

夏威夷玻里尼西亞文化中心

參訪紀要

徐雨村

玻里尼西亞文化中心（Polynesian Cultural Center；以下簡稱PCC）位於夏威夷，是世界首屈一指的文化展演場所，也是世界各國發展觀光政策時，期望效法學習的對象。

行政院長游錫堃先生於2003年4月10日蒞臨臺東視察地方建設，為順應地方民意要求，裁示在臺東設立「南島文化園區」，由行政院組成跨部會推動小組，政務委員陳其南任召集人、教育部主導。

游院長復於2003年11月13日蒞臨國立臺灣史前文化博物館（以下簡稱「史前館」），宣示將「南島文化園區」列入「新十項建設」的重要項目之一，於台東地區興建「南島文化園區」。預定以兩年的時間進行規劃，建設期程三年。

依據史前館草擬的「南島文化園區興建計畫」，本計畫於籌設階段，將廣泛了解世界各地文化園區之籌建和營運經驗。擬借助楊百翰大學夏威夷分校（Brigham Young University, Hawaii；以下簡稱BYU）與PCC之建教合作及營運經驗，並

積極尋求其提供諮詢或參與規劃。

為如期完成本項計畫之初步規劃工作，2003年12月8日至12日，由行政院政務委員陳其南率團，教育部、國立臺東大學、史前館派遣相關人員8人，前往美國夏威夷拜會並參訪PCC與BYU。目的在了解兩個機構的特性、合作模式、各項經驗，並且初步磋商後續合作事宜。期能為興建「南島文化園區」的工作奠定良好基礎。

史前館藏館長振華、林主任志興以及筆者參與了此次參訪行程。行程雖然緊湊，但對於兩個機構的運作情況有了初步瞭解，謹此提出參訪紀要，供社會各界觀摩參考。

玻里尼西亞文化中心

PCC位於夏威夷歐胡島北岸的拉耶（Laie），距離檀香山約80分鐘車程。園區面積為42英畝（16.2公頃）。PCC成立於1963年10月12日，累積遊客總人數3千萬人，目前估計每年遊客數為1百萬人。

PCC提供了多樣化的套裝行程，票價詳如下表：

行程名稱	全天成人票價 台幣（美金）	半天成人票價 台幣（美金）
A.「頂級大使」套裝行程	5688（175）	無資料
B.「大使」套裝行程	3413（105）	2925（90）
C.「Ali'i Luau」套裝行程	2438（75）	1950（60）
D.「自助餐」套裝行程	1787（55）	1528（47）
E.「入園」套裝行程	1300（40）	無資料

註：
 1.ABCD四種套裝行程均包含歐式自助晚餐，E行程晚餐自備。
 2.全天行程由中午12時開始，半天行程由下午4時開始。
 3.孩童（3到11歲）票價約為成人票價7折。
 4.票價匯率以1美元兌換32.5台幣計算。

機構宗旨（Mission Statement）

PCC的設立宗旨，放置在其網頁以及總部會議室的牆上，向世人揭示這個組織的存在目的：

「玻里尼西亞文化中心是一項獨特的寶藏，被創造來與世人分享玻里尼西亞各民族的文化、多樣性與精神。為達成此一目標，我們將會：

1. 保存與展現玻里尼西亞的文化、藝術與工藝。
2. 為楊百翰大學與玻里尼西亞文化中心的所有人員，提供教育發展與成長。
3. 為所有參訪這個特殊地方的人們，展現以及傳遞一種愛與服務的精神，讓他們感受到提昇、增長與祝福。」（<http://www.polynesia.com/>）。

教會與PCC的歷史

PCC是在1963年由基督教末世聖徒教會創立。以便讓緊鄰的教會學校（現稱為楊百翰大學夏威夷分校）學生得以賺取學費與生活費，並且向遊客分享他們的文化遺產。

中心的學生員工來自太平洋區域，面積約有1千5百萬平方英哩。玻里尼西亞群島大約位於一個三角形區域之內：北至夏威夷、東南至復活節島、西南至紐西蘭。其中有7個島嶼民族在PCC進行文化展演：薩摩亞、紐西蘭、斐濟、馬奎薩斯、大溪地、東加、夏威夷。

1844年，末世聖徒教會（The Church of Jesus Christ of Latter-day Saints，簡稱LDS，在台灣的俗稱是「摩門教」）開始在大溪地以及鄰近島嶼宣教。1850年傳到夏威夷，在1865年，這個教會已在拉耶購買了6千英畝的土地，夏威夷的教會成員聚集在這塊土地上共同謀生。

