

國家表演藝術中心

總說明

中華民國112年度

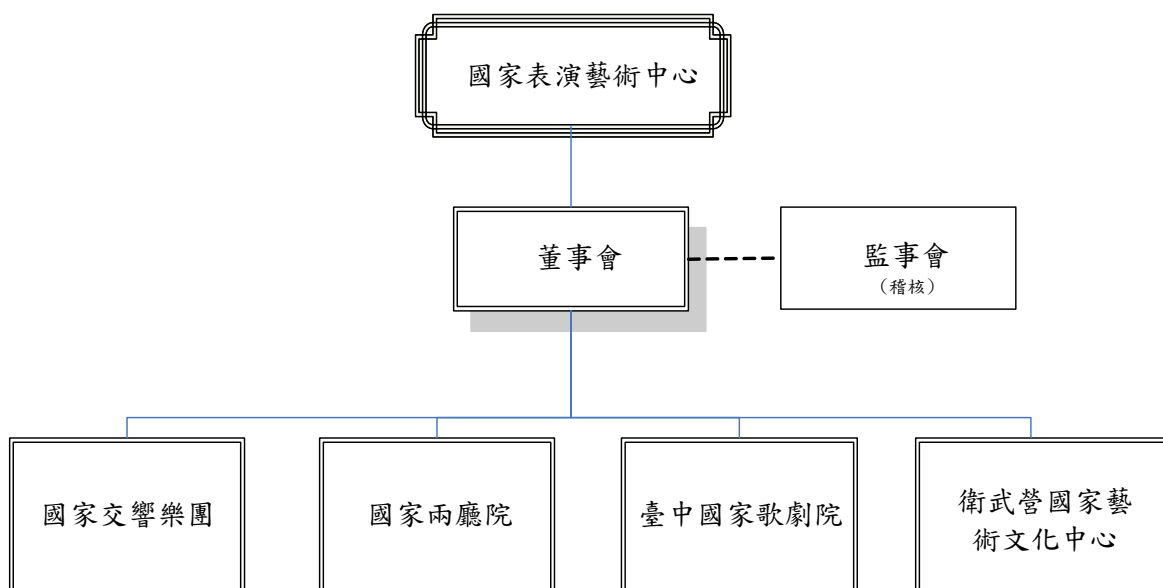
壹、概況：

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

110年度持續受到COVID-19的全球疫情影響，表演藝術界面臨前所未有的考驗。針對疫情所造成的衝擊，本中心三館一團於109年3月發布「特別方案1.0」以進行紓困協助、降低衝擊，並於4月進一步發布「特別方案2.0」以利蓄積能量、儲備未來，期盼能持續陪伴與協助表演團隊、藝文工作者度過此艱困時期，並加速復甦、促進表演藝術生態發展。然110年5月疫情在台急遽升溫，為配合政府防疫政策，本中心三場館及各地文化場館於5月中旬陸續閉館，演出二度停擺，表演藝術界再次陷入停滯，表演團隊面對的艱困難題和生存危機更甚於過往。三館一團於110年6月共同推出「特別方案—同心同在」及「數位文化行動計畫」，至111年6月底，由各館團持續盤點預算、全力投入相關資源，期使創作力續航、在疫情期間仍能保有動能，並於後續解封後持續活化的各種可能性，以期未來帶給劇場觀眾更多樣性的表演作品。其後，雖配合政府宣布疫情警戒降級，於7月26日恢復開館、配合防疫政策實施間隔座，於9月27日恢復採全席次售票，對於表演團隊而言仍是很大的困難及挑戰，表演藝術界的元氣恢復、觀眾的回流皆需要時間累積，故本中心三館一團110年度延續以「振興國內表演團隊」作為重點工作目標。

國家兩廳院從面臨疫情衝擊到面對疫情日常新常態，積極在變動中找到開創新局面的力量，朝向表演藝術永續的方向前進。疫情之際，兩廳院從節目製作到場館營運上導入永續思維，透過數位工具與自媒體擴增觀眾參與的可能性，深化共融劇場的實施策略與措施。對於氣候變遷議題，身為國家劇場除重視與環境共生共好的重要性外，更將逐步訂定目標，以期邁向一座與環境、社會共融的永續場館。110年呼應文化部與國家表演藝術中心的大方向，除協助受衝擊的表演藝術工作者等申請文化部紓困方案外，並推出「特別方案1.0」持續提供表演團隊場地租金及售票系統佣金減收或免收方案，以及實施駐館商店減租措施，以降低表演團隊與藝文環境的衝擊，共計減收約1.1億元。同時，也延續推動「特別方案2.0」、「特別方案—同心同在」，期望進一步藉由投入節目重製經費、提前啟動委製、發展觀演新形式等計畫，以厚實創作內容、促進研發創新，以及儲備觀眾回流能量，總計投入經費超過1.7億元。其中由107年開始的「智慧劇場」策略，更發展出與疫情時代和數位時代共構的嶄新運作模式，未來也將走向線上與線下雙軌並進的節目策劃方式，以及直/錄播、數位互動等新型態演出。110年的重點製作《神不在的小鎮》，即結合重要科技與技術，以及400名跨領域工作者，透過實體與虛擬空間同步，延伸拓展了劇場的定義，吸引超過230萬人線上參與。此外，四月正式上線的「兩廳院文化生活OPENTIX」，迄110年底購票會員數量已超過25萬人；OPENTIX LIVE影音平台也迅速回應疫情，推動線上展演功能及服務，達67個團隊74檔節目上架播映。受到疫情持續衝擊，演出節目大幅異動，取消或延期者眾多。綜觀該年度於疫情影響下，仍能持續演出的兩廳院主辦節目，包括：「TIFA台灣國際藝

術節」、表演工作坊睽違十年新作《江/雲•之/間》、阮劇團以《十殿》首登大型劇場，以及《阿忠與我》帶來的平等思辨等。而「新點子實驗場」雖實體演出取消，但在三級警戒中帶來數檔線上展演，持續保持創作動能。直接受疫情影響的夏日爵士，則推出與觀眾互動的線上節目，創下首次線上線下同步的售票演出紀錄。隨著疫情趨緩，「秋天藝術節」兩廳院聚焦國內創作能量，引起廣大迴響。全年度以可售座位估計，整體而言，雖受疫情影響，仍創下年度平均97%票房成果。在110年打造的數位展演已超過400萬點閱觀看，期能帶入劇場觀演的新客群。重新改裝的表演藝術圖書館，自一月開幕以來，規劃各項藝文推廣活動，包括講座、工作坊等，而年底「遇見蕭邦」主題策展與活動，吸引近萬人入館參與。兩廳院透過多元開展，期待創造與觀眾的在疫情下的新距離，成就未來新里程。

臺中國家歌劇院從臺灣中部出發，匯聚全臺欣賞能量、放眼國際市場，讓「美感生活」成為人人得以共享的經驗。110年因應疫情衝擊，滾動式調整年度營運策略，6月偕同國家表演藝術中心三館一團共同延長以紓困為導向的「特別方案1.0」、以振興為目標的「特別方案2.0」，以及推出「特別方案—同心同在」，歌劇院以「在藝起」及「藝聯網」雙軸心，藉場館資源、網絡為表演團隊與創作者打造持續創作的環境及演出機會。110年以堅守目標、靈活調整因應方式，積極整合資源，主打三大核心節目品牌。因應疫情，配合政府防疫政策，在無法開放全席次售票的營運期間，積極策劃線上播映，更邀請藝術家及團隊以線上演出、劇場排練、階段性呈現等方式，持續蓄積創作能量。「享生活」—NTT+藝術教育推廣系列以實體線上雙線並進，以「無時差」、「24小時不斷電」的內容輸出；「WOW藝術」Podcast平台則鎖定聽覺注意力。全齡數位平台NTT Online帶動歌劇院YouTube成長，每月平均總觀看次數近12萬、每月新增超過千人訂閱，相較109年同期成長十倍，在疫情期間迅速發展成為觀演的另一種視角。歌劇院期許成為中臺灣「人才培養皿」，促進劇場生產、推廣、消費的三項生態循環，以「快孵育、慢製作」的概念，透過「新藝計畫」、「LAB X青年創意工作室」發掘新生代創作者，提供資源、機會與實驗平台。其中「新藝計畫」中部創作者參與高達50%；「中部劇場平台」、「NTT 學苑」則提供對劇場及藝術行政之實務學習管道，以提升劇場人才就業力。從109年的「孵育」，到110年的「育成」，持續協助超過2,500人次的藝術家、團隊、劇場工作者延續能量，將防疫期作為創作轉化期，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日常生活文化之中，共同描繪未來劇場的樣貌。

衛武營國家藝術文化中心於110年邁入第三年全年營運。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共同推出的「特別方案」中，以投入資源協助延期節目、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年延續109年驅動方針，訂定包含節目品牌計畫、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與維護計畫等，以穩定營運，協助國內表演藝術產業復甦。110年持續以維也納新年音樂會戶外轉播揭開序幕，依次展開新春系列、衛武營小時光、衛武營TIFA當代音樂平台、花露露的童樂節、週年慶系列活動、雄厲害系列、衛武營馬戲平台與聖誕動畫音樂會等多元軸線建立節目品牌。5月中旬起面對再起的疫情，衛武營持續協助表演團隊調整檔期、規劃替代節目。此外，衛武營亦運用數位媒體發展觀演新形式，讓表演藝術在疫情期間仍能在大眾生活中上演。7月重啟「衛武營第六劇場」系列，於官方YouTube限時播放演出錄影節目，包括《簡吉奏鳴曲—零落成泥香如故》、《靈界少年偵察組》、《靈界少年偵察組II—打怪就是要組隊呀！》、《靈界少年偵察組特別篇—永不墜落的星辰》、林肯中心室內樂協會《發現室內樂》與躍演《釗兒》原創中文音樂劇2015戶外精華版，並邀請表演團隊參與「藝情串連 抗疫支援」推播劇場作品演出錄影，包含稻草人現代舞團x古微琉樂古樂團—《巢》、大身體製造《垃圾》及天馬戲創作劇團《茉莉的魔法歷險-莫忘初心》。

國家交響樂團（NSO）受疫情影響，原訂與國際藝術家合作演出的部分節目取消或延期，全年度於疫情穩定時，除樂季音樂會外，亦參與多檔相關場館的演出節目，包含兩廳院旗艦製作 2021 TIFA《千年舞台，我卻沒怎麼活過》、生祥樂隊《我庄三部曲》演唱會，與衛武營合作之大型戶外音樂會《音樂時光》，與臺中國家歌劇院合作2021 NTT遇見巨人《塞維亞理髮師》等。疫情期間，5月間場館關閉，樂團即刻投入線上內容產製，包含與兩廳院自營平台OPENTIX LIVE合作之「自在享樂」系列室內樂節目，以及自製Podcast節目等。7月，疫情警戒降至第二級，NSO率全國表演團隊之先，於國家音樂廳舉辦實體音樂會《深刻·如歌》，同時線上節目仍持續於各大主流及OPENTIX LIVE平台上架。9月，在甫上任之藝術顧問準·馬寇爾的帶領下，攜手國內傑出音樂家與表演團隊為觀眾帶來多場現場演出。為培育臺灣未來作曲家與指揮，NSO展開「一分鐘交響曲」與「協同指揮」計畫，110年於樂季音樂會中演出5首由國立臺北藝術大學學生所創作之「一分鐘交響曲」作品；「協同指揮」計畫，則與獲得國際指揮大獎肯定之兩位青年指揮家楊書涵、吳曜宇合作，期能培植未來樂壇全方位之指揮家。自12月起，與客委會合作「《泅泳漂泊》江文也音樂系列活動」計畫，舉辦首場「講座音樂會」及兩階段校園巡迴講座，以及以江文也之室內樂作品為主題，規劃相關系列活動，並將持續推動至112年。為落實文化平權，於5月啟動「青年音樂家茁壯計畫」，前往花東偏鄉校園進行演出及交流。「愛樂實驗室」則於5月及11月舉辦樂齡照護音樂工作坊，並於12月在屏東舉辦《穿樂時光樂齡音樂會》，為樂齡長者找回自信，感動在場觀眾。除透過工作坊積極培育音樂輔療人才外，持續與臺北市立聯合醫院合作「音樂會處方箋」，透過專場導聆、現場欣賞樂季音樂會，撫慰患者心靈。

110年更正式推出「愛樂實驗室Music Lab」，成為臺灣第一個針對失智症族群所設計的手機應用音樂程式。

國家表演藝術中心三館一團 110 年度重點業務執行成果，分項說明如後。

一、國家兩廳院

國家兩廳院於民國76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，都在兩廳院的舞台上共生，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，「在古典域・造未來潮」是兩廳院最重要的精神，使兩廳院成為亞洲最自由與開放的文化場景之一。

邁入三十五週年，回顧過去，兩廳院攜手臺灣與國際藝術家開創作品與創意思象，並開拓許多國內外夥伴在藝術上的交流與網絡的建立。雖然近年全世界的文化交流與表演藝術展演面臨疫情影響，但也促使兩廳院對產業的合作與場館的未來治理展開了全面的檢視，試圖在場館與藝術、社會的互動關係中，找出在臺灣生態中、國際間應校準的不同方位。

面對一個劇烈變動的未來，兩廳院將從場館公共性出發，以「歷史性、社會性、精神性、文化性」四個緯度發展各式重要計畫，以回首過去三五，面向未來四十。其中，場館最重要的三大方針，節目、推廣與場館治理將找到閱讀歷史的可能，能夠以過去的厚度來為當代社會、議題產生精神與文化的思辨與調整。而無論是在疫情之下或是後疫情時代，表演藝術產業必定因疫情產生多元的質變，兩廳院將疫情視為一個轉機，關注表演藝術與環境的關係，期待以數位與永續思維，成為一座追求人與環境共融的指標劇場。

而兩廳院也將延續四大核心價值「#人人」（People）、「#數位」（Digital）、「#有機」（Organic）、「#界線流動」（Mobility Across Borders），因應疫情後發展，更系統性與策略性的放遠兩廳院指標性品牌的未來願景。因應產業與環境的質變，兩廳院提出109年之後的場館營運策略「無牆與共生」，並同時打造在地的產業體系與整合亞洲區域的場館驅動，迎向轉型與未來想像。

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。110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：四廳場次結合非典型空間場次，全年演出總場次為565場。室內四廳共舉辦556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，包含音樂廳大廳「2021TIFA 王佩瑤《浮光流影》音樂會」講座1場、戲劇院大廳「2021TIFA 小事製作——戰鬥果醬 OUS」1場及「迪米特里·帕派約安努《內情》影像裝置展」6場、戲劇院排練室「2021TIFA 周書毅×鄭志忠《阿忠與我》」工作坊1場，合計9場。

2. 全年觀眾人數：觀眾人次為 312,071 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. 主合辦節目售票率：年度售票率為97%。
4. 全年室內演出場地平均使用率：73%。
5. 兩廳院會員（付費）人數成長率：兩廳院會員年度人數為50,644人，以目標值成長10%達到38,226人計，達成率達132%。
6. 打造劇場共融，文化平權。透過多元的服務措施，如輕鬆自在場、口述影像、情境字幕、觸覺及聾翻譯手語導覽、托育、演前導聆雅婷逐字稿字幕等多樣參與方式，年度總參與達4,271人次。

（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3,657,474元外租收入之短收。
2. 提供NSO演出節目使用排練室，成本共計259,875元。
3. 提供NSO貴賓室、簽名會及貝多芬室約等值123,000元之前臺服務。
4. 提供兩館一團EDM免費發送服務，總計約216,000元。
5. 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 218萬元。
6. 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413,574元。
7. 提供歌劇院及衛武營所屬之主辦節目以6折優惠租用排練室共計27,250元（疫情期間以5折優惠計）。
8. 提供歌劇院Schutze大鍵琴一臺以支援其110年12月17日至12月27日《塞維亞理髮師》節目演出使用。
9. 《PAR表演藝術》雜誌提供三館一團年度廣告優惠，衛武營72,000元、NSO24,000元，共計96,000元。
10. 另除以上與NSO之緊密合作外，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NSO，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，更不吝分享舞台管理、顧客服務、安全事務等經營知識。110年度針對三館一團場館工務與技術平台共學分享，演出技術部與兩館進行兩場視訊交流會議，三場館獲益良多，亦特於往後年度持續定期舉辦交流。

（三）主動挹注資源予團隊

全球受疫情持續影響，表演藝術創作及場館營運面臨重新定義產出及其價值的嚴峻挑戰，數位不只是表演形式或技術應用，更成為兩廳院未來發展美學的思考途徑之一。

兩廳院掌握數位轉型機會，對外連結機構、對內整合部組，從技術設備升級、節目製作發展，延伸至組織運作之系統思考轉變；以專案計畫帶動場館全面提升，觀點滲透並展現在節慶策劃、人才培育、藝術推廣、觀眾參與等各執行環節，包含籌辦數位工作坊及交流講座，例如邀請新加坡實踐劇場分享數位轉型思考和規劃；國內疫情降級後劇場恢復實體活動，夏日爵士藝術節即以線上線下同步演出和各地觀眾同慶；秋天藝術節與法國連線直播《暗黑珍妮》、窮劇場《大世界娛樂場III白日白晝》AR字幕眼鏡使用及多視角拍攝；香港非常林奕華劇團遠距復排完成《一個人的——》在台北演出等。

秋天藝術節期間，兩廳院更以場館自製節目《神不在的小鎮》，深化表演藝術創作與科技應用層次，開創全新型態展演模式。以戲劇、舞蹈、流行音樂、新媒體裝置及5G技術，加上動態捕捉技術與異地共演等跨界元素結合，打造多視角觀演方式，創造「網路的沉浸式劇場」。

疫情影響帶來困境，但也不斷刺激表演藝術工作者反思創作和呈現的既有模式，更深化兩廳院與藝術家之間的關係。透過共同發展具高度視野且多元彈性的創意發聲管道，期藉此建立獨特創作語彙，以探索能與世界對話的在地議題。

兩廳院110年藝術節慶策劃執行成果如下：

1. TIFA台灣國際藝術節：TIFA以匯聚國內外頂尖藝術家、打造亞洲領銜的藝術節品牌為期許，雖然本年持續受國際疫情衝擊而取消部分演出，但也不斷調整步伐及策略，並以此平台呈現國際表演藝術的趨勢與脈動、持續與國際保持對話，一起探討後疫情時代的應變及轉變，展現TIFA不僅是旗艦型展演平台，更具有探照國際表演藝術全球環境下的營運思維及策略格局。

本年度原規劃19檔節目，包括10檔國內節目、3檔跨國製作及6檔國外節目；在國際疫情局勢不穩定的情況下，售票波段規劃以兩階段方式彈性操作：109年12月1日先啟售國內節目，並於等待疫情變化期間同步準備不受旅運影響的直播或跨國遠距裝台展演節目，110年一月初因疫情無改善，場館於1月25日宣告取消原定國

外節目，並順勢推出4檔國際線上展演及跨國遠距工作的裝置展，即時掌握疫情下的國際展演型態，並預告劇場虛實同步的新未來。新展演節目包括：迪米特里·帕派約安努《內情》影像裝置展、阿姆斯特丹劇團《米蒂亞》劇院同步直播與演後直播座談、荷蘭阿姆斯特丹劇團《戰爭之王》、里斯本國立劇院《最後的提詞人》預錄放映及演後直播座談。原規劃的10檔國內節目如期演出，包括：兩廳院年度自製節目—王景生×魏海敏×張照堂×陳界仁《千年舞台，我卻沒怎麼活過》、表演工作坊《江/雲·之/間》、阮劇團《十殿》、生祥樂隊《我庄三部曲》、黃翊《小螞蟻與機器人》、布拉瑞揚BDC舞團《沒有害怕太陽和下雨》、周書毅x鄭志忠《阿忠與我》、王佩瑤《浮光流影》、楊景翔演劇團《我為你押韻——情歌Revival》、樊宗錡《幸福老人樂園》，整體藝術節票房達96%。

2. 兩廳院夏日爵士派對：本系列節目原規劃5檔節目、1檔活動及1場戶外演出，因受疫情影響取消原訂規劃。兩廳院即時彈性調整，推出四大主題系列的「2021兩廳院夏日爵士ONLINE」影音節目，由40位音樂家分進合擊，呈現9支影片，觀看人數超過15萬人次。透過新演出型態，信守每年八月與廣大觀眾的爵士約定，讓國內外音樂家疫情間交流不間斷，強化音樂展演與社會大眾的連結。

四大主題分別為「夏日爵士好聲音」邀集旅外爵士音樂家陳含章、爵士女伶9m88與兩廳院夏日爵士節慶樂團推出3檔音樂製作，將國內外精湛演出直送觀眾手中。「夏日爵士DAY & NIGHT」系列則分別推出「爵士健康操」與「爵士說晚安」2支影片，爵士健康操由兩廳院夏日爵士節慶樂團與 Naughty Swing 搖擺舞團攜手打造闔家皆宜的健康搖擺律動；爵士說晚安則淬選優秀國人爵士音樂家專輯作品，藉美好舒緩的音樂放鬆疫情間的緊繃神經。「夏日爵士Jukebox」結合社群徵稿活動蒐集疫情期間生活故事，並由11位爵士音樂家與網路節目「笑哈哈」主持人自投稿中抽選故事進行心情點歌，推出親情、工作、愛情等3支主題影片。「爵士超級大連結」則挑選經典爵士名曲「It Don't Mean a Thing (If It Ain't Got That Swing)」，錄製伴奏音樂檔，廣邀各界發揮所長，串連爵士與表演藝術社群，演出專屬自己的版本。

八月底國內疫情漸緩，兩廳院隨即彈性規劃結合硬式咆勃與拉丁爵士的現場演出《硬是要爵士》，迎接觀眾再度回到劇場，並同步於OPENTIX Live平台上進行售票直播，實體與線上演出推出即迅速完售，線上演出更於演出前夕加開席次，售票率達103%。透過虛實並進的演出形式，場館持續開拓爵士樂的觀眾群，促進多元社群參與。

3. 新點子實驗場 IDEAS LAB：本系列四檔節目原規劃於5-7月演出，受疫情影響，其中一檔噪音印製《虛擬日常》延期至10月演出，其餘三檔皆於111年1-4月完成演出。疫情停演期間持續與觀眾溝通新點子精神，擴展創作者實驗的空間與時間，拉長製作期並增加線上創作的思考，故邀請創作者推出一系列的「當我們宅藝

起特別企劃」，以線上錄播帶狀節目的方式，從110年7月21日至8月7日進行播放，拋開表演藝術類型的分界，讓創作勇敢突破疆域。三檔演出周翊誠《百年之囚》、林陸傑《Role Play》、陳弘洋×吳子敬×邱柏翔《半金屬》延期後得以有更多的時間在演出形式與藝術媒介上嘗試創新，期待作品有更多的發展與可能，也確立新點子支持培養新銳藝術家的宗旨。

4. 秋天藝術節：兩廳院今年推出首屆以議題式策展，透過表演藝術探照社會，思辨當代的展演平台—秋天藝術節，並以「眾聲平等」為策展主題，推出七檔節目，關注在主流的價值，文化與市場經濟繁複結構中，身為依附者的你我如何在社會既有規範下，追求更好的生活並保有自我。七檔節目分別以網路霸凌、語言暴力、政治權力、AI科技、博弈文化、群眾運動及階級批判等議題，探究臺灣當地乃至全球性影響的社會現象。因應疫情的轉變，規劃兩檔不受國際旅運限制的跨國節目，包含於IG及OPENTIX同步跨國線上直播的《暗黑珍妮》；以遠端連線技術裝台與完成演出的里米尼記錄劇團《恐怖谷》。秋天藝術節也首次透過主題式的演後座談，邀請不同領域專家跨界對談，並搭配線上club house直播，針對議題「再」討論，讓更多觀眾有機會參與交流，落實劇場的公共性與社會影響力。首屆藝術節平均售票率達96%，深獲業界好評。

同時，兩廳院直面疫情衝擊，透過結合沉浸式現場演出、線上直播、虛擬遊戲及5G應用，推出自製創新節目《神不在的小鎮》，以跨領域、跨產業、跨藝術的形式，橫向與縱向整合策劃與執行，為未來劇場跨界製作開啟新的可能性。演出當天線上加線下觀賞達到67,562人次，演後持續一個月的延伸回放，總線上瀏覽數更突破19萬人次。此外，期間所累積的跨界製作經驗與方法亦透過「產製經驗分享會」與業界交流分享，包含技術應用、演出及體驗設計、跨領域合作知識與方法等等，延續節目與製作的能量並累積產業知識、加深連結。

（四）培植專業人才

1. IDEAS Lab-R&D：兩廳院發展的「IDEAS Lab-R&D計畫」，以實驗精神支持階段性發展，鼓勵創作者拋出想像、共創新觀點。本計畫著重於陪伴創作者扎實走完將點子化為完整作品的創作歷程。除了提供每組30萬研發經費與排練空間外，也幫團隊媒合創作顧問，導入專業指導與創作交流，讓創作者在驗證新點子的過程中，得到不同的幫助與養份，產生更完整且嚴謹的創作論述。

第二屆於109年11月開放徵件，投件數大幅增加為81件，並於12月選出入選之六組團隊，李俐錦《兩難》、陳履歡《女僕斯柏特》、黃鼎云《操演瘋狂》、崔台鎬×陶維均×馮勃棣《崔眠秀》、陳逸恩《厭症》—史蒂諾斯試藥室、洪于雯《聲妖錄》，於110年9月進行階段呈現，並從中選出三組陳履歡《女僕斯柏特》、黃鼎云《操演瘋狂》、洪于雯《聲妖錄》提供完整製作經費，將於111年5至6月進行演出。

第三屆於110年9月開放徵件，投件數再度增加為89件，並於12月選出入選之四組團隊，李奧森《警察學院 Police Academy》；李慈湄《勞動的身體、感官的幻肢：無根音敘事》；施懿珊《賽博劇場：記憶游擊》；陳冠霖×賴奇霞《Cosmos Project》，將於111年6月底進行階段呈現。

2. 藝術基地計畫－長期駐館藝術家：110年度起，駐館藝術家由劇場導演汪兆謙、編劇詹傑、和劇場導演及教育者黃郁晴擔任，任期兩年。其中汪兆謙已於本年度在台灣國際藝術節呈現三館共製作品《十殿》，原預計今年將巡演五個縣市的藝術出走製作《我是天王星》，受疫情影響，演出延至111年演出，將增為七場戶外表演。汪兆謙同時籌備將於111年台灣國際藝術節推出，結合當代劇場與傳統布袋戲的跨國製作《釣蝦場的十日談》。詹傑的駐館計畫從102年轟動社會的犯罪事件「日月明功」出發，於一年間他針對不同的女性犯罪者做田調，希望有別於媒體經常針對女性犯罪者標籤化，梳理出她們所面對的處境和迫使她們產生犯罪動機的背後原因。同樣關心性別議題的導演黃郁晴，則是在閱讀已故作者林亦含撰寫的《房思琪的初戀樂園》後，決定以MeToo事件為題，希望還原每一個受害者和加害者在面對性侵事件時的心路歷程。

三位駐館藝術家除了創作外，也與場館不同部門組室合作推廣活動，包括汪兆謙和詹傑與藝術推廣組合作藝術入校計畫、黃郁晴與會員經營組就其研究主題，全年度舉行了11場讀書會，希望與不同背景的參與者有更多對話，同時三位駐館藝術家也在三級警戒劇場關閉期間配合公關組與行銷組的線上活動，包括《WFH快問快答》、《廳院迷俱樂部 | 臺語讀劇教室ONLINE》等活動持續表演藝術能量。一年一度的駐館藝術家開放工作室，三位藝術家打造愛國東路廢車道空間，以為期九天的展覽及講座的方式，和觀眾分享這一年來他們的研究與反思。活動參與人次超過500人。

3. 藝術基地計畫 - Gap Year兩廳院壯遊：第3屆Gap Year兩廳院壯遊共有6位成員入選，分別為唐歆瑋、周安迪、陳明緯、郭家瑋、鄭筠蓁與高慕曦，平均年齡25歲。此計畫集結6位具有不同背景的成員，運用一整年時間觀察、參與劇場營運的多種面向，並啟動共學制度，於每季舉辦講座、工作坊、讀書會、外部參訪等，鼓勵成員除了對場館發展的策略及未來表演藝術生態的想像，進行提問、交流對話，也期待他們透過不同場館、團隊、園區的經驗分享，建立起自己對於「營運事務」的理解和觀點。

4. 劇場專業人才培育：

- (1) 藝術行政實習計畫：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；不論是否為藝術行政相關科系，均可將課堂或書本的學習內容與實務結合。相較過去，有更多非相關科系的學生參與，更能以不同的面向探索場館的營運。109

學年度第二學期原預計招募6名，最終增額錄取10名，110年第一學期因受疫情警戒升至三級之故終止辦理。

- (2)劇場設備操作支薪培訓驗證：因應疫情影響，新增劇場設備操作支薪培訓驗證，於疫情期間持續提升技術人員專業技能。以具備基礎技術職能之外部劇場技術人員為對象，提供300小時的支薪培訓，通過設備操作驗證人員，將做為場館長期合作技術人員及優先遞補之儲備正職人員，協助提升整體技術服務品質。110年度兩廳院「演出設備操作驗證-NTCH」外部培訓計畫為第二梯次，共入選7名技術人員，具備舞台自動控制操作、燈光及視聽技術，於本年度通過第一階段測驗，預計於111年3月完成全部實習時數後取得驗證。

(五) 深化在地連結

1. 縣市政府合作：因疫情影響，原訂4月舉行的年度縣市政府交流活動，改於6/27-6/28 IDEAS Lab-R&D第二階呈現，邀請台東文化處、桃園藝文中心、嘉義縣表演藝術中心、彰化彰南演藝科，共6位縣市機構人員參與；2020藝術出走專案《12碗菜歌》與台南、台東、桃園、屏東四地縣政府共製合作加深互動，包含樂齡工作坊、行銷策略分享等、最後於兩廳院藝文廣場劃下句點，《12碗菜歌》兩年間巡演8縣市計9場演出，今年5場演出總計吸引了逾兩萬名觀眾欣賞。持續推薦兩廳院優質主合辦節目至地方縣市；本年度完成2020《大年初一前晚的那頓飯》彰化員林演藝廳演出。此外媒合成功未來巡演計畫；如《我為你押韻——情歌Revival》110年將至新北市與彰化縣巡演。
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，提供藝術家技術測試與創作研發的適切空間與資源。如與空總臺灣當代文化實驗場以場地夥伴的方式合作，呈現陳彥斌《蝕物鏈》在聲響實驗室共20場演出；與臺北表演藝術中心合作，呈現三檔主辦節目參與「109年創意熟成平台」，包含周書毅《阿忠與我》、《重返哈林》、林陸傑《Role Play》，獲得縣市政府極佳回饋。其中《阿忠與我》獲得台南、桃園與屏東的積極洽詢，《Role Play》也獲得台東、新北市及桃園的詢問。
3. 國表藝中心三館一團串連：在兼顧各區域市場觀眾面貌及胃納量，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，並持續活絡累積臺灣藝術市場能量，匯聚力量使臺灣成為團隊進軍國際市場的據地。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、累積各地市場觀眾。再者，本年度受疫情影響，為推動藝文新生活運動，與NSO特別規劃三場藝文新生活運動試辦場演出，並與公共電視台三方聯手，共同製播4K超高畫質音樂會全球直播與臺灣及全球樂迷分享；此外，邀請國際知名小提琴家陳銳舉辦大師班且於網路直播，拓展國內學子藝術視野。本年度共9檔三館一團巡演合作，包含NSO《管絃

織音》藝文新生活運動試辦場、NSO錄影計畫《嬉遊夏夜》直播現場音樂會、NSO《完全貝多芬》直播現場音樂會、NSO樂無界教育計畫-陳銳小提琴大師班、輕鬆自在場《現在您懂國家音樂廳了!》，以及於三館巡演的明華園《鯤鯨平卷》、雲門舞集《定光》、創作社劇團《孽子》、無垢舞蹈劇場《花神祭》。

