

# 國家表演藝術中心

## 107年度營運計畫

106年9月13日修訂版

# 目錄

## 國家表演藝術中心 107 年度營運計畫

壹、	前言.....	1
一、	國家表演藝術中心的發展願景.....	1
	(一) 促進國內表演藝術的專業發展.....	2
	(二) 提升民眾生活品質.....	2
	(三) 成為亞洲創意基地並向外擴展.....	2
二、	帶動國家表演藝術發展之計畫.....	3
	(一) 強化平台效應：橫向與縱向整合，使資源發揮最大效益.....	3
	(二) 主動投資團隊：提高自製節目比例，為各發展階段團隊提供協助.....	3
	(三) 培植專業人才：成為人才匯聚基地，刺激人才流動與成長.....	4
	(四) 深化在地連結：與地方政府與在地團隊攜手合作，厚植在地藝文特色.....	4
	(五) 拓展國際網絡：秉持互惠原則，有計畫地將更多表演團隊推向國際.....	4
	(六) 提升文化近用：加深社會各界參與，成為在地民眾親近藝術的所在.....	4
貳、	國家兩廳院 107 年度營運計畫	
一、	願景與目標.....	6
二、	年度工作計畫.....	6
	(一) 國際連結.....	6
	(二) 國內連結.....	7
	(三) 節目品牌經營.....	8
	(四) 藝術推廣活動多元化.....	10
	(五) 劇場服務優質化.....	11

(六) 維護劇場特色.....	14
(七) 植入企業管理制度.....	16
附表、國家兩廳院 107 年度各項工作計畫預算.....	18
<b>參、 臺中國家歌劇院 107 年度營運計畫</b>	
一、願景與目標.....	24
二、年度工作計畫.....	25
(一) 節目演出計畫.....	25
(二) 教育推廣計畫.....	26
(三) 創新服務計畫.....	26
(四) 品牌升級計畫.....	28
(五) 硬體完備計畫.....	29
(六) 管理精進計畫.....	30
附表、臺中國家歌劇院 107 年度各項工作計畫預算.....	32
<b>肆、 衛武營國家藝術文化中心(營運推動小組)107 年度營運計畫</b>	
一、願景與目標.....	37
二、年度營運期程.....	39
三、年度工作計畫.....	39
(一) 營運前整備優化.....	39
(二) 藝術祭盛大啟用.....	41
(三) 試營運活動調校.....	41
(四) 衛武營品牌形象.....	42
(五) 眾人的藝術中心.....	43
附表、衛武營國家藝術文化中心(營運推動小組)107 年度各項工作計畫預算	46

## 伍、 國家交響樂團 107 年度營運計畫

一、願景與目標.....	50
二、年度工作計畫.....	50
(一) 堅實團隊品牌.....	51
(二) 強化平台效益--館際合作.....	52
(三) 拓展國際網路.....	52
(四) 提升文化近用.....	54
(五) 出版發行計畫.....	56
(六) 專案合作.....	57
(七) 樂團工作空間之改善.....	57
附表、國家交響樂團 107 年度各項工作計畫預算.....	58

# 國家表演藝術中心107年度營運計畫

## 壹、前言

當今臺灣在表演藝術的優勢，來自於多年持續的累積，擁有豐沛的人才，以及優質、有特色的節目內容。然而環顧四下，各國政府對於發展表演藝術的重視、對於劇場建設軟硬體的資金挹注和政策協助，以及民間社會的熱情投入和雄心壯志，在在都是臺灣在未來的國際競爭裡所須面對的高度挑戰。現階段，臺灣的表演團隊能夠發表作品、擴大展演網絡的機會與條件並不足夠與健全。若這三到五年內，不能積極把握既有優勢向上提升，目前的優勢恐怕很快就會消失，甚至遭致邊陲化而被取代。

國家表演藝術中心三館一團（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），之於臺灣的表演藝術發展，扮演著火車頭的角色，務須打造具前瞻性的整合平台，使國內、外的好節目源源不絕地在場館上演，並為臺灣的表演團隊撐開在國際舞台上展現的機會，讓世界走進來、臺灣帶出去，一齊帶動整體藝文發展，進而成為各行各業的創新養份、提升民眾生活品質。以下將針對國家表演藝術中心的發展願景以及帶動國家表演藝術發展之計畫，作更進一步的說明。

### 一、國家表演藝術中心的發展願景：

#### （一）促進國內表演藝術的專業發展：

若以臺灣的表演藝術整體發展來討論，表演藝術場館是硬體、是外在，是臺灣的文化藝術櫥窗；表演藝術團體則是軟體、是內涵，更具行動力的跑遍世界各地，讓臺灣的文化軟實力能在國際上發光發熱。

談到兩者之間的關係，場館為團隊提供專業且品質穩定的舞臺技術支援，以及售票、行銷推廣、觀眾服務等，讓觀眾在整個表演藝術觀賞的每一個環節裡，都能受到很貼心周到的照顧，讓團隊能專心致力於藝術創作，也就是說，場館是團隊的後援，應盡可能給予團隊更多的支持；團隊則為場館提供國內原創、品質保證的表演藝術節目，讓觀眾能在場館看到國際一流的本土團體演出，也讓場館能達成作為臺灣文化藝術櫥窗的使命。兩者是相輔相成、共生共榮的關係。

而國家表演藝術中心所能做的、應該做的，就是藉由資源的整合與開拓，強化國家資源挹注所能發揮的力量，創造一個能夠正向循環的表演藝術創作、展演與觀賞環境。而「一法人多館所」的制度設計，使節目可以南北巡迴，軟、硬體設備也能統合運用。在資源共享的情況下，理應有利於營運成本之分攤，達到規模經濟並產生綜效。例如，除了規劃能發展自己場館特色的節目以外，有一定比例的節目共同合作、互相分擔，而共同分擔製作成本的情況下，便可望拉高每一檔的製作成本，讓表演藝術團體能把節目做得更精緻、更有特色，也能藉由行銷推廣資源互享，拉大觀眾群的行銷效益，一舉數得，國際上也有很多類似做法。不過，這樣的方式牽涉非常多環節，包括節目內容、表

演團體、技術協調、觀眾分配等，國家表演藝術中心可以作為平台，促成各場館之間的競合關係，並形成一個彼此支援、相互扶持、增加能量、減低成本、擴大影響力的生命共同體，以推進國內表演藝術的專業發展。

此外，「一法人多館所」的機制，也可望讓各場館在與其他國際一流表演藝術團體或場館洽談合作時，能具備較有利的談判條件。若是商談對方團體或場館的節目來台演出或共同製作，除了各場館能彼此協調分攤引進或製作費用，讓各地民眾能在同樣預算規模內看到更多不同類型的演出，就對方團體或場館的角度而言，巡演場次較多也較具吸引力；若是與對方場館洽談節目交流合作等相關計畫，也能由三場館一起提供較為豐富的節目選單，較具建立交流合作關係之誘因。

## （二）提升民眾生活品質：

國家表演藝術中心不僅是藝文界的，而是「全民」的國家表演藝術中心。對於喜愛表演藝術的觀眾來說，有些經濟狀況許可的，或許高票價並不會對其造成阻礙，但一般學生、社會人士、藝文愛好者，若要有機會欣賞國際一流節目，可能便需要政府的協助。國家級表演藝術場館的重要任務之一，便是引進國際一流節目，確保其節目呈現能合乎藝術專業需求與條件，在政府的幫助下，讓票價的訂定更為親民，或提供各式折扣、優惠，或其他如現行圓夢計畫的特殊專案，讓社會中的每一份子都能有機會進入劇場欣賞演出。而透過藝術體驗的引領與推廣，則可望激發各級學校學生與社會大眾的創意思考能力、美學素養與創新能量，這是國家級表演藝術場館成立的初衷，更是永遠的目標。

此外，當今世界環境已經大不相同，文化藝術早已成為培育未來人才的重要基礎。國家級劇场的功能不只是表演場所而已，更是臺灣在國際上的文化藝術櫥窗，能夠藉以展現臺灣的藝術能量與創新活力，開發創意的無限可能。期盼國家表演藝術中心能夠更進一步與社會產生更多連結，甚至與國民教育有更為緊密的結合，成為社會追求創新與創意的養份來源，帶動臺灣在各行各業的表現，增進臺灣的軟實力與國際競爭力，以期提升社會大眾的生活品質。

