

# 一座城市就是一座沉浸式劇院 ——澳門城市更新與沉浸式戲劇節路徑探究

陳貝堯 張朝霞

**摘要：**本研究以“人民城市”理念為指引，探討澳門如何借鑒法國阿維尼翁戲劇節的成功經驗，打造具有中國特色和本土特色的“沉浸式城市劇場”。近年來，澳門在文化遺產保護、城市品牌塑造及文化產業多元化發展方面均取得積極進展，歷史城區的保護成果和中西文化交融的獨特優勢，為文化創新提供了堅實基礎。隨著政府在《經濟適度多元發展規劃（2024–2028）》中明確將文化產業納入“1+4”重點領域，文化發展方向與政策保障日益清晰。在研究方法上，本文結合比較分析與案例研究，從社區劇場化運作、數字技術賦能、教育功能提升及文旅融合深化四個維度展開探討。研究結果表明，澳門不僅具備在文化產業轉型中引入沉浸式模式的可行性，還能夠通過居民與遊客雙向服務，實現文化消費多元化和社會參與率提升。借助阿維尼翁的經驗，澳門有望走出一條具有自身特色的發展路徑，在推動文化產業高品質轉型的同時，更好地落實“以人民為中心”的發展理念，豐富“人民城市”的實踐內涵。

**關鍵字：**澳門 沉浸式戲劇 阿維尼翁戲劇節 人民城市 文旅

## City as an Immersive Theater - An Exploration of the Paths of City Renewal and the Immersive Theater Festival in Macao

CHEN Beiyao ZHANG Zhaoxia

**Abstract:** Guided by the concept of the “People’s City”, this study explores how Macao can draw on the successful experience of the Avignon Festival in France to create an immersive city-theatre with both Chinese and local characteristics. In recent years, Macao has made notable progress in cultural heritage preservation, city branding, and the diversification of its cultural industry. The preservation of its historic districts and the city’s unique advantage as a site of cultural convergence between East and West have provided a solid foundation for cultural innovation. Moreover, the *Economic Diversification Development Plan of the Macao SAR (2024–2028)* has explicitly brought the cultural industry into the “1+4” strategic framework, further clarifying development goals and policy support.

**【作者簡介】**陳貝堯（2001-），中央戲劇學院實驗劇團碩士研究生，研究方向為戲劇文化政策與治理；張朝霞（1969-），北京舞蹈學院人文學院教授、藝術管理碩士生導師，中央戲劇學院實驗劇團外聘教授、碩士生導師，研究方向為藝術管理。

Methodologically, this study adopts a combination of comparative analysis and case study approaches, focusing on four dimensions: community theatre operations, digital technology empowerment, enhancement of educational functions, and the deepening of cultural-tourism integration. The findings suggest that Macao has not only the feasibility of introducing immersive models into cultural industry transformation, but also the potential to achieve diversified cultural consumption and higher social participation through dual services for residents and tourists as well. By drawing upon the experience of Avignon, Macao is expected to develop its own distinctive path, promoting the high-quality transformation of its cultural industry while better implementing the “people-centered” development strategy and enriching the practical connotations of the “People’s City”.

**Key words:** Macao; Immersive Theatre; Avignon Festival; People’s City; Cultural Tourism

## 一、引言

### （一）研究背景

2025年7月14日至15日，中央城市工作會議在北京舉行。在2015年中央城市工作會議提出“一個尊重、五個統籌”的基礎上，今年進一步深化，明確提出“以建設創新、宜居、美麗、韌性、文明、智慧的現代化人民城市”的目標，將城市發展的重心從“框架建設”轉向“品質提升”與“功能完善”。這一頂層設計的提出給澳門城市規劃提供了基本依據。城市更新絕非只是空間結構的簡單調整，而是文化內涵和社會價值重塑的關鍵環節，對於澳門來說，其屬於“一國兩制”架構下的特別行政區，在國家文化發展戰略當中肩負著特殊的使命。當前，澳門經濟過度依靠博彩業，造成產業結構單一且公眾參與度低。在粵港澳大灣區國家戰略深入發展的大環境和中央城市工作會議的路徑部署下，澳門必須重新規劃城市發展戰略，推動社會的高品質和可持續發展。

在全球化進程裡，文化節慶活動逐漸成為推動城市更新的關鍵動力機制。以法國阿維尼翁戲劇節為例，它自1947年創辦以來，經過七十多年的發展，已成為世界上最著名的三大戲劇節之一。這一藝術盛事依靠“城市就是舞臺”的觀念，把整個古城空間當作沉浸式演出的場地，不僅打造了新的城市人文景觀，而且明顯推動了旅遊、餐飲、住宿等相關產業的共同發展。根據官網資料統計，阿維尼翁戲劇節為該地區的文化和旅遊業帶來約5000萬歐元的經濟效益，並提供崗位近400個。<sup>[1]</sup>

這種模式表明，文化節慶活動可以打破傳統劇場空間的局限，把整座城市變成公共文化的重要承載地，形成“一座城市就是一座沉浸式劇院”的盛況，促使藝術與日常生活深度融合並有機統一。

同作為小而精的城市，澳門可以參考阿維尼翁，更新和發展城市文化，既是順應“人民城市為人民”的發展理念，也是順應2035年基本實現社會主義現代化的目標。在文化自信上升為國家戰略的大背景下，如果澳門能找到一條“沉浸式城市劇場”的路徑，不僅可以提高澳門市民的文化獲得感、幸福感，更可以提升澳門的國際影響力，創造出獨屬於澳門的城市範本。

## （二）問題提出

當前，澳門在城市文化建設中仍面臨結構性挑戰。文化產業整體規模較小，產業結構仍然受到博彩業影響。根據澳門統計暨普查局資料顯示，2023年博彩業總收入按年增加3.1倍至1885.2億元，而文化產業整體服務收益雖同比增長近五成，但仍僅為87.2億元。這表明文化產業體量與博彩業存在顯著差距。與此同時，大型商業演藝活動相對興盛，但社區層面的文化培育不足，居民文化參與率偏低，資源整合和創新發展深度仍待提升。

