

國家表演藝術中心

總說明

中華民國 109 年度

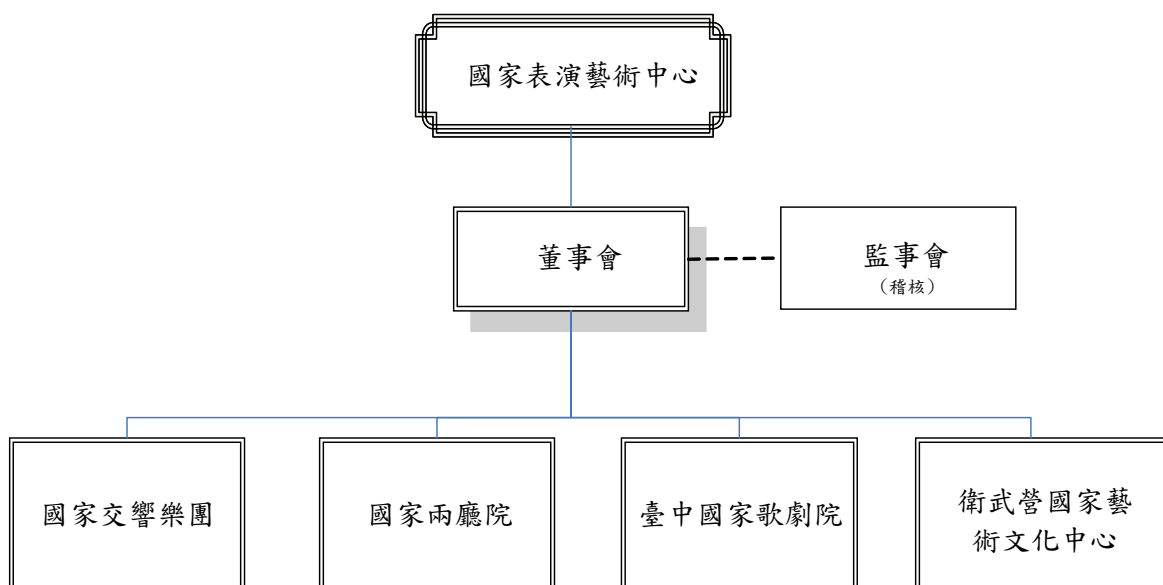
壹、概況：

一、設立依據：

國家表演藝術中心(以下簡稱本中心)依據行政院 103 年 1 月 29 日公布總統華總一義字第 10300010731 號令制定公布全文 46 條之「國家表演藝術中心設置條例」；施行日期，經行政院 103 年 3 月 13 日行政院授人綜字第 10300261221 號令發布第 6~11 條，定自 103 年 3 月 14 日施行；其餘條文，定自 103 年 4 月 2 日施行。本條例施行後，原國立中正文化中心設置條例不再適用，本中心成為行政法人體制之機構，監督機關為文化部。

二、設立宗旨及組織概況：

國家表演藝術中心轄下包含北中南三大國家級藝文場館—國家兩廳院、臺中國家歌劇院、衛武營國家藝術文化中心，及附設團隊國家交響樂團(NSO)。自 103 年 4 月 2 日成立後，本中心即透過三館一團的串連及資源整合分享，將發揮「一法人多場館」制度的最大效益為營運目標，並以「推動館際合作、引領區域發展、打造全民藝文沃土、加強國際接軌」為中長期營運方向。



貳、前年度營運（業務）計畫之執行成果：

國家兩廳院的三十年經驗，累積了相當程度的營運智財與夥伴網絡。兩廳院開始重新思索場館在生態中應扮演的角色，自許斜槓（slash）場館，將展開更多想像，承擔更多推手與陪伴的責任。2018 年，兩廳院「TIFA 台灣國際藝術節」十歲，十年來共邀請 107 個國外團隊以及 70 個國內團隊參與演出，吸引超過 60 萬國內外觀眾人次參與，成功成為亞洲重要且具知名度的藝術節之一。同時，也將「新點子系列」、「夏日爵士」、「國際劇場藝術節」推廣的廣度加深，2018 年年度總體票房達 90%，國際劇場藝術節更是以社會議題的主軸下，整體票房高達 95%。同時，也與法國國立鳳凰劇院展開長達四年合作結盟-「開動計畫」，實質搭建台灣藝術家通往國際市場之橋樑。兩廳院也規劃了平權推廣活動，如親子、青少年、樂齡、無障礙等不同族群面向，其中以樂齡計畫「人生的真相」推廣活動，更是引發數百萬多人關注與討論。此外，兩廳院更首次打造劇院式跨媒體手遊-「烈火中的帥哥警探」，針對手遊及實境遊戲族群設計的跨界活動，讓更多大眾親近劇場。兩廳院未來將持續加深觸及面向與族群，將兩廳院打造為人人都能走進的大眾聚場。

臺中國家歌劇院 2018 年逾 182 萬入館人次，主/合辦節目平均售票率達 87%，購票超過 23 萬人次；其中，「2018 歌劇院台灣國際藝術節」（2018 NTT-TIFA）、夏天韓國音樂劇以及「秋天遇見巨人」三大系列共約 15 萬觀賞人次，占主/合辦節目 65%，顯示 NTT 推出的品牌系列已獲觀眾肯定。同時，NTT 以專業劇場設備、友善服務及場館人氣，已成為國內外表演團隊中台灣巡演首選，三個劇場的使用率已達 85%。2018 年 NTT 聚焦藝術跨域，「創造力教師工作坊」以 16 堂課程為 174 位全國教師介紹科藝趨勢；「微劇場計畫」以「概念感官—SOUND」為題，邀請藝術家於凸凸廳、迴旋梯、二樓劇院過道等空間創作展演聲音藝術，讓入場來賓以聲音來感受這座「用耳朵聽的建築」。NTT 從「使用者角度」來提升場館設備與服務，除了購置旋轉舞台、陣列式喇叭、於排練室鋪設舞蹈地板，也針對劇院的音場進行反響板測試，並取消催場廣播，降低場館噪音，規劃多語導覽機、劇場解密導覽與手語導覽。未來在「友善場館」基礎上，NTT 將透過藝術教育推廣以及多項中部場館連結的計畫，為健全中部藝文生態而努力。

衛武營國家藝術文化中心承載著眾人的想望，開幕啟航，宣告文化平權實現與臺灣表演藝術新時代到來。2018 年 10 月 13 日啟用後，秉持打造「眾人的藝術中心」核心精神，集結眾人力量，迸發醞釀已久能量，為期 10 周開幕季入館 107 萬人次、29 場票房完售、售票率 80%寫下佳績。衛武營一起與眾人從南方點亮整個臺灣的藝術豔火，吸引 BBC、美聯社、德國《法蘭克福廣訊報》、日本《每日新聞》等多家國際權威媒體超過 90 篇報導，英國《衛報》更譽為「史詩級鉅獻」，讓國際看見臺灣藝術炙烈能量，齊聲為全球最大單一屋頂劇院啟用歡呼。開幕季 81 檔展演，超過 115 場演出、展覽、工作坊、大師班、講座與論壇等活動，檔檔精彩。交響樂天團柏林愛樂樂團、巴伐利亞廣播交響樂團連兩天演出，老中青三代指揮大師祖賓·梅塔、衛武營國家藝術文化

中心總監簡文彬與杜達美在衛武營相見歡，寫下世界難得紀錄，絕佳場館軟硬體設備受到演出團隊高度肯定。有演出團隊表示，衛武營廳院獨特設計，給表演者更多想像與發展空間，讓創作初衷得以實現。

NSO 在 2018 年主辦節目共計 45 場，年度觀眾達到 80,887 人次；音樂會實況專輯「縱橫後的浪漫-呂紹嘉與 NSO(雙 CD)」，更入圍第 29 屆傳藝金曲獎—最佳藝術音樂專輯獎。2018 年重頭戲歌劇音樂會《帕西法爾》，邀集國際樂壇知名歌劇音樂家擔綱演出，並由擅長詩化意象劇場的黎煥雄導演執導；同時規劃「樂·劇」葛利格《皮爾金》，由焦元溥裁剪葛利格其經典作品，由知名演員王耀慶獨角演出，不僅受到各年齡層觀眾的喜愛，更獲得海外各大樂團矚目，目前正積極與上海洽談巡演授權事宜。此外，4 月應韓國最具代表性的文化場館—首爾藝術殿堂 (Seoul Art Center, SAC) 邀請，首次於首爾登台；10 月底由音樂總監呂紹嘉領軍再次啟程於美國巡演 4 場，行程遍及科斯塔梅薩、聖地牙哥、西雅圖及舊金山，獲得各地愛樂者及專業人士肯定，包含知名獨立樂評人 Ken Herman、舊金山愛樂執行長 Mark C. Hanson、舊金山芭蕾前董事會主席 Richard C. Barker，以及 San Francisco Classical voice、Violin Channel、American Record Guide 等藝術評論平台皆親臨欣賞演出，未來 NSO 將持續以感動普世的樂音與世界溝通。

國家表演藝術中心三館一團 107 年度重點業務執行成果，分項說明如後。

一、國家兩廳院

國家兩廳院（以下簡稱兩廳院）在迎接熱鬧的三十週年慶後，隨即展開場館的未來想像規劃，以國家表演藝術中心的六大營運方向為思考前提，思索每個不同階段兩廳院應有的角色，縱橫強化三館合作平台與擴大整合內外部資源，再藉由場館優化、投資團隊、教育推廣、培養人才、拓展網絡、文化平權等服務構面，將兩廳院轉型為以「節目演出」、「教育推廣」、「場館管理」三大運營方針並行，未來將兩廳院定位成為「亞洲具代表性的文化品牌」(A Cultural Brand of Asia)。

為落實兩廳院的定位打造與營運方針，107 年-108 年提出的「歸零與重啟」的營運策略，藉由回歸場館初始的自我價值，首先審視兩廳院在臺灣，乃至亞洲文化發展的策略方向；再來調整腳步與營運方法，著手整理現有資源，開展以未來場館想像的工程與思考基底，同時打造呼應而起的多項應用戰略與專案計畫，完備了進展到下一個階段的加速器。「歸零」提醒著我們回歸場館建立的初衷 (Beginner's Mind)，陪伴藝術工作者成長，並帶動臺灣藝文領域發展；與此同時，我們從過往的累積與成長中，以「重啟」的姿態備整腳步，敏銳覺察環境趨勢變化，以彈性而靈活的反應沉著面對。扣合此方針，兩廳院將透過營運及藝術面向具體實現。兩廳院在面對表演藝文產業生態的困境與挑戰，以及未來多場館、大劇院時代帶來的正反面衝擊下，重新審視自身在臺灣，乃至於亞洲發展的品牌定位與策略，企圖打造下一個三十年的榮景。以提供更加「智慧化」與推動「近用權」(Smart and Accessibility) 的互動模式為前景，優化群

眾、藝術工作者、空間使用者在兩廳院的共感體驗，將專業與無礙的服務深植在兩廳院的營運策略與工作計畫。

在往下一階段的目標中，兩廳院因應環境變化，確立以「界線流動」、「人人共融」、「數位智慧」、「有機思考」四個核心價值，使兩廳院營運規劃更具系統性與策略性的發展。以創造界線的流動，推進藝術領域之間的交會融合，同時翻轉空間場域，突破固有建築的界域限制，讓各個族群對像、各種年齡觀眾，都能找到參與劇場的方式。並將數位科技作為場館運營的重要工具，打造文化數據、創造加值應用，優化整個藝術參與的體驗。同時，保有靈活與彈性面對趨勢變化，以有機思考克服環境困境與挑戰。

除持續經營節目品牌與特色外，將拓增更多型態的演出與推廣活動深化演出節目與觀眾之間的連結，加乘節目影響力，使劇場成為大眾「聚場」。同時，以「TIFA 成長」、長期委託製作、「Bravo Taiwan」等計畫強化藝術家與團隊之間夥伴關係，讓團隊有充足條件去嘗試、發展創作，穩定作品品質。而藝術家的培養，則新增「Gap Year 兩廳院壯遊」與延伸「藝術基地」等計畫，逐步完善藝術家陪伴過程。

過去三十一年中，兩廳院既是臺灣觀看世界的窗口，也是臺灣向外走的文化品牌，與外界互動的過程中擁有許多實戰經驗與機會，未來將強化與國際上、鄰近地區的連結，透過國際的視角，時刻觀察並檢視兩廳院的定位發展，以此扣合場館經營定位與目標，制定策略方針，並期許培育更多年輕的劇場管理與藝術人才，持續肩負臺灣藝文產業更多責任，為屬於兩廳院的下一個三十年時時準備。

而呼應國家表演藝術中心的六大營運方向為思考前提，制定兩廳院策略地圖與業務架構，發展出一大願景，兩年的營運策略，四個發展核心價值。107 年業務成果及績效表現達成狀況說明如下：

(一) 兩廳院重要數據一覽

1. 全年演出場次：室內四廳共舉辦 1,057 場藝文活動，其中包含兩廳院品牌節目「台灣國際藝術節」(TIFA)、「兩廳院夏日爵士派對」、「新點子」系列等。另，為突破劇場空間限制及開拓更多創作可能，兩廳院邀請藝術家於非典型空間演出，包含戲劇院生活廣場《在棉花田的孤寂》5 場、夜遊兩廳院《老派靈魂的浪漫》12 場、國家音樂廳大廳《爵士夏午茶》1 場、聖誕節系列活動 8 場，合計 26 場，四廳場次結合非典型空間場次，全年演出總場次為 1,083 場。
2. 全年觀眾人數：觀眾人次為 673,670 人。戶外演出及巡演場次及服務人次（含室內、戶外活動及轉播場次）：共計 63 場、121,897 人次。
3. 全年觀眾對節目演出滿意度：92%。
4. 主辦節目售票率：年度售票率為 90%。
5. 全年室內演出場地平均使用率：98%。
6. 兩廳院之友會員(付費)人數成長率：兩廳院之友年度人數為 28,174 人，較 107 年

度設定目標值超出 1,966 人，成長率達 8%。

7. 網路購票會員第一次購買兩廳院節目人數：達 10,098 人。網路購票會員數達到 1,242,094 人次。
8. 全年度觀眾對場館整體服務滿意度為 96.37%；全年演出單位對整體服務滿意度：97%。

(二) 支持國人藝術創新

1. 夥伴關係：邀請國內團體演出精緻或創新作品為主，依節目屬性提供演出經費或場地資源等不同合作機制，發展長期夥伴關係，合作對象包含公營團隊、文化部「臺灣品牌團隊」、卓越級扶植團隊和兼顧品質及市場穩定的團隊。本年度主合辦節目共計 53 檔演出，支持發展新創作團隊達 30 團/人；其中第一次合作團隊共計 13 團/人，佔總檔次 25%，以活化及推動產業世代動能，開發潛力新銳藝術家。另外，發展 13 檔場地夥伴節目，透過場地夥伴關係，支持團隊遠程演出規劃，穩定團隊創作能量。
2. 藝術基地計畫：國家兩廳院自 103 年展開「藝術基地計畫」，107 年度邁入第 5 年，持續支持藝術創作者進行全新創作的發展，透過駐館期間的工作分享，讓新作發展帶來更不同面向的思考；場館提供更緊密的專業陪伴，擴大資源連結，透過兩廳院與國際場館合作網絡，與國際藝壇開創更深廣的對話交流，讓臺灣美麗的創作能量於國際舞台發光。107 年度駐館藝術家為梁允睿、林祐如、林怡芳及徐惟恩等四位。
 - (1) 支持藝術家汲取國際養分：梁允睿遠赴瑞典學習聲音並至倫敦觀摩音樂劇，於國際劇場藝術節發表原創音樂劇《瑪莉皇后的禮服》；林祐如利用作品在法國演出的機會，參訪德國 Essen 現代舞蹈平台、巴黎聖德尼國際舞蹈節、威尼斯建築雙年展等藝術盛事汲取養分，目前籌備新作《臺灣製造》，預計 108 年於「新點子實驗場」發表她的第一部長篇作品。
 - (2) 駐村作交流與研發：106 年駐館藝術家蘇文琪透過場館結盟「開動計畫」支持下赴法國鳳凰劇院駐村創作 2 周，與法國燈光設計 Annie Leuridan 及音樂設計 Esteban Fernandez 共同研發彩虹紙的光影折射各種可能，希望將《全然的愛與真實》所呈現的光影效果做更進階的研發，將運用在彩虹三部曲的尾篇中。此次駐村促成音樂設計 Esteban Fernandez 與蘇文琪 108 年舞蹈秋天新作之合作，本計畫亦獲得法國鳳凰劇院共製資金挹注。
 - (3) 教育推廣：駐館藝術家並另與行銷組合作舉辦如視障學童「非視覺藝術創作體驗工作坊」(林祐如)、樂齡學員參加的「聲音與空間工作坊」(梁允睿)、針對藝術創作者的「跳出科學實驗室工作坊」與青少年參與的「創作模擬工作坊」(蘇文琪)、「感知創造，觀點流轉－物質敘事的文本建構方法工作坊」(Baboo Liao)、「費登奎斯肢體工作坊」及與臺北市立大學合作的「舞

蹈工作坊」(林怡芳)等教育推廣活動。

3. 創作形式突破：支持並鼓勵藝術家進行非典型創作形式，突破劇場空間限制，及開拓更多新型態創作可能。

(1) 河床劇團《當我踏上月球》參與 TIFA，邀請觀眾以鳥瞰 360 度俯視角度觀賞作品，於實驗劇場演出 10 場；明日合和《請翻開次頁繼續作答》為參與式劇場，於實驗劇場演出 4 場；沉浸式聲音劇場《在棉花田的孤寂》為法國導演羅蘭·奧澤與臺灣團隊重製作品，觀眾需配戴耳機遊走聆賞，於戶外廣場演出 4 場。更受邀參與桃園鐵玫瑰藝術節，巡演 4 場。

(2) 「新點子樂展」以 From Human to Machine 為主題策展，推動新科技結合當代音樂的多樣性：「變數遊樂園」結合法國里昂研創中心 Grame 的「智慧手機樂團」技術，是人與機器的共奏。「無人音樂會」與聲學科技研發的史丹佛音樂聲學中心 CCRMA 合作，32 顆揚聲器將空間轉化成一個 3D 放射狀「沉浸式聲場」聆聽機器說話、植物氣息等，並用聲音旅行親聆聖索菲亞大教堂的音場、苗栗功維敘百年隧道，讓當代音樂融入日常生活，並邀請 30 名青少年參與演出，運用手機等日常物件創作當代音樂。

4. 製作升級：為扶植青年創作者，銜接大劇場創作人才所面臨的世代斷層，邀請 2016 年於新北市藝文中心首演，由拾念劇集編導李易修創作發表的《蓬萊》，提供此相當具企圖心的製作，獲得製作升級資源，讓作品得以繼續打磨，於國家戲劇院舞台上重製演出，後受邀至馬來西亞喬治城藝術節演出 2 場。

(三) 建立國際連結

1. 跨國合作演出交流

(1) 跨國製作：邀請國際藝術家參與國人節目製作，透過兩廳院媒合製作，讓國內外藝術家進行深度交流，節目演出共計 9 檔。包括舞蹈空間《BECOMING》、蘇文琪《從無止盡回首》、歌劇工作坊《三隻小豬&木偶奇遇記》、新點子樂展 1《競技 XYZ》、新點子樂展 2《變數遊樂園》、新點子樂展 3《無人音樂會》、柳春春《南洋情報交換所》、《葉瑪》、《在棉花田的孤寂》。

- 年度跨國自製節目《葉瑪》邀請擅於挖掘演員潛能的國際大師級導演特爾左布勒斯與國內藝術製作團隊及臺灣演員合作，歷經兩年前製籌備及訓練，於戲劇院演出 3 場，票房銷售一空。從 105 年《酒神的女信徒》至 107 年《葉瑪》，三年完成兩部劇作，《葉瑪》的完成，顯見演員實力提昇，對於發聲方式之調整，身體能量之掌握，都有助於日後舞台上更扎實的存在感。長期計畫讓 27 位演出者及 22 餘名設計製作人員得以借大師肩膀遙望世界，浸潤其經年智慧之所

得，運用國家級場館資源產生之影響力，對臺灣藝文環境向上提昇別具意義。

- 歌劇工作坊《三隻小豬&木偶奇遇記》特邀美國好萊塢演員及歌劇導演史提夫.惠汀(Steve Witting)與兩廳院本年度駐館音樂家徐惟恩攜手合作，邀請林慈音擔任聲樂暨語韻指導，共計有 10 位青年聲樂家、10 餘位設計製作人員參與，經過一個月密集排練及製作，培訓國內歌劇演出人才，也累積歌劇製作人才，歌手舞台表演實力提昇更為顯著，於實驗劇場演出 4 場，票房銷售一空。
- 「新點子樂展」三檔節目皆邀請國際頂尖當代音樂工作者及數位科技研究中心與臺灣藝術製作團隊共同研發創作，包括「變數遊樂園」結合法國里昂研創中心 Grame 的「智慧手機樂團」技術；「無人音樂會」與聲學科技研發的史丹佛音樂聲學中心 CCRMA 合作轉化實驗劇場為「沉浸式聲場」，增廣國內藝術創作者及觀眾之視野，豐富當代音樂多元聆賞及創作經驗。

2. 參與國際共製

- (1) 自製節目獲國際共製：透過逐漸活絡的國際交流網絡，場館自製節目工作期程推前，在籌備期即能開展國際共製與洽談巡演，豐富交流可能與層次。駐館藝術家林怡芳新作《Skein Relations》於製作前期即已接獲國際場館共製與邀演確認：法國蒙彼利埃 ICI-CCN 編舞中心、法國國家編舞中心 CND 及鳳凰劇院的共製資金挹注，擴大製作規模與國際視野，同時確認 107 年及 108 年後續國際巡演可能。
- (2) 參與國際共製，行銷場館品牌：利用參與國際重量級藝術家新作之共製計畫，於作品國際巡演文宣品中露出場館頭銜與 logo，並與其它國際參與共製之重量級場館或藝術節齊名，將兩廳院品牌帶到歐亞美澳等城市及重要國際藝術節，以此行銷場館國際形象，同時亦擁有作品亞洲首演權。107 年度計參與 2 檔國際優質節目之共同製作，包括法國鬼才導演朱利安•戈瑟蘭 (Julien Gosselin) 於 2018 年亞維儂藝術節首演佳評如潮之史詩劇作《玩家. 毛二世. 名字》(Mao II, Joueurs, Les noms)、法國跨界編舞家克里斯汀·赫佐(Christian Rizzo)新作《家》(Une Maison)。

3. 國際藝術家專業交流：

- (1) 延伸節目演出效益，辦理專業工作坊：於國際藝術家來臺演出期間，延伸節目演出效益，辦理國際工作坊、舞台導覽、座談等專業活動，提供國內創作者進行在地國際專業交流之機會，增廣與世界脈動之連結。邀請包括舞台設計大師 Peter Pabst、爵士大師 John Scofield、瑞士洛桑劇院藝術總監暨前亞維儂藝術節總監 Vincent Baudriller 等國際專業人士提供 31 場，總計 141 個小時專業交流，參與人數達 2,052 名。

(2) 國際藝術家來臺駐館交流：國際藝術家來臺與國內創作者進行深度駐館交流，包括法國鳳凰劇院合作導演 Damien Chardonnet-Darmaillacq 以英國小說《愛與金錢》劇本出發，帶領 11 名臺灣演員進行 8 天共計 48 小時的深度戲劇工作坊，同時為下一個臺法合作計畫暖身，並於 9 月 11 日晚上舉辦「演員?多奇怪的工作!」公開講座；知名編舞家 Xavier Le Roy 提供 3 天共計 15 小時編舞工作坊、德國海德堡劇院總監 Iván Pérez 共設計 5 小時初階及 12 小時進階之編舞工作坊。

(3) 國際策展人參訪：邀請國際場館總監和策展人計五名來臺參訪品牌節目，持續良好互動，106 年度計邀請巴黎秋季藝術節藝術總監 Marie Collin、巴黎 Créteil 藝術中心節目策畫 Fanny Bertin、西班牙巴塞隆納花市劇院節目策畫 Marc Olivé López 及瑞士洛桑 Vidy 劇院總監 Vincent Baudriller 等人訪臺。策展人訪臺時皆規劃大師講座或座談，以建立與在地藝術工作者的互動交流。期間辦理《國際舞壇新趨勢》、《從亞維儂藝術節到洛桑 Vidy 劇院的藝術視野與經營策略》等講座。

4. 推動國際巡演：推動兩廳院歷屆主辦/自製節目至國際巡演，延續作品生命力，同時提升場館國際能見度。

(1) 107 年國際巡演：於本年度主動促成的國際演出計 4 檔，如莎士比亞的妹妹們的劇團《血與玫瑰樂隊》於新加坡濱海藝術中心華藝節演出 5 場、「微舞作」中林祐如的創作《朵朵》至法國鳳凰、劇院及巴黎聖德尼國際舞蹈節演出、蘇文琪《WAVE·微幅》受邀至鳳凰劇院演出 2 場、無垢舞蹈劇場《潮》至加拿大 Ottawa National Arts Centre、Montreal DANSE DANSE、Queen Elizabeth Theatre 演出等。此外，亦有團隊自行接洽之國際巡演如《有機體》法國演出 2 場、拾念劇集《蓬萊》馬來西亞喬治城藝術節演出 2 場、蘭陵 40《演員實驗教室》烏鎮戲劇節演出 2 場、一當代舞團《從無止境回首》澳洲 Performance Space 藝術節演出 4 場、河床劇團《當我踏上月球》韓國 BeSeTo 藝術節演出 6 場、李貞蕙《孤單在一起》於韓國 SiDance 舞蹈節 Soul Art Center 演出 2 場，加上雲門舞集《關於島嶼》及《稻禾》與雲門 2《十三聲》的國際巡演，綜合本場館主動促成之檔次，共完成 13 檔 80 場國際演出。

(2) 108 年及 109 年巡演洽談：國際發展組成立後積極洽談未來 2 至 3 年的巡演可能，如 108 年度《Skein Relations》、《親愛的人生》、《在棉花田的孤寂》及 109 年度《Skein Relations》、《從無止盡回首》、《十三聲》、《3x3 異常返響》國際巡演洽談。

5. 國際場館結盟

(1) 「開動計畫」：本年度兩廳院與法國鳳凰劇院展開四年期「開動計畫」(107-110)，兩場館在平等互惠原則下，進行節目交換、共製及駐館藝術家交流；透過兩場館資源投入，打造一個永續發展的表演藝術生態環

境，成為可長期陪伴藝術家創作發展的場館夥伴。兩廳院於 3 月 15 日至 17 日與駐法國代表處臺灣文化中心合作，於鳳凰劇院「奇幻夜總會藝術節」(Cabaret de Curiosités)合作策劃了「臺灣焦點」，規劃「臺灣表演藝術論壇」，由兩廳院李惠美前總監、策展人耿一偉與獨立製作人孫平一同介紹臺灣表演藝術的發展樣貌。

同時推出蘇文琪《WAVE·微幅》、林祐如《朵朵》及林人中《20 世紀舞蹈史，在亞洲》三檔臺灣演出。鳳凰劇院為法國文化部推行之歐洲創作基地之一(pôle européen de création)，致力於支持藝術創作、教育推廣與國際交流，每年三月辦理「奇幻夜總會藝術節」國際交流平臺，與該地區其他劇院館所合作，為當地最重要的藝術節之一，三天活動期間聚集歐洲及國際專業人士前來發掘作品並拓展交流，亦是與藝術家們直接互動的良好機會，節目場場爆滿，演出活動獲得觀眾熱情支持，其中臺灣團隊的演出亦獲得專業人士的好評，讓歐陸劇場人士一窺臺灣藝術家的舞臺能量與創意活力。這是「開動計畫」的第一階段成果展現，也是兩廳院首度於國際舞台舉辦聚焦臺灣表演藝術之主題活動。

- (2) 未來結盟計畫：107 年度開始洽談與法國國立夏佑劇院及西班牙巴塞隆納花市劇院之合作，計畫 108 年度正式簽約並展開交流。

(四) 深化在地連結

1. 三館館際巡演合作及經驗分享：透過國表藝旗下的館際合作，提升產業動能，本年度共計有五檔節目進行合作，包括三館首部共製作品黃翊工作室《長路》完成共製合約簽署、碧娜·鮑許烏帕塔舞蹈劇場《康乃馨》北中兩館巡演、巴伐利亞廣播交響樂團三館巡演、《驚園》及《西樓記》北南兩館巡演。五檔節目中之三檔，兩廳院為主談者，統籌洽談團隊製作及巡演條件，分享本場館累積之製作經驗，包括《長路》、《康乃馨》及巴伐利亞廣播交響樂團。其中，巴伐利亞廣播交響樂團於演出前三週，指揮楊頌斯因身體狀況取消亞洲巡演，兩廳院憑藉多年專業經驗，主導樂團協商並統籌更換指揮所有的應變措施，順利將危機轉化為成功的巡演。
2. 建立縣市政府定期交流渠道：近年臺灣各縣市在地藝術節紛立，顯示臺灣原生的藝術活力。兩廳院於 1 月 19 日首次舉辦與縣市政府之節目交流分享會，與各縣市文化單位及藝術節分享節目與製作經驗，擴展兩廳院節目規劃上之影響力，同時達到藝文行政與製作人才之養成與交流。該項分享會計有 19 個縣市代表前來參加，連同出席團隊計 80 餘人參與，反應非常熱烈。縣市政府交流分享會未來將定期於 TIFA 期間舉行。
3. 發展節目共製：藉由與縣市政府密集互動與合作，讓自製節目於製作前期即可掌握巡演場次與增加共製單位的可能性。如國際劇場藝術節節目《在棉花田的孤寂》即獲得桃園縣文化局鐵玫瑰藝術節參與共製及巡演。

4. 推動國內巡演：由兩廳院媒合、推動至縣市政府之巡演節目計 5 檔，如《當我踏上月球》(台南藝術節)、《尋找新大陸》(臺中屯區藝文中心)以及歌劇工作坊《三隻小豬&木偶奇遇記》嘉義巡演、《在棉花田的孤寂》、《菲林的映画光年》等。其他節目如《愛呀！我的媽！》、《來自德米安的你》、《轉校生》、《再會吧北投》等，足跡遍及臺北、桃園、苗栗、雲林、嘉義、高雄、臺南、臺中、臺東等地，全年度共達成 13 檔主合辦節目共達成、55 場國內巡迴。
5. 推動藝企合作「藝術出走」第四年專案計畫：與企業單位維持長期友善合作關係，秉於好的製作延續其生命、讓更多觀眾有機會欣賞，完成「藝術出走」《菲林的映画光年》重製重演計畫。巡演腳步遍及全臺城市與偏鄉，四年觸及人次邁向 4 萬大關(104 年約 6,200 人、105 年約 12,800 人、106 年 7,900 人，107 年約 8,500 人，四年合計 35,400 人)。107 年巡演總計 5 場，觸及人次臺東關山 1,500 人次、臺東太麻里 1,400 人次、南投 1,400 人次、花蓮 1,450 人次、雲林 2,750 人次。本專案同時結合場館「藝術零距離-圓夢計畫」進行在地圓夢，連結在地的長者社福機構，邀請長者近距離欣賞國家級的演出，落實了文化平權、樂齡照顧、推廣與臺灣文化記憶傳統延續，締造藝術親民的亮眼佳績。