## （三）成為亞洲創意基地並向外擴展：

國家表演藝術中心應要成為國家最重要的創意中心，提供一流的節目與各類活動，使國內創意工作者皆能在此獲得重要滋養，向國際一流藝術家學習，獲得啟發與激勵。另一方面，也應作為創作平台，藉由投資與支援，讓藝術家的想像得以無遠弗屆，激發源源不絕的創意產生，各種跨界跨領域，以及過往未曾出現之表演形式及內容，都可能在此舞台上呈現。同時，也應持續致力於邀請國際一流藝術家訪台，與國內藝術家聯合創作，在不同文化的相互交流激盪之下，推出的作品不僅將遠遠超越想像，也更有機會走上國際舞台。

然而，臺灣受限於自身市場過小，很難以票房收入來支撐創作生成與相關支出，若要提升國家資源投注的效益，促使好的作品能讓更多人看見，勢必要向外擴展。為了達成這樣的目標，國家表演藝術中心的首要工作，便是要建構好的表演藝術發展環境，才

可望藉此產生磁吸效應，讓好的資源、好的人才能夠不斷聚集過來，同時也不斷向外延伸觸角，使臺灣能成為亞洲的創意輸出基地，也使臺灣的優秀人才能在全世界流動，但卻離不開臺灣、以臺灣為傲，真正做到立足臺灣、放眼世界。

## 二、帶動國家表演藝術發展之計畫

國家表演藝術中心自 103 年 4 月成立三年來，致力落實「一法人多館所」資源分享整合之目標，接下來，為使臺灣表演藝術相關資源能有更進一步整合與開拓，創造一個正向循環的表演藝術創作、展演與觀賞環境，國家表演藝術中心三館一團將更積極地朝向強化平台效應、主動投資表演團隊、培植專業人才、連結在地政府及表演團隊、拓展國際網絡、提升文化近用等方向來努力。

### （一）強化平台效應：橫向與縱向整合，使資源發揮最大效益

在「一法人多館所」的架構下，國家表演藝術中心與所轄三館一團分別司有權責，是分工合作的關係。國家表演藝術中心如何充分提供各場館追求專業經營的揮灑場域，並藉由董事會的統籌、協調功能，使三館一團之間能夠更緊密的合作，促成各場館資源、動能整合，是現階段應展開的積極任務。

以國家表演藝術中心做為「平台」，橫向強化三館一團之間的實質合作，在考量各場館差異性並維持自主性的情況下，落實資源整合與共享原則，形成相互支援的「共好」意識，落實「一法人多館所」的成立目的，除了軟、硬體設備的統合運用，節目規劃方面，在因應各地藝文生態差異而有的特色安排以外，也有一定比例的演出，是由三場館共同進行的合作案，使資源投入發揮最大效益。

縱向則透過三場館與表演團隊、政府單位、社會各界之間的連結合作，發揮資訊共享、資源整合、支援調度、媒合中介、育成創新等功能，共同努力讓表演藝術成為臺灣文化軟實力躍升世界的一股堅實力量。

### （二）主動投資團隊：提高自製節目比例，為各發展階段團隊提供協助

場館是硬體、是外在，是國家文化藝術櫥窗；表演團隊則是軟體、是內涵，能更具行動力的跑遍世界各地，讓臺灣的文化軟實力在國際上發光發熱，兩者之間是相輔相成、共生共榮的關係。未來三場館將提高國內自製節目的比例，擔負起協助表演藝術人才走向專業的培育角色。此外，將秉持「投資」的概念善用資源，化被動為主動，透過包括「完全由場館自資製作主辦」、「與其它單位合作主辦」、「提供場地」、「預留檔期」等型態提高自製節目比例，以資源整合與簡化作業流程等方式，讓演出節目能有更多提升品質的奧援，另亦積極思考如何建立評選規則與支持體系，並針對各個不同發展階段的表演團隊提供關心和協助。

此外，無論主辦或外租節目，觀眾都是最終的服務與受益標的。因此，場館對於表演團隊所提供的相關服務須更為體貼、細緻，秉持一視同仁的態度，善待每一位進到劇場的藝術工作者，使其能更專注於藝術創作與演出工作。

### **(三) 培植專業人才：成為人才匯聚基地，刺激人才流動與成長**

過去由於國家兩廳院是臺灣唯一的國家級劇場，能提供的舞台有限，地點也侷限於台北地區，缺乏應有的競爭與合作，人才無法流動、進階並成長，因而不斷外流。如今，國家表演藝術中心三場館可以作為劇場相關優秀人才匯聚基地，吸引更多藝術創作、節目企劃、舞台技術、觀眾服務、行銷宣傳、教育推廣、營建工務等各方面專業人才的投入，共同致力於臺灣表演藝術的發展。

對於藝術創作人才而言，北、中、南都有符合國際標準的專業劇場可以發揮，好作品也能透過這個平台至北中南巡演，接軌國際舞台。而對技術與行政人才而言，不一定只能在同一場館工作，有較多機會可以晉升、接受新挑戰，甚至未來能在全世界走動，可以提振整體士氣。國家表演藝術中心的北、中、南三個場館，既合作又競爭的關係，將刺激表演藝術專業人才的流動與成長。

### **(四) 深化在地連結：與地方政府與在地團隊攜手合作，厚植在地藝文特色**

國家級表演藝術場館的設立，一方面能吸引國際一流的藝術展演、培育藝術人才、培養藝術欣賞觀眾，另一方面也讓藝術普及化，融入民眾生活，進而帶動城市、社區的各項發展。然由於客觀環境之差異，例如在地特色、觀眾群輪廓、消費型態不同等因素，各地表演藝術發展形成了不同的脈絡，故其藝文環境與生態活絡計畫亦需因地制宜。

三場館與在地民眾的接觸最為親近且直接，而地方政府及相關單位因已長久耕耘，了解在地環境與民眾需求，是各場館從事藝文推廣，拉近民眾距離的重要管道。因此，將進一步強化跨政府、跨組織之間的緊密互動、相互激盪、彼此連結。同時，在地團隊扶植亦甚為重要，將積極引導潛力團隊走向專業化或進階發展，以厚植在地藝文特色。

### **(五) 拓展國際網絡：秉持互惠原則，有計畫地將更多表演團隊推向國際**

作為國家的文化藝術櫥窗，除了引介國外頂尖製作來台，藉由國內外優質演出呈現的相互交流、刺激，展現豐富的藝術內涵，同時應秉持「有來有往」的互惠原則，透過場館結合政府資源，連結專業脈絡與國際關係，有計畫地將更多國內團隊推向國際舞台。

期盼藉由三場館之間深厚的合作默契，發揮國際網絡串聯的最大效益，打造「臺灣新亮點」，促成國際一流的表演團隊來台演出，開闊臺灣的視野、強化國際連結，同時也將臺灣的表演團隊帶向國際舞台，與世界分享臺灣多元、豐富的創新活力。

### **(六) 提升文化近用：加深社會各界參與，成為在地民眾親近藝術的所在**

這是一個「美力」的時代，文化藝術的創新不再只侷限在藝術創作本身，而會滲透至教育、觀光、外交、經濟等各領域，為農業、傳統產業、科技業、服務業等各產業所用，成為各國發展創新競爭力的重要元素。

期能發揮「一法人多館所」整合資源、內外連結之綜效，提供社會各界參與各場館發展的機會，使北、中、南各地民眾都能擁有欣賞優質展演的機會，提升在地觀眾的文化近用。一方面成為民眾生活中親近藝術的所在，同時也為各行各業與民眾生活的質地帶來加值，以專業為社會注入溫暖的能量。



## **強化臺灣的表演藝術品牌，增進國家軟實力與國際競爭力**

環顧亞洲地區表演藝術發展，以台、港、日、韓、新等較具競爭實力。然而，面對全球競爭，特別是北京、上海及大陸各地新興劇場急速崛起，臺灣必須強化自身的表演藝術品牌，才能維持優勢。否則，一旦國際一流節目到亞洲巡演時，不再將臺灣排入優先考量順位中，臺灣便可能喪失國際上表演藝術領域的代表性。

國家表演藝術中心將充分發揮平台功能，使三館一團共榮、合力，與藝文界建立起互信、合作的關係，成為藝術工作者揮灑創意、實踐專業夢想的基地中心，推出國際一流好節目以饗各地藝文好者，幫助國內表演團隊在世界舞台上散發獨特耀眼光彩，並成為表演藝術專業人才匯聚基地、帶動整體藝文生態提升與發展，進而成為社會追求創新與創意的養份來源，激發創意、帶動各行各業表現，增進國家軟實力與國際競爭力，並提升社會大眾的生活品質。