儘管如此，澳門已在《經濟適度多元發展規劃（2024—2028）》中明確提出“1+4”發展策略，把綜合旅遊休閒業做優做精的同時，著力培育會展商貿及文化體育等重點產業，推動非博彩元素比重逐步提升，力爭至2028年非博彩業增加值占比達到60%左右。<sup>[2]</sup>這一戰略為文化產業發展指明了方向，即通過活化澳門歷史城區、打造特色文化品牌、深化“旅遊+文創”等模式，把現有的文化資源從“觀光層面”提升為“全民共用的文化實踐平臺”，並加強與大灣區及國際間的文化交流合作，逐步打造具有國際影響力的藝術節慶和文創品牌。

在以上背景下，本研究主要探討以下問題：澳門是否可以借鑒“人民城市”理念與阿維尼翁戲劇節成功發展的經驗，形成具有澳門特色的“沉浸式城市劇場”發展模式？在博彩演藝業之外，如何創建以沉浸體驗為核心的社區文化藝術空間？如何運用數字化手段，例如建立市級文化服務平臺，以增進公眾參與度與互動性？是否有可能利用“阿維尼翁TADAMM村”等案例來培養潛在觀眾，並創造可持續發展的方式方法？

## （三）研究意義

### （1）理論價值

本研究具有重要的理論價值，主要體現在三個方面：第一，進一步闡釋“人民城市”理念的主要內涵。在此前的“城市更新”實踐中，多著眼於基礎設施建設或產業結構調整，而本文

則聚焦于城市文化空間的“沉浸式”變革，為“人民城市”理論在文化層面的展開增添新的學術資源。第二，推進沉浸式藝術與城市研究的跨學科結合。現有研究多針對劇院內的沉浸式體驗，而“城市便是劇院”的觀念將沉浸式藝術拓展至更廣領域，並為該領域注入新的思維。第三，助力中國文化型城市的國際比較研究。通過對澳門與阿維尼翁的比較，可以提煉出既具全球普遍性又兼具地方特色的理論成果。

## （2）實踐價值

本研究的實踐意義在於：若要推動澳門文化產業轉型升級，必須從多角度探索可行路徑。通過發展沉浸式城市劇場，澳門或許能逐步擺脫對博彩經濟的依賴，推動文化與旅遊的深度融合。同時，通過建立社區文化參與體系，依託小型劇場、街頭藝術、TADAMM村等案例，居民能更深入地融入社區文化生活，從而加強社會凝聚力。在粵港澳大灣區戰略框架下，澳門應率先探索沉浸式城市劇院模式，在區域協同發展中發揮帶頭作用，為中國乃至世界提供具有中國特色的城市文化治理經驗。

## 二、文獻綜述

### （一）理論基礎

#### （1）城市更新與文化治理理論

城市更新理念發端於對空間結構和基礎設施的改造。<sup>[3]</sup>全球化進程加快，後工業社會特點凸顯之後，文化要素逐步變成促使城市轉型的關鍵推動力。哈威（David Harvey）等學者認為，文化既塑造了城市競爭態勢，又深深影響居民身份認同的塑造進程，“文化驅動的城市更新”因此成為備受關注的研究議題，重點探究藝術節慶活動和文化創意產業在改變城市功能方面所起的重要作用。“文化治理”理論也體現了政府、市場和社會力量在資源配置時的協同作用，突破了傳統的行政管理形式，力求將文化資源轉變為公共資源，做到社會公正並增進公眾參與。對於澳門來說，在推動城市更新的過程中，必須削減對博彩業的依賴，轉向依靠“文化治理”策略來創建一種包容性較強的沉浸式文化公共空間體系。<sup>[4]</sup>

#### （2）“人民城市”理念研究進展

“人民城市人民建，人民城市為人民”是習近平總書記于2019年11月考察上海時提出的重要理念，深刻揭示了中國特色社會主義城市發展規律，已經成為新時代中國城市工作的根本遵循。它標誌著城市發展模式的轉變，從單純追求經濟增長和空間擴張，轉向以滿足民眾需求

為根本導向的發展路徑。“人民城市”既是城市規劃與治理的基本遵循，也蘊含了深厚的文化意蘊。從文化角度來說，“人民城市”突顯城市要突破傳統消費功能的局限，轉型為公眾參與和文化共用的關鍵平臺。正如何豔玲在《人民城市之路》前言中所強調的：“一個真正強大的國家，公民生命體驗能夠影響國家制度設計；一個真正繁榮的城市，居民生命體驗能夠影響城市制度設計。”<sup>[5]</sup>這一論述進一步說明，“人民城市”理念不僅是城市治理的政策指南，更是文化和社會發展的價值指引。

### （3）沉浸式演出的理論脈絡

沉浸式演出突破傳統劇場與觀眾之間的界限，把觀者納入創作主體範圍。通過分析阿維尼翁戲劇節可以發現，城市大型節慶活動中的沉浸式演出具有如下特點：重視營造全感官、多維度的觀劇體驗；模糊舞臺空間和日常生活場景的邊界，促使城市環境變成互動型“公共劇場”；加強社會交往屬性，體現藝術的社會價值和社群意義。就澳門來說，如果將沉浸式劇院的理念納入城市更新規劃，就能使居民的生活空間轉變為文化互動平臺，這既符合“以人民為中心”的發展觀念，也是現代都市文明發展的新趨勢。

## （二）國際研究現狀

作為世界三大戲劇節之一的阿維尼翁戲劇節，充分體現了“城市就是劇場”的藝術理念。創始人讓·維拉爾（Jean Vilar）在1947年創建該節時，就提出了“大眾戲劇”的核心思想，特別重視低票價、普適性以及社會功能。在此基礎上，戲劇節逐漸形成了以IN單元和OFF單元為主的雙軌運行模式：前者關注藝術革新與實驗性創作，後者則致力於多元化的表達方式以及公眾互動交流。在節慶期間，阿維尼翁古城內部的傳統劇場、宗教建築甚至街巷住宅都被改造成臨時演出場地，從而實現了“全城皆舞臺”的沉浸式觀演感受。學術界普遍認為，阿維尼翁之所以能夠成功，並不僅僅在於藝術層面的貢獻，更在於其對城市品牌塑造的獨特價值，已經成為全球文化交流與旅遊經濟發展的一張重要名片。