(六) 拓展國際網絡

1. 國際交流：年初參加了挪威表演藝術平台、新加坡濱海藝術中心華藝節、日本橫濱表演藝術大會（TPAM）、澳洲表演藝術市集（APAM）、澳洲伯斯藝術節、澳洲Asia Topa 三年展墨爾本藝術節等平台，其後受疫情影響而暫緩國際交流，但仍持續關注國際趨勢與脈動，並與國際場館分享場館防疫經驗。另積極參與國際平台所主辦之論壇，如劉怡汝總監參與日本東京藝術節暨日本東京藝術劇場「藝術總監線上對談」、2020美國西海岸表演藝術經紀人年會（WAA）、美國Global Cultural Districts Network（GCDN）論壇，分享疫情之下的藝術及劇院營運觀點。國際組同時參與CINARS、澳洲藝術委員會（Australia Council for the Arts）、亞太表演藝術中心協會（AAPPAC）、日本APAF-Asian Performing Arts Forum、歐洲劇院公會（ETC）、法國NEXT Festival暨法國藝文推廣協會等單位主辦之座談。原定於4月9日至20日舉行的首屆Taiwan Week活動，受疫情影響延至110年舉行，文化部也同意將專案補助預算移至下一年度。
2. 結盟場館交流計畫：「開動計畫」法國鳳凰劇院合作編舞家Mylène Benoit於1月來台駐村，為2021年亞維儂藝術節委託創作作品《弓箭手Archers》甄選臺灣舞者。2月份鳳凰劇院邀請三個人樂團至法國駐村創作兩周，並與法國著名現代音樂弦樂四重奏Quatuor TANA舉行一場東西器樂交流門陣音樂會。本年度原訂與西班牙巴塞隆納花市劇院進行雙邊駐村交換，受疫情影響，臺灣編舞家林宜瑾延後於110年10月成行，西班牙編舞家Roser Lopez Espinosa則延至110年8月來台駐村。
3. 主辦節目國際巡演：經由「開動計畫」場館結盟夥伴法國鳳凰劇院歷經兩年的接洽與串聯，《十三聲》於法國、英國與瑞典等3國共計11座城市，進行了27場巡演（其中法國計9地21場演出）。近兩個月的巡演以鳳凰劇院為首站，舞者來此調整時差並進行技術測試，首演場1月10日自鳳凰劇院展開，法媒北方之聲報稱此次巡演是「偉大的開端」。2月12日至15日於結盟夥伴歐洲舞蹈重鎮巴黎國立夏佑劇院演出四場，場場座無虛席，演出票券早在3個月前完售。夏佑劇院總監迪迪耶·德尚盛讚《十三聲》把舞蹈、聲音與視覺結合完整，是很棒的演出！現場觀眾亦收起巴黎人的優雅冷調，以熱烈掌聲表達對舞作的喜愛。演出的熱烈迴響，促成夏佑劇院立刻確認將於110年邀演鄭宗龍編舞作品《毛月亮》7場演出，成功開啟歐洲藝文市場的大門。
4. 支持跨國共製：共3案，包含場館與法國國立鳳凰劇院為期四年之「開動計畫」國際合作計畫，共製朱利安·戈瑟蘭《玩家、毛二世、名字》及《人性交易所》

兩個國際製作，與臺灣澳洲共製《虛擬親密》。《玩家、毛二世、名字》此節目由歐陸知名導演朱利·戈瑟蘭執導，以70年代的恐怖主義為基底，反映當代世界局勢，演出長達九小時並以即時投影、現場音樂、不間斷的表演和奇觀的巨型舞台，視覺與聽覺效果皆強烈。其他共製單位包括亞維儂藝術節、巴黎秋天藝術節、法國奧德翁劇院等15個單位。本節目原定於本年度4月於TIFA系列演出，但受疫情影響之故而無法來台；《人性交易所》（Love and Money）為探討資本主義社會物質與價值觀的戲劇作品，獲得法國鳳凰劇院與法國劇團Sept ans Plus Tard共製支持，本案籌備兩年餘，歷經法國導演Damien Chardonnet來台舉辦導演工作坊、選角試鏡等過程，最終由臺灣與法國設計群共同製作完成，兩方技術與行政團隊亦深度交流，10月於兩廳院首演，110年歐洲巡演洽談中；《虛擬親密》為臺灣與澳洲墨爾本藝術中心Asia Topa亞太表演藝術三年展共製節目，年初在Asia Topa首演，10月底在兩廳院呈現，此劇為周東彥與澳洲即行劇場（ActNow Theatre）導演Edwin Kemp Attrill共同發展的創作，由來自臺灣各界酷兒社群參與者與專業表演工作者演出，探索由交友軟體所延伸的關於愛，及人與人之間的社會關係。

（七）提升文化近用

1. 打造共融劇場：本年度為持續打造多元、平等、包容的共融劇場，故策劃多項共融相關服務，包含5場輕鬆自在場（舞蹈空間舞團史派德奇遇記之《飛飛飛》、神秘失控人聲樂團《人聲FUN輕鬆》、玩弦四度《古典born爵士》、《一鍵鍾琴貝多芬》，NSO《現在您懂國家音樂廳了！》）、4場口述影像（雲門舞集《定光》、無垢舞蹈劇場《花神祭》、唐美雲歌仔戲團《光華之君》、國光劇團《閻羅夢》）、2場情境字幕（狠主流《虛擬親密》、《十二碗菜歌》）。此外，持續推動演前導聆AI語音辨識系統「雅婷逐字稿」，提供共21場讓不同需求的觀眾透過即時字幕獲得完整導賞體驗；演後座談「即時聽打服務」則提供共12場，觀眾可透過聽打員即時打字，了解環境中的語音訊息。另本年度2場口述影像（《光華之君》與《閻羅夢》）特別規劃「觸覺導覽」服務，提供視障觀眾藉由觸摸舞台模型、道具及服裝等媒介建構演出所需之視覺資訊，以利加深對演出理解力；同時，《光華之君》首度舉辦「觸覺導覽物件展」讓非視障觀賞也能從中了解何謂口述影像及觸覺導覽，透過展覽與大眾對話而引發社會共鳴力。
2. 人人參與：積極爭取企業與相關單位支持，促進不同近用對象群體之文化參與，透過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；透過輕鬆自在場的節目，打造多元、平等、包容與具有歸屬感的共融劇場，實現場館文化平權的理念；以及透過提供情境字幕、觸覺及聾翻譯手語導覽、托育、演前導聆雅婷逐字稿字幕等多樣共融服務參與，年度總參與4,271人次。另針對親子

族群規劃藝術教育推廣活動，透過「館館好朋友」臉書專頁創造跨領域館際合作，粉絲年度累計7,950人，活動轉換率達8.3%。館內工作坊以音樂、戲劇、舞蹈，打造親子可共同參與、體驗表演藝術的主題式活動。另與臺北市立北美館及國立故宮博物院合作跨界活動。年度親子課程完成4個系列，觀眾反應佳，參與達1,008人次。另，兩廳院樂齡計畫以課程結合演出培養忠誠的樂齡觀眾：完成5系列工作坊、23場Outreach課程，參與人次1,284人。其中Outreach課程除大台北地區外，並或贊助支持深入屏東、台南、台東等地區，擴散推廣表演藝術。以課程做跨品牌的異業合作：與遠見50+、安可人生等媒體合作，藉由專題報導與大眾溝通表演藝術對樂齡族群的影響力，增加曝光吸引更多入門樂齡者。

（八）劇場專業及顧客服務

1. 疫情期間，國表藝三館一團共同委託外部專業單位，協助研議場館整體服務滿意度及觀眾對主合辦節目滿意度調查內容與方法，藉以檢視服務資源與優化場館滿意度調查指標，進行服務策略修正以瞭解服務內容與品質是否符合顧客的需求及期望，共創良好的演藝環境。
2. 全年演出單位對整體服務滿意度：100%。
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。
4. 依照文化部「文化場館因應『嚴重特殊傳染性肺炎』疫情藝文活動開放辦理原則」辦理各項演出及活動之觀眾服務，並隨著疫情變化滾動式調整各項防疫措施，施行入館量測額溫、酒精消毒及間隔座、實名制、實聯制等措施，確保防疫無漏洞。

（九）場館營運

1. 客服中心年度提供電話諮詢服務86,081通，平均接聽應答率為83.8%；處理現場諮詢62,132件、網路諮詢4,302件。
2. 配合CRM系統及官網更新，重新規劃客服系統，順利上線營運正常。
3. 提升硬體設備功能
 - (1) 裝修音樂廳對外交流空間名人堂，改善空間品質，並升級該區廁所為友善廁所。
 - (2) 增設音樂廳員工出入口標準無障礙斜坡道，升級劇場空間友善性，服務行動不便工作人員及表演團體。
 - (3) 裝修改善音樂廳交誼廳、貴賓室廁所、音樂廳大廳櫃台，維持營運環境品質。
 - (4) 裝修改善戲劇院地面層廁所，並增設哺乳室空間，提升整體服務品質。

- (5)大幅調整原位於戲劇院地下層表演藝術圖書館空間，改善其使用機能，以做為數位場館及多元使用的空間，並於該入口設置無障礙斜坡道及無障礙廁所，升級服務空間友善性。
- (6)汰換音樂廳迴廊天花投射燈泡236盞（LED），與3樓練習室（3285）選用78W/LED投光燈具，達到節能減碳。另音樂廳空調箱（公共空間區C2、C3）及音樂廳空調熱泵增設變頻器，提升設備效能以節約能源。
- (7)汰換國家音樂廳、停車場變電站電力系統低壓空氣斷路器（ACB）共16台，提升供電系統安全性與穩定度。
- (8)汰換更新場館子母鐘及倒數計時系統，維護整體服務品質。
- (9)完成演奏廳舞台臨時工作電源優化升級工程，增設3相4線380/220V電源，並加裝漏電監視，提高使用效能。
- (10)汰換戲劇院主舞台消防自動灑水一齊開放閥，維持設備功能正常，提升安全防護。

4. 演藝設備更新改善

- (1)音樂廳防焰黑幕汰換更新：購置背黑幕1塊、側幕2塊，確認防焰合於規範，提升舞台演出之安全性。
 - (2)戲劇院及音樂廳化妝室座椅汰換更新：購置化妝室座椅，淘汰現有之座椅椅腳纖細易斷裂，提升後台設備並支應大量人員使用需求。
 - (3)戲劇院及音樂廳後台密碼櫃汰換更新：購置後台密碼櫃，淘汰現有損壞及老舊之密碼櫃，提升後台設備並支應後台人員使用。
 - (4)觀眾席燈節能優化工程第一階段-演奏廳LED模組測試：本年度於戲劇院安裝模組測試其調光線性及色彩，每月監控測試並紀錄，至年底，測試模組已能符合觀眾席燈所需功能，後續將依據計畫逐步更新演奏廳、音樂廳、戲劇院之觀眾席燈泡及控制模組，期可達成節能功效。
 - (5)音樂廳數位混音台汰換更新：購置Studer Vista V數位混音台，提升設備穩定度，並辦理原廠教育訓練，維持演出品質。
- 5.表演藝術圖書館進行空間裝修工程：本次裝修依照彈性、親近、開放三個原則進行設計。因應使用者多樣需求，整體空間重新規劃，打造更符合不同使用情境之分區。如閱覽交流區、CD聆聽區、視聽室等等空間。其中硬體設備部分，本次重點為打造無障礙空間及動線、資訊及視聽設備升級等；同時為加強表演藝術教育推廣任務，主題展覽及館藏結合推廣活動的空間需求，亦在本次整修中納入考量。

二、臺中國家歌劇院

臺中國家歌劇院扣合國家表演藝術中心「打造國際一流劇場、全民共享文化園區」發展願景及六大營運目標制定營運策略。110年是歌劇院營運奠基第5年，亦是準備下一中程營運策略的關鍵時刻；惟面對疫情考驗，三級警戒閉館近三個月，歌劇院偕同國表藝中心三館一團延續109年以紓困為導向的「特別方案1.0」及以振興為目標的「特別方案2.0」，及110年6月共同推出「特別方案—同心同在」，以「快孵育/慢製作」為策略作為藝術創作者之後盾，維繫國內表演藝術創作能量。

歌劇院核心演藝業務在三大節目系列的架構下，隨疫情滾動重整，集中於國內表演藝術產能的維繫及提升，積極策動「現場轉線上」、「劇場到客廳」應變方針，規劃虛實整合之「夏日放FUN時光—FUN映中」，精選符合夏日精神的國內優質劇場節目，於7至8月於雲端展演。7月26日配合政府疫情警戒降級恢復開館，以間隔座迎接觀眾回到劇場；並機動調整系列節目，推出國人作品經典重返、順利執行節目演出。110年歌劇院售票場次為168檔287場、購票觀眾127,606人次，售票率達88%。

自109年疫情方起，歌劇院即建置雲端學習平台，110年持續擴建數位學苑內容，加速「NTT Online」數位學苑一線上藝術學習資源與影音平台內容更新，推出新一季「表演，chill什麼？」及「WOW挖藝術」等系列影片，完成「劇場線上導覽—大劇院」與「音樂劇研習線上課程」；因疫情未能舉辦的「玩劇場—青少年創意工坊」則改為製作「玩·劇場 PLAY」線上自主學習影片，多元的線上內容，不僅讓青少年自主接近藝術，也令藝術家們持續累積創作能量。

歌劇院110年透過網路強化與民眾的親密感與黏著度，FB粉絲追蹤數超過12萬人，成長15%；LINE好友數超過76萬人，成長141%；Instagram粉絲數超過1萬5千人，成長46%；YouTube訂閱量近2萬人、點閱率129萬次，分別成長2.7倍、2.5倍；Twitter粉絲數近2千人，成長17%。

110年是歌劇院為新劇場、新市場奠基的5週年，為此執行「社會影響力研究案」以檢視過往營運策略成果，並為下一個中程計畫擬定方針。研究案結果顯示歌劇院運營5年成果豐碩，入館人次累積近800萬，會員年均購票金額為國人文化娛樂年均消費額的1.6倍，回訪客與會員忠誠度高，顯示5年來藝術推廣已有堅實之基礎。5週年慶實體與線上相關活動，包括沉浸式視覺劇場—光之曲幕 T.A.P. Project《歌劇院狂歡式》、《NTT Hotline告白歌劇院》、《NTT Babies》及回顧短片輯《迴—影像四部曲》等皆獲得熱烈迴響，一個月內近138萬人次線上/實體熱烈參與。

歌劇院110年延續以「振興國內表演團隊」作為重點工作目標，以「強化平台效應」、「主動挹注資源予團隊」、「培植專業人才」、「深化在地連結」、「拓展國際網絡」、「提升文化近用」等六大工作主軸，推動成果及達成狀況說明如下：

（一）年度重點績效指標成果

1. 全年演出場次：以三劇場結合非典型空間之售票演出場次為168檔287場，包含主合辦節目24檔73場；外租節目144檔214場。
2. 全年觀眾人數：以三劇場結合非典型空間之觀眾人次為127,606人次，包含主合辦節目31,003人次；外租節目96,603人次。
3. 主合辦節目售票率：88%。
4. 室內演出場地平均使用率：89 %。
5. 演出單位對整體服務滿意度：98.2 %。
6. 藝文推廣體驗活動： 58,361人次。
7. 歌劇院會員成長率：年度會員為18,743人，較109年度總會員人數17,580人增加1,163人，成長6.6%。

（二）強化平台效應

1. 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」，議題聚焦個資保護管理、OPENTIX功能使用需求、建築物異音改善、藝文推廣廊道暨地面景觀設施規劃、各場館5G進度與規劃；另因應基本工資調漲，11月18日由歌劇院主辦，討論三館外聘技術人員時段費調整、及疫情因應對策等。本年度跨館團業務交流活動共主辦1場、參與3場。
2. 場館雜誌、月刊及售票系統通路分享，以歌劇院《大劇報》與衛武營《雙月刊》交換出版品廣告頁6次，以策略聯盟擴大行銷宣傳效益。
3. 場地外租服務：歌劇院除一般場地外租服務外，同時執行三年一期場地夥伴的檔期預留；每年下半年亦固定保留檔期提供臺中市政府使用，安排臺中市傑出演藝團隊演出。此外，與外租團隊分享行銷資源，包括自媒體通路露出、媒體及社群溝通、週邊活動場地協調等。110年延長109年度之「特別方案1.0」以減免場租紓困及活用劇場空檔為原則，兩年度執行檔次共計402檔588場，場租短收金額新臺幣22,929,550元。

（三）主動挹注資源予團隊

1. 節目演出計畫

110年疫情的衝擊更甚於109年，面對嚴峻的疫情考驗，歌劇院以最快速的方式在三大節目系列的架構下重新洗牌； 110年集中戰力於國內表演藝術產能的維繫及提升，令歌劇院成為創作者的強大後盾。

- (1)歌劇院台灣國際藝術節（NTT-TIFA）：科技藝術、跨域展演是NTT-TIFA的鮮明性格，在國外演出者來臺接受防疫隔離、國外技術人員大量限縮的情況下，歌劇院以臺灣技術人力統合協調、順利完成演出的國外節目計3檔9場：梅田宏明雙舞作《存在粒子》與《並存序列》，前者以編舞家形體、光影、聲音三者能量交融

匯集，展現轉瞬爆發的視覺聽覺衝擊，後者則特別為臺日兩地街舞及現代舞舞者編創，舞者們以梅田編舞語彙彼此探索激發出新的身體力量。比利時吻與淚創作群《指尖上的幸福人生》結合舞蹈、電影、劇場，在微縮景觀中以手指及手部動作創造令人目不暇給的觀演體驗；加拿大編導演劇場全才瑞克·米勒《爆發年代》，單人扮演100個角色，運用多媒體運鏡述說戰後嬰兒潮世代的政治與文化變遷，並特別量身設計加入嬰兒潮世代臺灣重要歷史片段，精彩絕妙。

國內節目順利執行計4檔18場：無獨有偶工作室與德國圖賓根形體劇團歷經三年跨國創作的《穿越真實的邊界》，以人偶之間獨特的操控美學遊走詩性與魔幻的異想世界；歌劇院與臺北表演藝術中心共製、改編著名小說《複眼人》，以戲劇、偶戲、交響樂及多媒體編織一則逐步成真的臺灣土地寓言。第二屆國表藝三館共製徵件獲選作品《十殿》，阮劇團以存在臺灣各處、曾經風華一世的荒蕪住商大樓為背景，書寫社會底層的愛恨嗔癡。拚場藝術撞擊《靈蹤》將傳統廟會大仙尪神偶以凡人為腳的概念，轉化為先輩中斷的步履，與工研院共同合作感應裝置，以科技藝術打造臺派美學。

- (2) 「夏日放 / FUN時光 (Summer Fun Time)」在配合第二、三級警戒的防疫措施下，滾動性調整為觀眾席間隔座，及現場線上虛實整合展演：現場演出2 檔7場及雲端「FUN映中」9檔10場次錄播演出。劇場演出包括：「新藝計畫」失序場《非常態運動—失序邊境》6位主創者克服疫情下排練的種種不便，打造類似蹺蹺板的大型金屬裝置，以舞者身上的電磁鐵配件創造一個反重力的表演場域，大膽挑戰外力介入與平衡解構；編舞家周書毅與演員鄭志忠《阿忠與我》以身體為創作核心，透過身體差異性與生命不同的起點，企圖探討更多關於人我、關於壓抑、關於平等的辯證。

線上展演「FUN映中」9檔10場次，精選符合夏日歡樂、全齡、親子精神的優質劇場錄播節目，包括：真快樂掌中劇團《孟婆·湯》、奇巧劇團《鞍馬天狗》、沙丁龐客劇團《阿醜奇遇記》、刺點創作工坊《再一次，夢想》、果陀劇場《老闆不願透露的事》、如果兒童劇團《豬探長秘密檔案III棋逢敵手》及春河劇團《四季的童話》；另，丞舞製作團隊與瑞士琉森舞蹈劇場跨國共製《愛麗絲》，以舞蹈劇場形式大膽翻玩西方童話，更以線上「直播」展開「世界首演」；洪伯定克歌劇《糖果屋》現場演出展延至111年夏，仍先以線上精彩片段錄播上架。「FUN映中」全系列於Facebook及YouTube線上平台播映，觸及人數達68萬人次。

- (3) 遇見巨人 (Fall for Great Souls)：秋冬時節的巨人系列，以「Being」、「Soul」及「Core」為三大核心：Being代表藝術大師，帶領我們無畏前行；Soul集結直指初心的作品，凝視靈魂深處；Core從文本出走，以當代視角衝撞經典作品。在國外節目「缺席」下，機動調整此系列的節目規劃，推出8檔18場國人作品經典重

譯。

導演王嘉明改版再現《混音理查三世》，將權力謀略的政治舞台化為音場，揭示口白與表演間的權力關係，也讓莎翁歷史劇映照臺灣當下的社會時局。唐美雲歌仔戲團《光華之君》受《源氏物語》啟發，刻劃現實世界與虛構小說的投射對應，細膩展現有情之人面臨情執的痛苦。華格納歌劇音樂會《唐懷瑟》由青年指揮家張尹芳與劇場導演鴻鴻共同攜手國內聲樂家、NTT歌劇合唱團，以室內樂團編制將巴黎版《唐懷瑟》首度於國內搬演，以當代視角詮釋唐懷瑟在靈與慾之間的掙扎。布拉瑞揚舞團《#是否》以每位舞者「人生主打歌」為載體，看似不經意卻深刻點出身分、性別、暴力、文化認同等社會議題，生命故事在舞蹈劇場中轉化昇華。當代傳奇劇場《蛻變》為京劇大師吳興國醞釀10年，集編、導、演於一身與卡夫卡展開一場跨時空對話。黃翊工作室+《小螞蟻與機器人：游牧咖啡館》將煮咖啡、擦拭碗盤、料理製作，看似日常的細節拆解為充滿流動感的舞蹈表演，庫卡機器人以多角度即時影像，如電影運鏡般捕捉舞者的肢體動作，重新定義藝術與生活的界線。江之翠劇場《行過洛津》改編自施叔青小說，將傳統南管與現代戲劇交織，《陳三五娘》中的〈留傘〉戲中戲貫穿故事，兩方戲台搬演、對照、串連，細密編織一段臺灣庶民歷史。

系列壓軸——羅西尼歌劇《塞維亞理髮師》由歌劇院與丹麥皇家劇院合作，指揮廖國敏、國家交響樂團（NSO）攜手全亞洲歌手卡司擔綱演出。丹麥導演馬丁·林博將場景轉化為20世紀初黑白默劇電影風格，打造一景到底的兩層樓舞台佈景，讓場上無須換景便能從塞維亞街道、費加洛理髮廳變換到巴托羅醫生豪宅大廳，觀眾彷彿置身黑白電影場景，目光跟著角色們在舞台上穿梭追愛。導演也讓歌手們自由發揮屬於臺灣的版本，發展臺式幽默橋段。《塞維亞理髮師》的丹麥導演與執行導演在隔離期以視訊參與排練，技術執行則由歌劇院團隊「按圖索驥」——依首演檔案照片克服各種技術難題，完成這項大規模國際製作。

2. 場館為後盾的特別方案及孵育計畫

以109至110年國外節目取消之節目結餘款，推動從製作研發、人才培育、數位發展三大面向的「特別方案2.0」，以「安定劇場人心，維持創作動能」為目標，提供國內團隊最大資源維持創作與運轉能量。原定投入經費48,000,000元，兩年執行金額已達新臺幣58,874,533元。

在特別方案挹注下，110年重製節目包括：丞舞製作團隊《愛麗絲》轉為「FUN映中」線上直播；當代傳奇劇場《凱薩大帝》取消後改為《蛻變》；黃翊工作室+《小螞蟻與機器人》延期翻版再上檔；超維度互動《reCONNECT 2021》臺港日異地共演計畫得於復甦，於歌劇院凸凸廳舉辦首次世界試演2場；捌號會所「再

壹波藝術節」所規劃的《調聲世界2.0—閱讀音樂》影片製播計畫於角落沙龍播映9場。

「階段性呈現」是許多表團在作品發展過程中重要的製作環節，以讀劇形式或小規模片段呈現，不僅能與各藝術節、場館策展人交流，也能透過觀眾反饋調整創作及調校技術。歌劇院為特別方案的35檔「藝術孵育計畫」舉辦多場階段性呈現，包括109年7檔、110年26檔製作的階段性呈現，最後2檔將於111年初舉辦；年度公開徵件的「新藝計畫」則在110年完成13檔階段性呈現。其中將有歌劇院主辦、委託創作、共同製作、邀演或創作研發等不同模式的合作，協助團隊繼續完成作品。這專案中，中臺灣創作者參與高達50%，可見中部藝術原生的能量蓄積、嶄露頭角。

（四）培植專業人才

1. 創作人才培育

- (1)駐館藝術家：第三屆駐館藝術家楊乃璇、鄭伊里與周曼農，分別以舞蹈、音樂和跨域創作三類型展開為期2年的駐館計畫。110年駐館期間，創作與藝術推廣並行，完成階段性呈現，並策劃各類型的教育推廣活動，透過不同的藝術視角與年輕世代、樂齡族群和視障朋友等互動，帶領不同族群觀眾體驗藝術。其中楊乃璇以成人對象為主，舉辦《舞喔！跳出去！》舞蹈創意發想工作坊，並與工作坊學員於歌劇院忘我廳完成《一日編舞家》演出，另辦理大學校園線上講座《Dance Bless You / 舞蹈拯救我》及完成111年駐館創作《Je suis en forme》階段性呈現；鄭伊里則至大學與高中分享《當代音樂創作的斜槓未來》、並以視障朋友與高中生為對象，設計《觸覺質地與即時電聲》聲音工作坊，12月完成駐館創作《感質》的階段性作品呈現；周曼農則以樂齡及青少年為對象舉辦擴延寫作工作坊，另舉辦《談創作中的不設限—從劇場到跨領域》高中校園講座，以及邀請導演洪千涵共同對談，與一般民眾分享《當代展演中的「沉浸」與「參與」》，10月完成駐館創作《偵探學》的第一階段作品呈現。三位創作者的藝術推廣活動及階段呈現共舉辦25場，785人次參與。第二屆駐館藝術家林孟寰駐館作品《熱帶天使》首演雖遇疫情而延期至111年，仍於5月完成《熱帶天使》教育推廣活動陳千武紀念音樂會暨現代詩朗誦會1場，共92人參與。

- (2)LAB X藝術跨域實驗平台—青年創作工作室：以「導師制」形式，為25歲以下之青年藝術創作者提供專業學習、研究與實驗的孵育平台。第二屆以「舞蹈跨域」為徵件主題，邀請安娜琪舞蹈劇場藝術總監暨編舞家謝杰樺擔任導師。透過導師的經驗傳承、陪伴引導，疫情的影響下，透過線上及實體工作坊，邀請參式總監曾煒傑、藝術家林人中及獨立製作人黃雯三位外部講師分享最新科技與表演趨勢資訊、當代藝術專業理論及製作實務研究方法等課程，並於成果分享會邀請策展人，劇評人、場館節目製作人、創作者及師長等專業人士參與討論，讓青年創作

者有其他檢視作品的機會，開拓更具前瞻的藝術視野、思想與行動。本年度由李晉捷、葉于瑄與趙婷婷三位入選，並各自與蔡東翰、蕭育禮、謝文毅與吳威翰共同工作，完成3位青年學員的實驗研究過程的發表呈現。

(3)NTT+音樂劇平台

- A. 以人才培育為主的「音樂劇線上—新起之秀」與「音樂劇研習線上課程」，協助音樂劇創意及表演工作者在編創、製作、演出、銷售等堅實的know-how。110年與韓國音樂劇協會合作，邀請韓雅凜（Han A-Reum）擔任主講者，錄製20集以音樂劇寫作為主題之線上課程。8月舉辦「音樂劇線上—新起之秀」，邀請旅美音樂劇演員廖志恒擔任課程統籌、資深戲劇演員梅若穎擔任戲劇指導、臺灣音樂劇美聲天后張世珮擔任歌唱指導，以及編舞家蔡博丞擔任舞蹈指導。以專業師資陣容，帶領學員深度認識音樂劇、表演及舞蹈等。
- B. 以創作孵育為主的「音樂劇劇本孵育計畫」，110年以「NTT+×中國信託—音樂劇人才培育工程」開啟國內藝企合作及國際交流平台，除中國信託文教基金會，還加入韓國音樂劇協會三方共啟為期兩年的「創作孵育」與「製作發展」計畫，由歌劇院安排演出場地、製作經費、團隊顧問、及行銷宣傳等，未來將研擬與表藝文創公司合作，洽談商轉巡演等機會，提供臺灣原創音樂劇良好的創作環境。由6位臺韓共組的評審選出：李綾×陳治廷《遺憾計畫：Project R》及吳子齊×呂筱翊《三胞胎的我在完成夢想之前死掉了（還好我有兩個兄弟）》2本劇本，後續將於111年11月完成全本製作及首演。

- (4)NTT歌劇合唱團：109年初成立，透過聲樂指導及肢體課程，訓練專屬歌劇院演出的合唱團，以獨、重唱及合唱形式參與年度製作。110年38位團員參與16堂培訓課程及歌劇排練，並於「遇見巨人」華格納歌劇音樂會《唐懷瑟》登場演出。

2.劇場專業人才培育

- (1)「NTT學苑—藝術行政人才培育」重視理論與實務操作並進，110年度新增實戰班，以具備表演藝術產業工作年資為培育對象，課程內容安排則加強實務案例經驗分享及介紹行銷、製作及當代表演最新趨勢等主題；基礎班因受疫情影響，部分課程改為線上授課，原實習機會則未能安排。第3屆NTT學苑藝術行政基礎班與實戰班總結業人數共52人。110年共辦理83小時、1,064人次參與。
- (2)「劇場技術」研習營，開設初、中階技術及專業管理課程及講座，提供對技術劇場懷有熱忱之在學學生及演出團隊，深度瞭解劇場技術相關知識及增加實作機會，希冀為中部地區培育更多劇場技術工作者，培養未來投入劇場幕後工作之相關能力；惟因疫情影響，中階技術研習營改為邀請歌劇院演出合作專業人員參與課程，不對外招生。110年共辦理180.5小時、1,090人次參與。

（五）深化在地連結

1. 110年歌劇院「NTT藝術孵育計畫」、「音樂劇人才培育工程—入選作品」讀劇呈現、「LAB X 藝術跨域實驗平台—青年創作工作室」階段呈現，皆提供中部劇場平台夥伴場館至歌劇院觀摩演出呈現，提供與演出團隊交流互動機會，也提供未來新型態節目選擇的管道。
2. 「NTT藝術孵育計畫」為歌劇院節目結餘款投注在中小型劇場作品創作研發，特別關注中部藝術家/團隊，109年給予孵育經費，於110年辦理階段性呈現共計11檔。以中部藝術家為主創或立案中部之團隊者包含紅潮劇集、刺點創作工坊、嚎哮排演、頑石劇團、囡仔人劇團、三缺一劇團、古聖傑、拍拍手工作室、EX—亞洲劇團、劉唐成、狂想劇場。
3. 「開場計畫—新銳藝術家展演平台」原以臺中、彰化、雲林、苗栗及南投地區徵件為主，110年擴大徵件至新竹及嘉義地區，歌劇院提供演出經費補助、場地檔期、技術設備及行銷資源等各項支持，鼓勵年輕藝術創作者及團隊嘗試多元類型的創作，並藉示範演出與講解形式，傳達創作理念和欣賞門道，觀眾即時回饋也讓創作者與團隊了解作品的能量，做為後續繼續發展的參考。110年共執行7檔14場1,000人次，包含許嘉文《馬克白夫人》、20%實驗劇坊 × Ben & Judy 表演實驗坊《敲敲門》讀劇、蔡文綺《氣團》、0471特技肢體劇場《彼此彼此》、暴羅WALK《唇槍舌戰—漫才大亂鬥》、林映辰×張欣語×丹恩·賀《創世紀首部曲：普羅米修斯的夢境》、廖思瑋《人言》。
4. 歌劇院參加中部劇場平台新竹縣、市首度合作舉辦「扶植傑出演藝團隊聯合展演活動」，持續與中部團隊及藝術家進行創作交流。
5. 中臺灣團隊及藝術家於歌劇院展演節目包括《複眼人》中部樂手參與演出1檔、《唐懷瑟》中部樂手及NTT歌劇合唱團演出1檔、線上錄播刺點創作工坊《再一次，夢想》1檔，共計3檔。

（六）拓展國際網絡

歌劇院國際連結策略包含國際節目共製、媒合國內外藝術家合作、及參與國際組織/活動三大面向，積極拓展場館國際能見度，進而推進國內藝術家的各項國際曝光機會。國際共製節目因110年歐洲場館逐步解封，共5檔139場節目於世界巡演，包括路易霧靄劇團《童話與傳說》45場、侯非胥·謝克特現代舞團雙舞作26場、拉斐爾藝術合作社《BROS》22場、機器神劇團《庫維爾1975：青春浪潮》1檔35場及亞維儂藝術節《櫻桃園》1檔11場；另有4檔節目媒合國內外藝術家合作，包括《並存序列》、《穿越真實的邊界》《複眼人》、《塞維亞理髮師》。國際組織年會及平台活動則維持線上形式，另也與其他夥伴場館共同開發線上展演內容。交流項目包括：

1. 持續加入國際組織如ISPA、APAP、IETM、AAPPAC、FACP。藝術總監邱瑗自110年5月起擔任AAPPAC執行委員。
2. 歌劇院節目《看見你的自由步》由編舞家蘇威嘉代表參加愛丁堡藝穗節臺灣季論壇；歌劇院另推薦安娜琪舞蹈劇場《情慾賽博格》於AAPPAC Pitching 介紹作品。
3. 與新加坡濱海藝術中心、香港大館古蹟藝術館、衛武營共同策劃辦理《舞蹈風景》3年合作計畫，歌劇院以陳武康、余彥芳《共同主題》影片參展，4場館聯合在3月接力播映，線上線下總觀看計7,350人次。
4. 新加坡濱海藝術中心與兩廳院共製的跨國連線直播節目《14》，歌劇院與泰國象劇場、義大利當代表演藝術中心CSC、義大利Lavanderia a Vapore舞蹈中心、義大利Spazio Kor、印尼薩里哈拉藝術中心共同辦理。線上直播觀看計1,088人次。
5. 辦理2021 LAB X《面向未來—共感聯覺》虛擬實境國際論壇5場，探討虛擬實境（VR）在創作的想像與實踐，臺灣及韓國講者就基本現況、創作類別及國外案例分享討論。
6. 與韓國音樂劇協會（KMTA）合作，策劃「音樂劇研習線上課程」系列影片。
7. 推薦駐館藝術家林孟寰參與香港The Absolutely Fabulous Theatre Connection「青年專屬劇目計畫」線上座談及劇本翻譯工作坊。
8. 節目企劃部經理王偉齡受邀參加韓國藝術線上市集（PAMS 2021）擔任社群委員（Community member），與韓國表團線上交流。

