

專訪港芭行政總監李易璇：

產業化意識一直在港芭血液中



●香港芭蕾舞團行政總監李易璇 攝影：Conrad Dy-Liacco

港芭近年來銳意拓展內地及海外市場，光今年就有四次巡演。2月，《愛麗絲夢遊仙境》於新加坡濱海藝術中心上演，四場演出幾乎爆滿。8月，舞團將攜首演時口碑爆棚的《梁山伯與祝英台》登上紐約林肯中心的舞台。之後，《梁山伯與祝英台》還將在首爾的「香港周」中亮相。至於11月，港芭將攜手港樂及上海歌劇院合唱團，將氣勢恢宏的《布蘭詩歌》搬上上海國際藝術節的舞台。「這一步步走來，很鼓舞，我們積累了許多經驗，也正在做很多新嘗試。希望打造港芭的品牌效應，促進更多與國際及內地的合作。」李易璇說。

她分享，8月的美國之行乃是與中國對外演出有限公司（中演，簡稱CPAA）合作促成，「他們每年都book了林肯中心的場地，如果沒有他們，我們基本很難在中心演出。」舞團亦希望與舞蹈重鎮The Joyce Theater合作，嘗試在華人觀眾外，真正觸及當地主流舞蹈觀眾，進一步打造舞團的國際聲譽。

商演市場仍未成熟

近年來，內地機構如中演、保利及吳氏策劃等促成了不少演出的「走出去」與「引進來」，在內地市場演藝產業化的進程中擔當了重要角色。香港為什麼沒有類似的代理或中介機構？「香港本身是沒有商演的習慣的，」李易璇說，「文化產業大家如同口號般講了很多年，但是因為有很多政策及結構上的問題，所以一直很難。」在她看來，本地並未形成非常有效的商業演出市場，簡單而言，有市場、有利可圖才能形成產業，演出中介及經紀公司等中間機構才有存在的可能。

另一方面，她認為香港並沒有機構已經形成廣大而有效的國際網絡。她指出，一直以來香港有許多大小不同焦點的藝術節，如香港藝術節、新視野藝術節、國際綜藝合家歡等等，但是這些藝術節的國際網絡大多用於買入節目，並不承擔向外輸出的職能。「多年前，當香港既沒有專業的演出場地，亦沒有演藝學院和藝團時，全部東西都靠政府『生』出來，那個時候我們所有的東西都是買進來

訂製路線 教觀眾如何做文化旅客

在文旅方面探索發展亦是

港芭的目標之一。李易璇分享，港芭是

從2023年6月上演《舞姬》時開始意識到不能只

關注香港的市場，亦要着力吸引外地觀眾來港。「哪怕

是疫情時，劇院一開，我們的演出都是爆的。但是一開關，很

多人外遊，我們的票去得很慢！怎麼辦？我們就開始找內地的大麥

網賣票。加上疫情間我們已經在內地註冊了bilibili頻道及騰訊視頻等，

又找了內地的PR公司幫我們寫紅書和微信文章，從那個時候就開始加大力度在內地做宣傳。」《舞姬》演出時，她發現劇場中多了不少年輕的講普

通話的觀眾，在演出後的隨訪中，發現不少人專程從北京、上海趕來，留幾

晚，看完幾個不同卡司的場次。「當時簽名時隊伍是圍住整個文化中心的。我發

現原來很多人真的很喜歡芭蕾舞。當時就覺得要更加聚焦在文化旅遊上，並且也要

聚焦在本身不是看開芭蕾舞的觀眾身上。」港芭開始嘗試開放綵排，請KOL來觀

看，透過各種社交媒體作出宣傳。一步步實驗，慢慢覺得市場變大了。

「現在文旅是我們的發展核心。」李易璇說，舞團甚至會專程請內地的KOL來

港一條龍體驗，從去海邊散步，到看舞團排練、和舞者聊天、參觀後台，再加上

去麗晶酒店體驗聯名下午茶，然後選購舞團周邊精品，可謂是「食、玩、買」

一網打盡。「我們希望可以做到一個sample給旅遊局看，可以這樣來包裝文

化旅遊，因為你是需要去教別人怎麼去做一個文化旅客的。」

「近年我們多了很多內地觀眾，他們很多都是跟着紅書上KOL

的足跡過來，還有人專門來問是否可以買到同款的鑰匙扣周

邊。」舞團助理市場推廣及公共關係經理Ruth亦和記者分

享，「做《綠野仙蹤》時我們就做了整個旅客的路

線出來。希望讓大家覺得，香港手信不是只

有奇華，也可以是我們港芭的商

品。」

港鐵中的巨幅廣告，與迪士尼合作的《StellaLou 夢想起舞吧》，在國慶煙花匯演前呈現《愛麗絲夢遊仙境》選段，與麗晶酒店聯乘推出《綠野仙蹤》下午茶……近年來，香港芭蕾舞團（港芭）的形象越來越活潑奪目、入屋又入心。港芭行政總監李易璇對記者說，港芭近年積

