

國家表演藝術中心

108~112 年發展目標及計畫

目 錄

壹、前言	3
貳、發展願景	4
參、發展方針	4
肆、六大營運目標	5
一、強化平台效應：橫向與縱向整合，使資源發揮最大效益	5
二、主動投資團隊：形成支持體系、為各發展階段團隊提供協助	5
三、培植專業人才：成為人才匯聚基地、刺激人才的流動與培植	5
四、深化在地連結：與地方政府與在地團隊攜手合作、厚植在地藝文特色 ...	6
五、拓展國際網絡：秉持互惠原則、有計畫地將更多表演藝術團隊推向國際	6
六、提升文化近用：加深社會各界參與、成為在地民眾親近藝術的所在	6
伍、重點策略	7
一、從資源、服務、彈性等各方面，盡可能協助所有演出者	7
二、增進劇場經營與管理者的育成，全面培養年輕人才梯隊	7
三、加速票務系統全面升級，協助表演團隊發展、促進藝文參與	7
四、透過研究建構劇場專業經營模式，促進經驗、知識的轉化運用	8

國家表演藝術中心

108~112 年發展目標及計畫

壹、前言

國家表演藝術中心(以下簡稱國表藝中心)作為政府的中介機構，在文化部「劇場驅動」政策脈絡下，將以三館一團的各項軟硬體資源，作為推進表演藝術進階發展的另一個「引擎」，讓三場館成為鼓勵團隊與藝術家全力開創與實現夢想的場域，並透過國際網絡的連結、開拓與深化，促成更多優質國人作品產製，為社會大眾打開創新視野，並為臺灣表演團隊撐開在國際舞台展現的機會。

作為我國第一個「一法人多館所」的行政法人機構，國表藝中心的運作經驗，不僅是臺灣表演藝術發展的關鍵里程碑，且對行政法人制度實踐具指標性意義。因此，在秉持「專業治理」的理念下，監督機關文化部、中介機構國表藝中心與所轄各館團之間，從實現公共任務宗旨出發，由藝文政策訂定，到表演藝術發展願景、營運方針與目標之釐訂及執行層面上，各司其職、分工合作，期能發揮加乘效應。



圖、國表藝中心願景、方針、營運目標及策略重點

貳、發展願景

成為國際一流劇場、全民共享文化園區、藝術工作者的家

隨著臺中國家歌劇院於 105 年 9 月開幕、衛武營國家藝術文化中心於 107 年 10 月開幕之後，臺灣北、中、南的三座國家級專業劇場已然到位。專業場館愈多，與民眾之間的距離應該更近，對於藝術工作者的助益也應該更多，國表藝中心所轄場館，將持續以打造國際一流劇場、全民共享文化園區為願景，並再次界定場館與表演團隊、藝術工作者之間的關係，作為藝術工作者的家，從需求、同理角度進行專業設想，與藝術工作者、團隊共同面對困境、解決問題。

國表藝中心肩負各館團行政審議機制及行政協調之角色，將貫徹中介機構的核心價值，落實專業治理精神，持續作為三館一團最大的支持力量與後盾，同時進行適當監督，促進永續發展。

參、發展方針

「劇場驅動」整合並分享資源，真正造福表演藝術團隊與社會大眾

相較於國際主要劇場運作狀況，國表藝中心的資源雖不算多，但放諸國內，卻是表演藝術領域最大的能量集散地。國表藝中心所轄北、中、南三場館，是政府重要的公共投資，也是帶動國家整體藝文發展的重要場域。

因此，國表藝中心將以「劇場驅動」傳動發展動能之概念，整合三館一團專業能量與資源、多元夥伴、深化合作，以回應表演藝術發展所需，最終目的為「把餅做大」，以健全藝文生態系，並藉由專業陪伴、協助、合作機制的建構，將平台所累積的資源和能量，確實地分享到表演團隊與社會大眾身上，使公共投資的效益最大化。