研究表明，高品質的戲劇節往往會成為推動城市文化發展的重要載體。以法國阿維尼翁戲劇節為例，該節自1947年創辦至今已超過七十年，雖然位於人口較少的小城，但逐漸成長為全世界矚目的藝術盛會。根據《巴黎日報》提供的資料顯示，2019年期間，該節慶共吸引了接近68萬名觀眾前來觀看，並帶來了數千萬歐元的直接經濟效益。這一案例表明，戲劇節在實現文化價值和經濟利益雙提升的同時，也能明顯增強城市在全球舞臺上的影響力。<sup>[6]</sup>除了法國阿維尼翁戲劇節之外，另外兩大世界戲劇節（柏林戲劇節和英國愛丁堡戲劇節）乃至中國的烏鎮戲劇

節也被視為推動城市文化轉型的典型範例。這些實踐充分體現了依靠沉浸式文化體驗，戲劇節能為城市創建獨特文化競爭優勢提供有力支持。<sup>[7]</sup>

### （三）國內研究現狀

近些年，學界針對澳門文化展開探討時，大多將視角集中在博彩業和旅遊業。現有研究多圍繞博彩業對區域經濟結構的推動作用，或討論旅遊對文化遺產保護的影響。然而，這些研究多半著眼於宏觀層面，缺乏對社區文化活動開展情況以及居民參與模式的細緻剖析。關於藝術節慶活動的研究，也更多集中在對其經濟效益的評價上，對其沉浸式體驗特點和文化治理功能的全面研究仍需進一步完善。

以烏鎮戲劇節為例，自 2013 年創辦以來，已逐漸成為國內戲劇界的重要賽事，並逐步發展為國際上有影響力的綜合文化節慶活動，大量國內外藝術創作者與觀眾參與其中。研究表明，烏鎮戲劇節成功的關鍵在於其將古鎮旅遊模式與沉浸式戲劇觀演體驗巧妙結合，使觀眾既能欣賞到高品質的戲劇演出，又能享受獨特的文化休閒時光。這一模式對澳門具有啟示意義：文化節慶可以成為連接旅遊與社區的橋樑。

### （四）研究空白

目前有關澳門文化發展的研究，往往僅僅停留在本土角度，缺乏對法國阿維尼翁戲劇節或中國烏鎮戲劇節等國際知名節慶的系統比較分析。這導致澳門在全球文化格局中的定位難以有效認知。雖然部分研究者會關注沉浸式戲劇作品的創作現象，但大多集中在劇場內部的實踐層面，並未從“城市就是劇場”的角度對澳門進行全面分析。同時，對於數字化平臺（如文旅類 APP）所具備的功能特徵，以及其如何影響社區互動與觀眾體驗機制的探討仍然不足。<sup>[8]</sup>

作為東西方文化交流的重要節點，澳門擁有獨特而深厚的文化積澱與特殊的空間資源，並已在部分領域取得一定成就。然而，對於剛剛興起的“沉浸式城市劇場”類型，相關研究仍屬空白。本研究的目的，正是在於填補這一學術缺口，深入探究澳門文化的獨特性與發展潛力。

## 三、研究方法與資料來源

### （一）研究設計

本研究採用比較研究與案例分析相結合的研究方法，在比較研究環節，把法國阿維尼翁戲劇節當作國際標杆案例，全面探究澳門在空間劇場化創建、節慶運作機制、票價調控體系、公共安全保障、青年藝術人才培育、城市品牌塑造等方面存在的異同之處，總結出可供參考的經

驗做法。就案例分析而言，依靠阿維尼翁戲劇節的經典範例，聯繫澳門數字文化平臺發展規劃，形成“國際視野+本土實際”的雙維度剖析架構。

筆者在研究過程中使用文獻綜述法和政策文本解析法這兩種研究策略，把中英文學術資料綜合起來做全面說明，關於沉浸式戲劇、城市更新、文化治理等主要概念的學術思想，按照“人民城市”概念和澳門文化發展戰略來做系統的論述<sup>[9]</sup>，本研究將以結構化對比的方法，從場域構建、治理模式、觀眾參與、經濟效益、數字化轉型及安全保障六個維度展開橫向比較與縱向梳理，以確保分析的系統性與論述的連貫性。

表 1 阿維尼翁與澳門的對比分析

指標維度	阿維尼翁的做法	澳門的參考路徑
場域構建	老城改造為劇場，利用教堂、廣場、庭院、酒吧、咖啡廳等多元空間，真正實現“城市即劇院”。	借助歷史城區、廣場和社區文化中心，引入“微型劇場”，推動文化遺產活化與日常化。
節慶運作機制	設置 IN 與 OFF 雙單元，前者突出藝術探索，後者強調大眾參與，形成雙軌並行。	在博彩演藝之外，發展多層次節慶結構，打造專業演出與社區演出相結合的模式。
票價政策	維持低票價並提供工作證優惠，確保大眾可進入觀演。	探索分級票務與優惠制度，引入數字化票務平臺，實現便捷購票與動態調價。
公共安全	夜間演出多，政府加強治安，派遣武裝警衛巡邏，保障觀眾安全。	借鑒經驗，建立演藝期間的治安協同機制，結合智慧安防與大資料監測。
青年與人才培育	設立“國際青年會面”，吸引全球青年參與，培育志願者文化。	結合“兒童村”與社區教育項目，培養未來觀眾與藝術人才，加強本土文化認同。
城市品牌塑造	成為世界三大戲劇節之一，帶動城市國際化與旅遊經濟增長。	打造澳門“沉浸式城市劇院”品牌，借助數字應用平臺與大灣區合作，提升國際影響力。

## （二）資料來源

本研究資料來源有三個層面，學術文獻資料是重要基礎之一。宮寶榮<sup>[10]</sup>對阿維尼翁戲劇節早期發展脈絡的研究成果，用三階段劃分體系來闡述它從偶然性萌芽到制度化建設，再到國際化演進的歷程，給本文搭建比較分析框架提供了重要的理論支撐。

基於政策文本的系統性分析。本研究以 2025 年中央城市工作會議精神為依據，結合“人民城市”理念下的相關政策檔，以及參考澳門文化局、旅遊局的戰略規劃及有關統計資料等政策