有關本中心三館一團 107 年度營運計畫，分項說明如後。

## 貳、國家兩廳院107年度營運計畫

### 一、願景與目標

國家兩廳院(以下簡稱兩廳院)於106年如期如質完成大整修工程及迎接熱鬧的三十週年慶後，107年將面對的是如何承先啟後持續肩負臺灣藝文產業領頭羊角色，過去三十年，兩廳院身為唯一國家級表演藝術場館，階段性任務在於培養觀眾、建立藝文消費習慣；引介國際重要藝文節目，培植國內藝文團隊，藉此形成藝文市場，提升國家文化實力。過程中相應之營運基本原則為「增量」，期使最大值之藝文團隊可以運用國家最高等級表演場館相關資源，服務最高人次之觀眾，並已獲得相當成效。

而當兩廳院場館生命周期已屆而立，且為呼應藝文生態成熟、新興場館紛立的外在環境改變，確保場館經營優勢，兩廳院揭櫫以「增量」進化至「質變」為107年之營運計畫定調；從過去累積的經驗中，藉由「量轉質」規劃下一個十年的經營，並因應國家表演藝術中心的六大營運方向，調整步伐。107年將以臺灣最具指標性的藝術表演場館，強化三館一團與各地文化中心的互動，以三館共製節目、外租節目巡演、「藝術出走」等計畫於國內進行巡演；以投資概念主動與國內團隊合作，逐年提高節目製作比例，並運用場館資源-檔期、排練場地、行銷、資金，穩定節目製作條件，協助提升演出品質；以場館多年的營運經驗與學校及單位橫向多方合作，製作教學教材培訓種子教師及專業劇場人才；積極發展兩廳院與國際的連結，簽定長期劇場連線合作合約，與亞洲國家建立新關係，爭取國內藝術家和團隊至國際演出及人才交流；以「友善」出發，打造藝術基地服務藝術創作者，提供多元族群的服務項目，創造良好環境和劇場服務社會大眾。

### 二、年度工作計畫

#### (一) 國際聯結

1. 掌握國際表演藝術場館政策脈動：文化部揭櫫創意產業面向之「南向政策」、香港西九龍文化區與芬蘭三家舞蹈機構簽訂為期三年之「國際創意交流—香港 X 芬蘭」計畫；日本將於西元2020年舉辦奧運，籌辦前期有較高預算挹注文化交流活動、加拿大亦因2015年之政黨輪替，在文化政策上有更多對國際交流之關注。表演藝術場館之國際連結受整體政策影響甚鉅，故以提升場館掌握國際表演藝術政策脈動與應對能力為目標。預計於年度預算與員額編制內，以工作指派調度人力，與歐亞國際場館及藝術節建立合作關係，透過國際場館結盟，國際策展人邀請，即時蒐集彙整國際資訊，有系統持續經營國際市場。

2. 館際連結：將與國際場館、藝文組織之合作網絡由點推展至面，建立長期互動關係，除在既有之節目輸出、人才培訓或節目共製等項目上著墨以外，並致力開發亞洲地區合作場館，增加洽談國際巡演時之區域經濟規模，提高合作可能性。合作對象與方向包含與香港西九龍文化區合作建立東亞舞蹈平台、與中國西安音樂廳進行人員培訓交流、與天津曹禺國際戲劇節及東京藝術劇場聯合進行國際節目巡演洽談等。
3. 藝術節交流：參訪藝術節與策展人交流，建立節目合作關係，爭取國內團隊赴國際藝術節演出，或交換資訊建立亞洲巡演機制。合作對象與內容包含接洽莫斯科契訶夫國際戲劇節延續長期之節目交換合作關係、加拿大溫哥華 PuSh 藝術節規劃以台灣為主題方向策展，積極引介台灣舞蹈節目，增加國內新生代編舞家國際辨識度、106 年首度邀請芬蘭庫奧皮奧舞蹈節赴台參訪，本年度將致力建立與深化合作關係等。
4. 強化亞洲連結：參與亞太太平洋表演藝術中心協會 (AAPPAC)、亞洲製作人平台 (Asian Producers' Platform Camp, 簡稱 APP Camp) 與橫濱國際舞台藝術會議 (TPAM)、香港製作人網絡 (PNMF) 等組織，延伸亞洲視野，建構亞太地區更為務實與有實際效益之對話平台，共同發展跨文化交流計畫；並配合文化部「南向政策」厚植與東南亞表演藝術組織／藝術節之人才交流與節目合作等互動關係。

## (二) 國內連結

1. 國表藝中心連線：實施「國家表演藝術中心三場館巡演共製計畫」，串連北中南藝文生活圈，與國內演出團隊合作於三場館巡迴或共製節目，供給面團隊可提早規劃穩定經營，需求面可擴展藝文市場，培養藝文消費習慣。利用國家表演藝術中心一法人多場館優勢，建立三館節目分享機制，或共同規劃藝術節等系列型節目，擴大國際團隊來臺巡演機會，讓更多觀眾同步欣賞世界一流演出。
2. 國內其他館際／藝術節連線：近年臺灣各地在地小型藝術節紛立，顯示臺灣原生的藝術活力，透過與此類小型藝術節連線，分享節目與行政經驗，更能擴展兩廳院在節目規劃上之外溢效果，發揮影響力。並持續推廣兩廳院的節目，如歌劇工作坊、幼兒音樂會、藝企合作專案等至各縣市文化場館或戶外巡演。其中歌劇工作坊與藝企合作專案已有數年外縣市巡演經驗，除將穩固既有合作關係之文化中心如嘉義與台南等地外，在規劃巡演場地時亦將有目標性地持續開發較不熟悉之合作夥伴與場地。此外，兩廳院邀請之國內外演出資訊，亦與各縣市場館或文化局分享，藉由增加巡演機會，擴大臺灣整體在國際藝文市場之議價力 (bargain power)。

3. 兩廳院夥伴團隊：兩廳院經過多年以投資概念協助藝術創意的發展，累積了國內表演藝術之質量。將保持與國內團隊對話共進的工作態度，視整體藝文環境與團隊實際需求，提供場地檔期、節目製作經費、舞臺、排練室空間；或行銷宣傳及技術資源，建立有機之夥伴關係。預計與雲門舞集、唐美雲歌仔戲團、明華園歌仔戲團、綠光劇團、台北愛樂合唱團等團隊合作。其中綠光劇團將呈現具有台灣特色之本土音樂劇、唐美雲與明華園歌仔戲團持續與場館合作，耕耘傳統歌仔戲之現代樣貌；台北愛樂合唱團則為場館長年之夥伴團隊，每年固定舉辦之台北國際合唱音樂節為合唱界之年度盛事。
4. 場地夥伴結盟：大台北地區場館形態日益多元，藝文市場亦漸趨成熟，將以特殊策展主題與其他場館合作，例如與臺灣戲曲中心等場館合作，本年度預計進行以崑曲為主題，規劃於國家戲劇院與實驗劇場安排三檔節目等，透過分眾節目規劃，達到培養並擴大觀眾族群、建立場館合作模式之目標。

### (三) 節目品牌經營

107 年所規劃的主題性系列節目將延續以 30 周年慶所提出之 3C(cultivation 培養、communication 溝通、connection 連結)概念作為品牌經營的重點，兼顧「30+1」之場館新風貌與長期建立起來的節目品牌精神。將以深耕系列節目品牌與核心市場、開發分眾節目與新興客群，兩大結合節目規劃與行銷經驗之主軸，並配合國內藝文生態與市場變化與需求，以合適的國內外節目演出比例，安排國內團隊製作精彩節目，鼓勵新生代實驗創新，引進國際經典和指標節目，同步推動藝文人口養成，擴大國內表演藝術規模。各項配套計畫說明如下：

1. 藝術經典節目：藉由已有口碑之高質量 TIFA、名家系列、夏日爵士派對、國際劇場藝術節等系列，推薦國內外當代藝術節目，了解目前藝文趨勢，接收第一手藝文資訊。107 年規劃臺灣、法國、英國、丹麥、加拿大、日本等演出團隊預計 50 檔節目，140 餘場。雲門舞集、明華園戲劇總團、唐美雲歌仔戲團、綠光劇團等將應邀演出。
2. 市場精品節目：兼顧國家級表演藝術場館之教育推廣與開發潛在觀眾族群之公共任務，經營亦受大眾關注且適合作為入門性節目者，例如：古典芭蕾、音樂劇、交響樂團等，並藉由週邊活動如推廣講座與戶外轉播等，創造整體觀眾體驗，連結新觀眾群與場館。107 年預計邀請巴伐利亞廣播交響樂團等 4 檔節目共 14 場。
3. 新點子系列節目：目前舞展預計以「春之祭」主題策展，此部作品當年

挑起「是藝術或猥褻」的爭議，成為標註時代里程碑的經典。以此做為兩廳院三十周年慶後第一次新點子舞展之主題，邀集國內外藝術家發揮創意，亦凸顯兩廳院不遺餘力打開場館、連結新生代藝術家之企圖心。