(五) 藝術推廣多元化：落實人人共融劇場策略

1. 青少年群體

- (1) 青少年劇場工作坊：新點子劇展的暖身活動「劇場，我的青春主場—青少年劇場工作坊」特邀耿一偉、容淑華與黎家齊等三位資深劇場講師分班授課，帶領共 15 位青少年學員從欣賞、體驗、書寫、應用到創作等入門途徑，探索劇場奧妙，課程分為「從文字到劇場」、「從扮演到表演」、「從聆賞到創發」等三大主題，部分學員們後續參加「新點子劇展」明日和合製作所《請翻開次頁繼續作答》親身體驗參與劇場的魔幻魅力。
- (2) 青少年劇場國際論壇：5 月 26 日舉辦「我們需要什麼樣的青少年劇場」國際論壇，作為今年新點子劇展「心之秘密—青春就是半成品」系列活動壓軸，邀集國內外產官學三方(包含劇團、文化部、教育部代表等)，聚焦討論「青少年劇場」的過去現在與未來。論壇並邀請法國鳳凰劇院總監 Romaric Daurier 及德國法蘭克福劇團藝術總監暨 Starke Stücke 青少年國際戲劇節總監 Susanne Freiling，分享歐洲在青少年劇場的實戰經驗，由實務面切入，探討青少年劇場的演變與發展性。現場討論與迴響熱烈，4 場次計吸引近 400 名觀眾，兩廳院將持續關注，期待今日的青少年走進劇場，成為明日的觀眾。
- (3) 在莫斯科「聲音劇場工作室」作曲家 Artyom Kim 帶領下，邀請 30 位臺灣少年擊樂家們，於暑七一週「共創工作坊」完成 30 分鐘集體協同創作，於新點子樂展 2《變數遊樂園》發表，於演奏廳演出。

2. 親子群體

- (1) 舉辦 8 檔 17 場親子節目，吸引 13,576 人次參與，演出節目形式多元，如結合動畫、音樂及即時投影的《機器人情歌》、童話歌劇《三隻小豬&木偶奇遇記》、為 6 歲以上兒童打造的音樂會《老師的秘密基地》及《猜猜誰是音樂之王》、適合全家參與的「聖誕下午茶變裝 Party 音樂會」等，撒下藝術種子，作為未來觀眾之培育。
- (2) 親子藝術教育推廣活動：本計畫以「館館好朋友」為核心，與北美館、故宮、天文館、史博館做聯合宣傳，臉書粉絲年度累計 4,000 人，平均貼文的互動率達 9.9%，高度掌握親子觀眾。親子課程完成 8 個系列，參與達 1,666 人次。其中 2 堂系列課程與北美館、天文館搭配，觀眾反應佳，在觀眾開發上，透過館際合作年度吸引 232 名觀眾新註冊兩廳院售票系統會員，成效良好。

3. 樂齡族群體

- (1) 規劃適合樂齡觀眾觀賞之節目共計 3 檔 5 場次，包括國內節目《穿樂時空-我們的青春約會》及臺北愛樂室內合唱團《星期天的音樂課》，以及國際節目偷窺者舞團《父親》，共計 5,558 觀眾人數，使兩廳院成為從幼齡到樂齡都能得適齡節目之聆賞選擇。
- (2) 樂齡藝術教育推廣活動：兩廳院樂齡計畫成果豐碩。樂齡演出宣傳「人生的真相」貼文在網路上引起廣大迴響，167 萬人次的觸及，1 萬 3 千則的貼文分享，超過 40 個粉絲專頁仿效，引發中時、聯合、遠見雜誌的採訪，打造場館在樂齡議題成為領導品牌。本年度整體的樂齡計畫雛形已確認，以課程結合演出培養忠誠的樂齡觀眾：完成 8 門系列課程、34 場 Outreach 課程，與 1 場樂齡演出，參與人次 1,944 人；課程經驗彙整成樂齡教案免費授權：年度完成 3 套，已上網供免費下載；以課程做跨品牌的異業合作：與康健雜誌長期合作，兩廳院提供課程參與機會、康健協助樂齡議題操作。

4. 跨域群體

- (1) 配合節目《斷捨離的物件習題》設計「大人的寒假作業」，邀請木作、玩具、家居品牌達人合開講座，講座參與人數 139 人，網路貼文分享 91 則、「烈火中的帥哥警探」活動，針對手遊及實境遊戲族群設計的跨界活動。玩家分三階段參與遊戲，從手機遊戲引導至兩廳院周邊的實境場域，最後進到劇場活動及觀看演出。參與人次 3,852 人，網路上貼文分享 307 則。12 月整合兩廳院各類活動，推出《耶誕失控!兩廳院瘋戲月》包括耶誕下午茶 2 場、NT Live2 場、導覽及影迷聚場，參與人數超過 3,500 人，網路分享數總計 453 次。

5. 無障礙群體：繼去年第一次規劃適合身障朋友欣賞之節目，今年嘗試開發視障

朋友所能接觸的節目類型。一般而言，視障朋友對於以聽覺為主的音樂會能聆賞無礙，戲劇節目則可透過演員口白，佐以專業口述影像來聆賞。過往舉辦多次前述兩項類型活動予視障朋友，然對於以視覺感官為主的舞蹈節目，則難有機會。為打破此一限制，以國際知名舞蹈團隊—德國碧娜·鮑許烏帕塔舞蹈劇場作品《康乃馨》來臺演出時，同步進行口述影像製作，讓視障朋友亦有機會聆賞此國際級大師經典鉅作，邀請專業口述影像協會之老師，夥同專業舞蹈評論者，共同撰述腳本，本次共有 53 位視障朋友得以參與聆賞，對於此可貴的舞蹈聆賞經驗，皆予以正面回應。

- (1) 舉辦兩廳院無障礙導覽日-口述、手語導覽活動，除透過官方管道宣傳此項服務外，主動與相關單位連繫，邀請身心障礙者至兩廳院參觀，本年度累計參與活動人數為 135 人，並獲得參與者的喜愛。
- (2) 提供身心障礙者預約免費使用表演藝術圖書館服務，如：館藏聆賞活動，由邱怡文講雲門舞集《九歌》舞蹈賞析，有 44 位視障者參與；與國立臺灣圖書館合作於在其視障中心合辦視障音樂講座，由高浩涵講《蘇珊夫人尋婚計》電影中的古典音樂，有 70 位參與；邀請黃英雄老師於國家音樂廳交誼廳口述電影《逆光飛翔》62 位視障者參與；邀請楊國彥老師於國家音樂廳交誼廳口述電影《無情荒地有情天》40 位視障者參與；邀請楊國彥老師於國家音樂廳交誼廳口述電影《波切利演唱會》54 位視障者參與，共計年度累計使用服務人數 270 人。

6. 未來觀眾培養

- (1) 導覽活動參與人次：導覽會依特定主題、對象，設計導覽行程，含親子類型的「Open House-劇院誰來當家」、國小學童的「實驗劇場體驗營隊-太空探險」、文青喜愛的「夜間導覽-老派靈魂的浪漫」、「節目導覽-腹語師的瘋狂集會導覽」、給觀光客的「耶誕特別導覽-打開音樂廳聖誕禮盒」以及給劇場專業人士的「專業人士舞台導覽」等，均受到上述客群的喜愛。此外，並配合「圓夢計畫」，安排弱勢團體免費參觀兩廳院，達成推廣目標。107 年共帶領 268 團，合計 21,082 人次參與導覽。
- (2) 圖書館經營：數位館藏點閱達 249,155 人次，提供年度服務人次達 158,946 人次，在推廣活動方面共辦理 21 場「影迷聚場」影片欣賞、9 場主題講座、7 場黑膠講座，並與李科永圖書館、清華大學圖書館、中正高中圖書館、西湖圖書館等共同辦理影片欣賞及講座共 23 場，及辦理《國家兩廳院出版品影音展》、《表演藝術兒童館藏展》展覽，另配合演出節目舉辦館藏主題展有《碧娜鮑許舞蹈》、《春之祭》、《國際劇場藝術節》、《雲門 45》等推廣館藏活動，因舉辦場次及參與人數均較去年成長，使全年累計使用人數超過預期目標成長 77%。在數位館藏瀏覽部分，持續豐富數位博物館文物內容外，並增加國際劇場藝術節等 4 檔數位主題展，因此使用人數超過預期目標成長約 50%。

- (3) 經營媒體頻道：企劃主題製作 NTCHtogo 影片，吸引大眾注目，今年度累積超過 68.6 萬的觀眾瀏覽人次，其中「演員的第一堂 COSPLAY 課」影片在社群媒體上引起廣大迴響，影片瀏覽人次超過 30 萬人，後續針對 Cosplay 的族群設計 2 堂線下課程，將媒體頻道影響力延伸到線下活動。
- (4) 製作教學教材培訓種子教師及專業劇場人才：完成 3 套樂齡教案，並辦理 6 場志工培訓，共 105 人次參與。

(六) 提升劇場專業服務

1. 客服中心提升品質：年度電話諮詢服務 57,288 通，平均接聽應答率為 92.42%；處理現場諮詢 37,999 件、網路諮詢 2,846 件。並於 107 年完成軟硬體更新，以提供完整的數據分析，提升服務品質。

2. 提升其它硬體設備功能

- (1) 增設輪椅席設施：音樂廳拆除 54 席固定椅，增設 8 席輪椅席位，連同原有的 6 席，共達 14 席；小型演奏廳拆除 10 席固定椅，增設 4 席輪椅席。
- (2) 劇院後台區增設無障礙暨性別友善廁所 1 間，提升服務品質。
- (3) 改善實驗劇場入口意象設施，提高識別性與服務品質。
- (4) 國家戲劇院前台增設寄物櫃以提供觀眾舒適的觀賞環境。
- (5) 辦理地下停車場導溝加蓋工程，改善容易發生絆倒公安意外問題，提升服務品質。
- (6) 於戲劇院、音樂廳地面層公共空間無障礙自動門區增設空氣門設備，改善因門扇經常開啟造成的戶外空氣流入、室內溫濕度失衡問題。
- (7) 汰換戶外指標設施，提升服務品質。
- (8) 自由廣場白水泥區地坪破損嚴重，維護不易，評估為底層結構與伸縮縫狀況不良及面層強度不足所致，配合古蹟建築師設計以及 106 年旗桿側地坪改善測試之經驗，落實在牌樓側地坪改善工法上，預期可有效減少破損、降低維護頻率、確保鋪面平整行走安全、維護兩廳院入口門面形象。
- (9) 增設戲劇院、音樂廳東西面屋瓦攔截網，避免天氣溫度變化劇烈、屋瓦龜裂掉落地面之安全風險，確保民眾安全。

3. 機電設備升級：

- (1) 完成汰換音樂廳空調系統冷卻水管(埋入段)管路換新，提升流量與熱交換率，進而提高能源使用效率。

- (2) 戲劇院 T6 送風機增設變頻控制，增加控制範圍，提高應變能力，減少能源耗損，提升優質服務。
 - (3) 改善電力系統電流諧波污染，於音樂廳與戲劇院共增設 4 部(160A)主動式濾波器，消弭諧波影響，提高供電系統穩定性與可靠度。
 - (4) 戲劇院 400KVA 不斷電系統定期汰換蓄電池組，維護設備緊急備用供電能力。
 - (5) 汰換停車場泡沫消防設備一齊開放閥與關斷閥件(2 區)，維持設備功能正常運轉。
4. 提升國際競爭力改善演藝設備：包含後臺空間設施及演藝設備更新改善、因應各類演出及活動擴增，後臺空間設施汰換計畫。並於 107 年度購置汰換演出用洗地機、低音大提琴椅、手調式 鋼琴椅、排練室使用之移動音響設備及訂製鋼琴琴車，以供應演出之需求，保障劇場工作安全。另完成鋼琴養護汰換計畫、音樂廳大型 LED 泛光工作燈及戲劇院 LED 舞台聚光燈增置、8 間後台化妝室裝修。
5. 音樂廳異音改善：延續 106 年中興工程初步評估結果，確定異音聲響產生與溫度變化有絕對的關聯，於 107 年持續辦理觀測追蹤，並獲得了顯著的進展。確定了異音的產生原因、空調溫度關聯性以及主要干擾異音發生位置，並於 107 年底局部進行工程改善，初步觀察效果顯著。將持續於 108 年進行剩餘為改善區域之調整以及 107 年完成改善區域之追蹤。本案的具體的為音樂廳至自 95 年開始持續發聲異音干擾的問題，具體的找到了明確的改善方向，預期將可對外界歷年來對音樂廳異音的疑慮可以得到解決。

二、臺中國家歌劇院

臺中國家歌劇院自 105 年 9 月開幕以來，即創造許多中臺灣藝術市場奇蹟，包括開幕迄今創下近 300 萬入館人次、44 萬人次購票欣賞演出，並以歌劇院台灣國際藝術節(NTT-TIFA)、音樂劇、巨人三大品牌節目匯聚世界各地的藝術家，帶來場場精彩作品，使歌劇院品牌深植人心。全面營運元年(106 年度)歌劇院主合辦節目票房達 85%，107 年度主合辦節目票房成長 2%達 87%，這些成績證明「好節目」是藝術劇場的營運核心，同時更證明歌劇院的專業執行力與跨領域科技藝術劇場定位之正確營運方針。

緊扣國家表演藝術中心六大營運方向，歌劇院 107 年度以節目演出、教育推廣、創新服務、品牌升級、硬體完備及管理精進等六項工作計畫為軸，以活絡中臺中藝文環境為己任，致力實踐文化平權，完成各項公共任務。六項工作計畫推動成果及績效表現達成狀況說明如下：

■ 節目演出計畫

1. 國內外節目邀演：

- (1) 歌劇院台灣國際藝術節(NTT-TIFA)：107 年 NTT-TIFA 邀請法國蒙皮里耶國家舞蹈中心總監、知名跨領域藝術家克里斯汀·赫佐(Christian Rizzo)擔任策展人，以「連結 Connection」為主題，聚焦於表演藝術與不同學科之間的解構、溝通與撞擊，轉化融合為藝術的語彙，以劇場型式探索與傳遞知識。節目邀演包括來自法國的策略 1 號劇團《這我可從沒做過》、失重舞團《黃金 E 空間》、梵松·居彭《立體·鏡》、克里斯汀·赫佐《趨近黑暗》及《依據自然》；比利時克里斯·瓦東克及阿姆斯特丹國際編舞中心《I/II/III/IIII》；泰國導演阿比查邦·韋拉斯塔古《熱室》；美國露辛達·柴爾茲舞團《舞》；臺灣黃翊工作室《黃翊與庫卡》。除了節目邀演外，106 年歌劇院更展開全球徵件計畫，收到來自 28 國 147 件申請案，最後選出波蘭編舞家歐拉·瑪齊耶斯嘉《手足舞蹈音樂會》及日本編舞家梅田宏明《勾勒》，於 NTT-TIFA 首演。107 年 NTT-TIFA 共計 11 檔 31 場演出。
- (2) 暑假期間以音樂劇、親子節目為主，首度引進韓國製作的百老匯音樂劇《搖滾芭比》及韓國原創音樂劇《光的來信》，並透過作曲、編舞、製作及產業等面向的講座及工作坊，讓民眾認識全球第三大音樂劇市場的發展現況。其他節目包括綠光劇團音樂劇《再會吧北投》、風神寶寶兒童劇團《明星節度使》、達康.come《弄巧成姪》、機器人歌劇《格列佛的夢》，共計 6 檔 27 場。
- (3) 秋冬 10-12 月「巨人系列」以藝術巨人齊聚歌劇院的策劃理念，引入重量級國內外製作，節目包括西班牙拉夫拉劇團與呂紹嘉指揮國家交響樂團的華格納歌劇《齊格飛》、明華園戲劇總團《王子復仇記》、旅奧編舞家林美虹與奧地利林茲國家劇院芭蕾舞團《小美人魚》、陶身體劇場《5 & 9》、巴黎市立劇院《圍城》、祖賓·梅塔與巴伐利亞廣播交響樂團、許亞芬歌子戲劇坊《迷魂奇案》、雲門 45 周年《林懷民舞作精選》、人力飛行劇團與香港一舖清唱《阿飛正轉》、義大利拉斐爾藝術合作社《美國民主》，共計 10 檔 24 場。
- (4) 其他邀演與合作節目包括歌劇院新年音樂會、歌劇《馬克白》、碧娜·鮑許烏帕塔舞蹈劇場《康乃馨》、明華園戲劇總團《俠貓》、普雷祖卡現代芭蕾舞團《壁畫》、列寧廣場劇院《同情的罪》、國家交響樂團《王者之音》及《皮爾金》、國臺交普契尼歌劇音樂會《無悔的愛-波希米亞人》及《無畏的愛-托斯卡》、台原偶戲團《穿紅絲緞的少女》、Taiwan Connection 國際室內樂系列 3 檔、國光劇團《繡襦夢》，共計 15 檔 25 場。

2. 中臺灣藝術夥伴：

- (1) 委託創作：歌劇院作為藝術創作的實驗基地，以育成臺中新銳創作者而規劃的「微劇場計畫」，107 年以「聲音」為主題辦理公開甄選，由李祐緯與進港浪戲劇作品《時差》、謝靜瑩與台中藝術家室內合唱團《聲遊記》

兩件作品獲選；另外歌劇院邀請作曲家林桂如及聲音裝置藝術家王仲堃為五樓展示廳(凸凸廳)打造《密室尋聲》。微劇場系列共計 1 檔 3 場演出、2 檔聲音裝置展。

- (2) 演出媒合：107 年度媒合團隊與台北歌劇劇場、國立臺灣交響樂團共同主辦的歌劇《馬克白》、南投布農族羅娜薪傳音樂團參與歌劇院委託創作《路吶》演出、國立臺灣體育運動大學舞蹈系參與《美國 民主》演出、臺中特技空間及戊己劇團參與歌劇《齊格飛》演出，以及與國臺交合作普契尼歌劇音樂會。

3. 館際合作：

- (1) 國表藝共製計畫：106 年歌劇院負責辦理國表藝三場館共同製作甄選計畫，經過書審及面談，由黃翊工作室《長路》獲選，107 年完成製作合約及演出合約之簽訂；107 年亦完成雲門 2《毛月亮》之國表藝三場館製作合約及演出合約簽訂，兩檔節目皆訂於 108 年台灣國際藝術節演出。
- (2) 國內館際合作：與兩廳院、衛武營合作邀演巴伐利亞廣播交響樂團及雲門舞集 45 周年《林懷民舞作精選》；與兩廳院合邀碧娜·鮑許烏帕塔舞蹈劇場《康乃馨》；與臺北兒童藝術節合邀機器人歌劇《格列佛的夢》；與超級圓頂公司合邀韓國音樂劇《搖滾芭比》；與臺北表演藝術中心合辦《身體微旅行》舞蹈工作坊。
- (3) 國外館際合作：與北京天橋藝術中心合邀巴黎市立劇院作品《圍城》；與香港「法國五月藝術節」合邀《壁畫》；與韓國城南藝術中心合邀《美國民主》。
- (4) 臺中市政府節目合作：與臺中市政府共同主辦歌劇院新年音樂會，臺中市政府文化局、社會局邀請中部 10 個社福團體，共 392 人欣賞演出；響應市府主辦之花都藝術季，免場租提供 3 檔大劇院及 2 檔小劇場節目檔期共 12 天。
- (5) 駐館藝術家計畫：為鼓勵藝術創作，歌劇院以兩年一期為規劃，提供場館資源作為藝術家創作的後盾，並藉由推廣活動促使藝術家與民眾深度交流。三位首屆駐館藝術家在 106 年進行一連串工作坊與講座等研究推廣工作後，於 107 年驗收成果、發表全新作品，包括編舞家布拉瑞揚帶領舞團踏查中部原住民部落，與南投布農族羅娜薪傳音樂團共同合作，將布農族古調結合當代身體語彙，化島嶼行腳的動人相遇為《路吶》；臺中跨域藝術家顏寧志邀請音樂、戲劇、視覺等其他年輕藝術家協力推出五感表演交互實驗工作坊，開啟表演更多可能性，激盪出首部小劇場編導作品《照妖鏡》；同樣出身臺中的劇場編導王靖惇田調職業各異的 1970 世代及辦理演員甄選工作坊，創作七年級生對世界吶喊的《XY 事件簿》，107 年度駐館藝術家系列演出共計 3 檔 6 場。歌劇院在 107 年也帶領王靖惇及顏寧志參加日本橫濱國際表演藝術交流會議，除引介國際

單位認識歌劇院駐館藝術家，更開拓藝術家的製作視野。

■教育推廣計畫

藝術教育是推動表演藝術發展、健全市場體質的核心任務，107 年在內容規劃、受眾對象、參與形式等更加豐富多元，亦提高售票場次以培養觀眾消費習慣。107 年教育推廣活動場次達 400 場，包含售票 71 場及免費 329 場，參與人次 155,732 人，超過 106 年之 280 場、120,951 人次。

1. 藝術啟蒙：以學校師生為對象，107 年著重劇場種子教師開發，藉由劇場活化教學方式、引發創意發想。NTT-TIFA 期間舉辦《創造力教師工作坊》，2 天密集課程結合節目內容，邀請戲劇、舞蹈、音樂、視覺藝術、數位藝術、機械工程、資訊工程、電影等領域講師，開放全國教師報名參加；另舉辦《藝術外送課程》，邀請講師走入校園舉辦專題講座及工作坊，走訪 16 校中部大學、高中及國中；並與東海大學數位創新碩士學位學程合作，舉辦《科技與藝術力創造論壇》，探討科技對藝術創作的影響。其他活動包括以藝術人文課綱教材為曲目、強調劇場體驗的《藝起愛樂》音樂會，與臺中市教育局共同主辦、彰投苗三縣教育處協辦，開放中部四縣市國中小學校報名參加。暑假青少年夏令營特別規劃教師梯次，以先培訓老師、後加入營隊帶領學生的方式進行。而針對學齡前兒童設計的《玩·劇場》工作坊，特別與國立臺灣美術館、臺中惠明盲校合作規劃盲童場次。綜上，共舉辦 50 場次，參與人次計 3,785 人。
2. 培育養成：107 年以激發初次劇場體驗、進而持續性、進階性培養藝文興趣為受眾目標。舉辦 22 場音樂沙龍講座；以平易票價及專業解說為特色的《佰元音樂會》，包含爵士、無伴奏人聲、中樂、電子等類型演出，逐步拓展民眾對音樂表演的認識；7 檔展覽，包括與亞洲大學美術館合作的《天圓地方—董承濂個展》、《劇人的模幻時刻》舞台模型展、《altera(c)tion—動「化」錄像裝置展》、《雲門 45 周年影像展》、《攻頂之旅》創意影像展、微劇場系列《密室尋聲》及《聲遊記》；演出體驗活動《我的歌劇院初登場》，讓民眾登上中劇院舞台演奏史坦威鋼琴；以及各種配合主合辦節目規劃之講座、工作坊、演前導聆、演後座談、後台導覽、開放彩排等。綜上，共舉辦 284 場次，參與人次計 135,390 人。
3. 在地深耕：以中部團隊及藝術家為對象，建立互動基礎、提升藝術專業為目標。於周六在一樓公共空間舉辦《假日隨想曲》，提供中部年輕音樂家、學校及業餘音樂社團展演舞台；將中部團隊及藝術家交流平台「圓桌會議」擴充為《劇場職人筆記》，針對行政概論、製作、行銷、贊助等面向，提供在地專業學習管道；《身體微旅行》邀請傑出旅外舞者吳孟珂、劉怡君、李貞蕓三人，分別為專業舞者及一般大眾規劃舞蹈工作坊。綜上，共舉辦 66 場次，參與人次計 16,557 人。

■創新服務計畫

1. 專業導覽服務：107 年發展多元導覽服務，為不同群體規劃導覽行程，同步開發多語導覽機提供全時段導覽服務，各項優化導覽服務已漸趨完備。107 年度導覽服務人次共 44,451 人，導覽收入計 3,269,083 元，達成率 131%。
 - (1) 志工培訓：107 年度共有 127 位志工，99%來自大臺中地區，協助場館導覽及展覽二項業務。為引導志工進一步實踐專長、應用志趣，舉辦 12 場教育訓練及衛武營藝文參訪活動，志工參與率達 85%。
 - (2) 主題導覽服務：107 年度推出兒童導覽、攝影導覽、夜間導覽等主題導覽活動，以精緻導覽行程提升趣味性，參與人次計 130 人。
 - (3) 劇場導覽服務：以演出欣賞、舞台體驗、深度交流等三大內容，延續藝術教育親身體驗精神，107 年度推出全新的劇場導覽活動《劇場大冒險》共 12 場次，參與人次計 2,800 人。
 - (4) 多語導覽機服務：提供華、英、日、韓、台語等五種語言頻道導覽機借用服務，大幅提升外地旅客使用方便性，107 年度多語導覽機使用人次計 1,400 人。
 - (5) 手語導覽服務：積極推動文化平權，與國內手語專家合作，開創手語、劇場導覽服務，提升聽障者參與藝文活動之近用性，107 年度推出 4 場次手語導覽活動，參與人次計 60 人。
2. 專業劇場服務：
 - (1) 前台服務在職訓練：為精進前台服務人員服務品質，與表演藝術聯盟合作，開辦「NTT 學苑-愛上劇場，樂在其中」課程，集結臺灣劇場界重量級講師，規劃一系列從幕後到幕前之課程內容，課程為期 4 天共 15 小時，超過 130 位學員參與系列課程，獲得熱烈迴響。
 - (2) 後臺技術進修：為確保後台技術團隊能提供安全工作程序及專業的劇場技術服務，執行舞監助理進修相關專業課程，包括舞台監督、舞台技術、燈光技術、視聽技術等課程，全年度共執行 3 場次，參與人次計 46 人。
3. 場地外租服務：
 - (1) 對外開放租用空間包含三劇場、空中花園、二樓前廳、廣場、排練室、五樓展示廳(凸凸廳)、角落沙龍等，另外制定辦法提供電視電影、平面及電子廣告拍攝，107 年場地及設備租金收入共 17,206,407 元。
 - (2) 三劇場檔期分配，以主合辦外租節目 4 比 6 為比例原則，各場地使用含節目演出、場地維護及設備優化工程、技術人員教育訓練、記者會、劇場導覽、教育推廣等活動，全年度場地使用率為 85%。
 - (3) 107 年劇場租用申請案共 257 件(不含節目異動)，通過 211 件，未通過 46 件，通過比率 82%。年度外租節目共 173 檔 243 場，觀眾人次計 158,143

人。

- (4) 歌劇院首創三年一期「藝術夥伴場地租用申請辦法」，105 年年底透過外租評議會選出 107-109 年的場地夥伴，歌劇院以優先預留檔期的方式，使團隊能夠提前規劃中程演出計畫。5 個場地夥伴包括果陀劇場、天作之合劇團、黑潮藝術、國臺交及朱宗慶打擊樂團，107 年以檔期預留方式所舉辦的外租節目共計 11 檔。
 - (5) 為協助外租團隊與臺中在地連結及行銷，歌劇院 107 年度舉辦 4 次外租節目聯合記者會，免費提供各項自媒體通路包括大劇報、雙月節目簡介、官網、臉書、電子看板、會員電子報等，以及演出前台觀眾問卷服務，與團隊協力共同經營觀眾與臺中藝文市場。
4. 深耕會員經營：每月定期辦理知識性講座，透過現場服務收集意見，進而落實回饋、貼近會員實際需求；同時，推出會員主題日、網路活動，提升會員黏著度，107 年度新辦會員人數達六千多人，續卡率逾 40%。
- (1) 會員二、五年續約服務：107 年首創會籍提前續約服務，並簡化會員續約手續，第三季推出提前續約方案後，逾千名會員響應。
 - (2) 會員點數經營：加入會員禮、生日禮、紀念品店行銷活動，並拓展累兌使用通路，全面擴大點數多元應用。
 - (3) 會員主題日：以「定時、專屬、樂趣」為主要溝通訴求，於每月 20 日推出禮品兌換、優先購買、推薦資訊等服務，進而增加會員好感度與黏著度。
5. 推新文化體驗：推動歌劇院藝文生活圈概念，從生活元素中挹注文化底蘊，在藝術展演中增加親民配套服務；更透過與藝文單位、跨館合作，推出表演藝術商品寄售服務，積極打造中部藝文資源彙整平台。
- (1) 打造藝文休閒體驗：結合歌劇院駐店夥伴，共同開發看戲配套服務，透過憑票券享折扣優惠、提供限量專屬好禮等服務，延長觀眾停留時間，進而帶動駐店整體消費力；同時，結合中部在地食材特色於大型主辦節目設計主題餐點，串連休閒娛樂連結配套，滿足觀眾多元需求。
 - (2) 開發歌劇院紀念品：以歌劇院建築元素、生活經驗為年度開發主軸，規劃藝術家日常、品味生活樂趣等方向，依據節目主題規劃每月限量組合，延續觀看表演節目的經驗，滿足觀眾期待分享的需求；亦新增節慶系列紀念品，如新年年曆、農曆年節伴手禮等，107 年度共開發超過 20 種紀念品品項，提供民眾多元豐富的紀念品選擇。
 - (3) 提供藝文單位寄售服務：積極與金華唱片、中國音樂書房、有樂出版事業有限公司等藝文單位合作，透過引進藝術專業書籍、表演藝術影音產品，為中部藝文環境挹注新能量，改善中部藝文資訊匱乏現象。

6. 贊助夥伴開發：107 年度共邀約 10 個企業、18 位藝文愛好者響應藝文贊助，成效斐然。

(1) 企業合作：107 年度合作單位包括台積電文教基金會、中華開發工業銀行文教基金會、雙鴻文化藝術基金會、尚府建設有限公司、國聚建設有限公司、台中商業銀行、台灣賓士、香奈兒精品股份有限公司、梵克雅寶等單位。

(2) 藝文愛好者贊助平台：107 年度成立歌劇院藝友會(NTT Club)，邀請會員以個人捐款方式挹注表演藝術產業，與歌劇院一起培養藝文參與人口，並拓展藝文消費市場新興局面；同時，亦透過捐款者親身體驗藝文養成過程，共賞藝術創作成果，發揮捐助最佳效益。

■ 品牌升級計畫

1. 節目分眾行銷：107 年度以擴散藝術力量為主軸，緊扣「藝術之窗」、「藝術日常」、「藝術教育」三大方向規劃節目與活動，更細緻地強化歌劇院與觀眾的日常關係，同步達到品牌形象建立、民眾參與、藝術教育、行銷推廣等目標。

(1) 藝術之窗：透過歌劇院年度三大品牌節目，包含 NTT-TIFA、音樂劇及巨人系列，發展分眾主題，讓不同的觀眾群體皆能從歌劇院打開藝術之窗，看見全世界。

(2) 藝術日常：歌劇院特殊的曲牆建築，有著無窮的可能性，展演不僅存在於舞台，107 年度「微劇場計畫」作曲家林桂如運用凸凸廳獨特地形與空間策劃《密室尋聲》、即興電聲音樂家謝靜瑩運用紅毯螺旋梯與「洞穴」設計的聲音體驗《聲遊記》；此外，讓民眾站上大劇院舞台的劇場導覽升級版《劇場大冒險》，體驗劇院魔法的兒童工作坊《玩·劇場》、大受臺中市民喜愛的《佰元音樂會》，以及假日不定期以「家庭」為主題的藝術體驗實作等活動，讓來館民眾一入館即可與藝術發生關係。依此概念出發，107 年更推出「綠劇人」植栽導覽活動，同步結合手語導覽，讓聽障朋友也可自在漫步歌劇院享受藝術。延續自 105 年起的歌劇院傳統年終活動《手指運動 預備起》，107 年以體驗「演出」為題、《我的歌劇院初登場》為名，讓民眾可入場欣賞演出，亦可登臺展演。

(3) 藝術教育：107 年歌劇院持續透過學生購票優惠以及與臺中市政府合作「藝起愛樂推廣音樂會」等方式，陪伴在地學生一同成長。於 NTT-TIFA 演出，安排教育專場節目；「歌劇院造夢計畫」邀請中彰投師生、有志投入表演藝術的年輕人與歌劇院夥伴—志工、園藝、排班計程車等工作人員觀賞節目，107 年度共創造 1,602 席造夢席次。此外，兒童工作坊《玩·劇場》亦規劃口述影像版，邀請惠明盲校學童體驗劇場魔法；《林懷民舞作精選》節目，邀請雲門舞集藝術總監林懷民、副藝術總監李靜君與學子聊舞蹈話生涯，此計畫更引起巴伐利亞廣播交響樂團關注，特地參與