（七）提升文化近用

1. 藝術補給站：藉豐富多元的藝術活動，打破表演藝術框架，為不同年齡層的民眾提供多元形式的藝文活動，包括45歲以上「後青年工作坊」、45歲以下「NTT充電夜—藝術動一動」藝術體驗課程；主題講座「NTT充電夜—藝術講一講」與「不藏私講堂」；重現經典的「NTT放映室」，及「開場計畫—新銳藝術家展演平台」提供青年創作者公開演出，與民眾雙向交流，提高藝文參與度。
2. 藝術扎根：邁入第5年的「藝起進劇場」推出馬戲篇及戲劇篇，邀請FOCA 福爾摩沙馬戲團與真快樂掌中劇團演出8場，開放國高中教師共1,993人免費欣賞演出。109年以學年制為規劃試辦「藝術進校」計畫，110年第二學期除持續與臺中立人國中及狂想劇團、文華高中與躍演音樂劇團合作外，110學年度新增躍演音樂劇團至彰化藝術高中音樂班教授音樂劇及劇場課程，提供專業團隊資源，讓更多專業科班學生認識多元類型的表演藝術，提升專業能力。
3. 藝術多元拓展：「開門計畫」針對不同文化平權近用對象，如：學生、婦女、弱勢團體、年長者及新住民等群體，規劃節目欣賞、導覽、主題展覽等，提供民眾

接觸藝術、走入劇場，以落實文化平權、促進民眾文化近用的權利，110年共辦理17場1,643人次。

4. 數位學苑：在全國劇場關閉近3個月時，歌劇院強化既有數位學苑內容，完成「NTT充電夜」、「不藏私講堂」、「歌劇院沙龍」實體講座錄製並上架YouTube；另與雲門舞集前資深舞者周章佺合作推出新一季「表演，chill什麼？」及「WOW挖藝術」：王安祈《京劇·未來式—戲曲與人生》、榮念曾《榮念曾看劇場》以及林奕華《甚麼是舞台》等系列影片，更完成「劇場線上導覽—大劇院」與「音樂劇研習線上課程」，因疫情未舉辦的「玩劇場—青少年創意工坊」則改為製作「玩·劇場 PLAY」線上自主學習影片，七大系列共80支影片。歌劇院提供多元的線上內容，不僅讓青少年自主接近藝術，也令藝術家們持續累積創作能量。

（八）劇場專業及顧客服務

1. 專業導覽服務

- (1) 110年推出多元主題導覽，積極開發親子觀眾並提供客製化導覽服務，廣獲好評。全年導覽人次共20,211人，導覽收入計1,513,531元。
- (2) 導覽志工培訓：歌劇院導覽志工9成來自大臺中地區，協助場館導覽、展覽及服務台諮詢業務。為引導志工實踐專長，規劃各式培訓課程，包括無障礙服務、手語研習、口語表達、肢體開發、主辦節目與英文培訓等30場教育訓練。
- (3) 主題導覽：帶領民眾體驗歌劇院戶外生活，舉辦8場「惠來走走——歌劇院街區導覽」，從歌劇院出發踏訪惠來里街區，探查距今3,600年的惠來遺址，以及創立於清朝的土地公廟，讓街區故事串起土地上的文化印記。
- (4) 無障礙導覽：「聽障服務」與國內手語翻譯員合作，推出建築導覽、戶外植栽導覽、與《靈蹤》展覽手語服務；「視障服務」推出建築口述影像導覽，帶領觀眾認識劇院、體驗曲牆之美；「輪椅專場」邀請觀眾欣賞投影，體驗場館無障礙空間；另有「巴金森氏症專場」、「心智障礙專場」，透過調整導覽語速、規劃專屬動線與增加互動頻率等，提供更貼心完善的參觀體驗。

2. 推新文化體驗

- (1) 結合表演與餐飲的劇場體驗：歌劇院餐飲駐店特別推出3檔巨人系列節目主題上菜：布拉瑞揚舞團《#是否》原野創意風味套餐、唐美雲歌仔戲團《光華之君》主廚手路臺菜料理、與羅西尼歌劇《賽維亞理髮師》好義式經典牛排饗宴，在滿足觀眾觀賞與味蕾品味的同時，也讓演後的感動在與親友餐敘中持續延伸。
- (2) 大小朋友的藝文遊樂場：閱讀小劇點依年度節目規劃「愛麗絲」與「繪本辦桌秀

一夏」兩大主題繪本書展，舉辦4場繪本工作坊，透過手作道具、偶戲或肢體工作坊等，啟發孩童對表演藝術的好奇及想像；Image3非常圖像空間舉辦8檔圖像主題展覽，45場圖像講座，引領民眾感受各種圖像語言，重新找回被遺忘的圖像視讀能力。

- (3) 運用建築空間創造節慶氣氛：策劃12月節慶主題系列活動《相約在歌劇院耶誕時光》，舉辦主題導覽《耶誕光影漫遊—親子場》與《耶誕光影漫遊—微醺場》4場126人次；《耶誕傳佳音》13所國小419位學生演出，吸引逾2千名觀眾；光之曲幕耶誕特展《光的四重奏》為視覺設計王奕盛、王芳俊與音樂設計柯志豪共同創作，從祈禱、愛、和平與希望4個關鍵字切入，提供觀賞者在5個不同曲面高牆前，或站或坐或仰均得享受不同角度的觀賞體驗，累計10,040觀賞人次；空中花園耶誕裝置《尋找耶誕老公公》由平面設計師許銘文操刀設計，吸引近13萬餘人次入館。
- (4) 歌劇院紀念品延伸劇場經驗：NTT GIFT Shop推出16款藝術家格言包，精選音樂史上多位作曲家、當代藝術家之經典格言，由設計師黃志勳操刀、歌劇院藝術總監邱瑗撰文推薦，搭配十二星座組合，展現個人風格與知性魅力，獲各大媒體爭相推薦。

（九）品牌升級及場館營運

1. 品牌升級計畫

(1) 自營媒體經營策略

- A. NTT+探索學習：藝術教育部Line@NTT+探索學習，透過Line@載體分享藝文資訊，民眾可更直觀接收藝文資訊，獲取參與藝文活動的管道，逐步養成未來購票之新人口，累計好友數近4,000人。
- B. 刊物分眾數位轉型：自製刊物分眾化與不同群族深度溝通，如：《歌劇院時刻》彙整當月節目與活動，透過輕鬆劇場揭密插畫、演員專訪等，邀請蛋白區民眾入門；《大劇報》每季企劃藝文主題，定調為「大臺中生活風格誌」，加強在地連結；另推電子版於NTT Online專區開放閱讀，及上架電子書平台讀墨及PUBU，透過自媒體與電子報發布系列企畫，讓民眾即時閱讀、隨身帶著走。
- C. 顧客關係深化經營：為有效掌握觀眾購票行為及提高互動頻率，110年建置顧客管理資料庫（CRM），透過數據分析、資料庫串接等技術比對觀眾資料，同步進行顧客關係標籤管理，於9月正式上線啟用。其中，歌劇院「NTT遇見巨人」系列依節目特性，選擇目標觀眾進行EDM發送，整體點閱率提升3成。
- D. 數位社群策略聯盟：與多元單位/創作者合作推出社群企劃，以創造網路聲量、吸納潛在觀眾，如：歌劇院臉書平台邀請OISTAT國際劇場組織，分享劇場工作者

跨國工作的大小事與幕後秘辛，吸引藝術工作者及歌劇院粉絲熱烈分享，平均單篇觸及1.1萬人次；歌劇院IG平台開設「線上攝影展」，與多位中部網紅攝影師合作，分享鏡頭下的歌劇院之美，按讚數累積近1萬次。

- E. 自媒體平台經營成效：110年Facebook追蹤數126,381人，成長15 %；LINE平台好友數768,356人，成長141%；Instagram粉絲數15,155人，成長46%，民眾留言互動率成長127%；YouTube訂閱量19,357人、點閱率129.1萬次，分別成長2.7倍、2.5倍；Twitter粉絲數1,412人，成長17%。

(2) 整合行銷策略

- A. 國際媒體經營成效：疫情期間積極爭取國際能見度，針對媒體屬性提供歌劇院專題報導，全年度共13篇，包括場館整體形象1篇；英國表演藝術權威媒體《The Stage》報導場館疫情下創新作為1篇；節目相關8篇；國際組織FACP會員資訊交流共3篇。
- B. 國內媒體經營成效：依照不同媒體性質、喜好進行深度溝通，規劃媒體專屬藝文體驗行程、資源互換等，全方位爭取媒體露出，全年度共露出1,458則新聞、38則專題報導。5至7月閉館期間，透過議題操作將「NTT Online」推上熱門趨勢話題，成功打造歌劇院全方位分齡分眾線上藝文資源先鋒之形象，爭取媒體露出超過188則。
- C. 歌劇院5週年實體與線上活動：策劃「在藝起We Art Together」活動主題，因疫情影響改採線上下整合，成功打造實體與線上共融的「劇場生活圈」。其中，光之曲幕 T.A.P. Project《歌劇院狂歡式》互動式投影，由當若科技藝術設計製作，精選歌劇院5年4件具里程碑特色的展演作品，吸引超過3萬人次觀賞；網路活動《NTT Hotline告白歌劇院》募集民眾近3千則祝福；LINE官方帳號以「天天劇場日3」貼圖以及客製化互動設計，成功拉高好友互動度，下載量達552,769次，LINE粉絲人數累計逾76萬人；「NTT表演藝術街訪影片」、「藝術家祝福影片」、「迴」影像四部曲網路迴響熱烈，累計逾5.7萬人次觀看。
- D. 異業夥伴策略結盟：結合節目行銷宣傳，與歐舒丹、茶籽堂、王品等優質品牌合作，策劃品牌活動，提供觀眾加值體驗；另與8間中部優質飯店及住宿業者合作，提供「NTT遇見巨人」系列節目購票民眾住宿優惠，搭配耶誕節慶規劃藝文輕旅行活動；與臺中捷運合作，洽談自媒體廣告資源交換，擴大宣傳效益，加深在地連結度。

2. 歌劇院之社會影響力研究

歌劇院營運滿5年之際，希望除KPI、財務指標外，透過其他方式檢視歌劇院存在的意義與價值，並為下一個中程計畫擬定方針。110年展開「社會影響力研究案」，透過專家訪談及德爾菲法，運用決策實驗室分析法（DEMATEL）找出歌劇

院社會影響力的4大構面14項關鍵準則，透過18類關係人之問卷分析，彙整歌劇院社會影響力的關鍵準則，研究結果顯示「推新藝文體驗」是所有關係人的期待值，其次為「促進藝文參與」、「培植專業人才」、「藝文學習」、「節目品質」、「節目研發能力」、「拓展國際網絡」、「深化在地連結」及「培育劇場經營與管理者」，這些準則分屬三大構面——藝術影響層面（品藝文）、社會影響層面（享生活）、藝術教育影響層面（育人才），與歌劇院近年發展的重點相符。研究案結果顯示歌劇院運營5年成果豐碩，入館人次累積近800萬，會員年均購票金額為國人文化娛樂年均消費額的1.6倍，回訪客與會員忠誠度高，展現5年來奠定堅實之基礎。

3. 管理精進計畫

- (1)資訊系統進階：改善場館網路環境，藉更新核心網路、邊際網路及無線網路基礎建設，引進WiFi 6無線網路資訊系統，提供訊號穩定、快速、安全的優質無線網路服務；導入無接觸驗票措施，提供民眾安全的觀賞環境；導入CRM客戶資料及互動數據管理平台，整合分析各項數據，作為投放分眾會員訊息之用，提高行銷溝通效益。
- (2)劇場空間升級：優化劇場軟硬體設備，包括：增設小劇場電動升降觀眾席、劇院控制系統及吊桿優化、增購五萬流明雷射投影機鏡頭及劇場空調改善，提供民眾舒適的觀賞體驗；改善公共空間衛生設備、哺集乳室及醫務室；更新場館中央監控系統，增加可監視及控制點，提升安全性及中央監控人員執勤效率；增設智慧水電表及能源管理系統，掌握場館能源流向，以達節能之目的。
- (3)安全防護升級：建置門禁保全系統，更換既有租賃門禁刷卡機及新增動態偵測（電子圍籬）監視攝影機；優化監控設備暨影像儲存系統，提高監視器畫素並增加儲存空間，提供場館安全防護係數。

三、衛武營國家藝術文化中心

衛武營國家藝術文化中心延續以「眾人的藝術中心」（Center for the Arts, Arts for the People）作為定位，持續打造專業、安全、多元與具親近性的場館空間。為落實此發展願景，以「精實的衛武營」、「連結的衛武營」、「民眾的衛武營」及「員工的衛武營」此「四個衛武營」為營運策略，並以建立「服務平台」（Service）、樹立「專業標竿」（Standard）、營造「生活風格」（Style）為三大核心目標，制定出「營運效能的提昇」、「衛武營藝術能量」、「眾人的藝術中心」三大工作計畫主軸。

110年為衛武營第三個營運年，在持續謹慎面對疫情的情況下以「經典、創新、再發現」做為節目主軸，並藉由多元藝文學習推廣活動，帶動在地參與，落實藝文扎根

，以「眾人的藝術中心」為角色傾聽大眾意見，持續創造藝術的無限可能，促進文化共融。受疫情的影響下，衛武營致力讓藝術不中斷、擴大觀眾族群，吸引將近168,035人次購票進入廳院內欣賞節目，並累計入館人數共387,295人次。110年除了定時公共空間與廳院導覽以及管風琴導覽音樂會外，更推出語音導覽、親子導覽等規劃，累計10,590人次，讓民眾能夠自由漫步在衛武營。更在疫情持續重挫表演藝術市場下，會員人數仍小幅成長達9,475人，舉辦多場會員專屬活動，深耕與擴展衛武營會員的「質」與「值」，持續打造「眾人的藝術中心」為主軸，將藝術成為民眾生活的一部分。

110年度衛武營推動營運績效及三大工作計畫，以營運效能的提昇、衛武營藝術能量及眾人的藝術中心為主軸，其成果分述如下：

（一）年度重點績效指標成果

1. 全年度演出場次：全年度室內演出場地演出檔次總計為235檔/326場，其中主合辦檔次為44檔/89場，外租節目檔次為191檔/237場。
2. 全年觀眾人數：室內售票演出共168,035人次，加上各項活動及非售票演出共202,032人次。
3. 藝文推廣體驗活動參與人次，共計163,804人次、促進不同近用對象群體之文化參與為7,191人次。
4. 主合辦節目售票率：110年度整體售票率約為70%。
5. 衛武營會員人數：110年累計會員為9,475人，較109年度總會員人數8,741人，成長8%。
6. 全年演出單位對整體服務滿意度：平均分數為96分。

（二）強化平台效應

1. 館團交流資源共享：持續促進與國家兩廳院、臺中國家歌劇院互相學習並分享經驗，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。本年度「館際業務交流會議」共計4場，並不定期以線上會議進行資源共享交流，建構三館一團資訊即時分享作業之常態。
2. 場館軟硬體設備優化：設備定期檢查工作，包含監控系統、門禁系統、電力系統、消防系統、空調系統、給排水系統等，以確保系統穩定運作、設備效率提升；除場館例行維護外，各廳院舞台設備亦安排以季或年為單位的維修保養執行計畫，以確保設備運作安全，並使同仁對各廳院舞台、燈光及視聽等劇場演出設備有更高掌握度。依表演團隊節目演出之專業技術需求，妥善準備各項設備器材及相關零件、配件、耗材與工具，強化技術服務品質，以求軟硬體兼備，提供精準、

迅速及完善的服務，成為演出團隊最堅強的後盾。

（三）主動挹注資源予團隊

1. 節目演出計畫

110年節目演出規劃持續以每年的維也納新年音樂會戶外轉播揭開序幕、依序展開新春系列、衛武營小時光、衛武營TIFA當代音樂平台、花露露的童樂節、週年慶系列活動、雄厲害系列、衛武營馬戲平台與聖誕動畫音樂會等多元軸線建立節目品牌。110年5月中旬起面對疫情再起的衝擊，衛武營持續協助表演團隊調整檔期、規劃替代節目，並以振興藝術動能為目標的「特別方案—同心同在」，邀請團隊參與創作。

- (1)維也納新年音樂會戶外轉播：1月1日連續第13年舉辦維也納愛樂新年音樂會戶外直播，由里卡多·慕提擔任指揮，轉播前的暖場音樂會由來自宜蘭的「同根生」樂團擔綱演出，與全球樂迷一起迎接2021年到來。
- (2)新春系列：農曆初三至初四春節期間推出「新春炸起來，武營逗陣嗨」活動，邀請臺北木偶劇團《歡喜”鬥”熱鬧》、天宏園掌中劇團《歡喜迎春慶團圓》、高雄皮影戲劇團《動物方城市》、東華皮影劇團《金兜山獨角青牛》、高雄兩廣龍獅戰鼓團《祥獅獻瑞》與扯鈴街頭藝人吳顯中帶來新春系列演出，共計6檔14場。為營造節慶氛圍，特邀請剪紙藝術家楊士毅於樹冠大廳西側露台規劃為期2個月的「繁花盛開的祝福—新春剪花藝術裝置展」，絕美精緻的牛年剪紙藝術在不同時間、不同光影的變化之下，流轉出絕美的影像。
- (3)衛武營小時光：2021衛武營小時光型態以音樂演出為主，每月限定一場於週五夜晚，陪伴觀眾於衛武營一同共樂與放鬆，放飛自由的靈魂在這最美好的時光，跟著音樂做一場美好的白日夢。原定12檔12場，包含陳若玗《野蠻的美麗—紐約爵士鋼琴音樂會》、淺堤《什麼事都沒發生》、鄭宜農 + Chunho 《34歲的嬰仔汗—出乎意料的生日聚會》、柯泯薰 《畫話》、王榆鈞《河岸散記》、流氓阿德《多麼希望你在這裡》、Circo樂團《港口小酒館—皮亞佐拉的探戈回憶》、CUBE BAND《城市。光景》、蘇聖育Organ3樂團《Ciao Bella》、陳家聲工作室《陳家聲2人演唱會》、以莉·高露《尋找你》、許維芳《再一次遇見》，因疫情調整為11場，包含9場實體演出、2場線上演出《多麼希望你在這裡》、《港口小酒館—皮亞佐拉的探戈回憶》（王榆鈞《河岸散記》取消）。
- (4)經典歌劇：110年3月推出2016年衛武營與高雄春天藝術節聯手製作之威爾第歌劇《茶花女》復刻推出，由楊士平執導、衛武營藝術總監簡文彬攜手高雄市交響樂團、高雄室內合唱團及多位優秀聲樂家共同演出。

- (5)衛武營TIFA當代音樂平台：平台系列節目原訂6檔6場，因疫情調整為5檔9場，分布於衛武營五個不同的表演場域，並以「女性」、「亞洲力量」為兩大策展概念。在音樂廳舉行的開幕音樂會，以目前全球樂壇最具代表性與影響力的韓裔旅德作曲家陳銀淑之重要管絃樂作品貫穿全場；在高雄出生、基隆成長、目前定居紐約的鋼琴家林佳靜在表演廳帶來兩位當代音樂巨人的鋼琴作品。在戲劇院登場的是《共鳴體》，由動見體核心藝術家林桂如、聲音裝置藝術家王仲堃和打擊樂團「自由擊」攜手合作，透過機械裝置、燈光、擊樂、肢體等形塑出由聽覺、視覺、觀演關係組成的演出。在榕樹廣場呈現的《在·不在》由三位舞蹈家與四位演奏家共同打造，以「樂舞共生」的本質，讓觀眾零距離感受表演中的「身聲交流」。在藝術迴廊則有KNM柏林新音樂室內樂團的《閱讀音樂》計畫放映，包括來自臺灣、德國、阿根廷與墨西哥的六位作曲家參與，他們以錄像規格創作，企圖凸顯當代音樂「以文本替代五線譜」的獨特之處。選擇在藝術迴廊播映，讓觀眾感受當代音樂在非典型空間的非常規創作方式與結果。
- (6)花露露的童樂節：原規劃7檔24場實體節目與活動，因疫情影響改為以線上方式結合劇場、動畫影展、玩繪本說故事與工作坊等豐富多元的內容，打造專屬兒童的「2021花露露的線上童樂節」，以藝術邀請孩子一起拓展創造力，也藉此開發更多線上表演藝術的可能性。線上播映節目包含無獨有偶工作室劇團帶來《快樂王子》，透過多重人、偶關係所展現的生活想像及生命哲學，分享生命的溫暖與感動；由衛武營與巴黎市立劇院跨國共製的療癒系親子劇《庫索莫與他的長冠八哥》改編自真實故事，探討人性價值、人權議題以及友誼、成長的勇氣；來自蘇格蘭的旋轉煙火劇團《白》，以簡單而精巧的視覺劇場，透過對比，凸顯各種顏色的強烈個性，是為小小孩創作的一部既愉悅，又視覺性強烈的作品，團隊更為親子打造世界第一個以戲劇為靈感的應用程式「white: The App」，為學齡前兒童打造的迷人俏皮世界。
- (7)當代歌劇：110年適逢阿根廷國寶級探戈音樂作曲家皮亞佐拉百年誕辰，衛武營推出旗艦歌劇《被遺忘的瑪麗亞》。依據皮亞佐拉史上首部探戈歌劇作品《布宜諾斯艾利斯的瑪莉亞》，由衛武營與香港城市舞蹈團共同製作演繹經典輕歌劇。大師林懷民譽為「最厲害的華人編舞家」黎海寧擔綱導演與編舞，衛武營藝術總監簡文彬擔任指揮，探戈音樂與舞蹈貫串全劇，以超現實風格交錯幻想與現實，描述主角瑪麗亞浮沉生死與社會底層的世界。
- (8)週年慶3.0：衛武營歡慶開幕三週年的「衛武營週年慶3.0」，10月10日的Open House依舊精采活動滿滿，一探劇場奧秘的《萬衛三路》、讓素人歌手大展歌喉的《武營歐普拉》、打開幻想世界的舞鈴劇場《VALO首部曲-阿米巴》推廣場、用音樂也能鬥嘴的《提琴鋼琴鬥嘴鼓》、與眾人一起High的《眾人的搖擺》、衛

武營榕樹廣場化身夜店的《電音Party》。此外，舞鈴劇場《VALO二部曲—島嶼》將扯鈴、舞蹈與雜技結合，以音樂跨越語言疆界，構築出美麗島嶼神話。以及集結小提琴家李宜錦、大提琴家楊文信和高炳坤、鋼琴家王佩瑤、指揮簡文彬，與長榮交響樂團，將一同在浪漫騎士《唐吉訶德》音樂會，以旋律道出唐吉訶德大戰風車時的激昂，面對嘲笑時的大無畏勇往直前，帶領樂迷進入騎士幻想輝煌的想像力世界。

(9)雄厲害系列：109年特別方案推出的「高雄雄厲害徵件計畫」於110年開花結果，3件全新創作在衛武營演出。數位劇場《進口人類新城》以數位形式呈現，從高雄高居全國第二的新住民人口比例，探討文化交融與轉換及產生的文化能量。《大河精神—給愛河與密西西比河的爵士組曲》從城市發展動脈的河流出發，爵士音樂家徐崇育以愛河文史與地域特色為基礎，融入川流美國紐奧良等音樂城的密西西比大河文化，創作出爵士與非洲、古巴音樂的全新樂曲。《影像聲景音樂會—樹仔聲》由作曲家周宣宏和影像藝術家魏肇儀合作，以「樹」為核心，進行紀錄、影像、聲景、音樂創作，從樹的視角觀反向觀察人類自身處境。另外，舞蹈家周書毅再次於衛武營建築空間現地創作，《留給未來的殘影》衛武營特別展演場延伸VR影像視角到真實的當下事件，以舞蹈呈現記憶中難以言說的部分，帶領觀眾潛入生命逝去前的殘影風景。

(10)衛武營馬戲平台：以「馬戲·人生」為主題，首度推出現場和線上複合式平台，邀請來自各國馬戲表演者、影像創作者、製作和策展人等，藉由「馬戲馬拉松」現場演出、「馬戲實境秀」線上節目、推廣共學及展覽等活動，與大眾分享經歷世紀瘟疫變局前後，創作者們對於社會狀態所提出的回應和行動。

A.馬戲馬拉松現場演出：福爾摩沙馬戲團，推出年度製作《嘛係人》，透過獨特的馬戲特技，看見馬戲人不同心理狀態與身體思維；首次於平台登場的創造焦點，帶來全女性創作的女馬系列《#Since1994》，從女性的衣櫃出發，探討人與人之間的關係，由6位90後青世代女子展現最真實的獨白；圓劇團新作《手路》階段呈現，以陣頭文化為主題，學習傳統技藝的手路，進而發現陣頭動作如何從傳統勞動與農務中誕生；狂夢藝術《路上行舟的12種表情》為平台委創作品，以探訪鳳山故事緣起、衛武營為中心點，8公里12元的公車行進距離為線，展開公共空間的移動式現地創作。

B.馬戲實境秀線上播映：為讓觀眾體驗實體劇場與數位空間的差異感受，衛武營特邀四個創作團隊，運用數位創作再現馬戲、街頭、劇場的臨場感。首先為紅鼻子馬戲團x混域規劃製作x湛時這樣影像工作室《馬戲現場-實驗階段》，運用360度全景拍攝與現場演出，以器材設備角度觀看後台工作的環境狀態，並透過小品愛情貫徹整個劇情；徐開炫新作《彈彈》，以虛構的音樂大師史瓦第復出為題材，

呈現充滿詼諧趣味的演出；劉彥成x大身體製造《悲劇的扮家家酒》，以辦家家酒為形式重新建構悲劇，重新交織當下與不在當下；臺灣街頭藝術文化發展協會《街頭作品實驗室-第六季》，8組街頭藝術家分別演出拿手絕活，推出打破傳統街頭表演和數位空間的新創表演。

- C. 「馬戲行內話」共學講座4場：分別為「百變的馬戲人生：臺灣馬戲與特技藝術家的線上趴」、「亞太馬戲製作與策展的陪伴之路ft. CAN亞洲馬戲網絡與他們的好朋友」、「為何馬戲是當代藝術的解藥？一起準備《火箭發射：永不停歇的當代馬戲，24位大師的創作方程式》」、「馬戲朝聖之路：前進加拿大TOHU當代馬戲藝術製作與推廣中心&美國馬戲人才資料庫Circus Talk」。來自臺灣、日本、美國、加拿大、澳洲、韓國、新加坡等馬戲從業人員，一同分享當代馬戲發展和未來前景。
- D. 《馬戲·人生》短片影展以及影像展：分別在衛武營3樓樹冠大廳、YouTube頻道（短片影展）和榕樹廣場（影像展）展出。短片影展網羅來自18國共16支短片創作，聚焦四大單元—亞洲近未來、透視生命的厚度、拉美風潮、航向新視界，呈現世界劇場的馬戲創作風貌。
- (11) 臺灣作曲家系列：衛武營109年啟動與國立傳統藝術中心臺灣音樂館的三年合作計畫，希望讓下一代更認識臺灣的音樂作品及文化。110年為前輩作曲家郭芝苑百歲冥誕，推出郭芝苑紀念音樂會、講座與文物展，希望將他的音樂介紹給更多人認識，由鄭立彬指揮國立臺灣交響樂團演出。
- (12) 聖誕點燈與動畫音樂會：110年起為迎接聖誕佳節，安排於衛武營北測廣場，搭設10米高聖誕樹與「聖誕YA武營」聖誕樹點燈儀式，搭配每年聖誕節最受親子歡迎的動畫音樂會《胡桃鉗組曲》與《酷狗寶貝》動畫音樂會，歡迎大小朋友一起來衛武營歡度聖誕節。

2. 特別方案—同心同在

110年疫情再度衝擊國內表演藝術活動，多數節目因而取消或延期至111年，衛武營持續維繫並擴展場地夥伴關係，以主辦節目製作、挹注部分製作經費共同製作、提供免場租及行銷資源等方式，協助表演藝術界在防疫期間持續維持運轉，方案項目如下：

(1) 全力投入資源，支持國內製作、深化與研發：

- A. 延期之主辦節目編列重製經費：陳建騏《一人之海》、明華園歌仔戲劇團《海賊之王-鄭芝龍傳奇》、音樂說故事劇場《湖底之鬼》與生祥樂隊《我庄三部曲》演唱會共計4檔。

B. 委託團隊研發既有作品其他版本：音樂說故事劇場《湖底之鬼》廣播劇版與躍演《勸世三姊妹》線上多視窗讀劇版共計2檔。

C. 「高雄雄厲害」演出創意計畫徵選：共計有84件申請案，經第一階段書面審查、第二階段面談程序後，評選出20件入選作品進入階段呈現，分別為音樂類1件、戲劇類4件、舞蹈類4件、其他類型11件，入選者獲得新臺幣40萬元整（含稅）做為前期提案發想及階段呈現製作經費，將於111年4月於衛武營繪景工廠進行階段性呈現演出。

(2) 強化孵化及人才儲能，擴增數位觀演平台

A. 取消之主辦節目錄製後擇期線上播出：「衛武營小時光」流氓阿德《多麼希望你在這裡》與Circo樂團《港口小酒館-皮亞佐拉的探戈回憶》、「花露露 的童樂節 Mini Festival」無獨有偶工作室劇團《快樂王子》、《庫索莫與他的長冠八哥》、無獨有偶工作室劇團《雪王子》與 蘇格蘭旋轉煙火劇團《白》共6檔線上節目

B. 學習推廣計畫「衛武營藝企學」：在學校停課、場館閉館的狀況下，「衛武營藝企學」轉型為數位化進行，邀請知名KOL江老師、管風琴家劉信宏老師、高雄市交響樂團及高雄市國樂團合作錄製6單元並上傳youtube。

C. 運用數位媒體發展觀演新形式：讓疫情期間表演藝術仍能持續在大眾生活之中上演，於7月重啟「衛武營第六劇場」系列，於衛武營官方Youtube限時播放演出錄影節目，包括《簡吉奏鳴曲—零落成泥香如故》、《靈界少年偵察組》、《靈界少年偵察組II—打怪就是要組隊呀！》、《靈界少年偵察組特別篇—永不墜落的星辰》、林肯中心室內樂協會《發現室內樂》與躍演《釧兒》原創中文音樂劇2015戶外精華版，並邀請表演團隊參與「藝情串連 抗疫支援」推播劇場作品演出錄影，包含稻草人現代舞團x古微琉樂古樂團—《巢》、大身體製造《垃圾》及天馬戲創作劇團《茉莉的魔法歷險-莫忘初心》，累計9檔節目，共有27,421人次觀看。9月起與雲劇場臺灣合作，接續推出第六劇場線上看「衛武營小時光」Circo樂團《港口小酒館—皮亞佐拉的探戈回憶》、皮亞佐拉輕歌劇《被遺忘的瑪麗亞》、「高雄雄厲害」德國里米尼紀錄劇團《高雄百分百》、「衛武營小時光」流氓阿德《多麼希望你在這裡》、《勸世三姊妹》疫情特別版共計5檔節目。承辦文化部主辦的2021「藝起秀創藝」線上微型演出徵選計畫，於8月20日至22日連續三天以線上直播30組精彩作品及評審過程。

D. 線上藝術人才培育課程：衛武營技術人才培育工作坊、衛武營青少年戲劇營與OISTAT合作之線上藝術管理課程。

E. 藝術解密mini masterclass線上課程：邀請女高音左涵瀛、蔣啟真、駐地藝術家周書毅、指揮家簡文彬、福爾摩沙馬戲團、圓劇團、奇巧劇團、江之翠劇場、蒂摩

爾古薪舞集與對位室內樂團等共計11檔線上課程。

- (3)「武營來跳舞」出走計畫《波麗露在高雄》：為建立臺灣南方舞蹈與教育跨界活動合作網絡，特別策劃「武營來跳舞」出走計畫之節目，由駐地藝術家周書毅徵選高雄市立左營高級中學學生舞者與獨立舞者各15名共同合作，活絡南方舞蹈暨教育之交流。110年9-12月與111年2-3月進行排練以及高雄行政區場勘，預計111年4-6月走訪高雄16個行政區與演出28場次。