肆、六大營運目標

國表藝中心是帶動臺灣表演藝術發展的領頭羊，三場館扮演著「火車頭」的角色，應加速發揮任務功能，才能有助於表演藝術生態系之健全。其中，強化場館挹注於藝術創作生成與呈現之效益，為社會注入創新能量，是國表藝中心提出六大營運目標的核心思維，並以「強化平台效應」、「主動投資團隊」、「培植專業人才」、「深化在地連結」、「拓展國際網絡」、「提升文化近用」，作為營運目標，以期帶動臺灣整體藝文發展。

一、強化平台效應：橫向與縱向整合，使資源發揮最大效益

以國表藝中心作為「平台」，橫向強化三館一團之間的實質合作，在考量各場館差異性並維持自主性的情況下，落實資源整合與共享原則，形成相互支援的「共好」意識，落實「一法人多館所」的成立目的。

縱向則透過三場館與表演團隊、政府單位、社會大眾之間的連結、合作與互動，發揮資訊共享、資源整合、媒合中介、育成創新、成果互享等功能，共同努力讓表演藝術成為臺灣文化軟實力躍升世界的一股堅實力量。

二、主動投資團隊：形成支持體系、為各發展階段團隊提供協助

近年來，由於大環境的劇烈變動，表演藝術團隊的經營備受挑戰，衝擊生態發展。在「劇場驅動」的方針下，國表藝中心三場館將秉持「投資」概念，化被動為主動，透過「完全由場館自資製作主辦」、「與其它單位合辦」、「提供場地」、「預留檔期」等合作機制，建立表演藝術團隊的支持體系，提供各發展階段所需的關心和協助，同時以更具同理心的服務視角，陪伴表演藝術團隊共同成長。

此外，無論主辦或外租節目，觀眾都是最終的服務與受益標的。因此，場館對於表演藝術團隊所提供的相關服務須更為體貼、細緻，善待每一位進到劇場的藝術工作者，使其能更專注於藝術創作與演出工作，也讓節目製作能有更多提升品質的奧援。

三、培植專業人才：成為人才匯聚基地、刺激人才的流動與培植

國表藝中心北、中、南三場館，具有強大磁吸效應，將以其作為劇場人才匯聚基地，以培育藝術創作、節目企劃、舞台技術、觀眾服務、行銷宣傳、教育推廣、營建工務等相關領域專業人才，並吸引在地人才投入，期以三場館既合作又競爭的關係，來帶動表演藝術專業人才的流動與成長。

此外，有鑑於國內外環境趨勢，國表藝中心將加速所轄場館劇場經營與管

理者的育成，透過工作職責的實務累積，以及資深工作者的經驗傳承，全面培養年輕人才梯隊，期使各場館在劇烈變動的環境中，保持競爭優勢，並為不同世代人才開創職涯成長空間。

四、深化在地連結：與地方政府與在地團隊攜手合作、厚植在地藝文特色

國家級表演藝術場館的設立，對區域發展而言，一方面能帶來國內外優質展演、人才養成、觀眾培養，另一方面也讓藝術普及化，融入民眾生活，進而帶動城市、社區創新與發展。然由於客觀環境之差異，例如在地特色、觀眾群輪廓、消費型態不同等因素，各地表演藝術發展形成不同脈絡，故其藝文環境與生態活絡計畫亦需因地制宜。

三場館與在地民眾的接觸最為親近且直接，而地方政府及相關單位因已長久耕耘，瞭解在地環境與民眾需求，故為各場館從事藝文推廣，拉近民眾距離的重要管道。因此，各場館將持續強化跨政府、跨組織之間的合作、互動與激盪，互為連結。同時，投入在地團隊的扶植工作，積極引導潛力團隊走向專業化或進階發展，以厚植在地藝文特色。

五、拓展國際網絡：秉持互惠原則、有計畫地將更多表演藝術團隊推向國際

作為國家的文化藝術櫥窗，國表藝中心三場館除了引介國外頂尖製作來台，同時也應秉持「有來有往」的互惠原則，透過場館結合政府資源，連結專業脈絡與國際網絡，有計畫地將更多國內團隊推向國際舞台。

