

# 國家表演藝術中心

## 總說明

### 中華民國 110 年度

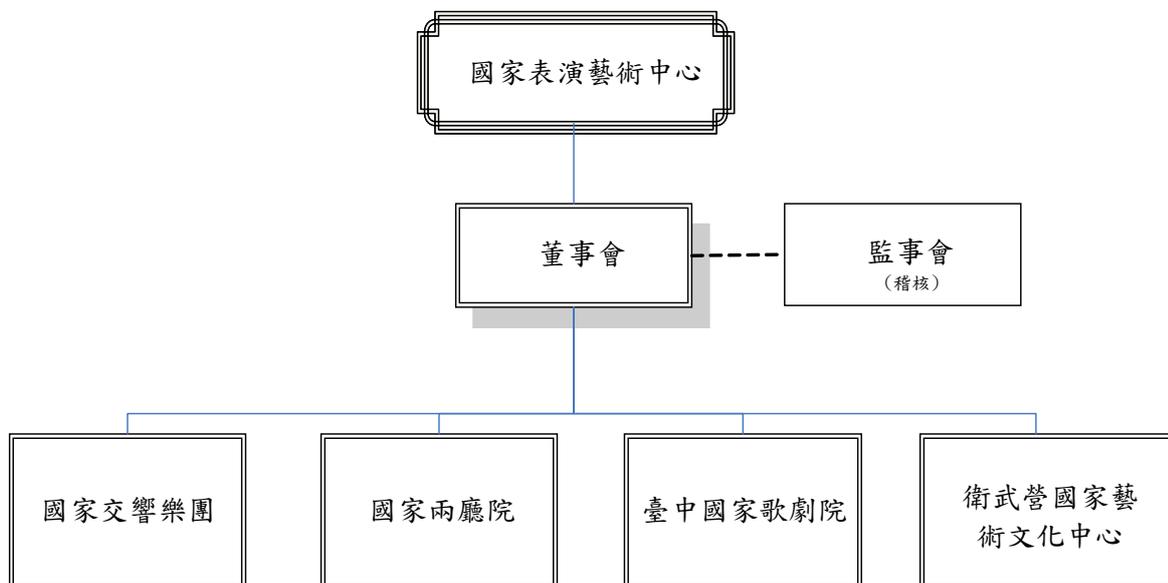
#### 壹、概況：

##### 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：

108 年對於臺灣表演藝術環境而言，是充滿挑戰的一年。由於衛武營的開幕，讓臺灣北中南各區域的表演藝術發展充滿新的契機，但同時也因為衛武營的開幕、劇場席次大幅增加，帶來了新挑戰，相對地也考驗臺灣表演藝術的展演創作能量，以及觀眾的胃納容量。雖然，整個藝文環境經營不容易，但從各館團的成果，可以反映出臺灣表演藝術生態環境的發展動能，非常具有未來性和可能性。由於表演藝術界豐沛的創意及動能，多檔精彩的節目在三場館上演、更巡演國際；同時，不論是表演團隊或藝術家的創作呈現，以及藝術工作人才培育、觀眾的培養，都有亮眼成果，令人對於表演藝術前景有更多的發展想像。

國家兩廳院的三十多年經驗，累積了豐厚的營運智財與夥伴連結。兩廳院以場館驅動發展場館於生態中應扮演的角色與推動力，以「亞洲創意樞紐」為定位展開下一個十年的想像。108 年，國家兩廳院迎接 676,587 觀眾人次前來欣賞演出，並呈現了 1,085 場國內外節目；重要的藝術節慶 - 「TIFA 台灣國際藝術節」，打造人人參與的藝術嘉年華，除重磅節目的演出外，也創造多元的推廣活動使大眾參與，總觀眾人次達 68,479 人次，為亞洲重要且具知名度的節慶之一；「新點子實驗場」、「夏日爵士」、「舞蹈秋天」也形塑獨特的藝術個性，並將推廣深化，打造不同的參與方式，吸引人人走入劇場；108 年總體票房達 93%，「舞蹈秋天」以社會議題主軸的探討，挑戰觀眾極限，整體票房 90%。此外，兩廳院透過與三大歐洲劇場的結盟計畫打造連結平台，使臺灣與亞洲的創作者以夥伴網絡，與世界產生交流與演出。最值得一提的是，兩廳院的委製節目王嘉明編導《RE:親愛的人生》於 108 年法國巴黎秋天藝術節首演，為藝術節 48 年歷史來臺灣第一人，同時至法國鳳凰劇院巡演，受媒體與各國策展人讚譽，各大歐陸藝術節與劇場也接續發現臺灣不容忽視的文化力量。兩廳院作為文化平權指標性的場館，打造全齡的參與體驗，以親子、青少年、樂齡、無障礙等不同族群的體驗最為顯著，其中樂齡計畫於 108 年挑戰真實舞台，在「新點子實驗場」引發觀眾關注與討論。另一方面，兩廳院並落實共融劇場的想像，包括口述影像、即時聽打與托育服務等，更打造不同身份別皆可以參與的「輕鬆自在場」演出 (Relax Performance)，受到企業關注並支持，攜手社會讓共融劇場往前一大步。而「廳院青」的上市也鋪上了青少年在參與劇場第一條路，108 年吸引 4,165 名青年加入，並透過活動加深青少年與藝術的連結。未來，期待挖掘更多藝術觀眾，為屬於兩廳院與臺灣文化的下一個十年打好基礎。

臺中國家歌劇院以「一座藝術與生活的劇場 讓藝術走進生活 讓生活成為藝術」為核心價值，從節目展演、場館經營、軟硬體維護、行政管理等各項策略均圍繞此核心擘劃。108 年歌劇院全年呈現了 375 場演出，售票率達 89%、觀眾人次達 234,919 人次，三大節目品牌系列「歌劇院台灣國際藝術節」（2019 NTT-TIFA）於春天主打新藝跨界青春、「音樂劇在臺中」與親子節目於夏季熱鬧奔騰、「秋天遇見巨人」則於秋冬推出經典節目，不僅成為中臺灣年度藝術盛事，更提升北高觀眾的造訪與購票人次。三年前開幕季推出的華格納《指環》製作四年計畫，在 108 年 10 月正好總結，歌劇院團隊經此淬鍊，不僅歌劇製作能力大幅升級，連帶整合行銷與服務也提升；音樂劇《一個美國人在巴黎》八場完售的佳績，也打響「音樂劇在臺中」的名號。此外，為達成文

化政策之「場館驅動地方產業鏈」目的，歌劇院在 108 年 3 月成立藝術教育部，以「NTT+」副品牌，從表演藝術知識學習、體驗、實作與交流四個面向，規劃講座、展演、國際論壇、工作坊等活動共 398 場，累積 163,133 人次參與，全方位培養藝文欣賞人口、表演藝術人才、及劇場技術與行政專業人才；更以「NTT 學苑」打造藝術育成基地，持續透過「中部劇場平台」串聯中部縣市文化局與夥伴場館，共享歌劇院資源，提升地方場館動能，累積表演藝術人才庫。另一方面，歌劇院為了深耕「一座藝術與生活的劇場」理念，邀請大塊文化之「iImage3 非常圖像空間」進駐，以每月主題策展向民眾推介圖像語言藝術；與駐店夥伴塚夏咖啡及 VVG Food Play 以臺中在地主廚深耕品牌，提升館內餐飲品質，讓歌劇院更成為民眾的日常。

衛武營國家藝術文化中心 108 年首度全年營運，在眾人協力下交出漂亮成績單。購票觀眾達 270,690 人次，跨越開幕前所訂下之 25 萬人次目標，其中售票率為 80.6%，開幕至今到館參訪更突破 480 萬人次，並吸引國際媒體報導超過 120 則。同時，衛武營持續為臺灣在國際舞台發聲，被美國《時代》雜誌選為「2019 年世界最佳景點」之一，是臺灣首度有機構或景點入選；《紐約時報》盛讚衛武營為「臺灣的文化客廳」；國際建築權威媒體《Architizer》的 A+ Awards，評選衛武營為文化劇場類年度最佳設計獎、評審獎、大眾票選獎等三項大獎。108 年衛武營主合辦及外租節目累積達 362 場，從古典到現代、旗艦製作到輕鬆小品，類型包羅萬象，包含上、下半年旗艦節目歌劇《杜蘭朵》、《魔笛》；舞蹈天團德國萊茵芭蕾舞團、荷蘭舞蹈劇場、雲門舞集等相偕登上衛武營舞台；還有鋼琴家烏果斯基、旅奧名編舞家林美虹、日本狂言師野村萬齋、作曲家久石讓、管風琴家拉特利等大師造訪衛武營演出。以及首次推出，連結音樂過去、現在、未來的「衛武營 TIFA-當代音樂平台」，和勇於挑戰劇場傳統的「衛武營小時光」等系列節目。此外，讓劇場成為教室的「藝企學—美感教育計劃」，下半年計畫啟動後，共有 213 間南臺灣各級中小學申請，共辦理 24 場，超過 2 萬名中小學生與教師參與。培育美感教育種籽的「劇場藝術體驗教育計畫」，針對高中職學生教師，下半年舉辦 8 場活動，從聆賞前課程、聆賞、演後討論，營造美感學習多元視角，共有 700 多名師生參與。

國家交響樂團的 108 年度工作計畫包含 2018/2019 (108 上半年) 及 2019/2020 (108 下半年) 兩樂季，除國人演出之外，另邀請來自歐洲、美洲及亞洲等 11 國音樂家合作演出，主辦節目共計 43 場，年度觀眾達到 82,709 人次。108 年重頭戲歌劇音樂會《托斯卡》，邀集國際樂壇知名歌劇音樂家擔綱演出，由世界知名編舞家林懷民執導；首次在台以匈牙利原文呈現之《璀璨雙城 3—藍鬍子的城堡》，以古典音樂與劇場創作者跨界交流，產生令人驚喜的火花，為 2018/2019 樂季劃下精彩壓軸。9 月開季音樂會《豪情初綻》，邀請駐團音樂家劉孟捷與台大校友合唱團共同為 19/20 樂季揭開序幕；歲末歌劇音樂會《風流寡婦》，由法國知名導演尚米歇爾·克奇執導，攜手駐團指揮張尹芳、國內頂尖聲樂家及合唱團一起與觀眾同歡。5 月，受邀前往東京文化會館 (Tokyo Bunka Kaikan)、大阪交響廳 (Osaka Symphony Hall) 兩大國際重量級城市演出，並參與金澤市「風和綠的樂城音樂祭」，國際知名樂評人 Robert Markow 給予高度肯定，日本媒體亦有多篇報導，代表臺灣將扎根於本土厚實的文化實力綻放於國際間。此外，國家藝中心三館一團持續合作密切，包括國家兩廳院 TIFA 系列的呂紹嘉、林懷民與 NSO《托斯卡》；臺中國家歌劇指環系列華格納歌劇《諸神黃昏》以及歲末歌劇音樂會

《風流寡婦》；衛武營國家藝術文化中心《節慶·交響》、《鋒芒新銳》及共同製作《建築聲學大師徐亞英與 NSO，帶您聆賞衛武營》演出等。另一方面，為落實文化平權，「愛樂實驗室」借鏡英國多年成功經驗，首度舉辦樂齡照護音樂工作坊暨公開講座，創造更共融的社會。

國家表演藝術中心三館一團 108 年度重點業務執行成果，分項說明如後。

## 一、 國家兩廳院

三十而立後的兩廳院，以國家表演藝術中心的六大營運方向為思考前提，以過去三十年的營運經驗為基礎，在其他兩大場館落成之後，重新思索自身的定位與營運目標，不再只是聚焦於節目製作及呈現品質優異的節目，而是深入檢視並優化場館與藝術工作者、大眾的互動關係。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，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，讓各個族群對象、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、創造增值應用，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。也逐漸從引進國外製作、提升民眾視野，轉型成培植臺灣與亞洲藝術家的重要搖籃。而健全環境需要更有計畫性、系統性地陪伴表演藝術團隊、藝術家與藝術工作者。「新點子實驗場」與「藝術基地計畫」也將會是兩廳院重要的研發系統，以擁抱冒險、接受挑戰與拉長創作期的可能性，發掘與培育新生代創作者，提供創意實驗場域資源。

未來，兩廳院極力發展為台灣藝術向外走的重要基地，亞洲具代表性的文化品牌，更應該作為台灣劇場驅動的樞紐，與外界互動的過程中強化更多實戰經驗與機會，並與國際上、鄰近的區域聯結，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，期許培育更多劇場管理與藝術青年人才，為屬於兩廳院的下一個三十年做好準備。

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。108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 1,058 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，包含藝文廣場之 AOA、劇院生活廣場之圓劇團《悲傷八曼波》、雲門劇場之戴米恩·雅勒《器》，合計 27 場，四廳場次結合非典型空間場次，全年演出總場次為 1,085 場。
2. 全年觀眾人數：觀眾人次為 676,587 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 8 場 58,809 人次。
3. 全年觀眾對節目演出滿意度：91%。
4. 主辦節目售票率：年度售票率為 93%。
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 34,751 人，較 108 年度設定目標值超出 4,193 人，成長率達 25 %。
7. 全年度觀眾對場館整體服務滿意度為 95.7 %；全年演出單位對整體服務滿意度：98 %。

## (二) 強化平台效應

三館一團館際資源共享，提供其他場館及樂團免費享有資源：

1. 提供 NSO 四廳演出場地資源免費使用，其相當於 440 萬 2,850 元外租收入之短收。
2. 提供貴賓室、簽名會及貝多芬室約等值 16.9 萬元之前臺服務。
3. 提供兩館一團 EDM 免費發送服務，總計約 23.7 萬元。
4. 提供兩館一團藝文指南針封面及 NSO 藝文指南針英文潤稿及翻譯等免費服務，約等值 120.1 萬元。
5. 免費提供交誼廳、大廳供平日排練及召開記者會等使用，依據對外出租費率計價約 37.2 萬元。
6. 提供臺中歌劇院及高雄衛武營所屬之主辦節目租用排練室優惠共計 2 萬元；提供 NSO 演出節目使用排練室成本累計共計 34.88 萬元。
7. 另除以上與 NSO 之緊密場館合作外，國家兩廳院並與其他各館團共同製作節目，也協助使用兩廳院辦公空間的中心同仁及國家交響樂團，辦理人事、財務、資訊、採購、法務、總務等相關工作外，對於臺中國家歌劇院、衛武營國家藝文中心，更不吝分享舞臺管理、顧客服務、安全事務等經營知識。108 年度針對三館一團場館工務與技術平台共學分享進行三場相關經驗交流與討論，三場館獲益良多，更決定於往後年度持續定期舉辦交流。

## (三) 主動挹注資源予團隊

### 1. 藝術節慶策展

- (1) TIFA 台灣國際藝術節：走過第 1 個 10 年，第十一屆 TIFA 進行品牌再造，除了匯聚國內外頂尖藝術家，持續打造 TIFA 為亞洲領銜的藝術節品牌；本屆致力營造藝術節慶感，透過週邊活動企劃，開拓藝術節的擴及度、參與率及影響力，讓 TIFA 成為屬於每個人的藝術嘉年華。期間與跨部門聯手企劃如小事製作「戰鬥果醬」、「博恩站起來」，並

首度舉辦長達三週的「光影幻境」戶外裝置展覽。TIFA 期許為世界看見台灣與亞洲的藝術之窗，引薦台灣與亞洲的優質作品，包括雲門 2 鄭宗龍、黃翊、莎士比亞的妹妹們的劇團、四把椅子劇團與劇作家簡莉穎、心心南管樂坊、李貞蕓、蘇威嘉等，另外，原住民歌手桑布伊第一次受邀參與 TIFA 台灣國際藝術節於國家戲劇院演出，席開三場締造票房全滿的佳績。

- (2) 兩廳院夏日爵士派對：2019 年夏日爵士以「Life is Jazz, Play it Loud」為號召。經歷百年發展，Jazz 一詞已不單指音樂類型，而是成為一種生活態度，代表著自由、奔放且即興的風格，更有鼓勵人們不吝於表現自我，自信勇敢的追求。2019 年更首度規劃策展主題：「爵士樂之父」小號手與歌手路易斯·阿姆斯壯 (Louis Armstrong)，由兩廳院夏日爵士節慶樂團、爵士夏午茶、爵士 Bistro 等節目，完整介紹阿姆斯壯的音樂、曾與他合作的音樂家、到他所身處的大時代，及其在爵士樂史上產生重要影響的音樂編制和風格。邁入第 17 年的爵士派對，更持續創造節目新樣貌，首度創舉包括在實驗劇場推出特別企劃「重返哈林—Back to St. Nick's Pub」，在空間和戲劇感十足的實驗劇場，重現 St. Nick's Pub—哈林區歷史最悠久的爵士地標和其爵士精神！夏日爵士派對不斷推陳出新，不論是爵士老饕或入門新手，都可找到喜愛的節目。
- (3) 新點子實驗場 IDEAS LAB：支持國內新銳創作者的新點子系列，今年有了質變，隨著跨領域的創作趨勢，將劇展、舞展、樂展首度統合成「新點子實驗場」，拋開表演藝術類型的分界，讓創作勇敢突破疆域；轉型後的「新點子實驗場」更深化藝術陪伴，擴展創作者實驗的空間與時間。如《柏拉圖的洞穴》中創作者於作品實驗上的「轉向」，當代的音樂創作者與舞者合作，實驗「樂」與「舞」在日常物件之間的角色。來自駐館藝術家林怡芳及林祐如的兩個作品，拉長製作期並增加試台（實驗）的次數，透過兩廳院資源的陪伴，讓藝術家發揮創作能量。
- (4) 舞蹈秋天：兩廳院自 2010 年啟動舞蹈秋天，彙集國內外優秀的編舞家與團隊，以呈現多種樣貌的作品探照當代議題，已經成為亞洲重要的舞蹈節慶之一。今年「舞蹈秋天」系列節目，向人類的既有價值觀與社會慣性思考提問，「因此，不是所有的作品都在強調普世美學，

有些作品甚至可能讓人感到驚愕、痛楚，而每個作品都有的共同特點，就是坦白的叩問與回應。」全系列共 9 檔作品分別於國家戲劇院、實驗劇場與雲門劇場演出，參與藝術家包含林懷民、鄭宗龍、蘇文琪、何曉玫，以及來自英國、加拿大、丹麥、比利時與日本等國際舞蹈家，此外，台灣青年編舞家田孝慈、鄭皓與蘇品文也首度加入，展現下個世代的新觀點。其中特別值得一提的是因考量到作品（《器》）和空間的適合性與觀眾欣賞情趣，也首度與雲門劇場以場地夥伴的方式合作，順利完成演出。

2. 藝術專業活動推廣：於國際藝術家來台演出期間，延伸節目演出效益，舉辦如「演後座談」、「工作坊」、「大師班」等，以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，包括林懷民與阿喀郎大師對談、倫敦愛樂小提琴大師班、阿喀郎·汗舞團資深製作人法魯克·喬迪里（Farooq Chaudhry）製作人講座、《雞蛋星球》親子創作工作坊等。亦於國際策展人來台時，策畫深度座談，與在地資深藝術行政人員進行經驗分享，包括澳洲 Perth Festival 前藝術總監 Wendy Martin 講座、夏佑劇院總監迪迪埃·德尚（Didier Deschamps）、花市劇院總監翁潔兒·瑪嘉莉（Àngels Margarit），本年度全年合計 118 場 /15,041 人。

#### （四）培植專業人才

1. 藝術基地計畫-長短期駐館藝術家：為深化藝術陪伴，今年除延長三位長期駐館藝術家期限，由一年改為兩年，一同打造與藝術家的夥伴關係及建議其專業職涯規畫，同時以投件方式徵選兩名短期駐館藝術家，廣納中新生代藝術家對於創作的嶄新方向，同時以兩廳院的資源，協助藝術家做跨場館及跨資源的合作與對話。108-109 年兩廳院駐館藝術家為周東彥、樊宗錡與吳明倫。此外結合駐館藝術家與 Gap Year 計畫，共十位創作者於 11 月 9、10 日兩天舉辦對外的開放工作室活動，以劇場、排練室、化妝室等不同空間，邀請民眾一窺後臺面貌，並且以讀劇、演出呈現、手稿、或視頻展覽等不同媒介，強調藝術創作的過程，打造觀眾與藝術家在不同階段的對話可能，讓藝術家能在創作中期檢驗作品面向，也讓觀眾可以即早參與製作過程。
2. 藝術基地計畫-Gap Year 兩廳院壯遊：首屆 Gap Year 計畫共培育 5 位青年

藝術家，108 年入選藝術家為林靖雁、林陸傑、馬雅、張凱福與陳弘洋。計畫依創作者發展需要，規劃 18 場共學平台講座，邀請業界專業人士、各領域藝術家進行分享交流，藉此建立青年創作者必要的視野與人脈網絡。同時，鼓勵創作者自主進行研究計畫，共完成 1 場素人戲劇工作坊呈現、5 部作品階段性發表及 1 場演後分享會，並由 5 位青年藝術家共同完成 1 場舞蹈秋天閉幕派對之創作暨演出。

3. 藝術基地計畫-藝術行政：藝術行政實習計畫將教育延伸進入場館現場，讓實習生親身體驗藝術行政的樣貌，並且從中互相學習，讓學生真正的參與場館的實際運作，將書本的學習內容與實務結合。本年度學期 16 人、暑期 4 人，共計錄取 20 名。

#### (五) 深化在地連結

1. 縣市政府合作：為加深兩廳院與各縣市政府之間的夥伴關係及促成兩廳院製作節目巡演的可能。108 年由國際發展組實地拜訪 12 個縣市政府文化局與地方文化場館，深入了解各地方場館發展與方向，從中發想最適合的合作可能性。並於 108 年 3 月份舉辦「2019 國家兩廳院場館夥伴交流分享會」，分享共學場館營運及藝術節策劃相關經驗，並同時推介兩廳院優質主合辦節目，媒合台灣巡演機會。本年度完成以下縣市政府巡迴節目：2019 兩廳院歌劇工作坊-童話歌劇《三隻小豬&木偶奇遇記》彰化及台南場、《光影幻境》桃園場、《自由步-一盞燈的景身》嘉義場、基南·亞梅城市四重奏《一千零二夜》嘉義場、《齊瑪曼鋼琴獨奏會》新竹場及 2019 藝術出走《12 碗菜歌》宜蘭、臺中、嘉義、台南場。
2. 國內資源開發與整合：期許以「夥伴時代」作為發展方向，擴大資源連結，場館提供更緊密的專業陪伴，支持藝術創作者進行全新創作的發展，由場館出面尋覓藝術家技術測試與創作研發的空間與資源。如 108 年度與雲門劇場拓展合作關係，舞蹈秋天戴米恩·雅勒& 名和晃平的作品《器》在雲門劇場演出三場，也讓作品在最適合的舞台呈現；一當代舞團蘇文琪《人類黑區》獲得廣藝基金會支持，演出前兩周在廣藝廳進行技術測試；短期駐館藝術家紀柏豪於空總 C-Lab 聲響實驗室進行多聲道空間裝置研發，陳彥斌與聲響實驗室合作的新作將於 109 年秋天於兩廳院演出；臺北表演藝術中心與法國國家舞蹈中心 CND 共同主辦「Camping Asia」計畫，部分工作坊與大班課合作兩廳院場館場地，工作

坊學員亦前來欣賞舞蹈秋天節目，開拓更多場館合作可能。

3. 國家表演藝術中心三館一團串連：隨衛武營於 107 年 10 月開幕，在兼顧各區域市場觀眾面貌及胃納量，得以更策略性地展開三館一團合作，彼此分攤製作成本，提高各自回收率，並持續活絡累積台灣藝術市場能量，綜衡力量使台灣成為國際團隊進軍亞洲市場的據地。同時也透過巡演機制，讓國內團隊在三館巡演中繼續提煉精進作品。本年度共有 9 檔三館一團巡演合作，國際節目包括尤洛夫斯基與倫敦愛樂管絃樂團、鋼琴大師齊瑪曼、丹尼爾·加堤與阿姆斯特丹皇家大會堂管絃樂團等；國內團隊包括唐美雲歌仔戲團、雲門 2 鄭宗龍、黃翊工作室、轟舞劇場蘇威嘉等。

#### (六) 拓展國際網絡

1. 國際結盟：與歐洲具指標性的兩個舞蹈中心—法國巴黎國立夏佑劇院（Théâtre national de la danse Chaillot）與西班牙巴塞隆納花市劇院（Mercat de les Flors – Dancehouse）締結夥伴關係。與夏佑劇院展開為期三年的合作計畫，以互邀節目開啟交流，並以共製新作為目標。而花市劇院則進行藝術家交換駐館，並依駐館成果擬定下階段的合作方向，預計展延至三年計畫。

此外，與法國鳳凰劇院四年期「開動計畫」亦邁入第二年，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。107 年鳳凰劇院共製《微塵共感》與《人類黑區》兩製作，邀請《親愛的人生》至 NEXT Festival 演出；兩廳院則邀請《宅想新世界》演出，並進行台法合製共創，探討資本主義社會物質與價值觀的戲劇作品《愛與金錢》前期籌備，該製作將於 109 年秋天推出。

2. 國際巡演：107 年兩廳院駐館藝術家、旅法編舞家林怡芳 108 年推出全新創作《微塵共感》，為兩廳院半自製節目，五月底在本館首演後，隨即赴巴黎 Seine-Saint-Denis 舞蹈節演出 2 場。兩廳院委製王嘉明導演作品《親愛的人生》於 107 年 TIFA 首演，本館邀請巴黎秋季藝術節藝術總監 Marie Collin 及法國國立鳳凰劇院總監 Romaric Daurier 觀賞首演，經過一年的時間進行巡演地的串連安排，於 108 年 11 月至巴黎秋季藝術節及法國國立鳳凰劇院 Next Festival 演出，也獲得文化部駐法國台灣文化中心

(巴文中心)的國際旅運費補助支持，共 190 萬。法國 4 場演出獲得歐洲各國策展人及觀眾極佳迴響，巴黎秋季藝術節藝術總監瑪麗亞·寇琳 (Marie Collin) 表示作品已超越了文化語言的限制，內容雖然是台灣的故事，法國觀眾一樣有所共鳴。亞維儂藝術節總監歐利維耶·畢 (Olivier Py) 指出，王嘉明善用細節層層堆疊情感，情感很飽滿，會很期待王嘉明的下一部作品。此次巡演打下佳績，將繼續洽談與秋季藝術節未來邀演王嘉明導演新作可能。

3. 國際共製：透過逐漸活絡的國際交流網絡，場館製作節目工作期程推前，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。《微塵共感》獲得法國國家舞蹈中心 (Centre national de la danse, CND) 與法國國立鳳凰劇院 (Le phénix scène nationale) 共計 18,000 歐元共製費的支持。其他以駐村等形式參與共製本節目的有蒙彼里埃國家舞蹈中心 (ICI-CCN Montpellier)、Scènes Croisées, La Maison CDCN Uzès Gard Occitanie。一當代舞團蘇文琪《人類黑區》獲得鳳凰劇院支持 10,000 歐元，同時鳳凰劇院也推見法國作曲家擔任本節目音樂設計，更深化了國際共製的合作。另，兩廳院於 108 年參與多項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 標示，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，以此行銷場館品牌國際形象，同時亦擁有作品亞洲首演權。108 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)。
4. Asia connection 三年計畫：本年度展開為期三年(108~110 年)「亞洲連結計畫」之首年活動，除了有集結台日韓三地導演進行《隱形城市—三城記》東亞小劇場交流演出，108 年 8 月 10 至 11 日兩天舉行 Asia connection 論壇，包括 7 場專題講演、一場集結國內 12 個長期耕耘亞洲連結的單位組織進行交流串連。「亞洲連結計畫」連結亞洲盟友共創藝術的新語彙，並期許成為歐洲夥伴探詢亞洲創作力的主窗口。計畫其中舉辦專題講演，包括邀請日本、韓國、東南亞地區共四位國際策展人共同參與分享與討論，串起亞洲藝術共榮圈。兩天活動共吸引 160 逾名藝