性材料作為理論基礎和實證依據。

資料收集方面，除了筆者親臨阿維尼翁戲劇節現場外，本研究依靠阿維尼翁戲劇節的學術資料、官方公佈材料以及主流媒體公開信息，剖析演出規模、觀眾特性、票價制度、志願者服務形式、對城市經濟的貢獻等諸多要素，參照數字文化服務平臺的做法，融合國際主題樂園和城市文旅綜合體的發展路徑，規劃出包含線上預訂、虛擬遊覽、互動體驗和大資料分析等功能板塊的綜合框架。這些資料會為探尋澳門如何在數字化進程中超越阿維尼翁、創建具有地方特色的文化生態體系提供實證支撐。

### （三）研究整合

本研究從資料整合的角度出發，採用交叉驗證方式來進行研究。橫向比較阿維尼翁和澳門在文化資源的開發程度、治理體系的建立情況以及大眾參與的途徑等方面的異同點，從中找出可參考的要素、需要完善的環節以及不具普適性的特殊因素。同時，運用案例研究法，將阿維尼翁首次成立的“TADAMM 村”與綜合遊樂園數字應用平臺作為典型樣本，前者凸顯教育與社區導向，後者則類似上海迪士尼、北京環球影城的智慧化 APP，能夠提供地圖導覽、項目介紹、即時排隊時長等功能，體現數字化平臺在沉浸式文化體驗中的實踐價值。基於這些案例，本研究構建起依託教育引導、社區互動協作和數字工具為載體的沉浸文化傳播模式架構。

依靠政策檔、統計報告以及學界論文等多類資料來源，並結合多學科的理論視角，能夠在確保實證支撐的前提下，加強結論的科學性與可信度，為澳門探索沉浸式城市劇院路徑提供有力依據。

## 四、阿維尼翁戲劇節經驗分析

### （一）歷史演變三階段

從 1947 年法國導演讓·維拉爾創立至今，阿維尼翁戲劇節已經走過了七十餘年，它的發展過程可以大略地分成三個時期。

第一階段是初創階段（1947—1951 年），阿維尼翁戲劇節處於萌芽期，它發端於維拉爾提出的“大眾戲劇”，慢慢成長為具有國際影響力的一年一度文化盛事。由於受到場地設施缺乏、經濟條件有限等諸多限制，該節仍然堅持低價運作，並持續探尋新的演出形式，完全體現出藝術普及以及全民共用的核心價值觀念。這個階段的重要意義在於大致形成了戲劇節的基本架構，即面向普通觀眾群體，彙集古今經典劇目，並促使阿維尼翁小鎮首次作為文化地標被大眾所知

曉。

第二階段是發展期（1952—1962年）。維拉爾成為巴黎國立大劇院院長，他努力推進戲劇節和劇場藝術的深度融合。在這個時期，阿維尼翁戲劇節通過國家政策扶持和資源投入，演出規模以及藝術水準都得到明顯改善。除了上演莎士比亞、高乃依、莫里哀的經典劇目之外，該節還引進當代劇目，漸漸形成專題研討、藝術家交流等多樣活動形式，進而拓寬其教育意義和文化傳播。“國際青年對話論壇”等創新活動的開展，給全球青年搭建了互動交流的平臺，有效地推進了阿維尼翁戲劇節的國際化進程。

第三階段為成熟期（1963—1970年）。維拉爾辭去國立大眾劇院職務後，全身心投入戲劇節，使其規模與影響達到頂峰。此時戲劇節不再是維拉爾個人劇團的專屬舞臺，而是成為全法乃至全球優秀導演和劇團的競演平臺。戲劇節引入了電影、芭蕾與音樂等多元藝術形式，並開拓修道院、教堂、廣場等新演出場地，真正實現了“整座城市皆為劇院”的格局。觀眾數量在20世紀60年代中後期迅速攀升，1967年觀眾已突破十二萬，遠超阿維尼翁本地人口。這一時期，阿維尼翁戲劇節成為歐洲文化重建的重要標誌，以高度國際化姿態嶄露於世界舞臺。<sup>[1]</sup>

第四階段為繁榮期（1971—至今），主要聚焦於維拉爾去世後阿維尼翁戲劇節的延續與擴展。在此階段，戲劇節逐漸擺脫對創始人的過度依賴，進入制度化與國際化並進的新時期。尤其是在近三年的戲劇節中，可以看到其在藝術多樣性、社會議題以及觀眾參與方式上的持續創新。例如，近兩年的戲劇節不僅繼續保留傳統戲劇和先鋒實驗劇目，還大量引入與當代社會議題相關的表演，如環境保護、移民、性別議題等，使其進一步強化了“城市即劇院”的社會批評和公共文化功能。同時，官方與地方政府也不斷加強安全與基礎設施保障，借助數字化手段實現劇目預約、票務與導覽服務的智慧化，進一步提升了觀眾體驗與節慶的國際影響力。

## （二）核心特徵

阿維尼翁戲劇節能夠躋身世界三大戲劇節之列，歸根結底是因為其在理念更新、組織架構以及運作模式等方面獨具優勢。

在空間佈局上，該模式打破了傳統劇場與城市環境之間的邊界。老城區內的教皇宮榮譽庭園、果園、小修道院、市內廣場、街道等都重新整合成為多功能的演出空間和藝術展覽空間。觀眾在劇院與街區、廣場之間自由穿行的時候，實際上是在展開一種全方位的都市沉浸式體驗。這種“城市就是舞臺”的空間結構打破了傳統室內演藝場館既有的框架，把文化要素深深植入到公眾日常生活的各種場景當中。

從整體架構角度來講，戲劇節包含“IN”單元和“OFF”單元。“IN”單元由藝術總監精心安排，彙集了許多思想深刻且形式新穎的實驗性作品，很好地展現了戲劇藝術的前衛特性；“OFF”單元起源於1966年，其最突出的特點就是開放包容，許多獨立劇團自發加入其中，呈現出多種多樣的藝術形態，重點突出藝術民主理念以及公眾互動的社會功能。這種雙結構不僅平衡了精英藝術與大眾娛樂，還使市民和遊客都能找到適合自身的文化體驗。

該活動在政策扶持與管理方面也表現出包容特徵。戲劇節執行低票價制度，為一般觀眾提供便利條件，並通過工作證優惠舉措保護藝術從業者的權益。在治安保障方面，由於夜間演出次數較多，政府加大警力安排力度，組織武裝巡邏守護現場秩序，從而形成安全有序的文化環境。這一經驗對澳門有重要的啟發：大型文化活動若要成功，必須依靠健全的公共安全體系，並不斷增進民眾的信任度。