的，也很合理。但是發展到現在這麼成熟與飽和的狀態，本地的製作過剩，買入的製作也過剩的狀態下，大部分藝術節仍然著眼在買入。那我們就會想，我們做了那麼多，要怎麼輸出呢？其實，一直到後來大灣區的相關政策出來了，開始講打造中外文化藝術交流中心了，好像才開始大量提出藝團要走出去。」

疫情之後，政策層面及社會層面上開始越來越提倡重新打造香港的文化品牌與城市品牌。港芭亦乘着這股浪潮，將包括《羅密歐與茱麗葉》在內的多個標誌性作品帶到外地演出。開拓海外市場之餘，亦希望重新塑造藝團品牌，以此進而反過來吸引觀眾來港，促進文旅發展。

將商業思維融入藝團發展

在開拓市場的過程中，藝團的發展思維亦要轉變。

近幾年，面對不確定的經濟環境，李易璇認為藝團不應該坐以待斃，以傳統思維被動應對，而應積極思考如何變陣。「政府削減資助，大家都overproducing，場地又不夠，那我們要幹什麼？」她分享道，其實政府的《文藝創意產業發展藍圖》還沒有出，港芭已經在積極實踐文化產業了。

「我從沒有畢業就開始幫高志森做事，那個時候商業意識很高。我們做《聊齋新誌》，做《我和春天有個約會》，很多都是電影轉舞台劇，然後又轉去電影，不停巡演。那時《蝴蝶春情》就已經巡演超過100場。所有的演出完，我馬上就把轉播權賣給TVB等電視台，所以當時我們和鄭少秋談合約的時候，已經在談轉播權是多少錢一場了。現在說的授權、IP，三十年前我已經在做。」後來她亦參與詹瑞文的劇場組合轉型成為PIP的全過程，那是2008年，PIP的願景是打造香港首家以表演藝術為起點的文化產業機構。

她把豐富的經驗帶到港芭，實際是為港芭的營運模式帶來了轉向，「文化產業本身就在我們的血液中。」她說。

「文化產業最核心的價值就是作品，除此之外還有我們要傳達什麼價值觀和信息，而我們希望的是：Ballet for All(芭蕾舞屬於所有人)。於是我們希望可以將芭蕾舞的元素、理念，融入在方方面面。」李易璇說，作品是王道，作品的質量是藝團的底氣與價值所在。作品要能產業化，首先要能長演，但香港場地緊缺，於是要不有投資者願意資助提供劇院，要不就要積極拓展非主流的演出場地，近年來，港芭便和迪士尼、AIRSIDE和海港城等合作，在不同的商業空間中表演。「當然這些我們不能做到一個正宗的演出，但這種轉換是我們key product產業化的一部分。」

除此之外，港芭亦做做多個外國著名芭蕾舞團的做法，積極發展周邊商品。例如聯乘娃娃藝術家Ning Lau設計及製作品牌公仔，「我們當時做了30個，24小時便售罄。芭蕾舞本身有自己的品牌效果，給人的感覺就是很靚，這些是我們具有的內容。這批公仔其實為我們賺入了第一筆商品經營收入，雖然不多，但都幫到我們，讓我們得以在疫情中開始做網上商店Sugar Plum Shoppe。」隨後，港芭開始嘗試與多個不同商業品牌做合作，亦跨界與電影專業人才合作打造短劇，無形中將芭蕾舞藝術從劇場中引出來，不停滲入到不同產業中，也變相接觸到更多的觀眾。

場地緊缺及固化思維是最大掣肘

在推進產業化的過程中，李易璇始終覺得，場地是最大掣肘。「雖然《文藝創意產業發展藍

極拓展與不同商業機構的合作，嘗試以舞團作品為核心發展出各種商品，將芭蕾舞元素輻射到生活的方方面面，正呼應了政府《文藝創意產業發展藍圖》中對文化產業化的強調。「文化產業本身就在我們的血液中。」她說。

●文:香港文匯報記者 尉瑋 圖:港芭提供



●芭蕾舞劇《梁山伯與祝英台》為這個古老故事注入新意。攝影：Tony Luk



●港芭與迪士尼合作的《StellaLou 夢想起舞吧》。攝影：Conrad Dy-Liacco



●港芭舞作《梁山伯與祝英台》早前首演，口碑爆棚。攝影：Tony Luk

圖》已經推出，但是場地管理上仍然有很多固有的思想。我經常想，既然我們要發展文化產業，那在現場是否可以允許我們多做一些商業的推廣活動？比如現時文化中心仍會覺得你出太多商業的logo不行，當場賣鞋也不行，或者做一些比較open些的募捐也不行。」另外票務系統亦不夠成熟，系統經常出問題外，購票人的數據不容易獲得，很難進行觀眾分析。