(四) 培植專業人才

1. 劇場專業人才培育：

- (1)衛武營技術人才工作坊：持續與社團法人臺灣技術劇場協會針對不同程度的學習需求及技術專業，開辦「劇場技術基礎班」、「舞台管理基礎班」，逐步建置南臺灣劇場技術人力能量。110年因疫情影響轉為線上課程，共有55位學員參與。
- (2)青少年戲劇營：每年8月開辦的青少年戲劇營因疫情轉為線上課程，藉由音樂、舞蹈、燈光等劇場媒介，從表演、設計及幕後技術面向策劃不同的主題課程，邀請表演藝術各領域的講師授課，共有18位學員參與。
- (3)衛武營駐地藝術家「身體創作工作坊」：衛武營首位駐地藝術家周書毅，以「身體創作工作坊」，尋找對身體、舞蹈的創作合作有想法的人一起透過對身體創作的練習與覺察，找到與當代舞蹈身體語言合作共生的可能與啟動創作潛能。
- (4)「後青春工作坊-2021搖擺歲月自由步工作坊」：初生於高雄的編舞家蘇威嘉回到高雄家鄉，受邀為2022 臺灣舞蹈平台創造「眾人的舞」，特別希望50歲以上的「前輩鄉親」，不需任何舞蹈基礎，只要有顆想動身體的心，都可一起盡情搖擺。
- (5)衛武營馬戲平台「打開排練室」：110年邁入第六屆的衛武營馬戲平台，繼續推出「打開排練室」，邀請5名馬戲藝術家、5名舞蹈家進行雲端駐地，與平台國內外藝術家分享創作的發展階段，並於線上進行直接的對話與交流。
- (6)衛武營馬戲平台「玩·創意雲端體驗馬戲工作坊」：馬戲雜耍不再是奇觀式的展示與驚呼，藉由呼拉圈雜耍工作坊、親子馬戲工作坊與、禮帽雜耍工作坊，將雜耍的秘密於線上課程分享與互動。
- (7)衛武營馬戲平台「馬戲行內話」共學講座：4檔線上講座包含「百變的馬戲人生：臺灣馬戲與特技藝術家的線上趴」、「亞太馬戲製作與策展的陪伴之路 - CAN亞洲馬戲網絡與他們的好朋友」、「為何馬戲是當代藝術的解藥？一起準備《火箭發射：永不停歇的當代馬戲，24位大師的創作方程式》」與馬戲朝聖之路：前

進加拿大TOHU當代馬戲藝術製作與推廣中心 & 美國馬戲人才資料庫Circus Talk。

- (8)「OISTAT線上藝術行政教育課程」：衛武營與OISTAT國際劇場組織聯手規劃的藝術管理先修課程，包括藝文組織及藝術節的營運管理、國際交流工作等，全面了解當中涉及的財務、企劃、文案等專業領域。

2. 員工職能訓練：本年度場館內員工專業職能教育訓練涵蓋「通識課程」如英文學習、公文寫作、Excel實作、資訊安全教育、內部控制、法律知能、緊急救護訓練、個人資料保護法、司法風險預防、職業安全衛生、室內空氣品質概論、前台點工劇場通識、人際溝通技巧等，共97場1,216人次；專業職能課程包含燈光控制、音響系統教育訓練、高空作業安全、舞台自動控制、客服人員在職訓練、身心障礙服務、舞監與助理工作坊、技術部各組人員教育訓練、肢體語言開發、ISO認證、績效面談技巧、高空作業車教育訓練、屋頂作業安全、堆高機教育訓練、急救人員教育訓練、前台人員劇場逃生訓練、廳院防火教育訓練、以及各式系統教育訓練（如空調、中央監控、門禁、能源管理、訪客系統等），共48場800人次。全年度共辦理145場職能提升課程，參與培訓者達2,016人次。

（五）深化在地連結

1. 南臺灣藝術夥伴：邀請高雄市交響樂團參與管風琴家菲利克斯·黑爾《萬變管風琴》、歌劇《茶花女》、衛武營當代音樂平台開幕音樂會、三週年慶管弦樂音樂會、國光劇團《快雪時晴》等演出；高雄室內合唱團參與歌劇《茶花女》；兩兩製造聚團參與花露露的線上童樂節工作坊；對位室內樂團參與《胡桃鉗組曲》與《酷狗寶貝》動畫音樂會；嘉義阮劇團參與三館共製《十殿》；布拉瑞揚舞團《沒有害怕太陽與下雨》；蒂摩爾古薪舞集《kemeljan.知.所以》與邀請國立嘉義大學交響樂團、嘉義長庚醫院勇士合唱團參與「2021總統府音樂會」。
2. 2021創意熟成平台：110年衛武營接棒台北表演藝術中心辦理「2021創意熟成平台」，攜手國家兩廳院、臺中國家歌劇院、臺北表演藝術中心、嘉義縣表演藝術中心、國立傳統藝術中心、國家文化藝術基金會、高雄市政府文化局、臺南市政府文化局、臺東縣政府文化處合作，除延續平台原有場館推薦選拔方式，為培育潛力新秀，衛武營更首次公開徵集大專院校提案，鼓勵青年學子把握向專業策展人和各場館代表進行發表的難得機會。為期三天的「創意熟成平台」，將各地場館、策展人、藝術家和表演團隊集結在高雄。無論作品階段是在初步萌芽、發展中、趨近完成，獲推薦的藝術家及表演團隊，都有機會在此平台獲得合適的展演管道或相關協助，也讓場館和策展人得以串聯並有效運用資源，攜手策劃更具規模或開創性節目，活絡南方表演藝術能量，且持續流通臺灣的展演動能及創造力。

3. 武營來跳舞：110年起每月第一個週三辦理的「武營來跳舞」改變形式，由4位舞蹈家蒂摩爾古薪舞集、蘇品文、周書毅及蘇威嘉，推出每一季的動身體主題系列課程，找到自由舞動的快樂。因應疫情1至5月與10至12月的8場維持現場，6至9月改為線上活動，並增加2場線上特別企劃，分別為項馨儀《大家一起跳Gaga》，以及旅法舞蹈家林怡芳《定·身體的平衡》課程。
4. 駐地藝術家計畫：109年8月至111年12月邀請藝術家周書毅深入高雄在地，創造高雄人與藝術、生活、劇場、環境之間密不可分的連結，110年度持續於衛武營雙月刊與官網專欄中分享自身創作理念，並以影片《暖化之後，我住在....》代表場館參與首屆《舞蹈風景》亞洲舞蹈影像共製計畫。為培育在地青年藝術家特辦理「身體創作工作坊」，與獨立馬戲藝術家郭建宏進行創作陪伴。同時，參與「武營來跳舞」推廣活動，於疫情之下，利用線上方式帶領民眾持續感受彼此共有卻又不同的身體能量。演出節目部分則有與兩廳院共製周書毅×鄭志忠《阿忠與我》，以舞蹈、光與聲響展開身體的對話、「2021高雄雄厲害」《留給未來的殘影》衛武營特別展演場，利用延伸VR影像視角，體驗潛入生命逝去前的殘影風景。「2021管風琴導覽」與管風琴家劉信宏，展開一場音樂與舞蹈的跨域合作。此外，也策劃武營來跳舞出走計畫「波麗露在高雄」，徵選與培育在地獨立舞者及以教育合作的方式，與左營高中舞蹈班合作。上述預計於111年4至6月將走訪高雄14個行政區，完成28場在地推廣舞蹈演出。

（六）拓展國際網絡

1. 巴黎市立劇院《政治媽媽/不插電》直播：110年1月2日於榕樹廣場進行國際知名編舞家侯非胥·謝克特經典作品重製《政治媽媽/不插電》之直播演出，現場由衛武營戲劇顧問耿一偉進行導聆，並由巴黎市立劇院總監艾曼紐·德馬西－莫塔（Emmanuel DERMACY-MOTA）與編舞家侯非胥·謝克特（Hofesh SHECHTER）進行線上創作對談，全球共計700名觀眾同步收看。
2. 華府表演藝術協會《練習曲簡史》線上串流：與華府表演藝術協會與臺灣旅美鋼琴家林佳靜跨國共同製作線上串流音樂節目《練習曲簡史》，並於110年1月29日至2月4日線上播出。
3. 「亞洲舞蹈影像共製計畫《舞蹈風景》」：由新加坡濱海藝術中心倡議，攜手香港大館、臺中國家歌劇院與衛武營共同發起，委託四組在不同城市生活的藝術家們進行舞蹈影像創作，透過身體和影像的對話，呈現當前人類所關心的議題和人文風景。110年3月6日至28日於衛武營展覽廳播出《舞蹈影像》四組影片暨特別企劃《平權放映室》錄像展，並邀請來自印尼、英國、馬來西亞及臺灣共10組導演/藝術家，分別以不同的影像/視覺語彙，娓娓道來關於平權的二三事。共計5,197人次參觀本展覽。

4. 五國駐地交流計畫：106年衛武營與歐陸青年編舞者網絡Aerowaves展開合作，110年五國駐地計畫進入第三屆駐地計畫，持續探索數位駐地之可能，以身體、空間的情感對話為主軸，與義大利巴薩諾戴格拉帕當代表演藝術中心、法國馬恩河谷省國家編舞發展中心、日本捷森基金會與香港西九文化區夥伴進行線上創作國際交流，因疫情緣故採線上直播方式，本屆五國駐地藝術家余彥芳延續對已故歌后鳳飛飛的長期研究，進而於駐地期間深入探索70-80年代，臺灣秀場文化熱潮下的社會氛圍，同時回顧個人兒時記憶、求學軌跡，甚至自我身分認同的身體脈絡。藉由南部紅極一時之藍寶石大歌廳的舊址踏查及在高雄地區懷舊舞廳巡禮，發展一段劇場／舞蹈創作，由此對應駐地主題—身體與空間的情感對話。。
5. 與嘉義縣表演藝術中心與西班牙馬德里編舞平台簽定「舞蹈．南方」合作備忘錄，因疫情影響改由旅英藝術家林燕卿參與馬德里編舞平台活動。
6. 巴黎市立劇院詩歌諮商（Poetic Consultations）線上串連活動：9月19日為法國的國際諮詢日（Les Consultations poétiques et dansées），衛武營國際合作夥伴—巴黎市立劇院—特於巴黎市中心尼爾森曼德拉花園進行大規模的藝術諮詢活動，衛武營為此活動唯一亞洲夥伴場館，於場館同步舉辦《藝術諮詢日》，邀請表演者擔任「藝術諮詢師」，表演者為觀眾挑選詩詞為之朗誦、樂曲彈奏，甚即興表演戲曲或舞蹈，共計42人完成預約參與。
7. 由藝術總監簡文彬參與吉隆坡城市歌劇團主辦之線上歌劇節座談活動，探討後疫情時代表演場館與團隊的因應情況。
8. 參與亞太表演藝術中心協會（AAPPAC） Connectiong Series新作線上呈現，介紹由衛武營與兩廳院共製節目周書毅x鄭志忠《阿忠與我》。
9. 「WOW高雄2021世界女性藝術節」對談時光—平權路上缺你不可：邀請WOW基金會創辦人裘德·凱莉，分享多年來作為藝術家及策劃者，在英國當地及國際藝文圈上的性別觀察，討論藝術文化作為性別平權的途徑，以及如何領導藝文機構、推動社會議題，倡議一個性別平等、多元共融的理想社會。

（七）提升文化近用

衛武營把培育年輕血脈視為自己的責任，透過規劃藝術教育計畫，推動藝術教育從小扎根，促進文化近用。

1. 衛武營藝企學：110年上半年疫情的影響，在學校停課與場館閉館的狀況下，「衛武營藝企學」轉型為線上進行，並與知名KOL江老師、管風琴家劉信宏老師、高雄市交響樂團及高雄市國樂團合作錄製「線上藝企學」。下半年的疫情恢復後「衛武營藝企學」也持續推廣，演出共9場，共8,536名學子受惠。

- 2.劇場藝術體驗教育計畫：自109年起推動的「體驗課程」至今已邁入第三年，今年與高雄市教育局合作辦理6檔節目，共計12班近500名國高中師生走進廳院欣賞演出；「讀劇課程」自109年起至今邁入第二年，向下延伸至國小學生，共計8所高中、國中、國小參與。110年上半年因疫情嚴峻，讀劇課程及發表會轉為線上進行，共計660人次線上觀賞；下半年課程恢復於校內進行，共計8所高中、國中、國小參與，近250名學生登上衛武營戲劇院參與讀劇發表會。更與國立臺灣文學館合作辦理「文學改編劇本工作坊」，培育20名學員進行臺灣在地文學改編成青少年的讀劇集。
- 3.為持續優化「大眼睛與大耳朵場館友善計畫」，使更多障礙者朋友親近體驗場館，規劃專屬工作坊，讓不同障別朋友有機會體驗參與各項課程活動，進而培養參與藝術的興趣；共辦理身障、視障、聽障各一場工作坊，計有44名不同障別朋友參加。
- 4.110年與臺北信義學堂合作規劃辦理系列講座，分享衛武營的理念價值，從不同的視角探索衛武營，透析劇場管理與藝術行政，帶領民眾走進劇場；全年共計辦理實體講座2場，因疫情轉型線上辦理5場，計有585人參與。

(八) 劇場專業及顧客服務

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」，以多元且專業的各式服務結合「藝文」與「生活」的服務，讓民眾得以用生活中最輕鬆且自然的方式，親近精彩又豐富的藝文領域，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，藉由租借場地、深耕會員、分眾導覽、商品展售、公共鋼琴與各類室內及戶外藝文推廣展演活動，使不同屬性之民眾，均得以不同的形式接觸表演藝術，讓場館不僅僅是觀賞演出，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、深入眾人生活，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。

- 1.專業導覽服務：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，衛武營於110年完成之華/英/日語版語音導覽，協助各地國際訪客能自在地於場館漫步優遊，探索建築的特色與奧妙。更發展各式主題廳院導覽服務，包括管風琴導覽、親子導覽、無障礙導覽，讓民眾能夠藉此感受不同面向。同時於場館時光迴廊規劃及設置虛擬導覽，以360度環景，提供沉浸式導覽服務，供來館民眾進一步認識各廳院。
- 2.會員深耕：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。同時將會員福利自館內延伸至館外，如與高雄市立美術館、各大飯店等機構合作。並舉辦各式講座及專屬會員活動，如演員見面會、聖誕花藝手作工作坊、萬衛三路會員場等，使會員

進一步享有優質藝文生活。因應疫情，亦推出「藝起回營」會員方案，並提供7月底有效生活卡及青年卡會員效期延長一年。另為無限卡友提供柏林愛樂數位音樂廳及麥迪西TV線上平台會籍，期在疫情期間仍可觀賞藝文不間斷。

3.創新文化商業服務：110年度與臺灣設計師及特色文創品牌聯名合作，並結合節目展演，推出共15項設計商品，如花露露系列商品、設計師聯名年曆、快雪時晴SKB筆墨組等，除了吸引節目觀眾購買，亦增加更多面向之消費者。另衛武營黃昏市集每季結合場館大型活動舉辦，結合活動主題性邀約特色商家參與，觸及不同的族群客層親近場館。舉辦新春市集、週年慶3.0市集、WOW女性市集等，共吸引逾62,000人次參與，觸及不同的族群客層親近場館。

4.藝文推廣展演活動：110年度持續舉辦各式講座及展演活動，包括新春系列《繁花盛開的祝福》展及各項演出、週年慶3.0眾人的搖擺、電音Party、四廳院Open House 節目，以及各項推廣活動 - 「武營來開槓」、「信義學堂講座」、「夜遊劇場」，發想開展多元管道，讓藝文推廣在疫情之下續行不止歇。

（九）品牌升級及場館營運

1.品牌升級

（1）節目分眾

衛武營開幕已邁入第三年，針對不同的族群推出節目，並運用各式有別以往的線上及線下交流溝通管道推廣節目與活動。除以節目類型音樂、歌劇、舞蹈、馬戲、非典型空間區分外，也將觀眾依據黏著度區分為核心觀眾、嚐鮮觀眾、待開發觀眾與大眾；也以觀眾年齡、職業與興趣區分，善用傳統及數位不同載體的特色，持續打造新穎獨特的傳播內容。

（2）自媒體策略

疫情影響下，強化圖文及影音之運用，以數位的形式即時推播衛武營活動及節目資訊，提供不同類型觀眾自由選擇以不同的形式接觸參與藝術文化。透過夥伴關係異業結盟，和「女人迷」、「故事」、「Musico」合作，在不同社群平台上透過各式議題的討論，曝光場館多元的節目資訊。110年亦推出衛武營Podcast「Hey!特劇場」每週上架衛武營品牌活動與節目資訊，透過幕後專訪的形式在線上與聽眾相遇，解密表演藝術秘辛。

考量各式數位工具的受眾年齡層、使用習慣及需求皆異，110年深化溝通內容、加強互動交流及精進使用者介面及經驗為階段目標，逐步系統性地推出更符合不同數位載體使用者期待的資訊，傳遞更多具有知識性及衛武營理念價值的內容。為此，110年5月起，衛武營在原有之中英文Twitter外，啟用日文版Twitter，拓展

亞洲地區之藝文觀眾。

(3) 整合行銷

除節目行銷外，透過與國內與國際媒體夥伴協作，將衛武營各項品牌計畫推展至各式客群面前。藉由不同夥伴間的合辦講座，如於臺中國家歌劇院舉辦的《南方歌劇力量》，將衛武營的旗艦歌劇製作的精神推展至高雄以外之其他縣市。彰顯衛武營理念之《本事》季刊，以其設計質感與內容，深受讀者喜愛，本年度亦持續開展多元管道，分享衛武營一貫大膽、突破的核心精神。

2. 管理計畫

遵循「國家表演藝術中心之內部控制制度」二階文件，修訂「採購循環」、「薪工循環」、「固資循環」三階文件；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110年度內部控制自行評估作業，檢視內部控制制度自行評估作業之控制重點、風險管控及制度設計執行情形，均符合控制重點要求。因應疫情，制定緊急應變計畫並滾動式調整完備防疫作業，以確保場館防疫防護需求。於110年8月12日獲邀參加文化部「表演場館防疫管理措施」說明會，並由簡文彬藝術總監以「衛武營國家藝術文化中心因應嚴重特殊傳染性肺炎（COVID-19）疫情應變計畫」作為表演場館制定防疫計畫之示範宣導。未來也將持續精進場館既有防疫作為，讓社會大眾前來場館可達安心、放心。

四、國家交響樂團（NSO）

110年度以2020/2021（上半年度）及2021/2022（下半年度）兩個樂季為工作重點。樂季音樂會除國人演出外，原計劃邀請來自歐洲、美洲及亞洲等國音樂家合作演出，惟受疫情影響，共取消20場次音樂會，但在防疫措施完備前提下，迅速重整新增數場音樂會。

上半年由藝術顧問呂紹嘉領軍（110年7月31日卸任），下半年由新任藝術顧問準·馬寇爾接續帶領NSO（110年8月1日就任）。因應全球疫情變化，規劃多場虛實整合、線上及實體音樂會、國內巡迴演出及現場直播音樂會等。在國內音樂家鼎力相助之下，達成主辦節目共計44場，年度觀眾共計61,138人次。此外，發行四張專輯，包含《來自臺灣—呂紹嘉的原鄉情懷》、「首席之聲」系列專輯—法國號首席劉宜欣《德藝之作》、中提琴首席黃瑞儀《愛的搖籃曲》以及長笛首席安德石《笛蝶故事》。同時，109年發行之「首席之聲」系列專輯—樂團代理首席鄧皓敦《和風》以及豎琴首席解瑄《小河之歌》專輯，雙雙入圍110年度第32屆傳藝金曲獎—最佳演奏獎，演奏及製作均備受好評。

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，至今已躋身亞洲最好交響樂團之一，並於歐美樂壇漸佔一席之地。雖受國際疫情影響無法按原計畫進

行國際巡演，但樂團仍與國外友好合作單位保持密切交流，待疫情趨緩復甦之時，再行規劃赴歐、美、日進行國際巡迴演出，以此累積樂團國際能見度。

110年1月至4月樂團隨疫情進行滾動應變，迅速重整節目內容。5月因國內疫情警戒提升，自5月15日至7月27日止全國表演場館全面閉館。閉館期間，樂團積極協助國內音樂產業工作者辦理紓困相關作業，並投入數位內容製播；延續109年所規劃之「NSO特別方案 2.0」，進一步推出「特別方案—同心同在」，邀集國內傑出音樂家、藝術團體及各領域專業人士，以創新形式發展各類型數位媒體內容，使民眾能於疫情期間，即時欣賞樂團所製作或演出之節目。7月31日，隨中央疫情指揮中心放寬防疫警戒，NSO與兩廳院攜手合作，帶來全國三級警戒後第一場實體演出音樂會，由指揮呂紹嘉以藝術顧問身分，帶領NSO演出卸任前最後一場音樂會「呂紹嘉&NSO《深刻·如歌》」，節目並同步於YouTube進行全球線上直播，累積觀看人次達12,445人次。8月26日於兩廳院運營之OPENTIX Live平台，陸續推出線上音樂節目：包含「自在享樂」系列室內樂節目《法國音樂—NSO的法式盛宴》、《聽見台灣—盧易之的音樂饗宴》、《不可能的愛—嚴俊傑與NSO的鋼琴浪漫》、《遇見柴科夫斯基—林品任與好朋友們》，以及由新任藝術顧問準·馬寇爾指揮之《馬勒傳奇》錄播線上音樂會，引領樂迷一同探索新的表演藝術欣賞路徑，系列線上節目累積觀賞人次達15,760人次。9月正式進入2021/2022樂季，在藝術顧問準·馬寇爾帶領之下，以「法國音樂」、「柴科夫斯基」和「不可能的愛」三大主題，構建嶄新樂季節目。因應疫情變化，節目製作更需靈活創新，樂團邀集多位國內優秀演奏家、聲樂家群及合唱團，持續製作現場音樂會節目。除此，亦持續發揮平台效益，秉持活化國內表演藝術環境，扎根臺灣本土厚實文化實力，增進整體共生共榮之信念，在疫情期間，帶給臺灣觀眾安全、安心、不間斷的藝術養分及音樂陪伴。

NSO為國家表演藝術中心轄下唯一演出團隊，全力參與三場館合辦節目。雖受疫情影響，本年度仍參與多檔節目演出及製作，包含由國家兩廳院主辦之2021 TIFA《千年舞台，我卻沒怎麼活過》、2021 TIFA《薇若妮卡·吉歐耶娃與NSO》、2021TIFA 生祥樂隊《我庄三部曲》演唱會、《深刻·如歌》；與衛武營國家藝術文化中心合作《黃俊文與NSO》、《NSO開季音樂會》、NSO室內樂《捷克三傑 波希米亞的民族魅力》、《法蘭西琴緣》、I-MEI x NSO《音樂時光》，以及與臺中國家歌劇院合作2021 NTT遇見巨人—羅西尼《塞維亞理髮師》。

自110年12月起，NSO與客委會合作「《泅泳漂泊》江文也音樂系列活動計畫」。112年適逢江文也逝世40周年，此計畫以音樂會、委託創作、教育推廣、音樂專輯與文集出版不同面向，由旅美作曲家陳可嘉擔任計畫策展人，帶領國人一窺這位二十世紀的傳奇作曲家豐富的人生色彩，已完成首場「講座音樂會」及兩階段校園巡迴講座。

為促進古典音樂之推廣、拉近城鄉距離，同時增進與聽眾間的交流互動，110年積極與在地各單位合作，以大型管絃樂音樂會《雋永·柴科夫斯基》、聖桑斯《舞夜狂歡》參與「2021苗北藝術節」；109年特別製作兒童歌劇《小齊的煩惱》，藉改編知名歌劇的樂曲段落，以淺顯易懂的方式，引導學童學習歌劇賞析，在110年持續受到企業及苗北藝文中心支持。深入前往在地校園，包含新北市三芝國小、新北市屯山國小、新北市橫山國小及苗北藝文中心演出。在企業支持下，110年12月更與衛武營國家文化藝術中合作，集結三十位國家交響樂團木管、銅管、打擊樂音樂家群，以及知名音樂節目主持人邢子青，舉辦《音樂時光》草地音樂會，於假日午後的暖陽中，與民眾一同走進音樂的繽紛世界。此外，「愛樂實驗室」亦與屏東演藝廳合作，由NSO豎琴首席解瑄、屏東在地音樂家與「穿樂時光」樂齡音樂輔療工作坊種子輔療師，攜手失智症長者一同於《穿樂時光》樂齡音樂會中，世界首演由日本作曲家以即時連線取才完成之《長者即興曲》，為臺灣音樂照護寫下新的里程碑。NSO持續以不同形式的音樂演出，將音樂種子佈向臺灣更多鄉鎮及城市，同時加深並擴大樂迷對樂團的認識與瞭解，進而以音樂打造更為共融的社會。

本年度共計演出62場，其中樂團主辦售票場次為39場，主辦售票場次平均售票率為82%。年度演出以類型分，大型管絃團23套曲目33場次，室內樂及講座音樂會29場次；其中為復甦在地藝文產業，規劃國內巡演18場（新北、新竹、苗北、臺中、高雄、屏東）。同時，開創全新線上音樂會7場次，各種推廣講座及講座活動共計99場次，以上活動共計25,078人次參與，空中導聆、雲端音樂廳等共84單元。此外，以「愛樂實驗室」參與文化部之科技藝術共生計畫第四年：與臺北市立聯合醫院合作，於臺北舉辦5場音樂會處方箋、5場會前導聆以及1場深度訪談活動；共計有失智症個案、照護者、個案管理師及醫護人員等182人參與，建立完整SOP模組化流程，期能落實文化平權。

五、中心財務執行成果

本中心 110 年度全年營運，決算總收入新臺幣〈以下同〉28 億 7,116 萬元，總支出 28 億 7,089 萬 1 千元，本期賸餘 26 萬 9 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 934 萬元，自籌比率為 16.63%。

六、業務收支餘絀情形

本中心 110 年度決算總收入 28 億 7,116 萬元（含補助收入 25 億 374 萬 5 千元，自籌收入 3 億 6,741 萬 5 千元），較 109 年度決算總收入 28 億 8,505 萬 6 千元（含補助收入 24 億 7,098 萬 9 千元，自籌收入 4 億 1,406 萬 7 千元），減少 1,389 萬 6 千元，其中補助收入增加 3,275 萬 6 千元，自籌收入減少 4,665 萬 2 千元，110 年度決算總支出 28 億 7,089 萬 1 千元，109 年度決算總支出 26 億 2,017 萬 5 千元，增加 2 億 5,071 萬 6 千元。

參、業務計畫

國家表演藝術中心作為三館一團整合平台，在「國際一流劇場、全民共享文化園區、藝術工作者的家」的總體願景架構下，整合三館一團專業資源，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，期能發揮「劇場驅動」的能量，讓三場館成為表演團隊與藝術家開創與實現夢想的場域，促成更多優質國人作品產製，讓欣賞優質展演的機會普及化，提升在地觀眾的文化近用；同時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，打造臺灣表演藝術在國際的代表性地位。

近三年來，COVID-19疫情爆發，全球藝文產業均受到重大衝擊。因應疫情，國表藝中心三館一團快速調整工作計畫，先後發布特別方案1.0、2.0及「特別方案—同心同在」，除實施減免場租措施外，並投入資源陪伴表演團體深化研發演出內容，協助表團及藝術工作者渡過難關、儲備未來，望於疫情期間續保動能、加速復甦，以促進表演藝術生態的穩健發展。

隨著疫情狀況的演變，全球表演藝術進入「後疫情時代」，整體環境生態及產製作業，已有所轉變。國表藝中心三館一團以積極步伐，從演出節目的產製端，以虛實共創、多元型態與內容，以及場域資源設備整備，來因應疫後環境的轉變；由觀眾的觸及與連結來著手，強化觀眾互動並持續開拓客群；擴大及深化國際連結、重返國際劇場舞台，讓國際看見臺灣的豐厚展演動能；推動永續場館經營理念，讓劇場與生態、環境、社會及國際脈動進一步做接軌；以營運服務與設備優化、人才培育及專業訓練，以及數位科技發展為重點，進一步強化劇場專業成長所需動能。

國家兩廳院於112年甫跨越三十五週年，將以「世界指標性的藝術中心」為未來的發展目標，在此目標之下，深化兩廳院與國際場館以及藝術家的關係，發展更為密切的合作機制，讓兩廳院真正成為世界一流藝術家的創意實踐之地。近三年間，為回應疫情所造成的快速變化，兩廳院仔細觀察世界趨勢，並衡量環境發展後，試圖在劇場與社會的互動關係中，找到應校準的不同方位，為接下來的新常態做好準備工作。112年兩廳院將擴大「無牆與永續」的理念，建立並導入場館永續經營的模式。此為世界劇場在疫情之後方興未艾的共識，也延續兩廳院一直以來的共融計畫。而在劇場發展方面，以虛實共創、多型態內容產製等形式為目標，積極回應並引領疫後表演藝術環境與觀眾習慣的變化。無論是在疫情之下或是後疫情時代，表演藝術產業必定因疫情產生多元的質變，兩廳院將疫情視為一個轉機，重新關注表演藝術與場館的關係，調整製作體質與升級產業環境，如製作與高階經營人才的轉型與培育、文化虛擬經濟生態圈的打造等，培養能夠解決問題並且迎向下一個世代產業需要的人才，對表演藝術

的未來開啟了更多元的討論。另積極籌備國際節目來臺，也在不旅行的可能性下進行國際交流。同時，創造更多臺灣製作的可能性，開啟數位文化、演出製作的永續發展等，兩廳院期望藉由提前思考，發展出和疫情共構的新型運作模式，和表演藝術一起朝往未來。

臺中國家歌劇院奠基於過去的耕耘，充分運用非典型空間的建築特色，打造了一個沉浸式藝文體驗的劇場，翻轉大眾對表演藝術場館的想像。112年將持續111年的目標「綠色劇場 Green Theater，以永續思維迎向未來共生」，從過去的營運經驗與續發能量獲得反思能力與前瞻動能，以科藝為鑰開啟非典型劇場的下一步，與國內外藝術家聯手拓展國際品牌藝術節，持續研發數位互動裝置、數位運算等新媒創作，打造歌劇院成為亞洲新媒科藝新據點。在研發育成方面，歌劇院延續「LAB X 藝術跨域實驗平台」、「新藝計畫」成果，透過國際論壇、互動體驗展覽、導師制工作坊、線上虛擬體驗等計畫，全面滲透校園、民眾生活，在孵育人才與創作的同時，培育元宇宙觀眾，為「觀賞」表演藝術的下個階段蓄能。在場館營運上，歌劇院逐步落實「綠色劇場」理念，成立跨部門永續小組，從節目製作、藝術教育、劇場技術與場館軟硬體等面向思考場館未來，在獲得綠色建築標章後，以防火及智慧建築標章為今年目標；也將在近期導入ISO 50001能源管理制度、ISMS資安管理等制度，培訓場館同仁取得永續管理師資格，落實永續理念探索藝術永續共生的多樣可能，期待歌劇院持續發揮漣漪效應，驅動產業、陪伴日常生活。

衛武營國家藝術文化中心將於112年迎來第五個週年慶，這一里程碑將由民眾、藝術家與衛武營一起創造。作為國表藝最年輕的場館，衛武營以強調參與、分享與投入的精神作為場館定位及目標，致力於打造深入大南方的藝術旗艦場域，帶領南臺灣表演藝術發展、提升民眾文化參與意願，降低各個年齡、族群、性別、障別參與文化活動之限制，落實平等參與的機會，期許民眾共同參與。讓民眾能輕鬆地走進衛武營，表演藝術亦能走進民眾的生活中。面對疫情的威脅，衛武營決心整合發揮平台力量，活化表演動能，協助表演藝術產業復甦以及強化與科技的結合，推出創意計畫徵選，鼓勵表演團體夥伴運用科技新媒介，開創演出形式未來面貌，讓表演藝術的量能向臺灣與世界每一個角落拓展。112年以專業、安全、與具親近性的場館形象及理念定位，持續作為發展的根基，並回顧過去從無到有的豐碩成果，盛大迎接「五週年慶」的里程碑，訂定包含節目品牌計畫、藝文環境發展計畫、品牌形象計畫、場館營運、服務精進提升、場館硬體優化及設備維護等年度營運計畫，穩健推動場館營運。在專業人才培育方面，持續辦理專業工作坊與營隊等活動，為南臺灣藝術產業培養潛在人才。此外也將持續進行營運設備調校及優化工程，將場館塑造成具創造力兼容持續發展的國際場館的範例，持續為國家提升能見度作出貢獻。

在疫情的影響下，身為臺灣指標性表演藝術團隊的國家交響樂團（NSO）持續策畫

多元型態的節目，且積極嘗試突破時空場域之演出形式，致力以多元、自信、細膩的樂音撫慰國內外愛樂者。在現任音樂總監準·馬寇爾（Jun Märkl）的帶領下，以跨文化的思維與演繹語彙，扎根臺灣，擁抱世界。NSO邀請國內外名家共織經緯，創造經典新聲，向世界推介臺灣新秀演奏家、作曲家及表演藝術團隊外，也扮演「文化大使」之角色，積極與各國古典樂壇交流，展開對話與緊密合作，發展夥伴關係。在演出、節目企劃及行政面，力求強化深度及廣度，結合當代社會議題及科技發展，展現當代的新古典。同時，持續深入臺灣各地，與文化機構、教育機構等各類型組織建立多元合作關係，特別加強與偏遠地區合作，使樂團更貼近群眾，形塑臺灣印象，成為「臺灣人的樂團」。在臺灣邁入超高齡社會之際，NSO持續思考古典音樂與當代社會之連結，主動與不同地區醫療及養護機構合作，將音樂與照護實務進行線上一線下雙向整合。NSO除經營現場演出節目外，亦積極運用YouTube頻道、Podcast，OPENTIX Live等數位平台，降減「場域」及「時空」落差，製播多元型態之優質線上節目，「零距離」地向大眾推介古典音樂之美，展現「來自臺灣的聲音」及臺灣文化之多彩魅力。