1919年，拉耶的夏威夷聖殿教堂落成，吸引了更多的南太平洋島民移居到拉耶。在這個時候，傳教士將基督教教義傳播到玻里尼西亞的主要島嶼，並且運用當地語言進行傳教。

拉耶這個小村落變成「太平洋的熔爐」。1955年，教會的領導人馬偕（David O. McKay）主持成立「夏威夷教



會學校」(The Church College of Hawaii)。並且要求許多島民貢獻他們的時間來擔任「勞動傳教士」(Labor missionaries)，協助建立永久的校址。

1950年代，巴士載著觀光客到拉耶，觀賞由教會學校的玻里尼西亞學生所表演的「玻里尼西亞人生活全景」(Polynesian Panorama)，由原汁原味的南太平洋歌曲與舞蹈所構成的產物。這個節目也在威基基表演多年。在PCC成立之後，這兩項活動背後的觀念，也被融入在這個新觀光景點之中。

1962年，馬偕批准開始興建PCC，超過一百名勞動傳教士志願投入，在一片芋頭田上興建PCC最初的39座建築物，初期佔地12英畝(4.86公頃)。從南太平洋聘請技術熟練的工匠、運來原料，以確保這些村落屋宇的真實性。1963年10月12日，PCC正式開幕。

隨著夏威夷旅遊熱潮的興起，截至1960年代末期，夜間表演舞台逐漸由6百個座位擴充到1千3百個座位。表演場次從一開始僅在星期六表演一場，擴充到每天演出(星期天除外)，有時因應觀光旺季，還需每天表演兩場。1975年，夜間表演舞台擴建到2千8百個座位。

1990年代是另一個擴張期，目的是讓每位回訪的遊客能有全新的經驗。1995年PCC引進一項全新與刺激精采的夜間表演：「無限的水平線：玻里尼西亞探索禮讚」(Horizons! A Celebration of Polynesian Discovery)，並有撼動人心的IMAX立體劇場表演(<http://www.polynesia.com/>)。

參訪心得

從檀香山驅車前往PCC，沿途道路蜿蜒起伏，海天一色。大約80分鐘車程後，在接近PCC的地方，矗立著許多大型的南島民族木雕作品，做為迎接觀眾的景觀裝置，讓人感染進入玻里尼西亞世界的感覺。

園區的第一印象

遊客在停車場下車之後，首先見到兩位身著夏威夷傳統服裝的年輕男女，在入口處迎接貴賓進入，這成為人們對於PCC的第一印象。高級套裝行程遊客在入門之前由工作人員服務，佩帶黑色樹子製成的項鍊。

入口售票處係以南島語族的船型家屋為設計理念，柱子上裝置著明亮的展示櫃，展出各個民族的重要文物。觀眾在等候入場時，藉由觀看這些文物，也開始醞釀探索玻里尼西亞文化的氣氛與情緒。

環繞園區的仿南島航行船隻(Canoe)

遊園行程首先搭乘遊船環繞整個園區。藉由導覽人員的解說，讓觀眾對於各個族群產生初步認識，並學習每個族群的問候用語。這個遊園過程，也隱喻重現著古人搭乘船隻，越過海洋來到玻里尼西亞各島嶼的經驗。

下午兩點的水上樂舞表演，船隻搭載著各個族群的年輕樂舞表演者進入湖面廣場，展現南島各族群的生命動力，更加顯現海洋與原住民之間的關聯性。

互動式的表演活動

園區之中的擊鼓表演、鑽木取火與舞

●仿南島船隻的樂舞表演，由BYU學生擔綱演出



蹈表演，均主動邀請在場觀眾參與。各場次的主持人除了具有精湛的表演能力之外，更能運用舞台技巧以及各國的簡單口語，拉進與觀眾的距離。詼諧逗趣的專業演出，使得觀眾輕鬆享受娛樂的氣氛，達到寓教於樂的效果。

除了在大舞台的表演之外，在鄰近的一些小型舞台或屋宇，也提供高級套裝行程的小眾遊客，可以在較不受到干擾、也無須擔心有損形象的環境下，繼續學習鑽木取火、舞蹈。觀眾也可在一些主題展示館，與園區工作人員進行深度交流，例如編織與芋頭對於南島民族的意義，藉此加深對於這些文化現象的瞭解。

琳瑯滿目的賣店服務

在園區餐廳到夜間表演舞台之間，設置許多賣店，包括主題書店、紀念品販售、相片販售等。遊客在參觀園區期間，

由工作人員所拍攝的照片，可以在相片販售處購得。PCC提供了7*11英吋大小的沖洗照片，裝上簡單的紙框，做為參訪園區的紀念品。購買第一張價格為15美元，第二張起每張10美元。

