

國樂經營之道系列

# 孩子會長大——談終身學習國樂的願景

## 專訪毛佩蓉、傅明蔚

採訪、撰文 / 顏采騰 圖 / 毛佩蓉、傅明蔚

本專欄「國樂經營之道系列」，專訪臺灣資深國樂經營者，帶領讀者深入了解不同縣市與團隊的經營甘苦與獨門心法。系列第 2 輯，定題為「孩子會長大」——我們時常想著，音樂界競爭之激烈，職業演奏家往往百中選一，那麼剩下的九十九人去哪兒了呢？他們的生命如何繼續與音樂聯繫？而非音樂從業人口如此之多，要如何讓他們接觸國樂、愛上音樂？這些多元複雜的人口組成，如何化作灌溉國樂生態的養分？本文邀請到桃園樂友國樂團首席指揮毛佩蓉，以及北一成功校友國樂團（下稱成北校友團）第十屆團長傅明蔚，分享他們對於國樂終身學習的願景與實踐。

### 毛佩蓉：國樂作為人格成長與社會實踐

關於「終身學習」的議題，毛佩蓉在桃園耕耘了數十年，經營的樂友國樂團對各年齡層的人都開放，堪稱榜樣。該團起初為中小學教師國樂團，後來陸續招收學齡的國樂學生，團員年齡從小學生到七十多歲的師長都有。除了定期演出，樂友國樂團也注重年輕學子的栽培，積極提供獨奏機會。毛佩蓉表示：「我們每年都會辦兩場音樂會，不管年輕人想協



樂友國樂團指揮·毛佩蓉



成北校友團團員·傅明蔚



樂友國樂團演出合影

奏什麼，都給他協奏，我們這些老師都願意擔任伴奏。」多年以來，該團已培養了不少國樂人才，對於國樂師生而言，樂友國樂團無疑是能為他們提供藝術才華、延續音樂熱情，甚至進行跨世代交流的場所。

毛佩蓉也關注偏鄉、弱勢及社區教育，不遺餘力地散播國樂之愛。她經營的「夢想啟飛音樂協會」以幫助弱勢兒童為宗旨，不惜長途跋涉到桃園偏遠山區，為孩子們教授國樂。即便單程交通時間遠遠超過教課時間，老師們仍樂於付出。此外，「天韻音樂協會」主要提供公益性的器樂課程，並獲得勞動部在職訓練補助，特別鼓勵 45 歲以上的學員參與，45 歲以下政府補助一般勞工訓練費 80%、45 歲以上補助全額訓練費，讓那些經濟能力有限卻喜愛音樂的人們能圓一個夢。

也許有人會覺得，這些苦差事吃力不討好，為何不將心力花在更能做出成績的學校或專業教育上？然而，這些並非毛佩蓉最關心的。她舉例，帶學生參加比賽時，最關心的不是成績，而是學生的感受：「他們下台後，我總是馬上問，在上面演的開不開心？他們說很開心，這樣就很好了。」透過練習與上台，學生能克服心理障礙、養成自律習慣，進而建立科班成績至上的價值觀。而有些年長者退休後百無聊賴，透過器樂的學習，他們也能找回生活的規律與重心。毛佩蓉讓我們看見，國樂的價值不僅僅在於藝術美學，更在於作為人際樞紐、人格成長、生活調劑甚至是實踐社會責任的媒介。



天韻音樂協會活動留影



成北校友團團徽

成北校友團與活躍在國樂界演奏家同臺颯樂

### 傅明蔚：校友團作為「擬血緣」、「自願性」之組織

若說毛佩蓉的經營面向在於科班師生、樂齡與弱勢族群，那麼傅明蔚與北一成功校友國樂團（下稱成北校友團）所經營的，則是一群非科班、青壯年的國樂愛好者。成北校友團成立於 1998 年，是國內相當成熟的指標性業餘團隊。團員們雖多為業餘愛好者，卻同樣為國樂界帶來豐沛的能量。

