

從「什麼樣的展覽稱之為『好』？」開始的提問，「台新藝術獎觀察論壇」試圖透過不同背景的專業人士對於一個「好」展覽的想像和陸續定義中，來建構台灣當代文化中的展覽論述。本期的主題為：有錢才能做出一個好展覽嗎？

# 有錢才能做出一個好展覽嗎？

石瑞仁 (台新銀行文化藝術基金會藝術總監)

前幾期的台新論壇中，已經有不少人對「好展覽」的定義作了不同的界說，主編在本期提問「有錢才能做出一個好展覽嗎？」，顯然想接續探查，在辦展／策展／參展的人眼中，「錢」的角色和份量到底如何。於此，且根據個人的經驗和瞭解，虛擬以下幾種可能的回答吧：

## 一、不，光是「有錢」還不行，一定要有「足夠」的錢，才能做出一個好展覽。

如果問題的對象是公立美術館館長或展覽組長，這應該是很真心的一種回答。他們可以很篤定的告訴你：「我的館雖然每年都編列了預算，但這些錢一直都是不夠用的！舉個最簡單的例子好了，如果想躋身國際級美術館，我總得從國



今年8月24日至12月5日於日本森美術館展出的「Fashion in colors」，據了解僅展覽場地的設置費用就要四千萬日幣，是一個具備優渥經費所打造的出的展出，圖為展出作品之一隅。(石瑞仁提供)

外引進一些重要或特殊的展覽，好讓國人就近欣賞觀摩吧？但這種展覽是極需花大錢的——日前香港辦了一個畢卡索的大型帷幕油畫展，單單保全費用就花了新台幣四千萬元！而台灣各公立美術館全年的展覽預算，都遠低於這個數目，想要引進國外的展覽，除非是在預算之外，另外找到民間有力資源的贊助，否則簡直是痴人說夢呢。」目前，台灣辦國外展的主動權幾已落在民間，企業體自己跑去和國外的美術館或收藏單位洽商，估算辦展的成本與效益而後行；美術／博物館退而求其次，除了提供場地與展出協助外，在推廣教育上也做些專業配合，雖不失立場和本分，外界人士卻對此很有意見，指出民間引進的國外展老是蔥花多過了牛肉。事實上，美術館本身缺乏足夠的錢主辦大事，才是問題的真正源頭。

## 二、不，有錢並不保證就能做出一個好展覽，但是，如果連最基本的錢都沒有的話，肯定是做不出甚麼展覽的！

如果問的是替代空間的經營管理者——例如伊通公園、新樂園、新濱碼頭，這大概會是他們共同的答覆吧。在這些藝術磁場中，「有錢」可能不是他們最積極的期待，「沒錢」卻是他們頗一致的擔憂。它們既不是權威機關，也不是營利單位，來此辦展的藝術家，早知此處沒甚麼資源，也不奢望展覽可得到經濟上的回饋，故他們大都以凡事自己來的方法來做展覽；優點是，藝術家對展覽的親身投入比別處多，且更關注於展覽的純度和自由度，一些質地不錯的「好展覽」就是這樣產生的。很多局外人信以為這裡辦展根本不需花錢，其實是展出者自行分擔吸收了。再怎麼「替代」或克難，也需要有一些基本的運作經費，如果連房租水電都繳不出，連一個辦事員也請不起，連粉刷個牆壁都要猶豫半天，經過幾回之後，展覽若還辦得起來，那可真是台灣奇蹟了。

## 三、是的，如果有錢能使鬼推磨，鐵定也可以讓我們把展覽做得更好的！

如果問的是目前人丁漸旺的「獨立策展人」，和作品殆只能供展覽而無法換柴米的當代藝術家，這種代答想必是沒有人會有異議的。事實是，做一個策劃展，除了需要時間、知識和大夥的熱情來醞釀，也需要基本經費有眉目了，才能夠開始啟動和運作。如果我們期待策展人用心作出具有專業水準的好展覽，當然就不能老視「獨立策展人」為一種無給職的光榮頭銜，也不能期待藝術家總是在做一種「乾過癮」的參與或「賠老本」的投入。我們不能否認，在某些案例或場合中，策展人和藝術家，因為發聲的意志、惺惺相惜的感情

或趣味相投的理由，而合作出了一個口碑不錯的展覽，但是若無後續的資源灌溉，肯定是不會有永遠紅的花蕊的。

以上三種虛擬的應答者，都是和展覽最直接相關的人，不論它們辦過的展覽有多好，一旦提到錢，我們大概不會意外地聽到：「如果不是受限於經費或根本沒錢可用，我們的展覽其實可以辦得比你所看到的更完美」。這所謂的完美，除了指更好及更難得一見的展覽品，或更強的藝術家陣容之外，還可以包括許多層面，例如：

