時也會贊助我們製作經費，還免費幫我們發手機簡訊做宣傳，而我們就幫她們辦萬聖節、聖誕節活動。有時也要加入置入性行銷，來回饋一下企業。

對我來說，開發一個資源讓所有團隊共享，是非常開心的事情，我要走在前面的話，就必須要有比別人更新的想法，或是有不一樣的做法。

容：現在提到關鍵的問題，環境一直在變，劇團的行銷方式也要改變，有什麼新的方法可以分享？

九歌兒童劇團翠華（以下簡稱九）：九歌成立 20 年，並沒有因為成立 20 年就過得比較輕鬆，反而必須戰戰兢兢，這是所有藝術工作者都有的感慨和共識。

我們除了培養出紮實的表演團隊，在國內會設計、操作、製作的人真的不多，同時我們也密切地與國際交流，但是長期經營下來，是蠟燭兩頭燒，又要演戲又要做行政，人仰馬翻，後來決定專心把戲做好，觀眾就會慢慢地進劇場看戲。 #

Q & A

觀眾 A 先生：一般的觀眾會期待兒童劇團的作品好看，想像內容是什麼？當你設計完一個作品，要用什麼方法來檢視他好不好看？

陳：觀眾常期待兒童劇團一定要活潑、熱鬧、有趣、好看，又有教育意義，最好還有互動，什麼都要有，但我們會選擇這個戲應該有的呈現方式，每個作品都不一樣。

「如果」在推演邏輯時會找一些小孩來看排練，看他們能不能接受，有時也會找經常和劇團合作的朋友，或團員的小孩來看戲，針對我們比較擔憂的部分，聽聽他們的意見，找出解套方法。

任：爸媽帶小朋友來看兒童劇的出發點很簡單，就是要小孩看戲高興還要有一定的教育意義。但是要長期經營的話，一定要想清楚，觀眾為什麼來看戲？也要讓花錢的父母親覺得值回票價，究竟是故事、或是藝術性、教育性、還是娛樂..可以達到效果，各團的特性不同，一定要想清楚。

九：兒童戲劇有娛樂的功能和教育的功能，觀眾看戲可以帶來愉快的氣氛，背後又有一些要傳達給小孩子的東西。以九歌來說，兩者比例各半，不能太說教，也不能太娛樂，我們要想有趣好玩的背後，對孩子是不是會有影響？甚至配合劇情，設計一些互動遊戲，讓孩子把心裡的想法說出來。如何做到看完這部戲讓孩子的情感有了出口，這是最高層次的，是我們一直在追尋的。

觀眾 B：想了解商業劇場的定義和規模？

容：商業劇場，一般是指有很大的盈餘，可以分給股東，分完股東紅利之後，還有兩三年的利潤可以持續，就像一般的商業公司。像美國的百老匯，觀眾群有在地人和觀光客，一齣戲可以演 12 年，目前台灣的劇場不太可能做到，我們觀光人口不夠多，在地的觀賞人口也不夠多。

觀眾 C：周邊商品有固定的研發團隊？賣不完的如何處理？

陳：「如果」發展了很多周邊商品，完全是出於我們團長的個性，因為他覺得看完一個戲應該有點紀念品。我們做周邊商品不賺錢，因為量很少，量少單價就高，所以只是為了開心，為了服務這個戲。我們都由自己構思，沒有研發團隊，覺得這齣戲適合做什麼就做了，賣不完下一次演出再拿出來賣。但最近幾次開發的紀念品，已經比較有經過內部討論，希望至少能配合這個市場的需求，在最近的銷售成績上看來，這樣的產品在未來還是有競爭力的。

（本文由國立中正文化中心提供）