術專業人員參與，提供探討關於亞洲連結未來式的串連平台。

#### (七) 提升文化近用

1. 打造共融劇場：本年度為推動文化平權，策畫多項共融相關服務，包含舉辦口述影像 3 檔（黃翊《長路》、唐美雲《月夜情愁》、Akram Kham《陌生人》）、情境字幕 1 檔（四把椅子劇團《叛徒馬密可能的回憶錄》）；並首度舉辦輕鬆自在場 2 檔（拉絳人男聲合唱團《從理髮廳走出來的拉絳人》、《皇家大會堂銅管五重奏》）；同時邀請英國 Candoco Dance Company 舉辦共融身體工作坊，打破限制和藩籬，讓更多不同群體得以近距離參與及體驗劇場，並規劃舉辦《叛徒馬密可能的回憶錄》演前手語導覽。
2. 人人參與：促進不同近用對象群體之文化參與，於藝術零距離圓夢計畫邀請偏鄉學子及社福團體機構體驗劇場並欣賞演出；並依場館共融計畫加入「輕鬆自在場」二場(含共融示範專場及企業專場)及教育深化活動二場。另舉辦無障礙服務講座、無障礙導覽及影片賞析，年度總參與 3,777 人次。親子族群規劃藝術教育推廣活動：持續以「館館好朋友」為核心，擴增合作場館至六所：臺北市立動物園、國立故宮博物院、臺北市立北美館、臺北市立天文科學教育館、紀州庵文學森林、國立歷史博物館(依主題月順序)，臉書粉絲年度累計 7,500 人，平均貼文的互動率達 8.8%。親子課程完成 7 個系列，其中館際合作含 4 系列（北美館、天文館、動物園、紀州庵），觀眾反應佳。參與達 1,876 人次。另，兩廳院樂齡計畫成果豐碩。與英國文化協會合作辦理表演藝術經驗分享論壇，吸引超過 300 人參與；樂齡素人演出「我所經歷的性事」，觀眾反應熱烈、引發討論。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 10 系列工作坊、35 場 Outreach 課程，與 1 場樂齡演出，參與人次 2,717 人；課程經驗彙整成樂齡教案免費授權：年度完成 1 套；以課程做跨品牌的異業合作：與康健大人社團、遠見 50+、安可人生等媒體長期合作，兩廳院提供課程參與機會、媒體端則協助樂齡議題操作。

#### (八) 劇場專業及顧客服務

1. 進行演出單位對整體服務滿意度、場館整體服務滿意度及觀眾對主合辦節目滿意度調查與統計，從資料中得以瞭解服務內容與品質是否符合顧

客的需求及期望，衡量本場館演出服務品質管理系統的有效性、並彙整演出團體及觀眾意見作為改善服務措施之參考，藉此提昇服務品質，共創良好的演藝環境。全年度觀眾對場館整體服務滿意度為 95.7 %；全年演出單位對整體服務滿意度：98 %。

2. TIFA 期間開始於演出時提供前台托兒貼心服務，年度累計提供 23 場 79 人次服務，家長及小朋友都給予正面回饋。
3. 配合輕鬆自在場執行，規劃舒壓室及提供抗噪耳罩、減壓球、無香味洗手乳、抱枕等貼心服務。

#### (九) 場館營運

1. 客服中心年度提供電話諮詢服務 62,140 通，平均接聽應答率為 90%；處理現場諮詢 72,500 件、網路諮詢 3,561 件。
2. 提升硬體設備功能
  - (1) 國家戲劇院、實驗劇場及演奏廳前台更新寄物櫃及增設飲水機以提供觀眾舒適的觀賞環境。
  - (2) 國家戲劇院及國家音樂廳六號門新增電子看板提供來訪者明確的場館相關資訊。
  - (3) 國家音樂廳地面層設置性別有善廁所，提高馬桶數量，便利人潮使用，促進性別平權。
  - (4) 改善戶外大階梯側邊導溝高低差，避免人行拐腳絆倒，提高人行安全。
  - (5) 增設演奏廳前大階梯側邊扶手，改善空間之有善度，並提高安全性。
  - (6) 戲劇院東側紅磚人行道更換為止滑磚地坪，並改善路緣石高低差，除提高人行安全，更便利輪椅及行動不便者通行。
  - (7) 汰換停車場照明燈具共 1422 盞，選用 LED 燈具並於車位停車格採用移動式感應燈具，達到節能減碳。
  - (8) 國家戲劇院變電站電力系統，汰換低壓空氣斷路器(ACB)共 14 台，提升供電系統安全性與穩定度。
3. 演藝設備更新改善
  - (1) 戲劇院、音樂廳舞監呼叫系統及公共廣播系統設備部份汰舊換新，維持緊急通報之安全性。
  - (2) 實行國家戲劇院音響線陣列式主揚聲器系統租賃合作案之第一年，達

成提升整體系統之穩定與靈活，維持節目演出高品質之電聲擴音效果，滿足演出團體多元表演形態，本年度演出節目大幅減少額外吊掛外租喇叭之需求。

(3) 汰換戲劇院樂池遮光黑幕，維護演出布幕防燬安全品質。

## 二、臺中國家歌劇院

歌劇院以「一座藝術與生活的劇場 讓藝術走進生活 讓生活成為藝術」為核心價值，從節目展演、場館經營、軟硬體維護、行政管理等各項策略均圍繞此核心擘劃。核心價值的「讓藝術走進生活」從節目展演三大主軸展開：春天主打新藝跨界青春的 NTT-TIFA、夏季熱鬧奔騰的「音樂劇在臺中」與親子節目、秋收冬藏概念的經典節目「NTT-遇見巨人」不僅讓藝文界觀眾親炙大師風采，更讓表藝界工作者在第一線學習交流。歌劇院年度三大系列的調性已深植劇場愛好者心中，更已成為中部民眾行事曆的「季節時鐘」。為達成文化政策之「場館驅動地方產業鏈」目的，於 108 年 3 月成立藝術教育部，以「NTT+」副品牌出發，從欣賞、學習、體驗、交流全方位培養藝文欣賞人口、表演藝術人才、及劇場技術與行政專業人才，透過開辦駐館藝術家、NTT 學苑、開場計畫、新藝計畫、音樂劇平台等，提供更多表演藝術創作者、演出者、執行者學習專業能力的管道，匯集提升中部藝文能量。同時，串連中部縣市文化局與場館，成立「中部劇場平台」，透過資源分享、跨館交流及節目巡演等策略，強化資源整合，提升中台灣藝文展演能量。

歌劇院核心價值的「讓生活成為藝術」的場館經營策略，除了 NTT+ 藝術教育全面升級，以沉浸式入館體驗作為生活的場館，在主題導覽、互動式表藝展覽、手作工作坊等規劃皆依節令客製化、貼近民眾生活，從館內的中台灣文創產品開發、視覺藝術策展到戶外綠地的 NTT 放映室、風格市集，無不讓市民訪客感受「藝術即生活」，也讓表演藝術潛移默化於生活樂趣之中。

108 年度歌劇院以節目製作與國際交流、藝術教育推廣、創新服務、品牌升級、劇場優化與維護、管理精進等 6 項工作計畫為主軸，推動成果及達成狀況說明如下：

### (一) 節目製作與國際交流

1. 年度重點節目：歌劇院以季節特色規劃系列品牌，「春天·歌劇院台

灣國際藝術節」(NTT-TIFA)、「夏天·音樂劇／親子劇場」(Family Fun Times & Musicals)、以及「秋冬·遇見巨人」(Fall for Great Souls)，分別以科技跨域、闔家同歡、經典重釋的策展定調，提供觀眾多元的藝術養份。此外，歌劇院積極拓展館際合作範圍，從區域性的中部劇場平台、國表藝三館一團、至國際場館的交流，透過節目、場地、技術、行銷等共享資訊、統合資源，給予優質作品更多展演機會，以有效支持其後續發展。

(1) 歌劇院台灣國際藝術節(NTT-TIFA)：106 年及 107 年分別以「青春」(Young TIFA)、「連結」(Connection)為主題，為中臺灣觀眾帶來耳目一新、有別於北高兩地的 TIFA 節目。108 年再次以「青春」為題，策劃共計 10 檔國內外演出，包括德國萊茵芭蕾舞團《馬勒第七號》與衛武營合作、簡文彬總監指揮國立臺灣交響樂團現場演出；英國嘻哈街舞先鋒藍舞男孩《黑·白·灰》以叛逆舞姿挑戰現行社會體制；法國路易霧靄劇團呈現榮獲莫里哀戲劇獎的《小紅帽》；飛人集社《黑色微光》以美國光影藝術家賴瑞·李德獨創的「電影式光影」敘說小男孩如何於黑暗中尋找希望；英國重現劇團《在遺忘之後》展現精湛的肢體能力，將失智症的掙扎刻劃為動人的時刻；鄭宗龍《毛月亮》特邀冰島搖滾天團 SIGUR RÓS 合作，以虛實的舞影演繹人性的欲望；國表藝中心第一屆共製計畫作品黃翊工作室+《長路》，直徑 9 米的旋轉舞台結合數位懸吊系統，模擬隨時光推移的人生長路；奇巧劇團與臺灣豫劇團《未來處方籤》由新生代戲曲編導劉建愷與劇場導演符宏征合作，全新詮釋契訶夫經典小說；荷蘭舞蹈劇場 NDT1 再次來台，獻上 4 支風格迥異的舞作。此外，視覺藝術家郭奕臣以林小杯繪本而策劃的《2061 宇宙掉了一顆牙》裝置藝術特展，以多元媒材將凸凸廳轉化為浩瀚宇宙的想像。

(2) 夏天·音樂劇／親子劇場：有別於過去兩年以亞洲音樂劇為重點製作，108 年引進紐約百老匯-巴黎夏德雷劇場共製的音樂劇《一個美國人在巴黎》，創下一周八場演出完售的精采紀錄。阮劇團與日本流山兒★事務所合作、歌劇院駐館藝術家林孟寰改編王禎和原著的《嫁妝一牛車》，以臺語音樂劇場形式生動刻劃社會底

層的苦情。來自比利時的德爾克與費昂馬戲團《飛天鋼琴》，將喜劇、雜技、音樂及裝置融合為一個精緻、簡約但具魔幻的想像世界。快樂人集體創作社《亞瑟不一樣》描述亞斯伯格少年看待周遭、渴望溝通卻又格格不入的複雜心緒，歌劇院特別製作中文版，由臺灣新生代演員曾智偉擔綱演出，也是繼《在遺忘之後》討論失智症後，另一個藉戲劇演出來討論現今社會必須面對的精神病症。

- (3) 秋冬·遇見巨人：以大師雲集、經典競出為策展理念，11 檔節目揭示國內外的獨特觀點。108 年為「四年指環計畫」的最終曲《諸神黃昏》，集結前三部歌劇的舞台技術精華，製作規模超越過往，票房亦幾近全滿，為臺灣第一次的劇場《指環》製作畫下完美句點。此外，歌劇院與巴黎北方劇院共製劇場大師彼得·布魯克新作《為什麼？》，3 位英國頂尖演員飆戲，探究劇場本質。其他節目包括舞蹈空間 30 周年製作、與日本編舞家島崎徹合作的《舞力》；國光劇團經典重演《快雪時晴》；雲門舞集與陶身體劇場交換編舞家，林懷民老師以雲門舞集藝術總監身分的最後製作；英國著名編舞家阿喀郎·汗首度造訪臺中的獨舞製作《陌生人》；張艾嘉、嚴俊傑以朗誦結合鋼琴演奏，選自古典音樂裡的精靈鬼魅的詩作與樂打造《曖魅》；邱安忱一人分飾七角、布袋戲大師吳榮昌與黃武山同台演出的《白色說書人》，刻劃戒嚴時期生命的莫可奈何；指揮大師帕佛·賈維領軍阿姆斯特丹皇家大會堂管絃樂團，與鋼琴家拉爾斯·沃格特詮釋德系經典；荷蘭導演雅克普·奧勒伯以細膩精準的肢體展現默片幽默風趣的《一主二僕》；《月夜情愁》由邱坤良編導，集結唐美雲歌仔戲團與各領域金獎演員，演繹 40 年代的一場戲曲戰爭。

2. 中臺灣藝術夥伴計畫：以扶植中臺灣表演團隊出發，從節目演出、教育推廣、人才培育 3 大面向切入，投注資源提升區域發展。其中第二屆新藝計畫以「視覺意象——IMAGE」為主題公開徵件，由歌劇院協助實踐創意，選出李舫 x 謝依容 x 凌天《你的城色》及張永達《呼吸的路徑——張永達》於凸凸廳展出；「開場計畫——新銳藝術家展演平台」，從中彰投苗及雲林超過百件的新銳藝術創作者與團隊的提案選

出，藉由示範演出與講解，解析創作思維和欣賞門道，近距離與民眾共創藝術展演的樂趣，共 14 檔 28 場節目，參與人次 2,819 人。

### 3. 館際合作：

(1) 國表藝三館共製：第二屆國表藝三館共同製作計畫選出阮劇團《十殿》製作，將於 110 年 TIFA 期間三館巡演；並共同委製黃翊工作室+《小螞蟻與機器人》，將於 110 年首演。

(2) 國表藝館際巡演：三館或兩館巡演節目包括雲門舞集與陶身體劇場、唐美雲歌仔戲團《月夜情愁》、白先勇崑曲新版《玉簪記》、齊瑪曼鋼琴獨奏會、阿喀郎·汗舞團《陌生人》、帕佛賈維與阿姆斯特丹皇家大會堂管絃樂團、德國萊茵芭蕾舞團《馬勒第七號》、路易霧靄劇團《小紅帽》、明華園戲劇總團《龍城爭霸》及荷蘭舞蹈劇場。另外邀請 NSO 參與華格納歌劇《諸神黃昏》及歲末音樂會《風流寡婦》演出。

(3) 為強化三館一團館際資源共享，三館輪流主辦「跨場館工作平台會議」，歌劇院首先於 3 月舉辦演出技術部及工務資訊部之交流：分享劇場空間特色、歌劇院電力改善工程案分享、資訊安全與系統升級、人員管理與器材設備之維護保養運作模式。其後分別由兩廳院、衛武營及國家表演藝術中心於 6、9、10 及 12 月主辦，分享主題包括部門組織、技術交流與財會稅務等議題討論。

(4) 跨縣市合作：歌劇院以「製作中心」為出發，與其他縣市場館共製節目，分攤部分成本，亦擴大觸及範圍。《亞瑟不一樣》為新竹縣政府之新響藝術季開幕製作，《在遺忘之後》則與高雄春天藝術節共邀巡演。

4. 中部劇場平台：108 年初成立「中部劇場平台」，以劇場驅動藝文產業鏈的概念，串連整合中部地區的地方藝文場館，除臺中、彰化、南投、苗栗 5 縣市，並已擴展至新竹縣市與連江縣，共 11 個場館加入。透過網路群組建立加強彼此連結，並提供即時諮詢服務與行銷平台合作，更協助場館夥伴開辦訓練課程，包括：「中部劇場技術交流平台——劇場管理課程」、新竹縣政府文化局劇場後台專業技術培訓課程講師、辦理南投縣文化局一日工作坊等，並開放平台成員參與 NTT 學

苑中階技術劇場研習營劇場研習營。駐館藝術家計畫：兩年一期(108~109年)駐館計畫包括編劇林孟寰、新媒體藝術家王連晟、莊志維與插畫家陳奕陵(包大山)，由歌劇院提供場館資源，藝術家們在駐館期間規劃專題講座、劇場導覽及工作坊，除一般民眾報名參加外，更深入中部校園與師生交流，共25場，參與人次1,008人。除了提供場地與行政資源作為藝術家的創作後盾，108年安排林孟寰、王連晟參與日本橫濱國際表演藝術會議(TPAM)，讓駐館藝術家實際參與國際交流，擴大國際視野並推介作品。109年王連晟、包大山及莊志維將分別在中劇院、小劇場及場館公共空間發表他們的世界首演作品，林孟寰則將在110年製作其第一部音樂劇《熱帶天使》。

#### 5. 國際交流：

- (1) 節目國際共製：歌劇院以媒合跨國演出、參與節目共製方式迅速累積國際能見度，繼107年《依據自然》(舞蹈影像)、《壁畫》(舞蹈)、《美國民主》(戲劇)、《9》(舞蹈)之後，108年與巴黎北方劇院共製《為什麼?》，前述節目108年於歐亞美各地巡演累計達97場。
- (2) 節目國際巡演：歌劇院107年2檔委託創作節目——NTT-TIFA全球甄選作品歐拉·瑪齊耶斯嘉《手足舞蹈音樂會》，108年於法國及波蘭演出2場。布拉瑞揚舞團駐館創作《路吶》獲得108年台新藝術獎年度大獎，受邀至加拿大多倫多Dance Forth藝術節演出3場。
- (3) 國內外演出媒合：共計3檔，包括德國萊茵芭蕾舞團與國立臺灣交響樂團合作《馬勒第七號》；法國快樂人集體創作社與臺灣演員曾智偉及技術人員合作《亞瑟不一樣》；西班牙拉夫拉前衛劇團、國家交響樂團、東海大學合唱團、特技空間及戊己劇場合作華格納歌劇《諸神黃昏》。
- (4) 跨國合作：歌劇院於日本橫濱表演藝術國際交流會議(TPAM)，主導辦理國家表演藝術中心三館國際交流會，並安排駐館藝術家林孟寰及王連晟現場與國際策展人交流與介紹作品。法國「數位創新月」國際網絡行動首度納入歌劇院為臺灣代表，辦理「數位

11月」活動，並與巴黎歌劇院合作「第三舞台」影展；藝術總監邱瑗受邀至日本東京藝術劇場觀賞演出並接受專訪，顧客服務部亦與東京藝術劇場、新國立劇場及東京文化會館，針對前台、導覽、餐飲和會員交流，並洽談未來場館會員業務合作事宜。

- (5) 「歌劇院#數位十一月」系列活動為臺灣首次參與由法國藝文推廣總署(Institut Français)自2017年發起Novembre Numérique(Digital November)的數位文化行動。透過法國全球文化網絡的連結，至今已有超過40多個國家參與響應，各自策劃不同型式與類型的節目活動內容。108年以系列影展、裝置展覽、工作坊及國際交流論壇4大項展開，工作坊：邀請法國2位藝術家介紹他們所關注的科技創作，國際交流論壇則邀請法國、臺灣的專業領域工作者分享數位藝術的產業趨勢，共同探討科技與人文共融的未來發展方向，共4場，參與人次113人。

## (二) 藝術教育推廣

1. 藝術補給站：歌劇院從生活即藝術的角度出發，為潛在消費群體創造認識表演藝術、美學藝術的管道，也希望消弭民眾對表演藝術深不可測的距離，增加未來觀戲的觀眾。藝術教育的推廣活動包括提供青少年的「玩·劇場——青少年創意工坊」及45歲以上的「後青年工作坊」藝術體驗課程；主題多元的知識講座「歌劇院沙龍」與「不藏私講堂」；每月於戶外劇場用「影像」分享、重現經典演出的「NTT放映室」；以及「開場計畫——新銳藝術家展演平台」讓青年創作者透過公開演出的形式，與觀眾雙向交流；更於空中花園播放表演藝術主題電影及室內公共空間舉辦主題展覽。透過這些較為輕鬆的工作坊、講座、演出活動、展覽或導覽講解等多元形式推廣表演藝術，讓民眾對歌劇院的活動產生關注且發生興趣，也相對地提高參與度。108年度共114場，參與人次58,673人。
2. 藝術扎根：為能有效開發學生觀眾群體，舉辦「藝起進劇場」教育專場，將歌劇院化身為教室，給予學校及老師更豐富多元的表演藝術教學資源，帶領學子走入歌劇院，從參與探索、理解體認、進而誘發主動學習能力，內化課本知識，體現劇場價值。更為響應政府推動美感

教育，歌劇院與中部各縣市教育局合作，開放國小、國中或高中學校免費報名參加，從課綱教材思考，以演出搭配專業解說，同時傳達劇場欣賞禮儀，獲得廣大迴響。108 年度規劃音樂篇、戲劇篇及舞蹈篇，共 6 場，參與人次 3,345 人。

3. 專業工坊：「音樂劇平台」透過創意交流、人才培育課程及創作孵育計畫，期冀為臺灣音樂劇場提供專業化發展，協助創作者在創意、製作、演出、銷售等環節中，獲得堅實 know-how 的平台經驗。108 年 8 月舉辦「音樂劇產業論壇暨交流會」邀請台灣、美國及韓國音樂劇產業專業人士剖析各國音樂劇發展與現況等最新訊息，以及與國內業界人士交流；12 月「編劇工作坊」與「劇本診斷大師班」則邀請韓國音樂劇業界擔任民間與國家單位的劇本顧問，同時也是韓國知名音樂劇《英雄》、《與神同行——陽間篇》的編劇——Han A-Reum 擔任講師。108 年度共 9 場，參與人次 167 人。
4. NTT 學苑：108 年成立 NTT 學苑，以系統化的藝術行政課程，理論與實務操作並進，期培養中臺灣劇場技術及藝術行政人力，多方創造人才進用之可能性，進而帶動區域表演藝術產業發展。108 年第一屆 NTT 學苑藝術行政結業人數 137 人、技術劇場研習營結業人數 91 人，其中部分優秀學員經過實習已成為歌劇院全職、專案或計時人員。

### (三) 創新服務

1. 專業導覽服務：108 年度發展多元導覽服務，推出多樣化主題導覽，獲觀眾高度好評，導覽服務人次共 43,120 人。
  - (1) 導覽志工培訓：108 年度共有 123 位志工，99% 來自大臺中地區，協助場館導覽、展覽及服務台諮詢 3 項業務。為引導志工進一步實踐專長，提供多元化服務，舉辦無障礙服務、劇場深度介紹與肢體開發等 18 場教育訓練，並安排兩廳院與故宮藝文參訪活動，志工參與率達 88%。為強化志工幹部管理領導知能，安排志工大隊長與副隊長參與文化部主辦之「文化志工團隊重要幹部研訓」，共同推動文化藝術工作，獲志工幹部正面迴響。
  - (2) 親子導覽：為連結親子群體與場館間之互動，推出結合兒童語音導覽機與探險行程之兒童語音團體探索活動，由專人帶領親子觀

眾走訪特色景點，並透過故事性敘述與問答互動提升親子觀眾興趣。共 12 場次，參與人次 280 人。

- (3) 主題導覽：為提升導覽趣味性，將導覽結合植栽、餐飲與手作活動，打造多元導覽行程，推出《早安歌劇院》、《歌劇院建築奇蹟》、《耶誕光影漫遊》等主題導覽活動；於歲末年推出《歌劇院夜未眠》夜宿活動，吸引親子觀眾同遊與夜寐歌劇院，打造前所未有之劇院體驗。年度參與人次共 310 人。
- (4) 劇場主題導覽：以佈景奇觀、親身體驗、劇場解密為劇場導覽 3 大主軸，開發全新 2019《劇場大冒險》；亦於年度大戲《諸神黃昏》演出期間，推出諸神黃昏《舞台大解密》，邀請劇場職人現身說法，拆解舞台機關，讓民眾親睹神秘及複雜的絢麗舞台。共 9 場次，參與人次 2,281 人。
- (5) 語音導覽機服務：除提供華、英、日、韓、台語等 5 種語言語音導覽機借用服務外，108 年新增綠劇人植栽語音導覽與兒童語音導覽，共計 7 種頻道語音導覽機，大幅提升國內外旅客使用便利性。年度語音導覽機使用人次共 1,887 人。
- (6) 無障礙導覽：為推動文化平權，與國內手語翻譯員合作，新增手語版劇場導覽、節目與展覽體驗服務，108 年度共 6 場次，參與人次 101 人；另與口述影像專家合作，推出視障口述影像導覽服務，並開發歌劇院建築局部立體模型與凹凸版輔具，獲視障觀眾正面回饋，亦受邀參與全人文化近用與社會共融國際研討會暨工作坊分享服務內容，108 年度共 4 場次，參與人次 24 人。更為強化無障礙導覽服務，邀請聽障與視障朋友參與劇場導覽輔具之測試及改良，以利未來之推廣。

## 2. 專業劇場服務：

- (1) 前台服務在職訓練：安排「劇場英文」、「貴賓接待技巧與禮儀課程」、「劇場工作人員安全教育研習」等課程增進第一線服務人員之應變能力；另透過實地體驗及探討新竹南園人文服務，得以從主客觀之服務觀察提升具體作為。

- (2) 兼職人員專業能力訓練：為提升前、後台兼職人員工作專業度，持續規劃並執行相關教育訓練課程，包括前台服務英文會話、認識票務系統、劇場消防安全基礎知識、AED 設備及急救教學、角落沙龍燈光及視聽設備教學、舞監助理新生教育訓練等課程。
- (3) 後台技術進修：強化歌劇院對表團的專業協助，規劃劇場技術進修課程，包括「QLab 基礎教育訓練」、「Production Manager 教育訓練」及「Grand MA 控台初階課程」。108 年度共 40 小時，參與人次 66 人。
3. 場地外租服務：除一般場地租借外，歌劇院特殊外租服務包括三年一期「藝術夥伴」，以預先保留檔期的機制，提供表演團隊規劃中長程的演出計畫，107 年至 109 年共 5 團，另於 108 年 3 月選出 110 年至 112 年藝術夥伴共 6 團；歌劇院並擔任 108-109 年三場館巡演場地租用之單一窗口；另與臺中市政府合作，108 年保留中劇院、小劇場檔期共 8 天，由文化局安排臺中市傑出演藝團隊共 4 團演出；與外租團隊分享行銷資源，包括舉辦聯合記者會、自媒體通路露出、媒體及社群溝通、週邊活動場地協調等。
4. 深耕會員經營：以專屬活動、客製化、近距離互動，凝聚會員的向心力。108 年度總會員人數為 15,264 人，新增會員達 6,677 人，續卡率逾 40%。
- (1) 會員專屬活動：活用歌劇院空中花園空間特色，辦理「晚安夜瑜珈」，提供會員獨家體驗，加深會員對於歌劇院的情感連結；另外，在春節、暑假、父親節與耶誕節推出「新春手作市集」、「親子特技工作坊」、「工業風觸控燈具手作課程」及「耶誕花園手作」，獲得會員熱烈回響，席次全數售罄。108 年度共 11 場，參與人次 552 人。
- (2) 走進校園開發新生代會員：為開發藝文新觀眾，以系統性的方式聯繫師長，提供「到校到班」歌劇院服務介紹，走進上安國小、大華國中、曉明女中、臺中科技大學等 10 所學校介紹歌劇院；並向師長推介運用歌劇院延伸教育資源，獲得熱烈回響。
5. 推新文化體驗：歌劇院以「一座藝術與生活的劇場」為中心思想，不

僅要成為人們享受藝術的劇場，更要成為人人享受生活品味的劇場。以愉悅輕鬆「逛劇場」的理念規劃餐飲服務、商場空間與戶外活動，以親民的方式達到拓展生活美學的目標。

- (1) 餐飲服務再升級：5樓好樣食藝餐廳 VVG Food Play& Bar 年中整修，重新出發禮聘五星級飯店主廚 Andy 翻新菜單，運用在地食材打造精緻的義式佳餚，1樓好樣度量衡 Labo Café 自 108 年 8 月起提供早午餐服務，讓晨間來歌劇院的民眾也能駐足。11 月底進駐 6F 的屎夏咖啡 Café Crotchet，是由臺中第一家法式甜點法米與深耕臺中 13 年的水相法義餐廳攜手打造的新品牌，這些改善都是希望訪客能在歌劇院放慢腳步、深入參與在歌劇院從清晨 7:30 到深夜 23:30 的劇院生活。
- (2) NTT 風格市集：為令民眾更親近歌劇院，在臺中天氣最舒適的 9～11 月，於戶外草地舉辦「檫木市集——歌劇野餐」，邀請民眾體驗檫木林下的市集野餐活動；以及「島作市集」，精選臺灣及日本工藝、飲食、紙本、選物、織品和似顏繪職人等攤位，深受民眾喜愛，紛紛呼朋引伴、攜家帶眷前來感受歌劇院的美好。3 場市集活動，累積參與人數超過 2 萬人。
- (3) image3 非常圖像空間：為豐富民眾的視覺經驗與了解圖像的溝通力量，108 年 9 月起與大塊文化合作在歌劇院 5 樓推出 image3 非常圖像空間，每個月均規劃新主題，貫穿藝術、娛樂、生活、產業，活絡在地創意與豐富民眾的藝術生活；10 月主題「圖像的感性與跨界」，11 月主題「圖像的創意與延伸」；12 月主題「圖像的知性與整合」。image3 非常圖像空間精選國內外繪本作家的書籍，以及多元跨領域藝術家的作品，期待來訪民眾以圖像來思考與交流，帶來有別於表演藝術的文化體驗。108 年度累積參觀人次近 10 萬人，共舉辦 52 場講座，參與人次 1,361 人。
- (4) 展覽活動：強化「非典型空間」之運用，於忘我廳舉辦：流動圖書館——財團法人戴水教育基金會之益品書屋、東海大學美術系合作策劃：許喬茵創作個展《微觀》，於戶外草地展出許廷瑞作品《變色龍》。