4. 教育推廣節目：兩廳院以「打開場館」為目標，透過教育推廣節目如幼兒音樂會、樂齡音樂會或管風琴音樂會等，吸引不同觀眾族群進入劇場，兼具開發觀眾與提升休閒生活品質之服務面向。此外，「文化平權」為兩廳院致力與社會溝通之場館價值，以「公共性」為體，表演藝術為用，讓多元社會族群如原住民、客家、新住民、身障人士等，可以在場館舞台上呈現豐富藝術風貌，開啟相互理解與對話契機。107 年預計規劃 5 檔節目，10 場。持續規劃幼兒音樂會、樂齡音樂會，並啟動策畫「無障礙藝術節」。
5. 藝術基地計畫：兩廳院藝術基地計畫始於 103 年，自 106 年起駐館形式更行多元，包含長期駐館、藝術推廣類駐館等。藝術家長期駐館邁入第三年，除提供藝術家穩定之作品發表舞台，並規劃以藝術家為主體之各式教育推廣活動，以藝術家為軸心連結場館與觀眾／民眾，引領觀眾以不同形式接觸表演藝術。另將擴大規模邀請國外藝術家參與駐館，希望透過工作坊媒合國內外藝術家合作。同時透過整體行銷活動，強化駐館藝術家與兩廳院創作基地之品牌識別度。
6. 維護兩廳院主/合辦節目比例：爭取充足預算，將以兩廳院主/合辦及委託創作國內節目經費不低於 50%，檔期使用率不低於 30% 為目標，讓表演團隊提早規劃製作規模、安排國內外巡演、管控成本，活絡團隊經營，兩廳院主/合辦節目檔期比例提高亦將助益於節目品質的掌握。
7. 節目行銷宣傳計畫：強化節目定位與市場分眾，行銷兩廳院品牌深耕核心市場，開發新客群及特色；因應市場環境改變，針對不同節目之屬性，分析目標觀眾進行市場分眾與區隔，針對不同客群擬定所屬有效特定的行銷計畫。持續穩定經營既有之核心客群，且深耕目標觀眾消費者對兩廳院品牌之信任與期待，強化核心市場之深度外；同時積極開發異業合作，藉由與表演藝術產業連結度較高的企業載體連結與品牌合作，以較低成本接觸新市場與客群，以拓展市場之廣度。同時於單項行銷計畫中，則將運用市場性觸及率較高並能有效分隔受眾之行銷媒介與通路，精準進行市場區隔與分眾行銷。同時，妥善交錯運用廣告、網路廣告通訊、與社群行銷等工具，針對指定市場進行特定宣傳訊息之傳播，以達分眾行銷之效度。

#### (四) 藝術推廣活動多元化

發揮兩廳院藝術品牌的影響力，以各類型藝術活動與內容為媒介，提高多元觀眾族群的參與，擴大表演藝術的觸及率。藉由過去在弱勢、樂齡與親子等方面所積累的成效，107年兩廳院將同步擴大表演藝術推廣的廣度與深度，並積極分享相關經驗，作為國內場館的示範。由議題與論述引導，以深度共鳴和討論為法，以觸及率和影響力為標竿，讓表演藝術的影響力不只停留在一次性參與，而更能深植人心。

1. 兩廳院藝術零距離—圓夢計畫：打造與民眾零距離的友善藝術環境，消弭接觸藝術的門檻。兩廳院將持續尋求企業或個人贊助資源，推動面向偏鄉與弱勢群體的圓夢計畫，並積極服務多元觀眾，如對應各種障別與特殊需求之友善服務。
2. OUT REACH 藝術講座及工作坊：整合表演藝術專業資源，安排適合各年齡族群之系列課程、講座或活動，以符合多元觀眾需求，並將表演藝術資源帶出場館，擴大觸及面向。
3. 種子教師課程計畫：培育表演藝術的種子老師，規劃藝文教育課程教材，建置配套環境與分享機制，並安排與學校或社區合作，讓更多民眾認識表演藝術，達到藝文教育推廣之目標。
4. 展覽不設限計畫：邀請各領域的藝術家，設計表演藝術相關展覽，在傳統的演出節目形式以外，創造民眾親近表演藝術的另一種型態，並活絡場館空間使用。
5. NTCH togo 藝術生活影音頻道計畫：透過影像紀錄短片的製作與播放，以表演藝術動態、兩廳院活動、節目及工作內容為拍攝主題，規劃系列影片專題，突破實體空間的限制，在網際網路上提高表演藝術內容的滲透率與觸及率。
6. 跨界整合：透過與不同產業、跨領域夥伴的合作，創造更多民眾親近表演藝術的介接點，並提高觸及群眾的數量，最大化資源使用效率。
7. 「體驗兩廳院藝術之美」活動計畫

107年持續推動「體驗兩廳院藝術之美」活動計畫，吸引觀眾及一般社會大眾認識兩廳院，體驗表演藝術與生活美學。活動系列含：

- (1) 辦理各項專題導覽活動，包括：管風琴音樂會、配合節目演出辦理幕後導覽、Open House活動等。持續推動定時及周邊學校之敦親睦鄰導覽，推廣大整修後兩廳院的特色。
- (2) 與各級學校、企業或機關團體等單位合作，結合節目欣賞、劇場禮儀、劇場環境認識等，透過聆賞解說，辦理客製化的導覽活動。

- (3) 招募培訓導覽志工、培養外語、手語導覽員，建構更加多元的兩廳院導覽服務。
- (4) 規劃一日劇場體驗活動，透過兩廳院資源及場地、表演藝術元素與異業合作，以劇場空間為主題辦理多元藝文活動，帶給民眾節目欣賞以外的豐富體驗。

## (五) 劇場服務優質化

### 1. 行銷多元服務計畫

- (1) 「藝文存摺」大富翁行動計畫：本計畫為政府年度專案補助計畫。為鼓勵國民參與藝文活動，以創新科技及遊戲集點概念推行「藝文存摺」虛擬卡，提供民眾免費申請，首推除以北部地區小學生為主要推展對象外，並擴及一般大眾。透過逐步累積的藝文參與資料庫，經整合平台統計分析後，將可助益本案相關夥伴、學校、場館及政府藝文政策推廣之參考。
- (2) 「兩廳院行銷整合服務中心」：因應新興場館及表演團隊需求，透過兩廳院顧客管理分析系統，提供開拓潛在客群E化之行銷平台，並於每年公布兩廳院售票系統觀眾消費樣貌提供場館及團隊參考。
- (3) 兩廳院之友會員經營：持續規畫會員活動，強化會員忠誠度，提升會員購買主辦節目驅動力。為創新品牌向上延伸服務價值，開發高端會員客層，分眾經營。

### 2. 場地外租服務提升計畫

- (1) 檔期安排、場地設備租用管理制度與系統功能增修：年度固定進行租用單位之問卷調查與訪談，透過溝通與意見交流，檢討外租業務服務各面向或增修系統功能之需要，以貼近客戶需求，簡化程序，以提供更優質之租用服務為目的。
- (2) 單一窗口服務：強化單一窗口之服務內容，除一般行政作業，前後臺執行項目外，並適時提供租用單位在票務與行銷面向之服務資訊，以協助租用單位進行節目推展，提高觀賞人次。
- (3) 國家表演藝術中心資訊分享平臺：除將兩廳院場地外租申請資訊連結於國家表演藝術中心網站便利團隊查詢外，並執行年度巡演收件與評議統一作業，便利演出團隊申請程序。

### 3. 藝術圖書館發展計畫

- (1) 表演藝術資料庫建置計畫：持續蒐集包含演出海報、節目單、劇照、影像、剪報、期刊目次、活動照片等資料，並進行數位化典藏作業。

107年預計進行106年之各項文物數位化及建置。

- (2) 發展舞蹈特色館藏：延續蒐集國內著名舞蹈演出團體及舞蹈家影音等相關的歷史文物資料，並採購國際著名舞團及舞蹈家之書籍及影音，並藉由學者協助舉辦現代舞講座展覽等推廣活動，累積豐富學術資料，與社會大眾分享舞蹈珍貴館藏。
- (3) 館藏推廣活動：推廣圖書館豐富館藏，策劃舉辦主題影片欣賞、映後講座、黑膠講座、主題展覽等各項推廣活動，協助民眾了解表演藝術及提高表演藝術圖書館使用率。
- (4) 圖書館設備更新：年度計畫更新老舊視聽設備、圖書及樂譜櫃，以提升服務品質。
- (5) 館際合作：辦理館際合作資源分享，並結合各館藏特色建構訊息網路，以擴展圖書館服務廣度。