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，為表演藝術界構築未來發展藍圖的前瞻角色。雖面對疫情挑戰，但三館一團將全力發揮及擴散影響效應，重新思考藝術的價值與方法，在守護幫助藝文夥伴的同時，更積極的陪伴表演團隊與藝術家面對大環境生態的變化，重塑作品模式，為藝文界帶動起發展契機，創造新的可能性。112年三館一團將持續落實營運目標及各項工作計畫，期能連結社會需求，推進表演藝術發展，以及國際網絡的脈動。

有關本中心三館一團112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（民國76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，都在兩廳院的舞台上共生，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，自由帶來創作空間，開放帶來多面思考，也是兩廳院立足的基礎。

2023年（112年度），兩廳院甫跨越三十五週年。過去四年，兩廳院積極地調整體質，回應社會與世界的高速變化。站在而立與不惑之年的交叉點，面對著千年一遇的疫情，全球文化交流與創意產業鏈正在重組，也促使兩廳院對表演藝術市場未來的想像，以及檢視了場館未來治理。試圖在劇場與社會的互動關係中，找到應校準的不同方位，為接下來的新常態做好完備工作。

「在古典域・造未來潮」是兩廳院的最重要的精神，而過去數十年的接棒耕耘，使兩廳院成為亞洲自由與開放的文化場景；在大且多劇場林立的當下，若以產業環境與資源觀察，各場館定位與營運目標依場館發展歷史與能量，應有區別。兩廳院也視疫情為一個轉型的機會，將更關注於表演藝術與環境的關係，期待再以多型態內容產製、產業體質升級、市場及營運模式建立、人才培育與參與教育系統、消費循環等重點，重新盤點並分析生態與資源分布，再次檢視並訂定接下來的目標。

展望未來，兩廳院對內將再進一步提高經營視野與促進環境專業能力提升，對外則更積極參與國際事務，也樂於與各國分享兩廳院在各方面的發展和經驗，務求成為國際表演藝術產業重要的一份子。兩廳院將以「世界指標性的藝術中心」為目標，永續經營。

1. 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，在執行公共任務的原則下，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，以場館的公共性與社會性出發，追求營運永續並與當代社會共存，達成場館的永續循環。提出「節目演出」、「藝術推廣」、「場館營運」三大方針，帶動產業朝近未來的正向發展，拓展市場與表演藝術營運模式，以打造「位於亞洲的世界指標藝術中心」為目標來做為發展定位。

2. 兩廳院的營運策略

107年開始，為落實兩廳院目標定位與營運方向，提出「歸零與重啟」的三年營運策略，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。

但這三年來，疫情帶來的全球化的反思以及宅體驗、個人化娛樂的興起，表演藝術的作品製作、觀賞習慣與國際交流模式已經產生大幅質變，表演藝術的產業高度重組。跨越三十五週年之際，因應產業與環境的改變，兩廳院將，擴大110年提出的場館五年營運策略「無牆與永續」，打造表演藝術產業的永續經營，同時深化與在地、國際

場館的合作驅動，成就整體市場發展，創造表演藝術可能的商業模式，以發展後疫情時代的表演藝術想像，成為藝術家的創意實踐之地。

營運策略扣合著疫情發展，讓表演藝術的未來開啟了更多元的討論。兩廳院除積極籌備國際節目來臺之外，也在不旅行的可能性下進行國際交流。同時，產生臺灣製作的更多可能性，開啟數位文化、演出製作的永續發展等，兩廳院已超前部署各項計畫，發展出和疫情共構的新型運作模式，和表演藝術一起繼續朝往未來。

3. 兩廳院的四個核心價值

兩廳院梳理營運策略與發展目標，並扣合疫情的挑戰與發展，標記「#共融永續」（Inclusive and Sustainability）、「#數位治理」（Digital Oriented）、「#有機思考」（Organic Thinking）、「#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的未來願景。

(1) 「共融永續的兩廳院」：作為藝術共融／永續經營的指標場館。

以建立並導入場館永續經營的模式為目標。#關鍵字：文化平權、生態永續、公共劇場

身為世界劇場重要的一份子，兩廳院全力提升藝文產業專業化與創作發展外，並期待成為重要的價值影響者，捍衛全球共同理念與價值。以兩大構面「文化平權－永續治理」，發展重要的核心價值之一。透過跨部門小組的工作模式，全面提升場館價值內部擴散，逐步成為與社會共融，環境共生的藝文場館，同時持續與國內外藝文專業機構與人才交流，以藝術做驅動能量，帶領社會前進與發展。

藝術共融：兩廳院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。兩廳院共融永續的價值將打造藝術共融／永續經營的指標場館；以 DEIB 理念：多元性（Diversity）、平等性（Equity）、包容性（Inclusion）與歸屬感（Belonging）的元素，透過創意參與、展演製作、無礙設施建構起文化場館的平權支持系統。

產業永續：在場館發展具公共與共融的價值後，擴大關注「環境保護與維持」與「經濟成長與生存能力」的價值摸索。於疫情時代，更追求共融成長與綠色文化經濟。將產生更多包含疫情時代下劇場環保節能措施、可持續性的展演製作與各種延續性的推廣計畫，如：場館營運的節能減碳、針對觀眾得永續倡議與溝通、發展減少碳足跡的製作與巡演模式、道具與服裝循環利用等，以期創造共好及友善的藝文生態環境。

(2) 「數位治理的兩廳院」：作為數位文化的實踐館。

以實踐數位觀演與為數位數據應用為目標。#關鍵字：新敘事語彙、數據應用與治理

數位實踐不只是數位化與工作模式數位、數據化，還有實現數位精神的展演與治理。疫情之際，群眾的科技力被迫提升，透過科技與體驗，使兩廳院向智慧型場館發展

，擴充場館、觀眾與表演團隊之數位文化體驗，將展演內容更細緻的連結場館服務設計。新售票電商的營運持續提升，也將使文化虛擬經濟圈得以發展。成為良好的數位治理循環。

智慧場館：藉由不同高速網路及科技載具，思考劇場未來的可能發展，也使實虛融合的新興展演型態和實體展演並存。兩廳院持續朝向建立智慧場館邁進，除展演製作外，也在推廣、營運管理面向發展，包括數位典藏、影像資料庫資源管理，加速資料整合與分析；同時，實踐創新的數位應用與內容開發，協助表演團隊進行高技術研發、整合測試與諮詢服務，培育人才技術力與厚植產業發展力，帶動新數位內容展演之產業鏈，形塑兩廳院為數位文化之典範場館。

數位文化的實踐：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，場館與觀眾間也產生新的溝通模式，兩廳院結合數位跨域、新媒創作與媒介應用，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，使展演與大眾可以更加連結。

數位工具與文化數據應用：持續提升 OPENTIX 售票系統、劇場管理系統及多個資訊系統得可能性，形塑文化虛擬經濟圈，並累積為數可觀的數據資料，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。

(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，著重高階人才培育為目標。#關鍵字：研發導向、新商模、創意實踐、高階人才

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中高階核心人才，除深化研發與製作，將創造管理人才的支持系統，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、國際駐地探索等方法。同時，深化兩廳院與國際場館以及各種藝術家的關係，發展更為密切的合作機制，讓兩廳院成為世界一流藝術家的創意實踐之地。

高階創意工作者的培育：掌握場館在臺灣表演藝術產業扮演的關鍵驅動力量。面對

快速多變且多元化的疫情時代，一方面兩廳院尋求永續營運和快速擴展布局，組織必須能夠快速回應外在衝擊與變化；另一方面臺灣產業發展演進恰是一個關鍵時機，許多場館的林立讓更多人才的要求輩出。因此，高階人才的質與量，成為未來兩廳院是否能夠繼續轉型與升級的重要關鍵因素，藉由專業支持系統建立，多面向的挖掘高階的創意工作者。

(4)「界線流動的兩廳院」：位於亞洲的世界指標藝術中心。

以擴散場館影響力與領先市場為主要目標。#關鍵字：亞洲指標、國際連結、品牌強化

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。「在古典域・造未來潮」是兩廳院重要的精神，這樣的精神也讓兩廳院成為亞洲最自由與開放的文化場景。兩廳院跨出場館的領域意識，透過創造藝術遊牧、數位連結、創意參與、打開劇場模式的場館建築形象的翻轉，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。

深化國家兩廳院品牌：兩廳院持續將場館品牌深植各領域，同時和大眾溝通、合作、倡議，使影響力轉化成實質的效益與收益，如跨國／跨域合作、區域樞紐等。其中深化「節目品牌」、「學習推廣」、「場館營運知識」，持續打造個性鮮明的文化場景。

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台與國際團隊進軍亞洲市場的港口鑰（Portkey）。

過去三十五年中，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，擁有許多實戰經驗與機會。在疫情當下，我們更看見豐富多元的臺灣文化內涵，持續奠基於不同文化間的持續溝通和對話，以疫情反應的新思維與方法，和表演藝術團隊與創作者邁向疫情新日常。兩廳院不僅是多元文化在亞洲的實踐場域，也是彰顯表演藝術價值的重要場館，擁有獨特的文化性格，也將展現社會的多元與共融面貌，持續發展。

同時，更以國家表演藝術中心的六大營運目標為思考前提，縱橫強化三館合作平台與擴大整合內外部資源，再藉由場館優化、投資團隊、教育推廣、培養人才、拓展網絡、文化平權等服務構面，繼續強化兩廳院的亞洲指標劇場形象，邁向世界一流。持續肩負臺灣文化產業更多公共性與責任，為屬於表演藝術的未來時時準備。

■ 年度工作計畫

營運計畫	預期成果
一、場館平台經營	(一) 演出節慶平台 1. 台灣國際藝術節 (TIFA)：此平台以規劃當代主流與經典節目為主，是亞洲具指標性的藝術節慶、人人的藝術嘉年華。 2. 秋天藝術節：以藝術引領者的角色，關照創作的實驗性與未來性，展現表演藝術的文化多樣性及影響力。 3. 兩廳院夏日爵士：邀請國內外頂尖爵士樂手，策劃內容橫跨演出場域、觀眾推廣、教育營隊，是爵士樂手重要的培育搖籃，也營造人人共享的節慶活動。 4. 廳院選系列節目：提供優質臺灣團隊資源，如檔期、經費、行政及技術團隊等軟硬體資源，穩定團隊創作品質與藝術創新。 5. 樂壇名家系列：邀請國際樂壇頂尖音樂大師，規劃音樂廳之精緻音樂節目。
	(二) 藝術工作者人才培育平台 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。 2. 製作人才培育計畫：亞洲連結：製作人工作坊 (Asia Connection: Producers Camp) 三年計畫，以亞太製作人為參與對象，藉由工作坊共同孵化亞太區域製作。 3. 劇場技術人才培訓計畫。
	(三) 研發系統平台 1. 創作研發面向：以「節目製作研發面向」、「因應場館策略發展之產業調研面向」及「新點子實驗場 Idea Lab-R&D 計畫」建立研發機，推展研發系統提供國內藝術家資源與平台。 2. 劇場技術研發面向：規劃將「5G 企業專網」由戲劇院拓展至國家音樂廳進行整體佈建，擴大 IP 內容產製、傳播及商轉效益。強化內容產出之多元管道及 IoT 終端設備如 AR 字幕眼鏡、動態捕捉、4K 投影、高音質設備等應用。產出如異地製播、多視角或虛擬劇場展演等多樣化

營運計畫		預期成果
		的虛實整合展演方案。 3. 疫後跨國合作模式研發面向。
二、國內外連結與驅動	(一) 國際連結計畫	連結國際場館，輸出國內節目與人才，擴展區域經濟規模。建立藝術節交流平台 Taiwan Week、策展人邀訪、交換節目資訊與巡演計畫。延伸亞洲視野，發展跨文化交流，參與相關藝文組織。
	(二) 國內團隊與場館夥伴連結計畫	場地夥伴論述與邀請團隊、縣市政府場館夥伴計畫。
三、藝術推廣與觀眾拓展	觀眾拓展計畫	以擴大族群、分眾經營、會員深化三大方向進行觀眾拓展計畫。
四、數位提升與轉型	(一) 數位資料庫的應用與建置	1. 表演藝術圖書館數位資料建置及推廣運用：擴充數位館藏，並持續典藏演出相關文物，藉由分層典藏邏輯，擴充建置製作資料庫。 2. 《PAR 表演藝術》擴大整合資料庫：啟動《表演藝術年鑑》資料回溯工程，將兩廳院旗下網站內容整合，舉辦與讀者互動之線上活動。
	(二) 售票系統的多元發展	1. 推廣「點數消費回饋」機制激勵文化消費循環，創造「培養藝文人口」、「促進文化消費」、「支持藝文夥伴」及「增值文化數據」效益。 2. 創造持續進行平台近用性擴展；將增加更多元的付款方式，增加消費意願及動能。並將進行商品販售模組開發，提升藝文消費之可能。
五、場館營運與服務提升	(一) 企業夥伴合作計畫	與企業策略結盟共同進行藝術推廣，拓展場館營運的可能性。
	(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，依客群及來客資料調整與開發商品，以增加營業額。另連結場館各駐店，搭配節目與節慶，規劃大型行銷活動，創造話題與銷售業績，提升場館活力。
	(三) 藝文廊道暨園區開發工程計畫	112年工作進度為相關審查通過、執照申請完成並辦理工程招標。

營運計畫		預期成果
	(四) 提升友善共融環境計畫	為達友善共融環境，持續提供安全、便利的使用場域，112年計畫硬體設施改善項目有： 1. 實驗劇場化妝室改裝。 2. 停車場公共廁所安全提升。
六、財務行政管理與人力優化	(一) 財務資金理財規劃	尋找較優惠利率之定期存款、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) 財務憑證數位化	財務憑證數位化，落實財務資料檢索查詢便利，。
	(三) 永續發展財務系統標籤化	在ERP系統中加註永續發展相關識別代碼，藉此標籤化功能可定期統計及揭露場館永續發展資源投入之狀況。
	(四) 人力優化與經驗傳承	兩廳院持續培育未來場館營運人才，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，為兩廳院注入活力與新的觀點，同時將場館多年來的經驗傳承下去。

(二)臺中國家歌劇院

1. 111-115 年的中程目標定位

臺中國家歌劇院依建築特色的開放性，以「一座藝術與生活的劇場」（A Theater for Art and Life）及「非典型劇場空間，發展非典型的展演藝術」為營運概念，打造一個沉浸式藝文體驗的劇場，同步建構現場與雲端數位體驗，翻轉大眾對表演藝術場館的想像，冀希實踐「藝術可以翻新一座城市、一個國家」（Power of Theater）的願景。

109-110年間疫情嚴重影響全球表演藝術界，面對疫情歌劇院迅速調整目標和工作計畫，攜手國家表演藝術中心三館一團發佈「特別方案—同心同在」，除延續特別方案1.0、2.0，以「振興國內表演團隊」為重點目標，從數位觀演、創新模式著手，期使疫情期間續保動能，與文化部共同驅動表藝整體環境往前推展，開創多元的產能及發展機會。

111年，歌劇院定錨第二個5年（111-115年）中程目標—「綠色劇場 Green Theater，以永續思維迎向未來共生」，從反思場館的日常營運及表演藝術環境生態，為尋找更彈性和永續的表達方式，更呼應聯合國「2030永續發展目標」（SDGs），以及文化部110年12月提出「永續發展目標自願檢視報告」，從節目製作、藝術教育、人才／創作孵育及軟硬體等，全方位實踐永續共生的可能。

2. 112 年度營運策略

在全球疫情衝擊、極端氣候、科技發展的當前，各場館未來將面臨的問題複雜度更甚以往，營運思維須跳脫習以為常的常態，亦須因應局勢滾動調整。歌劇院藉此反思、檢視劇場生態鏈，想像一個不一樣的劇場未來，112年將在「綠色劇場 Green Theater」中程目標下，精進「藝術回應日常」、「永續共生」及「科藝共感」三大營運策略，回應當代課題。

(1)劇場現形・生活俱進：以藝術回應日常

112年節目計畫依據年度三大系列主軸：「NTT藝想春天」、「NTT夏日放／FUN時光」與「NTT遇見巨人」，聚焦後疫情時代的思考，在鞏固整體創作環境的基礎上，與藝術家共同挑戰新科技、新手法，透過館際結盟，全力投注國內作品新創研發。另洽談國外作品授權，運用臺灣資源於本地重製，減少表藝作品於國際間移轉的碳足跡。

呼應國際表演藝術趨勢，「NTT藝想春天」以「未來·想像」策劃為主題軸，運用光影、裝置、運算、虛實整合等手法，擴增劇場體驗；同時納入112年「新藝計畫」，將綠色藝術、環境友善媒材或概念落實於創作上。

「NTT夏日放／FUN時光」，主打「音樂劇在臺中」，已是歌劇院獨樹一幟的品牌標誌，為臺灣觀眾及劇場界引領音樂劇熱潮。疫情期間特別關注國內作品發展，以創作培育及節目邀演雙管齊下，支持國內音樂劇穩定成長，提供全齡共享家庭時光。

秋冬「NTT遇見巨人」延續「Being、Soul、Core」三大核心，依例由國內外重量級「藝術巨人」領軍，側重在經典作品重繹的展演；另持續辦理「藝術孵育計畫」以支持創作實踐，透過前期研發的階段性呈現及國內外節目共製，具體發揮歌劇院「人才／創作孵育培養皿」的角色。

(2)永續共生：與未來的地球、藝術家及觀眾同行

呼應全球議題「綠色革命」，歌劇院作為與民眾生活息息相關，且以仿生建築為特色的表藝場館，以「綠色營運思維」DNA，在穩健基礎建設之後，以「綠色劇場（Green Theater）」永續願景。

112年「新藝計畫」以「綠色創意、永續實踐」為題徵件，期待創作者重新省思，從作品發想階段即落實綠色藝術與環境友善概念，創造具機動性、永續性的作品。並協助國內團隊共製作品、駐館藝術家創作，以「Taiwan Art Power Project」品牌推向國際舞台，積極參與國際共製與國際組織，提升臺灣表演藝術與場館聲量。

以「培養未來觀眾與藝術家」為標的NTT+品牌，NTT+音樂劇平台以「音樂劇線上課程」、「新起之秀」及「音樂劇劇本孵育計畫」三大計畫為主軸，導入全球專業音樂劇師資，培育音樂劇創作、演出與製作人才，為臺灣原創音樂劇作品提供完善的創作環境。

在場館營運方面，將永續力視為場館競爭力，建置智能場館，成立跨部門永續小組，除陸續取得綠色建築標章、防火及智慧建築標章外，將導入 ISO 50001 國際能源管理制度、ISMS 資安管理等制度，取得國際 ISO 認證，培訓場館同仁取得永續管理師資格；同時透過物聯網（IoT）升級數據整合平台，連結實體服務與虛擬數據，達到環境友善且更智慧的數位生態系協作。

(3)科藝共感：加速數位智慧轉型，創造深度體驗

歌劇院打造「數位／共感體驗」，運用「智能化、聯網化、共享化」數位生活圈已逐見成效：除配合年度三大節目系列策展各項數位／共感體驗展外，歌劇院曲牆建築特色的 19 米高曲面融接投影〈光之曲幕〉，扣合科藝策展與國內外新媒體藝術家合作，運用即時運算成像、動態全局光影運算等技術，不定期推出沉浸式科藝音像作品。

在創作研發育成方面，延續「LAB X 藝術跨域實驗平台」、「新藝計畫」成果，以及透過國際論壇、互動體驗展覽、導師制工作坊、線上虛擬體驗等計畫，提供藝術家、青年創作／演出者、藝術行政、劇場技術等專業人才所需的陪伴與資源，為青年創作者開拓更前瞻的藝術視野。

在孵育創作人才時，也同步擴大劇場生活圈，與校園接軌，打造科藝版「藝術進校」，結合創意發想與數位應用，引領學生探索當代表演藝術與科技結合的創新形式，體驗科技藝術的無限想像，在「元宇宙」時代陪伴學生打造「科藝力」，為「觀賞」表演藝術的下個階段蓄能。

劇場作為反映與回應社會的場域，「生態覺醒」早已自歌劇院啟動，112 年持續發展「綠色劇場（Green Theater）」永續願景，致力建置智能場館、引進國內外觀點與趨勢、推動中部藝術生態系有機發展、深化藝術與民眾日常的連結，讓這座「人與藝術共生的綠色劇場」繼續驅動表藝產業，提供創作者與觀眾優質、平等、創新的產業環境，一同探索藝術永續共生的多樣可能。

■年度工作計畫

營運計畫		預期成果
一、節目演出計畫	(一) 春・NTT 藝想春天	以科技跨域為主軸的國內外節目製作與邀演，預計 10 檔節目及展覽。
	(二) 夏・NTT 夏日放／FUN 時光	國內原創音樂劇、大型百老匯音樂劇、親子節目製作與邀演。預計 7 檔節目。
	(三) 秋冬・NTT 遇見巨人	國內外重要節目及藝術家邀演、年度歌劇製作等。預計 10 檔節目。
	(四) 藝術孵育計畫	包括新藝計畫階段性呈現、國際共製費、國內新

營運計畫		預期成果
		作前期研發等，預計 3-4 檔節目。
二、藝術教育計畫	(一) 擴散藝術推廣	以推動藝術參與為目的，設計適合各年齡層的表演藝術活動與課程。
	(二) 提升創作能量	提供歌劇院「駐館藝術家」、「LAB X 藝術跨域實驗平台」及「音樂劇平台」軟硬體資源，讓創作者或演出者更多時間關注前期發展的過程。
	(三) 活化中臺灣藝文產業	透過「中部劇場平台」、「NTT 學苑」兩大計畫，逐步培育專業劇場工作者，繁榮中部劇場發展。
	(四) 加強藝術參與	歌劇院不分年齡、不分階層，透過線上線下的全方位學習，提供與藝術接觸的多元管道。
三、品牌升級計畫	(一) 品牌形象升級計畫	倚重互聯網、雲端運算分析數據，打造新型態線上下溝通、數位身份互動交流等方式，以期吸引年輕觀眾、提升觀眾參與意願。
	(二) 場館行銷宣傳策略	主打全面數位行銷，照顧全齡需求規劃專屬服務，提升文化近用參與可能性，進而在社區實踐計畫，讓觀眾願意長時間沉浸體驗，吸引非典型觀眾進劇場欣賞演出。
	(三) 企業夥伴合作專案	歌劇院綠色營運方針著重永續，以期透過整合資源落實綠色劇場理念，邀請企業夥伴支持，在參與、陪伴中落實永續。
四、創新服務計畫	(一) 專業導覽服務	1. 無障礙導覽：除提供手語、口述影像、輪椅與輔具體驗等友善服務，亦結合展演活動，如視障者之領位服務、主辦節目專屬包廂席位及報讀設備、節目口述影像服務；聽障者之演前導聆、演後座談及藝術家工坊手語服務等。112 年將推出兒童版口述影像導覽。 2. 主題導覽：近年陸續推出結合戶外植栽、曲牆投影、節慶、餐飲、夜宿劇場、手作繪本、探索地方文史的主題導覽。112 年將著重開發新客群，提供團體客製服務。 3. 兒童導覽：以《小朋友歌劇院探索》（建築篇與戶外篇）為基礎，延續兒童語音導覽，及劇場探險手冊、劇場禮儀動畫等輔助教材；另推

營運計畫		預期成果
		出《惠來走走—歌劇院街區導覽》親子版。
	(二) 劇場生活圈	1. 劇場生活化服務：創新「劇場節慶生活」的服務內容，推出節慶展演活動；「劇場戶外生活」則有廣受民眾歡迎的島作市集、草地音樂會、NTT 放映室等戶外活動；「劇場飲食生活」推出主辦節目限定餐點、演後微醺歌劇院，以及響應 422「世界地球日」的低碳餐飲計畫，豐富劇場觀眾的五感體驗。 2. 兒童藝遊場：推出「閱讀小劇點」兔年、國際兒童閱讀日年度標語、永續發展主題繪本展；另規劃表演藝術主題課程，提供 5~9 歲學童之學校團體參與。 3. image3 非常圖像空間：以 6 大主題區域，定期推出圖像語言主題書展；112 年將在凸凸廳，結合圖像與數位影像技術，實驗圖像語言的各種可能性。 4. 商品開發：積極與臺灣在地製造商或設計師合作，將永續設計的實用性、產品生命週期納入商品開發的考量重點，並透過歌劇院實體商店與線上平台推廣、服務更多客群。
	(二) 會員服務與專屬活動	透過歌劇院 LINE 官方帳號，綁定會員建立連結機制，並透過 Martech 提供精準的員服務，發揮資源運用效益；規劃會員專屬活動，強化會員對歌劇院品牌的認同與信任。112 年將持續與社團、學校、企業機構連結，合作辦理會員推廣服務，強化會員黏著度。
五、管理精進計畫	(一) 財務資金規劃	進行財務資金規劃，進行中、短期定期存款操作，以增加財務收入。
	(二) 穩固良好勞資關係	重視勞資關係和諧，維持現有隨時可直接溝通的暢通管道，並定期召開勞資會議，透過彼此良性溝通收集勞方各項建議進行說明或調整，以凝聚場館長久營運之共識。
	(三) 人才培訓	1. 個人發展計畫。 2. 員工在職訓練。

營運計畫		預期成果
		3. 第一線服務人員在職訓練。 4. 志工培訓。 5. 兼職人員專業能力培訓。
六、場館優化及維管計畫	(一) 防颱防汛設備強化	B2 車道出口防汛工程。
	(二) 安全防護升級	劇場後台電梯門禁安全優化。
	(三) 監視系統網路化	網路攝影機設備優化。
	(四) 劇場設備維護與升級	凸凸廳馬達結構、劇場不斷電系統、燈光網路線、音響電源時序開關系統、前台轉播電視、短焦雷射投影機更新汰換、燈光訊號分配器及部分 5G 展演設備增購、劇場音響擴大機。

(三)衛武營國家藝術文化中心

衛武營國家藝術文化中心自 107 年 10 月啟用開幕後，以「眾人的藝術中心」(Center for the Arts, Arts for the People) 作為發展定位，為落實發展願景，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。108 年衛武營以「打造專業、安全、多元與具親近性的場館空間」為主要營運目標；109 年專注於「引進國際優質節目、深入大南方推廣藝術」；110 年「開啟藝術與生活相互連結，讓民眾能夠輕易地接觸藝術」；111 年「透過藝術與科技的結合，讓表演藝術的量能向臺灣與世界每一個角落拓展」，四年下來致力於將表演藝術推向國際，建構藝術旗艦場域、提升藝術文化發展、推廣學習藝術之教育。

然而疫情持續，國外情況反覆下，衛武營專注扶持國內團隊以維持其動能，成為國內藝文育成的重要平台，並於 111 年內迅速起動，承辦「藝起秀創藝」線上微型演出徵選計畫，也推出「高雄雄厲害」演出創意計畫徵選，媒合及強化表演藝術產業與科技媒介，為臺灣開創演出形式未來面貌，調整及接上國外藝術路向的軌道。

112 年為衛武營全年營運的第五年，將以專業、安全、與具親近性的場館形象及理念定位，持續作為發展的根基，並回顧過去從無到有的豐碩成果，盛大迎接「五週年慶」的里程碑。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、服務精進提升計畫、場館硬體優化及設備維護等計畫的策略，展示過去孕育的藝術成果。同時，結合時尚、年輕、跨界及多元，將場館塑造成具創造力兼容持續發展的國際場館的範例，持續為國家提升能見度作出貢獻。

1. 場館定位

衛武營是臺灣重要的國家級表演藝術文化場館之一，以「眾人的藝術中心」為核心價值。因此，衛武營強調參與、分享與投入的精神作為場館定位及目標，讓表演藝術融入眾人生活的日常，使衛武營成為國人引以為傲的文化標誌，故致力營造藝術的可能性及親近性，給予表演藝術團隊發揮的空間，提供多元的活動與節目，以降低各個年齡、族群、性別、障別參與文化活動之門檻，讓整體藝文發展更精彩多元。

2. 四大營運策略，打造場館穩健成長基石

- (1) **精實的衛武營：**衛武營身為國際級藝術文化中心，以精深樸實培育年輕血脈之精神辦理年度「領航就業實習計畫」培育藝文種子，提供實習生多元管道以習得職場經驗，延續職場教育及開創國際視野留住人才，並重新定義南臺灣藝術文化的能力，矢志成為蘊育藝術表演者的搖籃、提攜鼓勵年輕創作者，讓衛武營成為前瞻性表演藝術生長的沃土，場館員工之熱忱以及專業將成為表演創作者堅實的後勤支援。
- (2) **連結的衛武營：**高雄是臺灣通往世界的海港，衛武營則是作為南臺灣的文化樞紐，將引進國際優質節目，並與地方展演場館加強交流，深入大南方推廣藝術表演；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，並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。
- (3) **民眾的衛武營：**民眾與藝術家是一個表演藝術場館必須服務的兩大對象，衛武營將著重空間、藝術與社會的親近性以及人文互動，期許成為全民藝術生活的場域。「空間的親近」體現在寬敞舒服的開放空間、享受自然與建築共融、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。衛武營周邊富有自然環境，打造城市居民「環境的親近」的機會，同時提升和樂親民、文化景觀綠色共融之空間意念，同時透過添增藝術家公共藝術作品，結合深度意涵與形式美感，與場館建築設計理念及都會公園相互呼應。
- (4) **員工的衛武營：**員工是場館最重要的策略夥伴，衛武營將致力提升員工承諾與專業職能，並以三大要件：培訓、資源共享、友善為展望。「培訓」依照場館的資源、專業技術的需求，充分建構最適合的職能培訓計畫，讓各部門得以發揮，實現職務需求與人力供給之間重要的作用。「資源共享」為建立健全之藝文勞資關係，並與員工並肩作戰協助獲取資源達成組織貢獻管理，同時連結劇

場技術工作者學習與交流的機會，以及透過引進國外相關藝文工會制度與經驗交流，使衛武營成為人才匯集重地，以技術、知識、人際關係與智慧精緻呈現衛武營。「友善」創造無歧視、平權友善的工作環境，讓員工安心工作、享受生活品質與身心平衡，發揮優質潛能，與場館共同成長茁壯。

3. 三大核心目標，形塑藝術生活美學：

衛武營四個營運策略為根基，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、表演藝術專業人才培育養成、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。

衛武營依循國表藝中心六大營運目標，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) 衛武營管風琴音樂節與衛武營國際音樂節	衛武營管風琴音樂節由知名管風琴家伊維塔·艾普卡娜（Iveta Apkalna）擔任藝術總監，規劃為期一週於衛武營音樂廳與屏東演藝廳之管風琴音樂系列與大師班等活動。衛武營國際音樂節持續由國際知名韓國作曲家陳銀淑擔任藝術總監暨駐節作曲家，以當代的東西方音樂與古典音樂展開對話，包含國際與臺灣作曲家的委託創作或臺灣首演。
	(二) 花露露的童樂節	夏日限定的童樂節由花露露與夥伴們陪伴大小朋友找回童心，探索國內外親子演出、市集、野餐日與工作坊。
	(三) 衛武營馬術平台	延續「非常世界，非常厲害」策展主題，將衛武營的樹洞，改造成一個象徵性的馬戲棚，邀請觀眾進入歡樂的魔幻世界。

營運計畫		預期成果
	(四) 歌劇與經典製作	規劃年度歌劇、國內外交響樂團、室內樂、國內外戲劇／舞蹈、館際共製與支持國內製作重演與研發。
二、藝文環境發展計畫	(一) 國際交流合作計畫	鏈結在地、國際和開創未來，持續與國際團隊與場館進行共製合作。112 年重點計畫包含：衛武營×法國國立希里爾拉帕普編舞中心共製作品：《巴赫 d 小調》、八個機構共同製作的《千禧年之龍》、衛武營×巴黎市立劇院「愛麗絲首部曲」計畫及與新加坡濱海藝術中心合作之《舞蹈風景》計畫。
	(二) 推廣展演計畫	打破藝術與生活藩籬，以年度維也納新年音樂會戶外轉播揭開序幕、接續農曆新年新春系列、週年慶與「衛武營小時光」等輕鬆共享活動。
	(三) 專業工作坊與出版計畫	持續規劃青少年戲劇營、技術人才工作坊以及管風琴錄音與藝術書系出版。
三、品牌形象及藝文推廣計畫	(一) 品牌形象與溝通計畫	1. 加強國際組織與媒體交流：持續與歐美重要國際組織及媒體合作，加強線上線下互動交流，提升場館國際能見度及國際品牌形象。 2. 提升自媒體互動性：112 年將針對各式數位工具受眾的年齡特性、使用閱聽習慣及資訊需求，深化溝通內容，提升互動性及黏著度。 3. 強化文化平權與共融作為：規劃常態性的手語及聽打等無障礙服務。 4. 擴大宣傳「五週年慶」：112 年 10 月慶祝衛武營開館五週年，將規劃一系列回顧過去與展望未來的行銷宣傳活動。透過蒐集紀錄大眾、藝術家／團隊、場館夥伴、學習推廣參與者及員工與場館間的各種故事，彰顯場館作為帶動國內藝文相關產業發展及連結國際交流平台的角色。
	(二) 數位影音計畫	1. 優化第六劇場，結合 5G 或 VR 體驗，發揮新創科技的特性。 2. 建置藝術解密線上影音頻道。 3. 強化官方 LINE@互動。