彩排觀摩，錄製學生觀後感並分享於該團臉書。

2. 自有媒體經營：延續 105 年自媒體經營，逐步累積瀏覽量與傳閱率，發揮歌劇院品牌影響力。歌劇院自有媒體包含數位媒介、紙本媒介及電子媒介，皆為數眾多的追蹤數。

- (1) 數位媒介：以資訊分享與觀眾服務為導向，依據不同社群媒體特性提供適切訊息。107 年官方網站使用者計 854,843 人次，相較 106 年度成長 8%；網路社群會員人數計 92,022 人，包含 Facebook 76,536 人、Line 9,127 人、Instagram 3,238 人、Youtube 1,977 人、Twitter 868 人、Tumblr 276 人，相較 106 年度成長 19%。

- (2) 紙本媒介：持續發行雙月刊《歌劇院時刻》與《大劇報》。《歌劇院時刻》涵蓋歌劇院主合協辦與外租節目資訊，每期印製 3.5 萬份，107 年度共發行 6 期 21 萬份；《大劇報》內容以歌劇院主辦節目深度報導為主，並提供版面推介外租節目，每期印製 1.5 萬份，107 年度共發行 6 期 9 萬份。107 年底《歌劇院時刻》開本與編排改版，改為單月發行，內容將涵蓋所有館內節目與歌劇院活動；《大劇報》則於設計風格、開本改版，並新增臺中相關議題內容，強化歌劇院與臺中的連結度。

- (3) 電子與大型看版媒介：於即時、互動性強的歌劇院電視牆等數位看板上播放藝文資訊與訪談影片；玻璃帷幕張貼三大系列節目主視覺；館內掛軸吊掛主合協辦節目主視覺，營造場館藝文氛圍，並設計三大系列節目大型裝置供民眾拍照、打卡，擴散宣傳效益與良好品牌印象。

3. 整合行銷：

- (1) 持續與國內外媒體交流，擴大歌劇院節目與形象曝光度，獲得國外期刊《International Arts Manager》臺灣專輯中歌劇院專訪，全年度國際媒體露出 22 篇，含 NTT-TIFA 相關報導 2 篇、韓國音樂劇 11 篇、秋天遇見巨人系列 4 篇、NTT 韓國參訪 2 篇、歌劇院整體形象報導 3 篇；另持續與國外媒體維繫友好關係，107 年於「遇見巨人」系列演出期間，邀請歐美、香港國際媒體來訪交流，共計 14 人次。

- (2) 於台北捷運大型看板與燈箱、高雄誠品投放廣告；並與臺灣高鐵合作推出優惠套票，107 年度共合作 8 檔節目，計售出 821 張高鐵、歌劇院節目套票。

- (3) 為拓展文化觀眾群體，除與伊聖詩香氛、獨立書店、創客社群、伸興工業立家手創館等企業透過產品或場地合作外，並與中區誠品書店行銷資源交換合作，誠品提供《現場》誠品月刊廣告頁及藝術書區講座空間宣傳歌劇院節目資訊。

- (4) 以多面向行銷通路，開發新形態行銷操作策略。在平面文宣之外，另增加影城廣告，並與插畫家、非新聞類資訊粉絲頁合作，進行節目劇情連載與置入性行銷。

■ 硬體完備計畫

107 年度完成「大劇院樂池觀眾席優化工程」、「電力改善工程」、「劇場設備補強」及「安全防護升級」計畫，工作成果說明如下：

1. 大劇院樂池觀眾席優化工程：

- (1) 精簡人力與時間：大劇院樂池觀眾席拆裝作業，由原至少 10 名工作人員、花費 3 個小時；優化後僅須 4 名工作人員、花費 1.5 小時即可完成。
- (2) 增進座位配置自由度：原樂池觀眾席座椅為固定式單向移動鐵製平台，無法依節目需求更改座位配置；經優化後可自由調整座位，變化性大。

2. 電力改善工程：

- (1) 滿足演出用電量：大劇院增加電力 1,000 安培、中劇院增加電力 500 安培，以及 1 樓廣場、6 樓空中花園等戶外區域之演出不需另架發電機。
- (2) 不斷電系統：於停電時仍可供給全館空調、燈光、音響之電力需求達 3 個小時以上，直到演出結束、觀眾離場。

3. 劇場設備補強：107 年度增補劇場設備，包括大劇院場燈燈具優化、大劇院調光機櫃控制處理器模組、黑色投射天幕、大劇院觀眾席包廂區輔助喇叭、直播錄影系統、劇場前台廣播系統及後台倒數系統、黑色投射天幕、中劇院觀眾席護欄與木製階梯、直播錄影系統、劇場前台廣播系統及後台倒數系統、直播錄影系統、劇場前台廣播系統及後台倒數系統、音樂演出設備、陣列式喇叭、訊號隔離器、訊號分音器及分配器、無線擴音機、鋁合金活動二層梯、調光機櫃調光模組備品、演奏鋼琴移動琴車、陣列式喇叭懸吊用馬達、3D 列印設備、無線麥克風、舞蹈用把杆扶手、排練室鋼琴搬運輔助輪盤、大中劇院二合一編碼器及大劇院軸控制器備品、雷射切割設備，使劇場硬體設備更符合現今劇場技術及表演效果需求。

4. 安全防護升級：107 年度執行例行設施保養及安全防護設施增設等 2 項計畫，皆執行完畢且正常維護中。

- (1) 例行設施保養：因應場館營運所需，每月定期保養之設備含空調、電梯、高低壓電力盤體、弱電、發電機、給排水系統、消防系統、消防水幕系統等。此外，力求提升來訪民眾與演職人員之安全防護措施，包括設置監視系統、門禁等保全設備、急救照護設備 AED(自動體外心臟電擊去顫器)、B2 車道出口防汛監控增設及電信機房增設自動氣體滅火設備。
- (2) 安全防護設施增設：107 年度分區檢視安全防護設施，戶外區域執行工程

包括機車停車場高壓磚縫隙改善案、戶外地坪修復案及戶外廣告燈箱壓克力修復案；室內空間改善包括機電設備安全爬梯、機電設備安全爬梯、一樓 7 號門保全值勤室捲簾及六樓空中花園電梯廳捲簾、EV6 地下二樓電梯廳地毯及臺中國家歌劇院藝文空間辦公室新設工程(二期)及機電設備安全爬梯。此外，為提供民眾及演職人員更安全的環境，執行鐵捲門及自動門保養案、大劇院舞台木地板維修案及中劇院燈光塔木地板改善案。

■ 管理精進計畫

1. 風險管理：配合國表藝中心內部控制制度及歌劇院相關規章，建立內部管理機制，制定與實施三階要點與核決權限表，包含電腦資訊化服務系統循環、固定資產循環、薪工循環、節目企劃及製作循環、採購及付款循環、銷售與收款循環、投資循環及融資循環，並完成 107 年度內部控制自行評估作業。
2. 人才培訓：員工教育訓練計執行 22 場，課程內容包含《優質形象塑造、服務禮儀周到》、《肢體與儀態教育訓練》、《創意提案教育訓練》、《如何與企業合作/贊助》、《工程履約管理講習》、《用美好的心意與世界相聚》；行政系統及資訊軟體操作課程，如《OFFICE 進階課程-EXCEL 篇》、《採購不能不知的合約風險與管理實務》、《公文寫作技巧及用語用字規範》、《一般採購流程作業教育訓練》、《ERP 基礎操作教育訓練》、《稅務法規(各類所得扣繳)》、《標案採購種子人員教育訓練》、《公文寫作教育訓練》；其他專業職能提升課程，如《地震與防災安全》、《急救人員教育訓練》、《歌劇院戶外景觀導覽》、《愛上劇場，樂在其中》、《CPR+AED 教育訓練》及《107 年度藝文參訪教育訓練》。
3. 資訊系統進階：
 - (1) 電腦設備精進：購置機房主機日誌管理系統、網路存取控制管理系統、汰換筆記型電腦設備、POS 系統設備及辦理資訊軟硬體採購案等。
 - (2) 外租系統優化：持續提升便利表演團隊服務，完成三館巡演申請功能、評議線上評分功能。
 - (3) 電腦資訊安全演練：辦理「電子郵件社交工程」、「電力中斷災難回復」及「儲存設備回復」資安作業演練，並達成預期目標。
 - (4) 推動 e 化表單：完成 7 張電子表單並更新公文系統，提升行政效能。
4. 財務資金規劃：為有效發揮財務資金之運用效益，依《國家表演藝術中心資金理財投資作業規章》進行財務資金規劃。採穩健保守原則，以成本低、安全且收益較高之投資標的，規劃中、短期定期存款，107 年度增益利息收入計 915,774 元，達年度目標值 153%。

三、衛武營國家藝術文化中心

衛武營國家藝術文化中心（以下簡稱衛武營），107 年 10 月啟用後，即以「精實的衛武營」、「連結的衛武營」、「民眾的衛武營」及「員工的衛武營」為「四個衛武營」營運策略，建立「服務平台」（Service）、樹立「專業標竿」（Standard）、營造「生活風格」（Style）構成三大核心目標。發展 107 年工作計畫如下：

一、「營運前整備優化」：完成了技術人才精進計畫及場館硬體設備優化計畫作為開館的準備作業，並於人員的培訓部份舉辦了技術人員、員工的消防逃生演習及消防安全等課程、前台點工及導覽志工的培訓計畫，期能透過教育訓練累積點、志工的實戰經驗，以建立高品質及專業的服務流程。商業空間目前共有 8 家多元廠商進駐、停車場委由專業廠商經營；此外開幕期間民眾進館參觀及至駐店消費的人數，累積共達 1,050,164 人次。

二、「藝術祭盛大啟用」：107 年 10 月 13 日開幕後，衛武營作為南臺灣的文化樞紐，邀請管風琴家艾普卡娜、西班牙拉夫拉劇團、韓國國寶級大師 Miyeon & Park 及新世代二人演奏組 Duo Bud、澳洲雪梨舞團、加拿大機器神劇團、德國柏林愛樂管絃樂團及巴伐利亞廣播交響樂團、瑞士默門香劇團等藝術家與團隊呈現 9 檔優質國際節目；與高雄市文化局合作的「少年歌子培育計畫」進入第二年，推出《靈界少年偵查組 II》節目 1 檔；與高雄市教育局連續第三年合作「童樂節」，共安排韓國刷子劇團《神奇畫筆》、影響新劇長《來玩好滋味》、移動故事屋《紅筆仔＋太空漫遊》、《能高山＋機器人流浪記》、無獨有偶《野溪之歌》與丹麥保羅·納尼《叭嘯叭嘯》等 6 檔節目於校園與社區巡演；與國表藝中心其他場館則共同推出《祖賓·梅塔與德國巴伐利亞廣播交響樂團》、雲門舞集《45 週年 Gala》、獨幕裝置歌劇《驚園》、NSO《美國系列》、江蘇省崑劇院《西樓記》等 5 檔節目。

三、「試營運活動調校」：共有測試場次 12 場，試營運演出 16 場，藉由節目的演出及場館試營運作為開館的準備工作。在國際上，透過衛武營在國際媒體的露出超過 90 篇，其中包含英國衛報、美聯社、BBC、Wallpaper、德國法蘭克福廣訊報...等，其中報導內容涵蓋不同主題，如建築類、藝文類、生活類、設計類的主流媒體。在國際交流連結上，繼與 Aerowaves、PQ 等國際組織簽訂交流協定之後，107 年更與韓國全州國際音樂節簽立合作備忘錄，加強不同面向的國際連結。

四、「衛武營品牌形象」：考量臺灣長期以來因資源集中於北部，造成南部人才外流，衛武營以人才為根基，打造員工實現夢想的環境，使衛武營成為吸引人才的重地，將人才作為最重要的資產，以讓衛武營能夠永續專業經營；衛武營兩大品牌藝術節為「童樂節」與「衛武營藝術祭」，後者原於每年秋天舉辦，107 年適逢開館盛事，定名為「衛武營開幕季」，共推出 81 檔(包含售票節目、非售票節目、特展、工作坊、講座及論壇...等)檔展演，其中完售場次達 29 場，平均售票率達 80%，進館人次超過 107 萬人，並獲得超過 500 則的國內媒體曝光(網路媒體 399 篇、平面報章雜誌 77 篇、電子媒體 19 篇、廣播 7 則)；此外也積極與在地業者、旅宿業者等進行異業合作，增加行銷深度與廣度。107 年「衛武營童樂節」則邀請韓國刷子劇團與丹麥保羅納尼劇團

等 2 檔節目，總計 11 檔節目。107 年衛武營樹洞以「那些曾在榕樹下的玩樂」為主題，總計 2,650 人次參與，邀請民眾透過瑜珈、寫生、舞蹈...等不同方式體驗場館空間；「藝術對話 世代交流」則鼓勵大學生與樂齡族攜手進劇場，計辦理 100 人次；開幕季另推廣「社教席」共 1,600 人次；安排南臺灣音樂班 650 名學生參觀柏林愛樂管絃樂團彩排，計有 650 名學生受惠；「國際論壇暨專業學院」計有 180 人次參與。

五、「眾人藝術中心」：自 107 年 10 月 13 日開幕以來，主辦售票節目共 41 檔 59 場，其中 15 檔 23 場完售，整體售票率達 80%，購票觀眾人次為 37,384 人；共同主辦節目共 5 檔 5 場，均為完售狀況，整體售票率為 100%，購票觀眾人次為 8,666 人；售票講座及工作坊共 7 場，購票觀眾人次為 393 人；臺灣舞蹈平台—表演廳放影像計畫共 4 場，購票觀眾人次為 563 人。107 年購票觀眾人次總計為 46,906 人。衛武營自 107 年 10 月 10 日辦理「入厝 Open House」活動以來，開放新場館公共空間（含商業駐店、靜態展覽等空間）讓民眾參觀，累積共達 1,050,164 人次造訪。另因場館建築為半開放式空間設計，主要入館空間乃以三樓樹冠大廳為主要的公共區域。因此在開館後榕樹廣場、戶外廣場、以及戶外劇場等公共空間，都有非常大的人流進入場館內參觀、消費及暢遊。在會員招募中，衛武營自 107 年 6 月起開始招募會員，共推出四種會員身份卡別，其中針對一般觀眾的生活卡達 3,956 人、鼓勵學子參與的青年卡達 780 人、重度藝文愛好者的無限卡達 100 人（完售）、回饋與感恩工程建造人員的英雄卡達 684 人，總計會員人數達 5,520 人。

在推廣展演節目系列中，開放民眾自由參與及戶外劇場的展演活動維也納新年音樂會戶外轉播約 3,000 人次、暑假七月童樂節節目的參與約有 4,330 人次、「歌仔戲時光機—搬活戲歌仔戲特展」約計 306,341 人次、10 月 10 日舉辦 Open House《衛武營入厝》約計有參與人次 3 萬人、10 月 13 日《眾人的派對》—衛武營開幕式約 25,000 人次造訪、11 月 14 柏林愛樂戶外轉播約 8,000 人次於戶外觀賞演出、11 月 24 日-25 日戶外演出節目《真的，很久沒敬我了你》約有 15,000 人次觀賞。107 年全年的教育推動活動總參與人次達到 396,851 人。

四、國家交響樂團(NSO)

107 年度工作計畫包含 2017/2018(107 上半年度)及 2018/2019(107 下半年度)兩樂季。樂季音樂會除國人演出外，另邀請來自歐洲、美洲及亞洲等 11 國音樂家合作演出。本年度工作重點為：4 月韓國巡演及 10-11 月美國巡演。

107 年 NSO 有多場精彩的音樂會、歌劇製作、錄音、國際巡迴演出等，主辦節目共計 45 場，年度觀眾達到 80,887 人次。更令人值得欣慰的是，將音樂會實況製成專輯----「縱橫後的浪漫-呂紹嘉與 NSO(雙 CD)」，該專輯亦入圍第 29 屆傳藝金曲獎—最佳藝術音樂專輯獎。

107 年的重頭戲歌劇音樂會《帕西法爾》，邀集了國際樂壇知名歌劇音樂家擔綱演出，並由擅長詩化意象劇場的黎煥雄導演執導。同時也規劃「樂•劇」葛利格《皮爾金》，

由焦元溥裁剪葛利格其經典作品，由知名演員王耀慶獨角演出，不僅受到各個年齡層觀眾的喜愛，更獲得海外各大樂團矚目，目前正積極與上海洽談巡演授權事宜。

國家交響樂團自 96 年起，致力透過國際巡演打造樂團品牌知名度與能見度，至今已躋身亞洲最好交響樂團之一，並於歐美樂壇逐漸佔有一席之地。107 年 4 月應韓國最具代表性的文化場館—首爾藝術殿堂 (Seoul Art Center, SAC) 邀請，首次於首爾登臺。繼 105 年成功的在美國打響知名度之後，於 107 年 10 月底由音樂總監呂紹嘉再次領軍啟程，於美國巡演 4 場，行程遍及科斯塔梅薩、聖地牙哥、西雅圖及舊金山。此行除了讓臺灣作品迎向世界，亦使國際的鎂光燈投向臺灣。

本次美國巡演成果豐碩，獲得各地愛樂者及專業人士肯定，包含美國著名慈善家 Irwin M. Jacobs 伉儷、知名獨立樂評人 Ken Herman、舊金山臺北姐妹市委員會主席徐大麟博士伉儷、舊金山愛樂執行長 Mark C. Hanson、舊金山芭蕾前董事會主席 Richard C. Barker 等，而 San Francisco Classical voice、Violin Channel、American Record Guide 等藝術評論平台皆派員親臨音樂會現場，共同見證 NSO 的藝術實力，未來 NSO 將持續以感動普世的樂音與世界溝通。

身為國家表演藝術中心轄下唯一演出團隊，NSO 全力參與三館主辦節目，包含國家兩廳院 TIFA 系列的呂紹嘉與 NSO《馬勒第七》、臺中國家歌劇指環系列華格納歌劇《齊格飛》、衛武營國家藝術文化中心開幕季—《憨弟德》及《驚園》演出，NSO 以實力及行動，達成國表藝所交付之責任與期許。

本年度共計演出 80 場，樂團主辦售票場次為 45 場，年度演出平均票房為 83.59%。年度演出以類型分，包括大型管絃團 33 套曲目 49 場次，其中國內外巡演 17 場（新竹、臺中、臺南、高雄、韓國、美國），另室內樂及講座音樂會 12 場(包括新北市、中壢、苗栗、臺中、高雄、宜蘭、澎湖)，共計 86,692 人次；各種推廣講座及講座活動，共計 119 場次，計 13,812 人次參與；空中導聆、雲端音樂廳及愛樂實驗室 161 單元。

此外，參與文化部之科技藝術計畫第二年，以「愛樂實驗室」，將科技技術延續於藝文領域發展，持續將科技元素注入藝術文化，透過此專案將樂團多年推廣古典音樂之經驗，結合古典音樂中各項有趣的元素，以 theMusicMaps.com 網站平台，藉影片與遊戲引發更多人接近音樂。今年新增 30 則影音與遊戲內容，並於社群粉絲頁吸引 47 萬次之造訪，影片 9 萬餘人點閱。未來將結合文化平權的概念，不侷限於音樂廳內，嘗試發展提供多元藝術欣賞內容，化解各種年齡及身心障礙者參與文化活動之限制。

五、中心財務執行成果

本中心 107 年度全年營運，決算總收入新臺幣〈以下同〉23 億 6,678 萬 7 千元，總支出 22 億 9,087 萬 5 千元，本期賸餘 7,591 萬 2 千元，若排除非貨幣性之政府捐助代管資產提列折舊數後之總成本與費用餘額 19 億 7,450 萬 3 千元，自籌比率為 31.20%。

六、業務收支餘絀情形

本中心 107 年度決算總收入 23 億 6,678 萬 7 千元（含補助收入 17 億 5,065 萬 8 千元，自籌收入 6 億 1,612 萬 9 千元），較 106 年度決算總收入新臺幣 18 億 6,000 萬元（含補助收入 12 億 4,658 萬元，自籌收入 6 億 1,342 萬元），增加 5 億 678 萬 7 千元，其中補助收入增加 5 億 407 萬 8 千元，自籌收入增加 270 萬 9 千元，107 年度決算總支出 22 億 9,087 萬 5 千元，106 年度決算總支出 17 億 1,185 萬 7 千元，增加 5 億 7,901 萬 8 千元。

參、業務計畫

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。其中，強化場館挹注於藝術創作生成與呈現之成效，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。

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 月開幕後，北、中、南三座國家級專業劇場均已到位，國表藝中心串連起三座劇場的专业能量與資源，將成為驅動臺灣各區域表演藝術發展的核心動能。然而，各館團處於不同營運發展階段，國家兩廳院開幕、國家交響樂團（NSO）創立迄今已逾 30 年，現兩廳院面對大環境急遽改變、建築硬體已使用多年，必須積極投入軟體升級、建築維護保養及劇場內硬體優化等工程，NSO 則期盼藉由多年累積的展演能量，大力拓展國際網絡，與世界各地分享來自臺灣的聲音；臺中國家歌劇院於 109 年邁入全年營運第四年，衛武營國家藝術文化中心則為全年營運第二年，兩場館皆為新興場館，在場館經營、觀眾開發等方面仍需爬梯成長過程，且現階段仍有營運初期基本建置、硬體設備優化等需求。

另，三場館分別座落於北中南，劇場特色不同，營運及座席規模亦各有差異，而 NSO 為附設表演團隊，其經營重點在本質上便有所不同，三館一團除因應節目演出需求方面的合作、年度共同製作節目之外，各自肩負不同的公共任務與社會責任。因此，在六大營運目標之下，各館團須依其營運發展階段所需、在地不同藝文環境及觀眾樣貌特性，訂定其年度工作計畫，並隨著時間推移及營運發展的累積，逐年進行滾動式檢討與調整。

國家兩廳院提出 109 年-110 年營運策略為「無牆與共生」，期盼透過藝術遊牧、數位連結、共融體驗、推廣教育模式、參與/參觀劇場的新系統打造與場館建築形象的翻轉等，使兩廳院不僅是一個建築與場域，而是一個藝術文化的代表詞、一種體驗文化的方式；同時藉由陪伴藝術工作者成長，更加豐饒表演藝術的生態系統，從中探索場館與當代藝術共好共榮的發展力量。而在藝術專業發展方面，以三大藝術節塑造亞洲重要的文化節慶：春天以兩廳院的「TIFA 台灣國際藝術節」領跑，搭配夏日的「兩廳院夏日爵士派對」，而在 109 年度將「秋天」系列從雙年展轉型為綜合性藝術節，打造「創意工作者的大型聚會」。此外，除積極提升並優化無障礙可及性服務設施，也在文化內容當中落實多元的觀看/體驗劇場方式，並全力推動數位提升與轉型，依據服務

設計與使用者體驗的角度，為觀眾、表演團隊與工作人員三方面規劃系統架構，將資源導流至藝文團隊與整體產業，期能為社會大眾帶來更美好的藝文體驗旅程。另一方面，因應時代轉變創作環境、藝術體驗的新需求，109年-114年將辦理「藝文廊道暨園區開發工程計畫」，藉由空間介面升級，將室內外空間的整合活化，期待將藝術擴散至兩廳院牆外，重新定義兩廳院的意象與價值，也強化無障礙的空間共融。

臺中國家歌劇院身為中部的國家級表演場館，肩負健全中部表演藝術生態與產業鏈的任務：以精緻節目吸引訪客，以藝術推廣拓展觀眾、以藝術教育培育人才、活絡地方場館、擴大藝文消費，形成良性的生態循環，串連南北的藝文生態圈。而在表演藝術展演上，歌劇院持續以春天「台灣國際藝術節」、夏日「音樂劇在台中」、「秋天遇見巨人」三項主軸深耕節目品牌，讓各類型觀聽眾在不同的時節，各有不一樣的藝術體驗。在藝術推廣方面，以一般大眾、專業人士、師生及親子作為四區塊推廣對象，藉由學習、體驗、陪伴、培訓四大目標，建立夥伴關係，從永續、專業、深化、廣度，逐步落實藝術教育。此外，為抓緊提升區域發展、帶動藝文產業的原則，自藝術創作、人才培育、觀眾養成等三目標齊頭並進、均衡發展，更進一步推動中部劇場平台及NTT學苑，扮演「培養皿」角色，調度場館資源，從場地檔期、研發經費、行政支援、館際合作、國際連結等五大面向，依照團隊需求提供階段性或長期性協助，讓作品獲得更充足養分，同時讓優秀創作者駐留或回流臺中，進而健全中部藝文生態。另一方面，為使「造訪歌劇院」成為一種特殊藝術體驗，部分駐店空間將改為非典型藝術展覽及藝文閱讀聆賞空間，並將優化第一線人員服務品質，營造充實、愉悅的藝術體驗經驗。

衛武營國家藝術文化中心於107年10月啟用開幕，109年為全年營運第二年，作為南部唯一的國家級藝文場館，衛武營持續以「眾人的藝術中心」為主要發展核心，透過多元且專業的各式服務，結合「藝文」與「生活」，讓民眾得以用生活中最輕鬆且自然的方式，親近精彩又豐富的藝文領域，藉由租借場地、深耕會員、分眾導覽、商品與商業空間消費等生活性的規劃策略，搭配表演廳院前台與售票服務品質之提升，將使不同屬性之民眾，均得以不同形式接觸表演藝術，使衛武營這塊藝文場域能真正深入眾人生活，成為全民生活中不可或缺的養份。而在節目品牌方面，將藉由「當代音樂平台」、「臺灣舞蹈平台」、「衛武營馬戲平台」以及國內外共製節目，為台灣藝術家開啟通往世界舞台的途徑。軟硬體設施持續優化與維護保養亦為此年度重點工作，同時持續進行營運、演出專業、服務相關設備調校及優化工程，著手打造專業、安全、多元與具親近性的場館空間。在專業人才培育方面，從南部藝文環境之專業人力進修需求中，規劃一系列培訓工作坊，包含當代音樂人才、技術人才、戲劇專業工作坊、舞蹈大師班、歌劇專業工作坊等，除了業界專業工作者外，並主動與藝術相關科系學生連結，全方位進行培訓增能活動，期能健全南部藝文產業鏈。另，隨著營運規模穩定成長，持續健全組織架構、充實各部門員額，以提升營運與專業能量。

NSO 持續以「精緻、深刻、悸動」音樂信念，雕琢樂團的音樂個性，進而打造一個自信又獨特的台灣聲音。109 年持續邀請多位國際重量級音樂家來臺客席演出，與國際緊密接軌；此外，持續發掘優秀本國青年音樂家參與演出、委託創作等，積極參與國內各地音樂/藝術節，透過與在地各單位合作，讓全台藝文觀眾都能接觸並欣賞優質大型管弦樂節目。國際巡演為活絡文化交流的最佳媒介，除展現 NSO 音樂實力，也是推介國人作品的最好平臺。109 年 4 月 NSO 受荷蘭阿姆斯特丹皇家大會堂、英國伯明罕交響廳與法國巴黎塞納河音樂廳等邀請，將在呂紹嘉總監帶領下，三度赴歐洲於四國巡迴演出七場音樂會，曲目安排除歐洲古典樂經典曲目，將延續推廣臺灣出色音樂家的精神，委託創作新作品，藉由國際平台將「來自臺灣」的感動帶往世界各地；5 月應文化部邀請，將赴日本東京巡演，於 2020 東京奧運期間展現「臺灣文化軟實力」。另，為落實「古典音樂即生活」的精神，除各類與音樂家、講座主講人面對面的 NSO LIVE 活動，與廣播電臺合作「NSO 雲端音樂廳」、「空中導聆」等品牌節目也繼續進行，並將規劃運用其音樂藝術專業，嘗試發展提供多元藝術欣賞內容，增進各種年齡及身心障礙者參與文化活動，期能落實文化平權與社會兼融。

國表藝中心作為三館一團的「平台」，透過統籌、協調等相關工作，積極強化各館團之間的實質合作，在考量各場館差異定位特色發展，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，並交流各項專業經驗、推動共製及巡演計畫，以提升藝術創新產製動能，同時藉由專業陪伴、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。國表藝中心將以落實各館團專業治理原則下，持續整合三館一團專業資源與能量，期能發揮政府公共投資效益，打造更健全完善的表演藝術生態，使北中南的表演藝術能衡平發展，並期許三座國家級劇場能成為表演藝術工作者最重要的夥伴、創意展現的基地、攜手在地共創文化城市新願景，更進一步以表演藝術加值臺灣、接軌國際。

有關本中心三館一團 109 年度營運計畫，分項說明如後。

一、營運計畫

(一) 國家兩廳院

國家兩廳院（以下簡稱兩廳院）為臺灣最成熟的國際級藝術中心，三十二年的經驗為兩廳院累積了相當程度的營運智財與夥伴網絡。而由於各場館在成長軸線不同階段的目標設定，兩廳院在即將轉變時期，回頭檢視場館與藝術、社會的互動關係，積極且重新想像兩廳院於生態中應扮演的角色與價值，同時思索並計劃著下一個三十年的兩廳院文化場景（CultureScape）。

兩廳院將場館的成長週期區分為三階段。第一階段定義為「求生」(survive)，以兩廳院在建立初始(1987-2003)，如何開拓出自身的生存環境，帶動藝文生態發展為使命，此階段以「節目演出」為場館核心；第二階段「維持」(maintain)，則以 2004 年兩廳院推動法人位為分隔(2004-2019)，以專業化與執行公共政策的原則下思考如何經營場館，並與產業生態維繫正向運行關係，此階段以「節目演出」為場館核心，「周邊服務」為輔；第三階段則是達成文化之於生活的「必然性」(inevitable)為目標(2020-)，兩廳院提出以「節目演出」、「教育推廣」、「場館管理」三大運營方針並行，定位未來將兩廳院打造成為「亞洲具代表性的文化品牌」(A Cultural Brand of Asia)。

為落實兩廳院的定位打造與營運方針，107 年-108 年提出的「歸零與重啟」的營運策略，藉由回歸場館初始的自我價值，首先審視兩廳院在台灣，乃至亞洲文化發展的策略方向；再來調整腳步與營運方法，著手整理現有資源，開展以未來場館想像的工程與思考基底，同時打造呼應而起的多項應用戰略與專案計畫，完備了進展到下一個階段的加速器。而 109 年-110 年，兩廳院提出下一個二年營運策略，為「無牆與共生」。

「無牆」作為 109-110 年的營運策略之一，是兩廳院場館成長周期第三階段：「達成文化之於生活的「必然性」(inevitable)為目標」的基礎工程，以 2020 年為延展首年。必然性之於兩廳院在於場館的影響/擴散力不限於有牆的場館，而是以藝術文化為核心思考，跨出場館的領域意識，透過藝術遊牧、數位連結、共融體驗、推廣教育模式、參與/參觀劇場的新系統打造與場館建築形象的翻轉等，使兩廳院不僅是一個建築與場域，而是一個藝術文化的代表詞，一種體驗文化的方式。

「共生」為兩廳院一直以來對社會環境的自許與期待，時刻提醒著我們回歸場館建立的初衷（Beginner's Mind）：陪伴藝術工作者成長，並帶動臺灣藝文領域共生發展；與此，我們從過往的累積與成長中，敏銳覺察環境趨勢變化，也因應時代階段的變化，適切調整、貼近並滿足在三大營運方針的業務面上的需求與期待，將更

有彈性與多元的工作方法與管理，使藝術工作者與觀眾對話、場館與社群對話、場館與場館對話、觀眾與觀眾對話，打造「夥伴時代」的想像，更加豐饒表演藝術的生態系統，從中探索出適合場館與當代藝術共好共榮的發展力量。

為此，兩廳院瞄準定位與策略，樹立以「人人」(People)、「數位」(Digital)、「有機」(Organic)、「界線流動」(Mobility Across Borders)為四個策略目標，更系統性與策略性地形塑兩廳院未來願景。