藉由三場館之間深厚的合作默契，並延伸國際觸角，擴大國際網絡串聯效益，期以表演藝術來打造「臺灣新亮點」，並促成國際一流的表演藝術團隊來台演出，互為流通、有來有往，以開拓臺灣視野、強化國際連結，將臺灣的表演藝術團隊帶向國際舞台，與世界分享臺灣多元、豐富的創新活力。

六、提升文化近用：加深社會各界參與、成為在地民眾親近藝術的所在

身處「美力」時代，文化藝術的創新不再只侷限在藝術創作本身，因此，透過教育、觀光、外交、經濟等各面向，使其為農業、傳統產業、科技業、服務業等各產業所用，以成為國家發展創新競爭力的重要元素。

國表藝中心將透過「一法人多館所」制度之運作，整合資源、內外連結，提供社會各界參與各場館發展的機會，使北、中、南各地民眾欣賞優質展演的機會普及化，提升在地觀眾的文化近用。一方面成為民眾生活中親近藝術的所在，同時也為各行各業、不同族群和經驗處境的民眾生活質地帶來加值，以專業為社會注入溫暖的能量。

伍、重點策略

一、從資源、服務、彈性等各方面，盡可能協助所有演出者

臺灣的表演團隊和演出者，若能夠在較無後顧之憂的環境中，專注投入演出創作與製作，推出優質精彩的作品，是臺灣表演藝術在全球化激烈的競爭中維持優勢，不致遭到邊陲化的重要方式。另一方面，國表藝中心所轄三個國家級場館，為政府重要的公共投資，擁有相對充沛的發展資源，應善加運用，藉由整合分享，使資源的投注發揮最大效益。

秉持主動擴大投資之精神，場館可透過各式各樣的合作機制，盡可能從資源、服務、彈性等各方面，讓每個在劇場從事演出的藝術家和工作團隊，都能在此一支持體系中，獲得最適切的協助與貼心的服務。國表藝中心將持續監督，期使各場館具體落實此一重要方針。

二、增進劇場經營與管理者的育成，全面培養年輕人才梯隊

從臺中國家歌劇院成立後所帶動的磁吸效應，可以想見 107 年 10 月衛武營成立後，劇場經營與管理的專業人才需求，將會同步增加。而專業人才在不同地區的流動與成長，也將更為常見。

藝術行政工作必須透過實務經驗和時間的累積，才有辦法逐步到位，因此，國表藝中心也期待各場館總監所帶領的營運團隊，能加速育成相關專業人員，使年輕人才梯隊有更多接受歷練的機會，為未來的發展提前做足準備。

三、加速票務系統全面升級，協助表演團隊發展、促進藝文參與

兩廳院售票系統，以表演藝術展演活動為主要服務標的，目前網路會員數達 110 萬人之多，所累積的展演行銷模式相當豐富。

未來將透過國表藝中心三場館共同投入資源、合作推動，加速「售票系統」功能全面升級，為觀眾與表演團隊提供更便利的服務。同時，將各類來源之資料進行整合及大數據分析，轉化、分享給表演團隊，期能有助於表演團隊在進行 CRM 與行銷策略的相關運用。

此外，也將透過異業合作，多元開發表演藝術觀眾，讓售票系統成為民眾獲取節目資訊、藝術養分，以及表演團隊研擬營運發展策略的重要來源。

四、透過研究建構劇場專業經營模式，促進經驗、知識的轉化運用

國表藝中心的三座劇場，其營運範疇及實戰經驗，不僅具獨特性且涵蓋領域最為完整，應被轉換為專業知識，進行累積、整合、分享和運用。

國表藝中心作為臺灣一法人多館所之首例，並為專業劇場經營標竿，將透過環境與產業變化、國外劇場經營運作面向之研析，檢視中心整體制度、各場館發展、各館團經營層面議題，運用內、外部專業人才及研究能量，提出劇場專業治理之最適運作模式，以供政府政策研擬、藝文場館營運之參考。