

身兼多職是本地中小藝團藝術行政從業者的常態，他們往往面臨理想和現實的糾結，一邊想切實投身藝術，一邊又會受困於處境難題。一邊經歷着「兼職式」、工時過長的工作模式，一邊依然想在社區營造「文化綠洲」，努力為藝術發展做超乎所想之事。觀塘劇團總監呂志剛和天籟敦煌樂團總經理陳天慧正是如此，前者希望憑藉戲劇藝術在社區教化人心，後者及其藝術行政團隊則堅持以創新方式傳承敦煌文化。

大公報記者 劉毅 謝敏嫻

文化綠洲的耕耘者

「斜槓」追夢

「藝術行政人員與藝術家之間應是伯樂與千里馬的關係。」

「在藝術行政，可能每天面對意想不到的全新問題，驅使我不停學習，追求進步。」



1989年創辦觀塘劇團，三十年來在藝術發展局及康文署支持下，策劃及推動全港性的學界及社區戲劇推廣計劃

◀觀塘劇團總監呂志剛

觀塘劇團呂志剛：再難也要推動戲劇教育

為養家而一人打數份工，不是新鮮事。而對於觀塘劇團總監呂志剛來說，身兼數職並非為了搵食，卻是為了踐行理想。在學校圖書館任職四十載間，原本可以過輕鬆生活的他，卻於一九八九年創立了觀塘劇團，歷三十餘載寒暑，在學校圖書館主任、藝術行政等多個身份之間穿梭。

大公報記者訪問當日，因為觀塘劇團沒有固定的辦公室，專訪便是一個社區中心進行，「這一點很能反映觀塘劇團作為香港中小藝團的處境，它們不似九大藝團擁有穩定的資源支持，再加上面臨高昂的場租、票房難以收回製作成本等挑戰，很難有自己固定的辦公室、團址和駐團演員。毋寧說演出團隊是應演出需要而臨時組建，就連藝術行政人員都是依附藝術發展局資助項目而存在的「散工」。」呂志剛道。

作為本地中小藝團的藝術行政人員，呂志剛的工作履歷實在豐富，不僅做過演員、編過戲，更是集編劇、導演、話劇監製於一身，其餘時間還要投入在藝術行政工作之上：「藝術行政的工作繁雜而瑣碎，大到票房行銷、申請資助計劃、尋求企業贊助和演出機會，維持運營，小到與不同藝術家、舞台設計師、演員等的溝通，一身兼多職的工作模式，更是中小藝團藝術行政人員的常態。」

車馬費也難掙到

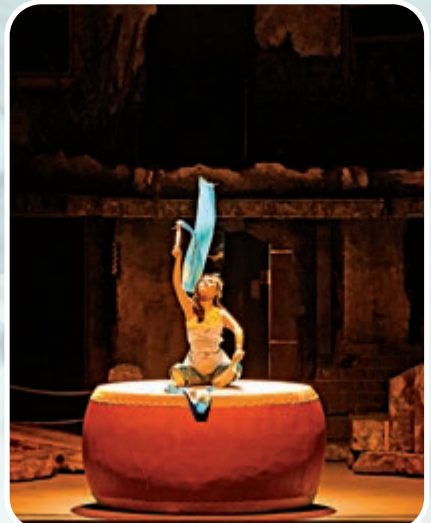
在呂志剛看來，中小藝團只依靠政府資助做演出肯定是不夠的。然而，若不依賴資助，藝團如何才能良性運作？「多數情況下，節目的上座率能達七成已屬不錯成績，演出團隊能支取車馬費已算不錯，可謂「貼錢追夢」。至於沒有明星參演的劇目，處境更是淒慘，不僅少人問津，甚至為此而支付的宣傳推廣費，都成了一種浪費。」

為了替劇團開源，也為了進一步拓展觀眾，呂志剛積極在社區推動戲劇發展，主要依靠學校巡演來尋求新機遇，兼顧實現教育意義的同時亦擴大影響力。近年更多了挖掘能夠影響人心的好故事，「身為教育工作者，令我愈發認定，社會意義才是最該注重的事。故而，

我擔綱監製了舞台劇《折翼天使》，以經歷汶川地震而依然自強不息的舞蹈老師廖智的真實故事為藍本，排演話劇，鼓勵觀眾身處逆境也不能放棄自我。」今年一月，他還帶領觀塘劇團創作話劇《細說王安石》，希望觀眾可以通過作品認識中國歷史和家國情懷。



▲《折翼天使》劇照，以自強不息的四川舞蹈老師廖智為創作原型



▲廖智在《折翼天使》無預告情況下出場，親身表演「鼓舞」



▲呂志剛（右三）籌劃《細說王安石》舞台劇

堅持專業製作班底

呂志剛直言，「藝術行政人員與藝術家之間應是伯樂與千里馬的關係」，縱使發展不易，他也願意將觀塘劇團打造成「實現年輕人藝術追求的平臺」。

「現時，雖然演員都是自由身，但我仍堅持製作班底（導演、舞台製作等）的專業性，盡量呈現出理想效果。」至於未來如何？他形容將來終會出現曙光，前提是政府可以加強全民藝術美育，營造文藝消費氛圍，令愈來愈多的觀眾願意買票看戲，方能促使社會機構積極資助中小藝團發展，年輕人也多了入行做事的信心，又何愁本地藝術行政人員「巧婦難為無米炊」？

天籟敦煌樂團陳天慧：成長路崎嶇堅守不易

當康文署、演藝學院的場地關閉時，樂團無法依賴電視訊排練，天籟敦煌樂團總經理陳天慧唯有「智取」，「樂團每個人都有積累一些人脈資源，其中兩個團員在業界口碑甚好，很幸運得到一位前輩幫助，以相宜價錢租借原本不外租的場地作練習。樂團年度計劃中仍有很多演出活動待重啟，總不能聽天由命。」