● 「人人共融的兩廳院」：作為藝術共融 / 文化平權的領先場館。

以建構表演藝術領域的文化平權體系與藝術轉化兩廳院的建築形象為目標。

文化平權：兩廳院近年積極提升並優化無障礙可及性的服務設施，同時也在文化內容中落實的多元的觀看/體驗劇場方式，未來，兩廳院以「人人」(People)價值打造藝術共融/文化平權的領先場館，以多元分眾的「垂直性公平」的意識，建構起表演藝術領域的文化平權體系。

兩廳院將以「觀眾參與-展演創作-無礙設施-場館工作」四個面向作為「人人」價值政策的體系建構。著手打造適用的節目/推廣計畫與場館服務/營運設計，產生智慧化互動與推動近用權的平權標竿，優化群眾、藝術家、藝術工作者、空間使用者在兩廳院的共感體驗，將專業與無礙的參與深植在兩廳院各項計畫中，給予多元分眾更多系統性的支持，創造良好的互動模式與社會大眾共融。

場館共融：兩廳院在建築上作為一個中式傳統建築劇場，在其形象與感官上，容易帶給大眾距離感與威權威感，甚至許多人稱兩廳院為「大廟」。但我們不否定這樣的立場與定位，更進一步思索「廟」，其意義為宗教的信仰中心與常民生活中心，而「廟」裡所傳承的事務皆是人人無論在何處，皆可能相信且安心的一種方法，兩廳院期待轉化兩廳院成為文化藝術裡人人的信仰與體驗中心，建構是人人皆可以有機會走進/走近來的場域與信仰。109 年-110 年場館共融將透過硬體面與體驗面思考未來路徑。

● 「數位智慧的兩廳院」：作為數位文化的實踐場館。

以打造數位工具創造文化數據與數位文化自覺素養的受眾參與為主要目標。

數位工具與文化數據應用：兩廳院以售票系統、劇場管理系統及多個資訊系統，累積為數可觀的數據資料，透過系統地分享，將是未來兩廳院與其他劇場營運及行銷操作上重要的分析參考，也助於策略擬定上提出更正確與效度的判斷。兩廳院將透過數據與數位化優勢，實現各項工作整合與工具應用，打造臺灣首屈一指的智慧型場館 (Smart Theater)。

數位文化自覺素養的受眾參與：數位文化不只有系統的數位化，工作模式的數位化與數據化，還有數位文化中獨特的新文化啟蒙與創造，兩廳院將從「培養未來觀眾」與「培養觀眾的未來」兩大方向著手。數位媒介帶來文化生成、傳播、記錄方式的想像革命，兩廳院將此理念打造的數位工具創用與模式，冀望人人都可以超越文化的受眾與消費者身分，成為文化的貢獻者與創造者。透過數位文化的想像，以「參與、自我實現」的模式，開始轉化出不同的受眾溝通形式，改變兩廳院與觀眾的互動關係，使劇場與大眾更靠近。

- **「有機思考的兩廳院」：作為藝術工作者的家**

以健全藝文生態的支持系統，著重藝術陪伴與青年培育為主要目標。

藝術陪伴：兩廳院過去多以演出導向與台灣藝術家合作共創(Project-Lead)，但我們也看到臺灣的表演藝術環境正面臨困境，市場與創作條件皆不盡理想，許多演出在首演完之後就消失殆盡，也在各項國內外競合日趨激烈與多元挑戰之下，無法產生演出的長尾效應。

兩廳院期望將打破過去經驗，並結合未來想像，與藝術家產生對話模式展開下一時代的「兩廳院的藝術陪伴方法論」，以創意研發導向(Research and Developmemt, R&D -Lead) 的藝術基地為目標，追求「質化」的深度，將資源更有彈性與多元的脈絡參與合作，其中包括戲劇構作、藝術顧問與國際駐地探索的機會等外部連結，與排練空間統籌、內部技術/行政顧問共同找尋藝術工作者的方向。以有機、多效的方法支援藝術工作者的陪伴與創造研發，而此方法論期待創造藝術工作者與兩廳院深植互信感，共造出這個時代的作品與創作。

青年培育：掌握場館在臺灣表演藝術產業扮演的關鍵驅動力量，深根青年藝術工作者參與環境的行動實踐，實質推動生態的有機聯結，發展兩廳院獨特的生命價值。在藝術創作面向，以「藝術基地計畫」為主要發展計畫，多面向、更深根的挖掘未來的創作者；行政面向，則邀請兩廳院年輕同仁進入決策體系，共同參與討論，要年輕人提出自我主張，讓兩廳院發展融入更多年輕世代的觀點。

- **「界線流動的兩廳院」：作為亞洲重要的表演藝術共製與交流中心。**

聚焦於「藝術形態」及「場館影響力擴散」兩大主軸。

藝術形態的流動：以打造經典與創新兼具的跨域中心為目標，藉由創造「藝術形態」的經典創造與相互混種，兩廳院期待深化領域間的對話與參與，同時也展開「場域」遊牧的可能性，達成翻轉文化場景的想像。因此，兩廳院將作為保存者與推動者的角色，除了使經典藝術的無形資產透過演出達到更多受眾參

與外，更推動連結藝術、空間與群眾三者間的有機互動，突破既有的疆界與限制，達到重組「跨領域製作」的企圖。

打造亞洲代表性的品牌節慶：兩廳院以三大藝術節，塑造亞洲重要的文化節慶。春天以兩廳院的「TIFA 台灣國際藝術節」領跑，搭配夏日的「兩廳院夏日爵士派對」，而在 109 年度將「秋天」系列雙年展轉型為綜合性藝術節，打造「創意工作者的大型聚會」。

國內外場館/策展結盟交流：兩廳院持續掌握場館在表演藝術產業扮演的關鍵驅動力量，拓展國內外館際驅動合作，將與國際場館、藝文組織之合作網由點推展至面，建立國內外合作盟友短中長期的互動關係與計畫。109 年-110 年國內外連結目標為：「亞洲新關係」，與國際和亞洲地區的場館與組織聯結的新關係。透過締結場館夥伴，發展出演出互邀、共製及駐館藝術家交換與共同培育等雙向對等合作計畫。兩廳院將透過結盟、共製計畫與舉辦實質的交流場域，使兩廳院成為亞洲製作的出口，世界製作的入口，也引領台灣藝術家取得更多國內外「參與」與「協作」的機會與未來。

知識中心：109 年兩廳院將著手打造表演藝術的知識中心與知識新媒體。期望兩廳院作為台灣表演藝術知識的內容產製與交流樞紐中心。兩廳院希望達成文化之於生活的影響擴散(inevitable)的目標，其核心精神在於「人人皆可因為藝術而更好」，也傳達「藝術」是的人人生活風格(LifeStyle)建立的必然核心價值。兩廳院期待知識中心發展「影音平台-教案製作-社群互動-多元接觸」四面向作為內容與傳播打造，製作多元的藝術傳播內容與風格建立，其中更開始打造多元分眾的與培育表演藝術種子，制定良好的表演藝術教育與體驗設計(Performing-UX Design)，與各大學校及文化單位橫向多方合作，建立起人人皆有藝術能力的未來想像。

過去三十二年中，兩廳院既是臺灣觀看世界的窗口，也是臺灣向外走的文化品牌，與外界互動的過程中擁有許多實戰經驗與機會，未來將以國家表演藝術中心的六大營運方向為思考前提，縱橫強化三館合作平台與擴大整合內外部資源，再藉由場館優化、投資團隊、教育推廣、培養人才、拓展網絡、文化平權等服務構面，強化兩廳院的亞洲文化代表品牌形象。並期許培育更多年輕的劇場管理與藝術人才，持續肩負臺灣藝文產業更多責任，為屬於兩廳院的下一個三十年時時準備。

■ 年度工作計畫

營運計畫		預期成果
一、場館平	(一) 節目平台經營計畫	1.台灣國際藝術節(TIFA):「台灣國

營運計畫		預期成果
台 Creation Platform		際藝術節」(Taiwan International Festival of Arts, 簡稱 TIFA) 是兩廳院成立以來最具代表性的藝術節。此平台以規劃當代主流與經典節目為主, 期許 TIFA 成為臺灣看見世界, 世界看見臺灣的藝術之窗。 2. 秋天藝術節: 以藝術引領者的角色, 關照創作的實驗性與未來性, 展現表演藝術的文化多樣性及影響力。 3. 夏日爵士派對 Summer Jazz: 邀請國際頂尖爵士樂手, 與國內樂手相互切磋, 策劃內容橫跨演出場域、觀眾推廣、教育營隊, 是國內爵士樂手重要的培育搖籃, 也營造大眾共享的節慶活動。 4. 新點子實驗場 Idea Lab: 培育國內新銳藝術家之創意實驗室, 透過新點子系列, 展現臺灣表演新動能。 5. 樂壇名家系列: 邀請國際樂壇頂尖音樂大師, 規劃音樂廳之精緻音樂節目, 讓台灣觀眾與國際樂壇接軌。
	(二) 藝術基地平臺計畫	「藝術基地計畫」自 108 年擴大整體理念, 從青年培力作起, 以更充足的資源及時間培育優秀人才。整體面向涵蓋行政、製作到創作, 希望提供藝術家及藝術工作者在尋找夢想、發揮才能的路

營運計畫		預期成果
		上最有力的支持。「藝術基地計畫」包含「長期駐館藝術家」、「短期駐館藝術家」、「Gap Year 兩廳院壯遊」及「藝術行政實習計畫」四項計畫。「藝術基地計畫」藝術家歷經創意醞釀、研發、創作發展、完整呈現等進程，進而在「新點子實驗場」或其他平台發表，建構近中遠程的長期藝術陪伴路程，透過不同機制的夥伴關係與專業陪伴，打造藝術工作者的家。
二、夥伴關係 Partnership	(一) 國際夥伴串連計畫	1.ART Together 國際夥伴連結策略：有鑒於台灣表演藝術新世代逐漸於國際舞台嶄露頭角，同時，兩廳院身為亞洲最重要的藝文場館之一，每年春天舉辦的TIFA 藝術節更是歐美大師級藝術家進入亞洲市場的重要入口。 2.國際夥伴連結策略之短、中、長程目標： (1)短程目標：提升兩廳院的國際參與度與影響力。 (2)中程目標：建立台灣與亞洲文化觀測平台。 (3)長程目標：具代表性的亞洲文化品牌。
	(二) 國內團隊與場館夥伴連結計畫	1. Bravo Taiwan 系列：以提供長期耕耘台灣表演藝術、其創作穩健且作品成熟的團隊為主要邀請對象。

營運計畫		預期成果
		2. 兩廳院場地夥伴：兩廳院以打造健全的藝文生態體系為目標，積極推動藝術陪伴與支持系統。 3. 縣市政府場館夥伴計畫：兩廳院除拓展國際館際驅動合作與國家表演藝術中心館團串聯合作外，兩廳院也將深化縣市政府場館夥伴，兩廳院將聚焦於建立專業合作關係，共同注入資源，建構有機永續台灣表演藝術生態系。
	(三) 觀眾夥伴陪伴與拓展計畫	1. 拓展的第一階段：提高觀眾首次購票人數，擴增欣賞表演藝術之新族群；深化既有表演藝術觀眾參與，鼓勵重複購票形成固定消費。 2. 拓展的第二階段：期望深化既有表演藝術觀眾參與，則以兩廳院會員制度為核心，透過服務優化、分眾經營、主題行銷三大方向提升整體消費貢獻投入。
	(四) 企業夥伴經營計畫	1. 企業夥伴：透過企業夥伴的合作，除將資源與力量支持兩廳院優質品牌節目外，也藉場館核心價值計畫，共創支持體系。 2. Chairman club：將邀請國內外之法人單位、機構，具社經需求消費之專業經理人。以「兩廳院為您款待您與您的貴賓」為核心理念，從節目挑選、購票、交通皆由專人安排完成，提供最優質精緻的觀賞經驗。

營運計畫		預期成果
三、數位提升與轉型 Digital Transformation	(一) 新售票系統建構	1. 良好的顧客電商體驗與藝文旅程服務：隨著科技發展迅速，人的消費行為逐漸由實體通路改為便利的電商平台，新售票系統集結網路資訊傳遞快速、原售票系統累積的使用者經驗與商業智能數據分析工具三大特點，規劃出簡單的購票流程(UI/UX)、個人化推薦與專屬的藝文體驗。 2. 提供團隊有效的行銷工具與精準數據分析：根據顧客的使用者體驗與智慧化數據分析，創造有效的溝通行銷平台與工具，篩選有效潛在客戶名單，精準推送喜好節目之觀眾，提高團隊販售節目之能見度與精準行銷。 3. 優化後台操作流程：了解不同使用角色操作舊系統之不便性，根據操作人員的需求與問題，改善繁雜的操作流程，規劃出新的工作人員使用體驗，解決同仁們操作系統時的繁工與耗時問題。
	(二) 劇場管理系統建構	推出 PS(PAR SPOT) 之新型態網路互動式企劃專題與成立 P Channel，提升品牌能量及影響力，強國際視野。官網納入「雙向導購」概念，與兩廳院售票網、官網、OPEN ARTS APP 等串流。
	(三) 表演藝術圖書館表演數位博物館優化	兩廳院開館以來逾 30 年演出文物資料，因應數位化趨勢，將強化資訊技術優化使用者介面，並增列資料庫主題上架等功能。

營運計畫		預期成果
	(四) 企業資源規劃系統 (ERP)更換	全面更換 ERP 系統，新系統將以較符使用者友善性的介面來執行日益繁雜的資料建立，以利提升中心與場館間的行政效率與工具使用之便利度。
四、場館營運與服務優化 House Operation and Service Optimization	(一) 藝術共融服務與營運優化	兩廳院以「人人」(People) 價值打造藝術共融/文化平權的領先場館，以多元分眾的「垂直性公平」的意識，建構起表演藝術領域的文化平權體系。以「觀眾參與-展演創作-無礙設施-場館工作」四個面向打造應用的延續模式，深化各主題與族群的長期推廣。
	(二) 駐店管理及好藝術空間營運優化	好藝術空間營運模式結合藝術與生活，依客群及來客資料調整與開發商品，並開發自動販賣機銷售商品之可能，以增加營業額與便利消費模式。另連結場館各駐店，搭配節目與節慶，規劃大型行銷活動，創造話題與銷售業績，提升場館活力。
	(三) 藝文廊道暨園區開發工程計畫	為打造友善的公共使用環境，將於 109-114 年間辦理藝文廊道暨園區開發工程。本計畫分為六個子項目，依規劃設計管理與工程興建程序可分為藝文推廣廊道暨地面景觀整體規劃設計專案管理、交通規劃影響評估及分析、多功能藝文推廣廊道興建、小森林開放空間整合、大森林空間規劃與戶外入口景觀暨車阻工程。
五、行政管理與人力優化 Management	(一) 財務資金理財規劃	資金將尋找較優利率之定期存款、購買短期票券等投資理財規劃，以提高投資報酬率增加財務收入。

營運計畫		預期成果
and Human Optimization	(二) 財務資源整合	透過企業資源規劃系統(簡稱 ERP)整合及調節，提供國表藝中心及其他場館 ERP 內部資源共享，以回饋並嘉惠於兩廳院預決算作業。
	(三) 成本分析及預算管理	持續修正收入成本分攤模型，建立更精確及合理的產品損益分析報表。並於每個月主管會議提供預算執行達成率表提醒各部門預算進度，以利管理階層判讀，而做有效的資源分配。
	(四) 人力優化	持續修正績效考核制度及獎金給予方式，輔以年度專案調薪計畫，經由市場行情調查以調整本場館薪資符合一定競爭力，並確實進行考核及教育訓練，使場館人才持續優化。

(二) 臺中國家歌劇院

臺中國家歌劇院身為中部的國家級表演場館，肩負健全中部表演藝術生態與產業鏈的任務：以精緻節目吸引訪客，以藝術推廣拓展觀眾、以藝術教育培育人才、活絡地方場館、擴大藝文消費，形成良性的生態循環，串連南北的藝文生態圈。

自 105 年開幕以來，歌劇院以藝術建築成為藝文與旅遊地標，為了提升「造訪歌劇院」成為一種特殊的藝術體驗，將在部分駐店合約期滿後將商場空間改為非典型藝術展覽及藝文閱讀聆賞性空間；優化第一線人員服務品質，營造充實、愉悅的到訪經驗。

在表演藝術展演上，歌劇院持續以春天台灣國際藝術節(NTT-TIFA)、夏日音樂劇(NTT Musicals)、秋季遇見巨人(Fall for Great Soul)三個節目主軸深耕品牌。與國表藝三場館共享的「台灣國際藝術節」將以實驗創新、跨域媒合，引進新觀點，開拓新視野為節目規劃之特色；夏日特別為闔家同歡、親子共享，及大眾化的「音樂劇在台中」為主軸；「秋天遇見巨人」則以經典傳承、親炙藝術大師為標的，讓各類型的觀聽眾在不同的時節，各有不一樣的藝術體驗，也同步建立歌劇院的節目品牌。

為了強化品牌內涵與精神，歌劇院將透過故事從多面向發掘互動契機，以精準分眾行銷開發不同藝術類型的愛好者；秉持「文化近用」的理念，發揮歌劇院的公共性，讓民眾不受限於身心條件或社經地位，都能接近藝術。這麼一來，透過主辦與外製節目的廣度與深度，觀聽眾能感受到豐富的藝術體驗，藝術自然能成為生活的一部分。

歌劇院立足臺中，必須抓緊提升區域發展、帶動藝文產業的原則，自藝術創作、人才培育、觀眾養成等三目標齊頭並進、均衡發展。每年雖然有相當數量的劇場作品發表，但是臺中在地原生、精緻的作品仍為少見。因此，歌劇院將借助 108 年成立的中部劇場平台及 NTT 學苑，扮演「培養皿」的角色，調度場館資源，從場地檔期、研發經費、行政支援、館際合作、國際連結等五大面向，依團隊需求提供階段性或長期性的協助，讓作品獲得更充足的養分，同時也讓優秀的創作者駐留或回流臺中，進而健全中部藝文生態。

健全藝文生態，要靠創意與教育。108 年春成立藝術教育部的目的即以一般大眾、專業人士、師生及親子作為四區塊的推廣對象，藉由學習、體驗、陪伴、培訓四大目標，建立夥伴關係，做早、做長、做細、做廣，逐步落實藝術教育。提升員工的專業能力與在地比例，亦是歌劇院人力資源的一貫目標。專業到位的人才，才能具備達成目標的能力；提高在地員工的比例，也是健全藝文生態的一環。目前，歌劇院有百分之六十的正職員工是在地人，在人才培訓上，將加強專業的本質學能、磨練領導管理技能、演練跨部門協同合作，以建構堅強專業行政團隊；並規劃實習生合作計畫，以銜接、廣納、培育藝文人才。

■ 年度工作計畫

營運計畫		預期成果
一、節目演出計畫	(一) 春·歌劇院台灣國際藝術節 (NTT-TIFA)	以數位科技、跨域合創為主題，探索科技如何服務、刺激藝術家的劇場想像。 1.這是觀賞形式多元、挑戰劇場技術的藝術節，包含戶外投影、AR擴增實境、3D 浮空投影、4D Box智慧舞台、人體感測、影像/聲音即時同步 (real-time synchronization)、穿戴式裝置、自動控制系統等，演出類型橫跨室內歌劇、交響樂團、舞蹈、戲劇、戲曲及裝置展覽。 2.將邀請多個國內團隊加入藝術節陣容，媒合團隊、琢磨作品，包括何曉玫 Meimage Dance、轟舞劇場與 Dimension Plus、一當代舞團與何理設計、駐館藝術家莊志維與劇場編導王嘉明、駐館藝術家王連晟與編舞家田孝慈。 3.國外藝術家包括荷蘭作曲家 Michel van der Aa、荷蘭電影導演 Lucas van Woerkum、加拿大編導演全才 Rick Miller、芬蘭編舞家 Noora Hannulla、德國多特蒙德劇院等。引入國外的成熟作品有助於刺激國內藝文社群，激盪關於科技與藝術的跨域討論。
	(二) 夏·親子劇場/音樂劇/百老匯舞台劇 (Family Fun Times & NTT Musicals)	歌劇院在夏季以拓展觀眾群為重點，安排多元而平易近人的節目，從音樂劇場、歌仔戲、漫才到肢體

營運計畫		預期成果
		劇場，吸引民眾接觸表演藝術。 1. 109 年暑假將再度登台呈現新作；瘋戲樂工作室與臺北市立國樂團合作原創音樂劇《當金蓮成熟時》，是歌劇院持續支持國內音樂劇發展的重點節目。 2. 109 年除國人的音樂劇創作外，將再度推介亞洲與歐美音樂劇作品。 3. 舞台劇《戰馬》是暑假壓軸大戲，由 Marianne Elliott 與 Tom Morris 執導，是英國國家劇院經典之作
	(三) 秋・巨人系列 (Fall for Great Souls)	1.國內重要節目包括鄭宗龍接掌雲門舞集藝術總監的首部作品《定光》；無垢舞蹈劇場 25 周年慶，在臺中首演的《花神祭》；歌仔戲巨人團隊明華園上演年度新戲《狼與一位名叫東郭的人》。 2.國外重要節目則包括獲英國奧立佛獎最佳娛樂獎及最佳劇場編舞獎、知名編舞家 Matthew Bourne 芭蕾舞劇《紅舞鞋》；比利時當代舞團藝術總監 Alan Platel 轉戰音樂劇場、作曲家 Fabrizio Cassol 以靈魂藍調改寫莫札特安魂曲；由演員完全主導、無導演的歐陸當代劇場 tgSTAN，首度來台呈現契訶夫經典劇作《櫻桃園》。 3.歌劇院開幕季以四年展開全本華格納歌劇《指環》，就製作規模、

營運計畫		預期成果
		演出陣容、藝術表現，都是臺灣表演藝術史的里程碑。
	(四) NTT 創作培養皿 (NTT+ Creation)	1.新藝計畫：109 年及 110 年主題分別設定為物件劇場與肢體劇場，徵件範圍擴大至全國，以吸引更多小劇場、非典型空間的實驗作品。 2.平台共製：109 年為作品發展年，預計 110 年於三館巡迴演出。國內外館際合作則包括臺北表演藝術中心、韓國 LG 藝術中心、新加坡藝術節、澳門文化中心、巴黎市立劇院、法國南特國家劇院等，透過鏈結國際表演藝術組織，構築合作網絡，進而將優秀的國人作品推上國際。 3.協同藝術家：109 年歌劇院將建立「協同藝術家」(Associate Creative)名單，與需求各異的藝術家及團隊建立合作模式。

營運計畫		預期成果
二、藝術教育計畫	(一) 扎根藝術教育推廣	1. 藝起進劇場：歌劇院為落實政府推動的美感教育，以藝術與人文課綱教材為基礎，扣緊體驗藝術的原則，設計戲劇、舞蹈、音樂節目。 2. 玩・劇場：自 106 年起展開的青少年專業戲劇練習、劇場技術的活動，讓青少年體驗劇場的幕前幕後工作。 3. 後青年工作坊：在高齡化社會，藝術場館也將發揮社福、醫療的功能。 4. 沙龍講座：結合影音呈現或現場示範演出的音樂、戲劇、戲曲講座外，亦廣納科技藝術、視覺藝術、舞蹈、原住民當代藝術等主題。 5. 主題導覽：美感教育涵括甚廣，歌劇院將以沉浸式劇場體驗取代單面向的解說導覽。
	(二) 提供實驗創作基地	1. 駐館藝術家：支持青年藝術創作，是歌劇院的重要任務之一。 2. 開場計畫—新銳藝術家展演平台。 3. 藝術跨域實驗平台：以臺中為基地，與國內外跨領域創作、實驗機構合作結盟。 4. 音樂劇人才培育：將透過 108-111 年四年中程計畫，以提升創作、

營運計畫		預期成果
		演出、編導、製作、技術人才專業為目標。
	(三) 關注國際藝文動態	舉辦國際論壇、邀請國內外講者、策展人針對年度主題探討表演藝術最新變化，並藉此機會協助國內外藝術創作交流機會。
	(四) 凝聚中部藝文平台	1.中部劇場平台：自 108 年初串聯中部 8 個劇場成立的劇場平台透過每季劇場人員交流，強化地方劇場技術及行政等專業人才培育，共同為表演團隊增加演出機會，以帶動中臺灣的表演藝術產業鏈。 2.NTT 學苑：108 年啟動的 NTT 學苑第一屆劇場技術與藝術行政人才培訓，將逐漸轉型為酌收基本學費之定期課程。 3.教師聯盟：教育是人才培育與觀眾養成的根本，歌劇院藝術教育部將與現有的教育體系接軌，協助各級學校教師在十二年國教的架構下，充實表演藝術知識，並展開教師合作開發教案的可能性。
	(五) 鼓勵平等參與文化活動	1.開門計畫：持續爭取企業資源協力下，邀請偏鄉學童、弱勢家庭、獨居老人等群體參與歌劇院的藝文活動，讓不分年齡層的每個公民都有參與藝術文化活動的權利。 2.NTT+不藏私講堂：從「品味藝

營運計畫		預期成果
		文・生活風格・思想觀點」的概念做主題式企劃，打破表演藝術的分類框架，透過多元主題設計，以展示文化面向，擴散藝文養分。 3.主題展覽：在劇場空間之外，歌劇院將推出主題展覽，讓人與藝術的相遇在歌劇院隨處發生。
三、品牌升級計畫	(一) 提升品牌能見度	以精準分眾行銷開發藝術小眾群體，透過主辦節目之廣度豐富觀眾的藝術視野，同步邀請多元族群參與藝術活動提升交流溫度，進而凝聚社區共識所發展的藝術生活態度。
	(二) 提升觀眾主動觸及率	以生活藝術為中心的溝通模式，提供觀眾與眾不同的誘因創造被分享的機會，藉由社群口碑行銷，讓一般民眾重新認識歌劇院提升好感度，從閱讀、網路、空間實際體驗等面向，透過對觀眾說話的口吻產生以觀眾為中心的感染力，創造與觀眾接觸點多元可能性。
	(三) 擴展藝企合作廣度	積極尋求企業藝文基金會、在地社團支持，透過企業挹注資金與社會資源，主動將藝術資源帶到中南部偏鄉地區縮短城鄉差距，如：歌劇院策劃一起進劇場開門計畫，邀請企業藝文基金會參與挹注資源，針對偏鄉學童、弱勢家庭、獨居老人等族群，提供藝文體驗活動開拓藝文視野。

營運計畫		預期成果
四、創新服務計畫	(一) 專業導覽服務	1. 志工培訓：志工是歌劇院的忠實觀眾，也是臺中在地精英。 2. 劇場導覽：109 年劇場導覽將與歌劇院外租節目的表演團體合作，增加活動場次，並規劃兒童與成人版本的劇場導覽。 3. 兒童導覽：延續 108 年開發之兒童語音導覽內容，並加入不同主題的探索輔助工具，讓孩童在父母、老師或志工引導下認識劇場。 4. 無障礙導覽：透過與相關社福基金會、專業人士、學校團體合作，擴大服務範圍。
	(二) 專業劇場服務	1. 創造愉悅的「逛劇場」消費體驗。 2. 以展演活絡公共空間：將延續 108 年的室內外公共空間活絡計畫，規劃「表演藝術 X 跨界」的展演活動。 3. 實體消費體驗整合：整合商場服務，將導覽服務及展演活動緊密連結。 4. 分眾行銷：透過分析訪客資料，進行分眾行銷。 5. 商品開發：聯名商品及歌劇院紀念品。

營運計畫		預期成果
	(三) 會員服務	透過以顧客滿意度、顧客忠誠度和顧客承諾的會員分析結果，規劃會員活動，強化會員的歌劇院品牌認同度，信任歌劇院規劃的節目品質。
伍、管理精進計畫	(一) 財務資金規劃	依據資金性質採穩健保守原則，進行中、短期定期存款操作，以增加財務收入。
	(二) 風險管理	持續透過內控自評執行檢查，降低內部與外部突發危機，除檢視各類循環控制的有效性、適切性、辨識可能產生的風險，預測各種風險發生，並因應風險修訂各循環內部控制作業，以降低風險產生的成本，確保場館順利營運。
	(三) 人才培訓	1.在職訓練。 2.團隊共識。 3.員工職涯發展培育。 4.實習生計畫。 5.第一線服務人員在職訓練。 6.後台技術進修。 7.兼職人員專業能力培訓。

營運計畫		預期成果
六、場館優化 維管計畫	(一) 場館設備升級改善	1.大、中劇院觀眾席空調系統優化：為改善大、中劇院觀眾席溫度不均的問題，安裝 VAV 可變風量終端箱以有效控制溫度。 2.更新中央監控系統，並增加可監視及控制點。 3.為達到電力控制及計算之功效，購置高低壓配電站及劇場空間集合式數位電表，以數位化之電表及時更新電力參數。
	(二) 安全防護升級	1.建置全館無線電中繼站，購置高頻無線電對講機中繼站天線等設備，以供消防等緊急應變及平時維修聯絡使用。 2.為維護設備安全性，優化小劇場放水型灑水設備及大劇場火焰式探測器。
	(三) 資訊系統進階	1.提升劇場工作區域無線網路訊號涵蓋率及連線品質。 2.為強化文件版本控管及降低文件外流風險，建置跨平台文件管理功能，以全面提升資料安全管理。 3.為使評議、評鑑、評核作業一貫化，延續評議系統，於場地租用系統增建評鑑及評核功能，以簡化行政往返作業時間。

營運計畫	預期成果
	(四) 劇場設備維護與升級 1.定期維護保養：為使劇場專業設備安全、順利地運作，定期執行維護保養工作。 2.電動吊桿編碼器與變頻器專業備品：劇場內舞台懸吊電動等設備，其壽命更因使用頻繁狀況而異，故依循設備總數規劃備品，供保養及定期替換使用。 3.劇場雙迴路調光模組系統及調光模組備品：規劃購置第二套備用控制系統，可供緊急時自動切換使用。 4.劇場電動吊桿：大、中劇院共 31 支手動吊桿，不易配重，故購置電動吊桿以符合演出需求。 5.劇場燈光設備：於大、中、小劇場增設 176 組燈光迴路，並購置燈光控制台系統及工作燈。 6.無線麥克風及陣列式音響：添購 40 組新式無線麥克風以符合使用現狀。另增加陣列式喇叭數量，改善劇場音響效果。 7.其他視聽設備：購置投影機鏡頭、中劇院字幕系統、五樓展示廳音響系統、一二樓公共空間投影機、移動式陣列式喇叭放置箱、角落沙龍投影機、專業電子防潮箱儲放音響及視訊等設備。 8.其他舞台相關設備：改善舞台道具梯及小劇場觀眾席，並購置

營運計畫		預期成果
		大、中劇院沿、翼幕供團隊使用。 9.其他音樂相關設備：優化鋼琴室空調系統，並增購鋼琴移動車，以延長鋼琴使用壽命。

(三) 衛武營國家藝術文化中心

衛武營國家藝術文化中心（以下簡稱衛武營）於民國 107 年 10 月啟用開幕後，109 年進入第二年正常營運，硬體設施移交後之維護保養作業為本年度重點工作，同時也將持續進行營運設備調校及優化工程，著手打造專業、安全、多元與具親近性的場館空間。衛武營定位為「眾人的藝術中心」(Center for the Arts, Arts for the People)，為落實此發展願景，衛武營以「精實的衛武營」、「連結的衛武營」、「民眾的衛武營」及「員工的衛武營」此「四個衛武營」為營運策略，並以建立「服務平台」(Service)、樹立「專業標竿」(Standard)、營造「生活風格」(Style) 為三大核心目標。