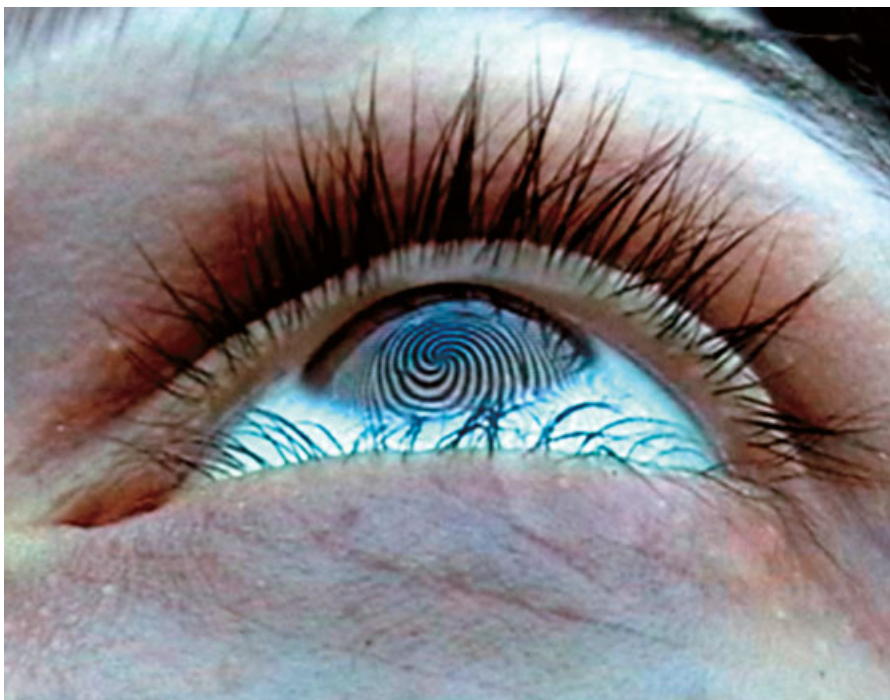
一個量身打造的展場規劃，一個令人滿意的觀眾服務及導賞機制，一些配套的研討會或講座，乃至於一套完整的文宣出版等等。如果我們期待一個好展覽應該有這些配套，錢當然是多多益善的。

在台灣，沒有錢而做出好展覽的例子當然有：花了很多錢而辦出了不怎麼樣的展覽，也是時有所見。看來真正的問題在於，怎樣讓有意願有能力做好展覽的單位或人員，可以取得他們需要的資源；怎樣讓掌握資源或願意提供資源的人，知道錢花在哪個面向，是比較有文化意義或社會效益的。當然，即使這兩者結合了，可能也跟著有新的問題產生，例如：甚麼是展覽的效益呢？是指有很多觀眾到場嗎？是指有很多媒體捧場嗎？還是指——展覽可以帶動收藏家進場呢？世上真的有一種展覽，可以把錢花的這麼淋漓盡致嗎？

### 賴香伶（國家文化藝術基金會獎助組總監）

近年來政府的文化預算大幅縮減，公立文化機構如博物館以及文化中心常有「巧婦無米炊」之感嘆。於是募款變成了機構經營所需面臨的最重要課題之一。然而多年來全球性的不景氣，加上國內社經環境之不穩定，多年前的經濟榮景早已不再，因此民間企業贊助藝文的態度漸趨保守。在僧（待贊助者）多粥（贊助經費）少的情形之下，公立文化展演機構須多方募集資源，以維持展覽的品質與水準；而一向捉襟見肘的民間藝文空間，如替代空間或畫廊等，更在嚴重缺乏資源情況之下慘澹經營。

面對如此艱難的大環境，我們不禁要問「有錢才能做出好的展覽嗎」？展覽無論規模如何，是創作者發表作品之個展，跨區域的整合性策展（如雙年展等），或是具有創意產業價



「城市漂旅——釋放與失落」展演活動中，河床劇團作品《CA Tinquero：劇場集錦（1902-1975）》。（高雄市立美術館提供）

值的國際名家大展（如馬諦斯名作展等），理念以及作品永遠是展覽最重要的核心。好的展覽即是能充分且完整地呈現此核心，並揭示創作者或策展者之藝術思維以及文化視野。當然也不可否認，於實踐的過程中，展覽經費對於品質的好壞，扮演著舉足輕重的角色。因此，展覽的質地並非完全取決於經費。但是，經費多寡的確將影響到展覽呈現的專業性與完整度。