(5) 紀念品開發：以雙品牌概念與臺中在地的年輕設計師合作開發歌劇院特定款的纖維木器；與臺中知名伴手禮廠商，合作開發農曆年節伴手禮與耶誕禮盒；並以深受民眾喜愛「NTT 魔幻曲牆光影秀」的歷年影像主題開發商品。

#### (四) 品牌升級

1. 節目分眾行銷：積極拓展推廣通路，透過與益品書店、樂樂書屋、邊譜書店等 10 餘家獨立書店攜手推廣節目，規劃深度座談；鎖定中文化場域，如國立臺灣美術館、霧峰林家宮保第園區、南投縣埔里鎮立圖書館等單位，辦理藝文推廣活動與分享會，期待將今日活動的參與者轉化為明日走進劇場的觀眾。108 年度共 124 場次，參與人次 9,475 人。
2. 自營媒體經營：從「使用者的角度」、「人性的溫度」2 大方向規歌劇院媒體平台經營策略，藉由硬體設備升級、軟性議題溝通，與觀眾分享場館品牌形象與核心價值；同時，以數位科技作突破空間、時間與地域限制，讓全齡觀眾找到參與劇場與活動的方式，優化藝術參與經驗進而產生與觀眾日常生活中的共鳴。

(1) 官方網站：為完整傳遞場館形象並提升瀏覽方便性，於 108 年中展開官網改版作業，藉由訪談內外部的網站使用者使用經驗與建議，同步蒐集數據資料，分析停留時間、轉化率、線上流量、進站等關鍵字，作為官網改版參考之依據；另，考量閱讀舒適性，新官網將以「圖文配置」、「視覺設計」、「使用者體驗」3 大面向讓呈現方式更活潑，以期提升使用者的閱讀意願，也提供了豐富的感官體驗，強化歌劇院品牌形象。新官網將於 109 年 3 月底完成並上線。

(2) 歌劇院刊物及文宣品：《大劇報》自 108 年起從「介紹節目刊物」升級為「分享藝術與生活刊物」，並將刊物尺寸調整為適合隨身攜帶方便，隨時掌握藝文最新資訊，以貼近使用者閱讀習慣；刊物企劃內容除介紹主辦節目、展覽、活動外，增加「封面故事」、「世藝之窗」、「臺中新風土」、「藝術教育推廣」等專欄，透過軟性藝文議題尋求讀者共鳴。另，《歌劇院時刻》由「介紹場

館演出資訊刊物」轉型為「綜合型資訊刊物」，將資訊介紹範圍向外拓展至全臺灣藝文場館，如各縣市文化局節目資訊露出、藝術節慶活動訊息等，同步分享中臺灣生活資訊，以內容多元性創造輕鬆的閱讀氛圍。108 年度有近 9 成受訪讀者對於刊物內文與攜帶方便性，皆予以高度肯定之回饋。

- (3) 場館多媒體：優化數位屏幕設備，將電視牆改為高畫質投影，增加觀賞舒適度；同步整合數位屏幕播放內容與強化圖像語言，在廣泛資訊中歸納觀眾所需要的訊息，進而吸引觀賞者延長停留時間，精準傳遞藝文新知。另，客製化表演團體廣告投放服務，並提供自媒體廣告優惠方案，相較 107 年，108 年表演團體購買投放廣告頻率成長約 50%。
- (4) 網路媒體運用：針對網路媒體屬性搭配節目調性企劃專屬主題，分別以「心理測驗人格剖析」、「好友搶先分享」、「節目獨家劇透」、「眾人票選」等主題吸引網路瀏覽者的注目與互動，其中暑假音樂劇《一個美國人在巴黎》系列影片於社群媒體上引起廣大迴響，影片瀏覽人次超過 10 萬人。

### 3. 整合異業行銷：

- (1) 國際媒體經營成效：為擴大歌劇院國際能見度，邀請國際媒體來訪交流。108 年歌劇院國際新聞、評論露出共 26 篇，其中整體形象新聞露出 8 篇，包含香港立場新聞、香港權威網路媒體香港 01、香港 U Magazine、日本 PAVONE 雜誌等媒體；節目新聞露出 18 篇，包含維也納歌劇雜誌 Der Neue Merker、西班牙歌劇雜誌 ÓPERA ACTUAL、英國歌劇雜誌 Opera、日本音樂之友社、日本 Mostly Classic、日本表演藝術新聞網 Stage Natalie、馬來西亞星洲日報、香港星島日報、香港電台、香港信報、香港音樂與生活雜誌等媒體。
- (2) 企業藝文基金會合作：以「推廣藝術教育於生活」為主要訴求，歌劇院與藝文基金會攜手整合資源，扮演催化劑角色增加年輕學子對於身邊事物的敏感度，透過邀請學生走進劇場擴大美感體驗。108 年歌劇院與台積電文教基金會合作支持文化平權活動，

邀請藝術家郭奕臣與林小杯赴臺中市立啟聰學校，藉著繪本故事、藍曬記憶工作坊，讓聽障生親身探索《2061 宇宙掉了一顆牙》裝置藝術特展的創作概念。

- (3) 在地社團異業結盟：歌劇院「音樂劇在臺中」系列活動，以拓展活動參與對象為目標，邀請專業舞團 Naughty Swing 帶領臺中在地學校及社團，以《一個美國人在巴黎》為主題，於歌劇院場館內外進行舞蹈快閃活動，參與團體包括順天國中舞蹈班、豐陽國中舞蹈班、City Hoppers 以及社區舞蹈課程等單位，共 77 位舞者參與；另規劃《一個美國人在巴黎》藝文體驗行程，結合餐飲、住宿與交通等配套，與中部星級飯店如臺中亞緻飯店、臺中日月千禧酒店等 10 家飯店共同響應合作音樂劇專案。

#### 4. 藝術多元拓展：

- (1) 開門計畫：4 月與中山醫學大學附設醫院——臺中市失智共同照護中心合作，邀請早發性失智症患者及家屬欣賞《在遺忘之後》，獲參與者熱烈迴響；12 月聯合臺中市好伴照顧協會、向上長者服務棧與臺中市基督教青年會 3 處服務據點，歌劇院安排歌劇院建築導覽、耶誕手作課程體驗、欣賞《月夜情愁》節目等藝文行程，鼓勵失智症患者走出家門接觸藝文活動，共 29 組家庭 100 人參與。

- (2) 品牌活動：108 年首次辦理 NTT Open House Day「歌劇院探索日——音樂劇迷宮大冒險」活動，廣受民眾熱烈迴響，以直擊劇場幕後工作環境、職人生活日常為主題，讓民眾參與體驗有距離感的幕後工作劇場生活，參與人次 1,491 人；企劃節慶音樂會演後活動，歌劇院首度封館舞會以《風流寡婦》節目為主題，於 1 樓大廳以波卡、華爾滋、康康等舞曲邀請觀眾歡慶歲末，約 300 人參與。

5. 藝術多元拓展：歌劇院積極落實文化平權，除加入教育部「文化輕旅行」計畫，也透過企業贊助挹注，提供青年學子、弱勢族群、長者、婦女等不同族群接觸藝術、走入劇院的機會。108 年度共 22 場，參與人次 1,774 人。

## 6. 贊助夥伴開發：

- (1) 透過企業挹注資源提升文化近用，108 年藝企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、信義公益基金會、玉山文教基金會、臺中商業銀行、台北富邦銀行等 10 個單位，讓藝文教育向下扎根。
- (2) 108 年邀請 18 位愛好藝文的中部企業家，與歌劇院共同培育年輕藝術創作者，透過資金挹注支持歌劇院 4 位駐館藝術家，以實際參與藝文創作過程與分享創作成果，深入了解藝文生態凝聚共識動能。

## (五) 劇場優化與維護

1. 劇場備品與設備改善：年保養及 2 次季保養，共計 24 天。除購置相關設備備品外，亦完成相關設備升級汰換計畫，說明如下：
  - (1) 電動吊桿編碼器與變頻器專業備品：劇場內舞台懸吊電動設備，每單一吊桿設備運作需仰賴數項重要零件(如編碼器、變頻器及其相關設備)計算及維持，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。
  - (2) 調光模組控制系統處理器升級：由單一系統升級為雙處理器，藉由主、副系統相互支援運作提升穩定度，減少設備發生異常以致影響演出之風險。
  - (3) 低畫素類比監視系統汰換：原設備規格已不敷使用，設備更新後已大幅改善後台監視系統呈現與現場執行狀況無法同步之情形，除增加劇場後台安全之掌握，亦增加舞監執行業務之順暢度。
  - (4) 設備汰換與增補：添購演奏椅與指揮譜架、劇場後台使用之摺疊桌、摺疊椅、小劇場 19P 公轉 32A CEE 母歐規豬尾線、大劇院及中劇院備用訊號解碼器及模組。
2. 安全防護升級：
  - (1) 完成「中央監控室增設氮氣自動滅火設備案」，避免火災發生時，因消防灑水設備動作造成該空間設備水損，故增設氮氣自動滅火

設備，以迅速排除事故並降低損害。

- (2) 完成「劇場二線式燈控系統」改善，使劇場能因應演出、活動及業務需求，更新照明燈控系統的軟硬體，獨立設置劇場舞台區工作燈控制系統，在傳輸速度或時間控制及群組設定上有更靈活的運用，以提升場館演出表演品質與目標。
- (3) 完成「B1、B2 機房空間新增門禁讀卡機與攝影機工程」，改善現有門鎖管控方式，以電子門禁系統管控機房內人員進出，提高機房空間監控的掌握度，並維護機電人員安全。
- (4) 友善洗手間改善計畫：依據《公共場所親子廁所盥洗室設置辦法》增設親子廁所相關設施，包括子母式馬桶蓋、兒童洗面盆、兒童安全座椅、親子指標及兒童小便器等。同時，為使空間更為友善，將行動不便廁所改為自動門、增設免治馬桶，並在男廁增設小便斗隔屏及小便斗無障礙扶手，相關親子設施經臺中市政府都發局審查合格。

#### (六) 管理精進

1. 風險管理：依《國家表演藝術中心內部控制制度自行評估作業規章》辦理 108 年度內部控制自行評估作業，經自行評估循環作業之控制重點、風險管控及工作底稿，歌劇院內部控制制度之設計及執行情形，除電腦化資訊系統處理、銷售及收款，以及固定資產循環等部份作業仍需加強管理及改善外，餘均符合控制重點要求。
2. 人才培育：108 年度員工教育訓練共 32 班 47 場。
  - (1) 在職訓練：共 28 班 43 場，包含幸福職場，樂活人生——讓工作更快樂、一個美國人在巴黎講座、20 世紀德國歌劇發展與柏林喜歌劇院之經營、CPR+AED+簡易包紮、劇場英文——認識劇場空間、華文戲劇史、西洋戲劇史、圖像語言教育訓練；行銷技巧提升課程，如社群媒體行銷及經營潮流分析、行銷與設計案例分享、數位應用趨勢及文案技巧實戰訓練；法令知識及資訊軟體操作課程，如著作權法/商標法運用與場館權益維護、場館營運與個人資料保護法之關聯與運用、利益衝突迴避法宣導會、資通安全

宣導、一般職業安全衛生教育訓練、資通安全教育訓練、ERP 操作技巧及 OUTLOOK 實用技巧；國外參訪分享：TPAM 年會、歐洲(法國、德國、荷蘭)藝文參訪及日本、韓國、法國及 AAPPAC 年會；劇場專業職能提升課程，如節目製作與案例分享、演出執行軟體 QLab 基礎教育訓練、Production Manager 教育訓練、電焊技術基礎教學、Grand MA 控制台初階課程。

(2) 團隊共識訓練：《樂高認真玩》藉樂高積木強化跨部門的相互認識與默契。

(3) 員工職涯發展培育：包含焦點座談「歌劇院的中程願景與目標」、二級主管請購單審核重點訓練，以及日本東京大阪劇場及國際牌設備觀摩交流團。

### 3. 資訊系統進階：

(1) 網路環境改善：增購無線網路基地台，調整場館無線網路佈點規劃，減少劇院前廳及 5 樓公共區域訊號死角，提升網路服務品質。

(2) 場地外租系統優化：完成導入設備租用電子化流程，便於團隊追蹤、提升管理單位行政效率，系統服務更友善。

(3) 資訊安全推動：達成「系統弱點掃描」、「儲存設備回復演練」及「資通安全教育訓練」等資訊安全作業目標。

(4) 推動 e 化表單：完成 5 張電子表單上線，提升行政效能。

(5) 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》規劃財務資金。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，108 年度增益利息收入計 952,979 元，達年度目標值 159%。

## 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，108

年進入全年正常營運，並持續進行營運設備調校及優化工程，且致力於打造專業、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」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。並依循國家表演藝術中心「強化平台效應」、「主動投資表演團隊」、「培植專業人才」、「深化在地連結」、「拓展國際網絡」、「提升文化近用」等六大發展方向，與國家兩廳院、臺中國家歌劇院分進合擊，透過資源共享及展演合作、共製及巡演計畫，提高國內表演藝術內需市場；且衛武營持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。

(一) 108 年度依工作計畫執行成果分述如下：

#### 1. 營運效能的提昇

108 年衛武營進入全年度營運，本年度優先規劃前台人員專業訓練課程，並持續與國家兩廳院、臺中國家歌劇院互相學習並分享經驗，同時也加強技術人員精進後台設備的使用技能；期待透過資源與知識的共享及強化場館技術服務與設備，使衛武營能提供表演團隊與觀眾最佳劇場服務。營運設備的優化作業將持續進行，並依照場館設備自動檢查計畫暨作業要點及設備維護工作說明書，進行場館設備維護保養作業，除嚴格控管營運記錄外，也將配合各檢驗單位執行場館各項設施、設備之定期檢驗作業並申報至主管機關，以作為專業、安全的場館營運發展基礎。同時透過前台專業服務計畫、技術專業人才精進計畫、強化演出技術設備計畫、技術設備升級及營運設備優化計畫的執行提升場館的營運效能。在技術專業人才精進計畫部份，除了與三館進行專業劇場技能分享外，場館內員工在專業職能課程的教育訓練計 657 人次，108 年場館人員職能提升上，共辦理 22 場次，1,172 人次的參與。

#### 2. 衛武營藝術能量

衛武營於 107 年 10 月啟用後，將持續以「眾人的藝術中心」(Center for the Arts, Arts for the People) 為定位，落實品牌藝術節多元節目呈現、

透過推廣展演建立藝文環境發展基石及積極發展國際交流合作，培養本地及國際藝術家合作機制，同時成為國際藝術網絡的重要夥伴。為了累計藝術能量，108年執行了品牌藝術節計畫、旗艦及共製委創計畫、推廣展演計畫、藝文環境發展計畫、場館夥伴計畫及國際交流計畫等五大計畫。國內外主合辦共計89檔，國內52檔佔58.4%；國外37檔佔41.60%。在國際共製上，與德國萊茵歌劇院共製《杜蘭朵》，並與國際場館及組織透過交流，如當代音樂平台、PQ計畫、馬戲平台及國際論壇等。在國際藝術工作者交流上，包含藝術家及策展人共達45人次；

### 3. 衛武營品牌形象

衛武營為南臺灣的國際藝文場館，品牌的建立與形象傳達必以國際規格打造，同時利用衛武營於國際的能見度與資源，讓臺灣藝術相關產業的人才獲得重視。衛武營將打造新穎獨特的傳播內容，以新創影音平台及藝術生活刊物呈現表演藝術的眾多可能性，開啟視野與突破框架的思考。針對民眾使用習慣，開發多重網際傳播頻道與形式，與民眾建立經常性的互動。108年全力開展藝術學習與參與的線上與線下的各項活動及課程，逐漸落實文化平權的任務。衛武營的國際形象宣傳品將採中英雙語原則，定時發行紙本及數位版的半年冊節目指引、雙月訊等固定資訊，令國內外參觀民眾、喜愛藝文人士，以及專業人士皆能輕易獲得豐富資訊，增加造訪衛武營的頻率並建立好感度。另外，除了在藝文推廣體驗活動上，辦理大眼睛大耳朵、夜遊劇場、劇場藝術體驗計畫及美感教育計畫、故宮展等吸引約133,488人次參與；且在促進不同近用對象群體之文化參與部份，樹洞計畫5,720人參與；樂齡藝術課程746人參與；親子日共1,460人次參與及青少年下課後的藝術870人參與；世代交流藝術對話660人參與；另增加的關懷弱勢族群計畫共計451人次參與。

### 4. 眾人的藝術中心

衛武營以「服務的平台」、「藝術的標竿」與「生活的風格」為核心打造「眾人的藝術中心」，結合「藝文」與「生活」的服務，除提供藝文學習親近場域的功能外，更創造衛武營的地方生活連結機能，藉

由開放場地、會員制度、分眾導覽、商品展售與各類藝文推廣展演活動等規劃，提升場館使用效益，讓民眾在場館中不僅僅是觀賞演出，同時也能利用不同的消費與參與情境，創造不同的創新生活體驗，讓民眾以不同的形式接觸表演藝術，使在地民眾對衛武營產生「擁有」及「歸屬」感，打造具「生活機能」的全民空間。108年衛武營共吸引了將近270,690人次購票進入廳院內欣賞節目，並在主合辦節目售票率達80.6%。另外108年累計了入館人數為3,845,568人次。在導覽場次共舉辦舉辦857場，累計26,858人次。會員人次共為11,566人，衛武營持續以眾人的藝術中心為目標，將藝術成為民眾生活的一部份。

## (二) 108年度營運績效指標成果

1. 全年演出場次：室內演出場362場。
2. 全年室內觀眾人數：觀眾人次為270,690人。藝文推廣體驗-參與人次：共計1,142場202,629人次。
3. 全年觀眾對主合辦節目演出滿意度：94.6%。
4. 主合辦節目平均售票率：年度售票率為80.6%。
5. 全年度室內演出場地演出檔次總計為232檔/362場，其中主合辦檔次為89檔/189場，外租節目檔次為143檔/173場。
6. 衛武營會員人次：累計為11,566人。
7. 全年度觀眾對場館整體服務滿意度為98%；全年演出單位對整體服務滿意度平均分數為93分。

## (三) 108年度依國家表演藝術中心的六大營運方向之執行成果如下：

### 1. 強化平台效應：

在三館一團館際資源共享方面：在行銷資源分享，包含與兩應院合作EDM 18檔、網站banner 30次、Open Arts廣告14次，共計62次。並於8月、9月、10月、11月及12月，共購買10次廣告刊登。且針對(西樓記)、(小紅帽)、尤洛夫斯基(倫敦愛樂)、鹿特丹愛樂、荷蘭舞蹈劇場NTD做相關報導。

與台中歌劇院《大劇報》交換場館雙月刊，共進行3次廣告刊登；

場館內光牆及影音媒體箱刊登，數位部分交換5次EDM及1次臉書宣傳之資源互換。專業劇場技能分享：透過資訊平台會議、技術平台會議、總務(工務)平台會議，相關專業技能分享交流活動共計5次。

## 2. 主動投資創作者及團隊：

為落實品牌藝術節多元節目呈現，積極培養本地及國際藝術家合作機制，增加本地藝術家國家交流合作之機會，冀以諸多創新表演藝術帶給南部觀眾不同感受。

與國內單位/團隊合作與扶植案數共計52檔；國內主/合辦節目包含推廣展演、品牌藝術節、場館夥伴計畫，並於四廳院以及場館內非典型空間之演出。

108年場地夥伴關係共執行了大劇團《情書》、放克劇團《地下教室》、他拉喇叭與高雄兩廣龍獅戰鼓團《拉拉練》、哲學星期五《前鎮草衙我家的事》、吳維緯《迷走旅行團》、黃楚原《宏口印跡》、許瑋博與蘋果家族《舞go讚》、歌仔戲紀錄劇場《高雄大王》共8檔節目。

## 3. 培植專業人才：

(1)在培植專業人才上，共進行了7檔工作坊，包含林克雷特聲音工作坊、當代音樂平台演奏培訓工作坊、當代音樂平台即興演奏工作坊、當代音樂平台亞洲傳統樂器跨界工作坊、當代音樂平台音樂創意與實踐工作坊、技術專業人才培訓入門與專門篇、馬戲平台專業人才培訓系列(特技、舞蹈創作)。

(2)在場館人員職能提升部份，通識課程部份含場館組織文化願景、線上英文課程、公文寫作共4場次428人。管理課程部份則包含人際溝通、壓力抒解與情緒管理、團隊合作共3場次，約89人次。專業職能課程則包含資訊安全、安全衛生、防火管理、消防系統教育訓練、室內空氣品質等課程共15場657人次。全年度共舉辦了22場次，共1,174人次參與。

## 4. 深化在地連結：

與地方場館及藝文單位合計畫共執行 14 檔：高雄室內合唱團與世紀兒童合唱團《杜蘭朵》、高雄春天藝術節《靈界少年偵查組》、高雄市交《冰火星系之歌》、高雄市國《舊城隨想》、台灣愛樂管弦樂團與六龜高中合唱團《山地印象》、新古典室內樂團《築師逐詩》、大劇團 Open House、放克劇團 Open House、對位室內樂團 Open House、高雄市交響樂團《魔笛》、奇巧歌仔武俠劇團、他拉喇叭與高雄兩廣龍獅戰鼓團《拉拉練》、編舞家許瑋博與蘋果家族《舞 go 讚》、對位室內樂團影像音樂會《雪人與我們要去抓狗熊》。

#### 5. 拓展國際網絡:

在節目國際交流合作計畫中，透過國際合作巡演及共製的節目，計有德國萊茵歌劇院共製歌劇《杜蘭朵》、當代音樂平台《立體鏡》（國內舞者參與演出）2 檔；另國際場館及組織交流計畫，執行當代音樂平台與匈牙利 Peter Eotvos 基金會合作、捷克 PQ EUREKA 計畫、馬戲平台 CNAC 工作坊、國際論壇與專業學院等共 4 檔。再者，國際藝術工作者交流則包含國際共製歌劇《杜蘭朵》中演出的聲樂家 5 人、當代音樂平台展演節目演出人員 30 人、馬戲平台 5 人、國際論壇與專業學院 5 人，參與人次達 45 人。

#### 6. 提升文化近用

推動藝文推廣體驗活動上，除了利用新建場館的公共空間、戶外劇場，也擴展至鄰近縣市合作館舍及偏鄉學校，以擴大推廣藝文推廣體驗活動：

(1) 導覽專案，推出大眼睛大耳朵導覽、夜遊劇場、非特定主題導覽、特殊主題導覽（廳院導覽、管風琴導覽、親子導覽），人次共達 30,344 人。

(2) 室內及戶外推廣演出活動：包含戶外演出：維也納新年音樂會戶外轉播、NSO 銅管五重奏、眾人的搖擺、《天總是攏會光》臺灣作曲家鄭智仁經典作品、馬戲平台、拉拉鍊等。榕樹館場：美國青少年銅管快閃、可可夜總會戶外快閃、漫舞高雄—芭蕾藝起來等活動，共 38,195 人次參與。

(3)108 年場館與教育部、文化部攜手特推出 美感教育計畫，目標在二年內讓南臺灣各縣市的國小、國高中職共計 5 萬名學生有機會進入國家級的廳院欣賞表演，108 年包含國小、國中、高中生共計 21,427 人進入衛武營音樂廳欣賞節目。

(4)場館內外舉辦推廣講座人次共計 3,696 人次。

(5)舉辦演前導聆共計 31,286 人次。

(6)展覽參觀活動包含「花露露的指揮魔法棒」互動體驗遊戲、《上河藝影：故宮 X 衛武營新媒體藝術展》等共計 77,159 人次。(7)提供弱勢族群社教席演出票券，共計 522 人次。

另外，在促進不同近用對象群體之文化參與人次上，包含 樹洞計畫、樂齡藝術課程、衛武營親子日：閱讀窩-繪本說故事、衛武營里民活動專場導覽，青少年下課後的藝術、世代交流藝術對話，創造青銀世代共同觀看演出並交流對談；以及「社會服務族群專場」導遊及司機等從業人員專場導覽活動並進行觀看表演演出，並推出專為視障與聽障族群設計之大眼睛大耳朵專場導覽服務，包括場館體驗、無障礙網站的建置、點字文宣的製作及藝術參與，共計 11,764 人次，逐步落實文化平權。

#### 四、國家交響樂團(NSO)

108 年度工作計畫包含 2018/2019(108 上半年度)及 2019/2020(108 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：5 月日本巡演、樂季音樂會及歌劇製作。

108 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 43 場，年度觀眾達到 82,709 人次。亦發行兩張首席之聲專輯：樂團首席吳庭毓「吳庭毓與蕭斯塔高維契的絃音」雙 CD 以及李宜錦「調和的靈感」。

108 年的年初重頭戲歌劇音樂會《托斯卡》，邀請知名編舞家林懷民重新執導，並邀集國際樂壇知名歌劇音樂家擔綱演出，以半舞台 (semi-stage) 形式演出歌劇音樂會，並於屏東、中壢巡演二場。七月，首次在台以匈牙利原文呈現之《璀璨雙城 3—藍鬍子的城堡》為 2018/2019 樂季劃下精彩壓軸。九月之開季音樂會《豪情初綻》，邀請駐團音樂家劉孟捷與台大校有合唱團共同為 19/20 樂季揭開序幕；演出歲末歌劇音樂會《風流寡婦》，由法國知名導演尚米歇爾·克奇執導，攜手本團駐團指揮張尹芳、國內頂尖

聲樂家及合唱團一起與觀眾同歡。107 年度製作「樂•劇」葛利格《皮爾金》經積極洽談後，八月於上海夏季音樂節授權演出。

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。睽違七年，108 年 5 月樂團再度赴日巡演，由音樂總監呂紹嘉領軍，以「來自台灣」為主題，在東京文化會館、大阪交響音樂廳及受邀到金澤參加「風和綠之樂都音樂祭」，國際知名樂評人 Robert Markow 給予高度肯定，「台灣新聞」、「日本 Business Wire」、「中日新聞」、「excite 日本」、「音樂現代」雜誌、「北美之聲 Classical Voice North America」等，日本媒體亦有多篇報導，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。

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、林懷民與 NSO《托斯卡》；臺中國家歌劇指環系列華格納歌劇《諸神黃昏》及歲末歌劇音樂會《風流寡婦》；衛武營國家藝術文化中心《節慶·交響》、《鋒芒新銳》及共同製作《建築聲學大師徐亞英與 NSO，帶您聆賞衛武營》演出等，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 72 場，樂團主辦售票場次為 43 場，年度演出平均票房為 85%。年度演出以類型分，包括大型管絃團 24 套曲目 32 場次，其中國內外巡演 23 場(屏東、中壢、臺中、高雄、日本)，另室內樂及講座音樂會 19 場(臺北、桃園、新竹、屏東、臺南、高雄)，各種推廣講座及講座活動，共計 97 場次，計 13,237 人次參與；以上共計 95,946 人參與。空中導聆、雲端音樂廳共 115 單元。

此外，參與文化部之科技藝術計畫第三年，以「愛樂實驗室」落實文化平權「愛樂實驗室」，與曼徹斯特室內樂團、雙連安養中心、聖若瑟失智老人中心、長庚護理之家、巴哈靈感音樂學習中心合作，舉辦 2 場樂齡照護音樂工作坊暨公開講座，邀請社工、音樂家、職能治療科系學生等共計 150 人參與，創造共融社會，並擴增「愛樂實驗室」網站為多國語言版本，讓台灣愛樂實驗及樂齡音樂照護經驗，分享至英語系國家及日本，串連國際。未來 NSO 將持續以感動普世的樂音與世界溝通。