「精實的衛武營」：衛武營前身為軍營，是南臺灣的新兵訓練中心，如今搖身一變成為國際級藝術文化中心，將延續過往訓練及培育年輕血脈的精神。衛武營期許透過建教合作、連結在地團隊並開創國際人才交流，將衛武營轉化成藝術的「選手村」、年輕創作者的「特戰隊訓練營」，讓衛武營成為前瞻性表演藝術生長的沃土，在此工作的所有專業人員成為創作者堅實的後勤部隊。

「連結的衛武營」：高雄是臺灣通往世界的海港，衛武營於島內作為南臺灣的文化樞紐，將引進國際優質節目，深入大南方推廣藝術；面對國際將透過節目共製、組織合作等機制，力求將臺灣團隊推上國際舞台，逐步建構臺灣表演藝術創作者和專業從業人員與世界接軌的匯流中心。另外，臺灣擁有豐富的文化資產，衛武營將以「記憶的連結」為出發，致力透過紀錄片拍攝、口述歷史出版、紀錄劇場型態的演出等，保存活化臺灣表演藝術界的傳奇、傳承與傳統。

「民眾的衛武營」：作為一個表演藝術場館，民眾與藝術家是服務的兩大對象，衛武營將著重空間、藝術與社會的親近性，期許成為全民藝術生活的場域。「空間的親近」將體現在寬敞舒服的開放空間、便民的動線設計和有溫度的服務。「藝術的親近」在於每個人不論性別、年齡、背景，來到衛武營便能找到適合、喜愛觀賞的節目，同時衛武營也會透過各式睦鄰活動，與社區進行互動並加強居民參與。「社會的親近」將落實在身心障礙者權益的保障，並主動張開雙臂與新住民、弱勢團體等分享藝術的美好。

「員工的衛武營」：考量臺灣長期以來資源多集中於北部，造成南部人才外移，衛

武營將致力創造員工實現夢想的機會與環境，同時透過引進國外相關藝文工會制度與經驗交流，打造健全的藝文勞資關係。使衛武營成為人才匯集重地、將員工視為最重要的資產，是衛武營永續專業經營的關鍵。

衛武營以此「四個衛武營」營運策略為根基，發展出針對一般民眾、藝文團隊與國際表演藝術環境的三大核心目標：

- (一) 服務平台 (Service)：打造衛武營為提供表演藝術專業製作、表演藝術專業人才養成、本土與國際表演節目交流、民眾與表演藝術接觸等各種服務平台。
- (二) 專業標竿 (Standard)：堅持衛武營對各類展演活動之專業頂尖與創新的追求。
- (三) 生活風格 (Style)：透過衛武營提供之服務平台以及各類展演活動，使藝術成為生活的一部分，並產生具有美感意識的生活風格。

衛武營將依循國家表演藝術中心六大發展方向，與國家兩廳院、臺中國家歌劇院攜手齊力，透過資源共享及展演合作、共製及巡演計畫等，擴大國內表演藝術內需市場；衛武營也將繼續積極加入國際專業組織、主動參與及策劃國際活動，並與各國藝文場館結盟，以期達到「提升國家表演藝術水準及國際競爭力」的設置宗旨與營運目標。

■ 年度工作計畫

營運計畫		預期成果
一、營運效能的提昇	(一) 場館人員進用計畫	109 年為第二年全年營運，依 109 年預算員額進用相關人力。
	(二) 場館員工培訓計畫	109 年針對全場館員工進行專題講座、工作坊及通識課程，並持續辦理英文教育進階訓練，推出 108 劇場英文及線上課程等；另各部室得依業務專業需求提出訓練計畫，並辦理派外訓練，或於國際同類型場館進行實地訓練。
	(三) 技術專業人才精進計畫	為提升舞台監督、技術人員對舞台管理、燈光、視聽、自動化控制舞台機械及相關設備之操作技能，109 年繼續辦理劇場技術教育訓練，定期邀請國內外劇場專家授課以強化場館人員各項技術專業技能；另與台灣技術劇場協會 (TATT) 合作辦理技術工作坊，結

營運計畫		預期成果
		合場館演出活動的執行，提供外部劇場技術工作者學習與交流的機會，以培育南部技術劇場之專業人才。
	(四) 場館硬體設施維護計畫	1.營運設備、場地優化：將持續進行場館部分營運設備優化，並邀集多家專業廠商現場勘查、討論及檢測後辦理設備及場地之優化工作。 2.舞台優化：將持續進行各廳院舞台、燈光、視聽及後台等設備器材之優化，以提升舞台設備安全係數並強化各廳院演出設備。
	(五) 場館設備例行性維護計畫	持續依照場館設備自動檢查計畫暨作業要點執行各項設備例行性維護保養作業，如進行高壓電氣設備斷電絕緣耐壓檢驗、低壓電力設備維護檢驗保養、空調設備維護保養、消防設備維護保養、給排水設備維護保養、電梯及電動手扶梯維護保養、金屬屋頂及自動門機等公用設備維護保養，並依相關法令規範進行建築物公共安全檢查申報、消防設施檢驗申報、室內空氣品質檢測申報。
	(六) 資訊安全與系統建置計畫	為使場館資料與會員資訊的保護更加安全，預計改善歷年節目影片、圖片、音樂歸檔的保存方式，同時因上述需求所衍生的設備更新，提供資料的存放與轉檔需求；並預計針對場館資訊系統與個人電腦使用狀況進行優化，改善相關資訊安全與防護能力。
二、衛武營藝術能量	(一) 節目品牌計畫	1.衛武營 TIFA 當代音樂平台：衛武營於 108 年啟動每年一度的「當代音樂平台」，以音樂藝術為主軸，涵蓋傳統與當代光譜，求索歷史、書寫當代、探索未來，發揮國家場館的能量

營運計畫	預期成果
	推動與催生當代作品，承續臺灣下一個世代的音樂發展；109 年將以「Visible-Invisible」為主題策展。 2.臺灣舞蹈平台：兩年一度的臺灣舞蹈平台創建於 105 年，109 年第三屆將以「青年世代」(youth generation)、「街頭舞蹈」(urban dance)與「城市遊牧」(urban nomad)為策劃主軸，持續透過展演、共製與專業人才培訓、論壇等，讓創意視野能在衛武營埋下夢想種子。 3.衛武營馬戲平台：每年一度的衛武營馬戲平台創建於 105 年，109 年第五屆將持續辦理與法國國家馬戲藝術中心（CNAC）的第四階段專業人才培訓工作坊與國內外現代馬戲展演活動。 4.衛武營定目劇：104 年 12 月於德國萊茵歌劇院首演之共製歌劇《杜蘭朵》在德國連演四年場場爆滿之後，終於在 108 年 4 月於衛武營進行亞洲首演，四場演出皆一票難求，除讓國內觀眾見證臺灣創作群的實力，也看到大型歌劇製作的市場需求。 109 年除持續國際共製作品演出規劃，亦延展共製節目定期演出次數，也藉以培育更多的專業人才與觀眾聆賞體驗。 5.專題聚焦系列：全年度專題聚焦系列則包括新春賀歲、國內外交響樂團、發現管風琴、發現室內樂、發現影像

營運計畫		預期成果
		與日本傳統戲劇等。
	(二) 館際與場地合作計畫	與國家表演藝術中心館團進行節目邀演合作，並與國內場館進行巡演連結以及與團隊建立場地夥伴關係。例如三館邀演之無垢舞蹈劇場、國內場館巡演之雲門舞蹈劇場等；場地夥伴之高雄市交響樂團與高雄市國樂團等。
	(三) 國際交流合作計畫	衛武營以臺灣南方港口城市，持續開拓場館國際視野及國際合作，積極參與國際平台與展演活動，並增加國際文化事務參與力與影響力，媒合國際知名場館（劇院）與國內演藝團隊（藝術家）共同製作跨國節目，藉此提升臺灣藝術家國際視野與能見度。
	(四) 藝文環境發展計畫	1.青少年戲劇營：109 年度將邁入第 5 年，持續針對 16 至 20 歲嚮往舞台或表演藝術工作的青少年族群，規劃一系列專業的劇場分工課程，累積南臺灣青少年藝術能量。 2.專業藝文人才培訓工作坊：規劃一系列專業人才培訓工作坊，包含當代音樂人才培訓、技術人才專業工作坊、戲劇專業工作坊、舞蹈大師班、歌劇專業工作坊等，達到健全南部藝文產業鏈之目標。 3.EUREKA 計畫：以藝術基地的概念，邀請各領域青年藝術工作者到衛武營場館各場地角落進行發想與創作。 4.國際論壇與專業學院：從 105 年持續辦理一年一度的國際論壇盛事，以衛武營場館發展目標為主題，策畫相關

營運計畫		預期成果
		與國際和在地連結的議題，邀請國內外知名表演藝術單位及專家分享寶貴經驗並探討國際趨勢。 5.管風琴錄音與發行：109 年預計藉由與國際管風琴家合作錄音出版與發行，帶出衛武營管風琴特色以及藝術深耕教育之目標。 6.藝術教育書籍出版與教案研發：109 年預計有系統地針對藝術專業人士與藝術教育工作者的需求，翻譯國外相關書籍出版，做為藝術專業學習的養分。
	(五) 推廣展演計畫	1.新年踏春活動與假日連休活動：109 年度新年元旦除了持續舉辦第 12 年維也納愛樂新年音樂會全球衛星直播活動外，預計針對農曆新年返鄉與假日連休場館朝聖人潮，舉辦演出推廣活動，利用節慶大量人潮進館的時機，讓民眾除了參觀場館之外，能更進一步欣賞優質演出，達到衛武營藝術推廣之目的。 2.學校、社區連結與週間場館活動：107 年開館後，衛武營與高雄市教育局合作調整以衛武營做為教育現場，從年度演出節目延伸出適合學校各年級的教育場及開放彩排活動，藉由廳院導覽、演出以及藝術家互動的策劃，深化師生的藝術體驗。 3.高校青年音樂家展演活動：與臺灣藝術教育高校聯盟籌備會合作，期藉由「高校龍虎鬥」的辦理，讓優秀年輕音樂家可以有機會站上國內第一座

營運計畫		預期成果
		葡萄園式的音樂廳舞台，盡情揮灑與分享對音樂的感動與熱情。
三、衛武營品牌形象	(一) 整體形象計畫	衛武營打造整體形象與理念傳達「眾人的藝術中心」，定期規畫及更新國內外整體形象文宣、廣告與國內外宣傳活動，包括場館數位及平面簡介、國內外影音廣告、國際媒體及重要人士參與等項目。針對衛武營營運重點導入演出、服務訊息與雙向溝通平台，製作展現整體形象延伸的支線宣傳推廣文宣、影音、廣告及活動。
	(二) 年度平面宣傳品計畫	衛武營業已開放場地供藝術相關單位承租使用，活動及演出不僅內容多元豐富，數量多，109 年將針對固定發行的雙月節目指引進行改版，以收納更多資訊，並增加廣告版面；每半年發行的雙語的半年節目簡介為場館國際交流時的重要平面媒介，將繼續發行，並固定邀請臺灣年輕設計人才揮灑對於衛武營的想像，同時作為提升設計人才能见度的平台，開啟民眾對臺灣藝術設計的認識與美感培養。
	(三) 數位影音暨學習計畫	數位科技發展突飛猛進，每一年都進入一個新時代。衛武營持續開創獨特數位內容，建立屬於衛武營專屬的創新推廣模式，開闢社群的場館專屬直播台，直接與觀眾溝通，頗獲好評。衛武營所經營的 Line 生活圈已成為民眾即時獲取資訊的管道。
	(四) 自營媒體暨出版計畫	自營媒體的通路打造，是衛武營精準傳遞訊息與精神的必要發展。自 105 年衛武營打造自營媒體季刊《本事》作為推廣文化藝術的資訊及知識通路，兩年來引起討論，推廣任務階段性達成；107 年打造臉書直播時段，109 年

營運計畫		預期成果
		將持續擴大尋找次世代傳聲通路，開發 YouTube 轉播、電台藝文櫥窗等合作計畫。衛武營經營之臺灣舞蹈平台網路平台，亦將持續維運，期許累積內容，供出版專業評論與環境觀察。
	(五) 學習與推廣計畫	衛武營自開館，打造全民參與的活動，從開放性公共空間的榕樹廣場每月舉辦如寫生、運動、歌唱、電影放映等活動與藝術連結；於三樓公共空間舉辦免費閱讀活動，增加各年齡層的參與，培養民眾好感，加深「眾人的藝術中心」觀念，逐步令來往此地的民眾，有機會成為衛武營的觀眾；同時鼓勵家境弱勢的民眾有平等機會接觸藝術，發展孩童成長所需的社交、鑑賞、想像力等多元技能。
	(六) 節目行銷計畫	針對 109 年度各檔次售票演出節目的個別特色，包含訂定推廣策略，進行最佳的分眾行銷推廣，包含平面、電子、網路、戶外等媒介的製作與廣告推播，以及系列宣傳行銷活動，擴大藝文欣賞人口，使得推廣行銷深入民眾生活領域，並培養觀眾進入劇場觀賞節目的習慣。
四、眾人的藝術中心	(一) 場館租借暨管理計畫	為增進表演藝術團隊租用廳院之使用率，整合技術、前台及商業服務等資訊，修訂租借服務手冊，藉此建立表演藝術團隊正確使用場地之概念。制訂三館巡演收件及評議內部流程，為衛武營於 110 年擔任巡演主辦方做整備。積極邀請企業、公關公司及學校等多元單位，妥善租用其他空間，如展覽廳、演講廳及榕樹廣場等，活絡

營運計畫		預期成果
		場館並建立異業合作關係，辦理租用單位與場館之交流活動，建立場地夥伴之良好關係。
	(二) 會員深耕計畫	衛武營將持續招募三種會員卡別，結合節目購票、館內消費等優惠及服務，滿足不同年齡及族群的消費習性。同時依據會員資料庫，針對不同會員提供不同優惠與服務，掌握客群喜好，辦理不同會員卡別之專屬活動，諸如無限卡友會員之夜、青年卡友交流活動、生活卡友線上串聯等等。期望透過多元且專屬的會員活動，深耕與擴展衛武營會員的「質」與「值」。109 年度預計將招募 3,000 名以上之新會員。
	(三) 分眾及個人化導覽服務計畫	除現行針對建築與空間之定時導覽外，因應不同背景的參觀者，衛武營規劃持續不定期推出多元主題的分眾導覽，例如親子導覽、管風琴導覽、廳院導覽、後台導覽、舞台導覽等服務。此外，衛武營將規劃開發與建置非單一語種之個人語音導覽設備與環境，提供更便民、即時且自由的個人化導覽服務，同時研擬結合數位科技裝置，作為新型態的導覽解說工具，讓民眾能夠自由漫步在衛武營，藉此達成觀光服務與場館介紹的雙重目的。
	(四) 商業服務計畫	鑒於民眾休閒生活型態之改變，駐店與停車場等商業空間除將持續精進服務品質、增加顧客滿意度外，亦透過不定期「衛武營黃昏市集」的舉辦與大

營運計畫		預期成果
		型展演的結合，擴大接觸民眾。整體商業空間也將依節慶、演出節目等相關話題，搭配民眾休閒娛樂生活來舉辦各式商業活動，活絡商業空間之藝文氛圍，促使民眾參與，進而培養來館習慣，讓衛武營成為民眾休閒娛樂的新去處。
	(五) 自營商品發展計畫	透過一整年市場對自營品牌商品意見的反饋，及參酌市場動態走向，109年度除了以場館形象持續發展商品外，亦將結合民眾生活、季節話題與重點演出節目內容，發展衍伸性商品。前者以意象持續溝通，以期深植衛武營既有客群；後者則以開發市場為角度，希望觸及更多的民眾，進而創造共同話題。
	(六) 前台服務提升計畫	以劇場專業提升前台服務，達成「以客為尊」的人性化服務目標，除定期辦理臨時服務人員招募、前台服務人員培訓課程、衛武營第一線服務人員制服及備品增補與維護、以及前台服務事務用品及相關硬體整備外，將聘請業界專家指導各類服務相關課程，包含顧客服務技巧訓練、危機處理課程、安全逃生演習及急救訓練、各障別服務技巧、國際禮儀接待技巧、劇場服務常用英文、劇場概念及場館認識等，透過國內外場館觀摩與實習，累積知識與經驗，提升衛武營專業且友善的前台服務內容。

(四) 國家交響樂團

國家交響樂團(NSO)自改隸行政法人後，持續努力提升國際競爭力與品牌的優化；106、107、108年東北亞(日本及韓國)、美國西岸之巡演，為繼三次歐洲巡演後，再次

以音樂展現臺灣文化軟實力；除規劃演前導聆、講座等面對面的教育推廣活動外，透過網路無遠弗屆的特性，也將各項節目推播到網路平台（雲端音樂廳、YouTube 頻道、愛樂實驗室），希望藉此將精緻音樂的觸角，傳遞更廣更深。109 年度 NSO 仍依循中心的六項營運方針規劃年度演出及工作，並以音樂總監呂紹嘉的「精緻、深刻、悸動」音樂信念，持續雕琢樂團的音樂個性，進而打造一個自信又獨特的台灣聲音。

樂季節目規劃是樂團核心工作主軸。NSO 經過多年經驗累積，節目規劃多元且富創意，曲目編排橫跨經典與現代，令許多國際樂評及客席音樂家印象深刻且讚賞有加，109 年樂團持續藉樂季音樂會邀請多位國際重量級音樂家來臺客席演出，不僅是交流，同時也與國際緊密接軌；並於國表藝中心三場館的合作平臺：TIFA(臺灣國際藝術節)、衛武營巡演「呂紹嘉與小提琴家 Kavakos」、「男中音 Thomas Hampson 歌劇選粹」等合作呈現。此外，也持續發掘優秀本國青年音樂家參與演出、委託創作等，並積極參與國內各地音樂／藝術節，透過與在地各單位合作，讓全台的藝文觀眾都能接觸並欣賞優質的大型管弦樂節目。

十餘年來 NSO 積極參與歐亞洲古典音樂及交響樂團平臺，目前已擁有一席的穩定發言權（如：亞太交響樂團聯盟 AAPRO、亞洲文化促進會 FACP 等），與歐亞洲重要樂團（如德國巴伐利亞廣播交響樂團、韓國首爾愛樂、新加坡交響、西澳洲交響、澳門、香港愛樂等多個主要樂團）進行團員及行政人員互訪、自製節目交換等深度交流。

NSO 將秉持「精緻、深刻、悸動」音樂信念，持續開發自身的深度及廣度，同時考量完善的質與量，以音樂服務大眾為本，更期許成為表演藝術團隊與國際藝術家的平臺，跨域的多元融合交織出新樂章，承載著台灣聲音走向世界。

■ 年度工作計畫

營運計畫		預期成果
一、堅實團隊品牌	(一)樂季節目	樂季節目包括所有主辦的售票演出：大型交響樂音樂會、歌劇音樂會與節慶節目、室內樂及講座音樂會等堅實團隊品牌的各種系列演出。 1.樂季節目：預計 32 套曲目、32-35 場次(含國內巡演)。109 年將邀請下列國際重量級客席音樂家來台合作演出，以此強化 NSO 在國際樂壇上的實力與脈絡，19/20 樂季重點邀請名單包括：三位駐團藝術家／鋼琴家劉孟捷、作曲家暨中提琴演奏家／Brett Dean(澳)、作曲家陳其鋼(法)，客席指

營運計畫	預期成果
	揮家／Rico Saccani(義)、Nickolay Alexeev(俄)、Jun Märkl(德)、Enrique Mazzola(西)、Carl S.T Clair(美)、余隆(中)，小提琴家／Leonidas Kavakos(希臘)、黃俊文(美)、林品任(美)，大提琴家／范雅志(美)、秦立巍(中)，鋼琴演奏家／周善祥(美)、Elisabeth Leonskaja(喬治亞)，法國號演奏家／Radovan Vlatković(克羅埃西亞)，女高音／Asmik Grigorian(立陶宛)，男高音／Karl Magnus Fredriksson(瑞典)，鄭皓允(韓)等及優秀國人音樂家：胡乃元、曾宇謙、鄭立彬、盧易之、林玲慧、翁若珮、羅俊穎、趙方豪、孔孝誠、葉展毓、台北愛樂合唱團等。 2. 歌劇音樂會與節慶節目：6-8 套曲目、約 10-12 場次。NSO 近年致力將歌劇音樂採不同形式推介給樂迷，109 年節目除音樂會中安排歌劇選粹外，七月將邀請國內知名導演黎煥雄，與 NSO 共同製作華格納《崔斯坦與伊索德》歌劇音樂會。以音樂會形式為基底，輔以多媒體影像，觀眾在音樂廳欣賞歌劇更能聚焦於音樂。年底之跨年音樂會，則將呼應新年新氣象的節慶氣氛，推出古典與其他表演領域的跨界合作、以及多媒體舞台設計塑造節慶歡樂氣氛，號召樂迷們一起迎接 2021。 3. 室內樂節目及講座音樂會：10 套曲目、15 場次。搭配樂季主題規劃室內樂演出以精進 NSO 團員的音樂性、重

營運計畫		預期成果
		奏默契及提昇演奏實力為目標。亦持續推出「焦點講座」，由知名樂評人焦元溥擔任主講，緊扣樂季主軸並延伸音樂版圖。系列重點之一為「NSO 團員室內樂集」。109 年適逢貝多芬 250 歲生日，特別邀請 NSO 團員策劃從貝多芬發想主題之室內樂演出，鼓勵團員創意發想且延伸樂季重點。將與國內青年音樂家共同演出，期許藉以活絡國內室內樂演出市場。另一重點為與駐團藝術家與客席音樂家合作的「名家室內樂系列」。藉由駐團藝術家深刻的傳遞與對話，樂團與觀眾能直接零時差感受到歐洲古典樂界潮流，並且密切交流與對話，也可使駐團藝術家與客席音樂家體驗與感受臺灣的音樂詮釋特色，並相互影響。
二、強化平台效益	(一) 館際合作	NSO 駐點在國家音樂廳，從樂季演出、觀眾服務到演出檔期、資訊系統分享及後臺行政管理，與兩廳院有常態性的深度合作，109 年將以樂季重點音樂會「牧之神・森之靈」加入兩廳院 TIFA 系列節目。 臺中國家歌劇院及衛武營表演藝術文化中心已邁入全面營運，NSO 與兩場館的館際合作也將逐漸加深，除將臺北的演出延伸至臺中或高雄外，也應兩場館年度節目規劃，從南部首演到北部巡演，讓兩地觀眾得以就近欣賞演出。109 年度具體合作包括：衛武營「呂紹嘉與小提琴家 Kavakos」、「男中音 Thomas Hampson 歌劇選粹」。
三、拓展國際網路	(一) 跨國合作	與國際樂團共同委託創作，能讓 NSO (Taiwan Philharmonic) 的名字與國際重

營運計畫	預期成果
	量級樂團並列，更於網路平臺、樂譜出版品、節目單上露出，同時透過作品的多次展演，也將 NSO 的聲名帶進國際樂團網絡中，藉由委託創作而展開的國際交流。
(二) 節目輸出	NSO 多年在親子、教育推廣及跨界製作能力深受華人地區(中國大陸、香港、新加坡)交響樂團和經紀人矚目與推崇，現今 NSO 推廣節目之創意已成為不少中國地區樂團擬借重之處。104~106 年度之製作《神奇玩具屋》、《鼠際大戰》、「音樂與文學」及「音樂與朗讀」系列等以「授權演出」或與國內音樂家交流的方式在華文地區巡演，108 年將持續洽談輸出各地交響樂團及在地音樂家合作之可能。
(三) 國際樂壇年會與活動	為增加 NSO 的國際能見度、掌握及分享樂壇脈動、趨勢與新知，NSO 每年定期參加國際音樂／交響樂團年會，如：AAPRO 亞太地區交響樂團聯盟（每兩年舉辦一次）、IAMA 國際音樂經理人年會、FACP 亞太文化促進會及每半年一次的東亞六強樂團論壇(香港愛樂/新加坡管絃/馬來西亞愛樂/首爾愛樂/西澳交響/NSO)；也藉機與國際各交響樂團進行經驗交流、及與各大經紀公司洽談合作。
四、提升文化近用	(一) 教育推廣演出與講座 1.NSO Live 校園講座：將音樂會前導聆帶入校園，並提供以總量控管（每場 100 張）的 100 元「音樂新鮮人」優惠票券讓國中、高中學生參與校外音樂美學教育的機會。 2.NSO 企業講座音樂會：回饋企業贊助的小型講座音樂會、或為各企業人資部門企劃「在職訓練」之藝文講座，

營運計畫		預期成果
		嘗試在企業內推廣音樂美學。 3.呂紹嘉時間：內首例由音樂總監針對全樂季音樂會做一導論性質的音樂沙龍、或對樂季重點節目進行深度解析的專場講座。 4.NSO 雲端音樂廳、NSO 空中導聆：100 年度起即與臺北 Bravo、臺中古典電臺及新竹 IC 之音合作，於電臺及網路播出 NSO 音樂會實況錄音，強化大臺北地區以外之觀眾人口；本年持續進行在廣播電臺製作音樂會前之曲目專題導賞，持續增加 NSO 的曝光率及與社會連動的影響力。 5.「NSO 會客室」主題講座：對重量級藝術家、當代創作或樂季特殊音樂會曲目，規劃不定期與音樂家面對面講座，以貼近音樂家的音樂學習、藝術觀點切入，打破「聽不懂」藩籬及滿足對藝術家的「好奇」渴望，繼而對音樂藝術有個全面觀點。
	(二) 數位平臺	1.MUZIK AIR 線上音樂聆聽平臺：網路已為重要資訊流通主流，網路廣播、網路串流聆賞 (Streaming) 的音樂聆聽已成為愛樂者的生活習慣。104 年起在 MUZIK AIR 線上平台建立 NSO 專區，除提供線上音樂會導聆、音樂會搶先聆聽並可獲得相關古典音樂資訊，並可於智慧手機等行動載具同步獲得服務。 2.「NSO 國家交響樂團臉書」、YouTube 專屬平臺網頁之經營：01 年起展開的

營運計畫		預期成果
		互動式社群網及網路影音平臺，已逐漸成為 NSO 與廣大古典音樂愛好者之日常互動及行銷平臺。 3.NSO LINE 粉絲：107 年起開設粉絲頁，線上即時傳遞訊息，並透過欣賞音樂會集點兌換小禮物方式，增加社群互動機會。 4.NSO Instagram：自 107 年起設立，平均每 2-3 日貼圖乙篇，放送樂團訊息，提升年輕世代對於樂團的認同。 5.music-MAPS 音樂與科學教育平臺：自 106 年展開的新計畫，擬結合 NSO 數位化資源並與學術機構及民間單位共同合作，一同建置整合音樂知識、音樂教育遊戲、影音的數位平臺。109 年將嘗試發展提供多元藝術欣賞內容，化解各種年齡及身心障礙者參與文化活動之限制。研發關於失智症健康照護的音樂科技計畫，期望讓 NSO 的專業音樂內容導入失智症健康照護，研發「跨域開放式研發平台」。
	(三) 經驗傳承	1.培植國內音樂專業人才：藉客席音樂家訪臺之便，舉辦大師班講座，不僅提升樂團團員的演奏技能、也將進入校園提供國內青年學子向大師學習的機會；此外，NSO 年度歌劇製作更規劃長達半年的聲樂指導與歌劇演唱準備，為國內缺少歌劇團略盡己力。 2.主動投資國內表演團隊：歷年 NSO 都有 2-3 檔跨界合作，或不同需求的聲樂演出需求，在這些製作中 NSO 都

營運計畫		預期成果
		盡量提供不同領域的藝術工作者們的深入互動、撞擊創意火花：108 年度，便跨界舞蹈，邀請到編舞大師與美學導演：林懷民執導歌劇製作，也跨足年輕世代，結合台南人劇團廖若涵導演與新媒體影像設計導演陳彥任，更聯手文學界打造音樂與朗讀：胡晴舫、紅樓詩社，以及各國內半職業合唱團：拉緯人男聲合唱團、台北愛樂合唱團、台大校友合唱團等；而 109 年度，則跨界詩與劇，邀請詩人兼劇場導演：黎煥雄執導歌劇製作，也跨足建築的世界，結合建築與聲學：徐亞英；因此，NSO 將持續跨界提供機會給年輕音樂家、劇場工作者以及各相關領域，透過演出機會提升國內的音樂演出與製作能力，並藉由跨界合作，主動投資國內藝文表演，於此同時，NSO 也將觸及、發展更多元的受眾，互相借力使力，創造嶄新又別緻的節目內容，更提昇 NSO 品牌感知度，深化品牌記憶度。 3.提供終身學習機會：學習是持續一生的歷程為出發點，NSO 節目規劃不限於一般觀聽眾，型態發展跳脫傳統框架，其演出、講座、實習計畫及工作坊等音樂活動多元且彈性，從親子、校園學子、身障人士乃至運用科技結合音樂研究失智症健康照護等，為不同的族群創造更友善的藝文體驗，達到社會參與的目的。
五、出版發行計畫	(一) 有聲出版	樂團每年發行兩張 NSO Live 的實況錄音發行為目標，並努力與國際知名廠牌

營運計畫		預期成果
		洽談合作，曾與國際品牌 Naxos、Oehms 共同發行 CD；109 年將持續與繆斯文化合作發行 NSO Live。 NSO 30 餘張 CD，超過百首樂曲均於 Naxos Music Library (NML) 網路平臺上架，每年獲得上萬次下載或串流收聽，因此將陸續新增 NSO 有聲發行與知名國際 HD 網路平臺合作，以高音質的錄音提供網路下載以提高國際市場能見度。
六、專案合作	(一) 企業或商業邀演	每年為國內企業或團體特別企劃專場演出，以經典入門曲目吸引鮮少接觸古典音樂的觀聽眾，此外，也接受國內經紀公司邀請，配合其訪臺音樂家之協奏曲演出。藉由客製化的設計以達到完成社會使命的目的，同時兼顧財務健全發展的目標，進而達到兩者相輔相成的局面。
	(二) 爭取政府或民間單位之專案執行	爭取政府或民間單位之專案執行以利開源或多元發展，如 108 年客家文化跨域交流音樂委託創作案。
	(三) 授權合作	將與亞洲國家串連，將具創意及藝術性的製作輸出，增加樂團授權金收入，目前已有樂劇皮爾金以及歌劇托斯卡洽談上海以及北京等地的授權。

二、固定資產之建設改良擴充

(一) 國家表演藝術中心一般建築及設備計畫，本年度預算編列 4 億 315 萬 4 千元，編列項目如下：

1. 國家兩廳院一般建築及設備計畫，本年度預算編列 3,677 萬元，編列項目如下：
 - (1) 房屋及建築 80 萬元：主要係音樂廳 3 號門設置無障礙斜坡道工程等。
 - (2) 機械及設備 1,980 萬元：主要係音樂廳及停車場電力系統低壓開關及子母鐘系統汰舊更新、停車場無限網路建置、備份系統及網路防火牆汰換及資訊設備更新。
 - (3) 交通及運輸設備 815 萬元：主要係音樂廳數位混音控制台更新、購置驗票手機及圖書館視聽設備更新等。
 - (4) 什項設備 802 萬元：音樂廳、戲劇院及實驗劇場等相關設備汰換及行政事務等各項雜項設備更新。
2. 臺中國家歌劇院一般建築及設備計畫，本年度預算編列 1 億 9,197 萬元，編列項目如下：
 - (1) 機械設備 1 億 7,235 萬元：鍋爐系統馬達及加熱器汰換、小劇場放水型灑水設備及大劇場火焰式探測器優化及資訊設備更新、劇場燈光迴路系統改善、舞台道具梯設備改善、雙迴路調光模組控制系統購置、劇場無線麥克風及陣列式喇叭組購置、大、中劇院觀眾席及前廳空調系統優化、公共空間投影機及系統建置等。
 - (2) 交通及運輸設備 35 萬元：主要係鋼琴移動琴車購置等。
 - (3) 什項設備 1,927 萬元：電子防潮箱、角落沙龍投影機及劇場喇叭放置箱購置、大劇及中劇翼幕、沿幕更新、中劇院字幕電視購置、芭蕾舞專用舞蹈地板購置、智慧場館基礎工程建置、營運及營繕辦公什項設備購置等。
3. 衛武營國家藝術文化中心一般建築及設備計畫，本年度預算編列 1 億 7,361 萬 4 千元，編列項目如下：
 - (1) 房屋及建築 8,400 萬元：主要係場館地下停車場 B1F、B2F 地坪優化及戶外景觀土丘與戶外劇場混泥土座椅優化。
 - (2) 機械設備 3,771 萬 4 千元：主要係場館各廳院設備更新增購、照明系統優化及戶外燈桿與附近區域鋪面優化工程、繪景工廠琴房增設排水及管路優化與化妝室等空間電力優化、資訊伺服器及個人電腦汰舊等。
 - (3) 交通及運輸設備 3,300 萬元：主要係場館設備更新增購、監視器增設及升級優化等。
 - (4) 什項設備 1,890 萬元：主要係增購廳院等相關設備、榕樹廣場多