展覽經費應當如何籌募？於此，我們或可將展覽「經費」的募集更廣泛地指涉為展覽「資源」，資源的形式則不一而足。包括金錢以外的物資（如器材設備、印刷、廣告等），以及專業技術（如軟體、公關行銷、設計……）等等。藉由多方面的資源整合，以及適度的策略聯盟，在有限的經費條件之下，展覽還是有被完整呈現的可能性。

目前國內提供視覺藝術補助經費的官方／半官方機構中，有掌理全國藝文事務的最高行政機構文建會、各縣市文化局、文化基金會，以及專門負責民間藝文獎補助的國家文化藝術基金會。此外，國內許多具有明確資助定位的民間企業與基金會，亦針對個案計畫進行贊助。例如定位在扶植當代藝術與科技藝術之創作與展覽的國巨基金會、邱再興文教基金會、宏碁基金會、光寶文教基金會、中環基金會；以藝術教育和展覽為贊助主軸的富邦藝術基金會、研揚基金會、世華文教基金會、雄獅鉛筆廠公司、樂彩股份有限公司……等。

隨著近年來國內「藝企合作」觀念與實務的操作日趨成熟，許多企業看待藝術贊助，已經超越早期「慈善式」或「救急式」的行為概念，而提昇至「夥伴關係」的經營——即藝術家以合作夥伴的身分與提供贊助者共同研發贊助的新合作模式。於此，藝文贊助行為已由單純的「施與受」關係轉化而



「潮間帶藝術偵測站2005年度計畫」一展中，英國藝術家 Ana Benloch 的作品《Occipital》。(許淑真提供)

為具有創意的合作機制。因此，藝術工作者在募集贊助資源時，或可以較主動積極的態度，針對贊助者提出具有創意的贊助合作計劃。

### 陳順築 (藝術家)

我永遠無法忘懷在90年代中期，為創作「集會·家庭遊行系列」時，所面對大筆材料費而向小康公務的哥哥、姊姊和朋友「勇敢」求助，彼時親友慷慨解囊，適時緩解了內在燃眉的窘迫，但接下來想做出一個好展覽，如何籌措資金才是真正煎熬的開始。

每一個藝術家打通創作經脈之後，對展覽品質的要求不會輕易妥協，而當代的創作形式越來越像「工程」的複數元建構——時常晚上挑燈夜戰，白日才向廠商喋喋不休的溝通採買，下午可能又要奔赴展場汗流浹背的飛簷走壁，往往多麼希望有多一點錢可以大度的精確思考，希望有多一點錢可以讓器械「現代化」，甚至多一點錢可以換取一些「從容」的人力。

沒有人保證錢財可以扶起失去準頭的藝術「才華」，但肯定的是藝術「英雄」需要錦上添花，打造可以識別的文化品牌形象，而不是參與國際大展越紅，藝術家的經濟內耗而愈窮，到最後無以為繼下一場展演。

台灣從北到南四所現代美術館，在有限收藏經費的總量管制下（其中台北當代藝術館沒有典藏），台灣當然「養」不起專業藝術家，以至當代藝術家多自行練就「第二專長」攢錢，儲備私房的展覽基金，每回展出時公立文化單位再貼補象徵性的費用，勉強可撐起一個場面，如果活動在私人畫廊或另類空間，若沒有向國家文化藝術基金會、文建會等提出展覽補助，就等著撤展後激情退去，家財散盡。

在當代藝術趨向量化而後質化的時代，我非常欣賞會「找」錢的藝術家，這種能力有時已經暗示將會呈現某種好展覽的指標，我已經努力創作十餘年，如果再為下一個「好展覽」找不到錢，而繼續奔走借錢，將是我一種流不出眼淚的悲哀。

### 許淑真 (藝術家、策展人)

有錢才能做出好展覽嗎？很多好展覽不需要花很多錢，但是有錢的確比較可以做出好展覽！重點是太多的當代藝術作品是在展出空間中才出現，沒有展演事件這些作品就無法產生，尤其是遇到較大的創作計畫，科技器材的裝設以及非得要嚴格現場空間規劃時。但是，有太多的展覽機制無法趕上這些需求，說起這些未免令人覺得悲情，每次策展要不是藝術家、展覽單位和這些朋友的朋友們的熱情，不然總是要演



李慶泉於台灣新藝個展之展場一景。  
(李慶泉提供)