營運計畫		預期成果
		4. 推動 Google 藝術與文化線上平台。
	(三) 藝術學習與參與計畫	1. 精進大眾免費參與活動。 2. 建置「藝術學習推廣資源網站」。 3. 建立「學習推廣中心」。
	(四) 節目行銷計畫	1. 增加與網路意見領袖 (KOL) 合作：借助各領域 KOL 特定社群影響力，結合節目議題，拓展受眾廣度。 2. 深化節目內容行銷：強化各檔節目的前期深度專訪及後續延伸報導，以深化節目內容行銷，延長節目效益，擴大藝文人口，建立永續經營的節目行銷策略與節目品牌。 3. 加強異業合作：主動與各式資源洽談，透過宣傳講座、快閃活動、聯名商品、廣告交換等異業合作，提升場館影響力的深度及廣度。 4. 營造每月節慶氛圍：透過大型節慶活動，傳遞打造場館「每月節慶」的印象及氛圍，積極轉化節慶人潮，擴大進廳院聆賞演出固定族群。
	(五) 贊助收入計畫	持續與各界溝通，宣導各項活動對臺灣藝文發展及國際形象的重要性，除促成更多贊助外，並積極開發更多企業合作及提供贊助方案，以尋求更多企業夥伴對藝術的支持。
四、場館營運及打造全方位精進計畫	(一) 人才發展落地生根計畫	1. 辦理「領航就業實習計畫」，提供各大專院校學生實習教育資源，強化實務專業能力、習得職場經驗、建立正確工作態度與職業倫理。 2. 與在地學校合作辦理「建教生計畫」，讓高中職學生得以透過實務經驗增加對表演藝術之瞭解，延續技職推廣發展。 3. 開發招募平台以及求才說明會，廣招各界優秀人才駐留南部發展提升藝術表演產業素質。
	(二) 員工在職培訓計畫	針對員工各階段性培育，提供職涯發展計畫、相關專業知識技能之訓練課程，以及主管所需具備管理職能課程，協助員工成長、穩定工作。
	(三) 藝術行政人才培訓計畫	規劃更進階的線上藝術管理課程，開放給從事藝術領域工作一段時間之人才，提供進修的平台。

營運計畫		預期成果
	(四) 前台服務精進計畫	以劇場專業提升前台服務技巧，除定期辦理計時服務人員招募、前台人員培訓課程外，另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。
	(五) 會員深耕計畫	持續招募三種會員卡別，同時將會員福利自館內延伸至館外，並進一步與民眾日常生活場域合作並結合衛武營周邊及在地人文特色。持續辦理會員專屬活動及講座，深耕與擴展衛武營會員。
	(六) 民眾及個人導覽服務升級計畫	持續分眾不定期推出不同的主題導覽服務，以及深入親子族群推出兒童版個人自助導覽服務、兒童導覽、親子導覽活動，讓更多不同族群的民眾都能自由地接觸場館。
	(七) 商業服務暨自營商品發展計畫	加強品牌豐富度，活化商業空間滿足民眾消費需求。自營商品運用衛武營特色，結合設計師及品牌聯名，提升收入。每月結合場館大型活動舉辦主題性「衛武營黃昏市集」。
	(八) 場館公共空間尋路指標優化計畫	針對現有公共空間指標服務系統之問題及使用需求，強化衛武營環境及品牌識別，並搭配電子看板設備，導入友善使用者且不破壞建築景觀的指標系統。同時透過電子看板增加場館各項節目訊息溝通曝光管道，提供外部表演團隊或企業廣告租借使用。
五、場館硬體優化及維護優化計畫	(一) 硬體設施設備及劇場優化計畫	1. 硬體設施設備優化：進行「112 年度一樓空間（不含廳院內）室內裝修變更」。持續進行監控設備優化、監控視訊系統網路備援系統、環控技術整合優化、照明器具優化、門禁系統增設，並規劃優化空調箱、機房除濕設備、自動門機、空調熱水鍋爐、前台區域及公共空間廁所地坪及防水改善、廳院內及公共空間走道區域地坪材質改善。 2. 劇場優化：持續優化歌劇院下部舞台、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（接續辦理 111 年優化計畫）、增購 3 萬流明雷射投影機、更新四廳院音響控制系統、升級場燈調光模組、優化歌劇院及戲劇院燈光捲線器等。

營運計畫		預期成果
	(二) 設備維護計畫	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。舞台設備維護保養、劇院舞台設備維護計畫、本地舞台機械保養、管風琴原廠技師維保計畫。
	(三) 文化景觀綠色共融計畫	擬提升和樂親民、文化景觀綠色共融之空間意念，除平時景觀維護工作，亦添增藝術家公共藝術作品。此外，將增強景觀與創意市集、民眾參與活動之連結，如綠手指計畫，使戶外展演空間容納各種不同型態及強度的活動，擴展多樣綠意與藝術生活樣貌。
	(四) 節能減碳推動計畫	持續推動環保觀念，將節能減碳及永續發展的精神融入日常運作與節目製作，以具體行動落實減碳政策，並與國內外相應機構進行經驗交流，並建置包括場館照明設備及空調節能、電梯廁所綠能環境、事務設備及文宣品減碳等管理機制。
	(五) 個資防護與資訊系統整合計畫	執行資訊核心系統弱點掃描與系統弱點改善，提高資訊系統防護強度，以防範個資外洩；整合資訊系統，並改善場館資料保存及歸檔存放機制，以提高資料災難復原之能力。

(四)國家交響樂團

全球表演藝術現場進入「後疫情時代」，試圖於疫情影響及演出動能間取得新的平衡。作為臺灣指標性表演藝術團隊的國家交響樂團（NSO），亦不置之度外。持續策畫多元型態的節目，且積極嘗試突破時空場域之演出形式，致力以多元、自信、細膩的樂音饗國內及海外愛樂者。在現任音樂總監準·馬寇爾（Jun Märkl）的帶領下，其跨文化的思維與演繹語彙，使 NSO 於歷任音樂總監及藝術顧問建立之堅實基礎上淬煉再生，扎根臺灣，擁抱世界。以位列亞洲頂尖交響樂團為己任，持續精進演出品質、與國內外各地藝術家或機構建立合作關係、積極推動文化近用之具體措施，並發掘未來世代的音樂人才。期許 NSO 能成為臺灣連結全球的橋樑，有文化意識地向世界展現「來自臺灣的聲音」及臺灣文化之多彩魅力。

112 年預計與我國指揮家呂紹嘉、林勤超、吳曜宇、楊書涵等；聲樂家趙方豪等；鋼琴家盧易之、王佩瑤、翁重華、許毓婷、梁竹君、林晏馳等；小提琴家黃俊文、陳銳、林品任、吳庭毓、李宜錦等；表演藝術團隊台北愛樂合唱團、台北室內合唱團、拉緯人男聲合唱團等；以及諸多響譽國際樂壇之客席音樂家合作，包含指揮家 Edo de

Wart (荷)、Hans Graf (奧)；小提琴家 Joshua Bell (美)、Ilya Gringolts (俄)；中提琴家 Timothy Ridout (英)；鋼琴家小曾根真 (日)、Khatia Buniatishvili (喬治亞)、Louis Lortie (加拿大)、Stephen Hough (英)、Herbert Schuch (羅馬尼亞)、Juho Pohjonen (芬蘭)；大提琴家 Daniel Müller-Schott (德)；雙簧管家 Francois Leleux (法)；法國號家 Radovan Vlatkovic (克羅埃西亞)；次女高音 Barbara Kozelj (斯洛維尼亞)；男高音 John Tessier (加拿大)；男低音 Nicolas Testé (法)等。積極邀約上述音樂家來臺演繹經典作品，與臺灣作曲家、指揮家共同詮釋對於臺灣的想像與理解。另持續推動青年指揮家、作曲家培育計畫，發掘優秀本土人才，共同呈現在地原創新作。此外，與客委會、榮譽指揮呂紹嘉、作曲家陳可嘉及音樂學者劉麟玉、沈雕龍共同策製之「江文也計畫」，將持續以講座音樂會、教育工作坊、作品錄音及文集發行等多元展演型態，引領國人全方面地認識江文也的傳奇一生與雋永作品，具象且深化地呈現臺灣在地文化底蘊。

進入後疫情時代，預期國內外表演藝術現場將更能具體且有效應對疫情造成的影響。NSO 將持續演出動能，致力呈現現場演出之精彩當下與感動瞬間，除專注經營現場節目，亦積極運用數位串流，降減「場域」及「時空」落差，與國內各地與全球愛樂者共享音樂之美好，包含自行規劃經營之官方 YouTube 頻道、「愛樂實驗室」Podcast，並與 OPENTIX Live 合作，製播多元型態之優質線上節目。運用雲端科技術，「零距離」地向大眾推介古典音樂之美。主動爭取國際目光，以期能向海內外愛樂人士展現臺灣古典音樂潛力與文化底蘊。此外，也持續與多個駐外文化單位緊密合作，如紐約臺北文化中心、駐法國臺灣文化中心等，向世界展現臺灣文化的多元與活力，也為臺灣文化界注入活水與契機。

NSO 始終期盼能「以音樂使社會美好發展」，持續思考古典音樂與當代社會之連結。透過創意發想與跨域整合，結合醫學、音樂專業，發展樂齡照護輔助治療工具，持續優化並擴充針對樂齡長者照護所開發的「愛樂實驗室」手機應用程式功能與內容。主動與不同地區醫療及養護機構合作，將照護實務進行線上一線下雙向整合。藉由「音樂會處方籤」、「音樂照護工作坊」及「樂齡音樂會」等活動，與國際間具豐富經驗之團體合作，期能培育音樂輔療人才，更企圖進一步打造在地化模組，推動音樂輔療資源進入地方社區，就近服務長者。不僅落實文化平權與社會共融，更是樂團面對臺灣邁入「高齡」乃至於「超高齡」社會議題之積極回應。

NSO 也將力邀國內外名家共織經緯，共同創造別具性格的經典詮釋，並向國人及海外觀眾推介臺灣新秀演奏家、作曲家及表演藝術團隊。透過海外巡迴演出、參與各大古典音樂及文化論壇等，扮演「文化大使」之角色，積極與各國古典樂壇交流，展開對話與緊密合作，發展夥伴關係，期望以「來自臺灣的聲音」，躋身世界頂尖樂團之列。在演出、節目企劃及行政面，不斷力求強化自身內容深度及廣度，並結合當代

社會議題及科技發展，勇於跨出傳統場域，再創古典新聲；同時，持續深入臺灣各地，與各類型組織建立多元合作關係，包含文化機構、教育機構，乃至於其他以往從未合作過的單位，特別是偏遠地區，使樂團更貼近群眾，以此形塑臺灣印象，成為「臺灣人的樂團」。此外，NSO 積極邀約在世界各地嶄露頭角之臺灣樂壇新秀返臺合作，不僅為國內樂壇注入新的泉源，也期許未來能共同代表臺灣活躍於世界樂壇，創造雙向加乘關係。

■ 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	22/23 樂季由音樂總監準·馬寇爾攜手國內外傑出名家及表演團體合作，預計演出 23 套曲目、26 場次，積極推介我國古典樂界翹楚及新秀，更強化 NSO 與國際樂壇之連結及聲望。
	(二) 歌劇音樂會與 節慶音樂會	約演出 3 套曲目、5 場次，除安排歌劇選粹外，亦積極籌備「全本歌劇音樂會」。致力將經典歌劇音樂採用多元、活潑的形式推介予樂迷。
	(三) 室內樂節目及 講座音樂會	搭配樂季主題規劃室內樂演出，本樂季約演出 20 套曲目、20 場次，以精進團員演奏之音樂性與合奏默契目標，並持續錘鍊演奏水準。除現場演出外，排練過程亦藉由影像記錄，另行製作線上內容。
二、強化 平台效益	館際合作	與國家兩廳院、臺中國家歌劇院及衛武營國家藝術文化中心共同策劃，將於 112 年進行多項館際串連合作。包含樂季音樂會之延伸、歌劇演出合作、經典劇目重新製作及推廣音樂會等項目。另有影音平台整合，以不同傳播媒介強化藝文平台。
三、拓展 國際網路	(一) 跨國合作	NSO 跨國合作策略有四：與國際樂團共同委託創作、委託優秀國內或旅外作曲家創作、國際巡迴演出，以及與國際音樂家共同演出。
	(二) 節目輸出	NSO 的教育推廣及跨界節目製作品質深獲華人地區交響樂團及經紀人矚目與推崇，樂劇《皮爾金》、歌劇音樂會《托斯卡》等，已授權亞洲多國演出。110 年底所製作之音樂舞蹈跨界節目《舞夜狂歡》及 111 年製作的親子節目《音樂的魔法共遊》，現已與國內各場館洽商未來巡演規劃。
	(三) 國際樂壇年會	為增加國際能見度，掌握國際樂壇脈動與趨勢，

營運計畫		預期成果
	與活動	分享在地成功經驗，每年定期派員參與國際古典音樂及交響樂團年會，如亞太表演藝術中心協會、亞太地區交響樂團聯盟、IAMA 國際音樂經理人年會、FACP 亞太文化促進會等。
四、提升文化近用	(一) 教育推廣演出與講座	1. NSO Live 校園講座：於校園演前導聆，同時提供「音樂新鮮人」優惠票券（以總量控管，每張 100 元），培養學生參與表演藝術現場興趣，並以此拓展未來觀眾族群。 2. NSO 企業講座音樂會：至各企業安排小型講座音樂會，為各企業人資部門規劃藝文欣賞講座。 3. 「NSO 會客室」主題講座：安排國際重量級藝術家，不定期與觀眾近距離對談。112 年將邀請指揮家呂紹嘉、小提琴家黃俊文及作曲家約格·魏德曼（Jörg Widmann）等音樂家參與，以此構織觀眾與古典音樂現場的緊密互動。 4. 演前導聆：邀請專家學者於音樂會開演前深度解說音樂會曲目。 5. NSO 空中導聆：於 NSO Podcast 頻道，製播單元式導聆節目，使聽眾能真正「隨時隨地、自由選擇」接收最專業之內容。在「愛樂實驗室」手機應用程式中，也將持續上架樂團歷史錄音。 6. 公視影音合作推廣：持續於公視影音平台上架，提供觀眾更即時、便利的親近管道。112 年，將持續安排音樂會及相關影像剪輯於公廣集團有關平台播出，使精緻表演藝術能走進臺灣每個家戶。 7. 古典音樂播種計畫：至全臺各地，辦理戶外免費演出，將樂音與在地美景結合。同時，樂團也安排團員與客席獨奏家至偏鄉校園巡演，以生動活潑的自製「兒童歌劇」，引領在人格重要養成階段的學子們領略聆賞音樂。 8. 音樂處方箋、樂齡音樂照護工作坊與樂齡音樂

營運計畫		預期成果
		會：與臺北市立聯合醫院合作，提供慢性或重大傷病病友心靈支持與社會聯繫之「音樂處方箋」，以及與全臺各地照護據點合作，開辦「樂齡音樂照護工作坊」，期盼為未來社會培育更多音樂照護專業人才，以及與樂齡長者即興共演之「樂聆音樂會」，鼓勵長者及陪伴者走出家門，與人群互動，重拾對生活之興味與信心。
	(二) 數位平台	1. NSO 國家交響樂團 Facebook 官方專頁及 YouTube 頻道。 2. NSO LINE 粉絲團。 3. NSO Instagram。 4. 愛樂實驗室 Music-Lab 音樂科技照護平台：發展音樂照護手機應用程式，導入科技、醫療照護專業，研發適宜長者及看護人員使用之操作介面，並提供專業音樂輔療數位資源。 5. NSO Podcast 音樂頻道：110 年起推出自製 Podcast 節目，於各大主流平台發布各系列演出之現場錄音，112 年將繼續廣邀國內音樂家與藝術名人訪談。
	(三) 經驗傳承	1. 培植國內音樂專業人才：藉客席音樂家訪臺之際，邀請舉辦大師班講座；除了在演出節目中磨礪團員演奏技巧外，更於演出之餘向下扎根，提供青年學子親炙國際名家之機會。110 年起由音樂總監準·馬寇爾親自指導「藝脈傳承—指揮家培育計畫」及「作曲家培育計畫」，盼為未來樂壇發掘更多人才。 2. 與國內團隊及藝術家合作：每年平均有 2-3 檔節目採跨界合作方式，或因不同聲響需求而創造出跨界火花，為我國表演藝術界保持動能。 3. 提供終身學習機會：安排演前導聆、教育推廣講座、工作坊、大師班、實習計畫、戶外音樂會等，積極觸及親子、學子、樂齡、身心障礙

營運計畫		預期成果
		人士以及眾多不特定族群，主動創造以音樂服務社會之契機。
五、出版發行計畫	有聲出版	累計發行十餘張 CD，超過百首樂曲於 Naxos Music Library (NML) 網路平台上架。未來將持續推動 NSO 有聲發行與國際知名串流平台合作。以每年發行兩張「NSO Live」實況錄音專輯為目標，並持續與國際知名唱片廠牌洽談合作事宜。持續推動「NSO 首席之聲」錄音計畫。112 年將與客委會攜手合作，推出「江文也紀念專輯」，為其經典曲目及鮮為人知的創作，留下雋永紀錄。

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 1 億

9,906 萬 7 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 9,268 萬 7 千元，編列項目如下：
 - (1) 房屋及建築 600 萬元：主要係鋁隔音玻璃門改善案、配合捷運連通進行停車場車道相關設施改善工程、廣場旗桿前地坪維護及公共區域男、女廁所整修等工程。
 - (2) 機械及設備 7,060 萬 5 千元：主要係變電站高壓開關汰舊換新、安全監視系統數位化、樂隊池改善計畫、佈景工廠機具汰換更新及資訊設備更新等。
 - (3) 交通及運輸設備 425 萬元：主要係戲劇院、實驗劇場 Intercom 系統信號迴路及音樂廳無線 Intercom 系統更新、無線 Mic 系統新、圖書館器材設備及汰換驗票裝置等。
 - (4) 什項設備 1,183 萬 2 千元：主要係音樂廳、演奏廳燈具汰換及新增頂棚訊號設備、演出部 G 樓辦公室及會議空間整修工程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 2,971 萬元，編列項目如下：
 - (1) 機械設備 1,261 萬元：主要係凸凸廳新增展演設備線路、劇場 UPS 不斷電設備汰換、大、中及小劇場燈光網路建置及燈光訊號分配器購置、B2 車道出口防汛工程、電梯及安全梯加裝門禁卡機、水景系統過濾系統汰換、空調及緊急發電機冷卻水塔汰換工程等。
 - (2) 交通及運輸設備 1,280 萬元：主要係劇場音響電源時序控制器汰換、DTV 監控主機、攝影機汰換、劇場音響功率擴大機更新汰換等。
 - (3) 什項設備 430 萬元：主要係短焦雷射投影機及劇場前台電視系統更新汰換、大、中及小劇場子鐘購置、劇場前廳輕食服務櫃台購置及營運什項設備購置等。
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 7,447 萬元，編列項目如下：
 - (1) 房屋及建築 500 萬元：主要係建築設施更新增購、場館建築設施優化工程。
 - (2) 機械設備 1,847 萬元：主要係場館設備更新增購、優化場館設備、歌劇院主舞台升降機調校更新增購、歌劇院護欄優化、資訊系統及個人電腦汰舊等。
 - (3) 交通及運輸設備 3,450 萬元：主要係場館投影設備更新增購、

四廳院音響控制系統更新、資訊機房設備汰舊換新。

(4) 什項設備 1,650 萬元：主要係升級調光模組、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 220 萬元，編列項目為什項設備 220 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「藝文推廣廊道暨地面景觀設施整體規劃」5,653 萬 7 千元；「藝文場館科藝創新計畫」1,102 萬元；「淨零排放－文化產業減碳科研輔導計畫」350 萬元及「文化科技 5G 創新垂直應用場域建構及營運計畫」1,000 萬元，本年度預算編列共 8,105 萬 7 千元列入代管資產。

1. 國家兩廳院「藝文推廣廊道暨地面景觀設施整體規劃」5,653 萬 7 千元；「淨零排放－文化產業減碳科研輔導計畫」350 萬元及「文化科技 5G 創新垂直應用場域建構及營運計畫」1,000 萬元，本年度預算編列共 7,003 萬 7 千元。
2. 臺中國家歌劇院「藝文場館科藝創新計畫」，本年度預算編列 800 萬元。
3. 衛武營國家藝術文化中心「藝文場館科藝創新計畫」，本年度預算編列 300 萬元。
4. 國家交響樂團「藝文場館科藝創新計畫」，本年度預算編列 2 萬元。

(三) 112 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

112 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。

112 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 5 億 3,707 萬 4 千元，其中營運經費 5 億 1,707 萬 4 千元，各項設備購置 2,000 萬元；臺中國家歌劇院公務預算補助為 4 億 4,446 萬元，其中營運經費 4 億 3,446 萬元，各項設備購置 1,000 萬元；衛武營國家藝術文化中心公務預算補助為 6 億 5,119 萬 7 千元，其中營運經費 6 億 3,109 萬 6 千元，各項設備購置 2,010 萬 1 千元；NSO 公務預算補助編列 1 億 8,536 萬 5 千元。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。

112 年政府專案補助收入共計 9 億 2,936 萬 4 千元，其中自遞延收入

轉列中心本部及其所屬場館專案補助收入 6 億 7,778 萬 4 千元，及文化部專案補助臺中國家歌劇院、衛武營國家藝術文化中心及國家交響樂團「藝文場館科藝創新計畫」2,128 萬元；臺中國家歌劇院及衛武營國家藝術文化中心「淨零排放－文化產業減碳科研輔導計畫」1,650 萬元；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」2,980 萬元；國家兩廳院「國表藝兩廳院平台營運發展計畫」1 億 8,400 萬元，列為政府專案補助收入。另有資本門補助共計 9,775 萬 7 千元，其中國家兩廳院「藝文推廣廊道暨地面景觀設施整體規劃」5,653 萬 7 千元；國家兩廳院「淨零排放－文化產業減碳科研輔導計畫」350 萬元；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」1,000 萬元；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「藝文場館科藝創新計畫」1,102 萬元，帳列「代管資產」，國家兩廳院「國表藝兩廳院平台營運發展計畫」1,600 萬元及國家交響樂團「藝文場館科藝創新計畫」70 萬元帳列「無形資產」。

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。

112 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 111 年度比較，本中心各所屬單位 112 年度預算分別說明如下：

(一) 中心本部

112 年中心本部總預算收入 2,250 萬元(扣除專案補助收入)，較 111 年總預算收入 2,100 萬元(扣除專案補助收入)，增加 150 萬元，皆為自籌收入，預算總支出 2,250 萬元(扣除代管資產折舊費用)，較 111 年預算總支出 2,100 萬元(扣除代管資產折舊費用)，增加 150 萬元。另編列資本門經費共計 125 萬元係 ERP 系統優化及公文系統改版費用支出。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

112 年國家兩廳院總預算收入 11 億 2,510 萬 4 千元，較 111 年總預算收入 9 億 5,595 萬 8 千元，增加 1 億 6,914 萬 6 千元，增加比率為 17.69%。112 年預算總支出(含成本及費用)共 11 億 3,783

萬 8 千元，較 111 年預算總支出 9 億 5,515 萬 8 千元，增加 1 億 8,268 萬元，增加比率為 19.13%。112 年自籌比率 39.02%(排除補助專案-國表藝兩廳院平台營運發展計畫 1 億 8,400 萬元)和 111 年自籌比率 39%相當。

(三) 臺中國家歌劇院預算

112 年臺中國家歌劇院總預算收入 6 億 9,697 萬 4 千元，較 111 年總預算收入 8 億 867 萬 9 千元，減少 1 億 1,170 萬 5 千元，減少比率為 13.81%。112 年預算總支出(含成本及費用)7 億 1,848 萬 3 千元，較 111 年預算總支出 8 億 2,260 萬 9 千元，減少 1 億 412 萬 6 千元，減少比率 12.66%。112 年自籌比率 20.34%(排除台中市政府捐贈動產折舊費用 5,092 萬 9 千元)，較 111 年自籌比率 19.80%高。

(四) 衛武營國家藝術文化中心預算

112 年衛武營國家藝術文化總預算收入 10 億 2,658 萬 9 千元，較 111 年總預算收入 10 億 6,692 萬 7 千元，減少 4,033 萬 8 千元，減少比率為 3.78%。112 年預算總支出 (含成本及費用)10 億 6,270 萬元，較 111 年預算總支出 10 億 7,349 萬 4 千元，減少 1,079 萬 4 千元，減少比率 1.01%。112 年自籌比率 19.15%(排除文化部捐贈動產折舊費用 1 億 7,791 萬 5 千元)，較 111 年自籌比率 18.14%高。

(五) 國家交響樂團 (NSO)

112 年 NSO 總預算收入 2 億 6,038 萬 7 千元，較 111 年 2 億 4,901 萬 2 千元，增加 1,137 萬 5 千元，增加比率 4.57%。112 年預算總支出(含成本及費用) 2 億 5,708 萬元，較 111 年預算總支出 2 億 4,901 萬 2 千元，增加 806 萬 8 千元，增加比率 3.24%。112 年自籌比率 26.95% 較 111 年自籌比率 26.67%高。

陸、本年度預算概要：

一、收支營運概況

本中心 112 年度業務收入預估為 34 億 1,799 萬 4 千元，業務外收入預估為 4,856 萬元，收入共計 34 億 6,655 萬 4 千元；業務成本與費用預估為 35 億 3,360 萬 1 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），支出共計 35 億 3,360 萬 1 千元，本年度預估短絀 6,704 萬 7 千元。

本中心 112 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 112 年度期初淨值預估為 39 億 9,610 萬 1 千元，減少本年度綜合短絀預估為 6,714 萬 7 千元，期末淨值預估為 39 億 2,895 萬 4 千元。

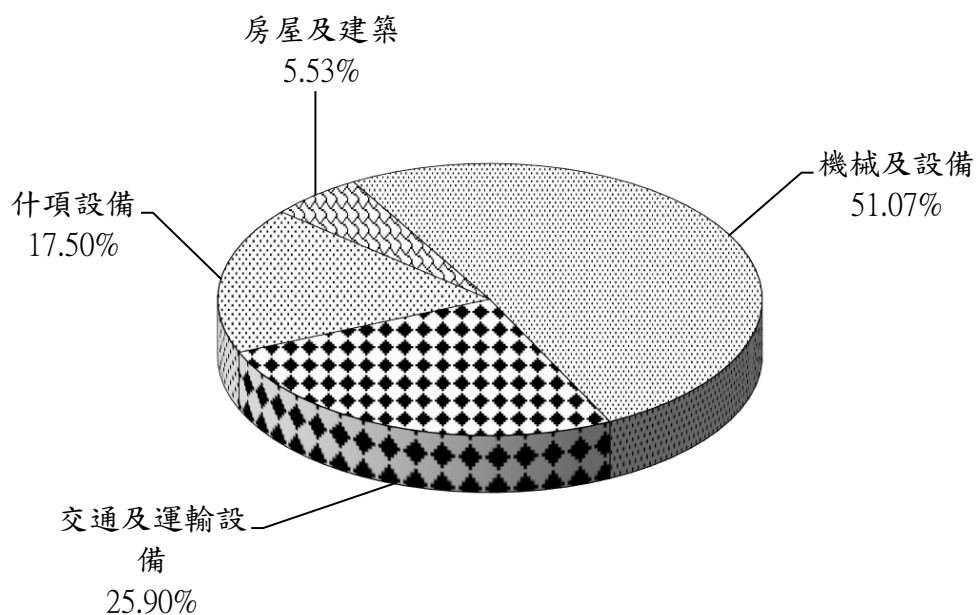
三、現金流量概況

本中心 112 年度預估業務活動之淨現金流入為 2 億 4,381 萬 3 千元，投資活動之淨現金流出為 2 億 9,214 萬 4 千元，故本年度現金及約當現金淨減 4,833 萬 1 千元。

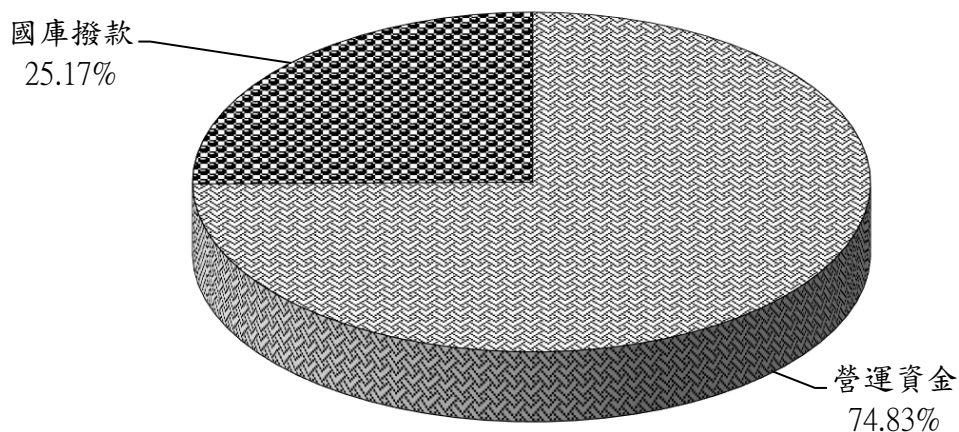
112年度固定資產建設改良擴充及其資金來源

圖一

建設改良擴充



資金來源

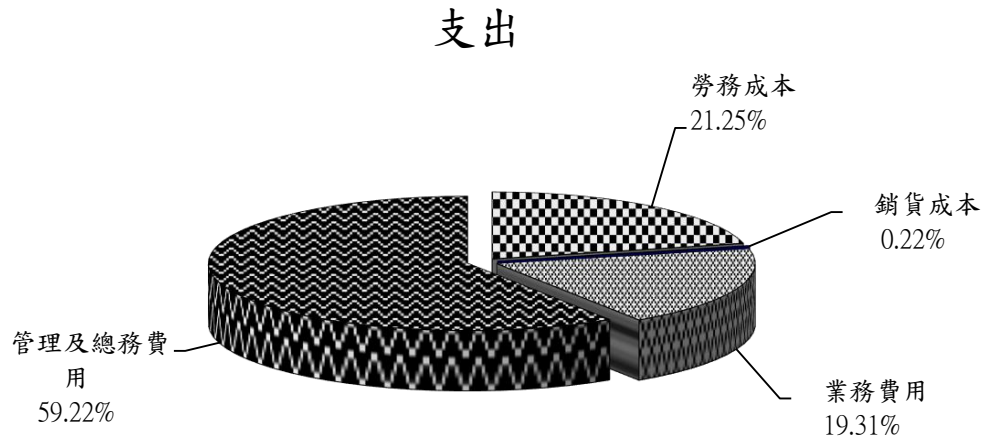
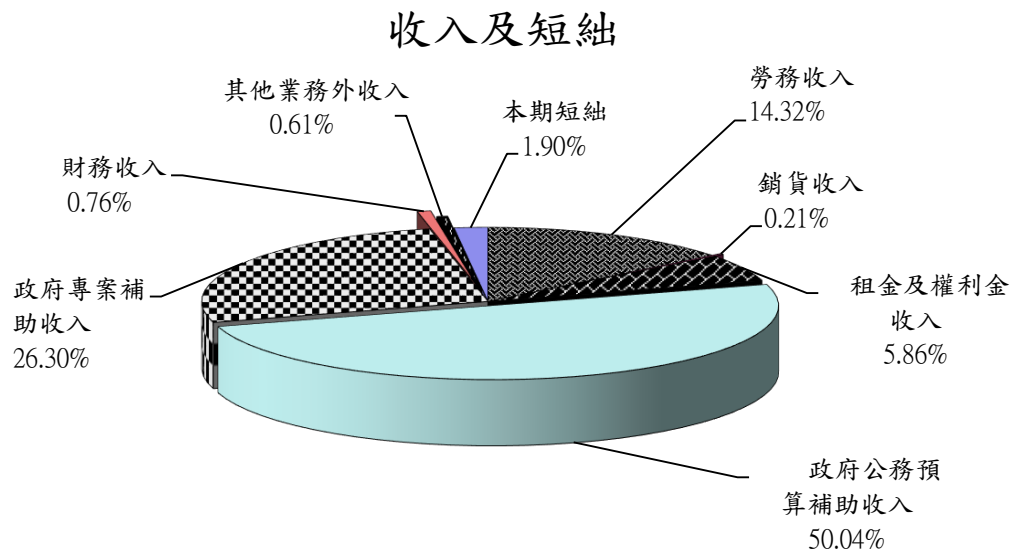


單位:新臺幣千元

建設改良擴充	112年度預算數	資金來源	112年度預算數
房屋及建築	11,000	營運資金	148,966
機械及設備	101,685	國庫撥款	50,101
交通及運輸設備	51,550		
什項設備	34,832		
合 計	199,067	合 計	199,067