功能傢俱箱電視機優化、測量儀器更新增購、戶外景觀土丘及戶外劇場混凝土座椅等。

4. 國家交響樂團一般建築及設備計畫，本年度預算編列 80 萬元，編列項目為什項設備 80 萬元，主要係樂器設備更新及什項設備購置。

(二) 國家表演藝術中心設備計畫，預算來自政府專案補助「藝文推廣廊道暨地面景觀設施整體規劃」列入代管資產，本年度預算編列 209 萬 3 千元，編列項目如下：

政府專案補助國家兩廳院「藝文推廣廊道暨地面景觀設施整體規劃」編列 209 萬 3 千元，主要係兩廳院將藝文推廣廊道與戶外地面空間景觀設施整體規劃整修工程。

(三) 109 年度固定資產建設改良擴充及其資金來源圖如圖一。

肆、本年度政府機關核撥經費概述

109 年整體預算含國家表演藝術中心本部、國家兩廳院、臺中國家歌劇院、衛武營國家藝術文化中心及國家交響樂團(NSO)之預算。

109 年中心本部預算皆為自籌收入支應無公務預算補助款；國家兩廳院公務預算補助為 4 億 5,000 萬元；臺中國家歌劇院公務預算補助為 6 億 2,800 萬元，其中營運經費 4 億 5,000 萬元，各項設備購置 1 億 7,800 萬元；衛武營國家藝術文化中心公務預算補助為 8 億 7,734 萬元，其中營運經費 7 億 5,734 萬元，各項設備購置 1 億 2,000 萬元；國家交響樂團公務預算補助編列 2 億元。上述三館一團及中心本部之自籌收入、成本及費用、資本支出等皆依據年度營運計畫及例行行政費用編列。

109 年政府專案補助收入共計 5 億 5,215 萬 5 千元，其中自遞延收入轉列中心本部及其所屬場館專案補助收入 5 億 3,415 萬 5 千元，及文化部專案補助國家兩廳院、臺中國家歌劇院及國家交響樂團「科技藝術共生計畫」1,800 萬元列為政府專案補助收入，係製作宣傳等費用。另有 209 萬 3 千元資本門補助國家兩廳院「藝文推廣廊道暨地面景觀設施整體規劃」，帳列「代管資產」。

伍、近二年度預算財務自籌情形概述：

本中心轄下場館既為節目製作單位，同時又為場地維護與管理者；在未來除持續引進當代國際表演藝術優質節目、邀請具代表性藝術大師來臺訪問交流，拓展國人藝文視野與激發創意之外；更將積極扮演國內藝術社群經營與觀眾教育培養的角色，運用既有資源，推廣表演藝術及社會藝術教育活動，提升國民文化生活水準。

109 年依據工作計畫編製預算如下：

本中心預算延續往年預算編製方式，分別編製中心本部、國家兩廳院、臺中國家歌劇院、衛武營國家藝術文化中心及國家交響樂團(NSO)，與 108 年度比較，本中心各所屬單位 109 年度預算分別說明如下：

(一) 中心本部

109 年中心本部預算收入 1,900 萬元(扣除專案補助收入)，皆為自籌收入，預算總支出 1,970 萬元(扣除代管資產折舊費用)，其中包含數位典藏系統優化費用經常門經費 220 萬元。另編列資本門經費共計 599 萬 6 千元包括更換 ERP 系統 150 萬元及數位典藏系統優化 449 萬 6 千元。中心本部則以財務資金規劃收入支應中心本部各項費用。

(二) 國家兩廳院

109 年國家兩廳院總預算收入 8 億 2,560 萬元，較 108 年總預算收入 7 億 5,344 萬 7 千元，增加 7,215 萬 3 千元，增加比率為 9.58%。109 年預算總支出(含成本及費用)共 8 億 5,198 萬 2 千元，較 108 年預算總支出 8 億 629 萬 7 千元，增加 4,568 萬 5 千元，增加比率為 5.67%。109 年自籌比率 42.13%較 108 年自籌比率 44.41%低。

(三) 臺中國家歌劇院預算

109 年臺中國家歌劇院總預算收入 7 億 7,280 萬 2 千元，較 108 年總預算收入 6 億 9,288 萬 2 千元，增加 7,992 萬元，增加比率為 11.53%。109 年預算總支出(含成本及費用)7 億 7,215 萬 8 千元，較 108 年預算總支出 6 億 9,167 萬 4 千元，增加 8,048 萬 4 千元，增加比率 11.64%，109 年自籌比率 15.93%。若排除台中市政府捐贈動產折舊費用 1 億 5,454 萬 3 千元後餘額 6 億 1,761 萬 5 千元，109 年自籌比率 19.92% 較 108 年自籌比率 16.42% 高。

(四) 衛武營國家藝術文化中心預算

109 年衛武營國家藝術文化中心總預算收入 9 億 4,739 萬 8 千元，較 108 年總預算收入 9 億 298 萬 2 千元，增加 4,441 萬 6 千元，增加比率為 4.92%。109 年預算總支出 (含成本及費用)8 億 9,476 萬 4 千元，較 108 年預算總支出 8 億 6,654 萬 4 千元，增加 2,822 萬元，增加比率 3.26%，109 年自籌比率 15.41%。若排除衛武營藝術文化中心籌備處捐贈動產折舊費用 3,292 萬 8 千元後餘額 8 億 6,183 萬 6 千元，109 年自籌比率 16.00% 較 108 年自籌比率 12.85% 高。

（五）國家交響樂團（NSO）

109 年 NSO 總預算收入 2 億 7,155 萬 2 千元，較 108 年 2 億 4,500 萬元，增加 2,655 萬 2 千元，增加比率 10.84%。109 年預算總支出(含成本及費用) 2 億 6,949 萬 2 千元，較 108 年預算總支出 2 億 4,194 萬 5 千元，增加 2,754 萬 7 千元，增加比率 11.39%。109 年自籌比率 25.21% 較 108 年自籌比率 28.29%低。

陸、本年度預算概要：

一、收支餘絀概況

本中心 109 年度業務收入預估為 30 億 7,003 萬 5 千元，業務外收入預估為 4,631 萬 7 千元，收入共計 31 億 1,635 萬 2 千元；業務成本與費用預估為 30 億 8,809 萬 6 千元（含勞務成本、銷貨成本、行銷及業務費用、管理及總務費用），業務外費用預估為 0 元，支出共計 30 億 8,809 萬 6 千元，本年度預估賸餘 2,825 萬 6 千元。

本中心 109 年度收入及短絀、支出及餘絀圖表如圖二，本中心最近 5 年度收入與支出圖表如圖三。

二、餘絀撥補概況

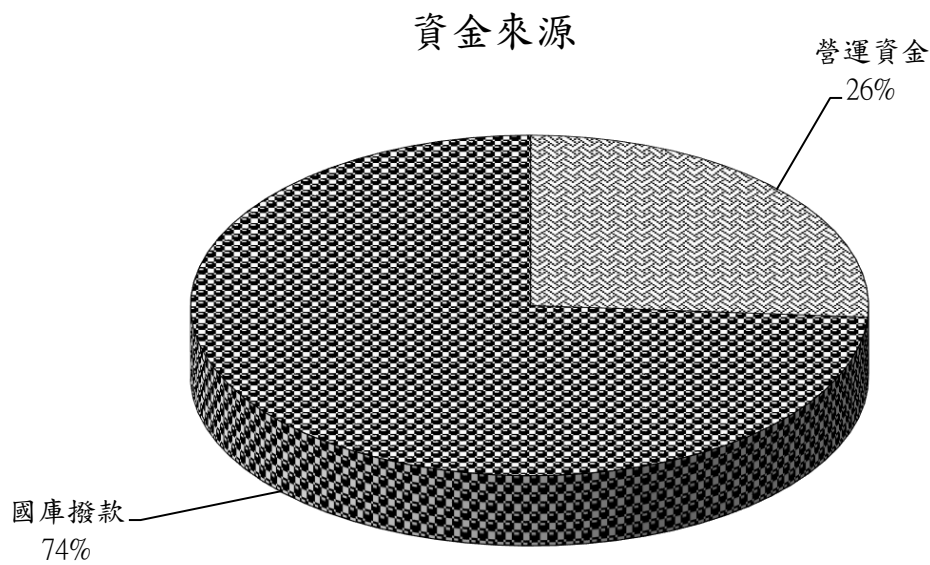
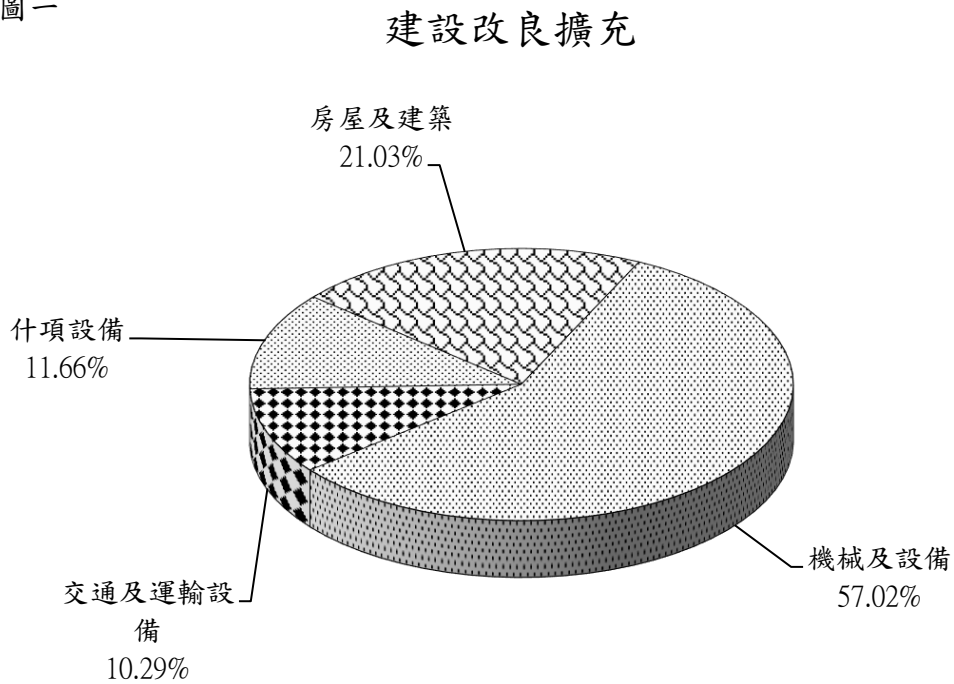
本中心 107 年決算累積賸餘 13 億 6,520 萬 2 千元，108 年預估短絀為 1,214 萬 9 千元，累計至 108 年底預估累積賸餘為 13 億 5,305 萬 3 千元。增加 109 年度預估賸餘 2,825 萬 6 千元，及扣除歷屆經董事會決議通過動用中心累積賸餘以支應各場館設備更新及優化工程所需經費不足部份為 6 億 6,203 萬 4 千元後，使本中心 109 年底預估可使用累積賸餘為 7 億 1,927 萬 5 千元。

三、現金流量概況

本中心 109 年度預估業務活動之淨現金流入為 1 億 4,530 萬 9 千元，投資活動之淨現金流出為 4 億 5,407 萬 3 千元，籌資活動之淨現金流入為 3 億 9 萬 3 千元，故本年度現金及約當現金之淨減 867 萬 1 千元。

109年度固定資產建設改良擴充及其資金來源

圖一

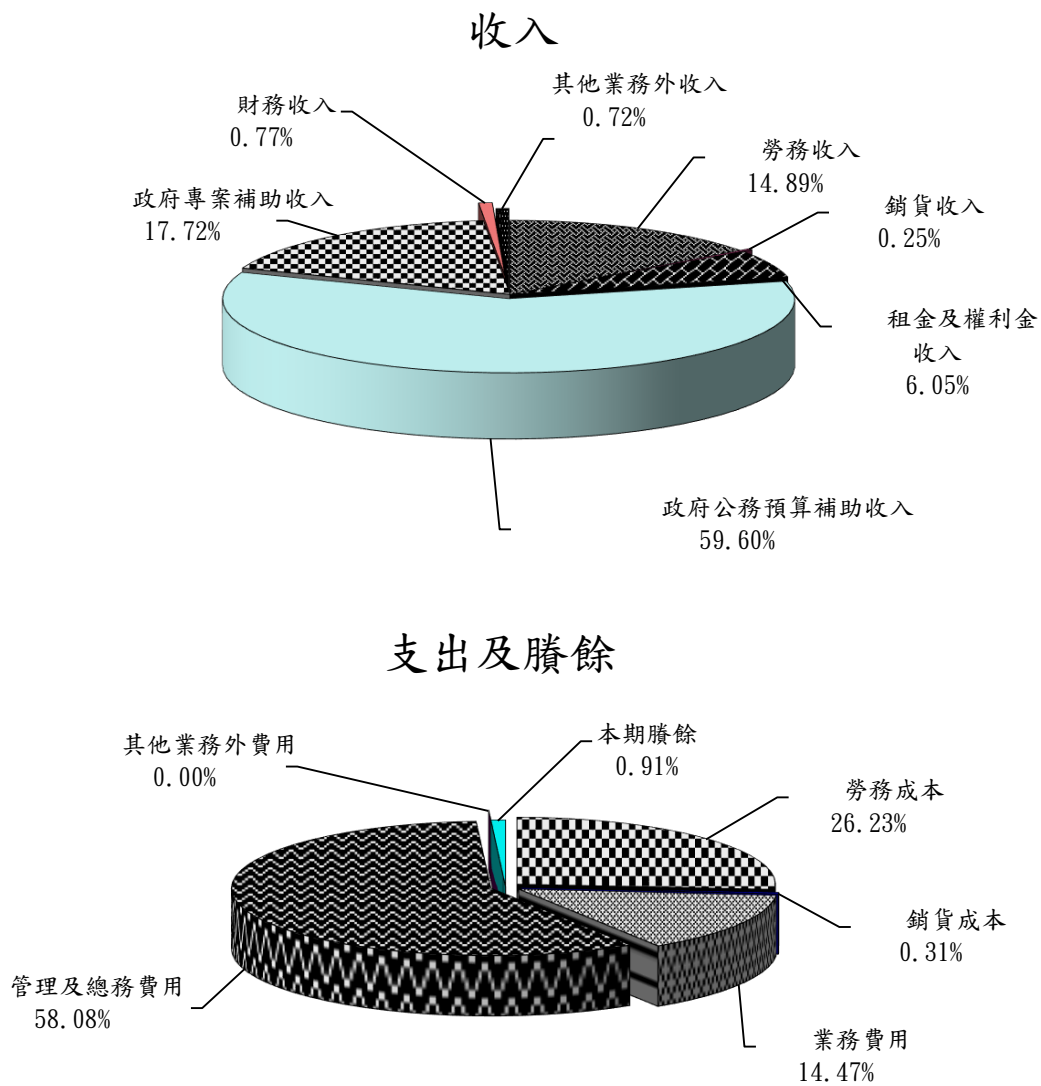


單位：新臺幣千元

建設改良擴充	109年度預算數	資金來源	109年度預算數
房屋及建築	84,800	營運資金	105,154
機械及設備	229,864	國庫撥款	298,000
交通及運輸設備	41,500		
什項設備	46,990		
合 計	403,154	合 計	403,154

109年度收入、支出及賸餘

圖二

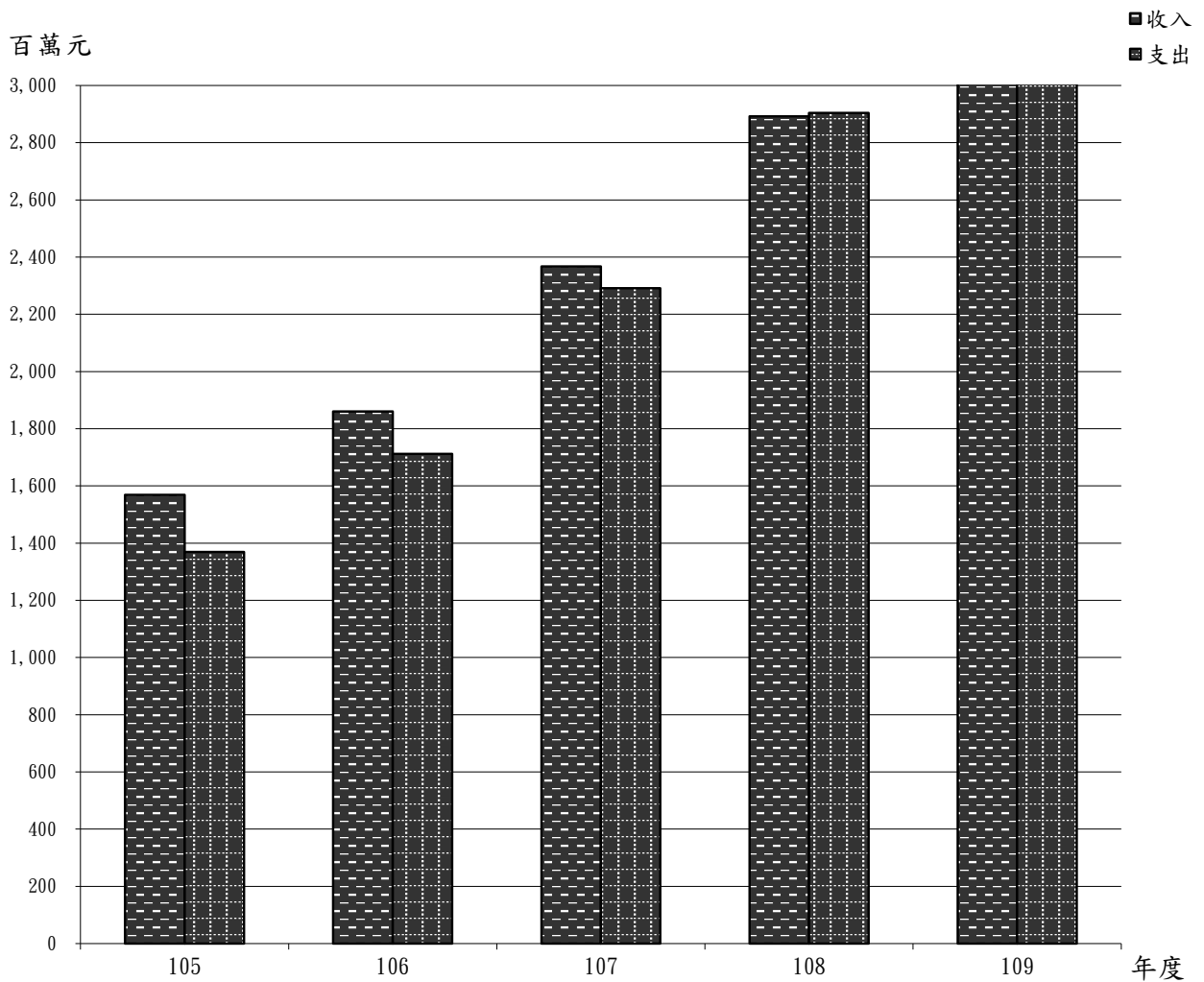


單位:新臺幣千元

收入	109年度預算	支出及賸餘	109年度預算
業務收入	3,070,035	業務成本與費用	3,088,096
勞務收入	464,170	勞務成本	817,557
銷貨收入	7,750	銷貨成本	9,584
租金及權利金收入	188,620	業務費用	450,840
政府公務預算補助收入	1,857,340	管理及總務費用	1,810,115
政府專案補助收入	552,155	業務外費用	-
業務外收入	46,317	其他業務外費用	-
財務收入	23,819		
其他業務外收入	22,498		
		本期賸餘	28,256
收入總額	3,116,352	支出及賸餘總額	3,116,352

圖三

最近五年收入與支出



單位：新臺幣千元

項目 \ 年度	105年度決算	106年度決算	107年度決算	108年度預算	109年度預算
收入					
業務收入	1,521,735	1,804,275	2,316,299	2,851,264	3,070,035
業務外收入	47,467	55,725	50,488	41,047	46,317
收入合計	1,569,202	1,860,000	2,366,787	2,892,311	3,116,352
支出					
業務成本與費用	1,366,784	1,709,758	2,290,841	2,903,960	3,088,096
業務外費用	2,300	2,099	34	500	-
支出合計	1,369,084	1,711,857	2,290,875	2,904,460	3,088,096
本期餘絀	200,118	148,143	75,912	- 12,149	28,256

國家表演藝術中心

收支餘絀預計表
中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(一)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
2,366,787	100.00	收入	3,116,352	100.00	2,892,311	100.00	224,041	7.75	
2,316,299	97.86	業務收入	3,070,035	98.51	2,851,264	98.58	218,771	7.67	
405,562	17.13	勞務收入	464,170	14.89	427,461	14.78	36,709	8.59	
81,978	3.46	服務收入	80,416	2.58	77,830	2.69	2,586	3.32	
226,334	9.56	演藝收入	274,686	8.81	266,771	9.22	7,915	2.97	
10,427	0.44	年費收入	7,530	0.24	8,000	0.28	-470	-5.88	
85,262	3.60	贊助收入	100,000	3.21	73,500	2.54	26,500	36.05	
1,561	0.07	其他勞務收入	1,538	0.05	1,360	0.05	178	13.09	
6,018	0.25	銷貨收入	7,750	0.25	8,265	0.29	-515	-6.23	
2,872	0.12	印刷出版品銷貨收入	1,300	0.04	1,815	0.06	-515	-28.37	
3,146	0.13	其他銷貨收入	6,450	0.21	6,450	0.23	-	-	
154,061	6.51	租金及權利金收入	188,620	6.05	172,665	5.97	15,955	9.24	
565	0.02	權利金收入	50	-	50	-	-	-	
153,496	6.49	其他租金收入	188,570	6.05	172,615	5.97	15,955	9.24	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
1,370,656	57.91	政府公務預算補助收入	1,857,340	59.60	1,760,674	60.87	96,666	5.49	
1,370,656	57.91	政府公務預算補助收入	1,857,340	59.60	1,760,674	60.87	96,666	5.49	
380,002	16.06	政府專案補助收入	552,155	17.72	482,199	16.67	69,956	14.51	
380,002	16.06	政府專案補助收入	552,155	17.72	482,199	16.67	69,956	14.51	
50,488	2.14	業務外收入	46,317	1.49	41,047	1.42	5,270	12.84	
23,787	1.00	財務收入	23,819	0.77	22,600	0.78	1,219	5.39	
22,333	0.94	利息收入	23,819	0.77	22,600	0.78	1,219	5.39	
-	-	兌換賸餘	-	-	-	-	-	-	
1,454	0.06	投資收益	-	-	-	-	-	-	
26,701	1.14	其他業務外收入	22,498	0.72	18,447	0.64	4,051	21.96	
21,818	0.93	廣告收入	20,650	0.66	17,600	0.61	3,050	17.33	
240	0.01	違約罰款收入	48	-	57	-	-9	-15.79	
4,643	0.20	雜項收入	1,800	0.06	790	0.03	1,010	127.85	

國家表演藝術中心

收支餘絀預計表
中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(－)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
2,290,875	96.79	支出	3,088,096	99.09	2,904,460	100.42	183,636	6.32	
2,290,841	96.79	業務成本與費用	3,088,096	99.09	2,903,960	100.40	184,136	6.34	
691,577	29.22	勞務成本	817,557	26.23	781,635	27.02	35,922	4.60	
691,577	29.22	演藝成本	817,557	26.23	781,635	27.02	35,922	4.60	
10,463	0.44	銷貨成本	9,584	0.31	10,745	0.37	-1,161	-10.81	
8,519	0.36	印刷出版品成本	3,154	0.10	6,305	0.22	-3,151	-49.98	
1,944	0.08	其他銷貨成本	6,430	0.21	4,440	0.15	1,990	44.82	
331,758	14.02	業務費用	450,840	14.47	400,298	13.84	50,542	12.63	
150,201	6.35	行銷費用	174,602	5.60	167,519	5.79	7,083	4.23	
181,557	7.67	業務費用	276,238	8.87	232,779	8.05	43,459	18.67	
1,257,043	53.11	管理及總務費用	1,810,115	58.08	1,711,282	59.17	98,833	5.78	
1,257,043	53.11	管理費用及總務費用	1,810,115	58.08	1,711,282	59.17	98,833	5.78	
34	-	業務外費用	-	-	500	0.02	-500	-100.00	
29	-	財務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	利息費用	-	-	-	-	-	-	
29	-	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資損失	-	-	-	-	-	-	
5	-	其他業務外費用	-	-	500	0.02	-500	-100.00	
5	-	雜項費用	-	-	500	0.02	-500	-100.00	
75,912	3.21	本期餘絀	28,256	0.91	-12,149	-0.42	40,405	-332.58	

國家表演藝術中心

收支餘絀預計表說明

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

本期其他綜合餘絀之說明：

前年度決算數	科 目	本年度預算數	上年度預算數
金額		金額	金額
-3,140	備供出售金融資產未實現餘絀	-100	-100
-	現金流量避險中屬有效避險部份之避險餘絀	-	-
-	未實現重估增值	-	-
-	採權益認列之其他綜合餘絀份額	-	-
-3,140	其他綜合餘絀合計	-100	-100

國 家 表 演 藝 術 中 心

餘絀撥補預計表
中華民國109年度

單位:新臺幣千元

上 年 度 預 算 數		項 目	本 年 度 預 算 數		說 明
金 額	%		金 額	%	
1,260,218	100.00	賸餘之部	1,381,309	100.00	經107年12月31日前歷屆董事會決議通過動用累積賸餘支應如下:1. 國家兩廳院演藝設備更新經費5億6,834萬5千元;2. 臺中國家歌劇院加強安全監控設備及設備優化4,368萬9千元;3. 衛武營辦理場館優化工程5,000萬元,合計6億6,203萬4千元。爰中心可使用累積賸餘預計僅為7億1,927萬5千元。
-	-	本期賸餘	28,256	2.05	
1,260,218	100.00	前期未分配賸餘	1,353,053	97.95	
-	-	公積轉列數	-	-	
		會計政策變動及前期錯誤更正累積影響數		-	
624,183	49.53	分配之部	-	-	
12,149	0.96	填補累積短絀	-	-	
612,034	48.57	提存公積	-	-	
-	-	解繳國庫淨額	-	-	
-	-	其他依法分配數	-	-	
636,035	50.47	未分配賸餘	1,381,309	100.00	
12,149	100.00	短絀之部	-	-	
12,149	100.00	本期短絀	-	-	
-	-	前期待填補短絀	-	-	
-	-	會計政策變動及前期錯誤更正累積影響數	-	-	
12,149	100.00	填補之部	-	-	
12,149	100.00	撥用賸餘	-	-	
-	-	撥用公積	-	-	
-	-	折減基金	-	-	
-	-	國庫撥款	-	-	
-	-	待填補之短絀	-	-	

國家表演藝術中心

現金流量預計表

中華民國109年度

單位:新臺幣千元

項 目	預 算 數	說 明
業務活動之現金流量		
本期餘絀	28,256	
利息股利之調整	-23,819	
未計利息股利之本期餘絀	4,437	
調整非現金項目	117,053	加：(1)折舊及折耗：637,889
未計利息股利之現金流入(流出)	121,490	加：(2)攤銷：16,341
收取利息	23,819	減：遞延收入轉補助收入534,155
收取股利	-	加：流動資產減少208
支付利息	-	減：流動資產增加3,230
	-	加：流動負債增加-
	-	減：流動負債減少-
	-	
業務活動之淨現金流入(流出)	145,309	
投資活動之現金流量	-	
減少不動產、廠房及設備及礦場資源	-	
減少無形資產及其他資產	-	
其他投資活動現金流入	-	
增加流動金融資產及短期貸墊款	-	
增加投資、長期應收款、貸墊款及準備金	-	
增加不動產、廠房及設備及礦場資源	-403,154	增加不動產、廠房及設備：403,154
增加無形資產及其他資產	-50,919	增加無形資產：48,826
		增加其他資產：2,093
其他投資活動現金流出	-	
投資活動之淨現金流入(流出)	-454,073	
籌資活動之現金流量	-	
增加短期債務、流動金融負債及其他負債	300,093	增加其他負債：300,093
增加長期負債	-	
增加基金、公積及填補短絀	-	
其他籌資活動之現金流入	-	
減少短期債務、流動金融負債及其他負債	-	
減少長期負債	-	
減少基金及公積	-	
賸餘分配款	-	
其他籌資活動之現金流出	-	
籌資活動之淨現金流入(流出)	300,093	
現金及約當現金之淨增(淨減)	-8,671	
期初現金及約當現金	1,229,609	
期末現金及約當現金	1,220,938	

國 家 表 演 藝 術 中 心

勞務成本明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
691,577	781,635	勞務成本	817,557
691,577	781,635	演藝成本	817,557
691,577	781,635	服務費用	817,557
34,432	49,891	印刷裝訂與廣告費	51,920
657,145	731,744	代辦、外包及節目演出費	765,637

國 家 表 演 藝 術 中 心

銷貨成本明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
10,463	10,745	銷貨成本	9,584
8,519	6,305	印刷出版品成本	3,154
8,519	6,305	服務費用	3,154
6,527	3,180	印刷裝訂與廣告費	1,245
199	1,025	代辦、外包及節目演出費	1,525
1,793	2,100	專業服務費	384
1,944	4,440	其他銷貨成本	6,430
1,944	4,440	材料及用品費	6,430
1,944	4,440	商品	6,430

國 家 表 演 藝 術 中 心

業務費用明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
331,758	400,298	業務費用	450,840
150,201	167,519	行銷費用	174,602
145,600	161,118	服務費用	168,050
6,410	8,886	郵電費	8,197
9,891	11,459	旅運費	12,226
76,301	84,151	印刷裝訂與廣告費	87,250
427	640	修理保養與保固費	940
124	215	保險費	-
24,633	15,787	代辦、外包及節目演出費	15,196
25,622	36,230	專業服務費	40,535
2,192	3,750	公共關係費	3,706
2,065	2,771	材料及用品費	2,813
491	500	使用材料費	600
1,574	2,271	用品消耗	2,213
1,029	1,650	租金與利息	600
148	350	地租	-
-	-	房租	-
780	900	機器租金	600
101	400	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
1,127	1,412	稅捐與規費(強制費)	2,465
1,127	1,412	特別稅課	2,465
281	468	會費、捐助、補助與分攤	413
281	468	會費	413
-	-	捐助、補助及獎助	-
68	-	短絀、賠償與保險給付	-
68	-	各項短絀	-
31	100	其他	261
31	100	其他費用	261
181,557	232,779	業務費用	276,238
143,131	181,890	服務費用	213,985
696	738	水電費	665
1,066	1,271	郵電費	1,781
2,288	4,123	旅運費	4,306
4,223	3,673	印刷裝訂與廣告費	4,060
47,544	78,296	修理保養與保固費	81,153
-	-	保險費	-
61,842	51,640	代辦、外包及節目演出費	67,898
25,472	42,149	專業服務費	53,992
-	-	公共關係費	130
32,339	45,351	材料及用品費	57,401
25,392	40,661	使用材料費	52,984
6,947	4,690	用品消耗	4,417
4,512	5,088	租金與利息	2,768
-	-	地租	-
1,441	1,500	房租	-
2,879	276	機器租金	500
-	2,500	交通及運輸設備租金	2,268
192	812	什項設備租金	-
-	-	稅捐與規費(強制費)	-
-	-	特別稅課	-
2	-	會費、捐助、補助與分攤	2
2	-	會費	2
1,573	450	其他	2,082
1,573	450	其他費用	2,082