出一齣苦情版的展覽籌款篇。

今年4月我在北英格蘭訪問Newcastle城市的BALTIC當代藝術中心時，心中對它們立場十分明確的「藝術生產」(Production of Art)與「生產藝術」(Art of Production)的做法十分稱許，當然也是非常的羨慕，他們不將大量資金花在永久性收藏上，而是挹注在藝術家創作、展出或是駐地計畫等。讓藝術發生是一件十分重要的事，尤其是面對日益複雜的創作方式，以及日益龐雜的展覽機制時。當然在台灣，藝術生產相對於展出空間與展演事件的比例，有嚴重失調的現象，這也是必須支持藝術家創作和展覽經費非常重要的原因。

籌劃展覽辛苦嗎？這是肯定的，但當好的新作(展演)產生時，當初被視為天真的構想，成為一具體實踐之事件，就沒有上面辛苦的問題存在了。所以，只要你覺得它值得，就繼續為之吧！

### 李慶泉(藝術家、台灣新藝前任執行長)

倘若只要有錢就能辦一場好展覽，那這個世界上就不會出現不好或不成功的展覽啦！展覽與金錢的關係就好比佳餚與食材的微妙關聯。假設想烹調出令人食指大動的美味佳餚，只關注選用之食材昂貴與否，而忽略廚師烹調手藝的重要性，這無異是緣木求魚、本末倒置的思維模式。

藝術家與一般人所認定的好展覽，實際上是有相當落差，兩者間所存在的差距在於認定金錢在展覽中所扮演之角色。藝術家從不斤斤計較於好展覽所需投注的金錢多寡；他們只知如何竭盡所能的創造一件又一件動人心魄之巨作。然而，一般人所關心的重點卻在於需要投入多少金額才能構成一個好展覽。兩者間所共同關心的重點，雖然都環繞於追求一個好展覽的目的上，卻因對金錢的認知不同而呈現南轅北轍的差別。

金錢絕非萬能，世間的一切也不是金錢所能取代，況且藝術之所以感動人心，便是它滿足了許多金錢所不能或不能之處。由此可知，高額的展覽經費絕不等於高水準的展出品質，而展覽之好壞評價更不能單就展出經費的高低來認定。

成就一個好展覽的基本條件，除了充足的展覽經費外，尚需其他條件相互配合，諸如完整的展場規劃與文宣包裝等；更重要地是如何藉助藝術家純熟技藝與聰慧巧思所締造出不朽佳作，來刺激觀眾的視覺神經，進而引動觀眾內在的情感及反思人生的真諦。ART

## 第三屆台新藝術獎第三季提名結果 (2004年7月1日至9月30日)

### 視覺藝術類(展覽名稱/藝術家(策展人))

玻璃珠遊戲的秘密/李子勳  
 流動符碼/薛保瑕  
 擁懷天地/陳隆興  
 我看——莊普個展/莊普  
 掌中乾坤——高雄布袋戲春秋/高市史博館  
 挑戰自我——集合藝術/林正盛  
 洪根深創作斷代展/洪根深  
 高俊宏藝術紀錄/高俊宏  
 台灣游吟/鄭建昌  
 野逸圖——倪再沁水墨展/倪再沁  
 想像的滑步/薛保瑕  
 老孺新叟——戴明德個展/戴明德  
 原生 Rolling A—Min 個展/A—Min  
 解碼城市——新觸角藝術群 2004 雙年展/嘉義市立博物館  
 傑夫·哈格洛夫攝影個展/傑夫·哈格洛夫  
 天堂未竟之路——陳俊明觀念裝置展/陳俊明  
 張清淵個展/張清淵

### 表演藝術類(表演名稱/表演團體)

流星海王子(法國行前公演)/尚和歌仔戲劇團  
 戀愛狂想曲——月亮在我家/綠光劇團  
 莎士比亞不插電/台南人劇團  
 陳映真·風景、在高處/雲門舞集(編舞：林懷民、伍國柱)  
 李彩娥 80 舞展/李彩娥  
 家庭深層鑽探手冊/莎士比亞的妹妹們的劇團  
 光·音/身聲演繹社  
 無情遊/藝術總監、導演：唐美雲、演員：廖瓊枝  
 天堂邊緣/編劇：王友輝  
 2004 誠品戲劇節《花瘋了》/編舞、舞者：卓庭竹  
 曠世巨作台灣首演——梅湘愛的交響曲/  
 指揮：簡文彬、鋼琴：羅玫雅、電音琴：原田節  
 發現馬勒系列一：大地之歌/  
 指揮：簡文彬、男中音：王凱蔚、國家交響樂團