青年作為藝術觀眾的主力軍，作為關鍵推動因素，阿維尼翁戲劇節的青年參與以及社區融入機制具備明顯的社會價值。從20世紀50年代開始，“國際青年交流”活動逐漸成為戲劇節的主要組成部分。通過志願者服務、觀眾互動等手段，吸引世界各地青年群體，形成跨國文化交流的重要場所。依靠街頭宣傳、張貼海報、演員散發傳單等多種互動形式，戲劇節營造出全民共用的藝術氛圍。

### （三）城市影響



圖1 阿維尼翁海報牆（圖片來源：筆者自行拍攝  
2025年7月12日於法國阿維尼翁）

阿維尼翁戲劇節對城市的影響具有全方位性。這一轉型為阿維尼翁帶來了新的文化定位。它原本只是法國南部的一座小城，但依靠戲劇節的舉辦，成為具有全球影響力的地標，以“世界三大戲劇節”之一的身份在國際文化界佔有一席之地。這種城市形象的改變，讓阿維尼翁在全球文化版圖中佔據了重要位置。

該節慶活動對區域經濟起到了巨大的推動作用。官方資料顯示，2019年阿維尼翁戲劇節的演出吸引了68.8萬名觀眾，當地經濟增長超過3000萬歐元。其中IN單元經濟產出約2000至2500萬歐元，OFF單元則接近800萬歐元。節慶期間，旅遊、餐飲、零售、交通等行

業蓬勃發展，居民住宅也被用作接待遊客的場所。戲劇節已經成為推動城市經濟和文化發展的引擎。<sup>[12]</sup>

這一模式的另一大價值在於增強社區凝聚力，提高公眾參與度。在這種模式下，居民可以以觀眾、志願者、房東、臨時演員等多種身份加入其中，城市空間被戲劇化改造，文化活動嵌入日常生活，從而建立起居民的文化認同和群體歸屬感。對於澳門來說，這種“全民共用”的文化生態理念，既符合城市更新的方向，也符合“以民為本”的發展目標。

此外，阿維尼翁戲劇節還為城市治理領域開闢了新途徑。它不僅僅是一場文化活動，更是一種將多種要素整合的城市管理模式。通過執行低票價策略、加強安全防護體系、改進志願者服務制度以及推進青年發展計畫，逐步構建起可持續發展的文化生態系統。這一案例表明，文化節慶已經突破傳統藝術表演的範疇，逐漸成為城市運作機制的重要組成部分。

## 五、澳門文化發展現狀

### （一）文化產業結構

近年來，特區政府持續推進經濟適度多元化發展戰略，文化產業作為“1+4”產業佈局中的重要一環，被明確納入未來發展的重點方向。《澳門特別行政區經濟適度多元發展規劃（2024–2028）》提出，要在綜合旅遊休閒業的主軸下，著力培育會展商貿及文化體育等新興產業，並力爭到2028年實現非博彩產業增加值占比提升至約六成。這一目標為澳門文化產業提供了戰略定位和政策保障。

憑藉豐富的歷史文化資源，澳門在文化遺產保護方面已取得顯著進展。2005年澳門歷史城區成功列入《世界遺產名錄》，不僅鞏固了城市品牌形象，也為文化旅遊發展提供了堅實基礎。近年來，政府通過文化局和旅遊局不斷推動文化遺產活化與再利用，舉辦主題展覽、社區節慶活動及文創推廣計畫，努力突破以往單純觀光導覽的局限，探索與現代藝術形式的結合與創新。然而，從整體上看，小型劇場與社區文化設施仍然不足，居民參與度較低，文化消費在活動形式與空間分佈上仍顯集中于大型度假區和酒店劇場，節目類型偏向流行音樂與綜合娛樂秀，缺乏足夠多樣化和深入化的藝術供給。

與此同時，本地藝術人才培養也在逐步加強，澳門大學、澳門理工大學等高校開設相關課程，文化局設立多種資助與交流項目，為青年藝術家提供發展機會。但人才流失、就業空間有限等問題仍存在，制約了文化產業的可持續發展。整體而言，澳門文化產業雖已取得不少進步，

但與博彩業體量相比依舊相形見绌，文化產業生態系統尚處於建設和成長階段。

表 2 澳門博彩業與文化產業資料對比（2021-2023）

年份	博彩業總收入 (億澳門元)	文化產業服務收 益(億澳門元)	文化產業增加值 (億澳門元)	文化產業從業人 數(人)
2021	908.1	56.7	21.5	12067
2022	462	58.8	22.4	12119
2023	1885.2	87.2	29	13976

（資料來源：澳門特別行政區政府 統計暨普查局）

## （二）發展困境

近年來，澳門文化產業發展取得了積極進展，文化遺產保護不斷深化，“演藝之都”建設逐漸成形，文化產業服務收益和從業人數均呈上升趨勢。根據澳門統計暨普查局資料，2023 年文化產業整體服務收益達到 87.2 億澳門元，同比增長 47.9%，從業人員接近 14,000 人，顯示出文化板塊正進入穩步擴張階段。同時，政府在《澳門特別行政區經濟適度多元發展規劃（2024–2028）》中明確提出要推動文化體育與綜合旅遊休閒深度融合，力爭非博彩產業比重逐步提升，為文化產業發展提供了清晰方向。

然而，從“人民城市”的視角來看，澳門文化供給結構依然存在改進空間。社區文化設施和小型劇場數量有限，居民參與度尚未充分釋放，文化活動在空間分佈與形式多樣性上仍以大型度假區為主，缺乏更多貼近日常生活的文化場景。與阿維尼翁等國際標杆相比，澳門的文化節慶活動在國際知名度和對外交流力度方面仍有差距。文化治理方面，政府雖發揮了主導作用，但社會資本和民間組織的參與度仍有待進一步提高，以形成多元共建的文化生態。總體而言，澳門文化產業已展現出良好的發展勢頭，但若要真正實現“以人民為中心”的城市文化建設目標，還需要在社區層面、參與機制和國際化等方面持續努力。<sup>[13]</sup>