## 五、中心財務執行成果

本中心 108 年度全年營運，決算總收入新臺幣〈以下同〉30 億 3,540 萬 6 千元，總支出 27 億 672 萬 5 千元，本期賸餘 3 億 2,868 萬 1 千元，若排除政府捐助資產提列折舊數後之總成本與費用餘額 22 億 4,358 萬 1 仟元，自籌比率為 33.14%。

## 六、業務收支餘絀情形

本中心 108 年度決算總收入 30 億 3,540 萬 6 千元（含補助收入 22 億 9,187 萬 4 千元，自籌收入 7 億 4,353 萬 2 千元），較 107 年度決算總收入新臺幣 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），增加 6 億 6,861 萬 9 千元，其中補助收入增加 5 億 4,121 萬 6 千元，自籌收入增加 1 億 2,740 萬 3 千元，108 年度決算總支出 27 億 672 萬 5 千元，107 年度決算總支出 22 億 9,087 萬 5 千元，增加 4 億 1,585 萬元。

## 參、業務計畫

國家表演藝術中心作為三館一團整合平台，期能發揮劇場驅動的動能，並在「國際一流劇場、全民共享文化園區、藝術工作者的家」的總體願景架構之下，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，落實各館團專業治理，持續整合三館一團專業資源與能量，加速臺灣表演藝術的發展，以促成更多優質國人作品產製，為社會大眾打開創新視野，並透過國際網絡的連結、開拓與深化，積極增進臺灣表演團隊在國際舞台展現的機會。

在六大營運目標之下，國家兩廳院以打造「亞洲具指標性的文化品牌」、臺中國家歌劇院以「一座藝術與生活的劇場」推進中台灣藝文動能迎向世界舞台、衛武營國家藝術文化中心以「眾人的藝術中心」帶動南台灣藝文發展接軌國際、國家交響樂團(NSO)則以成為代表臺灣精緻文化的最有力聲音，作為發展定位，推展各項計畫。然因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，各館團皆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，並逐年進行滾動式檢討與調整。

隨著衛武營國家藝術文化中心於 107 年 10 月開幕後，讓臺灣北中南各區域的表演藝術發展充滿了新契機，但同時也因為衛武營的開幕，劇場席次的大幅增加，帶來新的挑戰，相對地也考驗臺灣表演藝術的展演創作能量，以及觀眾的胃納容量。此外，109 年受到嚴重特殊傳染性肺炎（COVID-19）的疫情影響，更使表演藝術界面臨了前所未有的考驗。針對疫情所造成的衝擊，三館一團於 109 年 3 月 12 日發布「特別方案 1.0」進行紓困協助、降低衝擊，同年 4 月 27 日進一步發布「特別方案 2.0」以利蓄積能量、

儲備未來，透過各項計畫陪伴與協助表演團隊、藝文工作者渡過艱困時期。然而，此次疫情對於臺灣整體環境的影響甚鉅，表演藝術界的元氣恢復、觀眾的回流皆需要時間累積，110年將延續以「振興國內表演團隊」作為重點工作目標，並持續以各館團所屬軟硬體資源、系統平台及預算經費等，全力加速復甦、促進表演藝術生態的穩健發展。

而疫情之下，國家兩廳院意識到表演藝術產業的展演製作、大眾觀演與國際交流模式將大幅改變，文化領域的產業鍊也勢必重組，兩廳院為因應環境與產業在疫情後所產生的質變，提出110年營運策略為「無牆與共生」。將聚焦「人人」、「數位」、「有機」、「界線流動」四大核心價值，以及思考表演藝術的「跨媒介、跨現場、跨領域」對外串鏈，同時以在地產業體系整合與近亞洲的文化場館驅動，迎接下一階段的兩廳院未來想像。而在藝術專業發展方面，持續以三大藝術節塑造亞洲重要的文化節慶：春季的「TIFA 台灣國際藝術節」為亞洲具指標性的藝術節慶、人人的藝術嘉年華，「夏日爵士派對」為臺灣最重要的爵士盛會，「秋天藝術節」則關照劇場思辨前衛性、聚焦當代社會議題。在製作研發方面，以「新點子實驗場」作為創意實驗要地，並以科技作為創作助力，擴大建構5G時代智慧場館在創作實驗、場館服務及營運的開發。此外，亦將積極致力數位提升與轉型，新售票系統架構在雲端運算及人工智慧等核心技術，將接續啟動個人智慧化消費體驗服務，提供團隊有效的行銷工具與精準數據分析，結合文化商品販售並新增多國語系建置，迎接跨境電商；而「數位典藏系統」整合三館一團演出資料，並採購國內外具代表性數位資料，擴充數位內容，為大眾提供更多豐富館藏。另，109-114年辦理「藝文廊道暨園區開發工程計畫」，期待藉由空間的整合活化，將藝術擴散至兩廳院牆外，以拓展場館公共性與文化平權，並因應時代轉變藝術環境的新需求，達到藝術教育深耕等目標。

臺中國家歌劇院對於疫情後藝術創作者、劇場工作者與消費者信心的課題與挑戰，將從藝文生產、推廣、消費三面向著手重啟劇場的功能與價值，期以兩年時間支持表演藝術工作者持續創作、實驗與實踐，以國家級場館帶動中臺灣藝文產業鏈。而在表演藝術展演上，歌劇院持續以春季「歌劇院-台灣國際藝術節 (NTT-TIFA)」引進實驗創新、跨域媒合的新觀點，「夏日放/FUN 時光」以音樂劇、親子劇場、新藝計畫為主軸，透過題材親近、高品質的節目製作，打造全齡共享的暑假歡樂氛圍，秋冬「遇見巨人」以「藝術巨人」及「經典轉譯」匯集國內外重量級藝術家，觀看表演藝術界具指標性、或觀點獨具的作品，深究劇場美學與理念，讓各類型觀聽眾在不同的時節，各有不一樣的藝術體驗，也同步推廣歌劇院節目品牌。在藝術教育方面，強化多元參與、分眾學習，落實「扎根藝術教育推廣」、「設立實驗發展基地」、「拓展藝文交流平台」、「擴大文化參與機會」四大面向，期許創造一個藝術與社交交流平台，另亦將擴充線上多元學習平台成為觀賞表藝展演的另一種視角，開發及凝聚更多潛在表演藝術的觀眾，逐步實踐藝術存在於常民生活文化之中。此外，為提升區域發展，透過「中部劇場

平台」及「NTT學苑」與「國際論壇」三大工作，培育專業人才及建立中部劇場夥伴關係，以帶動中部劇場產業鏈；同時將以「從劇場到劇場生活圈」的創新服務，串聯導覽、會員、商場及前台服務，建立歌劇院獨特、親民的劇場生活圈。另一方面，為使歌劇院能更符國際劇場專業規格，將大力投入劇場設備、場館設施、安全防護及資訊系統的改善升級。

衛武營國家藝術文化中心於 110 年進入全年營運第三年，疫情期間，透過網路串連、數位、多元化的支持藝術創作與安全距離的表演藝術活動，維持大眾對於場館安全的信心與觀賞方式的多元。因此，場館在面臨疫情後的質變，進一步思考如何讓表演藝術展現更多面向，如打造虛擬的第六劇場、線上音樂廳等，持續以「眾人的藝術中心」為發展願景開啟多元可能性。而在節目品牌方面，「衛武營 TIFA 當代音樂平台」以音樂藝術求索歷史、書寫當代、探索未來，「臺灣舞蹈平台」推介新銳編舞作品、扶持亞歐舞蹈觀點與書寫培育及策展網絡交流，「衛武營馬戲平台」以當代馬戲劇場與創作強化亞洲國家間的交流合作機制、與歐洲持續保持專業交流。在藝術學習參與方面，打造一樓公共空間的榕樹廣場為公共展演空間，結合國際節目團隊或策展單位舉辦藝文推廣活動，打造「樹洞藝術節」成為場館新型態節慶品牌，以培養南臺灣藝文人口；同時為落實文化平權，以分齡、分眾概念出發，規劃各式藝文活動及品牌系列課程，鼓勵參與各式學堂、講座、工作坊等，使孩童、專業學習者及樂齡族皆能在衛武營持續以不同視角認識藝術文化。軟硬體設施持續優化與維護保養亦為此年度重點工作，將持續進行營運、演出專業、服務相關設備調校及優化工程，以及景觀維護與提升，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，透過演出及國際交流等機會，擴大周邊效益籌劃辦理藝文相關專業人才培訓計畫，並持續辦理劇場技術人才工作坊與青少年戲劇營等活動，為南臺灣藝術產業培養潛在人才。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，並透過在職訓練精進人員專業技能、累積實務經驗，以提升營運與專業能量。

國家交響樂團持續以「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。110 年樂季節目將持續與國內優秀音樂家及團隊合作，以活絡台灣藝文生態；7 月將邀請法國知名導演 Jean-Michel Cricqui 共同製作威爾第《法斯塔夫》歌劇音樂會，邀請國內優秀聲樂家及合唱團共同參與，以國際級製作品質展現國人音樂家堅實陣容，致力將歌劇音樂採不同形式推介給樂迷。而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，110 年規劃將再次前往北美洲巡演，除積極洽談加拿大與美國西雅圖，並將持續進擊美國東岸重要城市如紐約、費城、華盛頓哥倫比亞特區、芝加哥等，期藉由國際平台將「來自臺灣」的感動帶往世界各地。此外，NSO 以「推廣、教育、活潑、親民」為分眾經營策略，透過「教育推廣演出與講座」及「數位平台」計畫，以提升文化近用；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，亦與公視合作將過往經典音樂會實況影音於雙方平台露出，並積極使用多元化的數位平台，將音樂推播傳送給樂迷。另一方面，「愛樂實驗室」將規劃開發音樂照護手機應用程式，結合音樂、科技、醫療與照護，關懷失智症病狀族群，並開發「音樂類型及互動教學」模組，運用在安養中心及社區，落實文化平權與社會兼融。

國表藝中心三場館作為國家級劇場，負有帶動環境、健全生態，為表演藝術界的未來，構築發展藍圖的前瞻角色。雖然大環境挑戰艱鉅，但三館一團將全力發揮及擴散影響效應，來為藝文界帶動起發展契機。110 年三館一團將持續以劇場為平台、節目研發為根基、深化與擴大觀眾的觸擊，連結社會需求、表演藝術發展，以及國際網絡的脈動。

有關本中心三館一團 110 年度營運計畫，分項說明如後。

## 一、營運計畫

### (一) 國家兩廳院

國家兩廳院於 1987 年落成，開啟臺灣表演藝術邁入專業化的先聲。兩廳院是臺灣最成熟的國際級藝術中心，也是亞洲具指標性的當代劇場之一，無論當代或傳統、原生或外來，都在兩廳院的舞臺上共生，且深受臺灣觀眾青睞。這片土地的自由與開放讓多元文化彼此對話，自由帶來空間，開放帶來思考，是兩廳院存在的立基，也讓兩廳院成為亞洲最自由與開放的文化場景（Cultural Landscape）。

回顧過去 30 年，兩廳院攜手臺灣藝術家開創作品與創意想像，並開拓許多國內外夥伴交流網絡。兩廳院檢視場館與藝術、社會的互動關係，理出場館在成長週期的各項階段，並想像未來兩廳院於臺灣生態中、國際間應校準的方位，成就下一個三十年的願景。

#### (一) 兩廳院的成長週期與場館定位

第一階段（1987-2003）是「求生期」（Survival Period）。兩廳院在落成初期，開拓臺灣表演藝術朝往專業化前進，並以帶動藝文生態發展、培養觀眾為使命，將「節目演出」設定為場館唯一核心，並大量引入國際重要節目。

第二階段（2004-2020）是「維持期」（Maintain Period）。2004 年，兩廳院成為行政法人機關，由此開啟第二階段。兩廳院借重專業團隊，在執行公共政策的原則下，思考如何經營國際級場館並與生態維繫正向互動關係，將「節目演出」設定為場館核心外，再輔以「周邊服務」，開啟觀眾專業服務，並大幅改善硬體規劃。

第三階段（2021-）是「影響擴散期」（Inevitable Period）。創造文化與生活、社會對話的多元機會，場館作為一個文化的知識產地，拓增場館的公共性與社會性。提出「節目演出：NTCH」、「學習推廣：NTCHtogo」、「場館營運」三大方針，帶動產業朝近未來的正向發展，成就定位「亞洲具指標性的文化品牌」（A Cultural Brand of Asia）。

## （二）兩廳院的營運策略

為落實兩廳院目標定位與營運方向，107年-108年提出「歸零與重啟」營運策略，力主回歸場館初始的自我價值。首先審視臺灣與亞洲文化的發展脈絡，而後調整腳步與營運方法，著手整理現有資源，打造呼應而起的場館品牌整合與各項專案計畫，完備了進展到未來場館為想像的加速器。

但109年開春，全球文化的流動與表演藝術展演面臨嚴重特殊傳染性肺炎(COVID-19)疫情影響，進入了一場漫長的中場休息，卻也延展了兩廳院在「歸零與重啟」策略對產業的全面檢視，兩廳院與國家表演藝術中心所屬場館除在疫情期間共同提供即刻的協助外，兩廳院同時意識到，大眾行為跟生活方式會跟過往有極大的轉變，社交距離也將改變大眾在公共空間下的使用者行為與經驗，表演藝術領域所面對的是一場前所未有的轉型契機。

此次契機使兩廳院開始思考如何調整表演藝術產業體質，由於疫情預期帶來全球化的反思以及宅體驗、個人化娛樂的興起，表演藝術產業的展演製作、大眾觀演與國際交流模式將產生大幅改變，而文化領域的產業鏈也勢必重思與重組，兩廳院期待超前部署各項策略，發展出後疫期和數位時代共構的嶄新運作模式，繼續往近未來前進。

因應產業與環境的質變，兩廳院提出110年後的場館營運策略「無牆與共生」，將聚焦於四大核心價值以及思考表演藝術的「跨媒介、跨現場、跨領域」對外串鏈，同時以在地產業體系整合與近亞洲的文化場館驅動，迎向下一階段的兩廳院未來想像。

## （三）兩廳院的四個核心價值

為此，兩廳院梳理臺灣乃至亞洲文化發展脈絡，標記「#人人」(People)、「#數位」(Digital)、「#有機」(Organic)、「#界線流動」(Mobility Across Borders)四個核心價值，系統性與策略性的塑造兩廳院指標性品牌的未來願景。

### 1. 「人人共融的兩廳院」：作為藝術共融 / 文化平權的指標(示範)場館。

以建構表演藝術領域的文化平權系統與全齡學習推廣品牌為目標。

兩廳院在建築上作為一個傳統建築場館，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」。進一步思索「廟」的內涵，其意義為宗教的信仰中心與常民生活中心，而「廟」裡所傳承的皆是人人無論在何處，皆可能相信且

安心的價值。而兩廳院期待表演藝術成為人人信仰與體驗學習的方程式，並以「文化平權 - 創意參與 - 公共劇場」三個階段進程為「人人」價值的體系建立，建構文化場館為人人皆可以有機會走近與思辨的場域。

**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硬體設施，同時也在文化內容中開始建構多元的體驗表演藝術的模式。兩廳院的「人人」(People)價值將打造藝術共融/文化平權的指標場館，以 DEIB 理念：多元性 (Diversity)、平等性 (Equity)、包容性 (Inclusion) 與歸屬感 (Belonging) 的元素，透過「大眾參與 - 展演製作 - 無礙設施」建構起表演藝術領域的文化平權系統。

兩廳院著手打造適用的節目與推廣計畫，同時透過場館體驗與營運設計，產生智慧化互動與推展近用權的平權標竿，優化群眾、藝術家、藝術工作者、空間使用者在兩廳院場館的共感體驗，將專業與無礙的參與深植在兩廳院各項計畫中，給予各受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。

**學習推廣品牌「NTCH togo」：**兩廳院將推出學習推廣整合品牌 - 「NTCH togo」，兩廳院期待作為臺灣表演藝術知識的學習內容產製與交流樞紐中心。創造文化與生活、社會對話機會為目標，其核心精神在於「人人皆可因為藝術而更好」，表演藝術是生活風格 (LifeStyle) 建立的必然核心。兩廳院期待以「NTCH togo」，發展「影音平臺 - 教案製作 - 社群建立 - 多元體驗」四面向作為品牌的內容傳播，製作多元的知識內容，其中打造多元分眾的學習教案與培育表演藝術種子，制定良好的表演藝術體驗設計(Performing-UX Design)，與各類學校及文化單位橫向多方合作，建立起人人皆擁有藝術的未來想像。

發展關鍵字：共融場館、文化平權、學習體驗設計、推廣品牌

## 2. 「數位智慧的兩廳院」：作為數位文化的實踐場館。

以實踐數位觀演與為數位工具與文化數據應用主要目標。

數位實踐不只有系統的數位化與工作模式數位/數據化，還有實現數位世代精神的展演創造與觀眾啟蒙。數位時代精神將使兩廳院創造卓越的觀眾體驗，也將創新思維引進。2020-2022 年，5G 與宅體驗娛樂時代將使兩廳院成為智慧科技的應用輻射平臺，而 109 年的疫情將趨勢大力往前推展，除打造新售票電商外，發展數位時代的劇場新敘事語彙迫在眉睫，將大幅改變劇場與公共的互動關係。透過數位，場館再公共化。

**數位觀演的實踐：**兩廳院將積極實踐數位世代的展演創造與觀眾啟蒙。在數位科技與社群互動網絡發展下，表演藝術開啟創作形式的質變，場館與觀眾間的關係也產生新的溝通模式，兩廳院結合數位跨域、新媒創作與載具應用，以一座【智慧場館-藝術數位實踐隨時發生】為目標。讓表演藝術展演延展過往設計思維，發展數位世代的劇

場新敘事與語彙創造。而觀眾面向將從「培養未來的觀眾」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，成為展演創作的參與者。透過虛實整合的想像，轉化出不同受眾的溝通形式，使展演與大眾更可以連結。

**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，透過系統的分析，將是兩廳院與其他劇場在營運及行銷操作上重要的分析參考，也有助於提出更正確與效度的策略判斷。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）。

兩廳院發展關鍵字：數位觀演、5G 應用、數位觀演體驗設計、虛實整合、數據應用

### 3. 「有機思考的兩廳院」：作為創意工作者的支持場館

以健全文化生態的支持系統，著重研發、跨域整合與創意工作者培育為主要目標。

表演藝術環境正面臨轉型，市場與創作條件與過去大相逕庭。後疫期，文化領域的產業鏈將大幅重組，兩廳院將創造創意工作者的支持系統，表演藝術成為臺灣的創意生產核心人才，是以深化研發與製作外，也將跨出領域分野思考，將創造更多有機支持系統的可能性，跨大場館對於文化產業的公共性。

**研發與跨域整合導向：**兩廳院期望調整過往展演製作方法並結合未來想像，以創意研發導向(Research and Development, R&D –Lead) 的藝術基地為目標，追求「質化」與「跨域整合」的縱深，其中質化面向包括戲劇構作、創作顧問、國際駐地探索的方法，跨域整合則藉由兩廳院與不同性質的專業單位，如 C-Lab、文化內容策進院等機構合作，以有機、整合的方法支援藝術工作者的創造研發。

**青年藝術工作者培育：**掌握場館在臺灣表演藝術產業扮演的關鍵驅動力量，深根青年創意工作者參與社會的行動實踐，實質推動生態的有機聯結。在培育面向，以「藝術基地計畫」、「新點子實驗場」為主要發展計畫，再藉由專業支持系統建立，多面向的挖掘未來創意工作者。

發展關鍵字：研發導向、跨產業整合、創意共創

### 4. 「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。

以**擴散場館驅動與品牌影響力**為主要目標。

兩廳院積極打造場館品牌的跨域影響力，將表演藝術的「現場性」創造於有牆與無牆的場景。並以文化為核心思考，跨出場館的領域意識，透過創造藝術遊牧、數位連

結、共融體驗、學習推廣、參與/參觀劇場模式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，打造一個文化創意的重要品牌。

**國家兩廳院場館品牌打造：**兩廳院持續將場館品牌定位深植各領域與大眾溝通，使影響力轉化成實質的效益，如跨國/跨域合作、成為區域樞紐等。其中以「節目品牌：NTCH」、「學習推廣品牌：NTCHtogo」、「場館營運知識」持續打造亞洲鮮明的文化場景。

**國際連結與合作：**兩廳院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。而110年後國內外連結目標為：「亞際新關係」，將積極整合亞際區域創作者，驅動下一波的文化流動-亞際文化的大航海時代。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，將成為臺灣表演藝術放射國際舞臺與國際團隊進軍亞洲市場的港口鑰（Portkey）。

發展關鍵字：品牌打造、區域串連、亞洲樞紐

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。此刻，臺灣文化內涵更為豐富與多元，表演藝術場館不只取決於跨國文化的交流，更奠基於不同文化間的持續溝通和對話；臺灣文化的演進反映了亞洲多元文化主義的近未來可能與立場。

透過多元文化的共存與自由創作體制，場館可以不是只滿足於對文化多元而並存的事實，表演藝術可以將這些多元分歧的文化主體，創造更為有機的互動與創造，能構建出跨文化共融的基礎，預示未來的跨文化生活共存的想像。兩廳院是多元文化主義的亞洲實踐場域。

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臺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，強化兩廳院的亞洲指標文化品牌形象。並期許培育更多年輕的創意與管理人才，持續肩負臺灣文化產業更多公共性與責任，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、場館平台 Creation Platform	(一) 場館品牌節慶	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.台灣國際藝術節(TIFA):「台灣國際藝術節」(Taiwan International Festival of Arts, 簡稱 TIFA) 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</li> <li>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。</li> <li>3.夏日爵士派對 Summer Jazz: 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。</li> <li>4.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。</li> </ol>
	(二) 藝術工作者人才培育計畫	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.藝術基地計畫: 包含「長期駐館藝術家」、「Gap Year 兩廳院壯遊」及「藝術行政實習計畫」三項計畫。</li> <li>2.音樂人才培育計畫- Acoustic reading: 延續「亞洲連結 Asian Connection 三年交流計畫」, 聚焦臺灣與亞洲區域間之於表演藝術合作交流, 110 年將規畫亞洲音樂人才培育與共創計畫。</li> <li>3.製作人才培育計畫-Producer Camp: 一個有趣的創意要落實為經典創作, 這過程除了需要藝術</li> </ol>

營運計畫		預期成果
		家的鬼斧神工外，同時也需要擁有理性管理頭腦，擅長溝通整合各式資源，開拓作品新生命力的專業製作人參與。
	(三) 製作研發計畫	1. 節目製作面向：新點子實驗場 Idea Lab 與 R&D 計畫。 2. 技術研發面向：5G 時代的智慧場館- 遠距時代的劇場敘事與觀眾體驗。
二、夥伴關係 Partnership	(一) 國際夥伴串連計畫	1. 短程目標與計畫   提升兩廳院的國際參與度與影響力。 2. 中程目標與計畫   建立臺灣與亞洲文化觀測平臺：場館結盟、TaiwanWeek、Asia Connection。 3. 長程目標與計畫   引領亞洲當代藝術多元觀點：亞洲具指標性的文化品牌。
	(二) 國內團隊與場館夥伴連結計畫	1. Bravo Taiwan：為兩廳院向觀眾推薦的重要臺灣品牌與作品，兩廳院長期支持團隊穩定創作，強化場館與團隊間的夥伴關係。 2. 兩廳院場地夥伴：場地夥伴是兩廳院延續文化部支持國內表演團隊永續經營思維的場地因應計畫。 3. 縣市政府場館夥伴計畫：兩廳院將持續掌握國家場館在表演藝術產業扮演的關鍵驅動力量。
	(三) 觀眾夥伴拓展計畫	1. 拓展的第一階段：以培養未來觀眾為目標，為藝術觀賞深耕。 2. 拓展的第二階段：提高首次購票觀眾人數，擴增欣賞表演藝術之新族群。

營運計畫		預期成果
		3.拓展的第三階段：期望深化既有表演藝術觀眾參與和消費，以兩廳院會員制度為核心，透過服務優化、分眾經營、開發高機會市場、促發深度消費四大方向。
	(四) 企業夥伴經營計畫	<p>1. 企業夥伴：透過企業夥伴的合作，除投注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。</p> <p>2. 企業會員「廳院席」：以「建構藝文產業與企業友善親密的連結」為理念，從節目挑選、購票、交通皆由專人進行專業建議與服務，提供最優質精緻觀賞經驗。</p>
三、數位提升與轉型 Digital Transformation	(一) Opentix 開票網(新售票系統建置與發展計畫)	<p>1. 啟動個人智慧化消費體驗服務。</p> <p>2. 提供團隊有效的行銷工具與精準數據分析。</p> <p>3. 優化後台操作流程。</p> <p>4. 結合文化商品販售並新增多國語系建置。</p>
	(二) 數位資料建置	「國家表演藝術中心數位典藏系統」將於優化上正式上線，整合三館一團演出資料於系統中，供一般民眾查詢使用。
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。
	(二) 駐店管理及好藝術空間與商品升級計畫	好藝術空間營運模式結合藝術與生活，提供複合式商品供表演藝術愛好者、一般民眾及觀光客群選購。

營運計畫		預期成果
	(三) 藝文廊道暨園區開發工程計畫	109 年-114 年度此計畫將大幅翻轉兩廳院戶外文化景觀與意象。藉由空間介面的升級，將室內室外的空間縫合，大幅提高人人走進兩廳院的服務設計。
五、行政管理與人力優化 Management and Human Optimization	(一) 財務資金理財規劃	資金來源主要分為累計賸餘、每年經常性補助、專案補助及營運資金等項目，而上述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。
	(二) 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主管預算進度的掌握。
	(三) 人力優化	因應兩廳院持續培育未來場館營運人才，持續推展學期實習，提前預約優秀人才，透過新世代的視角及思維，為兩廳院注入活力，同時將場館多年來的經驗傳承並活化。

## (二) 臺中國家歌劇院

臺中國家歌劇院座落在曾為烏溪、綠川、柳川、黎明圳的水源地上，是「生命源頭」的產地，正如建築師伊東豐雄為歌劇院建築設計所下的理念：從生命的源頭發想，將「空氣、陽光、水」三個生命中不可缺的元素導入歌劇院，是一座拋棄傳統建築概念的「流動空間」。

而匯聚豐沛條件下的歌劇院，是一個持續活化與進化的「有機體」，歌劇院肩負驅動中臺灣產業鏈的重責，以場館整合產業資源強化各平台效益，開啟文化新視野與新藝文生活運動；同時，將國內外藝術資源直送臺中，因便利性與地域性讓歌劇院存在於日常之中，在精緻藝術形象裡創造民眾參與可能提升文化近用，成為在地民眾親近藝術的最佳場域。

### (一) 歌劇院 108~112 年的五年中程目標定位

105 年 10 月正式開幕，歌劇院即以「非典型的劇場空間」為概念展開營運，冀希實踐「藝術可以翻新一座城市、一個國家」(Power of Theater) 的願景。自 108 年起立下兩個目標定位：一，師法著早年群聚於台中的知識份子，詩社群起、紮根地方教育的文人精神，歌劇院將以「沈浸式藝術教育與推廣，播種中台灣」，於焉在同年 3 月成立藝術教育推廣專責部門，平衡長期以來表演藝術難過雙北市界的窘境；二是，呼應近年於中台灣拔地崛起的精密機械工業，歌劇院願成為「發展科技藝術／新媒體創作與展演的培養皿」，積極以各種「科技融藝」專案支持與推動新媒體藝術家們創作，並為其拓展國際連結與國內展演舞台，讓歌劇院得以「非典型劇場空間，發展非典型的展演藝術」之定位，成為迎向世界舞台的起點。