#### 4. 兩廳院出版計畫

- (1) 《PAR表演藝術》雜誌出版發行計畫：《PAR表演藝術》雜誌以推廣表演藝術美學教育、提升臺灣整體表演藝術素質、培養表演藝術觀眾、搭起表演藝術業界與觀眾的溝通橋樑等公共服務任務為目的。故除記錄國人創作軌跡、關照全臺灣表演藝術發展趨勢、發掘培養創作人才、推薦優質節目外，亦積極開拓藝術工作者的國際視野與交流，打造華語區表演藝術與世界劇場最佳的平臺與連結。本年度預計針對新落成表演藝術場館及藝文相關場域之觀眾族群，為讀者開發主要目標，年度預計總印量達92,000本。
- (2) 打造數位化媒體平台：為迎向數位化浪潮，突破紙本雜誌的地域、時間的限制，擴大PAR雜誌於華語圈電子閱眾人數，讓《PAR表演藝術》優質的內容以資料庫的方式保存及呈現，發揮更大的效益，使雜誌更親近讀者閱讀與利用，本年度將擴展PAR表演藝術官網及APP營運，並規劃12期的雜誌數位化出版，以期在雲端潮流及行動載具閱讀普及化之趨勢下，藉多螢服務優勢，擴大媒體影響力，推廣表演藝術。
- (3) 表演藝術專書出版發行計畫：以深入介紹國家兩廳院引進之節目，樹立優質品牌形象、鼓勵國人創作、輔助表演藝術教育、引進國外好評之表演藝術專書等目標，為主要規劃及選書方向，規劃發行相關出版品。
- (4) 《表演藝術年鑑》及《國家表演藝術中心年度報告》出版計畫：為詳實記載國內表演藝術之生態與動向，及展現國家表演藝術中心



工作成果，並讓讀者與表演藝術研究者能更有效及方便的運用，故本年度將以數位化模式出版年鑑及年度報告，以增加網路傳播效果，並響應環保趨勢，發揮其最大效益。

#### 5. 客服品質提升計畫

- (1) 貼心好服務措施：提供多元觀眾服務措施，如幼兒、身心障礙及長輩等客製化貼心服務。
- (2) 服務訓練課程：辦理客訴處理技巧、表演藝術欣賞等專業服務訓練。
- (3) 顧客意見蒐集：於節目演出時委外進行客觀的觀眾問卷調查，蒐集相關意見作為未來改善依據；邀請專家學者或秘密客針對兩廳院各項服務作整體考評；於每月將第一線所遇到之客訴問題作統計，提供客服人員及相關單位，以避免錯誤重複發生外，並作為場館營運策略之參考。
- (4) 服務創新提案競賽：腦力激盪，刺激服務人員構思如何提升服務內容。
- (5) 劇場禮儀宣導：讓民眾與圓夢計畫初次參觀兩廳院觀眾認識劇場禮儀，提升節目觀賞品質。
- (6) 客服中心軟體系統更新，提供準確且完整的數據分析，有利政策制定及服務品質提升。

#### 6. 票務系統經營管理

- (1) 業務開拓：主動爭取國內表演團隊及各縣市文化局主辦之藝術節代售票券業務，並持續拓展服務客層與業務面向，並以長期累積的豐富票務經驗，提供售票建議與服務。
- (2) 外縣市延伸服務：現有的臺中、臺南和高雄三個辦事處，除提供當地藝文團隊代售票券服務外，亦協助國表藝中心所屬其他場館進行售票業務。
- (3) 電子票券普及化：因應時代進步，持續推動電子票券業務，除增加入場效能外，並環保、E化，讓藝文欣賞方式更進化。
- (4) 提高技術與服務能力：在既有的系統基礎上，因應場館與演出團隊之需求，強化「資安保護」、「多元平台」與「行銷數據分析」等三個面向，以提供更安全、客製化彈性更高、更具行銷支援能力的服務平台。

#### 7. 駐店招商及營運計畫：整合行銷兩廳院獨特駐店空間與營運，以提供整

體的觀眾體驗，並結合異業資源及各項活動，擴增人流及吸引不同客群到訪。

8. 好藝術空間營運計畫：引進國內外優秀設計師商品及與廠商合作，續將「好藝術空間」打造為臺灣設計品牌及表演藝術特色之商品平臺。於假日及館場藝術節慶，邀請文創業者合作，辦理「假日市集」，以活絡場館。
9. 兩廳院紀念商品開發計畫：發展兩廳院獨具特色之系列紀念商品，同時與外部優質品牌商家合作，開拓多元聯名紀念商品之可能性。
10. 提高非演出場地使用計畫：持續爭取形象良好之企業界使用本場館非演出場地如大廳及交誼廳，以增加收入及提高兩廳院知名度。

#### (六) 維護劇場特色

1. 後臺空間設施及演藝設備更新改善：
  - (1) 購置舞台演出用洗地機：目前使用之洗地機僅 1 台，且已達使用年限，故擬新購一台。除支應劇院舞台使用，亦可支援戶外演出之因雨積水舞台吸水之用，以維護演出者安全。
  - (2) 洗衣房設備汰換更新：現有之部分洗衣及烘衣機已達使用年限，為提升服務效能與節能省電，擬更新洗衣房之部分洗衣設備。
  - (3) 購置排練室使用之移動音響設備：排練室使用之移動音響設備為 91 年使用迄今，現多有損壞且顯老舊、並已達年限，加以為配合各類型節目排練、提升後台服務品質，規劃增購音響設備，升級現有設備之數量與質量。
  - (4) 購置演出用低音大提琴椅：現有演出用低音大提琴椅為 96 年使用迄今，長期使用頻繁，座身搖晃，椅布破損，部分零件損壞，無法修復，且已達年限；故擬增購德國 KOLBERG 3090 型號大提琴琴椅，原有之琴椅擬汰換供排練使用，以供現有之需求。
  - (5) 購置演出用油壓式鋼琴椅：目前使用之 9 張史坦威鋼琴用椅為開幕時購入，但因音樂廳、演奏廳演出使用頻繁，大部分琴椅有左右搖晃及出現異音，恐有干擾演出者之隱憂，故擬增購演出用油壓式鋼琴椅 8 張。
  - (6) 訂製鋼琴琴車：本場館目前使用之鋼琴搬運車，因使用次數十分頻繁，且大多為開幕時所採購，每年雖有定期保養但仍有磨損；又考量日本原裝鋼琴搬運車成本較高，擬於臺灣訂製專業鋼琴搬運車，藉由加強鋼筋結構及加厚鋼板以提高堪用承載重量，滿足各種廠牌

鋼琴搬運需求。

- (7) 購置史坦威 B-211 平台鋼琴：依德國原廠技師巡檢後之建議執行史坦威鋼琴更新汰換計畫，以維持鋼琴服務品質。
  - (8) 購置活動式鋁合金鷹架及鋁合金升降舞台跨板：現有活動式鷹架多已面臨屆齡嚴重損耗無法使用的情況，故購置 1 座 6 公尺高活動式鷹架，以維高空作業安全；鋁合金跨板則為因應升降舞台下降後，舞台面仍可維持平面的技術需求。
  - (9) 購置 LED 泛光燈：汰換音樂廳、演奏廳大型工作燈(鹵素燈泡)，因應節能長效的使用趨勢。
  - (10) 新增 LED 舞台聚光燈：藉由其節能長效且靈活便利的顏色變化等功能優勢，擴充及提昇現有傳統聚光燈之功能。
  - (11) 內部通話系統對講主機及遠程(單/雙迴路)呼叫站汰換更新工程：4 廳內部通話系統為 97 年使用迄今，除損壞率日趨提升外，且穩定度亦持續下降，加以設備停產備品難以取得，故預計更新 4 廳內部通話系統，以確保演出用通話系統的整體服務品質一致。
  - (12) 無線麥克風系統汰換更新：4 廳無線麥克風組為 95 年使用迄今，除損壞率日趨提升外，且穩定度亦持續下降，加以已逾使用年限，故預計更新 4 廳無線麥克風系統，以確保演出用無線麥克風系統的整體服務品質一致。
2. 觀眾席天花上方桁架防火披覆改善工程(第二期)：兩廳院鋼桁架防火披覆曾於 93~95 年間掉落，造成演出及排練干擾意外，故擬安排原鋼桁架防火石全面更換為防火漆。塗布防火漆可避免日後鬆動、開裂與掉落問題。
  3. 自由廣場牌樓地坪分期改善工程：廣場牌樓易受車輛重壓、溫度變化產生破損，嚴重影響門面觀瞻，並造成公安意外。目前已規畫於 106 年進行工法改良測試。考量工程預算龐大，且實際損壞嚴重頻率區域為結構伸縮縫處，故擬編列預算進行改善。
  4. 國家音樂廳冰水主機專用之冷卻水管路汰換：76 年開幕至今，音樂廳 1 號冰水主機與 2 號冰水主機專用之冷卻水管路使用超過 30 年，管內結垢嚴重增加水流阻力造成揚程不足，耗費能源。針對結垢嚴重之管路進行更新以確保運作順暢。