## （三）國家戰略契合度

在多種挑戰的環境下，澳門可以依靠“一國兩制”制度上的優勢，在國家戰略規劃中尋找文化發展的新機遇，獨特的制度環境既有助於本土文化的保護與傳承，又能快速融入國家的整體發展佈局中。

中央城市工作會議提出的“人民城市”理念給澳門文化發展給予了重要指引，在之後的城市更新進程裡，澳門應當重視居民的文化需求，加強社區文化的培育，促使公眾積極參與，從

而推動其由“博彩中心”向“人文之城”轉型。

2035年是基本實現社會主義現代化的關鍵節點，這對於澳門而言，就帶有較高層次的發展需求，在這種情形之下，澳門必須要重新認識自身職能，由傳統的旅遊休閒集中之地變為文化交流和創新發展平臺，以法國阿維尼翁為參照，依靠眾多的歷史文化遺產資源，澳門能夠營造身臨其境的藝術慶典活動，形成國際知名的特殊文化商標，從而更好地參與到國家戰略安排當中去，並加強地區的競爭水準。

粵港澳大灣區創建給澳門文化發展給予了重要契機，憑藉與廣州、深圳以及香港等城市形成的協同聯動機制，澳門在區域文化交流裡起到了關鍵作用，既是中西文明對話的關鍵紐帶，也是沉浸式藝術更新的試驗場所，這種跨區域的合作形式有效地彌補了澳門受地理約束和市場容量有限帶來的諸多難題，使其文化產業拓展了更為寬廣的發展天地。

## 六、澳門“沉浸式城市劇院”路徑設計

### （一）社區劇場化

阿維尼翁戲劇節的成功表明，節慶活動通過對古城範圍內那些教堂、修道院以及廣場、居民庭院之類的場地加以創造性地利用之後，做到了“讓整個城市成為大舞臺”。

此案例對澳門具有重要借鑒意義，其歷史城區內完好保留的葡式建築群以及公共開放空間，例如議事亭前地、大三巴牌坊周邊街區和聖老楞佐堂等，均展現出向多功能演藝場所轉變的潛力。

澳門可參考“微型劇場化”理念開展社區更新，于社區文化中心或者學校內部設立小型實驗劇場，打造具備表演功能和藝術教育意義兼備的演出場所；對某些歷史建築以及公共廣場予以臨時性改造，作為臨時性演出場地，促使藝術融入日常生活場景，這既有益於文化遺產的守護與革新傳承，又利於增進居民對於社區文化的認同感與歸屬意識。

社區劇場化實踐需融入居民日常生活場景，吸納社區成員參與臨時演出、志願活動、場地籌備等工作，打造全民共同參與的文化生態體系，這有利於提升公眾的文化認同感，並推動社區內部協作機制完善，在澳門地區推行“人人既是觀眾又是參與者”的理念，能為“人民城市”建設目標在文化治理層面的落實給予有力支持。

### （二）數字化平臺

從數字化轉型的程度來看，澳門已經超過了阿維尼翁。阿維尼翁戲劇節的票務系統還是以

實體視窗售票為主，傳統的預定方式也占了很大比例，觀眾大多是通過口口相傳或者現場宣傳資料來瞭解和選擇參加哪些演出活動。

在當代大型文旅項目的運營中，移動端應用（APP）已成為提升遊客體驗和管理效率的重要工具。例如，上海狄斯奈樂園與北京環球影城均開發了專屬 APP，提供園區地圖、遊樂項目介紹、即時排隊時長、演出時間表以及餐飲和購物導覽等功能。這類數字化平臺不僅幫助遊客合理安排行程，提升沉浸式體驗感，也讓管理方能夠通過資料監測實現精準調度和服務優化。與其他地區相比，澳門可以依靠數字技術來創建一個覆蓋整個地區的文化服務平臺，把演出資訊、票務服務、導覽功能以及社區互動這些不同的要素彙集起來，從而達成系統化的、協同化的運作目的。

此款 APP 可聚焦不同的服務板塊，像線上選位、折扣套餐預訂、活動項目介紹之類的服務內容都在其中，使用者體驗得到很大提升。該系統融合 GPS 導航技術，給遊客供應精確的遊覽計畫，便於他們深入探究澳門的文化底蘊。互動交流專區也可以設在平臺裡，觀眾可以在此傾吐自己看表演的感受，加入話題交流，並且對一些演出項目投票決定喜愛與否，進而達成線上線下的雙向互動。

最為重要的是應用軟體具備的資料獲取功能給文化治理給予了信賴根基，經過從不同方面比如觀眾的年齡組成、國家歸屬以及觀感互動行為等資料實施詳細分析之後，政府部門和營運主體可以做到精準地制訂演出計畫並改善市場行銷策略，如此一來就能完成“由資料所推動的文化管理方式”。這樣的數字架構既改善了使用者的參與方式又說明澳門營造起“智慧化旅遊業”的生態環境，在全世界的文化革新範圍內顯示出了自己的特別地位。

### （三）TADAMM 村案例

TADAMM 村是阿維尼翁今年新成立的一個文化教育與社區融合項目，致力於為兒童和青少年提供沉浸式的藝術與文化體驗。該村通過互動式的空間設計和參與性活動，讓孩子們在寓教於樂的氛圍中探索藝術，培養創造力與合作精神，同時也為當地社區注入新的文化活力。

與澳門文化發展的需求相聯繫，TADAMM 村的實踐經驗

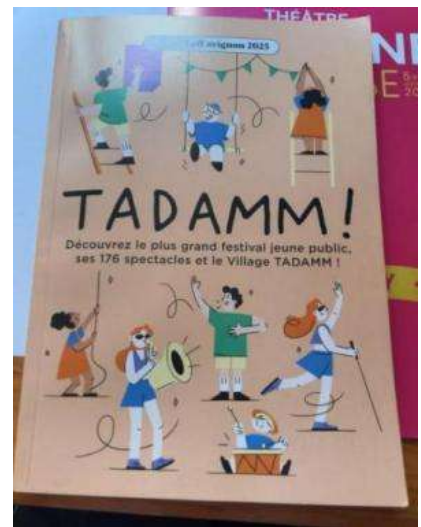


圖 2 TADAMM 村宣傳冊（圖片來源：筆者自行拍攝 2025 年 7 月 12 日於法國阿維尼翁）

為澳門提供了重要啟示。它不僅凸顯了兒童在文化教育體系中的主體地位，而且通過遊戲化、互動化的場景營造，有效提升了參與者的藝術素養與文化認同感。與阿維尼翁戲劇節曾經開展的“國際青年會面”活動相比，TADAMM村在形式上更貼近兒童與社區教育，強調培育潛在觀眾群體的同時，更加注重地域教育特色及其實踐意義。這表明，在構建“沉浸式城市劇院”的路徑中，澳門也可以借鑒類似模式，將文化傳承與教育創新有機結合，推動文化產業可持續發展。