## (二) 110 年度三大營運策略

「歌劇院元年」曾以突出的建築造型與特色成為國內外建築藝術與旅遊文化之焦點，然而在籌謀國際鏈結之際，更應先鞏固展演與營運的核心特色，方能為歌劇院這新場館贏得更多在地關注與國際能見度。四年的「表演藝術展演地基工程」，中台灣地區的演藝票房成長 224%，於歌劇院演出的表團仍多來自雙北團隊，顯見台灣的藝術創作與展演仍偏重在北部。為令歌劇院這國家級場館能呼應文化部之「以場館帶動地方藝文產業鏈」的目標，歌劇院以藝文消費人口推廣、藝術創作與製作孵育及劇場人才培育三大區塊，做成三大營運策略：一、建立場館藝術核心特色的「品藝文」—依節令時序策劃展演主題，開發國際連結、打開藝文觀眾視野、及凸顯場館節目特色；二、無邊界融入日常風格的「享生活」—以沈浸、體驗做為藝術推廣之載體，讓表演藝術無門檻，拓展新藝文人口與黏著度；與三、投入場館各面向資源的「創作／人才培養皿」—從知識學習、創意思考、實驗創作出發，兼具深度與廣度培養表演藝術創作、劇場技術與行政人才。

### (1) 建立場館藝術核心特色的「品藝文」：

對營運方四年的場館，核心業務仍在展演的策劃能力上。歌劇院持續以季節時序企劃主題性節目，分別為：「春：歌劇院-台灣國際藝術節 (NTT-TIFA)」、「夏：夏日放/FUN 時光 (Summer Fun Time)」、「秋冬：遇見巨人 (Fall for Great Souls)」等三主軸深耕品牌。

春天，萬物回春、生命正茂，NTT-TIFA 是架構在國表藝三場館共享的「台灣國際藝術節 (TIFA)」品牌，卻又有獨立風格的國際藝術節，藝術性格確立為科技藝術與跨域展演，以演出為主、展覽為輔的形式，也作為新創發表平台，透過國內外場館的結盟共製與品牌行銷，挹注長期的製作資源，更為國內新媒體創作作品搭建國際鏈結、合作之橋樑。

夏日為中部地區特有的「家庭情結」(family Tie) 企劃以音樂劇、親子劇場、新藝計

畫為主軸，透過題材親近、高品質的節目製作，打造全齡共享的暑假歡樂氛圍而架構出「夏日放/FUN 時光」系列；其中「新藝計畫」以公開甄選方式，每年以不同主題向中、彰、投、苗、雲五縣市的藝術家與團隊廣發英雄帖，企圖發掘中部地區新創作品。

秋冬時分「遇見巨人」系列以「藝術巨人」及「經典轉譯」匯集國內外重量級藝術家，觀看表演藝術界具指標性、或觀點獨具的作品，深究劇場美學與理念。更是歌劇院匯聚國際共製節目及自製歌劇的年度重點展演。

## **(2) 無邊界融入日常風格的「享生活」：**

若說藝術起源於生活，藝術教育更應打破學科疆界，以生活為開端，提供多元管道，使人人有機會從生活環境中的人、事、物探索美感事物；藉由親身參與多元的藝術分享，增加個人藝術經驗與想像，透過觀賞及討論，觸發深入思考及個人創意發展。中部地區仍是表演藝術的「新生地」，歌劇院的藝術教育策略為「體驗」與「沉浸」：透過工作坊、講座、展覽、演出交流、論壇及課程等活動，從室內到戶外，從生活美學到輕鬆的次文化，「品生活」將提高非藝文人口對藝文活動參與的興趣。

NTT+是特別為「享生活」的藝術教育推廣系列而誕生的歌劇院次品牌，旗下的「不藏私講堂」、「歌劇院充電夜」、「後青年工作坊」、「玩·劇場」、「藝起進劇場」、「歌劇院沙龍」等，從劇場版到線上學習，讓民眾以不同的媒介親近表演藝術，讓歌劇院／表演藝術成為民眾生活的必要部分。

## **(3) 投入場館各面向資源的「創作／人才培養皿」：**

中部地區缺少劇場相關院所，長期以來借重北部劇場與表藝人才，歌劇院在推動中部表演藝術產業的策略，在 108 年初成立中部劇場平台及 NTT 學苑，以建立劇場技術及藝術行政工作人才培育、搭建實踐與就業機會；109 年春表演藝術的動能，受嚴重特殊傳染性肺炎(COVID-19)疫情影響，幾近歸零，自 109 下半年起，歌劇院即從藝文生產、推廣、消費三面向重啟劇場的功能與價值，著手建立藝術創作者、劇場工作者與消費者信心的課題，這創作孵育計畫、人才培育、數位發展以及線上學習推廣等策略與復甦，需要穩定的經費挹注與多方資源的協助，歌劇院的表藝振興計畫（即「特別方案 2.0」）從 109 下半年至 111 上半年，期以兩年時間支持表演藝術工作者持續創作、實驗與實踐。這藝術孵育計畫啟動近 30 個表藝創作專案，其中 60%為中部地區的表藝夥伴／團隊，以場館資源：從場地檔期、研發經費、行政支持、館際合作、國際連結等五大面向積極參與，期冀促進中部藝文消費市場的格局與規模。

## **(三) 歌劇院的核心價值**

歌劇院的核心營運價值是「一座藝術與生活的劇場」(A Theater for Art and Life)，為活化中部民眾藝文生活為願景，節目企劃演出以三大品牌藝術節為重點(A Theater for

Art)，除了品賞節目的精髓另也著重發揮身為中部場館之責推動各色戶外展演、小型手作/工作坊等特別企劃充實中部民眾之生活樂趣(A Theater for Life)。歌劇院秉持著營運策略之「品藝文」與「享生活」雙線，與國家表演藝術中心(NPAC)，共同肩負把表演藝術提昇至國際水準與帶動藝文產業的任務，期讓「到歌劇院」成為台中市民的日常，讓「美感、音樂、藝術」成為生活不可或缺的元素、品味也更精緻。

110 年度是歌劇院第五個營運年，藉國際節目共製與歐亞國家級場館、藝術節建立節目交流默契，已逐漸形成國際場館之網絡；於中部地區也落實藝術與社交交流平台，逐步實踐藝術存在於民眾生活文化之中；更藉由培育專業人才及建立中部劇場夥伴關係，帶動中部劇場產業鏈落實中部劇場發展之工作。期許歌劇院的助力能如漣漪般擴散，深化表演藝術在中部地區的升級發展，更將國內科藝創作新氣象推上世界舞台。

## ■ 年度工作計畫

營運計畫		預期成果
一、節目演出計畫	(一) 歌劇院-台灣國際藝術節 (NTT-TIFA)：	1.邁向第5年的NTT-TIFA 藝術性格逐步確立為科技藝術與跨域展演，以演出為主、展覽為輔的形式。 2.NTT-TIFA 也作為新創發表平台，透過國內外場館的結盟共製與品牌行銷，挹注更長期的製作資源。
	(二) 夏日放/FUN 時光	1.「音樂劇在臺中」已然成為歌劇院年度重頭戲，從引進國際製作、臺灣原創的音樂劇作品，延伸至委託創作、人才培訓、國際論壇、主合辦與外租音樂劇的聯合行銷等，全面提升音樂劇在臺灣的能見度與話題性。 2.親子劇場持續引進兼具藝術品質與闔家觀賞的作品。 3.「新藝計畫」以公開甄選方式，每年不同主題向中、彰、投、苗、雲五縣市的藝術家與團隊廣發英雄

營運計畫		預期成果
		帖，企圖發掘中部地區新創作品。
	(三) 遇見巨人 (Fall for Great Souls)	以「藝術巨人」及「經典轉譯」匯集國內外重量級藝術家，觀看表演藝術界具指標性、或觀點獨具的作品，深究劇場美學與理念。
	(四) 藝術孵育計畫	因 109 年疫情影響，歌劇院為優先協助受疫情影響的表藝團隊／夥伴而新立之計畫，目標為人才回流、團隊扶植、題材開發及多元參與，給予藝術家持續性、中長期的支援，以有效發揮「創作培養皿」的功能。
二、藝術教育計畫	(一) 扎根藝術教育推廣計畫	以藝術與人文精神出發，設計適合不同年齡層能接受的表演藝術活動與課程。透過各類美感與創意活動的參與，對劇場發生興趣，培養作品賞析能力，啟發個人創意思考。
	(二) 設立實驗發展基地	一部作品需要透過一連串長期對議題的研究、討論、實驗等過程，並經由不同的創作階段才能完成。歌劇院提供「駐館藝術家」、「開場計畫—新銳藝術家展演平台」、「LAB X 計畫」及「音樂劇平台」四項計畫，讓創作者及演出者有思考與研發的時間，按部就班、一步一腳印完成創作。

營運計畫		預期成果
	(三) 拓展藝文交流平台	藉由培育專業人才及建立中部劇場夥伴關係，帶動中部劇場產業鏈為歌劇院發展計畫的主要項目。透過「中部劇場平台」及「NTT學苑」與「國際論壇」三大工作，一方面逐步培育專業劇場工作者，落實中部劇場發展之工作，一方面則可拓展國際交流。
	(四) 擴大文化參與機會	歌劇院不分年齡、社交階層，提供了解藝術的多元管道，透過線上學習、講座、工作坊、演出活動、展覽等方式，將藝術文化融入日常生活，讓藝術不再艱澀難懂，而是想主動親近的一門學科。
三、品牌升級計畫	(一) 強化社群平台效應、培養未來觀眾	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 社群媒體圖像聚焦：歌劇院將重新定義民眾接收訊息模式，讓藝文訊息圖像化、分析數據視覺化，以「看圖說故事」方式轉化成淺顯易懂的資訊，讓民眾產生好感延長瀏覽時間，提升訊息曝光度。</li> <li>2. 網路串聯夥伴計畫：歌劇院邁向營運 5 週年之際，會員人口成長已逐漸趨緩，在開展新觀眾群的幅度上，需挖掘民眾的疑慮並精準解決問題，不同於既有會員族群，喜愛搶先「開箱」、分享「潮流」則是我們正在尋找的對象。</li> </ol>
	(二) 深化中部在地連結、開拓藝文人口	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 落實多元觀賞與體驗：中部藝文人口以喜愛古典音樂觀眾居多，但因劇場設計、歌劇院節目策劃以戲劇、舞蹈類型節目比例較高，如何讓古典樂迷轉化為戲劇</li> </ol>

營運計畫		預期成果
		<p>或舞蹈的觀眾，是歌劇院在規劃行銷策略時不斷思索的課題。</p> <p>2.企業響應凝聚向心力：為建構藝企合作支持平台，達成場館驅動地方產業鏈目的，「歌劇院藝友會」(NTT-Club)由中部企業家所組成，挹注資源支持歌劇院駐館藝術家、新藝計畫等項目。</p>
	(三) 提升文化近用、創造參與機會	<p>1.延伸閱讀人物加溫：歌劇院刊物從閱讀者角度思考，以圖像語言力量，喚醒民眾對於文字的感動與溫度。</p> <p>2.延續節目熱度陪觀眾看戲：以歌劇院節目展演三大主軸精準分眾，提供觀眾有趣表演藝術體驗。</p>
	(四) 拓展國際網絡、打造 NTT 品牌：	<p>1.定期邀請國際媒體記者參訪:規劃國內藝文旅行進行深度溝通，安排節目欣賞、人物訪談、藝文場館交流拜訪等行程。</p> <p>2.主動提供報導素材增加國際媒體能見度:除掌握最新國際表演藝術趨勢外，將彙整歌劇院主辦節目資訊予國際藝術節與表演藝術交流平台。</p>
四、創新服務計畫	(一) 專業導覽服務	<p>1.志工培訓：志工不僅支持場館建築導覽、主題展導覽與服務的功能，也是歌劇院的忠實觀眾及口碑傳播的管道。</p> <p>2.劇場導覽：自 107 年起，推出結合示範演出、技術解密、升降舞台體驗和後台導覽的《劇場大冒險》，深受民眾及學校團體歡迎。</p> <p>3.兒童導覽：延續既有兒童語音導</p>

營運計畫		預期成果
		<p>覽內容，規劃不同主題的探索活動，透過劇場禮儀漫畫、情境式主題設計及互動輔助工具，引導孩童對歌劇院產生興趣，創造美好劇場經驗。</p> <p>4.無障礙導覽：自 107 年起推出聽障導覽活動、於 108 年加入口述影像導覽，110 年擴大服務其他障別，將無障礙導覽活動結合場館舉辦之展演活動，並透過基金會、協會等組織，邀約民眾入館體驗建築與表演藝術之美。</p> <p>5.主題導覽：自 108 年起，陸續推出《早安歌劇院》、《歌劇院夜未眠》、《歌劇院耶誕漫遊》等主題導覽，結合餐飲、夜宿、手作等不同類型體驗，提供民眾更多元之導覽選擇。</p> <p>6.數位導覽：以 LINE 2.0 的新功能，拓展數位導覽服務與趣味性，提供來訪民眾超越時空的歌劇院體驗。</p>
	(二) 劇場生活化服務	<p>1.從劇場到劇場生活圈：歌劇院所在鄰近區域具備商辦、住宅、消費等多樣貌的功能。</p> <p>2.劇場節慶生活：連續三年在耶誕月推出「魔幻曲橋光影秀」與空中花園耶誕燈飾，以及農曆春節期間打造館內應景裝置藝術與展演活動，皆深受民眾喜愛。</p> <p>3.劇場戶外生活：延續 109 年戶外公共空間活絡計畫，規劃「表演</p>

營運計畫		預期成果
		<p>藝術 X 跨界」展演活動。</p> <p>4. 兒童藝遊場：108 年推出兒童語音導覽服務，109 年於 B1 小劇場前廳設置「閱讀小劇點」，及舉辦會員專屬親子瑜珈活動與兒童夜宿歌劇院等活動。</p> <p>5. 商品開發：聯名商品、歌劇院紀念品及銷售平台擴展。</p>
	(三) 會員服務	<p>1. 走出歌劇院推廣會員：110 年著重主動聯繫在地各民間社團、學校、企業，及與其他機構合作會員服務，引領民眾親近歌劇院、到歌劇院享生活。</p> <p>2. 分眾經營：提供親子、學生及上班族等多元族群分眾的生活劇場資訊及活動，以期服務內容更為精準。</p> <p>3. 數位服務體驗：歌劇 LINE 館方帳號與會員系統串接，打造手機即能取代實體會員卡機制，結合歌劇院商場支援行動支付，提供更便捷、貼心的會員服務及行銷活動。</p>
伍、管理精進計畫	(一) 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，使資金運用達到最大效能。
	(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，

營運計畫		預期成果
		確保場館順利營運。
	(三) 人才培訓	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.個人發展計畫。</li> <li>2.員工在職訓練。</li> <li>3.中高階主管培訓。</li> <li>4.實習生計畫。</li> <li>5.第一線服務人員在職訓練。</li> <li>6.兼職人員專業能力培訓</li> <li>7.後台技術進修。</li> <li>8.兼職人員專業能力培訓。</li> <li>9.舉辦初中階技術劇場研習營。</li> </ol>
六、場館優化 維管計畫	(一) 場館設備升級改善	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.公共空間設備升級。</li> <li>2.109 年度劇場觀眾席空調改善優化延續。</li> <li>3.更新中央監視及控制系統軟硬體，並增加場館各設備之可監視及控制點。</li> <li>4.智慧能源管理設備及系統增設。</li> </ol>
	(二) 安全防護升級	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.建置門禁保全系統。</li> <li>2.汰換更新監視系統。</li> <li>3.空中花園火山口塗料維護。</li> </ol>
	(三) 資訊系統進階	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.強化更新無線網路。</li> <li>2.智慧字幕計畫。</li> <li>3.藝文行為分析。</li> </ol>
	(四) 劇場設備維護與升級	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.定期維護保養。</li> <li>2.升級舞台設備。</li> <li>3.升級燈光設備。</li> <li>4.升級視聽設備。</li> <li>5.購置劇場相關設備及備品。</li> </ol>

### (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 107 年 10 月啟用開幕，110 年進入

第三年全年營運，期許藝術與生活相互連結，讓民眾能夠輕易地接觸藝術，以實現「眾人的藝術中心」(Center for the Arts, Arts for the People) 的願景。我們將以「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」等「四個衛武營」為營運策略，建立「服務平台」(Service)、樹立「專業標竿」(Standard)、營造「生活風格」(Style) 為三大核心目標。109 年上半年全球面臨嚴峻疫情影響，表演藝術產業面臨重大危機，但也開啟對於藝術表演及藝術欣賞的創新思考。衛武營利用場館空間特性與核心目標設定，在合乎防疫風險管理的條件下，於公共空間維持低度藝文活動；另也在國表藝三館一團協同推出的「特別方案」中，以投資延期節目、徵選團隊提案、提前製作研發、支持技術人才、製播線上節目等驅動方針，降低疫情對國內表演藝術產業帶來的衝擊。110 年將延續上述驅動方針，訂定年度營運計畫包含節目品牌計畫、藝文環境發展計畫、品牌形象計畫、場館營運及服務提升計畫以及場館硬體優化及維護計畫，以穩定營運，協助國內表演藝術產業復甦。此外，衛武營將持續進行營運設備調校及優化工程，致力打造專業、安全、與具親近性的場館空間。

### (一) 場館定位

衛武營曾是戒備森嚴的軍事用地，現成為南方重要的國家級藝文場館，也是文化平權的象徵。因此，衛武營營運整體延續了這個重要精神，以其公眾性、理想與熱血的動能作為場館追求的目標。營運發展定位期許民眾共同參與，不僅止於表演藝術團隊的參與，更落實文化平權，讓民眾都能成為藝術創造的一份子，並發展整體藝文產業鏈，進一步成為「眾人的藝術中心」，讓民眾能輕鬆地走進來，亦讓表演藝術走進民眾的生活中，進而使衛武營融入眾人生活的日常。

### (二) 四大營運策略，打造場館穩健成長基石：

1. 「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與實習生計畫，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。
2. 「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。
3. 「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。

4. 「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。

### (三) 三大核心目標，形塑藝術生活美學：

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：

1. 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。
2. 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。
3. 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、節目品牌計畫	(一) 三大平台計畫	1. 衛武營 TIFA 當代音樂平台：108 年首次啟動「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推動與催生當代作品，承續臺灣下一個世代的音樂發展。 2. 臺灣舞蹈平台：自 106 年起與歐陸

營運計畫		預期成果
		<p>青年編舞家網絡平台（Aerowaves）合作發展四年計畫至 110 年，每年相互推介新銳編舞作品、扶持亞歐舞蹈觀點與書寫培育及策展網絡交流，並參與每年於歐陸舉辦的網絡成員大會。</p> <p>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，110 年第六屆將以「亞洲活力」為主要策展方向，以亞洲當代馬戲劇場與創作，來強化亞洲國家間的交流與合作機制，同時與歐洲持續保持專業交流活動。</p>
	(二) 年度專題及製作演出計畫	110 全年度專題演出系列包括大型歌劇、國內外交響樂團、古樂、室內樂、知名獨奏/唱家、發現影像、國內外戲劇以及日本傳統戲曲等節目等。
	(三) 推廣展演計畫	<p>為拓展觀眾客群，並營造節慶等氣氛，以增進來館觀眾及親近環境，110 年規劃安排之推廣展演計畫包含：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 新年/春節系列與雙十 Open House。</li> <li>2. 「衛武營小時光」節目規劃主要針對觀光團體、銀髮族、上班族等族群策劃小而精緻之演出，以開發不同觀眾群。</li> <li>3. 「衛武營童樂節」將於 110 年 7 月重返衛武營節目品牌之一，以戲劇院為主要基地，運用三面台優勢及舞台區域打造黑盒子劇場。</li> </ol>
二、藝文環境發展計畫	(一) 國際交流合作計畫	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 衛武營 X 德國萊茵歌劇院：衛武營自 105 年起展開與國際場館共製歌劇《杜蘭朵》，110 年亦將邀請德國萊茵歌劇院首次於臺灣演出華格納歌劇《羅恩格林》。</li> <li>2. 衛武營 X 巴黎市立劇院【愛麗絲二部曲】臺灣、法國青少年劇場共製計畫。</li> <li>3. 衛武營 X 巴黎市立劇院【2022 舞蹈無限大】亞太舞蹈創意競賽計畫前期籌備。</li> <li>4. 衛武營 X 法國國立希里爾拉帕普編</li> </ol>

營運計畫		預期成果
		舞中心 (Centre Chorégraphique National de Rillieux-la-Pape, CCNR) 合作駐館共製交流計畫。
	(二) 藝術專業人才培育計畫	透過演出及國際交流等機會，擴大周邊效益籌劃辦理藝文相關專業人才培訓計畫，如當代音樂平台學員培育、歌劇《羅恩格林》導演莎賓·哈曼森 (Sabine Hartmannshenn) 工作坊。
	(三) 錄音及出版品發行計畫	衛武營為世界級場館，其音樂廳世界級聲學效果和全亞洲廳院最大管風琴更是標誌性組合。自 108 年起啟動『管風琴專輯錄製計畫』，透過跨國合製專輯，使衛武營管風琴的演奏被記錄和擴散，以表演藝術為臺灣發聲。
三、品牌形象及藝文推廣計畫	(一) 品牌形象與溝通計畫	衛武營在國內致力擴大社會上不同族群的藝術參與及好感度。針對不同媒介與載體，打造新穎獨特的傳播內容，以新創影音平台及藝術生活刊物呈現表演藝術的眾多可能性，啟發民眾開啟視野與突破框架的思考。
	(二) 數位影音計畫	衛武營自 107 年開館起，除制式節目影音宣傳外，陸續發展如「歌劇解密」及「劇場禮儀動畫」等影音系列，民眾得以由深入及易懂兩方面碰觸劇場，110 年亦將持續執行。
	(三) 藝術學習與參與計畫	衛武營打造一樓公共空間的榕樹廣場為公共展演空間，每個月舉辦藝文推廣活動，培養南臺灣藝文人口，將結合國際資源，透過節目安排的國際團隊或策展單位引進樹洞計畫，打造全新的「樹洞藝術節」，成為場館新型態的節慶品牌。

營運計畫	預期成果
四、場館營運及服務提升計畫	(一) 場館人員進用及培訓計畫 110年為衛武營第三年全年營運，場館員額編制維持200名。本年度將依各部門所需職能提供專業訓練課程規劃，持續辦理派外訓練，取得各類專業證照；內部通識課程則規劃專題講座、增進職能相關的課程；並持續提供各部門實體英文會話及線上英文課程等。
(二) 前台服務精進計畫	以劇場專業提升前台服務技巧，達成觀眾之期待為目標，除定期辦理計時服務人員招募、前台人員培訓課程外，將持續加強維護衛武營第一線服務人員制服與前台服務事務用品及相關硬體整備。
(三) 會員深耕計畫	衛武營將持續招募無限卡、生活卡及青年卡三種卡別，結合節目購票、館內消費等辦卡優惠及服務，滿足不同年齡及族群的消費習性。
(四) 分眾及個人導覽服務升級計畫	除現行針對建築與空間之定時導覽、深入廳院特色的廳院導覽外，因應來自不同地區與國家的參觀者，衛武營將持續深化個人語音導覽服務，繼109年建置中、英文雙語外，預計於110年新增日語選項，並持續電子設備之升級，協助各地國際訪客自在地在場館漫步優遊，探索建築特色與奧妙。
(五) 商業服務暨自營商品發展計畫	自開幕起迄今，第三年營運將針對駐店合約到期辦理續約評估、招商汰劣換優外，將強化品牌經營與滿足來館民眾需求與多元性，並以能供應民眾快速的餐飲服務為優先考量，增加服務的量能與質感。

營運計畫		預期成果
五、場館硬體優化及維護計畫	(一) 建築及劇場優化計畫	<p>1. 建築優化：為提供民眾更優質的場館環境，將持續進行監控設備優化、後台空間門禁設備增設及化妝室淋浴間優化。此外，為提升場館設備控制穩定度及維修需求功能，將持續改善消防系統圖控優化、場館照明器具優化、門禁及監視攝影機系統設備優化、榕樹廣場燈控系統優化、增設空調設備維修用工作平台、戶外景觀燈桿燈座濕氣改善工程等。</p> <p>2. 劇場優化：為提供更安全、更具效能的場館演出設備以利表演團隊使用，110年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，如頂棚工作廊道優化、後台化妝室優化、歌劇院下部舞台設備及操作系統升級優化。</p>
	(二) 設備維護計畫	<p>110年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。</p>
	(三) 景觀維護及提升計畫	<p>110年除持續辦理景觀維護工作外，將著重較難維護或不適南臺灣生長之植栽全面汰換完成適宜品種；並強化場館出入口、計程車停等區等重要綠化節點；增加大型喬木之種植，提供較多樹蔭環境，並逐步改善現有澆灌及排水系統以取代現有仰賴較多人工澆灌之情形。</p>

營運計畫		預期成果
	(四) 資訊安全與系統建置計畫	為使場館資料、會員資訊、團隊資訊的資料保護更加安全與嚴謹，將核心系統就資訊技術、安全技術、資訊安全管理系統檢討，導入 ISMS 把資訊風險降低到可接受的程度內。

#### (四) 國家交響樂團

國家交響樂團 (NSO) 以「精緻、深刻、悸動」音樂信念，持續雕琢樂團的音樂個性，在過去幾年間打造自信又獨特的台灣聲音，努力提升國際競爭力與品牌的優化，定期安排亞洲、美國及歐洲巡演，積極耕耘古典音樂主流市場，以音樂展現臺灣文化軟實力。另一方面，音樂的欣賞與互動也不再侷限於音樂廳內，運用科技發展音樂照護的手機應用程式，結合醫療角度、樂齡照護經驗及音樂專業，透過跨域整合與創意發想，真正落實文化平權與社會兼融。NSO 將持續以感動普世的樂音與世界溝通、落實文化平權與國際接軌。

延續過去，NSO 樂季節目規畫既深耕國內音樂沃土，也橫跨東西古今，邀請國內外名家共同編織經緯，以此展現 NSO 的自信與精銳。110 年在藝術顧問的領軍之下，邀請多位知名大師共同演繹經典作品、推介國際當代具潛力之創作、委託各世代國內作曲家譜寫具有文化語彙的新作，與國內表演藝術團隊以及個別音樂家合作，透過具體行動，以音樂做為載體，與國際緊密接軌。另也和國家表演藝術中心三場館合作，將參與 TIFA(臺灣國際藝術節)、合作「指揮大師雷歐納·史拉特金與小提琴家黃俊文」、「建築聲學大師徐亞英與 NSO，帶您聆賞衛武營」等節目。此外，亦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音樂節目。

十餘年來 NSO 積極參與歐亞洲古典音樂及交響樂團平臺，參與亞太交響樂團聯盟 AAPRO、亞洲文化促進會 FACP 等，並與國際重要樂團（如費城交響樂團、英國皇家愛樂交響樂團、德國巴伐利亞廣播交響樂團、新加坡交響、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，亦定期舉辦亞洲區執行長會議，與新加坡交響樂團、香港愛樂、馬來西亞愛樂、首爾愛樂建立夥伴關係，就國際樂團發展、區域節目整合等面向進行實質的合作。

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，同時考量以音樂服務大眾為本，以創意來實踐文化平權與促進社會兼容，更期許成為表演藝術團隊與國際藝術家的平臺，串連結合當代潮流與最新科技，以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	<p>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。</p> <p>1.樂季節目：預計 22 套曲目、26-28 場次 (含國內巡演)。2021 樂季由藝術顧問呂紹嘉帶領下展開，110 年將持續與國內優秀音樂家及團隊合作，以此活絡台灣藝文生態</p> <p>2. 歌劇音樂會與節慶節目：2-4 套曲目、約 5-8 場次。NSO 近年致力將歌劇音樂採不同形式推介給樂迷。</p> <p>3.室內樂節目及講座音樂會：12 套曲、16 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、重奏默契及提昇演奏實力為目標。</p>
二、強化平台效益	(一) 館際合作	<p>NSO 駐館於國家音樂廳，歷年已與國家音樂廳在各種不同層面上有常態性的緊密合作，110 年將以樂季重點音樂會參與台灣國際藝術節，演出「歐爾嘉·貝芮蒂雅可與 NSO 音樂會」及兩廳院重點製作「千年舞台，我卻沒怎麼活過」加入 2021 TIFA 系列節目。</p>
三、拓展國際網路	(一) 跨國合作	<p>NSO 的跨國合作策略，主要聚焦四個方向，包含與國際樂團共同委託創作、與國際音樂家共同演出、委託優秀國內或旅外作曲家創作及國際巡迴演出，以文化軟實力推廣外交。</p>
	(二) 節目輸出	<p>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</p>