傅明蔚指出，成北校友團首先是一個「自願性組織」(voluntary association)，然後是一個「擬血緣」的，具有「陪伴」功能的親密群體。校友團並不以營利為目的，團員皆是純粹熱愛音樂而自願集結，不僅沒有演出費可拿，還得自掏腰包繳團費。因為是純粹熱愛，所以「他們其實也是一群鐵粉，他們會自己演，然後也喜歡去看別人演，非常非常的忠實」，傅明蔚提到，他們無疑是國樂欣賞與消費的一大力量。同時，校友團是「擬血緣」的，因為團隊去中心化、沒有嚴格的從屬階級，不論團員間差多少歲，彼此都是學長學弟 / 學姐學妹的親近關係。除了音樂上的磨練，年紀較長的學長姐也能為學弟妹解惑學業與生涯規劃，提供健全的人際網絡與社會支持。

正是因為校友團不具利益關係，成員之間能建立毫無雜質的深刻連結，也能保留對於國樂的純粹熱愛。其實，傅明蔚本人即是最好的例子——她在北一女國樂團接受國樂啟蒙，之後雖未進入國樂系所，但仍持續耕耘於校友團及演出幕後工作，如今是資深的藝術行政、音樂文字書寫者及研究者，這是她愛著國樂的方式。

二十餘年來，許多校友陸續在臺灣音樂館、臺灣國樂團、誠品表演廳等單位任職，成為音樂界的專業人才，成為職業演奏家的也大有人在。傅明蔚表示：「成北就像一個創新育成基地一樣，提供願意做事的年輕人們，一個安全的、受到學長姐們保護的實驗空間。」同樣地，即使學長姐放下樂器已久，只要有時間與意願，他們也隨時能回來享受合奏的美好。這種「孵化器」與「避風港」的特性，讓樂團不只是業餘愛好者的表演管道，更是產業扶植的平台、與終身學習的媒介。

### 找到定位、堅守火苗

透過兩位老師的例子，我們可以看到，不同團隊規模或大或小，或專業或業餘，其實都有其獨特的價值定位與社會功能。許多人以為音樂就是崇高藝術或精湛技藝的追求，因而鄙視社區或業餘團隊的活動。然而，業餘團與公立 / 職業樂團的設立初衷本就不同，傅明蔚認為，「職業樂團成立的目的與方向性，以及需要的藝術高度，是完全不一樣的。業餘團也有自己的理念與功能，對於整體的藝文生態其實都是健康的面向。」認識到己身與他者的差異，進一步定位自己的長處與貢獻，團隊才能發揮最好的功效。

毛佩蓉則進一步指出，團隊經營的關鍵在於「有多少人做多少事」，必須隨著時代、環境、資源的變化做出調整，不必堅守特定目標或 KPI。然而，更重要的是堅持不懈，即使風中殘燭也要堅守下去：「即使樂團剩下 5 個人我們還是會演，只要留下一點點火苗，那這個團就會繼續存在。」如同毛佩蓉在國樂論壇分享的，即使學校國樂團因教育政策改變而受到衝擊，樂團編制不盡理想，她還是會堅持帶學生參加比賽，只為堅守火苗。傅明蔚也回應道，成北校友團近年雖因國樂大環境而難堅持大型音樂會演出，但他們「進可攻音樂廳、退可守咖啡廳」，永遠保有彈性與動能，找到永續經營的法門。這是所有國樂經營者值得學習的。

回到本文的核心問題：國樂如何實現終身學習？兩位老師的例子告訴我們，要熱烈地去愛音樂，並傳播這份愛。因為對音樂的熱愛，它才能成為生命中不可或缺的一部分，並且永遠激發參與的動力。兩位老師不僅以身作則，也將之看作國樂經營的核心理念，因而使國樂充滿生命力、並持續永續。



夢想啟飛音樂協會舉辦慈善公益音樂會