對於李易璇而言，要發展文化產業，最重要的仍是回到起點，從政府到民間，都要打破這麼多年以來固有的思維限制。對於政府層面的負責人，首先要相信文化的力量與價值，明白多年以來，吸引遊客不斷到港的一直是它特色的文化元素。「你看上海的新天地，人家的商場和發展商是非常歡迎文化藝術的入駐的。或者去看看愛丁堡藝穗節，咖啡廳也可以看演出。現在我們合作的商場其實也已經開始知道，他們需要內容，要吸引人流。為什麼我們現在搞盛事活動，盛事不是一個活動本身，而是要打造常年持續的節慶與活動，讓別人知道有很多事情發生在這個地方，來幾天就可以看到無限的城市魅力。」



●《布蘭詩歌》氣勢恢宏，將於今年11月亮相上海。攝影：Conrad Dy-Liacco



●港芭舞作《愛麗絲夢遊仙境》

●文:香港文匯報記者 尉瑋 圖:CCDC提供

大師與新星攜手 本土與國際共奏 城市當代舞蹈團2025-26舞季即將「開幕」

城市當代舞蹈團(CCDC)日前公布了2025-26舞季詳情，新舞季將以「開幕」(Impetus)為主題，在新任藝術總監桑吉加的帶領下於變局間探索前路。

開幕演出將呈現桑吉加編舞作品《茫然先生2.0》。《茫然先生》首演於2018年，當時，文化中心劇場舞台被打造成一個封閉空間，觀眾於二樓自由走動，以俯瞰視角觀看舞者以極具爆發力的肢體能量，與自身及他者進行無限角力。科技與數據的橫行，讓每個人時刻被觀看與審視；密室中，舞者就如同一個個面目模糊的「茫然先生」，如西西弗斯般徒勞又反覆地作困獸之鬥。桑吉加的作品往往以極具藝術性的洗練來訴說對於世界的觀察，7年過去，正如他所言，世界變化很大，《茫然先生》幾番演變，所承載的

內容可以更為廣闊。這次「2.0」版本重返劇場，將於葵青劇院演藝廳中帶來全新的舞台設置。

另一重磅演出是將於12月登場的《重》。作為CCDC全新策劃「佼佼鏗鏘」（意喻出類拔萃、與別不同）系列的首個作品，《重》將帶來三個風格迥異的舞作，既有殿堂級大師威廉·科西的全男班作品《N.N.N.N.》，亦有新星編舞悉姐·奧斯泰默的全女班舞作《Luna》，及台灣編舞家洪綵希先聲奪人的《The Fountain of Blood》。可見作為科西門生的桑吉加，試圖在新舞季中運用其國際網絡，將活躍於世界舞台的不同編舞邀來與CCDC舞者近距離合作；透過作品的演練來磨礪舞團，亦拓展舞團的視野與國際可見度。

其他精彩節目還包括8月即將登場的國際綜藝合家歡2025作品《我的運動會》，由CCDC副藝術

總監黃狄文操刀，以熱血的運動會為故事主軸，演繹勵志故事。

另外，桑吉加亦將於明年為舞團創作全新作品《空間問析》，他透露這將是一個實驗作品，至於細節則賣個關子，暫時保密。

除了主舞台的演出，CCDC在新舞季亦將繼續以舞會友。桑吉加作品《停格中的塑像》將於風雷舞蹈平台2025亮相，《茫然先生2.0》及由駐團藝術家喬楊擔綱主演的《雪落下的聲音》則分別將於韓國首爾及內地多個城市巡演。

CCDC藝術節及節目總監張月娥則介紹道，今年「城市當代舞蹈節」與「跳格——香港國際舞蹈影像節」將如Tango般共奏，以「在地X至外」的方式發生。「跳格」聚焦香港舉行，以「跳格時光機



●CCDC新舞季以「開幕」為主題。攝影：Tung@tung903 CCDC提供

2.0:快「門」為題，展開一段時光之旅，讓觀眾感受舞蹈與當代創新科技的對話。「城市當代舞蹈節」則走出香港，與區域內另外兩個重要舞蹈節——首爾SidDance舞蹈節及橫濱國際舞蹈節(Yokohama Dance Collection)聯合舉辦「HOTPOT東亞舞蹈平台」，在第三屆釜山表演藝術博覽(BPAM)中與觀眾見面。屆時，CCDC將挑選多個年輕新晉編舞作品參與其中，展現香港舞蹈的新視野。

更多舞季詳情：<https://bit.ly/ccdc2526>