在園區裡面，也搭配各個主題展區設置工藝品攤位，讓遊客可以隨興所至地購買紀念品。

另一方面，PCC供應以夏威夷鳳梨橫切挖空做為容器的冰淇淋，為觀眾補充水分與熱量，在各個文化展演區以及夜間表演區頗受歡迎，每個售價5美元。

多元化的行銷管道

PCC距離檀香山的觀光客集中地威基基（Waikiki）車程約80分鐘。但在威基基的商店街裡面，設有票務中心與表演舞台。提供具有宣傳效果的精華表演，讓觀眾可以在觀賞表演之後，在票務中心查詢並預約票券。

PCC也提供網路購票的服務，進入網頁之後，依序點選套裝行程類別、威基基到PCC的交通工具、日期、票數，再以信用卡付款，即可完成預約購票作業。

逐漸減低教會色彩的經營策略

據導遊表示，PCC過去具有強烈的教會色彩，因此供應的餐點也缺少帶有刺激食慾作用的調味料，以及歐美餐點中不可或缺的咖啡。在歐基爾接任總裁之後，針對餐點服務進行調整。因應日益增多的日韓遊客，增添帶有辣味的泡菜、酸黃瓜等食物，也提供去咖啡因的咖啡。

PCC與BYU合作關係的實質內涵

目前BYU有2千4百多名學生，有7百



名學生在PCC工作，與來自世界各地的遊客互動。自PCC於1963年創立以來，已有1萬2千名學生藉由這項工作機會完成學業。PCC迄今已提供約1億6500萬美金給BYU，充實各項教學設備。據陪同的臺灣學生表示，目前的時薪為6美元，每週工作時數不得超過18小時。

BYU並未針對PCC開設相關課程，也未針對樂舞以及文化展演進行相關的學術研究。所有進入PCC工作的學生，都是藉由前後期學生的相互傳授，逐漸習得各項工作技能。

教會奉獻精神的強調

BYU與PCC的歷史淵源均來自摩門教，強調奉獻精神，重視家庭與群體關係的價值。

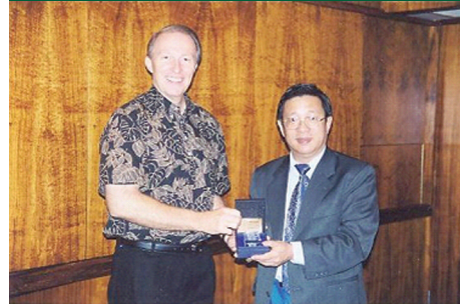
在建設與經營夏威夷聖殿、BYU以及PCC的過程中，奉獻精神發揮了相當大的作用。教友們不僅奉獻金錢，並且也奉獻他們的心智與勞力，共同建設了這片屬於他們的樂土。

重視家庭關係的態度，在我們參觀過程的若干細節可見一斑。我們與PCC的總裁會晤共進午餐時，總裁即要求每一位成員分享各自的家庭生活情況。而BYU辦公室所陳列的歷屆校長照片，均是夫妻合照。在群體價值方面，由於學生多屬摩門教徒，彼此互稱「兄弟姊妹」，在學業與工作上相互扶持。

雙方合作默契十足

兩所機構的主要行政中心均設在BYU的校園內，位於同一幢二樓建築的兩翼。雙方行政人員僅需走過穿廊，即可進行事務協調與溝通。

●PCC總裁歐基爾與臧館長振華合影



據PCC總裁歐基爾表示：「大學與文化中心的伙伴關係，在價值、意義與影響力方面，共享著持續的成長。過去PCC的願景，曾經遭遇內部分裂及質疑，但最終都能轉化成為相當堅實的發展結果。在太平洋這些島嶼所滋養的，生生不息的文化與教會根基，我們都是受益者。」

雙方領導者曾經稱這種關係是「阿羅哈經驗」，這個經驗已經多次被證明是相當成功的。正如BYU校長所說的：「這兩個機構確實是打從心裡面結合在一起的」（BYU 2003）。

善用學生的專業才能

BYU與PCC善用學生的專業才能，因應學生的國籍與主修科目，分配適才適所的工作。樂舞表演多由南太平洋諸島的學生擔任，原則上以表演自己所屬族群為主，但有些族群的學生人數較少，因此也有代替其它族群進行表演的情況。

又如，臺灣籍學生大約有40位。在園區打工者多半擔任華人遊客的園區導覽及餐飲服務，或是擔任行政、會計等助理工作。這個情形與日本、韓國、美國本土等地學生頗為類似。因此，學生所擔任的工作絕非僅止於樂舞表演，而是包括商店、營運、管理等相關事宜。

以訓練世界領導者為目的

BYU僅開設大學部課程，授予學士學位。主要目的是培養世界的領導者，將來返國服務或是繼續前往美國本土求學。目前來自世界各地的國際學生比例高達45%，在美國各大學之中遙遙領先，第二名的加州門羅學院（Menlo College）則為12%，其餘皆在8%以下（資料來源：BYU宣傳傳單）。