營運計畫		預期成果
		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。
	(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 亞太文化促進會等；也藉此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	<p>1.NSO Live 校園講座：將音樂會前導聆帶入校園，並提供每場 100 張的 100 元「音樂新鮮人」優惠票券（以總量控管），降低學子參與音樂會門檻，在學生時期養成接觸音樂文化活動的習慣，積極培育未來觀眾。</p> <p>2.NSO 企業講座音樂會：NSO 安排小型講座音樂會至各企業，也為各企業人資部門企劃「在職訓練」之藝文講座，以主動出擊方式在企業內推廣音樂美學。</p> <p>3.「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，以貼近音樂家的學習歷程、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，繼而對音樂藝術有全面觀點。</p> <p>4.演前導聆：NSO 於音樂會開演前，邀請音樂講師深度解說音樂會曲目，讓樂迷在欣賞音樂會前，增加對於樂曲的熟悉度，此活動亦是樂團培養深度觀眾的重要管道。</p> <p>5.NSO 雲端音樂廳、NSO 空中導聆：</p>

營運計畫		預期成果
		<p>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，利用廣播超越地域限制的特性，多年來培養了許多空中樂迷，本年持續進行在廣播電臺製作音樂會前之曲目專題導賞，增加 NSO 的曝光率及與社會連動的影響力。</p> <p>6. 公視影音合作推廣：樂團的音樂會實況，透過公視錄影記錄，得以經典保存；而呼應世界潮流，在家欣賞音樂會已成為觀眾接近藝術文化重要管道之一，鑑於此將與公視合作，將過往經典音樂會影音資料，於公視、NSO 兩者的相關平台露出，提供觀眾更多元親近文化的選擇。</p>
	(二) 數位平臺	<p>1. 「NSO 國家交響樂團臉書」網頁及 YouTube 頻道：100 年起展開的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。</p> <p>2. NSO LINE 粉絲：107 年起開設粉絲頁，線上即時傳遞訊息，目標族群為實際參與過音樂會的觀眾，也是 NSO 培養的觀眾樂迷，並透過每次音樂會於演出前臺鼓勵新樂迷朋友加入，以集點兌換小禮物方式，增加社群互動機會。</p> <p>3. NSO Instagram：自 107 年起設立，此平台特色為圖像優勢，為眾多國外音樂家爭相使用。透過 Instagram 圖像溝通，可更加強化樂團的國際形象與國</p>

營運計畫		預期成果
		<p>外音樂家連結。</p> <p>4.愛樂實驗室 Music-Lab 音樂科技照護平臺：愛樂實驗室計畫將發展音樂照護的手機應用程式，與科技、醫療單位及照護單位合作，研發適宜長者及看護人員使用的介面。</p>
	(三) 經驗傳承	<p>1.培植國內音樂專業人才：藉客席音樂家訪臺之際，舉辦大師班講座，不僅提升樂團團員的演奏技能、也進入校園提供國內青年學子向大師學習的機會。</p> <p>2.與國內團隊及藝術家合作：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。</p> <p>3.提供終身學習機會：以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，在音樂會演出外，多方安排演前導聆、教育推廣講座、工作坊、大師班、實習計畫等，以多元且富彈性推廣形式觸及親子、校園學子、身障人士等不同族群。</p>
五、出版發行計畫	(一) 有聲出版	<p>樂團每年兩張 NSO Live 的實況錄音發行為目標，並努力與國際知名廠牌洽談合作，曾與國際品牌 Naxos、Oehms 共同發行 CD；109 年與繆斯文化合作發行 NSO Live「呂紹嘉與 NSO Live《時代之聲》」。</p>

## 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 2 億 2,650 萬 2 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 3,892 萬 2 千元，編列項目如下：
  - (1) 房屋及建築 300 萬元：主要係廣場地坪伸縮縫工程。
  - (2) 機械及設備 1,248 萬 5 千元：主要係機電組空調系統、水景設備、UPS 系統、電力系統、冷卻水塔汰舊及資訊設備更新等。
  - (3) 交通及運輸設備 745 萬元：主要係音樂廳數位混音控制台更新、購置驗票手機及平板、兒藝中心器材設備等。
  - (4) 什項設備 1,598 萬 7 千元：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 308 萬元，編列項目如下：
  - (1) 機械設備 6,066 萬元：大、中及小劇場燈光不斷電系統更換、水景機房加裝銅銀離子殺菌設備、遠端低壓斷路器控制盤及中央監控室 UPS 設置、監視系統更新汰換、智慧能源管理系統增設、門禁保全系統建置、大劇院控制系統改善及藝文行為分析系統建置等。
  - (2) 交通及運輸設備 3,604 萬元：凸凸廳音響系統購置、音響設備用倉儲推車、無線對講機更新及購置、大、中劇院手動吊桿優化為電腦吊桿及中央監控系統汰換等。
  - (3) 什項設備 638 萬元：2 萬流明投影機鏡頭購置、大、中劇院 LED 舞台工作燈架設工程、樂團設備購置、sawstop(緊急停止裝置)桌鋸機購置、5 萬流明投影機中、短焦鏡頭購置、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 8,370 萬元，編列項目如下：
  - (1) 房屋及建築 950 萬元：主要係建築設施更新增購、榕樹廣場及戶外廣場鋪面地坪工程優化含排水改善工程、地下水電管線佈設優化、後台門禁及化妝室淋浴空間、歌劇院調光機房擴建工程、戲劇院一樓觀眾席地坪優化工程。
  - (2) 機械設備 5,030 萬元：主要係場館設備更新增購、場館照明器具工程、門禁系統、榕樹廣場地坪排水系統優化、旋轉舞台轉速及操控性能、自動控制舞台操作系統軟體升級、戲劇院燈光音響升降台與鋼絲棚架鍊條吊車增加工程及陷阱室輔助平台設備優化、資訊系統及個人電腦汰舊等。
  - (3) 交通及運輸設備 1,130 萬元：主要係場館設備更新增購、廳院喇叭擴充、增設歌劇院音柱喇叭懸吊系統、廳院 Intercom 系統優化。

- (4) 什項設備 1,260 萬元：主要係更新增購廳院等相關設備、機電及營繕設備優化、增購印票設備及攝影設備等。
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) 國家表演藝術中心其他設備計畫，預算來自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」644 萬 5 千元及「文化科技 5G 創新垂直應用場域建構及營運計畫」2,450 萬元列入代管資產，本年度預算編列共 3,094 萬 5 千元。

(三) 110 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

110 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。

110 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 5 億 3,700 萬元，其中營運經費 4 億 4,830 萬元，各項設備購置 8,870 萬元；衛武營國家藝術文化中心公務預算補助為 6 億 7,782 萬 7 千元；國家交響樂團公務預算補助編列 1 億 8,000 萬元。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。

110 年政府專案補助收入共計 7 億 2,220 萬元，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 6 億 8,870 萬元，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，及國家兩廳院「文化科技 5G 創新垂直應用場域建構及營運計畫」1,550 萬元列為政府專案補助收入，係製作宣傳等費用。另有 3,094 萬 5 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」644 萬 5 千元及「文化科技 5G 創新垂直應用場域建構及營運計畫」2,450 萬元，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。

110 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 109 年度比較，本中心各所屬單位 110 年度預算分別說明如下：

(一) 中心本部

110 年中心本部預算收入 2,000 萬元(扣除專案補助收入)，皆為自籌收入，預算總支出 2,067 萬 6 千元(扣除代管資產折舊費用)。另編列資本門經費共計 40 萬元係數位典藏系統優化支出。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

110 年國家兩廳院總預算收入 8 億 4,401 萬 5 千元，較 109 年總預算收入 8 億 2,560 萬元，增加 1,841 萬 5 千元，增加比率為 2.23%。110 年預算總支出(含成本及費用)共 8 億 6,990 萬 4 千元，較 109 年預算總支出 8 億 5,198 萬 2 千元，增加 1,792 萬 2 千元，增加比率為 2.10%。110 年自籌比率 41.59%較 109 年自籌比率 42.13%低。

(三) 臺中國家歌劇院預算

110 年臺中國家歌劇院總預算收入 8 億 563 萬 3 千元，較 109 年總預算收入 7 億 7,380 萬 2 千元，增加 3,183 萬 1 千元，增加比率為 4.11%。110 年預算總支出(含成本及費用)8 億 486 萬 3 千元，較 109 年預算總支出 7 億 7,215 萬 8 千元，增加 3,270 萬 5 千元，增加比率 4.24%。110 年自籌比率 19.53%(排除台中市政府捐贈動產折舊費用 1 億 5,093 萬 5 千元)，較 109 年自籌比率 20.08%略低。

(四) 衛武營國家藝術文化中心預算

110 年衛武營國家藝術文化中心總預算收入 9 億 2,574 萬 4 千元，較 109 年總預算收入 9 億 4,739 萬 8 千元，減少 2,165 萬 4 千元，減少比率為 2.29%。110 年預算總支出(含成本及費用)9 億 2,910 萬 8 千元，較 109 年預算總支出 8 億 9,476 萬 4 千元，增加 3,434 萬 4 千元，增加比率 3.84%。110 年自籌比率 16.48% (排除衛武營藝術文化中心籌備處捐贈動產折舊費用 9,072 萬 7 千元)，較 109 年自籌比率 16.00%高。

(五) 國家交響樂團 (NSO)

110 年 NSO 總預算收入 2 億 4,905 萬 2 千元，較 109 年 2 億 7,155 萬 2 千元，減少 2,250 萬元，減少比率 8.29%。110 年預算總支出(含成本及費用) 2 億 4,517 萬 2 千元，較 109 年預算總支出 2

億 6,949 萬 2 千元，減少 2,432 萬元，減少比率 9.02%。110 年自籌比率 26.7% 較 109 年自籌比率 25.21% 高。

## 陸、本年度預算概要：

### 一、收支營運概況

本中心 110 年度業務收入預估為 31 億 4,222 萬 9 千元，業務外收入預估為 4,921 萬 5 千元，收入共計 31 億 9,144 萬 4 千元；業務成本與費用預估為 32 億 1,672 萬 3 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 32 億 1,672 萬 3 千元，本年度預估短絀 2,527 萬 9 千元。

本中心 110 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、淨值變動概況

本中心 110 年度期初淨值預估為 37 億 7,971 萬元，減少本年度綜合短絀預估為 2,537 萬 9 千元，期末淨值預估為 37 億 5,433 萬 1 千元。

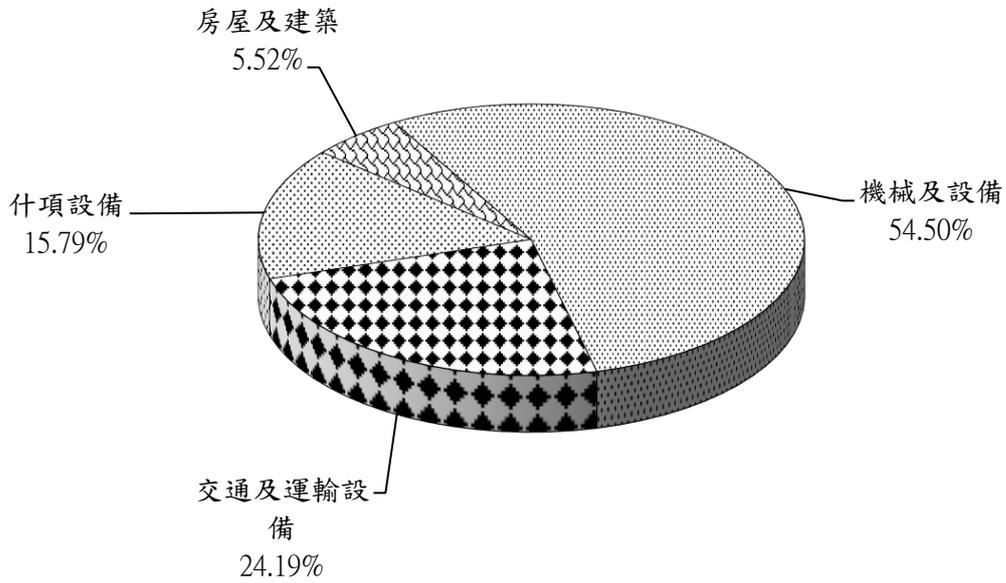
### 三、現金流量概況

本中心 110 年度預估業務活動之淨現金流入為 1 億 2,791 萬 6 千元，投資活動之淨現金流出為 2 億 8,337 萬 7 千元，籌資活動之淨現金流入為 1 億 1,964 萬 5 千元，故本年度現金及約當現金淨減 3,581 萬 6 千元。

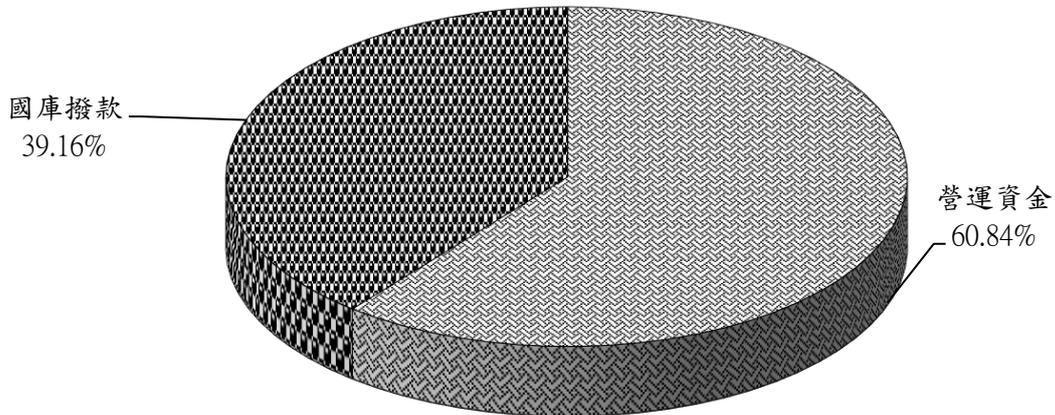
# 110年度固定資產建設改良擴充及其資金來源

圖一

## 建設改良擴充



## 資金來源

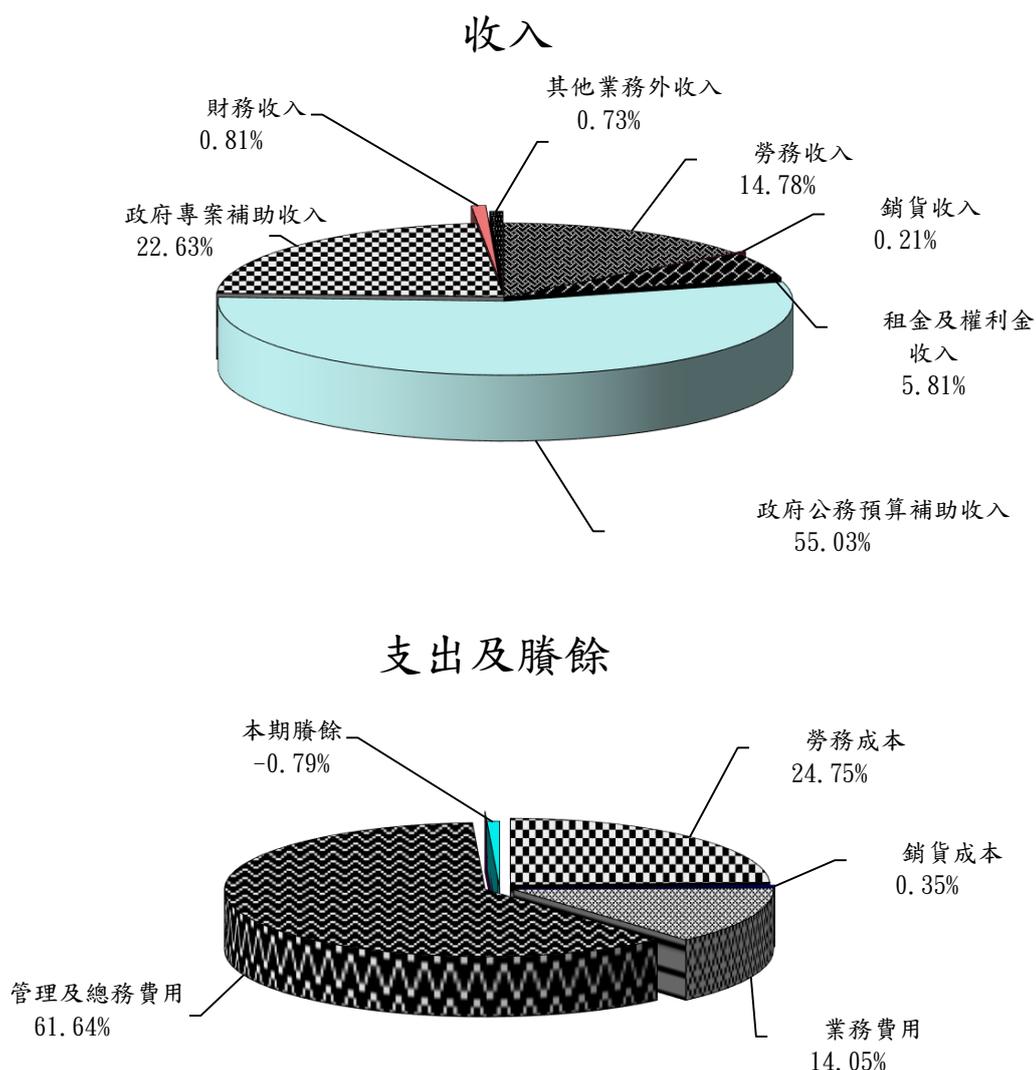


單位:新臺幣千元

建設改良擴充	110年度預算數	資金來源	110年度預算數
房屋及建築	12,500	營運資金	137,802
機械及設備	123,445	國庫撥款	88,700
交通及運輸設備	54,790		
什項設備	35,767		
合計	226,502	合計	226,502

## 110年度收入、支出及賸餘

圖二

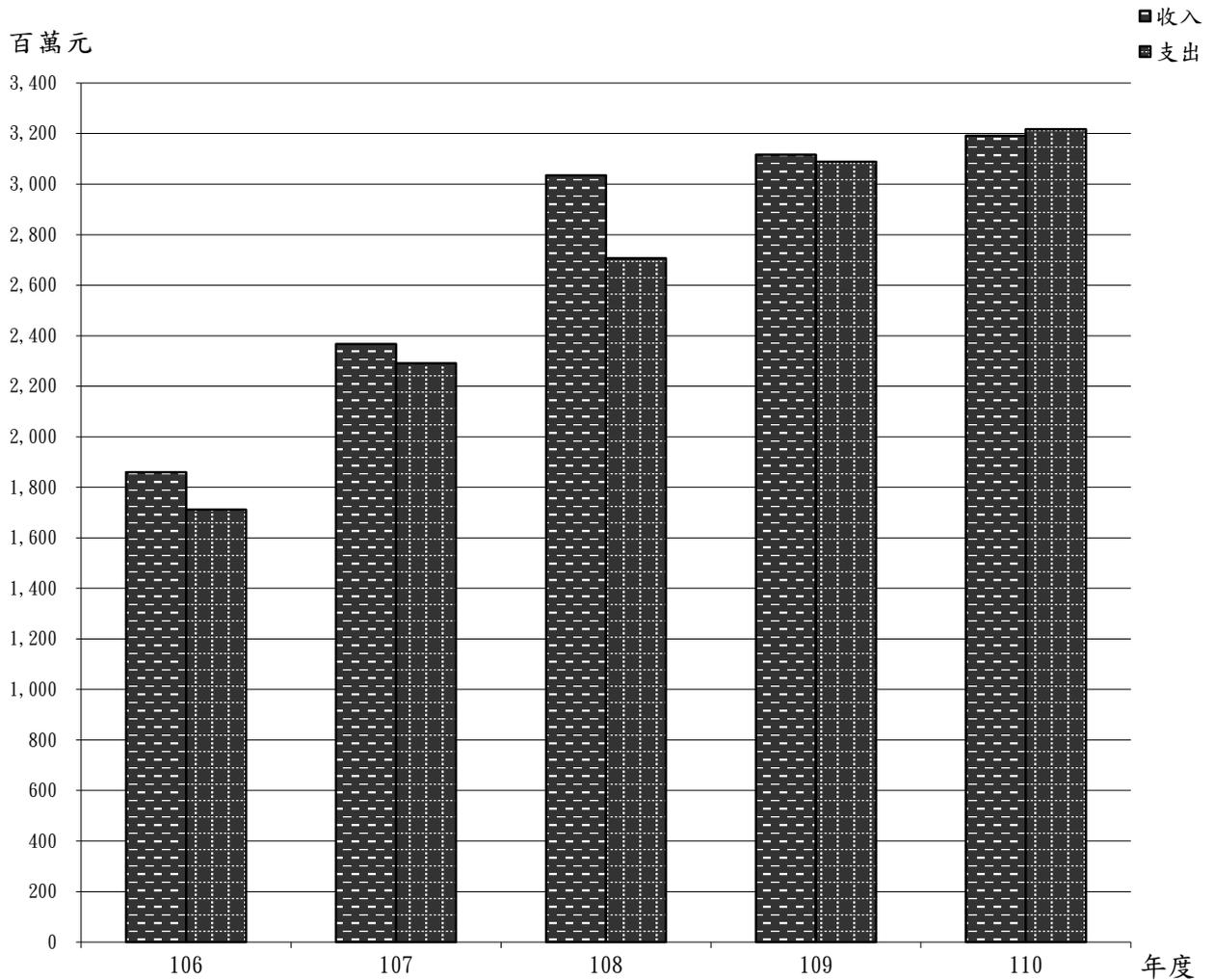


單位：新臺幣千元

收入	110年度預算	支出及賸餘	110年度預算
業務收入	3,142,229	業務成本與費用	3,216,723
勞務收入	471,652	勞務成本	789,827
銷貨收入	6,830	銷貨成本	11,110
租金及權利金收入	185,420	業務費用	448,466
政府公務預算補助收入	1,756,127	管理及總務費用	1,967,320
政府專案補助收入	722,200	業務外費用	-
業務外收入	49,215	其他業務外費用	-
財務收入	25,850		
其他業務外收入	23,365		
		本期賸餘	-25,279
收入總額	3,191,444	支出及賸餘總額	3,191,444

圖三

## 最近五年收入與支出



單位：新臺幣千元

項目 \ 年度	106年度決算	107年度決算	108年度決算	109年度預算	110年度預算
收入					
業務收入	1,804,275	2,316,299	2,984,332	3,071,035	3,142,229
業務外收入	55,725	50,488	51,074	46,317	49,215
收入合計	<b>1,860,000</b>	<b>2,366,787</b>	<b>3,035,406</b>	<b>3,117,352</b>	<b>3,191,444</b>
支出					
業務成本與費用	1,709,758	2,290,841	2,704,198	3,088,096	3,216,723
業務外費用	2,099	34	2,527	-	-
支出合計	<b>1,711,857</b>	<b>2,290,875</b>	<b>2,706,725</b>	<b>3,088,096</b>	<b>3,216,723</b>
本期賸餘(短絀)	<b>148,143</b>	<b>75,912</b>	<b>328,681</b>	<b>29,256</b>	- 25,279

註：109年度預算經立法程序公布為法定預算數。以下各表同。

國家表演藝術中心

收支營運預計表

中華民國110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	%	
3,035,406	100.00	收入	3,191,444	100.00	3,117,352	100.00	74,092	2.38	
2,984,332	98.31	業務收入	3,142,229	98.46	3,071,035	98.51	71,194	2.32	
500,258	16.47	勞務收入	471,652	14.78	465,170	14.92	6,482	1.39	
117,517	3.86	服務收入	81,435	2.56	80,416	2.58	1,019	1.27	
265,415	8.74	演藝收入	276,882	8.68	275,086	8.82	1,796	0.65	
7,072	0.23	年費收入	10,275	0.32	7,530	0.24	2,745	36.45	
103,401	3.41	贊助收入	101,000	3.16	100,000	3.21	1,000	1.00	
6,853	0.23	其他勞務收入	2,060	0.06	2,138	0.07	-78	-3.65	
7,162	0.24	銷貨收入	6,830	0.21	7,750	0.25	-920	-11.87	
3,416	0.12	印刷出版品銷貨收入	480	0.01	1,300	0.04	-820	-63.08	
3,746	0.12	其他銷貨收入	6,350	0.20	6,450	0.21	-100	-1.55	
184,852	6.09	租金及權利金收入	185,420	5.81	188,620	6.05	-3,200	-1.70	
390	0.01	權利金收入	50	-	50	-	-	-	
184,462	6.08	其他租金收入	185,370	5.81	188,570	6.05	-3,200	-1.70	
186	0.01	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
186	0.01	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
1,744,827	57.48	政府公務預算補助收入	1,756,127	55.03	1,857,340	59.58	-101,213	-5.45	
1,744,827	57.48	政府公務預算補助收入	1,756,127	55.03	1,857,340	59.58	-101,213	-5.45	
547,047	18.02	政府專案補助收入	722,200	22.63	552,155	17.71	170,045	30.80	
547,047	18.02	政府專案補助收入	722,200	22.63	552,155	17.71	170,045	30.80	
51,074	1.69	業務外收入	49,215	1.54	46,317	1.49	2,898	6.26	
23,806	0.78	財務收入	25,850	0.81	23,819	0.77	2,031	8.53	
22,689	0.74	利息收入	25,850	0.81	23,819	0.77	2,031	8.53	
-	-	兌換賸餘	-	-	-	-	-	-	
1,117	0.04	投資收益	-	-	-	-	-	-	
27,268	0.91	其他業務外收入	23,365	0.73	22,498	0.72	867	3.85	
25,089	0.84	廣告收入	21,650	0.68	20,650	0.66	1,000	4.84	
72	-	違約罰款收入	45	-	48	-	-3	-6.25	
2,107	0.07	雜項收入	1,670	0.05	1,800	0.06	-130	-7.22	

國家表演藝術中心

收支營運預計表

中華民國110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	%	
2,706,725	89.17	支出	3,216,723	100.79	3,088,096	99.06	128,627	4.17	
2,704,198	89.09	業務成本與費用	3,216,723	100.79	3,088,096	99.06	128,627	4.17	
679,815	22.40	勞務成本	789,827	24.75	817,557	26.23	-27,730	-3.39	
679,815	22.40	演藝成本	789,827	24.75	817,557	26.23	-27,730	-3.39	
7,885	0.26	銷貨成本	11,110	0.35	9,584	0.31	1,526	15.92	
5,501	0.18	印刷出版品成本	4,780	0.15	3,154	0.10	1,626	51.55	
2,384	0.08	其他銷貨成本	6,330	0.20	6,430	0.21	-100	-1.56	
418,801	13.80	業務費用	448,466	14.05	450,840	14.46	-2,374	-0.53	
176,246	5.81	行銷費用	173,861	5.45	174,602	5.60	-741	-0.42	
242,555	7.99	業務費用	274,605	8.60	276,238	8.87	-1,633	-0.59	
1,597,697	52.63	管理及總務費用	1,967,320	61.64	1,810,115	58.07	157,205	8.68	
1,597,697	52.63	管理費用及總務費用	1,967,320	61.64	1,810,115	58.07	157,205	8.68	
2,527	0.08	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
2,524	0.08	財務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	利息費用	-	-	-	-	-	-	
1,576	0.05	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
948	0.03	投資損失	-	-	-	-	-	-	
3	-	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
1	-	財產交易短絀費用	-	-	-	-	-	-	
2	-	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
328,681	10.83	本期賸餘(短絀)	-25,279	-0.79	29,256	0.94	-54,535	-186.41	

備註：短絀部分由歷年累積賸餘彌補。

國家表演藝術中心

收支營運預計表說明

中華民國110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
2,562	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	-	-
2,562	其他綜合餘絀合計	-100	-100