國 家 表 演 藝 術 中 心

管理及總務費用明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
1,257,043	1,711,282	管理及總務費用	1,810,115
1,257,043	1,711,282	管理費用及總務費用	1,810,115
564,613	705,311	用人費用	758,453
351,920	419,707	正式員額薪資	443,572
35,077	65,424	臨時人員薪資	81,909
15,568	24,770	超時工作報酬	22,426
64,577	76,848	獎金	82,755
33,374	29,271	退休及卹償金	30,745
362	1,200	資遣費	1,700
63,735	88,091	福利費	95,346
201,191	368,934	服務費用	329,818
68,733	115,700	水電費	123,522
7,279	13,613	郵電費	11,302
1,139	2,079	旅運費	1,828
965	3,025	印刷裝訂與廣告費	1,665
2,170	1,361	修理保養與保固費	14,605
2,968	7,840	保險費	5,595
109,838	210,760	代辦、外包及節目演出費	153,678
6,912	13,036	專業服務費	15,843
1,187	1,520	公共關係費	1,780
2,885	3,287	材料及用品費	3,418
86	250	使用材料費	529
2,799	3,037	用品消耗	2,889
7,499	12,286	租金與利息	18,728
-	-	房租	-
6,633	10,810	機器租金	15,508
832	1,440	交通及運輸設備租金	2,622
34	36	什項設備租金	598
453,241	543,039	折舊、折耗及攤銷	654,230
22,314	12,460	房屋折舊	31,065
124,044	113,908	機械及設備折舊	180,782
13,305	10,368	交通及運輸設備折舊	19,898
34,130	48,839	什項設備折舊	63,054
249,484	344,722	代管資產折舊	343,090
9,964	12,742	攤銷	16,341
24,365	74,521	稅捐與規費(強制費)	37,718
7,403	32,871	土地稅	13,727
13,570	40,250	房屋稅	22,895
3,389	1,220	消費與行為稅	936
3	180	規費	160
322	-	會費、捐助、補助與分攤	700
-	-	會費	-
322	-	捐助、補助與獎助	700
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
2,927	3,904	其他	7,050
2,927	3,904	其他費用	7,050

國 家 表 演 藝 術 中 心

業務外費用明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
34	500	業務外費用	-
29	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
29	-	兌換損失	-
-	-	投資損失	-
5	500	其他業務外費用	-
5	500	雜項費用	-
34	500	合 計	-

國 家 表 演 藝 術 中 心

資產折舊明細表
中華民國109年度

單位：新臺幣千元

項 目	不動產、廠房及設備								投資性 不動產	什項資產	合計
	土地改 良 物	房屋及 建 築	機械及 設 備	交通及運 輸 設 備	什項 設備	租賃 資產	租賃權 益改良	非業務 資 產			
前年度決算資產原值	-	490,130	1,529,314	219,813	632,280	-	-	-	-	16,131,811	19,003,348
上年度預計增減資產原值	-	11,650	73,723	8,028	7,682	-	-	-	-	6,300	107,383
本年度預計增減資產原值	-	84,800	229,864	41,500	46,990	-	-	-	-	2,093	405,247
資產重估增值額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	-	586,580	1,832,901	269,341	686,952	-	-	-	-	16,140,204	19,515,978
本年應提折舊額	-	31,065	180,782	19,898	63,054	-	-	-	-	343,090	637,889
管理及總務費用	-	31,065	180,782	19,898	63,054	-	-	-	-	343,090	637,889

備註1：國有土地包括國家兩廳院4,878,073千元；臺中歌劇院2,525,916千元及衛武營1,590,447千元，共計8,994,436千元。國有土地管理機關為國家表演藝術中心入帳列管，但國有土地不提列折舊未列入什項資產內。

備註2：什項資產前年度決算總額除國有土地外包括：1. 中心本部入帳列管含國家兩廳院國有建物6,197,132千元及其他資產設備18千元；臺中歌劇院國有建物2,626,064千元；衛武營國有建物6,343,306千元及土地改良物231,681千元，共計15,398,201千元；2. 國家兩廳院其他什項資產設備383,201千元；3. 臺中歌劇院其他什項資產設備225,383千元；4. 衛武營其他什項資產設備120,000千元；5. 國家交響樂團其他什項資產設備5,026千元，共計16,131,811千元。

備註3：上年度(108年)預計專案補助「科技藝術共生計畫」18,000千元，係國家兩廳院辦理推動「藝文存摺大富翁行動計畫」；臺中歌劇院推動「臺灣科技融藝創新計畫」及國家交響樂團推動「愛樂實驗室計畫」，製作宣傳等費用11,700千元；及提升設備6,300千元帳列「代管資產」。

備註4：本年度(109年)預計專案補助國家兩廳院「藝文推廣廊道暨地面景觀設施整體規劃」2,093千元帳列「代管資產」。

國 家 表 演 藝 術 中 心

預計平衡表
中華民國109年12月31日

單位：新臺幣千元

107年 12月31日 決算數	科 目	109年 12月31日 預計數	108年 12月31日 預計數(修正)	比較增減(一)
26,588,731	資 產	26,032,154	26,238,060	-205,906
2,955,318	流動資產	3,018,189	3,023,938	-5,749
1,162,529	現金	1,220,938	1,229,609	-8,671
195	庫存現金	195	195	-
1,161,634	銀行存款	1,220,043	1,228,714	-8,671
700	零用及週轉金	700	700	-
1,671,114	流動金融資產	1,670,914	1,671,014	-100
26,641	備供出售金融資產-流動	26,441	26,541	-100
1,644,473	其他金融資產-流動	1,644,473	1,644,473	-
37,357	應收款項	37,357	37,357	-
4,290	應收票據	4,290	4,290	-
25,512	應收帳款	25,512	25,512	-
7,555	其他應收款	7,555	7,555	-
5,235	存貨	10,705	7,475	3,230
5,906	商品存貨	11,376	8,146	3,230
-	其他存貨	-	-	-
-671	備抵存貨跌價短絀(-)	-671	-671	-
79,083	預付款項	78,275	78,483	-208
35,286	預付費用	78,275	78,483	-208
-	進項稅額	-	-	-
42,825	留抵稅額	-	-	-
972	預付稅款	-	-	-
-	其他流動資產	-	-	-
39,423	投資、長期應收款、貸墊款及準備金	39,423	39,423	-
39,423	準備金	39,423	39,423	-
39,423	退休及離職準備金	39,423	39,423	-
1,994,534	不動產、廠房及設備	2,026,780	1,918,425	108,355
353,491	房屋及建築	417,216	363,481	53,735
490,130	房屋及建築	586,580	501,780	84,800
-136,639	累計折舊-房屋及建築(-)	-169,364	-138,299	-31,065
1,141,023	機械及設備	1,149,920	1,100,838	49,082
1,529,314	機械及設備	1,832,901	1,603,037	229,864
-388,291	累計折舊-機械及設備(-)	-682,981	-502,199	-180,782
135,908	交通及運輸設備	155,170	133,568	21,602
219,813	交通及運輸設備	269,341	227,841	41,500
-83,905	累計折舊-交通及運輸設備(-)	-114,171	-94,273	-19,898
361,695	什項設備	304,474	320,538	-16,064
632,280	什項設備	686,952	639,962	46,990
-270,585	累計折舊-什項設備(-)	-382,478	-319,424	-63,054
2,417	購建中固定資產	-	-	-
300	未完工程	-	-	-
300	未完工程-自有資產	-	-	-
-	未完工程-代管資產	-	-	-
2,117	訂購機件及設備款	-	-	-
31,022	無形資產	58,747	26,262	32,485
31,022	無形資產	58,747	26,262	32,485
31,022	電腦軟體	58,747	26,262	32,485
21,568,434	其他資產	20,889,015	21,230,012	-340,997
21,568,434	什項資產	20,889,015	21,230,012	-340,997
2,008	存出保證金	2,008	2,008	-
25,126,247	代管資產	25,134,640	25,132,547	2,093
-3,559,821	累計折舊-代管資產(-)	-4,247,633	-3,904,543	-343,090
-	內部往來	-	-	-
26,588,731	資 產 合 計	26,032,154	26,238,060	-205,906

國家表演藝術中心

預計平衡表
中華民國109年12月31日

單位：新臺幣千元

107年 12月31日 決算數	科 目	109年 12月31日 預計數	108年 12月31日 預計數(修正)	比較增減(一)
23,169,421	負 債	22,596,937	22,830,999	(234,062)
443,227	流動負債	475,086	475,086	-
-	短期債務	-	-	-
-	銀行透支	-	-	-
335,589	應付款項	271,871	271,871	-
31,384	應付帳款	31,384	31,384	-
240,487	其他應付款	240,487	240,487	-
61,895	預收款項	61,895	61,895	-
61,895	預收收入	61,895	61,895	-
109,461	其他流動負債	109,461	109,461	-
22,726,194	其他負債	22,153,710	22,387,772	(234,062)
22,642,350	遞延負債	22,069,866	22,303,928	(234,062)
22,642,350	遞延收入	22,069,866	22,303,928	(234,062)
83,844	什項負債	83,844	83,844	-
42,577	存入保證金	42,577	42,577	-
41,267	應付退休及離職金	41,267	41,267	-
-	應付保管款	-	-	-
-	內部往來	-	-	-
23,169,421	負 債 合 計	22,596,937	22,830,999	(234,062)
3,419,310	淨 值	3,435,217	3,407,061	28,156
2,049,834	基金	2,049,834	2,049,834	-
2,049,834	基金	2,049,834	2,049,834	-
2,049,834	基金	2,049,834	2,049,834	-
18,112	公積	18,112	18,112	-
18,112	資本公積	18,112	18,112	-
18,112	受贈公積	18,112	18,112	-
-	特別公積	-	-	-
1,365,202	累積餘絀	1,381,309	1,353,053	28,256
1,365,202	累積賸餘	1,381,309	1,353,053	28,256
1,365,202	累積賸餘	1,381,309	1,353,053	28,256
-13,838	淨值其他項目	-14,038	-13,938	(100)
-13,838	累積其他綜合餘絀	-14,038	-13,938	(100)
-13,838	備供出售金融資產未實現損益	-14,038	-13,938	(100)
3,419,310	淨 值 合 計	3,435,217	3,407,061	28,156
26,588,731	負債及淨值合計	26,032,154	26,238,060	-205,906

備註1:107年12月31日決算數之留抵稅額42,825千元分類至預付款項。

備註2：什項資產前年度決算總額包括：1. 中心本部入帳列管含國家兩廳院國有土地4,878,073千元及建物6,197,132千元及其他資產設備18千元；臺中歌劇院國有土地2,525,916千元及建物2,626,064千元；衛武營國有土地1,590,447千元及建物6,343,306千元及土地改良物231,681千元，共計24,392,637千元；2. 國家兩廳院其他什項資產設備383,201千元；3. 臺中歌劇院其他什項資產設備225,383千元；4. 衛武營其他什項資產設備120,000千元；5. 國家交響樂團其他什項資產設備5,026千元，共計25,126,247千元。

備註3：文化部上年度(108年)預計專案補助「科技藝術共生計畫」18,000千元，係國家兩廳院辦理推動「藝文存摺大富翁行動計畫」；臺中歌劇院推動「臺灣科技融藝創新計畫」及國家交響樂團推動「愛樂實驗室計畫」，製作宣傳等費用11,700千元；及提升設備6,300千元列「代管資產」。

備註4：文化部本年度(109年)預計專案補助國家兩廳院「藝文推廣廊道暨地面景觀設施整體規劃」2,093千元帳列「代管資產」。

國 家 表 演 藝 術 中 心

5年來主要營運項目分析表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

年度及項目	單位	數量	單位成本	預算數	說明
本年度預算數				827,141	
節目製作與演出				817,557	
雜誌社出版				3,154	
紀念品設計製作				6,430	包含寄售商品成本
上年度預算數				792,380	
節目製作與演出				781,635	
雜誌社出版				6,305	
紀念品設計製作				4,440	包含寄售商品成本
前年度決算數				702,040	
節目製作與演出				691,577	
雜誌社出版				8,519	
紀念品設計製作				1,944	包含寄售商品成本
106年度決算數				563,101	
節目製作與演出				554,915	
雜誌社出版				6,874	
紀念品設計製作				1,312	包含寄售商品成本
105年度決算數				461,914	
節目製作與演出				455,069	
雜誌社出版				6,345	
紀念品設計製作				500	包含寄售商品成本

國 家 表 演 藝 術 中 心

員工人數彙計表

中華民國109年度

單位:人

職 稱	本年度員額預計數	說明
正式人員（公務人員）	7	
正式人員（一般人員）	648	
正式人員（團員）	100	
兼任人員（簽約人員）	49	
臨時人員	-	
總 計	804	

國 家 表 演 藝 術 中 心

用人費用彙計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

科目	本年度預算數	說 明
正式員額薪資	443,572	
臨時人員薪資	81,909	
超時工作報酬	22,426	
獎金	82,755	
退休及卹償金	30,745	
資遣費	1,700	
福利費	95,346	
合計	758,453	

國家表演藝術中心(中心本部)

收支餘絀預計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(一)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
220,396	100.00	收入	299,000	100.00	298,000	100.00	1,000	0.34	
201,631	91.49	業務收入	280,000	93.65	280,000	93.96	-	-	
-	-	勞務收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	服務收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	演藝收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	年費收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	贊助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他勞務收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	銷貨收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	印刷出版品銷貨收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他銷貨收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	租金及權利金收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	權利金收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他租金收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	政府公務預算補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	政府公務預算補助收入	-	-	-	-	-	-	
201,631	91.49	政府專案補助收入	280,000	93.65	280,000	93.96	-	-	
201,631	91.49	政府專案補助收入	280,000	93.65	280,000	93.96	-	-	
18,765	8.51	業務外收入	19,000	6.35	18,000	6.04	1,000	5.56	
18,765	8.51	財務收入	19,000	6.35	18,000	6.04	1,000	5.56	
17,311	7.85	利息收入	19,000	6.35	18,000	6.04	1,000	5.56	
-	-	兌換賸餘	-	-	-	-	-	-	
1,454	0.66	投資收益	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他業務外收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	廣告收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	違約罰款收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	雜項收入	-	-	-	-	-	-	

國家表演藝術中心(中心本部)

收支餘絀預計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(一)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
214,486	97.32	支出	299,700	100.23	298,000	100.00	1,700	0.57	
214,486	97.32	業務成本與費用	299,700	100.23	298,000	100.00	1,700	0.57	
-	-	勞務成本	-	-	-	-	-	-	
-	-	演藝成本	-	-	-	-	-	-	
-	-	銷貨成本	-	-	-	-	-	-	
-	-	印刷出版品成本	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他銷貨成本	-	-	-	-	-	-	
-	-	業務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	行銷費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	業務費用	-	-	-	-	-	-	
214,486	97.32	管理及總務費用	299,700	100.23	298,000	100.00	1,700	0.57	
214,486	97.32	管理費用及總務費用	299,700	100.23	298,000	100.00	1,700	0.57	
-	-	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	財務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	利息費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
5,910	2.68	本期餘絀	-700	-0.23	-	-	-700	-	

備註：短絀部分由歷年累積賸餘彌補。

國家表演藝術中心(中心本部)

收支餘絀預計表說明

中華民國109年度

單位:新臺幣千元

本期其他綜合餘絀之說明：

前年度決算數	科 目	本年度預算數	上年度預算數
金額		金額	金額
-3,140	備供出售金融資產未實現餘絀	-100	-100
-	現金流量避險中屬有效避險部份之避險餘絀	-	-
-	未實現重估增值	-	-
-	採權益認列之其他綜合餘絀份額	-	-
-3,140	其他綜合餘絀合計	-100	-100

國家表演藝術中心(中心本部)

管理及總務費用明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
214,486	298,000	管理及總務費用	299,700
214,486	298,000	管理費用及總務費用	299,700
8,318	13,045	用人費用	12,282
5,600	9,607	正式員額薪資	8,600
-	-	臨時人員薪資	-
236	400	超時工作報酬	400
1,124	1,318	獎金	1,562
370	420	退休及卹償金	420
-	-	資遣費	-
988	1,300	福利費	1,300
3,431	3,665	服務費用	5,882
-	-	水電費	-
46	60	郵電費	60
305	450	旅運費	450
7	550	印刷裝訂與廣告費	550
1,063	60	修理保養與保固費	60
-	-	保險費	-
5	15	代辦、外包及節目演出費	15
1,475	1,930	專業服務費	4,147
530	600	公共關係費	600
65	150	材料及用品費	150
63	120	使用材料費	120
2	30	用品消耗	30
366	500	租金與利息	716
-	-	房租	-
-	-	機器租金	216
366	500	交通及運輸設備租金	500
-	-	什項設備租金	-
201,636	280,010	折舊、折耗及攤銷	280,040
-	-	房屋折舊	-
5	10	機械及設備折舊	15
-	-	交通及運輸設備折舊	-
-	-	什項設備折舊	25
201,631	280,000	代管資產折舊	280,000
-	-	攤銷	-
-	-	稅捐與規費(強制費)	-
-	-	土地稅	-
-	-	房屋稅	-
-	-	消費與行為稅	-
-	-	規費	-
-	-	會費、捐助、補助與分攤	-
-	-	會費	-
-	-	捐助、補助與獎助	-
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
670	630	其他	630
670	630	其他費用	630

國家表演藝術中心(中心本部)

業務外費用明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
-	-	業務外費用	-
-	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
-	-	兌換損失	-
-	-	投資損失	-
-	-	其他業務外費用	-
-	-	雜項費用	-
-	-	合 計	-

國家表演藝術中心(中心本部)

資產折舊明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

項 目	不動產、廠房及設備								投資性 不動產	什項資產	合計
	土地改 良 物	房屋及 建 築	機械及 設 備	交通及運 輸 設 備	什項 設備	租賃 資產	租賃權 益改良	非業務 資 產			
前年度決算資產原值	-	-	53	-	110	-	-	-	-	15,398,201	15,398,364
上年度預計增減資產原值	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度預計增減資產原值	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
資產重估增值額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	-	-	53	-	110	-	-	-	-	15,398,201	15,398,364
本年應提折舊額	-	-	15	-	25	-	-	-	-	280,000	280,040
管理及總務費用	-	-	15	-	25	-	-	-	-	280,000	280,040

備註1：國有土地包括國家兩廳院4,878,073千元；臺中歌劇院2,525,916千元及衛武營1,590,447千元，共計8,994,436千元。國有土地管理機關為國家表演藝術中心入帳列管，但國有土地不提列折舊未列入什項資產內。

備註2：什項資產前年度決算總額除國有土地外包括：1. 國家兩廳院國有建物6,197,132千元及其他資產設備18千元；臺中歌劇院國有建物2,626,064千元；衛武營國有建物6,343,306千元及土地改良物231,681千元，共計15,398,201千元。

國家表演藝術中心(中心本部)

員工人數彙計表

中華民國109年度

單位:人

科 目	本年度員額預計數	說明
正式人員（公務人員）	-	
正式人員（一般人員）	11	
正式人員（團員）	-	
兼任人員（簽約人員）	-	
臨時人員	-	
總 計	11	

國家表演藝術中心(中心本部)

用人費用彙計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

科目	本年度預算數	說明
正式員額薪資	8,600	
臨時人員薪資	-	
超時工作報酬	400	
獎金	1,562	
退休及卹償金	420	
資遣費	-	
福利費	1,300	
合計	12,282	

國家表演藝術中心國家兩廳院

收支餘絀預計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(－)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
750,514	100.00	收入	825,600	100.00	753,447	100.00	72,153	9.58	
723,636	96.42	業務收入	804,502	97.44	733,610	97.37	70,892	9.66	
219,168	29.20	勞務收入	218,252	26.44	222,501	29.53	-4,249	-1.91	
77,330	10.30	服務收入	74,190	8.99	71,380	9.47	2,810	3.94	
97,783	13.03	演藝收入	103,504	12.54	115,191	15.29	-11,687	-10.15	
5,588	0.74	年費收入	4,530	0.55	4,300	0.57	230	5.35	
37,144	4.95	贊助收入	35,000	4.24	30,500	4.05	4,500	14.75	
1,323	0.18	其他勞務收入	1,028	0.12	1,130	0.15	-102	-9.03	
3,384	0.45	銷貨收入	1,750	0.21	1,865	0.25	-115	-6.17	
2,485	0.33	印刷出版品銷貨收入	250	0.03	1,215	0.16	-965	-79.42	
899	0.12	其他銷貨收入	1,500	0.18	650	0.09	850	130.77	
114,765	15.29	租金及權利金收入	117,870	14.28	113,860	15.11	4,010	3.52	
472	0.06	權利金收入	-	-	-	-	-	-	
114,293	15.23	其他租金收入	117,870	14.28	113,860	15.11	4,010	3.52	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
369,684	49.26	政府公務預算補助收入	450,000	54.51	380,484	50.50	69,516	18.27	
369,684	49.26	政府公務預算補助收入	450,000	54.51	380,484	50.50	69,516	18.27	
16,635	2.22	政府專案補助收入	16,630	2.00	14,900	1.98	1,730	11.61	
16,635	2.22	政府專案補助收入	16,630	2.00	14,900	1.98	1,730	11.61	
26,878	3.58	業務外收入	21,098	2.56	19,837	2.63	1,261	6.36	
2,767	0.37	財務收入	2,500	0.30	2,500	0.33	-	-	
2,767	0.37	利息收入	2,500	0.30	2,500	0.33	-	-	
-	-	兌換賸餘	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資收益	-	-	-	-	-	-	
24,111	3.21	其他業務外收入	18,598	2.26	17,337	2.30	1,261	7.27	
20,236	2.70	廣告收入	17,150	2.08	16,850	2.23	300	1.78	
240	0.03	違約罰款收入	48	0.01	57	0.01	-9	-15.79	
3,635	0.48	雜項收入	1,400	0.17	430	0.06	970	225.58	

國家表演藝術中心國家兩廳院

收支餘絀預計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(－)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
754,339	100.51	支出	851,982	103.20	806,297	107.01	45,685	5.67	
754,305	100.51	業務成本與費用	851,982	103.20	805,797	106.94	46,185	5.73	
209,809	27.96	勞務成本	238,070	28.84	251,163	33.34	-13,093	-5.21	
209,809	27.96	演藝成本	238,070	28.84	251,163	33.34	-13,093	-5.21	
6,485	0.86	銷貨成本	4,474	0.54	6,385	0.84	-1,911	-29.93	
5,793	0.77	印刷出版品成本	1,874	0.23	5,685	0.75	-3,811	-67.04	
692	0.09	其他銷貨成本	2,600	0.31	700	0.09	1,900	271.43	
140,535	18.73	業務費用	164,263	19.90	154,722	20.54	9,541	6.17	
66,907	8.92	行銷費用	73,462	8.90	72,219	9.59	1,243	1.72	
73,628	9.81	業務費用	90,801	11.00	82,503	10.95	8,298	10.06	
397,476	52.96	管理及總務費用	445,175	53.92	393,527	52.22	51,648	13.12	
397,476	52.96	管理費用及總務費用	445,175	53.92	393,527	52.22	51,648	13.12	
34	-	業務外費用	-	-	500	0.07	-500	-100.00	
33	-	財務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	利息費用	-	-	-	-	-	-	
33	-	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資損失	-	-	-	-	-	-	
1	-	其他業務外費用	-	-	500	0.07	-500	-100.00	
1	-	雜項費用	-	-	500	0.07	-500	-100.00	
- 3,825	-0.51	本期餘絀	-26,382	-3.20	-52,850	-7.01	26,468	-50.08	

備註：短絀部分由歷年累積賸餘彌補。

中華民國109年度

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
209,809	251,163	勞務成本	238,070
209,809	251,163	演藝成本	238,070
209,809	251,163	服務費用	238,070
11,813	15,891	印刷裝訂與廣告費	14,640
197,996	235,272	代辦、外包及節目演出費	223,430

國家表演藝術中心國家兩廳院

銷貨成本明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
6,485	6,385	銷貨成本	4,474
5,793	5,685	印刷出版品成本	1,874
5,793	5,685	服務費用	1,874
3,975	3,000	印刷裝訂與廣告費	595
199	585	代辦、外包及節目演出費	895
1,619	2,100	專業服務費	384
692	700	其他銷貨成本	2,600
692	700	材料及用品費	2,600
692	700	商品	2,600

國家表演藝術中心國家兩廳院

業務費用明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
140,535	154,722	業務費用	164,263
66,907	72,219	行銷費用	73,462
64,139	68,970	服務費用	70,780
4,254	4,580	郵電費	4,710
3,903	3,899	旅運費	2,576
31,008	34,286	印刷裝訂與廣告費	34,880
211	440	修理保養與保固費	640
-	-	保險費	-
9,210	8,892	代辦、外包及節目演出費	7,461
14,825	15,603	專業服務費	19,137
728	1,270	公共關係費	1,376
1,416	1,651	材料及用品費	1,578
-	-	使用材料費	-
1,416	1,651	用品消耗	1,578
524	450	租金與利息	-
148	150	地租	-
-	-	房租	-
376	300	機器租金	-
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
670	1,000	稅捐與規費(強制費)	1,000
670	1,000	特別稅課	1,000
77	148	會費、捐助、補助與分攤	43
77	148	會費	43
-	-	捐助、補助及獎助	-
68	-	短絀、賠償與保險給付	-
68	-	各項短絀	-
13	-	其他	61
13	-	其他費用	61
73,628	82,503	業務費用	90,801
67,365	73,108	服務費用	83,305
70	73	水電費	-
881	963	郵電費	1,103
1,091	930	旅運費	1,140
2,934	3,093	印刷裝訂與廣告費	3,550
22,074	22,210	修理保養與保固費	31,820
-	-	保險費	-
23,264	25,200	代辦、外包及節目演出費	26,610
17,051	20,639	專業服務費	19,082
-	-	公共關係費	-
3,994	5,285	材料及用品費	4,874
2,932	4,007	使用材料費	2,980
1,062	1,278	用品消耗	1,894
1,721	4,000	租金與利息	2,268
-	-	地租	-
1,441	1,500	房租	-
280	-	機器租金	-
-	2,500	交通及運輸設備租金	2,268
-	-	什項設備租金	-
-	-	稅捐與規費(強制費)	-
-	-	特別稅課	-
2	-	會費、捐助、補助與分攤	2
2	-	會費	2
546	110	其他	352
546	110	其他費用	352

國家表演藝術中心國家兩廳院

管理及總務費用明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
397,476	393,527	管理及總務費用	445,175
397,476	393,527	管理費用及總務費用	445,175
207,333	221,857	用人費用	244,522
109,088	121,600	正式員額薪資	133,200
17,656	28,012	臨時人員薪資	28,477
7,362	8,910	超時工作報酬	7,960
31,613	29,050	獎金	31,550
14,691	8,600	退休及卹償金	9,300
342	500	資遣費	500
26,581	25,185	福利費	33,535
78,516	88,777	服務費用	85,212
27,333	34,700	水電費	38,189
3,467	4,713	郵電費	3,954
116	165	旅運費	230
233	480	印刷裝訂與廣告費	440
1,092	1,061	修理保養與保固費	805
669	1,000	保險費	995
42,916	44,118	代辦、外包及節目演出費	38,209
2,380	2,180	專業服務費	2,030
310	360	公共關係費	360
457	792	材料及用品費	665
14	30	使用材料費	25
443	762	用品消耗	640
4,673	5,096	租金與利息	7,096
-	-	房租	-
4,351	4,720	機器租金	6,720
288	340	交通及運輸設備租金	340
34	36	什項設備租金	36
88,116	57,331	折舊、折耗及攤銷	88,330
21,205	12,000	房屋折舊	20,800
37,837	17,131	機械及設備折舊	37,600
2,648	2,100	交通及運輸設備折舊	2,500
10,000	9,600	什項設備折舊	9,800
13,606	12,000	代管資產折舊	13,630
2,820	4,500	攤銷	4,000
16,777	17,860	稅捐與規費(強制費)	17,290
6,051	6,450	土地稅	6,250
10,726	11,350	房屋稅	11,000
-	60	消費與行為稅	40
-	-	規費	-
240	-	會費、捐助、補助與分攤	600
-	-	會費	-
240	-	捐助、補助與獎助	600
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
1,364	1,814	其他	1,460
1,364	1,814	其他費用	1,460

國家表演藝術中心國家兩廳院

業務外費用明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
34	500	業務外費用	-
33	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
33	-	兌換損失	-
-	-	投資損失	-
1	500	其他業務外費用	-
1	500	雜項費用	-
34	500	合 計	-

國家表演藝術中心國家兩廳院
資產折舊明細表
中華民國109年度

單位：新臺幣千元

項 目	不動產、廠房及設備								投資性 不動產	什項資產	合計
	土地改 良 物	房屋及 建 築	機械及 設 備	交通及運 輸 設 備	什項 設備	租賃 資產	租賃權 益改良	非業務 資 產			
前年度決算資產原值	-	436,503	642,251	77,638	275,374	-	-	-	-	383,201	1,814,967
上年度預計增減資產原值	-	11,500	16,200	6,828	3,182	-	-	-	-	100	37,810
本年度預計增減資產原值	-	800	19,800	8,150	8,020	-	-	-	-	2,093	38,863
資產重估增值額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	-	448,803	678,251	92,616	286,576	-	-	-	-	385,394	1,891,640
本年應提折舊額	-	20,800	37,600	2,500	9,800	-	-	-	-	13,630	84,330
管理及總務費用	-	20,800	37,600	2,500	9,800	-	-	-	-	13,630	84,330

備註1：上年度預計新增資產原值(108年)什項資產為文化部專案補助「科技藝術共生計畫」3,000千元，係兩廳院辦理推動「藝文存摺大富翁行動計畫」製作宣傳等費用2,900千元及提升設備100千元帳列「代管資產」。

備註2：本年度(109年)預計專案補助兩廳院「藝文推廣廊道暨地面景觀設施整體規劃」2,093千元，帳列「代管資產」。

國家表演藝術中心國家兩廳院

5年來主要營運項目分析表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

年度及項目	單位	數量	單位成本	預算數	說明
本年度預算數				242,544	
節目製作與演出				238,070	
雜誌社出版				1,874	
紀念品設計製作				2,600	
上年度預算數				257,548	
節目製作與演出				251,163	
雜誌社出版				5,685	
紀念品設計製作				700	
前年度決算數				216,294	
節目製作與演出				209,809	
雜誌社出版				5,793	
紀念品設計製作				692	
106年度決算數				221,585	
節目製作與演出				214,347	
雜誌社出版				6,665	
紀念品設計製作				573	
105年度決算數				193,244	
節目製作與演出				186,885	
雜誌社出版				5,907	
紀念品設計製作				452	

國家表演藝術中心國家兩廳院

員工人數彙計表

中華民國109年度

單位:人

科 目	本年度員額預計數	說明
正式人員（公務人員）	6	
正式人員（一般人員）	234	
正式人員（團員）	-	
兼任人員（簽約人員）	19	
臨時人員	-	
總 計	259	

國家表演藝術中心國家兩廳院

用人費用彙計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

科目	本年度預算數	說明
正式員額薪資	133,200	
臨時人員薪資	28,477	
超時工作報酬	7,960	
獎金	31,550	
退休及卹償金	9,300	
資遣費	500	
福利費	33,535	
合計	244,522	