112年度收入、支出及餘絀

圖二

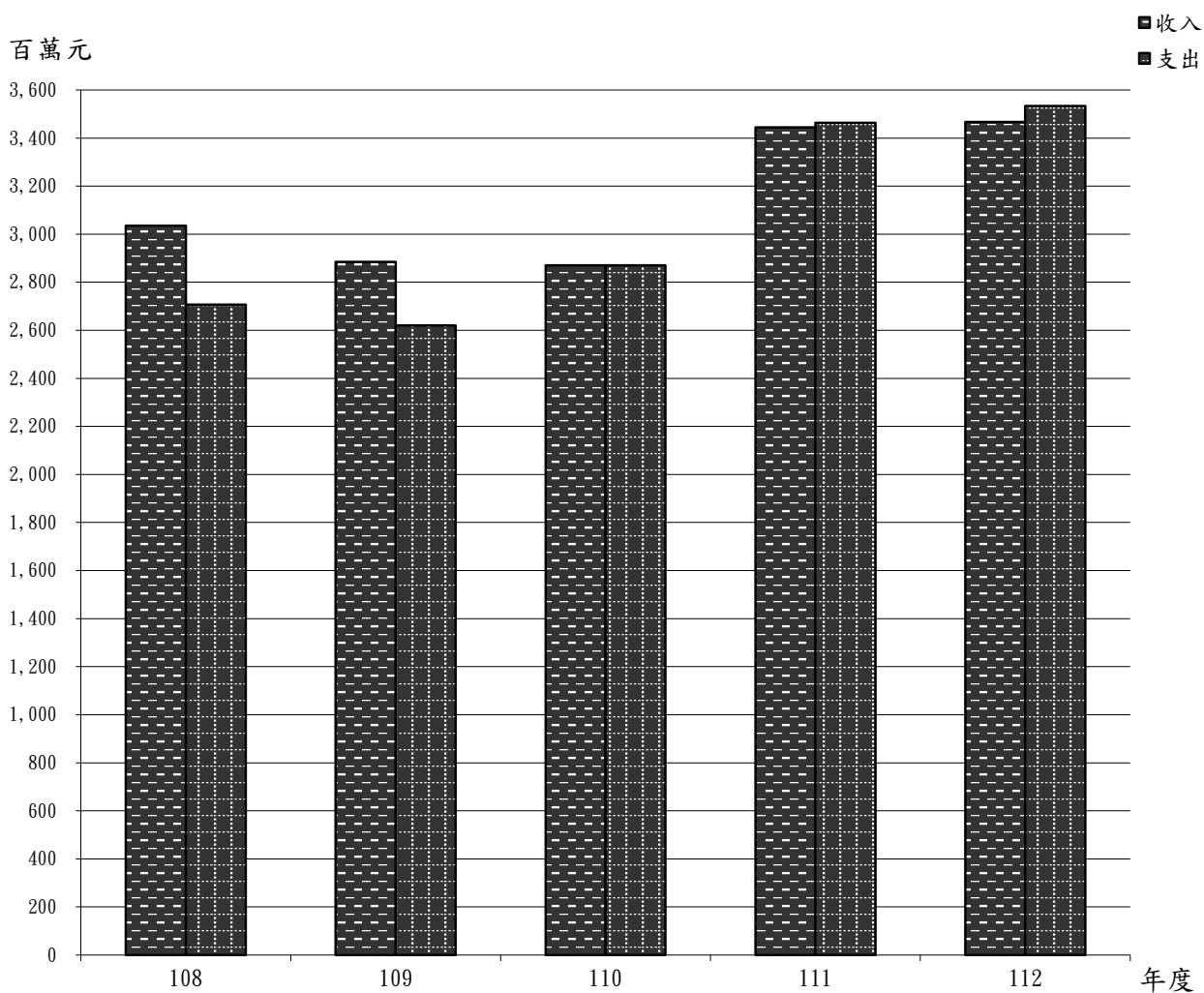


單位:新臺幣千元

收入及短絀	112年度預算	支出	112年度預算
業務收入	3,417,994	業務成本與費用	3,533,601
勞務收入	506,135	勞務成本	750,981
銷貨收入	7,380	銷貨成本	7,800
租金及權利金收入	207,120	業務費用	682,299
政府公務預算補助收入	1,767,995	管理及總務費用	2,092,521
政府專案補助收入	929,364	業務外費用	-
業務外收入	48,560	其他業務外費用	-
財務收入	26,950		
其他業務外收入	21,610		
本期短絀	67,047		
收入及短絀總額	3,533,601	支出總額	3,533,601

圖三

最近五年收入與支出



單位：新臺幣千元

項目 \ 年度	108年度決算	109年度決算	110年度決算	111年度預算	112年度預算
收入					
業務收入	2,984,332	2,844,369	2,835,239	3,396,816	3,417,994
業務外收入	51,074	40,687	35,921	47,760	48,560
收入合計	3,035,406	2,885,056	2,871,160	3,444,576	3,466,554
支出					
業務成本與費用	2,704,198	2,620,175	2,870,891	3,464,273	3,533,601
業務外費用	2,527	-	-	-	-
支出合計	2,706,725	2,620,175	2,870,891	3,464,273	3,533,601
本期賸餘(短絀)	328,681	264,881	269	-19,697	-67,047

註：111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112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	%	
2,871,160	100.00	收入	3,466,554	100.00	3,444,576	100.00	21,978	0.64	
2,835,239	98.75	業務收入	3,417,994	98.60	3,396,816	98.61	21,178	0.62	
243,106	8.47	勞務收入	506,135	14.60	503,795	14.62	2,340	0.46	
39,934	1.39	服務收入	93,121	2.69	86,815	2.52	6,306	7.26	
117,333	4.09	演藝收入	286,504	8.26	293,090	8.51	-6,586	-2.25	
4,221	0.15	年費收入	9,300	0.27	9,030	0.26	270	2.99	
75,543	2.63	贊助收入	115,150	3.32	112,800	3.27	2,350	2.08	
6,075	0.21	其他勞務收入	2,060	0.06	2,060	0.06	-	-	
4,417	0.15	銷貨收入	7,380	0.21	7,280	0.21	100	1.37	
841	0.03	印刷出版品銷貨收入	730	0.02	730	0.02	-	-	
3,576	0.12	其他銷貨收入	6,650	0.19	6,550	0.19	100	1.53	
82,971	2.89	租金及權利金收入	207,120	5.98	194,970	5.66	12,150	6.23	
289	0.01	權利金收入	50	-	50	-	-	-	
82,682	2.88	其他租金收入	207,070	5.98	194,920	5.66	12,150	6.23	
1,000	0.03	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
1,000	0.03	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
1,709,896	59.55	政府公務預算補助收入	1,767,995	51.00	1,849,272	53.69	-81,277	-4.40	
1,709,896	59.55	政府公務預算補助收入	1,767,995	51.00	1,849,272	53.69	-81,277	-4.40	
793,849	27.66	政府專案補助收入	929,364	26.81	841,499	24.43	87,865	10.44	
793,849	27.66	政府專案補助收入	929,364	26.81	841,499	24.43	87,865	10.44	
35,921	1.25	業務外收入	48,560	1.40	47,760	1.39	800	1.68	
18,229	0.63	財務收入	26,950	0.78	26,350	0.77	600	2.28	
17,409	0.61	利息收入	26,950	0.78	26,350	0.77	600	2.28	
820	0.03	投資收益	-	-	-	-	-	-	
17,692	0.62	其他業務外收入	21,610	0.62	21,410	0.62	200	0.93	
13,924	0.48	廣告收入	20,800	0.60	20,650	0.60	150	0.73	
504	0.02	違約罰款收入	30	-	30	-	-	-	
3,264	0.11	雜項收入	780	0.02	730	0.02	50	6.85	

國家表演藝術中心

收支營運預計表
中華民國112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	%	
2,870,891	99.99	支出	3,533,601	101.93	3,464,273	100.57	69,328	2.00	
2,866,505	99.84	業務成本與費用	3,533,601	101.93	3,464,273	100.57	69,328	2.00	
479,192	16.68	勞務成本	750,981	21.66	784,423	22.77	-33,442	-4.26	
479,192	16.68	演藝成本	750,981	21.66	784,423	22.77	-33,442	-4.26	
7,112	0.25	銷貨成本	7,800	0.23	7,760	0.22	40	0.52	
4,504	0.16	印刷出版品成本	2,770	0.08	2,730	0.08	40	1.47	
2,608	0.09	其他銷貨成本	5,030	0.15	5,030	0.14	-	-	
419,095	14.60	業務費用	682,299	19.68	508,690	14.77	173,609	34.13	
200,079	6.97	行銷費用	394,913	11.39	208,491	6.05	186,422	89.41	
219,016	7.63	業務費用	287,386	8.29	300,199	8.72	-12,813	-4.27	
1,961,106	68.30	管理及總務費用	2,092,521	60.36	2,163,400	62.81	-70,879	-3.28	
1,961,106	68.30	管理費用及總務費用	2,092,521	60.36	2,163,400	62.81	-70,879	-3.28	
4,386	0.15	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
4,124	0.15	財務費用	-	-	-	-	-	-	
3,594	0.13	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
530	0.03	投資損失	-	-	-	-	-	-	
262	0.01	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
2	-	財產交易短絀費用	-	-	-	-	-	-	
260	0.01	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
269	0.01	本期賸餘(短絀)	-67,047	-1.93	-19,697	-0.57	-47,350	240.39	

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112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
-325	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	-	-
-325	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112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	-	1,939,336	-	-11,181	-	3,996,101
本年度增 (減-)數	-	-	-	-	-	-67,047	-	-100	-	-67,147
本年度期 末餘額	2,000,000	-	49,834	18,112	-	1,872,289	-	-11,281	-	3,928,954

註：截至111年底累積賸餘預估為19億3,933萬6千元，而本年度短絀預估為6,704萬7千元，截至112年底累積賸餘預估為18億7,228萬9千元。經110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1億7,953萬5千元，合計5億249萬9千元。故經扣除以上金額後，中心可使用累積賸餘預計為13億6,979萬元。

國 家 表 演 藝 術 中 心

現金流量預計表
中華民國112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)	-67,047	
利息股利之調整	-26,950	
未計利息股利之本期賸餘(短絀)	-93,997	
調整項目	337,810	加:(1)折舊及折耗: 847,273
未計利息股利之現金流入(流出)	243,813	加:(2)攤銷: 25,493
		減:遞延收入轉補助收入 677,784
		加:流動資產減少 -
		減:流動資產增加 5,030
		加:流動負債增加 -
		減:流動負債減少 -
		加:其他負債增加 147,858
業務活動之淨現金流入(流出)	243,813	
投資活動之現金流量		
增加不動產、廠房及設備及礦場資源	-199,067	增加不動產、廠房及設備: 199,067
增加無形資產及其他資產	-120,027	增加無形資產: 38,970
	-	增加其他資產: 81,057
其他投資活動現金流出	-	
收取利息	26,950	
收取股利	-	
投資活動之淨現金流入(流出)	-292,144	
籌資活動之現金流量		
籌資活動之淨現金流入(流出)	-	
現金及約當現金之淨增(淨減)	-48,331	
期初現金及約當現金	1,555,264	
期末現金及約當現金	1,506,933	

中華民國112年度

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
479,192	784,423	勞務成本	750,981
479,192	784,423	演藝成本	750,981
479,192	784,423	服務費用	750,981
30,840	43,850	印刷裝訂與廣告費	47,120
448,352	740,573	代辦、外包及節目演出費	703,861

中華民國112年度

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
7,112	7,760	銷貨成本	7,800
4,504	2,730	印刷出版品成本	2,770
4,504	2,730	服務費用	2,770
1,570	850	印刷裝訂與廣告費	890
120	80	代辦、外包及節目演出費	80
2,814	1,800	專業服務費	1,800
2,608	5,030	其他銷貨成本	5,030
2,608	5,030	材料及用品費	5,030
2,608	5,030	商品	5,030

國 家 表 演 藝 術 中 心

業務費用明細表
中華民國112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
419,095	508,690	業務費用	682,299
200,079	208,491	行銷費用	394,913
195,107	201,618	服務費用	389,077
4,563	6,018	郵電費	6,714
2,983	13,330	旅運費	9,780
97,372	90,641	印刷裝訂與廣告費	265,754
557	1,050	修理保養與保固費	620
-	-	保險費	-
13,354	17,656	代辦、外包及節目演出費	15,278
73,943	69,568	專業服務費	87,636
2,335	3,355	公共關係費	3,295
1,774	2,091	材料及用品費	1,966
703	600	使用材料費	600
1,071	1,491	用品消耗	1,366
2,086	2,120	租金與利息	900
-	100	地租	50
-	-	房租	-
2,086	2,020	機器租金	850
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
304	1,921	稅捐與規費(強制費)	1,899
304	1,921	特別稅課	1,899
338	403	會費、捐助、補助與分攤	438
338	403	會費	438
-	-	捐助、補助及獎助	-
-	-	短絀、賠償與保險給付	-
-	-	各項短絀	-
470	338	其他	633
470	338	其他費用	633
219,016	300,199	業務費用	287,386
186,848	254,136	服務費用	249,400
636	685	水電費	685
2,457	2,066	郵電費	3,033
936	4,675	旅運費	7,834
4,280	4,950	印刷裝訂與廣告費	5,149
65,352	86,532	修理保養與保固費	85,941
-	-	保險費	-
77,508	88,568	代辦、外包及節目演出費	83,101
35,596	66,510	專業服務費	63,507
83	150	公共關係費	150
28,278	41,161	材料及用品費	33,204
16,131	25,846	使用材料費	19,930
12,147	15,315	用品消耗	13,274
3,437	2,268	租金與利息	2,268
18	-	地租	-
-	-	房租	-
-	-	機器租金	-
2,549	2,268	交通及運輸設備租金	2,268
870	-	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
451	2,632	其他	2,512
451	2,632	其他費用	2,512

國 家 表 演 藝 術 中 心
管理及總務費用明細表
中華民國112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
1,961,106	2,163,400	管理及總務費用	2,092,521
1,961,106	2,163,400	管理費用及總務費用	2,092,521
696,948	804,512	用人費用	821,101
423,217	488,200	正式員額薪資	492,472
62,196	75,903	臨時人員薪資	80,635
21,803	23,530	超時工作報酬	23,606
72,437	87,805	獎金	90,182
38,167	34,145	退休及卹償金	38,311
186	1,600	資遣費	1,536
78,942	93,329	福利費	94,359
275,081	316,374	服務費用	318,378
88,849	111,470	水電費	108,748
8,617	10,356	郵電費	11,857
597	1,544	旅運費	1,400
633	1,681	印刷裝訂與廣告費	1,720
7,805	1,255	修理保養與保固費	1,235
3,647	5,640	保險費	5,400
153,163	167,750	代辦、外包及節目演出費	170,656
10,162	15,012	專業服務費	15,552
1,608	1,666	公共關係費	1,810
7,175	3,680	材料及用品費	3,929
196	491	使用材料費	275
6,979	3,189	用品消耗	3,654
23,572	29,945	租金與利息	32,472
-	-	房租	-
22,413	27,194	機器租金	30,695
841	2,264	交通及運輸設備租金	1,340
318	487	什項設備租金	437
913,762	965,349	折舊、折耗及攤銷	872,766
182	190	土地改良物折舊	200
35,861	48,898	房屋折舊	39,528
303,294	316,568	機械及設備折舊	258,681
48,092	57,003	交通及運輸設備折舊	52,071
102,738	113,867	什項設備折舊	97,248
401,997	411,261	代管資產折舊	399,545
21,598	17,562	攤銷	25,493
30,619	31,190	稅捐與規費(強制費)	31,047
7,387	8,097	土地稅	8,257
19,734	22,255	房屋稅	21,955
3,498	838	消費與行為稅	835
-	-	規費	-
915	1,000	會費、捐助、補助與分攤	788
-	-	會費	8
915	1,000	捐助、補助與獎助	780
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
13,034	11,350	其他	12,040
13,034	11,350	其他費用	12,040

國 家 表 演 藝 術 中 心

業務外費用明細表

中華民國112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
4,386	-	業務外費用	-
4,124	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
3,594	-	兌換損失	-
530	-	投資損失	-
262	-	其他業務外費用	-
2	-	財產交易短絀	-
260	-	雜項費用	-
4,386	-	合 計	-

國 家 表 演 藝 術 中 心

資產折舊明細表
中華民國112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	518,252	2,710,593	396,986	906,602	-	-	-	19,862,664	24,396,436
上年度預計增減資產原值	-	21,000	65,800	18,470	37,020	-	-	-	18,828	161,118
本年度預計增減資產原值	-	11,000	101,685	51,550	34,832	-	-	-	81,057	280,124
資產重估增值額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	1,339	550,252	2,878,078	467,006	978,454	-	-	-	19,962,549	24,837,678
本年應提折舊額	200	39,528	258,681	52,071	97,248	-	-	-	399,545	847,273
管理及總務費用	200	39,528	258,681	52,071	97,248	-	-	-	399,545	847,273

備註：其他資產(代管資產)本年度(112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、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、市有土地13,524千元、建物10,046,447千元及土地改良物
231,681千元，共計28,109,302千元；2. 國家兩廳院其他資產設備492,804千元；3. 臺中歌劇院其他資產設備239,037千元；4. 衛武營其他資產設備123,000千元；
5. 國家交響樂團其他資產設備6,366千元，共計28,970,509千元。
惟扣除國有土地不提列折舊9,007,960千元後，列入代管資產金額預計為19,962,549千元。(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1,603,971千元，共計9,007,960千元。)

國家表演藝術中心

預計平衡表
中華民國112年12月31日

單位：新臺幣千元

110年 12月31日 決算數	科 目	112年 12月31日 預計數	111年 12月31日 預計數(修正)	比較增減(-)
30,695,244	資 產	29,507,303	30,104,376	-597,073
3,735,778	流動資產	3,917,802	3,961,203	-43,401
1,334,769	現金	1,506,933	1,555,264	-48,331
16	庫存現金	16	16	-
1,333,954	銀行存款	1,506,118	1,554,449	-48,331
799	零用及週轉金	799	799	-
2,173,393	流動金融資產	2,173,193	2,173,293	-100
20,021	備供出售金融資產-流動	19,821	19,921	-100
2,153,372	其他金融資產-流動	2,153,372	2,153,372	-
41,816	應收款項	41,816	41,816	-
493	應收票據	493	493	-
34,781	應收帳款	34,781	34,781	-
5,700	應收利息	5,700	5,700	-
842	其他應收款	842	842	-
8,993	存貨	19,053	14,023	5,030
9,664	商品存貨	19,724	14,694	5,030
-671	備抵存貨跌價短絀(-)	-671	-671	-
176,807	預付款項	176,807	176,807	-
58,279	預付費用	58,279	58,279	-
-	進項稅額	-	-	-
118,076	留抵稅額	118,076	118,076	-
452	預付稅款	452	452	-
-	其他流動資產	-	-	-
37,891	投資、長期應收款、貸墊款及準備金	37,891	37,891	-
37,891	準備金	37,891	37,891	-
37,891	退休及離職準備金	37,891	37,891	-
2,625,838	不動產、廠房及設備	1,957,549	2,206,210	-248,661
975	土地改良物	585	785	-200
1,339	土地改良物	1,339	1,339	-
-364	累計折舊-土地改良物(-)	-754	-554	-200
277,178	房屋及建築	220,752	249,280	-28,528
518,252	房屋及建築	550,252	539,252	11,000
-241,074	累計折舊-房屋及建築(-)	-329,500	-289,972	-39,528
1,669,749	機械及設備	1,261,985	1,418,981	-156,996
2,710,593	機械及設備	2,878,078	2,776,393	101,685
-1,040,844	累計折舊-機械及設備(-)	-1,616,093	-1,357,412	-258,681
234,314	交通及運輸設備	195,260	195,781	-521
396,986	交通及運輸設備	467,006	415,456	51,550
-162,672	累計折舊-交通及運輸設備(-)	-271,746	-219,675	-52,071
418,230	什項設備	278,967	341,383	-62,416
906,602	什項設備	978,454	943,622	34,832
-488,372	累計折舊-什項設備(-)	-699,487	-602,239	-97,248
25,392	購建中固定資產	-	-	-
18,879	未完工程	-	-	-
6,513	訂購機件及設備款	-	-	-
89,966	無形資產	99,211	85,734	13,477
89,966	無形資產	99,211	85,734	13,477
89,966	電腦軟體	99,211	85,734	13,477
24,205,771	其他資產	23,494,850	23,813,338	-318,488
24,205,771	什項資產	23,494,850	23,813,338	-318,488
1,490	存出保證金	1,490	1,490	-
28,870,624	代管資產	28,970,509	28,889,452	81,057
-4,674,881	累計折舊-代管資產(-)	-5,485,687	-5,086,142	-399,545
8,538	代管資產-未完工程	8,538	8,538	-
30,695,244	資 產 合 計	29,507,303	30,104,376	-597,073

國 家 表 演 藝 術 中 心

預計平衡表
中華民國112年12月31日

單位：新臺幣千元

110年 12月31日 決算數	科 目	112年 12月31日 預計數	111年 12月31日 預計數(修正)	比較增減(一)
26,679,346	負 債	25,578,349	26,108,275	-529,926
687,247	流動負債	687,247	687,247	-
-	短期債務	-	-	-
-	銀行透支	-	-	-
411,261	應付款項	411,261	411,261	-
40,390	應付帳款	40,390	40,390	-
370,871	其他應付款	370,871	370,871	-
147,706	預收款項	147,706	147,706	-
147,706	預收收入	147,706	147,706	-
128,280	其他流動負債	128,280	128,280	-
25,992,099	其他負債	24,891,102	25,421,028	-529,926
25,882,711	遞延負債	24,781,714	25,311,640	-529,926
25,882,711	遞延收入	24,781,714	25,311,640	-529,926
109,388	什項負債	109,388	109,388	-
65,590	存入保證金	65,590	65,590	-
43,798	應付退休及離職金	43,798	43,798	-
-	應付保管款	-	-	-
-	內部往來	-	-	-
26,679,346	負 債 合 計	25,578,349	26,108,275	-529,926
4,015,898	淨 值	3,928,954	3,996,101	-67,147
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	-	-	-
1,959,033	累積餘絀	1,872,289	1,939,336	-67,047
1,959,033	累積賸餘	1,872,289	1,939,336	-67,047
1,959,033	累積賸餘	1,872,289	1,939,336	-67,047
-11,081	淨值其他項目	-11,281	-11,181	-100
-11,081	累積其他綜合餘絀	-11,281	-11,181	-100
-11,081	備供出售金融資產未實現損益	-11,281	-11,181	-100
4,015,898	淨 值 合 計	3,928,954	3,996,101	-67,147
30,695,244	負債及淨值合計	29,507,303	30,104,376	-597,073

備註：其他資產(代管資產)本年度(112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、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、市有土地13,524千元、建物10,046,447千元及土地改良物231,681千元，共計28,109,302千元；2. 國家兩廳院其他資產設備492,804千元；3. 臺中歌劇院其他資產設備239,037千元；4. 衛武營其他資產設備123,000千元；5. 國家交響樂團其他資產設備6,366千元，共計28,970,509千元。惟扣除國有土地不提列折舊9,007,960千元後，列入代管資產金額預計為19,962,549千元。(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1,603,971千元，共計9,007,960千元。)

國 家 表 演 藝 術 中 心

5年來主要營運項目分析表

中華民國112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				758,781	
節目製作與演出				750,981	
雜誌社出版				2,770	
紀念品設計製作				5,030	包含寄售商品成本
上年度預算數				792,183	
節目製作與演出				784,423	
雜誌社出版				2,730	
紀念品設計製作				5,030	包含寄售商品成本
前年度決算數				486,304	
節目製作與演出				479,192	
雜誌社出版				4,504	
紀念品設計製作				2,608	包含寄售商品成本
109年度決算數				480,611	
節目製作與演出				474,511	
雜誌社出版				4,088	
紀念品設計製作				2,012	包含寄售商品成本
108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

國 家 表 演 藝 術 中 心

員工人數彙計表

中華民國112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）	5	
正式人員（一般人員）	715	
正式人員（團員）	100	
兼任人員（簽約人員）	27	
臨時人員	-	
總 計	847	

國 家 表 演 藝 術 中 心

用人費用彙計表

中華民國112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	492,472	
臨時人員薪資	80,635	
超時工作報酬	23,606	
獎金	90,182	
退休及卹償金	38,311	
資遣費	1,536	
福利費	94,359	
合計	821,101	

國家表演藝術中心(中心本部)

收支營運預計表

中華民國112年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(一)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
353,233	100.00	收入	357,500	100.00	364,000	100.00	-6,500	-1.79	
338,499	95.83	業務收入	335,000	93.71	343,000	94.23	-8,000	-2.33	
-	-	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	-	-	-	-	-	-	
338,499	95.83	政府專案補助收入	335,000	93.71	343,000	94.23	-8,000	-2.33	
338,499	95.83	政府專案補助收入	335,000	93.71	343,000	94.23	-8,000	-2.33	
14,734	4.17	業務外收入	22,500	6.29	21,000	5.77	1,500	7.14	
14,734	4.17	財務收入	22,500	6.29	21,000	5.77	1,500	7.14	
13,914	3.94	利息收入	22,500	6.29	21,000	5.77	1,500	7.14	
820	0.23	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112年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(一)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
355,661	100.69	支出	357,500	100.00	364,000	100.00	-6,500	-1.79	
355,131	100.54	業務成本與費用	357,500	100.00	364,000	100.00	-6,500	-1.79	
-	-	勞務成本	-	-	-	-	-	-	
-	-	演藝成本	-	-	-	-	-	-	
-	-	銷貨成本	-	-	-	-	-	-	
-	-	印刷出版品成本	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他銷貨成本	-	-	-	-	-	-	
-	-	業務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	行銷費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	業務費用	-	-	-	-	-	-	
355,131	100.54	管理及總務費用	357,500	100.00	364,000	100.00	-6,500	-1.79	
355,131	100.54	管理費用及總務費用	357,500	100.00	364,000	100.00	-6,500	-1.79	
530	0.15	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
530	0.15	財務費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
530	0.15	投資損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	財產交易短絀費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
-2,428	-0.69	本期賸餘(短絀)	-	-	-	-	-	-	

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112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
-325	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	-	-
-325	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112年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
-	-	業務費用	-
-	-	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	-
-	-	業務費用	-
-	-	服務費用	-
-	-	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	-
-	-	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	-
-	-	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112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
355,131	364,000	管理及總務費用	357,500
355,131	364,000	管理費用及總務費用	357,500
12,509	13,986	用人費用	14,939
8,077	9,300	正式員額薪資	9,900
-	-	臨時人員薪資	-
335	400	超時工作報酬	400
2,122	1,930	獎金	2,130
521	559	退休及卹償金	594
-	-	資遣費	-
1,454	1,797	福利費	1,915
2,056	4,395	服務費用	4,411
-	-	水電費	-
34	60	郵電費	60
113	450	旅運費	450
29	500	印刷裝訂與廣告費	500
-	60	修理保養與保固費	60
-	-	保險費	-
34	15	代辦、外包及節目演出費	15
1,376	2,710	專業服務費	2,726
470	600	公共關係費	600
61	150	材料及用品費	150
50	120	使用材料費	120
11	30	用品消耗	30
365	500	租金與利息	500
-	-	地租	-
-	-	機器租金	-
365	500	交通及運輸設備租金	500
-	-	什項設備租金	-
339,754	344,259	折舊、折耗及攤銷	336,782
-	-	土地改良物折舊	-
-	-	房屋折舊	-
62	61	機械及設備折舊	61
-	-	交通及運輸設備折舊	-
66	67	什項設備折舊	66
338,499	343,000	代管資產折舊	335,000
1,127	1,131	攤銷	1,655
11	-	稅捐與規費(強制費)	-
-	-	土地稅	-
-	-	房屋稅	-
11	-	消費與行為稅	-
-	-	規費	-
-	-	會費、捐助、補助與分攤	8
-	-	會費	8
-	-	捐助、補助與獎助	-
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
375	710	其他	710
375	710	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112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
530	-	業務外費用	-
530	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
-	-	兌換損失	-
530	-	投資損失	-
-	-	其他業務外費用	-
-	-	財產交易短絀	-
-	-	雜項費用	-
530	-	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112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	-	-	251	-	324	-	-	-	19,101,342	19,101,917
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	-	-	251	-	324	-	-	-	19,101,342	19,101,917
本年應提折舊額	-	-	61	-	66	-	-	-	335,000	335,127
管理及總務費用	-	-	61	-	66	-	-	-	335,000	335,127

備註：其他資產(代管資產)本年度(112年)預算總額包括：中心本部入帳列管含國家兩廳院國有土地4,878,073千元、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、市有土地13,524千元、建物10,046,447千元及土地改良物

231,681千元，共計28,109,302千元。

惟扣除國有土地不提列折舊9,007,960千元後，列入其他資產金額預計為19,101,342千元。(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1,603,971千元，共計9,007,960千元。)

國家表演藝術中心(中心本部)

員工人數彙計表

中華民國112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112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	9,900	
臨時人員薪資	-	
超時工作報酬	400	
獎金	2,130	
退休及卹償金	594	
資遣費	-	
福利費	1,915	
合計	14,939	

國家表演藝術中心國家兩廳院

收支營運預計表

中華民國112年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(一)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
648,078	100.00	收入	1,125,104	100.00	955,958	100.00	169,146	17.69	
634,027	97.83	業務收入	1,106,494	98.35	936,748	97.99	169,746	18.12	
100,687	15.54	勞務收入	240,400	21.37	241,078	25.22	-678	-0.28	
31,874	4.92	服務收入	82,800	7.36	78,900	8.25	3,900	4.94	
44,152	6.81	演藝收入	109,650	9.75	116,428	12.18	-6,778	-5.82	
1,153	0.18	年費收入	4,000	0.36	4,000	0.42	-	-	
22,372	3.45	贊助收入	43,000	3.82	40,800	4.27	2,200	5.39	
1,136	0.18	其他勞務收入	950	0.08	950	0.10	-	-	
1,031	0.16	銷貨收入	950	0.08	950	0.10	-	-	
585	0.09	印刷出版品銷貨收入	250	0.02	250	0.03	-	-	
446	0.07	其他銷貨收入	700	0.06	700	0.07	-	-	
47,612	7.35	租金及權利金收入	112,270	9.98	111,320	11.64	950	0.85	
93	0.01	權利金收入	-	-	-	-	-	-	
47,519	7.33	其他租金收入	112,270	9.98	111,320	11.64	950	0.85	
1,000	0.15	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
1,000	0.15	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
450,000	69.44	政府公務預算補助收入	517,074	45.96	537,000	56.17	-19,926	-3.71	
450,000	69.44	政府公務預算補助收入	517,074	45.96	537,000	56.17	-19,926	-3.71	
33,697	5.20	政府專案補助收入	235,800	20.96	46,400	4.85	189,400	408.19	
33,697	5.20	政府專案補助收入	235,800	20.96	46,400	4.85	189,400	408.19	
14,051	2.17	業務外收入	18,610	1.65	19,210	2.01	-600	-3.12	
2,060	0.32	財務收入	2,000	0.18	2,500	0.26	-500	-20.00	
2,060	0.32	利息收入	2,000	0.18	2,500	0.26	-500	-20.00	
-	-	投資收益	-	-	-	-	-	-	
11,991	1.85	其他業務外收入	16,610	1.48	16,710	1.75	-100	-0.60	
11,145	1.72	廣告收入	16,300	1.45	16,400	1.72	-100	-0.61	
504	0.08	違約罰款收入	30	0.00	30	0.00	-	-	
342	0.05	雜項收入	280	0.02	280	0.03	-	-	

國家表演藝術中心國家兩廳院

收支營運預計表

中華民國112年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(一)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
719,039	110.95	支出	1,137,838	101.13	955,158	99.92	182,680	19.13	
718,896	110.93	業務成本與費用	1,137,838	101.13	955,158	99.92	182,680	19.13	
117,307	18.10	勞務成本	234,588	20.85	259,446	27.14	-24,858	-9.58	
117,307	18.10	演藝成本	234,588	20.85	259,446	27.14	-24,858	-9.58	
2,297	0.35	銷貨成本	2,090	0.19	2,050	0.21	40	1.95	
1,938	0.30	印刷出版品成本	1,090	0.10	1,050	0.11	40	3.81	
359	0.06	其他銷貨成本	1,000	0.09	1,000	0.10	-	-	
155,844	24.05	業務費用	370,352	32.92	192,408	20.13	177,944	92.48	
91,302	14.10	行銷費用	275,400	24.48	94,405	9.88	180,995	191.72	
64,542	9.96	業務費用	94,952	8.44	98,003	10.25	-3,051	-3.11	
443,448	68.43	管理及總務費用	530,808	47.18	501,254	52.43	29,554	5.90	
443,448	68.43	管理費用及總務費用	530,808	47.18	501,254	52.43	29,554	5.90	
143	0.02	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
142	0.02	財務費用	-	-	-	-	-	-	
142	0.02	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資損失	-	-	-	-	-	-	
1	-	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	財產交易短絀費用	-	-	-	-	-	-	
1	-	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
-70,961	-10.95	本期賸餘(短絀)	-12,734	-1.13	800	0.08	-13,534	-1,691.75	

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112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
117,307	259,446	勞務成本	234,588
117,307	259,446	演藝成本	234,588
117,307	259,446	服務費用	234,588
6,351	15,230	印刷裝訂與廣告費	14,200
110,956	244,216	代辦、外包及節目演出費	220,388

國家表演藝術中心國家兩廳院

銷貨成本明細表

中華民國112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
2,297	2,050	銷貨成本	2,090
1,938	1,050	印刷出版品成本	1,090
1,938	1,050	服務費用	1,090
621	400	印刷裝訂與廣告費	440
21	50	代辦、外包及節目演出費	50
1,296	600	專業服務費	600
359	1,000	其他銷貨成本	1,000
359	1,000	材料及用品費	1,000
359	1,000	商品	1,000