在這個教學目的之下，PCC的工作也成為一項難能可貴的經驗，這也是BYU有別於其他學校，可以提供給學生的獨特經驗。目前PCC的領導階層，均有曾在BYU求學以及在PCC工作的實務經驗。

夏威夷旅遊風氣盛行的原因

PCC的經營之所以成功，也與夏威夷的整體旅遊環境有著密不可分的關係。依據參訪期間的印象，提出以下幾點，探討夏威夷旅遊風氣盛行的原因。

遺世獨立的自然與人文環境

夏威夷的旅遊熱潮自從1930年代以來，前往夏威夷旅遊的夢想首先席捲了美國本土。1980年代之後，日本一躍成為最多的遊客來源。重視旅遊品質、治安良好、多樣化的旅遊形態，使得夏威夷能夠維持高水準的旅遊評價。

在地理位置上，夏威夷位居太平洋諸島的北端。氣溫維持在攝氏19到28度之間，怡人的氣候特性，造就了隨時適於旅遊的環境。另一方面，夏威夷是美國本土與太平洋諸島之間的重要轉運站。資源集中的結果，使得玻里尼西亞的文化傳統，得以在此地充分展現給世人。

對美國與日本交通的便利性

夏威夷往返日本與美國西岸，都僅需6小時的飛程。日本與夏威夷時差5小時，日本遊客可以搭乘夜間班機，清晨抵達夏威夷開始遊程。另一方面，美國政府提供日本居民免簽證的優惠，促進日本觀光客前往當地旅遊的意願。

族群多樣性

夏威夷除了南島民族之外，還有許多美國、日本、中國的移民，廣東省中山縣是華僑移民的重要來源，早在二百多年前即與當地人通婚。許多當地人可以追溯到許多不同的血緣關係。

在我們參訪過程中，有些當地人僅管膚色與我們不同，也不會說華語，但會主動提起自己具有華裔的血統：「我也有一個中國名字，但不知道如何發音…」。透過這些血緣關係，也可以拉進人際之間的距離。

阿羅哈精神的塑造與強調

隨著1930年代開始推動的旅遊熱潮，當地語言的「Aloha」一詞，成為世人耳熟能詳的一句問候語。在夏威夷購物或談話，人們總是習慣以「阿羅哈」，做為初次見面打招呼與告別用語。

以阿羅哈精神為訴求的具體物件，就是街上常見的「阿羅哈襯衫」，這是源於1940年代服裝業者的巧思，將屬於這座島嶼的一些風土民情，印在適合一年四季穿著的短袖襯衫之上。這件襯衫不僅是觀光客購買的紀念品，也是夏威夷上班族的正式禮服。在參訪過程中，各機構的負責人均穿著阿羅哈襯衫接見，亦多次解釋這是正式的服裝。



乍看之下相當花俏的阿羅哈襯衫，在質料與花紋方面具有許多變異。切合社會各階層的需要，每個人均可找到合於自己身分地位的款式。

滿足各種觀光客需求的旅遊資源

在飯店的旅遊服務櫃檯，可以讓遊客自由索閱的旅遊資訊多達60種以上。包羅萬象的旅遊專刊每星期出版，亦是免費贈送。

在夏威夷，遊客可以體驗的旅遊形態相當多元，包括知性的博物館、PCC、其他島嶼的一日遊，乃至刺激好玩的海灘活動、費用比日本更為低廉的高爾夫球、潛水艇之旅等等。威基基緊鄰海灘以及檀香山市中心，成為最重要的飯店集中區。日夜開放的海灘，輔以完善的淋浴更衣設施，使得觀光客可以任選時段，自由前往海岸戲水。

另一方面，威基基的紀念品商店多半營業到晚上1點前後，早上6點即開始營業。為行色匆忙、趕搭早班飛機的遊客提供完善的服務。另一方面，裝潢典雅、空間寬敞的精品服飾店，也是遊人絡繹不絕的場所。

結語

透過緊湊的參訪過程，我們初步認識了PCC與BYU之間的合作關係與經營模式。PCC能夠執世界文化展演界的牛耳，背後有著許多交錯影響的因素，包括：末世聖徒教會的奉獻精神、夏威夷整體的交通與觀光資源、世界政治經濟環境的變遷等等。未來在台灣推展觀光及建設南島文化園區，可借鏡於PCC，妥善考慮各項條件的配合，發展出兼具地方特色與國際視野的文化展演事業。

參考文獻

BYU (Brigham Young University)

2003 Brigham Young University Hawai'i Bulletin, 2003-2005 General Catalog. 100 (4). Utah: Provo.

PCC Website

2004 <http://www.polynesia.com/>

◎本文作者為史前館展示教育組研究助理。