## (七) 植入企業管理制度

### 1. 「提高管理效能、導入自動化新型工具」：

- (1) 強化公文系統：本場館與各機關公文往來頻繁，電子公文交換為不可或缺之工具。為因應行政院國家發展委員會檔案管理局（下稱檔案局）108 年度停止維運現行交換系統終端用戶軟體 e-Client 系統、強化公文電子交換安全性之規劃，本場館預計於 107 年度第二季修改現行公文系統，配合檔案局測試計畫，以期 108 年度順利銜接新的電子公文交換模式。
  - (2) 更新話務交換機：本場館現使用之交換機系統於 92 年所建置，迄今已使用近 15 年，因應話務需求及經費之考量，規劃以租賃的方式導入最新的科技產品。
  - (3) 導入新世代人力資源系統：本場館現行人事系統係 100 年導入，歷經法規修正及電腦程式語言之進步，現行系統功能及資訊安全已無法滿足需求，為提供更便利及友善的查詢介面，產出各項管理報表提升管理效能，故規劃導入新世代人力資源系統。
  - (4) 虛擬化伺服器及主機架構升級調整：本場館虛擬化系統於 100 年 12 月建置完成，使用超過 6 年以上，已超過該設備之使用年限，且因組織變更使系統承載已趨近於飽和，並考量未來可承載虛擬主機數量之提高，故規劃調整機房主機架構並汰換效能不足之主機設備，替換成新型的主機，以達到本場館系統運作的穩定性。
2. 安排以績效管理為重點的訓練計畫：面對新設場館的競爭，「人才」是兩廳院維持領導品牌所不可或缺。107 年規劃由管理幹部開始，藉由提升主管管理技能，導入主管教練型領導課程及績效面談技巧，輔導員工提升個人工作績效，達成提高組織整體績效之目標。
  3. 強化企業社會責任(CSR)：本場館除繼續辦理聘用視障按摩師、特約幼兒園、員工家庭日等優於勞動基準法之各項員工福利，並持續擴大推動「圓夢計畫」等工作外，也亟思在法令、員額及預算的限制下，履行企業社會責任，107 年規劃新增的工作項目包括：所轄森林遊憩園區景觀美化、依同仁需求規劃員工旅遊及各項活動、提高環境友善產品採購比例。
  4. 財務資金理財規劃：資金來源分為累計賸餘、每年經常性補助、專案補助及營運資金，依據性質執行投資理財規劃，增加財務收入。
    - (1) 定期存款：存款期間，依據資金需求及銀行所能接受之天期，以投資報酬最大考量。

- (2) 購買短期票券：資金閒置期間不足一個月者，以購買短期票券增加收入。
5. 財務資源整合：中心為一法人多場館，財務報表分為中心、各場館、NSO，皆有各自之獨立報表，然均為同一行政法人，透過企業資源整合系統(簡稱 ERP)財務系統模組，依據組織架構規劃總機構及分支機構模式，利用系統整合及調節，協助中心編制合併報表。
6. 專案資金控管：演藝設備更新專案主要工程已於 106 年度執行完畢，預計 107 年度將就音樂廳增列身障席及少數優化工程進行最後施工結案，財務暨資訊部除沿襲先前年度積極對各項工程資金規劃及控管外，也將彙總各項支出明細完成整體專案執行報告。
7. 培養劇場專業人才：積極因應國內表演藝術場館增加所帶動之人力需求與人力流動，同時表演藝術之工作型態有其特殊性，為提升場館因應新型態勞動法規（例如一例一休）之能力、保障劇場工作人員之工作安全與生活品質，本年度將培育專業人才列為營運成長工作項目之一，並依據年度執行結果擬訂中程人才培育計畫。

附表、國家兩廳院107年度各項工作計畫預算

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107年預算(千元)	
				收入	支出
一、國際聯結					
1	掌握國際表演藝術場館 政策脈動	培育場館人才國際應對 力	1-12月	0	5,474  註：國外旅費 2,100+邀請國際重 要節目企劃人員來 臺 300+會費 74+提 供優良主辦製作赴 國外演出 1,000、 參與國際活動 2,000
2	館際連結	連結國際場館，輸出國內 節目與人才，擴展區域經 濟規模			
3	藝術節交流	建立藝術節交流平臺，交 換節目資訊與巡演計畫			
4	強化亞洲連結	延伸亞洲視野，發展跨文 化交流			
二、國內聯結					
1	國表藝中心連線	三館分享節目資訊，擴充 國際巡演與國內共製規 模	1-12月	0	0 (併入「節目品牌經 營」)
2	國內其他館際／藝術節連 線	持續發展國內巡演連線			
3	兩廳院夥伴團隊	延續國內夥伴關係，推動 國人創作			
4	場地夥伴結盟	與大台北地區場館結盟， 透過主題策展培養觀眾， 建立場館合作模式			
三、節目品牌經營					
1	藝術經典節目	策劃舉辦口碑品牌系列 節目，推薦當代優質藝術	1-12月	123,802	263,162  註： 節目演出費： 237,698 行銷預算：25,464
2	市場精品節目	舉辦市場性強之大眾節 目，吸引觀眾矚目			
3	新點子系列節目	展現創新實驗原創力，連 結新世代藝術家			
4	教育推廣節目	多元企劃教育推廣節目 及巡演專案			
5	藝術基地計畫	鼓勵藝術家駐館，提供資 源與協助創新			

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107 年預算(千元)	
				收入	支出
6	維護兩廳院主/合辦節目 比例	維持經費與檔期比例,以 維持節目品質與發展			
7	節目行銷宣傳計畫	強化節目定位與市場分 眾,行銷兩廳院品牌及特 色;針對節目屬性分析目 標觀眾擬定有效的行銷 計畫			
四、藝術推廣活動多元化					
1	兩廳院藝術零距離—圓夢 計畫	尋求企業或個人捐款,推 動圓夢計畫及辦理特殊 對象專案計畫	1-12 月	3,500	12,475
2	OUT REACH 藝術講座 及工作坊	整合表演藝術專業資源, 安排適合各年齡族群之 系列課程、講座或活動, 以符合多元的需求			
3	種子教師課程計畫	培育兩廳院種子老師,規 劃藝文教育課程教材,並 安排與學校或社區合作, 以提供兩廳院專業知識 和豐富資源為目的,讓更 多民眾認識表演藝術,達 到藝文教育推廣之目標			
4	展覽不設限計畫	邀請不同領域的藝術家, 規劃表演藝術相關展覽 於不同空間舉辦,提供民 眾多元的藝文活動,並活 絡場館空間使用			
5	NTCH togo 藝術生活影 音頻道計畫	透過影像紀錄短片的製 作與播放,以兩廳院活 動、節目及工作內容為拍 攝主題,規劃系列影片專 題,並結合生活時事,讓 更多民眾認識兩廳院的 人事物			

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107 年預算(千元)	
				收入	支出
6	跨界整合	透過與不同產業、跨領域夥伴的合作，創造更多民眾親近表演藝術的介接點			
7	「體驗兩廳院藝術之美」活動計畫	辦理各項專題導覽活動，包括：管風琴音樂會、配合節目演出辦理幕後導覽、Open House活動等。持續推動定時及周邊學校之敦親睦鄰導覽，並與各級學校、企業或機關團體等單位合作，結合劇場禮儀、劇場環境認識等，透過聆賞解說，辦理客製化的導覽活動			
五、劇場服務優質化					
1	行銷多元服務計畫	(1) 藝文存摺大富翁行動計畫 (2) 「兩廳院行銷整合服務中心」擴大服務 (3) 兩廳院之友會員經營	1-12 月	189,185	64,559
2	場地外租服務提升計畫	(1) 檔期安排、場地設備租用管理制度與系統功能增修 (2) 單一窗口服務 (3) 國家表演藝術中心資訊分享平臺			
3	藝術圖書館發展計畫	(1) 表演藝術資料庫建置計畫 (2) 發展舞蹈特色館藏 (3) 館藏推廣活動 (4) 圖書館設備更新 (5) 館際合作			