TADAMM村的核心價值主要包含三個方面：以沉浸式文化體驗更新教育形式，把藝術教育延伸到城市公共空間；促使家庭和社區聯合起來，帶動家長和居民一起參加各種活動，增進國際交流並形成社會網絡體系；加強文化認同感，在日常生活中表現中華傳統文化與澳門本土文化的融合特點。

把TADAMM村歸入“沉浸式城市劇院”規劃體系當中，既表現出面向未來的前瞻眼光，又符合“以人民為中心”的發展理念，“人民城市”戰略的關鍵部分。TADAMM村不但符合當下文化需求，而且肩負培育下一代的重任，這種革新做法有益於形成具有澳門特色的文化教育模式，給創建可持續發展文化生態體系賦予了有力支持。

#### （四）文旅融合路徑

澳門文化產業的轉型與升級關鍵在於推動“文旅融合”，而這種融合不僅應服務於旅遊消費，更要切實回應居民的文化參與需求。參考阿維尼翁戲劇節“文旅+戲劇”的經驗，澳門可藉助沉浸式城市劇院的運營模式，推動文化供給從觀光導向延展至生活化場景，打造既惠及遊客也惠及居民的文旅生態。

根據澳門統計暨普查局資料，2025年第二季度本地人口中約有25.43萬人參與文化活動，參與率達53.9%，雖然較上年同期微跌0.1個百分點，但整體仍保持在一半以上。其中，居民最常參與的活動為往電影院（16.87萬人）、往圖書館（12.03萬人）及參觀博物館或世遺景點（9.35萬人），而觀看表演類活動的比例偏低。值得注意的是，參與三類或以上文化活動的人群比例上升至28.4%，顯示居民的多元文化需求正逐步增強。

然而，仍有部分居民未能參與文化活動。統計顯示，“沒有興趣”（約56%）與“沒有時間”（約50%-55%）是最主要的兩大原因，而在表演藝術和藝術展覽方面，超過三分之二未參與居民表示“不感興趣”。這反映出文化供給與居民實際需求之間存在一定落差，需要透過更具吸引力和多樣性的文化產品來彌補。

結合上述現狀，澳門可在現有旅遊資源基礎上，推動“夜間城市劇場”的發展。例如，在議事亭前地舉辦大型沉浸式開幕演出，在大三巴牌坊周邊開展結合世界遺產的戶外表演，並在氹仔舊城區推動社區微劇場演出，使“夜遊”與居民日常文化體驗相結合。此舉既能延長遊客停留時間，亦能提升居民的參與度與幸福感。

同時，澳門在會展旅遊領域具有成熟基礎，若能將沉浸式藝術節慶納入國際會議和展覽框架，形成“會展+演藝”的雙輪驅動，不僅能進一步提升城市國際形象，也能創造新的文化就業機會，增加居民參與文化產業的途徑。此外，澳門還可積極探索與粵港澳大灣區的聯動，借助廣州、深圳、香港的文化資源，建立“區域性沉浸式藝術走廊”，實現跨城節慶的聯動效應。這不僅能擴大澳門的文化輻射力，更符合國家推動大灣區文化一體化的發展戰略。

總體而言，澳門的文旅融合路徑應從以往的“單向旅遊驅動”轉型為“居民+遊客”雙向並重的模式。透過沉浸式城市劇院的建設，既能滿足居民日益增長的多元文化需求，又能推動文旅產業的高品質發展，從而在文化維度上落實“人民城市”的發展理念。



圖 3 參與文化活動本地人口及參與率（資料來源：澳門特別行政區政府統計暨普查局）

	住電影院	參觀博物館或世遺景點	觀看表演	參觀藝術展覽
沒有興趣	56.0	58.4	67.6	66.4
沒有時間	50.4	55.7	55.5	49.1
之前曾參觀	--	18.8	--	--
沒有同伴	2.9	3.6	4.6	2.0
其他	19.9	14.5	20.9	10.0

註：原因可多選

圖 4 本地人口沒有參與文化活動的原因（資料來源：澳門特別行政區政府統計暨普查局）

## （五）與阿維尼翁之差異

從城市規模特徵來看，澳門僅有 32.9 平方公里，人口密度極高，與歐洲中等規模的阿維尼翁形成鮮明對比。在這樣的空間格局下，澳門更適合採取“全域沉浸”模式，即整合整個城市的文化與旅遊資源，營造覆蓋面更廣、參與度更高的沉浸式文化環境，而不僅僅依賴某個單一的歷史建築或場地。

在數字化轉型方面，阿維尼翁的票務與行銷模式仍以傳統方式為主，而澳門具備先天優勢，可以依託智慧文旅平臺和數字技術研發，在票務、導覽、觀眾互動及資料分析等方面實現創新突破。這不僅有助於提升觀眾體驗，也使澳門有望在數字化沉浸體驗上超越阿維尼翁。

從戰略層面而言，阿維尼翁戲劇節雖屬於文化範疇內自發形成的國際品牌，但其運作模式為澳門提供了重要借鑒。澳門若能創建“沉浸式城市劇院”，將不僅推動文化產業轉型升級，更是落實“以人民為中心”發展理念、助力達成 2035 年基本實現社會主義現代化目標的關鍵路徑之一。

在國際文化交流方面，阿維尼翁依託歐洲文化體系的優勢發展合作，而澳門則憑藉“一國兩制”的制度優勢與中西文化交融的歷史背景，具備創建具有中國特色的沉浸式藝術節慶活動的潛力。這不僅能進一步提升澳門的國際知名度，也能為中華文化的對外傳播提供新的實踐案例與模式。