國 家 表 演 藝 術 中 心

淨值變動預計表

中華民國110年度

單位：新臺幣千元

項 目	基金			公積		累積餘絀		淨值其他項目		合計
	創立基金	捐贈基金	其他基金	資本公積	特別公積	累積賸餘	累積短絀	累積其他 綜合餘絀	未認列為退 休金成本之 淨短絀	
本年度期初餘額	2,000,000	-	49,834	18,112	-	1,723,139	-	-11,375	-	3,779,710
本年度增(減-)數	-	-	-	-	-	-25,279	-	-100	-	-25,379
本年度期末餘額	2,000,000	-	49,834	18,112	-	1,697,860	-	-11,475	-	3,754,331

註：截至109年底累積賸餘預估為17億2,313萬9千元，而本年度短絀預估為2,527萬9千元，截至110年底累積賸餘預估為16億9,786萬元。經108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7,000萬元，減除前三項已提列資本門折舊8,323萬2千元，合計5億9,880萬2千元。故經扣除以上金額後，中心可使用累積賸餘預計為10億9,905萬8千元。

國家表演藝術中心

現金流量預計表

中華民國110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		
本期賸餘(短絀)	-25,279	
利息股利之調整	-25,850	
未計利息股利之本期賸餘(短絀)	-51,129	
調整項目	153,195	加:(1)折舊及折耗: 822,617
未計利息股利之現金流入(流出)	102,066	加:(2)攤銷: 23,208
收取利息	25,850	減:遞延收入轉補助收入 688,700
收取股利	-	加:流動資產減少 600
支付利息	-	減:流動資產增加 4,530
	-	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)	127,916	
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	-226,502	增加不動產、廠房及設備: 226,502
增加無形資產及其他資產	-56,875	增加無形資產: 25,930
	-	增加其他資產: 30,945
其他投資活動現金流出	-	
投資活動之淨現金流入(流出)	-283,377	
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	119,645	增加其他負債: 119,645
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)	119,645	
現金及約當現金之淨增(淨減)	-35,816	
期初現金及約當現金	1,499,266	
期末現金及約當現金	1,463,450	

國 家 表 演 藝 術 中 心

勞務成本明細表

中華民國110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
679,815	817,557	勞務成本	789,827
679,815	817,557	演藝成本	789,827
679,815	817,557	服務費用	789,827
45,247	51,920	印刷裝訂與廣告費	51,190
634,568	765,637	代辦、外包及節目演出費	738,637

國家表演藝術中心

銷貨成本明細表

中華民國110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
7,885	9,584	銷貨成本	11,110
5,501	3,154	印刷出版品成本	4,780
5,501	3,154	服務費用	4,780
2,290	1,245	印刷裝訂與廣告費	1,568
476	1,525	代辦、外包及節目演出費	80
2,735	384	專業服務費	3,132
2,384	6,430	其他銷貨成本	6,330
2,384	6,430	材料及用品費	6,330
2,384	6,430	商品	6,330

國家表演藝術中心

業務費用明細表  
中華民國110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
418,801	450,840	業務費用	448,466
176,246	174,602	行銷費用	173,861
172,069	168,050	服務費用	167,337
5,891	8,197	郵電費	6,731
13,675	12,226	旅運費	12,590
86,690	87,250	印刷裝訂與廣告費	88,494
430	940	修理保養與保固費	1,150
-	-	保險費	-
18,102	15,196	代辦、外包及節目演出費	18,167
44,870	40,535	專業服務費	36,950
2,411	3,706	公共關係費	3,255
1,604	2,813	材料及用品費	2,651
407	600	使用材料費	600
1,197	2,213	用品消耗	2,051
430	600	租金與利息	750
37	-	地租	100
-	-	房租	-
393	600	機器租金	650
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
1,519	2,465	稅捐與規費(強制費)	2,560
1,519	2,465	特別稅課	2,560
505	413	會費、捐助、補助與分攤	413
393	413	會費	413
112	-	捐助、補助及獎助	-
4	-	短絀、賠償與保險給付	-
4	-	各項短絀	-
115	261	其他	150
115	261	其他費用	150
242,555	276,238	業務費用	274,605
207,284	213,985	服務費用	232,398
650	665	水電費	685
1,225	1,781	郵電費	2,276
2,976	4,306	旅運費	4,490
2,282	4,060	印刷裝訂與廣告費	5,765
107,038	81,153	修理保養與保固費	74,907
-	-	保險費	-
58,590	67,898	代辦、外包及節目演出費	81,714
34,519	53,992	專業服務費	62,411
4	130	公共關係費	150
29,849	57,401	材料及用品費	37,400
20,958	52,984	使用材料費	24,420
8,891	4,417	用品消耗	12,980
3,559	2,768	租金與利息	2,918
-	-	地租	-
260	-	房租	650
419	500	機器租金	-
1,980	2,268	交通及運輸設備租金	2,268
900	-	什項設備租金	-
-	-	稅捐與規費(強制費)	-
-	-	特別稅課	-
2	2	會費、捐助、補助與分攤	2
2	2	會費	2
1,861	2,082	其他	1,887
1,861	2,082	其他費用	1,887

國家表演藝術中心  
管理及總務費用明細表  
中華民國110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
1,597,697	1,810,115	管理及總務費用	1,967,320
1,597,697	1,810,115	管理費用及總務費用	1,967,320
630,911	758,453	用人費用	752,797
384,246	443,572	正式員額薪資	456,067
51,855	81,909	臨時人員薪資	64,411
18,303	22,426	超時工作報酬	24,270
76,517	82,755	獎金	82,817
29,570	30,745	退休及卹償金	34,770
113	1,700	資遣費	1,600
70,307	95,346	福利費	88,862
274,427	329,818	服務費用	296,941
97,521	123,522	水電費	116,800
8,969	11,302	郵電費	9,902
1,056	1,828	旅運費	1,630
610	1,665	印刷裝訂與廣告費	1,843
979	14,605	修理保養與保固費	1,295
3,307	5,595	保險費	5,130
150,312	153,678	代辦、外包及節目演出費	147,233
10,238	15,843	專業服務費	11,386
1,435	1,780	公共關係費	1,722
3,688	3,418	材料及用品費	3,547
101	529	使用材料費	481
3,587	2,889	用品消耗	3,066
11,585	18,728	租金與利息	21,046
-	-	房租	-
10,186	15,508	機器租金	18,524
966	2,622	交通及運輸設備租金	2,002
433	598	什項設備租金	520
642,278	654,230	折舊、折耗及攤銷	845,825
34,094	31,065	房屋折舊	42,472
165,961	180,782	機械及設備折舊	228,193
20,949	19,898	交通及運輸設備折舊	44,974
60,767	63,054	什項設備折舊	89,313
349,653	343,090	代管資產折舊	417,665
10,854	16,341	攤銷	23,208
31,213	37,718	稅捐與規費(強制費)	36,960
7,547	13,727	土地稅	14,557
19,221	22,895	房屋稅	21,755
4,445	936	消費與行為稅	648
-	160	規費	-
370	700	會費、捐助、補助與分攤	800
-	-	會費	-
370	700	捐助、補助與獎助	800
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
3,225	7,050	其他	9,404
3,225	7,050	其他費用	9,404

國家表演藝術中心

業務外費用明細表

中華民國110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
2,527	-	業務外費用	-
2,524	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
1,576	-	兌換損失	-
948	-	投資損失	-
3	-	其他業務外費用	-
1	-	財產交易短絀	-
2	-	雜項費用	-
2,527	-	合  計	-

國家表演藝術中心

資產折舊明細表

中華民國110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	其他	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			
前年度決算資產原值	1,339	497,525	1,565,329	218,797	644,410	-	-	-	16,134,668	19,062,068
上年度預計增減資產原值	-	84,800	229,864	41,500	46,990	-	-	-	2,093	405,247
本年度預計增減資產原值	-	12,500	123,445	54,790	35,767	-	-	-	30,945	257,447
資產重估增值額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	1,339	594,825	1,918,638	315,087	727,167	-	-	-	16,167,706	19,724,762
本年應提折舊額	-	42,472	228,193	44,974	89,313	-	-	-	417,665	822,617
管理及總務費用	-	42,472	228,193	44,974	89,313	-	-	-	417,665	822,617

備註：其他資產本年度(110年)預算總額包括：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. 國家兩廳院其他資產設備412,791千元；3. 臺中歌劇院其他資產設備231,309千元；4. 衛武營其他資產設備120,000千元；5. 國家交響樂團其他資產設備5,405千元，共計25,162,142千元。  
惟扣除國有土地不提列折舊8,994,436千元後，列入其他資產金額預計為16,167,706千元。(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。)

國家表演藝術中心

預計平衡表

中華民國110年12月31日

單位：新臺幣千元

108年 12月31日 決算數	科 目	110年 12月31日 預計數	109年 12月31日 預計數(修正)	比較增減(-)
26,432,355	資 產	25,633,015	26,227,449	-594,434
3,317,058	流動資產	3,300,522	3,332,508	-31,986
1,486,046	現金	1,463,450	1,499,266	-35,816
169	庫存現金	169	169	-
1,485,132	銀行存款	1,462,536	1,498,352	-35,816
745	零用及週轉金	745	745	-
1,696,616	流動金融資產	1,696,416	1,696,516	-100
26,597	備供出售金融資產-流動	26,397	26,497	-100
1,670,019	其他金融資產-流動	1,670,019	1,670,019	-
34,231	應收款項	34,231	34,231	-
898	應收票據	898	898	-
25,957	應收帳款	25,957	25,957	-
7,376	其他應收款	7,376	7,376	-
5,683	存貨	13,143	8,613	4,530
6,354	商品存貨	13,814	9,284	4,530
-	其他存貨	-	-	-
-671	備抵存貨跌價短絀(-)	-671	-671	-
94,482	預付款項	93,282	93,882	-600
39,132	預付費用	39,132	39,132	-
-	進項稅額	-	-	-
54,481	留抵稅額	53,281	53,881	-600
869	預付稅款	869	869	-
-	其他流動資產	-	-	-
38,054	投資、長期應收款、貸墊款及準備金	38,054	38,054	-
38,054	準備金	38,054	38,054	-
38,054	退休及離職準備金	38,054	38,054	-
1,819,264	不動產、廠房及設備	1,728,970	1,907,420	-178,450
1,339	土地改良物	1,339	1,339	-
1,339	土地改良物	1,339	1,339	-
-	累計折舊-土地改良物(-)	-	-	-
326,793	房屋及建築	350,556	380,528	-29,972
497,525	房屋及建築	594,825	582,325	12,500
-170,732	累計折舊-房屋及建築(-)	-244,269	-201,797	-42,472
1,017,096	機械及設備	961,430	1,066,178	-104,748
1,565,329	機械及設備	1,918,638	1,795,193	123,445
-548,233	累計折舊-機械及設備(-)	-957,208	-729,015	-228,193
131,537	交通及運輸設備	162,955	153,139	9,816
218,797	交通及運輸設備	315,087	260,297	54,790
-87,260	累計折舊-交通及運輸設備(-)	-152,132	-107,158	-44,974
322,300	什項設備	252,690	306,236	-53,546
644,410	什項設備	727,167	691,400	35,767
-322,110	累計折舊-什項設備(-)	-474,477	-385,164	-89,313
20,199	購建中固定資產	-	-	-
0	未完工程	-	-	-
0	未完工程-自有資產	-	-	-
-	未完工程-代管資產	-	-	-
20,199	訂購機件及設備款	-	-	-
33,433	無形資產	68,640	65,918	2,722
33,433	無形資產	68,640	65,918	2,722
33,433	電腦軟體	68,640	65,918	2,722
21,224,546	其他資產	20,496,829	20,883,549	-386,720
21,224,546	什項資產	20,496,829	20,883,549	-386,720
1,295	存出保證金	1,295	1,295	-
25,129,104	代管資產	25,162,142	25,131,197	30,945
-3,905,853	累計折舊-代管資產(-)	-4,666,608	-4,248,943	-417,665
-	內部往來	-	-	-
26,432,355	資 產 合 計	25,633,015	26,227,449	-594,434

國家表演藝術中心

預計平衡表  
中華民國110年12月31日

單位：新臺幣千元

108年 12月31日 決算數	科 目	110年 12月31日 預計數	109年 12月31日 預計數(修正)	比較增減(-)
22,681,801	負債	21,878,684	22,447,739	-569,055
474,278	流動負債	505,537	505,537	-
-	短期債務	-	-	-
-	銀行透支	-	-	-
352,383	應付款項	289,265	289,265	-
68,121	應付帳款	68,121	68,121	-
221,744	其他應付款	221,744	221,744	-
79,263	預收款項	79,263	79,263	-
79,263	預收收入	79,263	79,263	-
105,150	其他流動負債	105,150	105,150	-
22,207,523	其他負債	21,404,406	21,973,461	-569,055
22,109,540	遞延負債	21,306,423	21,875,478	-569,055
22,109,540	遞延收入	21,306,423	21,875,478	-569,055
97,983	什項負債	97,983	97,983	-
54,887	存入保證金	54,887	54,887	-
43,096	應付退休及離職金	43,096	43,096	-
-	應付保管款	-	-	-
-	內部往來	-	-	-
22,681,801	負債合計	21,878,084	22,447,139	-569,055
3,750,554	淨值	3,754,331	3,779,710	-25,379
2,049,834	基金	2,049,834	2,049,834	-
2,000,000	創立基金	2,000,000	2,000,000	-
49,834	其他基金	49,834	49,834	-
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	-	-	-
1,693,883	累積餘絀	1,697,860	1,723,139	-25,279
1,693,883	累積賸餘	1,697,860	1,723,139	-25,279
1,693,883	累積賸餘	1,697,860	1,723,139	-25,279
-11,275	淨值其他項目	-11,475	-11,375	-100
-11,275	累積其他綜合餘絀	-11,475	-11,375	-100
-11,275	備供出售金融資產未實現損益	-11,475	-11,375	-100
3,750,554	淨值合計	3,754,331	3,779,710	-25,379
26,432,355	負債及淨值合計	25,633,015	26,227,449	-594,434

備註1：其他資產本年度(110年)預算總額包括：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. 國家兩廳院其他資產設備412,791千元；3. 臺中歌劇院其他資產設備231,309千元；4. 衛武營其他資產設備120,000千元；5. 國家交響樂團其他資產設備5,405千元，共計25,162,142千元。

國家表演藝術中心

5年來主要營運項目分析表

中華民國110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				800,937	
節目製作與演出				789,827	
雜誌社出版				4,780	
紀念品設計製作				6,330	包含寄售商品成本
上年度預算數				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
前年度決算數				687,700	
節目製作與演出				679,815	
雜誌社出版				5,501	
紀念品設計製作				2,384	包含寄售商品成本
107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



國家表演藝術中心

用人費用彙計表

中華民國110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	456,067	
臨時人員薪資	64,411	
超時工作報酬	24,270	
獎金	82,817	
退休及卹償金	34,770	
資遣費	1,600	
福利費	88,862	
合計	752,797	

國家表演藝術中心(中心本部)

收支營運預計表

中華民國110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	%	
298,637	100.00	收入	367,000	100.00	299,000	100.00	68,000	22.74	
279,784	93.69	業務收入	347,000	94.55	280,000	93.65	67,000	23.93	
-	-	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	-	-	-	-	-	-	
279,784	93.69	政府專案補助收入	347,000	94.55	280,000	93.65	67,000	23.93	
279,784	93.69	政府專案補助收入	347,000	94.55	280,000	93.65	67,000	23.93	
18,853	6.31	業務外收入	20,000	5.45	19,000	6.35	1,000	5.26	
18,853	6.31	財務收入	20,000	5.45	19,000	6.35	1,000	5.26	
17,736	5.94	利息收入	20,000	5.45	19,000	6.35	1,000	5.26	
-	-	兌換賸餘	-	-	-	-	-	-	
1,117	0.37	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)

收支營運預計表

中華民國110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	%	
294,368	98.57	支出	367,676	100.18	299,700	100.23	67,976	22.68	
293,420	98.25	業務成本與費用	367,676	100.18	299,700	100.23	67,976	22.68	
-	-	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	-	-	-	-	-	-	
601	0.20	業務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	行銷費用	-	-	-	-	-	-	
601	0.20	業務費用	-	-	-	-	-	-	
292,819	98.05	管理及總務費用	367,676	100.18	299,700	100.23	67,976	22.68	
292,819	98.05	管理費用及總務費用	367,676	100.18	299,700	100.23	67,976	22.68	
948	0.32	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
948	0.32	財務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	利息費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
948	0.32	投資損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	財產交易短絀費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
4,269	1.43	本期賸餘(短絀)	-676	-0.18	-700	-0.23	24	-3.43	

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)

收支營運預計表說明

中華民國110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
2,562	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	-	-
2,562	其他綜合餘絀合計	-100	-100

國家表演藝術中心  
業務費用明細表  
中華民國110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
601	-	業務費用	-
-	-	行銷費用	-
-	-	服務費用	-
-	-	郵電費	-
-	-	旅運費	-
-	-	印刷裝訂與廣告費	-
-	-	修理保養與保固費	-
-	-	保險費	-
-	-	代辦、外包及節目演出費	-
-	-	專業服務費	-
-	-	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	-
-	-	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	-
601	-	業務費用	-
601	-	服務費用	-
-	-	水電費	-
-	-	郵電費	-
76	-	旅運費	-
2	-	印刷裝訂與廣告費	-
-	-	修理保養與保固費	-
-	-	保險費	-
-	-	代辦、外包及節目演出費	-
523	-	專業服務費	-
-	-	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(中心本部)  
管理及總務費用明細表  
中華民國110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
292,819	299,700	管理及總務費用	367,676
292,819	299,700	管理費用及總務費用	367,676
9,669	12,282	用人費用	13,594
6,551	8,600	正式員額薪資	9,000
-	-	臨時人員薪資	-
214	400	超時工作報酬	400
1,329	1,562	獎金	1,857
441	420	退休及卹償金	540
-	-	資遣費	-
1,134	1,300	福利費	1,797
3,042	5,882	服務費用	4,455
-	-	水電費	-
42	60	郵電費	60
345	450	旅運費	450
136	550	印刷裝訂與廣告費	550
263	60	修理保養與保固費	60
-	-	保險費	-
4	15	代辦、外包及節目演出費	15
1,659	4,147	專業服務費	2,720
593	600	公共關係費	600
80	150	材料及用品費	150
65	120	使用材料費	120
15	30	用品消耗	30
366	716	租金與利息	500
-	-	房租	-
-	216	機器租金	-
366	500	交通及運輸設備租金	500
-	-	什項設備租金	-
279,231	280,040	折舊、折耗及攤銷	348,267
-	-	房屋折舊	-
12	15	機械及設備折舊	13
-	-	交通及運輸設備折舊	-
35	25	什項設備折舊	67
279,184	280,000	代管資產折舊	347,000
-	-	攤銷	1,187
-	-	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	-
431	630	其他	710
431	630	其他費用	710

國家表演藝術中心(中心本部)  
業務外費用明細表  
中華民國110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
948	-	業務外費用	-
948	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
-	-	兌換損失	-
948	-	投資損失	-
-	-	其他業務外費用	-
-	-	財產交易短絀	-
-	-	雜項費用	-
948	-	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110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	其他	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			
前年度決算資產原值	-	-	53	-	325	-	-	-	15,398,201	15,398,579
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	-	325	-	-	-	15,398,201	15,398,579
本年應提折舊額	-	-	13	-	67	-	-	-	347,000	347,080
管理及總務費用	-	-	13	-	67	-	-	-	347,000	347,080

備註：其他資產本年度(110年)預算總額包括：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。惟扣除國有土地不提列折舊8,994,436千元後，列入其他資產金額預計為15,398,201千元。(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。)

國家表演藝術中心(中心本部)

員工人數彙計表

中華民國110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)	14	
正式人員(團員)	-	
兼任人員(簽約人員)	-	
臨時人員	-	
總 計	14	

國家表演藝術中心(中心本部)

用人費用彙計表

中華民國110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	9,000	
臨時人員薪資	-	
超時工作報酬	400	
獎金	1,857	
退休及卹償金	540	
資遣費	-	
福利費	1,797	
合計	13,594	

國家表演藝術中心國家兩廳院

收支營運預計表

中華民國110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	%	
797,814	100.00	收入	844,015	100.00	825,600	100.00	18,415	2.23	
771,239	96.67	業務收入	822,350	97.43	804,502	97.44	17,848	2.22	
251,762	31.56	勞務收入	220,730	26.15	218,252	26.44	2,478	1.14	
102,665	12.87	服務收入	74,700	8.85	74,190	8.99	510	0.69	
97,301	12.20	演藝收入	103,580	12.27	103,504	12.54	76	0.07	
4,007	0.50	年費收入	5,500	0.65	4,530	0.55	970	21.41	
46,759	5.86	贊助收入	36,000	4.27	35,000	4.24	1,000	2.86	
1,030	0.13	其他勞務收入	950	0.11	1,028	0.12	-78	-7.59	
2,048	0.26	銷貨收入	1,500	0.18	1,750	0.21	-250	-14.29	
1,475	0.18	印刷出版品銷貨收入	-	-	250	0.03	-250	-100.00	
573	0.07	其他銷貨收入	1,500	0.18	1,500	0.18	-	-	
120,262	15.07	租金及權利金收入	117,870	13.96	117,870	14.28	-	-	
93	0.01	權利金收入	-	-	-	-	-	-	
120,169	15.06	其他租金收入	117,870	13.96	117,870	14.28	-	-	
186	0.02	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
186	0.02	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
380,484	47.69	政府公務預算補助收入	450,000	53.32	450,000	54.51	-	-	
380,484	47.69	政府公務預算補助收入	450,000	53.32	450,000	54.51	-	-	
16,497	2.07	政府專案補助收入	32,250	3.82	16,630	2.00	15,620	93.93	
16,497	2.07	政府專案補助收入	32,250	3.82	16,630	2.00	15,620	93.93	
26,575	3.33	業務外收入	21,665	2.57	21,098	2.56	567	2.69	
3,045	0.38	財務收入	2,500	0.30	2,500	0.30	-	-	
3,045	0.38	利息收入	2,500	0.30	2,500	0.30	-	-	
-	-	兌換賸餘	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資收益	-	-	-	-	-	-	
23,530	2.95	其他業務外收入	19,165	2.27	18,598	2.26	567	3.05	
22,712	2.85	廣告收入	17,900	2.12	17,150	2.08	750	4.37	
46	0.01	違約罰款收入	45	0.01	48	0.01	-3	-6.25	
772	0.10	雜項收入	1,220	0.14	1,400	0.17	-180	-12.86	

國家表演藝術中心國家兩廳院

收支營運預計表

中華民國110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	%	
773,217	96.92	支出	869,904	103.07	851,982	103.20	17,922	2.10	
773,213	96.92	業務成本與費用	869,904	103.07	851,982	103.20	17,922	2.10	
193,674	24.28	勞務成本	245,370	29.07	238,070	28.84	7,300	3.07	
193,674	24.28	演藝成本	245,370	29.07	238,070	28.84	7,300	3.07	
3,783	0.47	銷貨成本	4,300	0.51	4,474	0.54	-174	-3.89	
3,380	0.42	印刷出版品成本	3,000	0.36	1,874	0.23	1,126	60.09	
403	0.05	其他銷貨成本	1,300	0.15	2,600	0.31	-1,300	-50.00	
159,938	20.05	業務費用	167,109	19.80	164,263	19.90	2,846	1.73	
86,146	10.81	行銷費用	77,796	9.22	73,462	8.90	4,334	5.90	
73,792	9.25	業務費用	89,313	10.58	90,801	11.00	-1,488	-1.64	
415,818	52.12	管理及總務費用	453,125	53.69	445,175	53.92	7,950	1.79	
415,818	52.12	管理費用及總務費用	453,125	53.69	445,175	53.92	7,950	1.79	
4	-	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
2	-	財務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	利息費用	-	-	-	-	-	-	
2	-	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資損失	-	-	-	-	-	-	
2	-	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	財產交易短絀費用	-	-	-	-	-	-	
2	-	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
24,597	3.08	本期賸餘(短絀)	-25,889	-3.07	-26,382	-3.20	493	-1.87	

備註：短絀部分由歷年累積賸餘彌補。

國家表演藝術中心國家兩廳院  
勞務成本明細表  
中華民國110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
193,674	238,070	勞務成本	245,370
193,674	238,070	演藝成本	245,370
193,674	238,070	服務費用	245,370
11,543	14,640	印刷裝訂與廣告費	14,290
182,131	223,430	代辦、外包及節目演出費	231,080

國家表演藝術中心國家兩廳院

銷貨成本明細表

中華民國110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
3,783	4,474	銷貨成本	4,300
3,380	1,874	印刷出版品成本	3,000
3,380	1,874	服務費用	3,000
1,843	595	印刷裝訂與廣告費	960
461	895	代辦、外包及節目演出費	50
1,076	384	專業服務費	1,990
403	2,600	其他銷貨成本	1,300
403	2,600	材料及用品費	1,300
403	2,600	商品	1,300

國家表演藝術中心國家兩廳院  
業務費用明細表  
中華民國110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
159,938	164,263	業務費用	167,109
86,146	73,462	行銷費用	77,796
84,429	70,780	服務費用	75,052
3,364	4,710	郵電費	3,611
5,341	2,576	旅運費	3,120
38,405	34,880	印刷裝訂與廣告費	41,004
263	640	修理保養與保固費	850
-	-	保險費	-
9,464	7,461	代辦、外包及節目演出費	9,722
26,798	19,137	專業服務費	15,450
794	1,376	公共關係費	1,295
933	1,578	材料及用品費	1,611
-	-	使用材料費	-
933	1,578	用品消耗	1,611
76	-	租金與利息	50
29	-	地租	-
-	-	房租	-
47	-	機器租金	50
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
522	1,000	稅捐與規費(強制費)	1,000
522	1,000	特別稅課	1,000
92	43	會費、捐助、補助與分攤	43
92	43	會費	43
-	-	捐助、補助及獎助	-
-	-	短絀、賠償與保險給付	-
-	-	各項短絀	-
94	61	其他	40
94	61	其他費用	40
73,792	90,801	業務費用	89,313
66,202	83,305	服務費用	81,230
24	-	水電費	20
980	1,103	郵電費	1,120
927	1,140	旅運費	1,300
2,086	3,550	印刷裝訂與廣告費	3,175
18,919	31,820	修理保養與保固費	22,592
-	-	保險費	-
25,486	26,610	代辦、外包及節目演出費	26,840
17,780	19,082	專業服務費	26,183
-	-	公共關係費	-
3,963	4,874	材料及用品費	4,656
2,944	2,980	使用材料費	2,860
1,019	1,894	用品消耗	1,796
2,945	2,268	租金與利息	2,918
-	-	地租	-
260	-	房租	650
-	-	機器租金	-
1,980	2,268	交通及運輸設備租金	2,268
705	-	什項設備租金	-
-	-	稅捐與規費(強制費)	-
-	-	特別稅課	-
2	2	會費、捐助、補助與分攤	2
2	2	會費	2
680	352	其他	507
680	352	其他費用	507

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110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
415,818	445,175	管理及總務費用	453,125
415,818	445,175	管理費用及總務費用	453,125
210,933	244,522	用人費用	244,079
114,618	133,200	正式員額薪資	133,300
25,485	28,477	臨時人員薪資	26,111
6,595	7,960	超時工作報酬	7,960
29,231	31,550	獎金	32,263
8,277	9,300	退休及卹償金	10,050
69	500	資遣費	500
26,658	33,535	福利費	33,895
88,975	85,212	服務費用	85,223
28,586	38,189	水電費	33,400
4,220	3,954	郵電費	4,220
174	230	旅運費	250
295	440	印刷裝訂與廣告費	467
651	805	修理保養與保固費	995
756	995	保險費	1,130
52,656	38,209	代辦、外包及節目演出費	42,176
1,292	2,030	專業服務費	2,225
345	360	公共關係費	360
487	665	材料及用品費	780
20	25	使用材料費	25
467	640	用品消耗	755
5,298	7,096	租金與利息	9,993
-	-	房租	-
4,952	6,720	機器租金	9,597
312	340	交通及運輸設備租金	360
34	36	什項設備租金	36
90,854	88,330	折舊、折耗及攤銷	92,100
24,189	20,800	房屋折舊	24,250
37,076	37,600	機械及設備折舊	37,250
3,607	2,500	交通及運輸設備折舊	3,750
10,897	9,800	什項設備折舊	11,200
13,603	13,630	代管資產折舊	13,750
1,482	4,000	攤銷	1,900
16,722	17,290	稅捐與規費(強制費)	17,190
6,051	6,250	土地稅	6,200
10,641	11,000	房屋稅	10,950
30	40	消費與行為稅	40
-	-	規費	-
210	600	會費、捐助、補助與分攤	700
-	-	會費	-
210	600	捐助、補助與獎助	700
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
2,339	1,460	其他	3,060
2,339	1,460	其他費用	3,060