項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107 年預算(千元)	
				收入	支出
4	兩廳院出版計畫	(1) 《PAR 表演藝術》雜誌出版發行計畫 (2) 打造數位化媒體平台 (3) 表演藝術專書出版發行計畫 (4) 《表演藝術年鑑》及《國家表演藝術中心年度報告》出版計畫			
5	客服品質提升計畫	(1) 貼心好服務措施 (2) 服務訓練課程 (3) 顧客意見蒐集 (4) 服務創新提案競賽 (5) 劇場禮儀宣導 (6) 全面更新客服中心軟體			
6	票務系統經營管理	(1) 業務開拓 (2) 外縣市延伸服務 (3) 電子票券普及化 (4) 提高技術與服務能力			
7	駐店招商及營運計畫	整合行銷各駐店獨特空間與營運，以提供觀眾整體體驗，並結合異業資源，增加其能見度，提供優質服務			
8	好藝術空間營運計畫	針對自營之「好藝術空間」及「好藝網」進行資源盤點，以提高營收、增加坪效			
9	兩廳院紀念商品開發計畫	設計開發具兩廳院特色之紀念商品，並擴大銷售通路			
10	提高非演出場地使用計畫	提供兩廳院大廳、交誼廳等非演出場地予外界租用，增加營收			

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107 年預算(千元)	
				收入	支出
六、維護劇場特色					
1	後臺空間設施及演藝設備更新改善	(1) 購置舞台演出用洗地機 (2) 洗衣房設備汰換更新 (3) 購置排練室使用之移動音響設備 (4) 購置演出用低音大提琴椅 (5) 購置演出用油壓式鋼琴椅 (6) 訂製鋼琴琴車 (7) 購置史坦威 B-211 平台鋼琴 (8) 購置活動式鋁合金鷹架及鋁合金升降舞台跨板 (9) 購置 LED 泛光燈 (10) 新增 LED 舞台聚光燈 (11) 內部通話系統對講主機及遠程呼叫站汰換更新工程 (12) 無線麥克風系統汰換更新	1-12 月	0	26,430
2	專案: 觀眾席天花上方桁架防火披覆改善工程(第二期)	為避免觀席上方鋼桁架防火披覆掉落,造成演出及排練干擾意外,故擬安排原鋼桁架防火石全面更換為防火漆工程	2-6 月		
3	專案: 自由廣場牌樓地坪分期改善工程(第一期)	廣場牌樓易受車輛重壓、溫度變化產生破損,嚴重影響門面觀瞻,並造成公安意外。目前已計畫於106年進行工法改良測試,並於107年針對牌樓區伸縮縫兩側進行改善工程	2-10 月		

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107 年預算(千元)	
				收入	支出
4	專案: 國家音樂廳冰水主機專用之冷卻水管路汰換	76開幕至今,音樂廳1號冰水主機與2號冰水主機專用之冷卻水管路使用超過30年,管內結垢嚴重增加水流阻力造成揚程不足,耗費能源。針對結垢嚴重之管路進行更新以確保運作順暢	1-12月		
七、植入企業管理制度					
1	提高管理效能、導入自動化新型工具	(1)強化公文系統 (2)更新話務交換機 (3)導入新世代人力資源系統 (4)虛擬化伺服器及主機架構升級調整	1-12月	3,000	11,893
2	安排以績效管理為重點的訓練計畫	提升主管管理技能,導入主管教練型領導課程及績效面談技巧,輔導員工提升個人工作績效,達成提高組織整體績效之目標			
3	強化企業社會責任(CSR)	所轄森林遊憩園區景觀美化、依同仁需求規劃員工旅遊及各項活動、提高環境友善產品採購比例			
4	財務資金理財規劃	財務資金理財規劃			
5	財務資源整合	合併財務報表			
6	專案資金控管	彙總各項支出明細完成整體專案執行報告			
7	培養劇場專業人才	提升場館人力資源競爭力			

## 參、臺中國家歌劇院 107 年營運計畫

### 一、願景與目標

臺中國家歌劇院自 105 年 9 月開幕以來，即創造許多中臺灣的藝術市場奇蹟，包括開幕季 8.6 成的票房成績，延續到 106 年首屆「歌劇院台灣國際藝術節」(簡稱 NTT-TIFA) 的 100% 完售佳績。這些數字證明「好節目」是藝術場館的營運核心，更是民眾的期待，同時證明歌劇院團隊以「藝術翻新基地」(A Theater for Arts, Taichung and New Lifestyle) 為組織價值與定位的策略方針正確。截至 106 年 7 月，歌劇院已吸引全台 1,983,963 人次到訪，185,310 人次到館欣賞演出及系列講座，改變了中臺灣的藝文風景。

107 年開始，歌劇院目標成為「真正國際級」場館，除了維持「歌劇院 2018 台灣國際藝術節」(NTT-TIFA) 的國際品牌與能見度為主要策劃方針，即將邁入兩歲的歌劇院在「中臺灣表演藝術入口平台」的成功基礎上，更是國內外表演團體進入臺中最好的夥伴，以及國內外民眾進入表演藝術欣賞的無障礙入口。在持續引入優質嚴選節目、協助團隊揮灑創新能量、媒合在地及國際創作機會及提供專業而貼心的租用服務之外，更以「翻新藝術」為主軸，持續強化與在地的市府團隊及創作藝術家連結，以更高品質藝術產品走入民眾生活，打造城市新藝文生活型態，讓中部民眾以「我不在歌劇院，就在往歌劇院的路上」為其城市驕傲。

為此，特別邀請享譽國際的跨領域藝術家，法國蒙皮里耶國家舞蹈中心總監克里斯汀·赫佐(Christian Rizzo)擔任第二屆 NTT-TIFA 策展人，並號召臺中在地團隊加入創作，將國際與臺灣連結於臺中，綻放成果的花朵。下半年度的「藝術壯遊—巨人系列」透過邀演、共製、公開甄選等不同機制，邀集國內外表演的大小巨人來到歌劇院，為觀眾帶來最具前瞻性的劇場作品。

在儲備中臺灣在地能量上，「微劇場計畫」廣邀臺中在地團隊到歌劇院創作，實際以劇場設備、空間和專業製作、行銷團隊作為創作的後盾回饋團隊，成為厚植藝術創作與培養藝文觀眾的重要關鍵。「駐館藝術家計畫」也將利用國際人脈與連結，將駐館藝術家引介到世界的舞台上，使藝術家能得到更寬廣的製作視野與未來國際合作的可能性。歌劇院亦舉辦國際論壇，匯集專業人才，透過交流、分享跨國經驗，連結國內外藝術策辦與欣賞經驗。

品牌及行銷方面，運用 105 年營運至今的資料分析與行銷經驗，歸納以雲端社群以及實體會面等交錯活動最為有效；因此，針對分眾進行細膩的社群經營，透過舉辦具歌劇院品牌價值且生活化的會員及市民活動，以有效提升觀眾忠誠與黏著度。除直接商對客(B2C)行銷之外，歌劇院也積極透過大眾媒體露出、異業結盟及校園推廣來進行各項工作計畫。

硬體方面，為完備歌劇院的服務及技術條件，本年將強化音響系統，以提昇為國際場館水準。在人事上則以國際多語人才晉用和提供員工各種領導培育及課程訓練逐步養成並建構堅強的專業行政團隊，為國家培育人才，也讓歌劇院更專業地為藝術服務。

107 年，歌劇院在致力場館經營之外，積極走入校園和偏鄉，並開設技術劇場課程，以藝術的力量聯結藝文場館和社區，將企業界和政府的挹注資源投入，搭建推動城市藝文發展的橋樑，以期將藝術扎根中臺灣、注入國際新知、添加養分，成為一池藝術的活水。

## 二、 年度工作計畫

### (一) 節目演出計畫

1. NTT-TIFA 歌劇院台灣國際藝術節：第二屆 NTT-TIFA 邀請到現任法國蒙皮里耶國家舞蹈中心總監、知名法國跨領域藝術家克里斯汀·赫佐(Christian Rizzo)擔任策展人，以「連結 Connection」為主題，聚焦於表演藝術與不同學科之間的解構、溝通與撞擊，轉化融合為藝術的語彙，以劇場的型式進行對知識的探索與傳遞，除了節目邀演外，已於 106 年展開全球徵件計畫，將當代跨領域創作引入歌劇院。
2. 中臺灣藝術夥伴計畫：以中部團隊演出媒合及委託創作為兩大主軸。自 104 年籌備時期至今，歌劇院積極推動多檔國際重量級節目與中部表演團隊的合作演出，大幅提升團隊能見度，從多樣化的合作中激發團隊的創意，拓展未來表演的可能性。107 年歌劇院以委託創作或與團隊共同發展方式完成新計劃製作。此外也將繼續發展國內歌劇及其相關演出，以中部音樂家為主體，強調在地社群的參與，提升藝文區域專業發展。
3. 國內外節目邀演計畫：優質節目與國家場館的相互加乘，是中部觀眾引頸期盼的，也反映在歌劇院開館至今國內團隊節目的亮眼票房。歌劇院擬投注更多資源給國內團隊，成為團隊作品展演的重要舞台。而有感於中部藝術環境需要更多年輕觀眾的參與，歌劇院特別規劃「夏日藝塾」，於暑假期間精選適合青少年入門的節目；下半年「藝術壯遊—巨人系列」則以藝術巨人齊聚歌劇院的理念，引入重量級國內外製作，傳達每位大師獨到美學，從劇場內翻轉觀眾的欣賞視野。
4. 館際合作計畫：國家表演藝術中心三館一團在節目策劃方面積極探討各種合作機會，而歌劇院更加強與中部場館的連結，合作範圍涵蓋展覽、藝術行程包裝、媒合創作、行銷宣傳、專題講座等，結合各場館現有資源，加乘藝文推廣效益。為響應在地年度藝文盛事「花都藝術季」，及 107 年臺中市政府主辦的世界花卉博覽會，歌劇院也將積極參與節目檔期規劃與團隊甄選等各項工作。