## 七、討論與結論

### （一）理論與發現

本研究以“人民城市”理念作為理論根基，通過借鑒阿維尼翁戲劇節以及澳門文化發展經驗，創建起“沉浸式城市劇院”的更新框架。從理論角度來講，“人民城市”這一概念被進一步拓展並深化，其要點在於把文化要素納入到城市規劃體系當中，而且強調文化在現代城市治理中的重要作用。文化不是經濟發展的輔助性要素，而是達成城市管理精細化的關鍵資源。該研究細緻探究了沉浸式藝術的城市化進程，衝破傳統劇場技術的束縛，著重關注城市空間的總體設計及其系統運作，彰顯出文化同社會深層次交互的價值。

通過研究顯示，雖然澳門的經濟很大程度上依靠博彩產業，但是它有著獨特的歷史城區風貌、社區空間佈局以及各種文化交融的特點，這就為踐行“城市即劇場”這一理念賦予了有利的條件。參照阿維尼翁戲劇節所取得的成功經驗，如果把數字技術和教育項目很好地結合起來，

澳門就有可能塑造出一條既包含本土文化傳承又具備全球視野的文化創新發展道路。

## （二）實踐價值

澳門“沉浸式城市劇院”模式有著十分重要的實際意義。它的主要作用是推動經濟結構的戰略性調整。雖然博彩業曾經給城市發展帶來非常大的經濟支持，但是它過分依靠單一產業的結構特性顯示了持續發展動力缺乏以及風險防範能力薄弱之類的問題。與之相反，沉浸式藝術節慶活動促使餐飲、住宿、零售和交通等多種業態協同發展，既優化了文化價值，又達到了經濟效益的共同提升。

社區劇場化實踐在增進居民文化認同感和社區凝聚力上成果明顯，把文化活動融合到日常生活中，參與者就能形成共同的認知框架。TADAMM 村項目顯示，沉浸式教育方式有利於培育新的觀眾群體，而且給傳統文化生態系統可持續發展賦予了切實可行的途徑。

數字化平臺的引入會成為澳門打破阿維尼翁模式的關鍵優勢。依靠專屬應用程式，澳門可以做到票務管理、導覽服務、互動交流以及資料分析等多方面功能的整合運作，促使智慧化文化治理向前發展。這種做法不但能優化公眾的參與度和體驗感，而且可以給予決策準確的資料支撐，從而推進公共文化資源的科學分配和有效利用。

## （三）局限與展望

澳門沉浸式劇場雖然有很寬廣的發展前途，不過它還存在諸多難題。從資源要素上講，這種演出形式需場地改造和技術更新作支援，但澳門的城市空間較小，人口密度又大，怎樣妥善安排公共文化活動和居民日常生活就變成迫切要解決的問題。就國際化而言，阿維尼翁戲劇節有著厚重的文化底蘊和廣泛的國際交流網絡，而澳門如果想要加強國際影響力，便要在粵港澳大灣區戰略框架之下進一步加深區域協作。在文化認同層面上，博彩業和旅遊業長久以來主宰澳門的經濟結構，人們對於文化轉型的認知水準還需改進，如果沒有社會共識的支撐，這類新出現的藝術項目很難得到推行。

展望未來，澳門文化發展要按照“人民城市”理念前行，促使社區治理同數字化轉型相融合，推進文化旅遊業和教育事業協同發展，還要積極融入區域以及國際合作網絡，塑造粵港澳大灣區沉浸式藝術走廊，增進國際影響力。如果能夠妥善解決當下發展的瓶頸問題，到 2035 年社會主義現代化建設進程當中，澳門大概會變成具備全球視野的文化標杆城市，慢慢達成“亞洲阿維尼翁”的戰略目標。

## 【參考文獻】

- [1] Festival d'Avignon. "The Festival d'Avignon generates economic benefits for the region's culture and tourism industry estimated to about 50 million euros"[EB/OL].(2023-12-15)[2025-10-26].<https://festival-avignon.com/en/the-festival-d-avignon-609>.
- [2] 中央人民政府駐澳門特別行政區聯絡辦公室. 澳門特別行政區經濟適度多元發展規劃(2024-2028年)[EB/OL].(2023-10-16)[2025-10-26].[https://www.zlb.gov.cn/2023-10/16/c\\_1212289159.htm](https://www.zlb.gov.cn/2023-10/16/c_1212289159.htm)
- [3] 高偉山. 堅持人民城市理念推動城市建設發展[N]. 許昌日報, 2025-08-12(001).
- [4] 許中平. 藝術共融美美與共——2023阿維尼翁戲劇節與愛丁堡藝術節觀劇手記[J]. 上海藝術評論, 2023, (06): 71-73.
- [5] 何豔玲. 人民城市之路[M]. 北京: 人民出版社, 2021: 1.
- [6] Mistrik M. Avignon abounding in new projects[J]. Slovenské divadlo, 2019, 67(03): 272-282.
- [7] Lee Y S. The strategy of the cultural decentralization in France and the Avignon Festival 1947-1970 by Jean Vilar[J]. Study of Humanities, 2016: 253-235.
- [8] 郭琪. 淺析戲劇節對於城市文化發展的影響[J]. 中國戲劇, 2020, (12): 80-82.
- [9] 譚堯, 關偉. 澳門文化旅遊業轉型發展: 政策內涵與實現路徑[J]. 深圳社會科學, 2025, 8(02): 25-35.
- [10] 宮寶榮. 攜手姊妹藝術共創時代新潮——淺論法國兩大戲劇節對當代西方舞蹈的貢獻[J]. 當代舞蹈藝術研究, 2023, 8(03): 1-7.
- [11] 宮寶榮. 略論阿維尼翁戲劇節的早期發展三階段——紀念讓·維拉爾誕辰110周年[J]. 戲劇(中央戲劇學院學報), 2022, (06): 133-144.
- [12] "Festival IN: 60 millions d'€ de retombées économiques sur le territoire"[EB/OL]. (2024-09-23)[2025-10-26].  
<https://vaucuse-entreprises.com/festival-in-60-millions-de-de-retombees-economiques-sur-le-territoire>.
- [13] 劉詩韻. 談世界三大戲劇節的管理經驗及對我國的借鑒意義[J]. 戲劇之家, 2022, (29): 6-10+130.