國家表演藝術中心國家兩廳院

業務費用明細表

中華民國112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
155,844	192,408	業務費用	370,352
91,302	94,405	行銷費用	275,400
88,187	90,581	服務費用	272,321
1,701	2,812	郵電費	2,848
1,134	4,550	旅運費	4,250
39,399	35,405	印刷裝訂與廣告費	203,429
379	750	修理保養與保固費	440
-	-	保險費	-
2,341	7,631	代辦、外包及節目演出費	5,203
42,241	38,038	專業服務費	54,766
992	1,395	公共關係費	1,385
928	1,131	材料及用品費	1,026
-	-	使用材料費	-
928	1,131	用品消耗	1,026
1,689	1,470	租金與利息	450
-	50	地租	-
-	-	房租	-
1,689	1,420	機器租金	450
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
94	1,000	稅捐與規費(強制費)	1,000
94	1,000	特別稅課	1,000
120	83	會費、捐助、補助與分攤	133
120	83	會費	133
-	-	捐助、補助及獎助	-
-	-	短絀、賠償與保險給付	-
-	-	各項短絀	-
284	140	其他	470
284	140	其他費用	470
64,542	98,003	業務費用	94,952
55,612	90,043	服務費用	86,780
10	20	水電費	20
2,200	1,710	郵電費	2,710
360	1,340	旅運費	1,780
2,158	3,020	印刷裝訂與廣告費	3,010
20,046	29,747	修理保養與保固費	27,761
-	-	保險費	-
13,410	26,950	代辦、外包及節目演出費	27,030
17,428	27,256	專業服務費	24,469
-	-	公共關係費	-
5,244	4,988	材料及用品費	5,260
2,776	3,130	使用材料費	2,970
2,468	1,858	用品消耗	2,290
3,419	2,268	租金與利息	2,268
-	-	地租	-
-	-	房租	-
-	-	機器租金	-
2,549	2,268	交通及運輸設備租金	2,268
870	-	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
265	702	其他	642
265	702	其他費用	642

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112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
443,448	501,254	管理及總務費用	530,808
443,448	501,254	管理費用及總務費用	530,808
228,560	261,380	用人費用	270,786
127,635	142,700	正式員額薪資	142,300
25,005	33,882	臨時人員薪資	37,461
7,257	8,300	超時工作報酬	8,620
27,709	32,363	獎金	33,540
10,555	9,400	退休及卹償金	10,790
-	500	資遣費	500
30,399	34,235	福利費	37,575
80,226	100,206	服務費用	104,449
25,273	33,330	水電費	34,200
3,253	4,640	郵電費	4,260
99	260	旅運費	260
493	462	印刷裝訂與廣告費	827
350	1,095	修理保養與保固費	1,095
984	1,190	保險費	1,180
45,738	52,922	代辦、外包及節目演出費	56,175
3,673	5,947	專業服務費	6,032
363	360	公共關係費	420
1,183	1,018	材料及用品費	1,524
12	23	使用材料費	19
1,171	995	用品消耗	1,505
13,233	18,156	租金與利息	20,674
-	-	地租	-
12,955	17,750	機器租金	20,280
246	372	交通及運輸設備租金	360
32	34	什項設備租金	34
101,921	99,526	折舊、折耗及攤銷	111,800
182	190	土地改良物折舊	200
24,392	25,000	房屋折舊	24,900
41,659	41,500	機械及設備折舊	41,800
6,382	5,100	交通及運輸設備折舊	6,500
12,361	11,800	什項設備折舊	12,800
13,626	13,700	代管資產折舊	22,000
3,319	2,236	攤銷	3,600
15,524	17,158	稅捐與規費(強制費)	18,005
6,217	6,320	土地稅	6,490
9,307	10,800	房屋稅	11,480
-	38	消費與行為稅	35
-	-	規費	-
613	700	會費、捐助、補助與分攤	480
-	-	會費	-
613	700	捐助、補助與獎助	480
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
2,188	3,110	其他	3,090
2,188	3,110	其他費用	3,090

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112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
143	-	業務外費用	-
142	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
142	-	兌換損失	-
-	-	投資損失	-
1	-	其他業務外費用	-
-	-	財產交易短絀	-
1	-	雜項費用	-
143	-	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112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	447,874	674,677	84,060	291,431	-	-	-	403,939	1,903,320
上年度預計增減資產原值	-	10,000	16,500	3,470	14,120	-	-	-	18,828	62,918
本年度預計增減資產原值	-	6,000	70,605	4,250	11,832	-	-	-	70,037	162,724
資產重估增值額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	1,339	463,874	761,782	91,780	317,383	-	-	-	492,804	2,128,962
本年應提折舊額	200	24,900	41,800	6,500	12,800	-	-	-	22,000	108,200
管理及總務費用	200	24,900	41,800	6,500	12,800	-	-	-	22,000	108,200

備註1：上年度(111年)及本年度(112年)預計專案補助「藝文推廣廊道暨地面景觀設施整體規劃」各為8,828千元及56,537千元，帳列「代管資產」。

備註2：上年度(111年)及本年度(112年)預計專案補助「文化科技5G創新垂直應用場域建構及營運計畫」皆為10,000千元，帳列「代管資產」。

備註3：本年度(112年)預計專案補助「淨零排放—文化產業減碳科研輔導計畫」3,500千元，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112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				236,678	
節目製作與演出				234,588	
雜誌社出版				1,090	
紀念品設計製作				1,000	
上年度預算數				261,496	
節目製作與演出				259,446	
雜誌社出版				1,050	
紀念品設計製作				1,000	
前年度決算數				119,604	
節目製作與演出				117,307	
雜誌社出版				1,938	
紀念品設計製作				359	
109年度決算數				93,898	
節目製作與演出				92,961	
雜誌社出版				666	
紀念品設計製作				271	
108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	

國家表演藝術中心國家兩廳院

員工人數彙計表

中華民國112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）	5	
正式人員（一般人員）	255	
正式人員（團員）	-	
兼任人員（簽約人員）	14	
臨時人員	-	
總 計	274	

國家表演藝術中心國家兩廳院

用人費用彙計表

中華民國112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	142,300	
臨時人員薪資	37,461	
超時工作報酬	8,620	
獎金	33,540	
退休及卹償金	10,790	
資遣費	500	
福利費	37,575	
合計	270,786	

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112年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(一)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
723,379	100.00	收入	696,974	100.00	808,679	100.00	-111,705	-13.81	
719,116	99.41	業務收入	692,624	99.38	804,379	99.47	-111,755	-13.89	
43,315	5.99	勞務收入	87,610	12.57	89,410	11.06	-1,800	-2.01	
1,805	0.25	服務收入	3,800	0.55	3,600	0.45	200	5.56	
20,893	2.89	演藝收入	60,000	8.61	62,000	7.67	-2,000	-3.23	
490	0.07	年費收入	1,000	0.14	1,000	0.12	-	-	
16,017	2.21	贊助收入	22,000	3.16	22,000	2.72	-	-	
4,110	0.57	其他勞務收入	810	0.12	810	0.10	-	-	
1,614	0.22	銷貨收入	2,600	0.37	2,500	0.31	100	4.00	
27	-	印刷出版品銷貨收入	-	-	-	-	-	-	
1,587	0.22	其他銷貨收入	2,600	0.37	2,500	0.31	100	4.00	
18,026	2.49	租金及權利金收入	41,200	5.91	37,000	4.58	4,200	11.35	
10	0.00	權利金收入	-	-	-	-	-	-	
18,016	2.49	其他租金收入	41,200	5.91	37,000	4.58	4,200	11.35	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
448,800	62.04	政府公務預算補助收入	434,460	62.34	450,000	55.65	-15,540	-3.45	
448,800	62.04	政府公務預算補助收入	434,460	62.34	450,000	55.65	-15,540	-3.45	
207,361	28.67	政府專案補助收入	126,754	18.19	225,469	27.88	-98,715	-43.78	
207,361	28.67	政府專案補助收入	126,754	18.19	225,469	27.88	-98,715	-43.78	
4,263	0.59	業務外收入	4,350	0.62	4,300	0.53	50	1.16	
687	0.09	財務收入	850	0.11	850	0.10	-	-	
687	0.09	利息收入	850	0.11	850	0.10	-	-	
-	-	投資收益	-	-	-	-	-	-	
3,576	0.49	其他業務外收入	3,500	0.50	3,450	0.43	50	1.45	
2,648	0.37	廣告收入	3,000	0.43	3,000	0.37	-	-	
-	-	違約罰款收入	-	-	-	-	-	-	
928	0.13	雜項收入	500	0.07	450	0.06	50	11.11	

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112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	%	
658,065	90.97	支出	718,483	103.09	822,609	101.72	-104,126	-12.66	
655,617	90.63	業務成本與費用	718,483	103.09	822,609	101.72	-104,126	-12.66	
117,066	16.18	勞務成本	203,592	29.21	213,060	26.35	-9,468	-4.44	
117,066	16.18	演藝成本	203,592	29.21	213,060	26.35	-9,468	-4.44	
819	0.11	銷貨成本	2,000	0.29	2,000	0.25	-	-	
45	-	印刷出版品成本	-	-	-	-	-	-	
774	0.11	其他銷貨成本	2,000	0.29	2,000	0.25	-	-	
90,673	12.53	業務費用	109,812	15.76	105,860	13.09	3,952	3.73	
43,856	6.06	行銷費用	46,115	6.62	48,111	5.95	-1,996	-4.15	
46,817	6.47	業務費用	63,697	9.14	57,749	7.14	5,948	10.30	
447,059	61.80	管理及總務費用	403,079	57.83	501,689	62.04	-98,610	-19.66	
447,059	61.80	管理費用及總務費用	403,079	57.83	501,689	62.04	-98,610	-19.66	
2,448	-	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
2,446	-	財務費用	-	-	-	-	-	-	
2,446	-	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資損失	-	-	-	-	-	-	
2	0.00	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
2	-	財產交易短絀費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
65,314	9.03	本期賸餘（短絀）	-21,509	-3.09	-13,930	-1.72	-7,579	54.41	

備註：短絀部分由歷年累積賸餘彌補。

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112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
117,066	213,060	勞務成本	203,592
117,066	213,060	演藝成本	203,592
117,066	213,060	服務費用	203,592
4,996	7,020	印刷裝訂與廣告費	6,620
112,070	206,040	代辦、外包及節目演出費	196,972

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112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
819	2,000	銷貨成本	2,000
45	-	印刷出版品成本	-
45	-	服務費用	-
45	-	印刷裝訂與廣告費	-
-	-	代辦、外包及節目演出費	-
-	-	專業服務費	-
774	2,000	其他銷貨成本	2,000
774	2,000	材料及用品費	2,000
774	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112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
90,673	105,860	業務費用	109,812
43,856	48,111	行銷費用	46,115
43,659	47,572	服務費用	45,656
1,887	1,716	郵電費	2,036
708	4,280	旅運費	4,380
27,671	28,046	印刷裝訂與廣告費	25,646
-	-	修理保養與保固費	-
-	-	保險費	-
10,970	9,990	代辦、外包及節目演出費	10,040
1,435	2,030	專業服務費	2,094
988	1,510	公共關係費	1,460
8	190	材料及用品費	170
-	-	使用材料費	-
8	190	用品消耗	170
-	-	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	-
34	71	稅捐與規費(強制費)	71
34	71	特別稅課	71
149	160	會費、捐助、補助與分攤	150
149	160	會費	150
-	-	捐助、補助及獎助	-
-	-	短絀、賠償與保險給付	-
-	-	各項短絀	-
6	118	其他	68
6	118	其他費用	68
46,817	57,749	業務費用	63,697
39,070	46,466	服務費用	51,218
-	-	水電費	-
-	-	郵電費	-
238	1,685	旅運費	1,885
8	70	印刷裝訂與廣告費	70
32,476	36,625	修理保養與保固費	41,145
-	-	保險費	-
909	1,438	代辦、外包及節目演出費	1,438
5,439	6,648	專業服務費	6,680
-	-	公共關係費	-
7,739	10,953	材料及用品費	12,179
4,375	9,066	使用材料費	10,060
3,364	1,887	用品消耗	2,119
-	-	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	-
8	330	其他	300
8	330	其他費用	300

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112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
447,059	501,689	管理及總務費用	403,079
447,059	501,689	管理費用及總務費用	403,079
155,012	176,411	用人費用	183,467
92,171	104,400	正式員額薪資	108,000
16,497	17,400	臨時人員薪資	18,989
5,397	6,120	超時工作報酬	6,000
15,153	20,500	獎金	21,000
6,949	7,416	退休及卹償金	7,834
81	300	資遣費	300
18,764	20,275	福利費	21,344
63,415	74,603	服務費用	76,224
16,247	21,240	水電費	22,200
3,247	3,468	郵電費	3,684
46	184	旅運費	140
64	209	印刷裝訂與廣告費	198
48	100	修理保養與保固費	80
605	700	保險費	750
41,810	46,891	代辦、外包及節目演出費	47,114
1,219	1,715	專業服務費	1,878
129	96	公共關係費	180
1,705	1,332	材料及用品費	1,356
12	48	使用材料費	36
1,693	1,284	用品消耗	1,320
2,683	4,329	租金與利息	4,498
-	-	地租	-
2,277	3,814	機器租金	3,815
230	312	交通及運輸設備租金	480
176	203	什項設備租金	203
215,100	238,354	折舊、折耗及攤銷	131,074
-	-	土地改良物折舊	-
644	643	房屋折舊	1,271
127,125	144,142	機械及設備折舊	66,586
20,256	25,703	交通及運輸設備折舊	18,638
33,624	32,610	什項設備折舊	20,374
30,831	35,131	代管資產折舊	23,525
2,620	125	攤銷	680
7,039	4,730	稅捐與規費(強制費)	4,730
923	1,200	土地稅	1,200
2,629	2,730	房屋稅	2,730
3,487	800	消費與行為稅	800
-	-	規費	-
225	200	會費、捐助、補助與分攤	200
-	-	會費	-
225	200	捐助、補助與獎助	200
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
1,880	1,730	其他	1,530
1,880	1,730	其他費用	1,530

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112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
2,448	-	業務外費用	-
2,446	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
2,446	-	兌換損失	-
-	-	投資損失	-
2	-	其他業務外費用	-
2	-	財產交易短絀	-
-	-	雜項費用	-
2,448	-	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112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	-	8,590	1,002,332	168,352	202,566				231,037	1,612,877
上年度預計增減資產原值	-	-	11,300	4,000	4,650	-	-	-	-	19,950
本年度預計增減資產原值	-	-	12,610	12,800	4,300	-	-	-	8,000	37,710
資產重估增值額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	-	8,590	1,026,242	185,152	211,516	-	-	-	239,037	1,670,537
本年應提折舊額	-	1,271	66,586	18,638	20,374	-	-	-	23,525	130,394
管理及總務費用	-	1,271	66,586	18,638	20,374	-	-	-	23,525	130,394

備註：本年度(112年)預計專案補助「藝文場館科藝創新計畫」資本支出8,000千元，帳列「代管資產」。

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院

5年來主要營運項目分析表

中華民國112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				205,592	
節目製作與演出				203,592	
雜誌社出版				-	
紀念品設計製作				2,000	
上年度預算數				215,060	
節目製作與演出				213,060	
雜誌社出版				-	
紀念品設計製作				2,000	
前年度決算數				117,885	
節目製作與演出				117,066	
雜誌社出版				45	
紀念品設計製作				774	
109年度決算數				143,314	
節目製作與演出				142,347	
雜誌社出版				32	
紀念品設計製作				935	
108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	

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112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）	200	
正式人員（團員）	-	
兼任人員（簽約人員）	-	
臨時人員	-	
總 計	200	

國家表演藝術中心臺中國家歌劇院

用人費用彙計表

中華民國112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	108,000	
臨時人員薪資	18,989	
超時工作報酬	6,000	
獎金	21,000	
退休及卹償金	7,834	
資遣費	300	
福利費	21,344	
合計	183,467	

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112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	%	
914,268	100.00	收入	1,026,589	100.00	1,066,927	100.00	-40,338	-3.78	
911,826	99.73	業務收入	1,023,489	99.70	1,063,677	99.70	-40,188	-3.78	
50,123	5.48	勞務收入	110,083	10.72	108,145	10.14	1,938	1.79	
1,290	0.14	服務收入	4,629	0.45	4,315	0.40	314	7.28	
27,146	2.97	演藝收入	70,854	6.90	69,500	6.51	1,354	1.95	
2,578	0.28	年費收入	4,300	0.42	4,030	0.38	270	6.70	
18,280	2.00	贊助收入	30,000	2.92	30,000	2.81	-	-	
829	0.09	其他勞務收入	300	0.03	300	0.03	-	-	
1,527	0.17	銷貨收入	3,430	0.33	3,430	0.32	-	-	
153	0.02	印刷出版品銷貨收入	230	0.02	230	0.03	-	-	
1,374	0.15	其他銷貨收入	3,200	0.31	3,200	0.30	-	-	
16,985	1.86	租金及權利金收入	52,800	5.14	45,800	4.29	7,000	15.28	
20	0.00	權利金收入	-	-	-	-	-	-	
16,965	1.86	其他租金收入	52,800	5.14	45,800	4.29	7,000	15.28	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
631,096	69.03	政府公務預算補助收入	631,096	61.48	682,272	63.95	-51,176	-7.50	
631,096	69.03	政府公務預算補助收入	631,096	61.48	682,272	63.95	-51,176	-7.50	
212,095	23.20	政府專案補助收入	226,080	22.02	224,030	21.00	2,050	0.92	
212,095	23.20	政府專案補助收入	226,080	22.02	224,030	21.00	2,050	0.92	
2,442	0.27	業務外收入	3,100	0.30	3,250	0.30	-150	-4.62	
676	0.07	財務收入	1,600	0.16	2,000	0.19	-400	-20.00	
676	0.07	利息收入	1,600	0.16	2,000	0.19	-400	-20.00	
-	-	投資收益	-	-	-	-	-	-	
1,766	0.19	其他業務外收入	1,500	0.15	1,250	0.12	250	20.00	
131	0.01	廣告收入	1,500	0.15	1,250	0.12	250	20.00	
-	-	違約罰款收入	-	-	-	-	-	-	
1,635	0.18	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112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	%	
926,213	101.31	支出	1,062,700	103.52	1,073,494	100.62	-10,794	-1.01	
925,283	101.20	業務成本與費用	1,062,700	103.52	1,073,494	100.62	-10,794	-1.01	
190,766	20.87	勞務成本	222,901	21.71	222,200	20.83	701	0.32	
190,766	20.87	演藝成本	222,901	21.71	222,200	20.83	701	0.32	
3,676	0.40	銷貨成本	3,500	0.34	3,500	0.32	-	-	
2,521	0.28	印刷出版品成本	1,500	0.15	1,500	0.14	-	-	
1,155	0.13	其他銷貨成本	2,000	0.19	2,000	0.19	-	-	
155,781	17.04	業務費用	188,001	18.31	195,643	18.34	-7,642	-3.91	
52,416	5.73	行銷費用	64,718	6.30	56,650	5.32	8,068	14.24	
103,365	11.31	業務費用	123,283	12.01	138,993	13.03	-15,710	-11.30	
575,060	62.90	管理及總務費用	648,298	63.15	652,151	61.12	-3,853	-0.59	
575,060	62.90	管理費用及總務費用	648,298	63.15	652,151	61.12	-3,853	-0.59	
930	0.10	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
671	0.07	財務費用	-	-	-	-	-	-	
671	0.07	兌換損失	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資損失	-	-	-	-	-	-	
259	0.03	其他業務外費用	-	-	-	-	-	-	
-	-	財產交易短絀費用	-	-	-	-	-	-	
259	0.03	雜項費用	-	-	-	-	-	-	
-11,945	-1.31	本期賸餘(短絀)	-36,111	-3.52	-6,567	-0.62	-29,544	449.89	

備註：短絀部分由歷年累積賸餘彌補。

中華民國112年度

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
190,766	222,200	勞務成本	222,901
190,766	222,200	演藝成本	222,901
190,766	222,200	服務費用	222,901
15,319	13,300	印刷裝訂與廣告費	18,000
175,447	208,900	代辦、外包及節目演出費	204,901

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112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
3,676	3,500	銷貨成本	3,500
2,521	1,500	印刷出版品成本	1,500
2,521	1,500	服務費用	1,500
904	300	印刷裝訂與廣告費	300
99	-	代辦、外包及節目演出費	-
1,518	1,200	專業服務費	1,200
1,155	2,000	其他銷貨成本	2,000
1,155	2,000	材料及用品費	2,000
1,155	2,000	商品	2,000

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112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
155,781	195,643	業務費用	188,001
52,416	56,650	行銷費用	64,718
52,010	55,800	服務費用	63,775
735	960	郵電費	1,520
996	3,800	旅運費	450
26,463	24,390	印刷裝訂與廣告費	33,879
-	-	修理保養與保固費	-
-	-	保險費	-
-	-	代辦、外包及節目演出費	-
23,461	26,200	專業服務費	27,476
355	450	公共關係費	450
57	20	材料及用品費	20
-	-	使用材料費	-
57	20	用品消耗	20
-	50	租金與利息	50
-	50	地租	50
-	-	房租	-
-	-	機器租金	-
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
111	600	稅捐與規費(強制費)	678
111	600	特別稅課	678
58	100	會費、捐助、補助與分攤	100
58	100	會費	100
-	-	捐助、補助及獎助	-
-	-	短絀、賠償與保險給付	-
-	-	各項短絀	-
180	80	其他	95
180	80	其他費用	95
103,365	138,993	業務費用	123,283
87,874	112,173	服務費用	105,948
-	-	水電費	-
154	248	郵電費	215
338	1,650	旅運費	4,169
2,114	1,860	印刷裝訂與廣告費	2,069
12,259	19,560	修理保養與保固費	16,435
-	-	保險費	-
61,786	58,740	代辦、外包及節目演出費	53,193
11,140	29,965	專業服務費	29,717
83	150	公共關係費	150
15,295	25,220	材料及用品費	15,765
8,980	13,650	使用材料費	6,900
6,315	11,570	用品消耗	8,865
18	-	租金與利息	-
18	-	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	-
178	1,600	其他	1,570
178	1,600	其他費用	1,570

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112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
575,060	652,151	管理及總務費用	648,298
575,060	652,151	管理費用及總務費用	648,298
167,428	215,363	用人費用	206,837
104,336	132,000	正式員額薪資	128,480
17,485	23,021	臨時人員薪資	22,521
7,553	8,010	超時工作報酬	7,858
14,736	18,962	獎金	18,900
6,946	8,070	退休及卹償金	7,840
105	400	資遣費	320
16,267	24,900	福利費	20,918
127,578	135,158	服務費用	130,682
47,329	56,900	水電費	52,348
2,083	2,188	郵電費	3,853
339	650	旅運費	550
47	510	印刷裝訂與廣告費	195
7,407	-	修理保養與保固費	-
1,343	2,850	保險費	2,570
65,566	67,910	代辦、外包及節目演出費	67,340
2,966	3,740	專業服務費	3,416
498	410	公共關係費	410
3,607	1,180	材料及用品費	899
122	300	使用材料費	100
3,485	880	用品消耗	799
6,881	6,680	租金與利息	6,520
-	-	地租	-
6,771	5,350	機器租金	6,320
-	1,080	交通及運輸設備租金	-
110	250	什項設備租金	200
254,471	279,270	折舊、折耗及攤銷	289,060
-	-	土地改良物折舊	-
10,801	23,230	房屋折舊	13,333
134,387	130,850	機械及設備折舊	149,984
21,453	26,200	交通及運輸設備折舊	26,923
55,250	67,390	什項設備折舊	61,808
18,548	18,630	代管資產折舊	18,570
14,032	12,970	攤銷	18,442
7,835	9,080	稅捐與規費(強制費)	8,090
174	500	土地稅	490
7,661	8,580	房屋稅	7,600
-	-	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	-
7,260	5,420	其他	6,210
7,260	5,420	其他費用	6,210

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112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
930	-	業務外費用	-
671	-	財務費用	-
-	-	利息費用	-
671	-	兌換損失	-
-	-	投資損失	-
259	-	其他業務外費用	-
-	-	財產交易短絀	-
259	-	雜項費用	-
930	-	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112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	-	61,317	1,032,918	144,538	390,716	-	-	-	120,000	1,749,489
上年度預計增減資產原值		11,000	38,000	11,000	16,250	-	-	-	-	76,250
本年度預計增減資產原值		5,000	18,470	34,500	16,500	-	-	-	3,000	77,470
資產重估增值額		-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	-	77,317	1,089,388	190,038	423,466	-	-	-	123,000	1,903,209
本年應提折舊額	-	13,333	149,984	26,923	61,808	-	-	-	18,570	270,618
管理及總務費用	-	13,333	149,984	26,923	61,808	-	-	-	18,570	270,618

備註：本年度(112年)預計專案補助「藝文場館科藝創新計畫」資本支出3,000千元，帳列「代管資產」。

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112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				226,401	
節目製作與演出				222,901	
雜誌社出版				1,500	
紀念品設計製作				2,000	
上年度預算數				225,700	
節目製作與演出				222,200	
雜誌社出版				1,500	
紀念品設計製作				2,000	
前年度決算數				194,442	
節目製作與演出				190,766	
雜誌社出版				2,521	
紀念品設計製作				1,155	
109年度決算數				199,025	
節目製作與演出				194,959	
雜誌社出版				3,390	
紀念品設計製作				676	
108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	

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112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）	220	
正式人員（團員）	-	
兼任人員（簽約人員）	5	
臨時人員	-	
總 計	225	

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112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	128,480	
臨時人員薪資	22,521	
超時工作報酬	7,858	
獎金	18,900	
退休及卹償金	7,840	
資遣費	320	
福利費	20,918	
合計	206,837	

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112年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(一)		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
232,202	100.00	收入	260,387	100.00	249,012	100.00	11,375	4.57	
231,771	99.81	業務收入	260,387	100.00	249,012	100.00	11,375	4.57	
48,981	21.09	勞務收入	68,042	26.13	65,162	26.17	2,880	4.42	
4,965	2.14	服務收入	1,892	0.73	-	-	1,892	-	
25,142	10.83	演藝收入	46,000	17.67	45,162	18.14	838	1.86	
-	-	年費收入	-	-	-	-	-	-	
18,874	8.13	贊助收入	20,150	7.74	20,000	8.03	150	0.75	
-	-	其他勞務收入	-	-	-	-	-	-	
245	0.11	銷貨收入	400	0.15	400	0.16	-	-	
76	0.03	印刷出版品銷貨收入	250	0.10	250	0.10	-	-	
169	0.07	其他銷貨收入	150	0.06	150	0.06	-	-	
348	0.15	租金及權利金收入	850	0.33	850	0.34	-	-	
166	0.07	權利金收入	50	0.02	50	0.02	-	-	
182	0.08	其他租金收入	800	0.31	800	0.32	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	其他補助收入	-	-	-	-	-	-	
180,000	77.52	政府公務預算補助收入	185,365	71.19	180,000	72.29	5,365	2.98	
180,000	77.52	政府公務預算補助收入	185,365	71.19	180,000	72.29	5,365	2.98	
2,197	0.95	政府專案補助收入	5,730	2.20	2,600	1.04	3,130	120.38	
2,197	0.95	政府專案補助收入	5,730	2.20	2,600	1.04	3,130	120.38	
431	0.19	業務外收入	-	-	-	-	-	-	
72	0.03	財務收入	-	-	-	-	-	-	
72	0.03	利息收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	投資收益	-	-	-	-	-	-	
359	0.15	其他業務外收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	廣告收入	-	-	-	-	-	-	
-	-	違約罰款收入	-	-	-	-	-	-	
359	0.15	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112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	%	
211,913	91.26	支出	257,080	98.73	249,012	100.00	8,068	3.24	
211,578	91.12	業務成本與費用	257,080	98.73	249,012	100.00	8,068	3.24	
54,053	23.28	勞務成本	89,900	34.53	89,717	36.03	183	0.20	
54,053	23.28	演藝成本	89,900	34.53	89,717	36.03	183	0.20	
320	0.14	銷貨成本	210	0.08	210	0.08	-	-	
-	-	印刷出版品成本	180	0.07	180	0.07	-	-	
320	0.14	其他銷貨成本	30	0.01	30	0.01	-	-	
16,797	7.23	業務費用	14,134	5.43	14,779	5.94	-645	-4.36	
12,505	5.39	行銷費用	8,680	3.33	9,325	3.74	-645	-6.92	
4,292	1.85	業務費用	5,454	2.09	5,454	2.19	-	-	
140,408	60.47	管理及總務費用	152,836	58.70	144,306	57.95	8,530	5.91	
140,408	60.47	管理費用及總務費用	152,836	58.70	144,306	57.95	8,530	5.91	
335	0.14	業務外費用	-	-	-	-	-	-	
335	0.14	財務費用	-	-	-	-	-	-	
335	0.14	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	-	-	-	-	-	-	
20,289	8.74	本期賸餘（短絀）	3,307	1.27	-	-	3,307	-	
				-					
				-					

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112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
54,053	89,717	勞務成本	89,900
54,053	89,717	演藝成本	89,900
54,053	89,717	服務費用	89,900
4,174	8,300	印刷裝訂與廣告費	8,300
49,879	81,417	代辦、外包及節目演出費	81,600

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112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	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
320	30	其他銷貨成本	30
320	30	材料及用品費	30
320	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112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
16,797	14,779	業務費用	14,134
12,505	9,325	行銷費用	8,680
11,251	7,665	服務費用	7,325
240	530	郵電費	310
145	700	旅運費	700
3,839	2,800	印刷裝訂與廣告費	2,800
178	300	修理保養與保固費	180
-	-	保險費	-
43	35	代辦、外包及節目演出費	35
6,806	3,300	專業服務費	3,300
-	-	公共關係費	-
781	750	材料及用品費	750
703	600	使用材料費	600
78	150	用品消耗	150
397	600	租金與利息	400
-	-	地租	-
-	-	房租	-
397	600	機器租金	400
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
65	250	稅捐與規費(強制費)	150
65	250	特別稅課	150
11	60	會費、捐助、補助與分攤	55
11	60	會費	55
-	-	捐助、補助及獎助	-
-	-	短絀、賠償與保險給付	-
-	-	各項短絀	-
-	-	其他	-
-	-	其他費用	-
4,292	5,454	業務費用	5,454
4,292	5,454	服務費用	5,454
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
1,589	2,641	專業服務費	2,641
-	-	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112年度

單位：新臺幣千元

前年度決算數	上年度預算數	科目及營運項目	本年度預算數
140,408	144,306	管理及總務費用	152,836
140,408	144,306	管理費用及總務費用	152,836
133,439	137,372	用人費用	145,072
90,998	99,800	正式員額薪資	103,792
3,209	1,600	臨時人員薪資	1,664
1,261	700	超時工作報酬	728
12,717	14,050	獎金	14,612
13,196	8,700	退休及卹償金	11,253
-	400	資遣費	416
12,058	12,122	福利費	12,607
1,806	2,012	服務費用	2,612
-	-	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	-
715	900	保險費	900
15	12	代辦、外包及節目演出費	12
928	900	專業服務費	1,500
148	200	公共關係費	200
619	-	材料及用品費	-
-	-	使用材料費	-
619	-	用品消耗	-
410	280	租金與利息	280
-	-	地租	-
410	280	機器租金	280
-	-	交通及運輸設備租金	-
-	-	什項設備租金	-
2,516	3,940	折舊、折耗及攤銷	4,050
-	-	土地改良物折舊	-
24	25	房屋折舊	24
61	15	機械及設備折舊	250
1	-	交通及運輸設備折舊	10
1,437	2,000	什項設備折舊	2,200
493	800	代管資產折舊	450
500	1,100	攤銷	1,116
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	-
77	100	會費、捐助、補助與分攤	100
-	-	會費	-
77	100	捐助、補助與獎助	100
-	-	短絀與賠償給付	-
-	-	各項短絀	-
1,331	380	其他	500
1,331	380	其他費用	500

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112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
335	-	業務外費用	-
335	-	財務費用	-
-		利息費用	-
335	-	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	-
335	-	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112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	415	36	21,565	-	-	-	6,346	28,833
上年度預計增減資產原值	-	-	-	-	2,000	-	-	-	-	2,000
本年度預計增減資產原值	-	-	-	-	2,200	-	-	-	20	2,220
資產重估增值額	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
本年度(12月底)止資產總額	-	471	415	36	25,765	-	-	-	6,366	33,053
本年應提折舊額	-	24	250	10	2,200	-	-	-	450	2,934
管理及總務費用	-	24	250	10	2,200	-	-	-	450	2,934

備註：本年度(112年)預計專案補助「藝文場館科藝創新計畫」資本支出20千元，帳列「代管資產」。

國家表演藝術中心國家交響樂團

5年來主要營運項目分析表

中華民國112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				90,110	
節目製作與演出				89,900	
雜誌社出版				180	
紀念品設計製作				30	
上年度預算數				89,927	
節目製作與演出				89,717	
雜誌社出版				180	
紀念品設計製作				30	
前年度決算數				54,373	
節目製作與演出				54,053	
雜誌社出版				-	
紀念品設計製作				320	
109年度決算數				44,374	
節目製作與演出				44,244	
雜誌社出版				-	
紀念品設計製作				130	
108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	

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112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）	26	
正式人員（團員）	100	
兼任人員（簽約人員）	8	
臨時人員	-	
總 計	134	

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112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	103,792	
臨時人員薪資	1,664	
超時工作報酬	728	
獎金	14,612	
退休及卹償金	11,253	
資遣費	416	
福利費	12,607	
合計	145,072	