成立於二〇一八年中的天籟敦煌樂團，由兩位作曲及八位樂師組成，有的全職，有的兼職，有的是演藝學院在讀學生。他們最初互不認識，但對於以創新的方式傳承敦煌文化有同一條心。行政方面，由陳天慧和另一個去年中加入的項目主任兩人「一腳踢」。

「之前只有我一個人做行政，從零到如今成立公司，擁有樂團辦公室，經常一個人要做清潔，看場地、籌款，逐一打電話落實所有演出事宜，經常處於緊繃狀態，不停思考有什麼新東西可以做、如何維持藝團運轉。」與「九大」藝團明確和細化的行政架構相比，陳天慧笑言：「可能天籟敦煌樂團更像一個小家庭。不過接下來還有很多努力的方向，比如建立公關和市場行銷。」相對單純合約關係，她慶幸得到成員的體諒，他們在一定程度上也承擔部分行政工作：「樂團從成立到運作，多數成員全程都有參與。當舉辦教育項目，除了演出之

外，全部團員會經過小組討論，各自做研究，制定教學方案，製作小冊子也是他們一手包辦。」

在陳天慧看來，藝術行政未必要有專業學歷，更需隨機應變和解決問題的能力，完全可以邊做邊學。「這個行業很難走下去，台前風光是美好，當然有成就感，但不能過於幻想，靠畫餅充飢，背後也有很多現實問題，比如薪酬低、工時長等。想入行的人首先要衡量能否接受。」她依然相信只要每個人都出一分力，行業生態會慢慢改變。「藝術行業時有突發情況，加班在所難免，但相熟後，樂團的項目主任亦會理解，她反而說「無所謂啦，只要是事情能解決到」。」

需善用有限資源

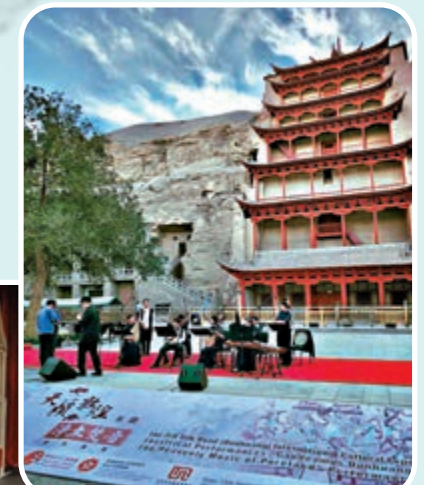
對於香港中小藝團的未來發展，陳天慧認為大灣區的確有潛力，但也困難重重。大部分內地主辦機構對於「九大」以外的香港藝團了解甚少，他們對中小藝團提出的演出申請無從判斷真偽，因為缺乏途徑了解對方的製作水平。「這樣很可惜。本地中小藝團眾多，大家需善用有限資源，製作更需別出心裁，才能突圍而出。」陳天慧不否認資源傾斜對藝團發展有窒礙，難以衝出香港。康文署一直致力向大灣區其他城市推廣香港的中小藝團，惟成效也視乎藝團後續推進。「即使再難，想方設法走下去就是中小藝團的生存之道。」她慶幸樂團成立兩年以來，一大半演出活動獲民政事務局及康文署的大力支持。



▲2018年9月，樂團在香港文化博物館舉辦古樂器教育學生專場



▲樂團成員樂也融融



▲2018年天籟敦煌樂團在莫高窟九層樓前演出

部分圖片：受訪者提供

「八爪魚」為藝術搭橋

採訪手記

記者採訪呂志剛和陳天慧的機緣，是在某個校友會群組，當時正值該校友會主席換屆選舉，他們是前任及現任主席。在兩人身上，令記者印象深刻是，藝術行政人員就像「八爪魚」，身兼多職，同時利用自己的人脈為他人服務。他們雖欠缺足夠的資源支持，但都懷有藝術熱忱，渴望成為藝術界的一份子，帶動社區藝術發展。

每當記者向呂志剛詢問起資深從業者，他總是樂於充當中介者，片刻就在WhatsApp傳來聯絡方式。陳天慧亦是一位願意幫記者聯絡採訪的熱心人，仍記得與她見面那天，她錯過了午飯時間，之後馬上趕赴下一個會議。分別時，她依然一臉興奮地說：「樂團終於有自己的辦公室，等疫情平緩後，下次一定要來看看。」

很多人認為，藝術是一個浪漫行業，台前充滿鮮花與掌聲，但成功的背後隱藏着很多默默付出的行政人員，值得點讚。

兩代藝術行政概況

	資深藝術行政人員	V.S	入職新鮮人
理想	承擔更多社區職責		為夢想勇於嘗試
最大挑戰	兼顧多工種工作		欠缺闖蕩途徑
工作狀態	本職工作之餘做藝術行政		加強與團友溝通
現狀	有好的素材可以再開戲		一邊做一邊學
未來發展方式	本地形成良好的文藝氛圍		多學習充實自身

（大公報資料整理）

無悔放棄高薪厚職

自小學鋼琴和古箏的陳天慧，大學讀商科，如今情歸樂團管理，仍時有義教學生，樂於藝術教育，讓更多人認識音樂，從而體會到中華文化之美。音樂已成為她生活中不可缺少的一部分，「如果單純打份工，很多高薪厚職的工作，我也可以勝任。但在藝術行政，可能每天面對意想不到的全新問題，驅使我不停學習，追求進步。」未來，陳天慧說樂團希望成員繼續以自身力量推動藝術教育，甚至創辦課程或學校，向下一代推介敦煌音樂。

（編者註：「藝術行政煉成記之一」已於本月六日刊出）