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院

收支餘絀預計表
中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(一)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
690,457	100.00	收入	772,802	100.00	692,882	100.00	79,920	11.53	
686,976	99.49	業務收入	769,083	99.52	691,172	99.75	77,911	11.27	
76,049	11.01	勞務收入	81,310	10.53	62,345	8.99	18,965	30.42	
3,867	0.56	服務收入	3,600	0.47	3,200	0.46	400	12.50	
52,112	7.55	演藝收入	57,000	7.38	45,795	6.61	11,205	24.47	
1,300	0.19	年費收入	500	0.06	1,200	0.17	-700	-58.33	
18,532	2.68	贊助收入	20,000	2.59	12,000	1.73	8,000	66.67	
238	0.03	其他勞務收入	210	0.03	150	0.02	60	40.00	
1,742	0.25	銷貨收入	2,500	0.32	3,700	0.53	-1,200	-32.43	
122	0.02	印刷出版品銷貨收入	-	-	200	0.03	-200	-100.00	
1,620	0.23	其他銷貨收入	2,500	0.32	3,500	0.50	-1,000	-28.57	
36,451	5.28	租金及權利金收入	35,500	4.59	28,255	4.08	7,245	25.64	
8	-	權利金收入	-	-	-	-	-	-	
36,443	5.28	其他租金收入	35,500	4.59	28,255	4.08	7,245	25.64	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
430,222	62.31	政府公務預算補助收入	450,000	58.23	450,000	64.95	-	-	
430,222	62.31	政府公務預算補助收入	450,000	58.23	450,000	64.95	-	-	
142,512	20.64	政府專案補助收入	199,773	25.85	146,872	21.20	52,901	36.02	
142,512	20.64	政府專案補助收入	199,773	25.85	146,872	21.20	52,901	36.02	
3,481	0.51	業務外收入	3,719	0.48	1,710	0.25	2,009	117.49	
916	0.13	財務收入	819	0.11	600	0.09	219	36.50	
916	0.13	利息收入	819	0.11	600	0.09	219	36.50	
-	-	兌換賸餘	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資收益	-	-	-	-	-	-	
2,565	0.38	其他業務外收入	2,900	0.37	1,110	0.16	1,790	161.26	
1,563	0.23	廣告收入	2,500	0.32	750	0.11	1,750	233.33	
-	-	違約罰款收入	-	-	-	-	-	-	
1,002	0.15	雜項收入	400	0.05	360	0.05	40	11.11	

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院

收支餘絀預計表
中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(－)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
627,461	90.88	支出	772,158	99.92	691,674	99.83	80,484	11.64	
627,444	90.87	業務成本與費用	772,158	99.92	691,674	99.83	80,484	11.64	
180,858	26.19	勞務成本	213,700	27.65	178,520	25.76	35,180	19.71	
180,858	26.19	演藝成本	213,700	27.65	178,520	25.76	35,180	19.71	
1,013	0.15	銷貨成本	2,000	0.26	2,500	0.36	-500	-20.00	
277	0.04	印刷出版品成本	-	-	-	-	-	-	
736	0.11	其他銷貨成本	2,000	0.26	2,500	0.36	-500	-20.00	
84,081	12.18	業務費用	94,735	12.26	92,070	13.29	2,665	2.89	
46,164	6.69	行銷費用	45,451	5.88	45,087	6.51	364	0.81	
37,917	5.48	業務費用	49,284	6.38	46,983	6.78	2,301	4.90	
361,492	52.36	管理及總務費用	461,723	59.75	418,584	60.42	43,139	10.31	
361,492	52.36	管理費用及總務費用	461,723	59.75	418,584	60.42	43,139	10.31	
17	-	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
17	-	財務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	利息費用	-	-	-	-	-	-	
17	-	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
62,996	9.12	本期餘絀	644	0.08	1,208	0.17	-564	-46.69	

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院

勞務成本明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
180,858	178,520	勞務成本	213,700
180,858	178,520	演藝成本	213,700
180,858	178,520	服務費用	213,700
1,109	8,600	印刷裝訂與廣告費	8,280
179,749	169,920	代辦、外包及節目演出費	205,420

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院
 銷貨成本明細表
 中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
1,013	2,500	銷貨成本	2,000
277	-	印刷出版品成本	-
277	-	服務費用	-
277	-	印刷裝訂與廣告費	-
-	-	代辦、外包及節目演出費	-
-	-	專業服務費	-
736	2,500	其他銷貨成本	2,000
736	2,500	材料及用品費	2,000
736	2,500	商品	2,000

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院

業務費用明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
84,081	92,070	業務費用	94,735
46,164	45,087	行銷費用	45,451
45,810	44,193	服務費用	44,885
1,569	2,836	郵電費	2,557
2,715	3,760	旅運費	4,850
31,451	25,915	印刷裝訂與廣告費	26,000
-	-	修理保養與保固費	-
124	215	保險費	-
6,023	6,860	代辦、外包及節目演出費	7,700
2,781	3,077	專業服務費	2,298
1,147	1,530	公共關係費	1,480
49	220	材料及用品費	235
-	-	使用材料費	-
49	220	用品消耗	235
101	400	租金與利息	-
-	-	地租	-
-	-	房租	-
-	-	機器租金	-
101	400	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
71	54	稅捐與規費(強制費)	71
71	54	特別稅課	71
115	120	會費、捐助、補助與分攤	160
115	120	會費	160
-	-	捐助、補助及獎助	-
-	-	短絀、賠償與保險給付	-
-	-	各項短絀	-
18	100	其他	100
18	100	其他費用	100
37,917	46,983	業務費用	49,284
29,932	39,919	服務費用	41,717
-	-	水電費	-
-	-	郵電費	-
845	993	旅運費	1,266
13	100	印刷裝訂與廣告費	120
22,212	33,986	修理保養與保固費	34,093
-	-	保險費	-
4,563	1,980	代辦、外包及節目演出費	1,988
2,299	2,860	專業服務費	4,250
-	-	公共關係費	-
6,971	5,836	材料及用品費	6,987
2,547	4,784	使用材料費	4,884
4,424	1,052	用品消耗	2,103
1,003	1,088	租金與利息	500
-	-	地租	-
-	-	房租	-
811	276	機器租金	500
-	-	交通及運輸設備租金	-
192	812	什項設備租金	-
-	-	稅捐與規費(強制費)	-
-	-	特別稅課	-
-	-	會費、捐助、補助與分攤	-
-	-	會費	-
11	140	其他	80
11	140	其他費用	80

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院
管理及總務費用明細表
中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
361,492	418,584	管理及總務費用	461,723
361,492	418,584	管理費用及總務費用	461,723
138,537	174,816	用人費用	175,816
81,278	100,790	正式員額薪資	100,790
15,749	17,820	臨時人員薪資	20,820
4,193	8,986	超時工作報酬	4,800
12,871	17,038	獎金	18,900
8,016	7,117	退休及卹償金	7,300
20	300	資遣費	300
16,410	22,765	福利費	22,906
66,533	80,169	服務費用	73,768
21,830	27,000	水電費	22,933
2,554	3,620	郵電費	3,348
225	164	旅運費	198
420	985	印刷裝訂與廣告費	505
15	240	修理保養與保固費	240
552	720	保險費	700
39,631	45,514	代辦、外包及節目演出費	43,698
1,306	1,926	專業服務費	1,926
-	-	公共關係費	220
1,839	1,195	材料及用品費	1,229
9	-	使用材料費	60
1,830	1,195	用品消耗	1,169
1,876	2,160	租金與利息	2,826
-	-	房租	-
1,698	2,040	機器租金	2,172
178	120	交通及運輸設備租金	342
-	-	什項設備租金	312
145,197	155,064	折舊、折耗及攤銷	203,088
435	435	房屋折舊	1,000
83,054	85,277	機械及設備折舊	125,248
10,423	7,989	交通及運輸設備折舊	15,730
16,253	21,677	什項設備折舊	26,977
30,218	33,822	代管資產折舊	29,636
4,814	5,864	攤銷	4,497
7,350	4,770	稅捐與規費(強制費)	4,746
1,279	1,400	土地稅	1,400
2,682	2,750	房屋稅	2,750
3,389	620	消費與行為稅	596
-	-	規費	-
-	-	會費、捐助、補助與分攤	-
-	-	會費	-
-	-	捐助、補助與獎助	-
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
160	410	其他	250
160	410	其他費用	250

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院
業務外費用明細表
中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
17	-	業務外費用	-
17	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
17	-	兌換損失	-
-	-	投資損失	-
-	-	其他業務外費用	-
-	-	雜項費用	-
17	-	合 計	-

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院

資產折舊明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

項 目	不動產、廠房及設備								投資性 不動產	什項資產	合計
	土地改 良 物	房屋及 建 築	機械及 設 備	交通及運 輸 設 備	什項 設備	租賃 資產	租賃權 益改良	非業務 資 產			
前年度決算資產原值	-	6,497	847,185	132,115	129,592	-	-	-	-	225,383	1,340,772
上年度預計增減資產原值	-	-	10,770	1,200	3,400	-	-	-	-	6,000	21,370
本年度預計增減資產原值	-	-	172,350	350	19,270	-	-	-	-	-	191,970
資產重估增值額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	-	6,497	1,030,305	133,665	152,262	-	-	-	-	231,383	1,554,112
本年應提折舊額	-	1,000	125,248	15,730	26,977	-	-	-	-	29,636	198,591
管理及總務費用	-	1,000	125,248	15,730	26,977	-	-	-	-	29,636	198,591

備註1：上年度預計新增資產原值(108年)什項資產為文化部專案補助「科技藝術共生計畫」12,000千元，係歌劇院制作宣傳等費用6,000千元；及提升設備6,000千元帳列「代管資產」。

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院

5年來主要營運項目分析表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

年度及項目	單位	數量	單位成本	預算數	說明
本年度預算數				215,700	
節目製作與演出				213,700	
雜誌社出版				-	
紀念品設計製作				2,000	
上年度預算數				181,020	
節目製作與演出				178,520	
雜誌社出版				-	
紀念品設計製作				2,500	
前年度決算數				181,871	
節目製作與演出				180,858	
雜誌社出版				277	
紀念品設計製作				736	
106年度決算數				166,475	
節目製作與演出				165,872	
雜誌社出版				184	
紀念品設計製作				419	
105年度決算數				123,752	
節目製作與演出				123,405	
雜誌社出版				346	
紀念品設計製作				1	

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院
 員工人數彙計表
 中華民國109年度

單位:人

職 稱	本年度員額預計數	說明
正式人員（公務人員）	-	
正式人員（一般人員）	180	
正式人員（團員）	-	
兼任人員（簽約人員）	30	
臨時人員	-	
總 計	210	

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院

用人費用彙計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

科目	本年度預算數	說明
正式員額薪資	100,790	
臨時人員薪資	20,820	
超時工作報酬	4,800	
獎金	18,900	
退休及卹償金	7,300	
資遣費	300	
福利費	22,906	
合計	175,816	

國家表演藝術中心衛武營國家藝術文化中心

收支餘絀預計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(－)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
478,886	100.00	收入	947,398	100.00	902,982	100.00	44,416	4.92	
477,588	99.73	業務收入	944,898	99.73	901,482	99.83	43,416	4.82	
50,687	10.58	勞務收入	97,706	10.31	75,115	8.32	22,591	30.08	
738	0.15	服務收入	2,626	0.28	3,250	0.36	-624	-19.20	
34,002	7.10	演藝收入	67,280	7.10	54,285	6.01	12,995	23.94	
3,539	0.74	年費收入	2,500	0.26	2,500	0.28	-	-	
12,408	2.59	贊助收入	25,000	2.64	15,000	1.66	10,000	66.67	
-	-	其他勞務收入	300	0.03	80	0.01	220	275.00	
665	0.14	銷貨收入	3,100	0.33	2,300	0.25	800	34.78	
175	0.04	印刷出版品銷貨收入	800	0.09	100	0.01	700	700.00	
490	0.10	其他銷貨收入	2,300	0.24	2,200	0.24	100	4.55	
2,047	0.43	租金及權利金收入	34,600	3.65	30,000	3.32	4,600	15.33	
-	-	權利金收入	-	-	-	-	-	-	
2,047	0.43	其他租金收入	34,600	3.65	30,000	3.32	4,600	15.33	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
408,900	85.39	政府公務預算補助收入	757,340	79.94	757,340	83.87	-	-	
408,900	85.39	政府公務預算補助收入	757,340	79.94	757,340	83.87	-	-	
15,289	3.19	政府專案補助收入	52,152	5.50	36,727	4.07	15,425	42.00	
15,289	3.19	政府專案補助收入	52,152	5.50	36,727	4.07	15,425	42.00	
1,298	0.27	業務外收入	2,500	0.27	1,500	0.17	1,000	66.67	
1,279	0.27	財務收入	1,500	0.16	1,500	0.17	-	-	
1,279	0.27	利息收入	1,500	0.16	1,500	0.17	-	-	
-	-	兌換賸餘	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資收益	-	-	-	-	-	-	
19	-	其他業務外收入	1,000	0.11	-	-	1,000	-	
19	-	廣告收入	1,000	0.11	-	-	1,000	-	
-	-	違約罰款收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	雜項收入	-	-	-	-	-	-	

國家表演藝術中心衛武營國家藝術文化中心

收支餘絀預計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(－)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
472,092	98.58	支出	894,764	94.45	866,544	95.96	28,220	3.26	
472,133	98.59	業務成本與費用	894,764	94.45	866,544	95.96	28,220	3.26	
220,198	45.98	勞務成本	250,037	26.39	261,602	28.97	-11,565	-4.42	
220,198	45.98	演藝成本	250,037	26.39	261,602	28.97	-11,565	-4.42	
2,948	0.62	銷貨成本	2,900	0.31	1,750	0.19	1,150	65.71	
2,449	0.52	印刷出版品成本	1,100	0.12	550	0.06	550	100.00	
499	0.10	其他銷貨成本	1,800	0.19	1,200	0.13	600	50.00	
95,343	19.91	業務費用	178,404	18.83	140,188	15.53	38,216	27.26	
29,388	6.14	行銷費用	46,864	4.95	41,678	4.62	5,186	12.44	
65,955	13.77	業務費用	131,540	13.88	98,510	10.91	33,030	33.53	
153,644	32.08	管理及總務費用	463,423	48.92	463,004	51.27	419	0.09	
153,644	32.08	管理費用及總務費用	463,423	48.92	463,004	51.27	419	0.09	
- 41	-0.01	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
- 42	-0.01	財務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	利息費用	-	-	-	-	-	-	
- 42	-0.01	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資損失	-	-	-	-	-	-	
1	0.00	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
1	0.00	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
6,794	1.42	本期餘絀	52,634	5.55	36,438	4.04	16,196	44.45	

國家表演藝術中心衛武營國家藝術文化中心

勞務成本明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
220,198	261,602	勞務成本	250,037
220,198	261,602	演藝成本	250,037
220,198	261,602	服務費用	250,037
13,989	18,750	印刷裝訂與廣告費	21,000
206,209	242,852	代辦、外包及節目演出費	229,037

國家表演藝術中心衛武營國家藝術文化中心

銷貨成本明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
2,948	1,750	銷貨成本	2,900
2,449	550	印刷出版品成本	1,100
2,449	550	服務費用	1,100
2,275	150	印刷裝訂與廣告費	500
-	400	代辦、外包及節目演出費	600
174	-	專業服務費	-
499	1,200	其他銷貨成本	1,800
499	1,200	材料及用品費	1,800
499	1,200	商品	1,800

國家表演藝術中心衛武營國家藝術文化中心

業務費用明細表
中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
95,343	140,188	業務費用	178,404
29,388	41,678	行銷費用	46,864
29,177	41,020	服務費用	45,220
116	970	郵電費	400
2,791	3,300	旅運費	4,100
11,329	20,900	印刷裝訂與廣告費	23,570
-	-	修理保養與保固費	-
-	-	保險費	-
9,376	-	代辦、外包及節目演出費	-
5,248	14,900	專業服務費	16,300
317	950	公共關係費	850
-	250	材料及用品費	250
-	-	使用材料費	-
-	250	用品消耗	250
-	200	租金與利息	-
-	200	地租	-
-	-	房租	-
-	-	機器租金	-
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
187	58	稅捐與規費(強制費)	1,144
187	58	特別稅課	1,144
24	150	會費、捐助、補助與分攤	150
24	150	會費	150
-	-	捐助、補助及獎助	-
-	-	短絀、賠償與保險給付	-
-	-	各項短絀	-
-	-	其他	100
-	-	其他費用	100
65,955	98,510	業務費用	131,540
41,777	64,080	服務費用	84,350
-	-	水電費	-
133	200	郵電費	570
352	2,200	旅運費	1,900
1,276	480	印刷裝訂與廣告費	390
2,687	21,500	修理保養與保固費	14,640
-	-	保險費	-
32,612	23,050	代辦、外包及節目演出費	37,860
4,717	16,650	專業服務費	28,860
-	-	公共關係費	130
21,374	34,230	材料及用品費	45,540
19,913	31,870	使用材料費	45,120
1,461	2,360	用品消耗	420
1,788	-	租金與利息	-
-	-	地租	-
-	-	房租	-
1,788	-	機器租金	-
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
-	-	稅捐與規費(強制費)	-
-	-	特別稅課	-
-	-	會費、捐助、補助與分攤	-
-	-	會費	-
1,016	200	其他	1,650
1,016	200	其他費用	1,650

國家表演藝術中心衛武營國家藝術文化中心
 管理及總務費用明細表
 中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
153,644	463,004	管理及總務費用	463,423
153,644	463,004	管理費用及總務費用	463,423
83,892	161,493	用人費用	189,483
62,472	90,410	正式員額薪資	101,682
-	18,342	臨時人員薪資	31,012
3,132	5,724	超時工作報酬	8,566
6,640	14,692	獎金	16,093
2,984	4,884	退休及卹償金	6,225
-	-	資遣費	500
8,664	27,441	福利費	25,405
51,295	194,621	服務費用	163,254
19,570	54,000	水電費	62,400
1,212	5,220	郵電費	3,940
493	1,300	旅運費	950
305	1,010	印刷裝訂與廣告費	170
-	-	修理保養與保固費	13,500
942	5,220	保險費	3,000
27,276	121,101	代辦、外包及節目演出費	71,744
1,236	6,410	專業服務費	7,150
261	360	公共關係費	400
499	1,150	材料及用品費	1,374
-	100	使用材料費	324
499	1,050	用品消耗	1,050
584	4,530	租金與利息	8,090
-	-	房租	-
584	4,050	機器租金	6,400
-	480	交通及運輸設備租金	1,440
-	-	什項設備租金	250
16,646	48,494	折舊、折耗及攤銷	81,132
651	-	房屋折舊	9,240
3,131	11,475	機械及設備折舊	17,904
234	279	交通及運輸設備折舊	1,668
7,541	16,562	什項設備折舊	25,752
3,579	18,000	代管資產折舊	19,224
1,510	2,178	攤銷	7,344
28	51,666	稅捐與規費(強制費)	15,460
-	24,946	土地稅	6,000
25	26,000	房屋稅	9,000
-	540	消費與行為稅	300
3	180	規費	160
-	-	會費、捐助、補助與分攤	-
-	-	會費	-
-	-	捐助、補助與獎助	-
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
700	1,050	其他	4,630
700	1,050	其他費用	4,630

國家表演藝術中心衛武營國家藝術文化中心
業務外費用明細表
中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
- 41	-	業務外費用	-
- 42	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
- 42	-	兌換損失	-
-	-	投資損失	-
1	-	其他業務外費用	-
1	-	雜項費用	-
- 41	-	合 計	-

國家表演藝術中心衛武營國家藝術文化中心

資產折舊明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

項 目	不動產、廠房及設備								投資性 不動產	什項資產	合計
	土地改 良 物	房屋及 建 築	機械及 設 備	交通及運 輸 設 備	什項 設備	租賃 資產	租賃權 益改良	非業務 資 產			
前年度決算資產原值	-	46,659	39,689	10,060	213,616	-	-	-	-	120,000	430,024
上年度預計增減資產原值		-	46,553	-	-	-	-	-	-	-	46,553
本年度預計增減資產原值		84,000	37,714	33,000	18,900	-	-	-	-	-	173,614
資產重估增值額		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	-	130,659	123,956	43,060	232,516	-	-	-	-	120,000	650,191
本年應提折舊額	-	9,240	17,904	1,668	25,752	-	-	-	-	19,224	73,788
管理及總務費用	-	9,240	17,904	1,668	25,752	-	-	-	-	19,224	73,788

國家表演藝術中心衛武營國家藝術文化中心

5年來主要營運項目分析表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

年度及項目	單位	數量	單位成本	預算數	說明
本年度預算數				252,937	
節目製作與演出				250,037	
雜誌社出版				1,100	
紀念品設計製作				1,800	
上年度預算數				263,352	
節目製作與演出				261,602	
雜誌社出版				550	
紀念品設計製作				1,200	
前年度決算數				223,146	
節目製作與演出				220,198	
雜誌社出版				2,449	
紀念品設計製作				499	
106年度決算數				77,934	
節目製作與演出				77,595	
雜誌社出版				25	
紀念品設計製作				314	
105年度決算數				69,724	
節目製作與演出				69,680	
雜誌社出版				-	
紀念品設計製作				44	

國家表演藝術中心衛武營國家藝術文化中心

員工人數彙計表

中華民國109年度

單位:人

職 稱	本年度員額預計數	說明
正式人員（公務人員）	1	
正式人員（一般人員）	199	
正式人員（團員）	-	
兼任人員（簽約人員）	-	
臨時人員	-	
總 計	200	

國家表演藝術中心衛武營國家藝術文化中心

用人費用彙計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

科目	本年度預算數	說明
正式員額薪資	101,682	
臨時人員薪資	31,012	
超時工作報酬	8,566	
獎金	16,093	
退休及卹償金	6,225	
資遣費	500	
福利費	25,405	
合計	189,483	

國家表演藝術中心國家交響樂團

收支餘絀預計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(一)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
226,541	100.00	收入	271,552	100.00	245,000	100.00	26,552	10.84	
226,468	99.97	業務收入	271,552	100.00	245,000	100.00	26,552	10.84	
59,658	26.34	勞務收入	66,902	24.64	67,500	27.55	-598	-0.89	
43	0.03	服務收入	-	-	-	-	-	-	
42,437	18.73	演藝收入	46,902	17.27	51,500	21.02	-4,598	-8.93	
-	-	年費收入	-	-	-	-	-	-	
17,178	7.58	贊助收入	20,000	7.37	16,000	6.53	4,000	25.00	
-	-	其他勞務收入	-	-	-	-	-	-	
227	0.10	銷貨收入	400	0.15	400	0.16	-	-	
90	0.04	印刷出版品銷貨收入	250	0.09	300	0.12	-50	-16.67	
137	0.06	其他銷貨收入	150	0.06	100	0.04	50	50.00	
798	0.35	租金及權利金收入	650	0.24	550	0.22	100	18.18	
85	0.04	權利金收入	50	0.02	50	0.02	-	-	
713	0.31	其他租金收入	600	0.22	500	0.20	100	20.00	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
161,850	71.44	政府公務預算補助收入	200,000	73.65	172,850	70.56	27,150	15.71	
161,850	71.44	政府公務預算補助收入	200,000	73.65	172,850	70.56	27,150	15.71	
3,935	1.74	政府專案補助收入	3,600	1.32	3,700	1.51	-100	-2.70	
3,935	1.74	政府專案補助收入	3,600	1.32	3,700	1.51	-100	-2.70	
73	0.03	業務外收入	-	-	-	-	-	-	
67	0.03	財務收入	-	-	-	-	-	-	
67	0.03	利息收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	兌換賸餘	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資收益	-	-	-	-	-	-	
6	-	其他業務外收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	廣告收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	違約罰款收入	-	-	-	-	-	-	
6	-	雜項收入	-	-	-	-	-	-	

國家表演藝術中心國家交響樂團

收支餘絀預計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(一)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
222,504	98.22	支出	269,492	99.25	241,945	98.75	27,547	11.39	
222,473	98.21	業務成本與費用	269,492	99.25	241,945	98.75	27,547	11.39	
80,712	35.63	勞務成本	115,750	42.63	90,350	36.88	25,400	28.11	
80,712	35.63	演藝成本	115,750	42.63	90,350	36.88	25,400	28.11	
17	0.01	銷貨成本	210	0.08	110	0.04	100	90.91	
-	-	印刷出版品成本	180	0.07	70	0.02	110	157.14	
17	0.01	其他銷貨成本	30	0.01	40	0.02	-10	-25.00	
11,799	5.21	業務費用	13,438	4.95	13,318	5.44	120	0.90	
7,742	3.42	行銷費用	8,825	3.25	8,535	3.48	290	3.40	
4,057	1.79	業務費用	4,613	1.70	4,783	1.94	-170	-3.55	
129,945	57.36	管理及總務費用	140,094	51.59	138,167	56.39	1,927	1.39	
129,945	57.36	管理費用及總務費用	140,094	51.59	138,167	56.39	1,927	1.39	
31	0.01	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
28	0.01	財務費用	-	-	-	-	-	-	
7	-	利息費用	-	-	-	-	-	-	
21	0.01	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資損失	-	-	-	-	-	-	
3	-	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
3	-	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
4,037	1.78	本期餘絀	2,060	0.75	3,055	1.25	-995	-32.57	
				-					
				-					

中華民國109年度

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
80,712	90,350	勞務成本	115,750
80,712	90,350	演藝成本	115,750
80,712	90,350	服務費用	115,750
7,521	6,650	印刷裝訂與廣告費	8,000
73,191	83,700	代辦、外包及節目演出費	107,750

國家表演藝術中心國家交響樂團

銷貨成本明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
17	110	銷貨成本	210
-	70	印刷出版品成本	180
-	70	服務費用	180
-	30	印刷裝訂與廣告費	150
-	40	代辦、外包及節目演出費	30
17	40	其他銷貨成本	30
17	40	材料及用品費	30
17	40	商品	30

國家表演藝術中心國家交響樂團

業務費用明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
11,799	13,318	業務費用	13,438
7,742	8,535	行銷費用	8,825
6,474	6,935	服務費用	7,165
471	500	郵電費	530
482	500	旅運費	700
2,513	3,050	印刷裝訂與廣告費	2,800
216	200	修理保養與保固費	300
-	-	保險費	-
24	35	代辦、外包及節目演出費	35
2,768	2,650	專業服務費	2,800
-	-	公共關係費	-
600	650	材料及用品費	750
491	500	使用材料費	600
109	150	用品消耗	150
404	600	租金與利息	600
-	-	地租	-
-	-	房租	-
404	600	機器租金	600
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
199	300	稅捐與規費(強制費)	250
199	300	特別稅課	250
65	50	會費、捐助、補助與分攤	60
65	50	會費	60
-	-	捐助、補助及獎助	-
-	-	短絀、賠償與保險給付	-
-	-	各項短絀	-
-	-	其他	-
-	-	其他費用	-
4,057	4,783	業務費用	4,613
4,057	4,783	服務費用	4,613
626	665	水電費	665
52	108	郵電費	108
-	-	旅運費	-
-	-	印刷裝訂與廣告費	-
571	600	修理保養與保固費	600
-	-	保險費	-
1,403	1,410	代辦、外包及節目演出費	1,440
1,405	2,000	專業服務費	1,800
-	-	公共關係費	-
-	-	材料及用品費	-
-	-	使用材料費	-
-	-	用品消耗	-
-	-	租金與利息	-
-	-	地租	-
-	-	房租	-
-	-	機器租金	-
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
-	-	稅捐與規費(強制費)	-
-	-	特別稅課	-
-	-	會費、捐助、補助與分攤	-
-	-	會費	-
-	-	其他	-
-	-	其他費用	-

國家表演藝術中心國家交響樂團
管理及總務費用明細表
 中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
129,945	138,167	管理及總務費用	140,094
129,945	138,167	管理費用及總務費用	140,094
126,533	134,100	用人費用	136,350
93,482	97,300	正式員額薪資	99,300
1,672	1,250	臨時人員薪資	1,600
645	750	超時工作報酬	700
12,329	14,750	獎金	14,650
7,313	8,250	退休及卹償金	7,500
-	400	資遣費	400
11,092	11,400	福利費	12,200
1,416	1,702	服務費用	1,702
-	-	水電費	-
-	-	郵電費	-
-	-	旅運費	-
-	-	印刷裝訂與廣告費	-
-	-	修理保養與保固費	-
805	900	保險費	900
10	12	代辦、外包及節目演出費	12
515	590	專業服務費	590
86	200	公共關係費	200
25	-	材料及用品費	-
-	-	使用材料費	-
25	-	用品消耗	-
-	-	租金與利息	-
-	-	房租	-
-	-	機器租金	-
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
1,646	2,140	折舊、折耗及攤銷	1,640
23	25	房屋折舊	25
17	15	機械及設備折舊	15
-	-	交通及運輸設備折舊	-
336	1,000	什項設備折舊	500
450	900	代管資產折舊	600
820	200	攤銷	500
210	225	稅捐與規費(強制費)	222
73	75	土地稅	77
137	150	房屋稅	145
-	-	消費與行為稅	-
-	-	規費	-
82	-	會費、捐助、補助與分攤	100
-	-	會費	-
82	-	捐助、補助與獎助	100
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
33	-	其他	80
33	-	其他費用	80

國家表演藝術中心國家交響樂團

業務外費用明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
31	-	業務外費用	-
28	-	財務費用	-
7		利息費用	-
21	-	兌換損失	-
-	-	投資損失	-
3	-	其他業務外費用	-
3	-	雜項費用	-
31	-	合 計	-

國家表演藝術中心國家交響樂團

資產折舊明細表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

項 目	不動產、廠房及設備								投資性 不動產	什項資產	合計
	土地改 良 物	房屋及 建 築	機械及 設 備	交通及運 輸 設 備	什項 設備	租賃 資產	租賃權 益改良	非業務 資 產			
前年度決算資產原值	-	471	136	-	13,588	-	-	-	-	5,026	19,221
上年度預計增減資產原值	-	150	200	-	1,100	-	-	-	-	200	1,650
本年度預計增減資產原值	-	-	-	-	800	-	-	-	-	-	800
資產重估增值額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	-	621	336	-	15,488	-	-	-	-	5,226	21,671
本年應提折舊額	-	25	15	-	500	-	-	-	-	600	1,140
管理及總務費用	-	25	15	-	500	-	-	-	-	600	1,140

備註：上年度預計新增資產原值(108年)什項資產為文化部專案補助「科技藝術共生計畫」3,000千元，係辦理推動「愛樂實驗室計畫」，製作宣傳等費用2,800千元；及提升設備更新200千元帳列「代管資產」。

國家表演藝術中心國家交響樂團

5年來主要營運項目分析表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

年度及項目	單位	數量	單位成本	預算數	說明
本年度預算數				115,960	
節目製作與演出				115,750	
雜誌社出版				180	
紀念品設計製作				30	
上年度預算數				90,460	
節目製作與演出				90,350	
雜誌社出版				70	
紀念品設計製作				40	
前年度決算數				80,729	
節目製作與演出				80,712	
雜誌社出版				-	
紀念品設計製作				17	
106年度決算數				97,107	
節目製作與演出				97,101	
雜誌社出版				-	
紀念品設計製作				6	
105年度決算數				75,194	
節目製作與演出				75,099	
雜誌社出版				92	
紀念品設計製作				3	

國家表演藝術中心國家交響樂團

員工人數彙計表

中華民國109年度

單位:人

科 目	本年度員額預計數	說明
正式人員（公務人員）	-	
正式人員（一般人員）	24	
正式人員（團員）	100	
兼任人員（簽約人員）	-	
臨時人員	-	
總 計	124	

國家表演藝術中心國家交響樂團

用人費用彙計表

中華民國109年度

單位：新臺幣千元

科目	本年度預算數	說明
正式員額薪資	99,300	
臨時人員薪資	1,600	
超時工作報酬	700	
獎金	14,650	
退休及卹償金	7,500	
資遣費	400	
福利費	12,200	
合計	136,350	