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110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
4	-	業務外費用	-
2	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
2	-	兌換損失	-
-	-	投資損失	-
2	-	其他業務外費用	-
-	-	財產交易短絀	-
2	-	雜項費用	-
4	-	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110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	其他	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			
前年度決算資產原值	1,339	443,898	651,378	67,990	273,507	-	-	-	379,753	1,817,865
上年度預計增減資產原值	-	800	19,800	8,150	8,020	-	-	-	2,093	38,863
本年度預計增減資產原值	-	3,000	12,485	7,450	15,987	-	-	-	30,945	69,867
資產重估增值額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	1,339	447,698	683,663	83,590	297,514	-	-	-	412,791	1,926,595
本年應提折舊額	-	24,250	37,250	3,750	11,200	-	-	-	13,750	90,200
管理及總務費用	-	24,250	37,250	3,750	11,200	-	-	-	13,750	90,200

備註1：上年度(109年)及本年度(110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」各為2,093千元及6,445千元，帳列「代管資產」。

備註2：本年度(110年)預計專案補助兩廳院「文化科技5G創新垂直應用場域建構及營運計畫」為24,500千元，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110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				249,670	
節目製作與演出				245,370	
雜誌社出版				3,000	
紀念品設計製作				1,300	
上年度預算數				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	
前年度決算數				197,457	
節目製作與演出				193,674	
雜誌社出版				3,380	
紀念品設計製作				403	
107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	



國家表演藝術中心國家兩廳院  
用人費用彙計表  
中華民國110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	133,300	
臨時人員薪資	26,111	
超時工作報酬	7,960	
獎金	32,263	
退休及卹償金	10,050	
資遣費	500	
福利費	33,895	
合計	244,079	

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院

收支營運預計表

中華民國110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	%	
762,015	100.00	收入	805,633	100.00	773,802	100.00	31,831	4.11	
758,104	99.48	業務收入	801,833	99.53	770,083	99.52	31,750	4.12	
85,112	11.17	勞務收入	85,410	10.60	82,310	10.64	3,100	3.77	
3,615	0.47	服務收入	3,600	0.45	3,600	0.47	-	-	
61,119	8.02	演藝收入	60,000	7.45	57,400	7.42	2,600	4.53	
1,245	0.16	年費收入	1,000	0.12	500	0.06	500	100.00	
13,310	1.75	贊助收入	20,000	2.48	20,000	2.58	-	-	
5,823	0.76	其他勞務收入	810	0.10	810	0.11	-	-	
2,425	0.32	銷貨收入	2,500	0.31	2,500	0.32	-	-	
297	0.04	印刷出版品銷貨收入	-	-	-	-	-	-	
2,128	0.28	其他銷貨收入	2,500	0.31	2,500	0.32	-	-	
35,983	4.72	租金及權利金收入	36,000	4.47	35,500	4.59	500	1.41	
-	-	權利金收入	-	-	-	-	-	-	
35,983	4.72	其他租金收入	36,000	4.47	35,500	4.59	500	1.41	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
437,000	57.35	政府公務預算補助收入	448,300	55.65	450,000	58.15	-1,700	-0.38	
437,000	57.35	政府公務預算補助收入	448,300	55.65	450,000	58.15	-1,700	-0.38	
197,584	25.93	政府專案補助收入	229,623	28.50	199,773	25.82	29,850	14.94	
197,584	25.93	政府專案補助收入	229,623	28.50	199,773	25.82	29,850	14.94	
3,911	0.52	業務外收入	3,800	0.47	3,719	0.48	81	2.18	
953	0.13	財務收入	850	0.10	819	0.11	31	3.79	
953	0.13	利息收入	850	0.10	819	0.11	31	3.79	
-	-	兌換賸餘	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資收益	-	-	-	-	-	-	
2,958	0.40	其他業務外收入	2,950	0.37	2,900	0.36	50	1.72	
2,073	0.27	廣告收入	2,500	0.31	2,500	0.32	-	-	
-	-	違約罰款收入	-	-	-	-	-	-	
885	0.12	雜項收入	450	0.06	400	0.05	50	12.50	

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院

收支營運預計表  
中華民國110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	%	
696,888	91.45	支出	804,863	99.90	772,158	99.79	32,705	4.24	
695,977	91.33	業務成本與費用	804,863	99.90	772,158	99.79	32,705	4.24	
171,071	22.45	勞務成本	212,000	26.31	213,700	27.62	-1,700	-0.80	
171,071	22.45	演藝成本	212,000	26.31	213,700	27.62	-1,700	-0.80	
1,549	0.20	銷貨成本	2,000	0.25	2,000	0.26	-	-	
377	0.05	印刷出版品成本	-	-	-	-	-	-	
1,172	0.15	其他銷貨成本	2,000	0.25	2,000	0.26	-	-	
89,119	11.70	業務費用	100,072	12.42	94,735	12.24	5,337	5.63	
44,478	5.84	行銷費用	45,820	5.69	45,451	5.87	369	0.81	
44,641	5.85	業務費用	54,252	6.73	49,284	6.37	4,968	10.08	
434,238	56.99	管理及總務費用	490,791	60.92	461,723	59.67	29,068	6.30	
434,238	56.99	管理費用及總務費用	490,791	60.92	461,723	59.67	29,068	6.30	
911	0.12	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
910	0.12	財務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	利息費用	-	-	-	-	-	-	
910	0.12	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資損失	-	-	-	-	-	-	
1	-	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
1	-	財產交易短絀費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
65,127	8.55	本期賸餘(短絀)	770	0.10	1,644	0.21	-874	-53.16	

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110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
171,071	213,700	勞務成本	212,000
171,071	213,700	演藝成本	212,000
171,071	213,700	服務費用	212,000
6,102	8,280	印刷裝訂與廣告費	7,600
164,969	205,420	代辦、外包及節目演出費	204,400

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110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
1,549	2,000	銷貨成本	2,000
377	-	印刷出版品成本	-
377	-	服務費用	-
377	-	印刷裝訂與廣告費	-
-	-	代辦、外包及節目演出費	-
-	-	專業服務費	-
1,172	2,000	其他銷貨成本	2,000
1,172	2,000	材料及用品費	2,000
1,172	2,000	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110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
89,119	94,735	業務費用	100,072
44,478	45,451	行銷費用	45,820
43,894	44,885	服務費用	45,120
1,294	2,557	郵電費	1,730
3,558	4,850	旅運費	4,380
28,157	26,000	印刷裝訂與廣告費	27,290
-	-	修理保養與保固費	-
-	-	保險費	-
8,004	7,700	代辦、外包及節目演出費	8,410
1,729	2,298	專業服務費	1,900
1,152	1,480	公共關係費	1,410
51	235	材料及用品費	230
-	-	使用材料費	-
51	235	用品消耗	230
-	-	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	-
283	71	稅捐與規費(強制費)	200
283	71	特別稅課	200
249	160	會費、捐助、補助與分攤	160
137	160	會費	160
112	-	捐助、補助及獎助	-
-	-	短絀、賠償與保險給付	-
-	-	各項短絀	-
1	100	其他	110
1	100	其他費用	110
44,641	49,284	業務費用	54,252
40,256	41,717	服務費用	45,168
-	-	水電費	-
-	-	郵電費	-
1,363	1,266	旅運費	1,540
79	120	印刷裝訂與廣告費	70
33,968	34,093	修理保養與保固費	36,935
-	-	保險費	-
1,508	1,988	代辦、外包及節目演出費	2,098
3,338	4,250	專業服務費	4,525
-	-	公共關係費	-
3,765	6,987	材料及用品費	9,004
2,828	4,884	使用材料費	7,610
937	2,103	用品消耗	1,394
614	500	租金與利息	-
-	-	地租	-
-	-	房租	-
419	500	機器租金	-
-	-	交通及運輸設備租金	-
195	-	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	-
6	80	其他	80
6	80	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110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
434,238	461,723	管理及總務費用	490,791
434,238	461,723	管理費用及總務費用	490,791
151,819	175,816	用人費用	172,108
87,571	100,790	正式員額薪資	100,800
17,157	20,820	臨時人員薪資	19,200
5,053	4,800	超時工作報酬	5,160
16,675	18,900	獎金	19,080
6,448	7,300	退休及卹償金	7,800
44	300	資遣費	300
18,871	22,906	福利費	19,768
64,192	73,768	服務費用	71,816
18,781	22,933	水電費	21,000
3,067	3,348	郵電費	3,432
104	198	旅運費	230
72	505	印刷裝訂與廣告費	471
65	240	修理保養與保固費	240
561	700	保險費	700
40,586	43,698	代辦、外包及節目演出費	43,930
956	1,926	專業服務費	1,651
-	220	公共關係費	162
2,623	1,229	材料及用品費	1,417
16	60	使用材料費	36
2,607	1,169	用品消耗	1,381
2,390	2,826	租金與利息	3,353
-	-	房租	-
2,102	2,172	機器租金	2,777
288	342	交通及運輸設備租金	342
-	312	什項設備租金	234
204,758	203,088	折舊、折耗及攤銷	235,829
643	1,000	房屋折舊	643
121,116	125,248	機械及設備折舊	143,221
15,659	15,730	交通及運輸設備折舊	17,903
25,394	26,977	什項設備折舊	29,786
37,824	29,636	代管資產折舊	37,315
4,122	4,497	攤銷	6,961
8,348	4,746	稅捐與規費(強制費)	4,548
1,279	1,400	土地稅	1,280
2,654	2,750	房屋稅	2,660
4,415	596	消費與行為稅	608
-	-	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	-
108	250	其他	1,720
108	250	其他費用	1,720

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110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
911	-	業務外費用	-
910	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
910	-	兌換損失	-
-	-	投資損失	-
1	-	其他業務外費用	-
1	-	財產交易短絀	-
-	-	雜項費用	-
911	-	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110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	其他	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			
前年度決算資產原值	-	6,497	857,211	133,426	136,284	-	-	-	231,309	1,364,727
上年度預計增減資產原值	-	-	172,350	350	19,270	-	-	-	-	191,970
本年度預計增減資產原值	-	-	60,660	36,040	6,380	-	-	-	-	103,080
資產重估增值額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	-	6,497	1,090,221	169,816	161,934	-	-	-	231,309	1,659,777
本年應提折舊額	-	643	143,221	17,903	29,786	-	-	-	37,315	228,868
管理及總務費用	-	643	143,221	17,903	29,786	-	-	-	37,315	228,868

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110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				214,000	
節目製作與演出				212,000	
雜誌社出版				-	
紀念品設計製作				2,000	
上年度預算數				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	
前年度決算數				172,620	
節目製作與演出				171,071	
雜誌社出版				377	
紀念品設計製作				1,172	
107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	

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110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110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	100,800	
臨時人員薪資	19,200	
超時工作報酬	5,160	
獎金	19,080	
退休及卹償金	7,800	
資遣費	300	
福利費	19,768	
合計	172,108	

國家表演藝術中心衛武營國家藝術文化中心

收支營運預計表  
中華民國110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	%	
935,515	100.00	收入	925,744	100.00	947,398	100.00	-21,654	-2.29	
934,487	99.89	業務收入	921,994	99.59	944,898	99.73	-22,904	-2.42	
97,178	10.39	勞務收入	101,210	10.93	97,706	10.31	3,504	3.59	
3,521	0.38	服務收入	3,135	0.34	2,626	0.28	509	19.38	
69,400	7.42	演藝收入	69,000	7.45	67,280	7.10	1,720	2.56	
1,820	0.19	年費收入	3,775	0.41	2,500	0.26	1,275	51.00	
22,437	2.40	贊助收入	25,000	2.70	25,000	2.64	-	-	
-	-	其他勞務收入	300	0.03	300	0.03	-	-	
2,257	0.24	銷貨收入	2,430	0.26	3,100	0.33	-670	-21.61	
1,289	0.14	印刷出版品銷貨收入	230	0.02	800	0.09	-570	-71.25	
968	0.10	其他銷貨收入	2,200	0.24	2,300	0.24	-100	-4.35	
27,544	2.94	租金及權利金收入	30,800	3.33	34,600	3.65	-3,800	-10.98	
-	-	權利金收入	-	-	-	-	-	-	
27,544	2.94	其他租金收入	30,800	3.33	34,600	3.65	-3,800	-10.98	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
757,340	80.95	政府公務預算補助收入	677,827	73.22	757,340	79.94	-79,513	-10.50	
757,340	80.95	政府公務預算補助收入	677,827	73.22	757,340	79.94	-79,513	-10.50	
50,168	5.36	政府專案補助收入	109,727	11.85	52,152	5.50	57,575	110.40	
50,168	5.36	政府專案補助收入	109,727	11.85	52,152	5.50	57,575	110.40	
1,028	0.11	業務外收入	3,750	0.41	2,500	0.27	1,250	50.00	
917	0.10	財務收入	2,500	0.27	1,500	0.16	1,000	66.67	
917	0.10	利息收入	2,500	0.27	1,500	0.16	1,000	66.67	
-	-	兌換賸餘	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資收益	-	-	-	-	-	-	
111	-	其他業務外收入	1,250	0.14	1,000	0.11	250	25.00	
18	-	廣告收入	1,250	0.14	1,000	0.11	250	25.00	
26	-	違約罰款收入	-	-	-	-	-	-	
67	0.01	雜項收入	-	-	-	-	-	-	

國家表演藝術中心衛武營國家藝術文化中心

收支營運預計表

中華民國110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	%	
720,795	77.05	支出	929,108	100.36	894,764	94.45	34,344	3.84	
720,194	76.98	業務成本與費用	929,108	100.36	894,764	94.45	34,344	3.84	
242,042	25.87	勞務成本	244,140	26.37	250,037	26.39	-5,897	-2.36	
242,042	25.87	演藝成本	244,140	26.37	250,037	26.39	-5,897	-2.36	
2,513	0.27	銷貨成本	4,600	0.49	2,900	0.31	1,700	58.62	
1,744	0.20	印刷出版品成本	1,600	0.17	1,100	0.12	500	45.45	
769	0.08	其他銷貨成本	3,000	0.32	1,800	0.19	1,200	66.67	
155,050	16.57	業務費用	167,636	18.11	178,404	18.83	-10,768	-6.04	
35,758	3.82	行銷費用	41,420	4.48	46,864	4.95	-5,444	-11.62	
119,292	12.75	業務費用	126,216	13.63	131,540	13.88	-5,324	-4.05	
320,589	34.27	管理及總務費用	512,732	55.39	463,423	48.92	49,309	10.64	
320,589	34.27	管理費用及總務費用	512,732	55.39	463,423	48.92	49,309	10.64	
601	0.06	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
601	0.06	財務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	利息費用	-	-	-	-	-	-	
601	0.06	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	財產交易短絀費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
214,720	22.95	本期賸餘(短絀)	-3,364	-0.36	52,634	5.55	-55,998	-106.39	

備註：短絀部分由歷年累積賸餘彌補。

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110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
242,042	250,037	勞務成本	244,140
242,042	250,037	演藝成本	244,140
242,042	250,037	服務費用	244,140
19,462	21,000	印刷裝訂與廣告費	21,000
222,580	229,037	代辦、外包及節目演出費	223,140

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110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
2,513	2,900	銷貨成本	4,600
1,744	1,100	印刷出版品成本	1,600
1,744	1,100	服務費用	1,600
70	500	印刷裝訂與廣告費	458
15	600	代辦、外包及節目演出費	-
1,659	-	專業服務費	1,142
769	1,800	其他銷貨成本	3,000
769	1,800	材料及用品費	3,000
769	1,800	商品	3,000

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110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
155,050	178,404	業務費用	167,636
35,758	46,864	行銷費用	41,420
35,144	45,220	服務費用	40,000
842	400	郵電費	860
3,608	4,100	旅運費	4,390
18,248	23,570	印刷裝訂與廣告費	17,400
-	-	修理保養與保固費	-
-	-	保險費	-
611	-	代辦、外包及節目演出費	-
11,370	16,300	專業服務費	16,800
465	850	公共關係費	550
25	250	材料及用品費	60
-	-	使用材料費	-
25	250	用品消耗	60
8	-	租金與利息	100
8	-	地租	100
-	-	房租	-
-	-	機器租金	-
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
513	1,144	稅捐與規費(強制費)	1,110
513	1,144	特別稅課	1,110
48	150	會費、捐助、補助與分攤	150
48	150	會費	150
-	-	捐助、補助及獎助	-
-	-	短絀、賠償與保險給付	-
-	-	各項短絀	-
20	100	其他	-
20	100	其他費用	-
119,292	131,540	業務費用	126,216
95,996	84,350	服務費用	101,176
-	-	水電費	-
142	570	郵電費	1,048
610	1,900	旅運費	1,650
115	390	印刷裝訂與廣告費	2,520
53,580	14,640	修理保養與保固費	14,780
-	-	保險費	-
30,193	37,860	代辦、外包及節目演出費	51,336
11,352	28,860	專業服務費	29,692
4	130	公共關係費	150
22,121	45,540	材料及用品費	23,740
15,186	45,120	使用材料費	13,950
6,935	420	用品消耗	9,790
-	-	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	-
1,175	1,650	其他	1,300
1,175	1,650	其他費用	1,300

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110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
320,589	463,423	管理及總務費用	512,732
320,589	463,423	管理費用及總務費用	512,732
130,662	189,483	用人費用	185,644
84,242	101,682	正式員額薪資	113,167
7,704	31,012	臨時人員薪資	17,500
5,665	8,566	超時工作報酬	10,050
15,479	16,093	獎金	15,567
5,065	6,225	退休及卹償金	7,680
-	500	資遣費	400
12,507	25,405	福利費	21,280
113,355	163,254	服務費用	133,745
50,154	62,400	水電費	62,400
1,640	3,940	郵電費	2,190
433	950	旅運費	700
107	170	印刷裝訂與廣告費	355
-	13,500	修理保養與保固費	-
1,236	3,000	保險費	2,400
57,054	71,744	代辦、外包及節目演出費	61,100
2,413	7,150	專業服務費	4,200
318	400	公共關係費	400
498	1,374	材料及用品費	1,200
-	324	使用材料費	300
498	1,050	用品消耗	900
3,531	8,090	租金與利息	7,200
-	-	房租	-
3,132	6,400	機器租金	6,150
-	1,440	交通及運輸設備租金	800
399	250	什項設備租金	250
66,312	81,132	折舊、折耗及攤銷	166,409
9,238	9,240	房屋折舊	17,554
7,743	17,904	機械及設備折舊	47,694
1,683	1,668	交通及運輸設備折舊	23,321
23,892	25,752	什項設備折舊	46,780
18,648	19,224	代管資產折舊	19,000
5,108	7,344	攤銷	12,060
5,933	15,460	稅捐與規費(強制費)	15,000
144	6,000	土地稅	7,000
5,789	9,000	房屋稅	8,000
-	300	消費與行為稅	-
-	160	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	-
298	4,630	其他	3,534
298	4,630	其他費用	3,534

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110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
601	-	業務外費用	-
601	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
601	-	兌換損失	-
-	-	投資損失	-
-	-	其他業務外費用	-
-	-	財產交易短絀	-
-	-	雜項費用	-
601	-	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110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	其他	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			
前年度決算資產原值	-	46,659	56,579	17,381	219,470	-	-	-	120,000	460,089
上年度預計增減資產原值		84,000	37,714	33,000	18,900	-	-	-	-	173,614
本年度預計增減資產原值		9,500	50,300	11,300	12,600	-	-	-	-	83,700
資產重估增值額		-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	-	140,159	144,593	61,681	250,970	-	-	-	120,000	717,403
本年應提折舊額	-	17,554	47,694	23,321	46,780	-	-	-	19,000	154,349
管理及總務費用	-	17,554	47,694	23,321	46,780	-	-	-	19,000	154,349

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110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				248,740	
節目製作與演出				244,140	
雜誌社出版				1,600	
紀念品設計製作				3,000	
上年度預算數				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	
前年度決算數				244,555	
節目製作與演出				242,042	
雜誌社出版				1,744	
紀念品設計製作				769	
107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	

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110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110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	113,167	
臨時人員薪資	17,500	
超時工作報酬	10,050	
獎金	15,567	
退休及卹償金	7,680	
資遣費	400	
福利費	21,280	
合計	185,644	

國家表演藝術中心國家交響樂團

收支營運預計表

中華民國110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	%	
241,430	100.00	收入	249,052	100.00	271,552	100.00	-22,500	-8.29	
240,718	99.71	業務收入	249,052	100.00	271,552	100.00	-22,500	-8.29	
66,206	27.43	勞務收入	64,302	25.82	66,902	24.64	-2,600	-3.89	
7,716	3.21	服務收入	-	-	-	-	-	-	
37,595	15.57	演藝收入	44,302	17.79	46,902	17.27	-2,600	-5.54	
-	-	年費收入	-	-	-	-	-	-	
20,895	8.65	贊助收入	20,000	8.03	20,000	7.37	-	-	
-	-	其他勞務收入	-	-	-	-	-	-	
432	0.18	銷貨收入	400	0.16	400	0.15	-	-	
355	0.15	印刷出版品銷貨收入	250	0.10	250	0.09	-	-	
77	0.03	其他銷貨收入	150	0.06	150	0.06	-	-	
1,063	0.44	租金及權利金收入	750	0.30	650	0.24	100	15.38	
297	0.12	權利金收入	50	0.02	50	0.02	-	-	
766	0.32	其他租金收入	700	0.28	600	0.22	100	16.67	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
170,003	70.42	政府公務預算補助收入	180,000	72.27	200,000	73.65	-20,000	-10.00	
170,003	70.42	政府公務預算補助收入	180,000	72.27	200,000	73.65	-20,000	-10.00	
3,014	1.25	政府專案補助收入	3,600	1.45	3,600	1.32	-	-	
3,014	1.25	政府專案補助收入	3,600	1.45	3,600	1.32	-	-	
712	0.29	業務外收入	-	-	-	-	-	-	
43	0.02	財務收入	-	-	-	-	-	-	
43	0.02	利息收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	兌換賸餘	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資收益	-	-	-	-	-	-	
669	0.28	其他業務外收入	-	-	-	-	-	-	
286	0.12	廣告收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	違約罰款收入	-	-	-	-	-	-	
383	-	雜項收入	-	-	-	-	-	-	

國家表演藝術中心國家交響樂團

收支營運預計表  
中華民國110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	%	
221,462	91.73	支出	245,172	98.44	269,492	99.25	-24,320	-9.02	
221,394	91.71	業務成本與費用	245,172	98.44	269,492	99.25	-24,320	-9.02	
73,028	30.25	勞務成本	88,317	35.46	115,750	42.63	-27,433	-23.70	
73,028	30.25	演藝成本	88,317	35.46	115,750	42.63	-27,433	-23.70	
40	0.01	銷貨成本	210	0.08	210	0.08	-	-	
-	-	印刷出版品成本	180	0.07	180	0.07	-	-	
40	0.01	其他銷貨成本	30	0.01	30	0.01	-	-	
14,093	5.84	業務費用	13,649	5.48	13,438	4.95	211	1.57	
9,864	4.09	行銷費用	8,825	3.54	8,825	3.25	-	-	
4,229	1.75	業務費用	4,824	1.94	4,613	1.70	211	4.57	
134,233	55.60	管理及總務費用	142,996	57.42	140,094	51.59	2,902	2.07	
134,233	55.60	管理費用及總務費用	142,996	57.42	140,094	51.59	2,902	2.07	
68	0.03	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
68	0.03	財務費用	-	-	-	-	-	-	
5	-	利息費用	-	-	-	-	-	-	
63	0.01	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	財產交易短絀費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
19,968	8.27	本期賸餘(短絀)	3,880	1.56	2,060	0.75	1,820	88.35	
			-	-					
			-	-					

國家表演藝術中心國家交響樂團  
勞務成本明細表  
中華民國110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
73,028	115,750	勞務成本	88,317
73,028	115,750	演藝成本	88,317
73,028	115,750	服務費用	88,317
8,140	8,000	印刷裝訂與廣告費	8,300
64,888	107,750	代辦、外包及節目演出費	80,017

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110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
40	210	銷貨成本	210
-	180	印刷出版品成本	180
-	180	服務費用	180
-	150	印刷裝訂與廣告費	150
-	30	代辦、外包及節目演出費	30
40	30	其他銷貨成本	30
40	30	材料及用品費	30
40	30	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110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
14,093	13,438	業務費用	13,649
9,864	8,825	行銷費用	8,825
8,602	7,165	服務費用	7,165
391	530	郵電費	530
1,168	700	旅運費	700
1,880	2,800	印刷裝訂與廣告費	2,800
167	300	修理保養與保固費	300
-	-	保險費	-
23	35	代辦、外包及節目演出費	35
4,973	2,800	專業服務費	2,800
-	-	公共關係費	-
595	750	材料及用品費	750
407	600	使用材料費	600
188	150	用品消耗	150
346	600	租金與利息	600
-	-	地租	-
-	-	房租	-
346	600	機器租金	600
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
201	250	稅捐與規費(強制費)	250
201	250	特別稅課	250
116	60	會費、捐助、補助與分攤	60
116	60	會費	60
-	-	捐助、補助及獎助	-
4	-	短絀、賠償與保險給付	-
4	-	各項短絀	-
-	-	其他	-
-	-	其他費用	-
4,229	4,613	業務費用	4,824
4,229	4,613	服務費用	4,824
626	665	水電費	665
103	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	1,440	代辦、外包及節目演出費	1,440
1,526	1,800	專業服務費	2,011
-	-	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110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
134,233	140,094	管理及總務費用	142,996
134,233	140,094	管理費用及總務費用	142,996
127,828	136,350	用人費用	137,372
91,264	99,300	正式員額薪資	99,800
1,509	1,600	臨時人員薪資	1,600
776	700	超時工作報酬	700
13,803	14,650	獎金	14,050
9,339	7,500	退休及卹償金	8,700
-	400	資遣費	400
11,137	12,200	福利費	12,122
4,863	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	-
754	900	保險費	900
12	12	代辦、外包及節目演出費	12
3,918	590	專業服務費	590
179	200	公共關係費	200
-	-	材料及用品費	-
-	-	使用材料費	-
-	-	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	-
1,123	1,640	折舊、折耗及攤銷	3,220
24	25	房屋折舊	25
14	15	機械及設備折舊	15
-	-	交通及運輸設備折舊	-
549	500	什項設備折舊	1,480
394	600	代管資產折舊	600
142	500	攤銷	1,100
210	222	稅捐與規費(強制費)	222
73	77	土地稅	77
137	145	房屋稅	145
-	-	消費與行為稅	-
-	-	規費	-
160	100	會費、捐助、補助與分攤	100
-	-	會費	-
160	100	捐助、補助與獎助	100
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
49	80	其他	380
49	80	其他費用	380

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110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
68	-	業務外費用	-
68	-	財務費用	-
5	-	利息費用	-
63	-	兌換損失	-
-	-	投資損失	-
-	-	其他業務外費用	-
-	-	財產交易短絀	-
-	-	雜項費用	-
68	-	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110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	其他	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			
前年度決算資產原值	-	471	108	-	14,824	-	-	-	5,405	20,808
上年度預計增減資產原值	-	-	-	-	800	-	-	-	-	800
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	-	471	108	-	16,424	-	-	-	5,405	22,408
本年應提折舊額	-	25	15	-	1,480	-	-	-	600	2,120
管理及總務費用	-	25	15	-	1,480	-	-	-	600	2,120

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110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				88,527	
節目製作與演出				88,317	
雜誌社出版				180	
紀念品設計製作				30	
上年度預算數				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	
前年度決算數				73,068	
節目製作與演出				73,028	
雜誌社出版				-	
紀念品設計製作				40	
107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	

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110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110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	99,800	
臨時人員薪資	1,600	
超時工作報酬	700	
獎金	14,050	
退休及卹償金	8,700	
資遣費	400	
福利費	12,122	
合計	137,372	