5. 駐館藝術家計畫：為鼓勵藝術創作，歌劇院以兩年一期為規劃，提供場館資源作為藝術家創作的後盾，並強化藝術家與民眾的對話。106年邀請中生代編舞家布拉瑞揚，針對中部地區原住民族展開田野調查；另外以公開甄選方式選出導演王靖惇、視覺跨域創作者顏寧志二位臺中出生的七年級藝術家進駐歌劇院。駐館藝術家於106年由歌劇院安排進行一連串工作坊與講座等研究推廣工作後，107年將是這三位藝術家驗收成果、新作發表的一年。歌劇院也將利用國際人脈與連結，將駐館藝術家引介到世界的舞台上，使藝術家能得到更寬廣的製作視野及未來國際合作的可能性。

## (二) 教育推廣計畫

1. 藝術啟蒙計畫：以學校師生為對象，歌劇院與國內團隊合作，為不同校園族群量身訂做藝術人文劇場實作體驗。107年延續與國立臺灣交響樂團及臺中市政府教育局合作模式，將課綱教材重現於劇場舞台上，輔以活潑生動的導聆及劇場禮儀。暑假期間除了學生參加的夏令營之外，也將規劃藝術與人文相關教師的專業研習課程，培養劇場種子教師，活化教學內容，引導創意發想。另一方面，歌劇院將邀請各類藝術家一同走入校園，藉由校園講座及工作坊，分享精彩藝術故事，潛移默化地使校園藝術種子自然萌芽。
2. 培育養成計畫：以一般民眾為對象，持續進行長期且階段性的觀眾養成計畫。原沙龍主題在107年推出進階學習版。另專為喜愛歌唱、肢體律動及戲劇表現的觀眾，開辦相關沙龍講座，增加藝術學習的互動性與多元化。106年歌劇院策劃「佰元音樂會」以平易票價、精緻演出及專業解說，邀請民眾走入劇場，獲得廣大迴響；107年將擴大表演元素與形式，逐步拓展民眾對表演藝術的認識。作為民眾藝文知識補給站，不僅限於實際參與的劇場活動形式，歌劇院並將所有沙龍的錄影均上傳至雲端學習專區，同時透過藝術入門或節目相關書籍的翻譯與出版，使劇場知識傳遞的管道多元且豐富。
3. 在地深耕計畫：以中部團隊及藝術家為對象，歌劇院不僅從外租排檔、新創徵件、駐館藝術家、團隊邀演與媒合等面向進行藝術紮根在地化，更首創中部唯一交流平台——「圓桌會議」，定期與中部藝術家、演藝團隊、專業科系師生、藝文社群等聚會，以主題式座談邀請各領域專家及團隊，分享創作計畫、稅務法律及行政技能，同時也結合其他表演藝術論壇及劇場課程，使中部團隊能就地取得專業學習及實務運用資源，提升創作面向，開創團隊間的合作契機，形成具影響力的藝術專才合作網絡。

## (三) 創新服務計畫

1. 專業導覽服務：

(1) 志工培訓：透過熱情專業的志工老師們，開幕至106年7月為止，創造了

53,394 人次參與歌劇院導覽服務，帶領大家認識歌劇院豐富的樣貌。107 年預計經由專業培訓計畫來提昇導覽的深度與廣度，提供大眾更專業的導覽服務。

(2) 劇場導覽服務：新增劇場導覽服務，讓民眾透過大、中劇院的舞台探索，認識燈光、布幕、音響等舞台技術操作。以平易近人的方式認識劇場內幕，進而提昇對表演藝術的認知及興趣。

## 2. 專業劇場服務：

(1) 前台服務在職訓練：前台服務做為第一線面對觀眾的溝通橋梁，是場館實務上不可或缺的重要環節。歌劇院擬於 107 年持續提供劇場前台工作人員相關實務及文化素養訓練課程，培訓人員專業服務的應變能力與服務態度。

(2) 後台技術進修：後台技術團隊為提供確保安全的工作程序及專業的劇場技術服務，鼓勵職員進修相關課程，包含：劇場概論、舞台監督、舞台技術、燈光技術、視聽技術等課程。期許能以更完善的建議輔佐進駐團隊，提供觀眾最高品質的劇場經驗。

3. 場地外租服務：歌劇院於 105 年底啟動場地租借服務，首創三年一期「藝術夥伴場地租用」機制，提供 107-109 年三年檔期租借保障，使團隊能夠有充裕時間作長期展演規劃。歌劇院也大量利用官網、臉書、電子看版、大劇報、雙月節目簡介、記者餐敘等各項資源，協助外租節目行銷宣傳，以最高品質的軟體服務與硬體設備，歡迎所有來演出的表演團隊，與歌劇院共同經營中臺灣藝文市場。

4. 深耕會員經營：歌劇院會員為第一線以行動支持中部藝術發展的重要成員。截至 106 年 7 月底，歌劇院會員總數已達 26,894 人，網路社群亦累積達 8 萬 4 千多人參與。為此，107 年藉由會員系統的建置及多樣性的會員活動來增加並深化歌劇院與會員的互動關係，成為歌劇院發展最堅實的一股力量。

(1) 會員系統建置：經由會員系統的大數據分析，歌劇院能掌握其會員樣態及藝文活動喜好，使歌劇院更能在臺中扎根，提供更多樣、高品質且受在地消費者青睞的藝術產品。

(2) 會員活動：提供歌劇院會員多樣化的藝文活動，以臺中國家歌劇院的 New Lifestyle 為出發，提供會員親近歌劇院的機會。也持續強化發展歌劇院與臺中在地關係，並強調歌劇院的公共性，打造一座沒有圍牆的歌劇院。

5. 推新文化體驗：結合劇院特殊的建築設計及氛圍，及服務觀眾的使命，歌劇院與商場業者共同努力，提供歌劇院專屬餐飲專案、文創商品，並提供歌劇院客群更細膩的分眾服務體驗；透過優化前台及商場的陳列方式和服務同仁對表演藝術節目的專業了解，提供更適切的優良服務，擴大歌劇院客群人數。

- (1) 餐飲專案：配合節目推出專屬的餐飲專案體驗，包含持票觀眾優惠、節目與餐飲套票組合等，提供更多元的觀戲體驗。
  - (2) 歌劇院專屬文創商品開發：紀念品是藝文場館展現溝通力與創意的平台，歌劇院推出藝術家生活風格之紀念品，例如 106 年發展導演使用的筆記本、指揮家使用的鉛筆等，107 年持續開發以延伸民眾對藝術產業及歌劇院的品牌認同。
  - (3) 搭配節目提供相關影音商品：為使觀眾對作品及藝術家有深度瞭解，歌劇院於表演前後提供相關圖書及影音商品販售。
6. 贊助夥伴開發：民間力量是藝文團體與場館永續經營的重要支撐力，將持續尋求更多認同歌劇院的企業與個人，以專屬活動回饋捐助者，並以捐助之資源投入藝術產業，建立歌劇院與捐助者之間的良好循環，達到藝企合作的最大效益。

#### (四) 品牌升級計畫

1. 節目分眾行銷：以呈現歌劇院核心品味與藝術價值為標準，依年度系列節目設計主題，發展分眾分齡行銷活動，讓各種年齡層與各樣藝術品味的觀眾在歌劇院都能找到符合需求的節目，循序漸進經營歌劇院與觀眾之間的關係，提升民眾主動參與藝術之積極度，同步達到品牌建立、藝術教育、行銷宣傳等目的。
2. 自有媒體經營：自媒體時代來臨，藉由場館內規劃的螢幕牆面和社群媒體的溝通能力，歌劇院規劃各種不同視角及方式，全面化溝通場館品牌核心價值。
  - (1) 官方網站：系統及配置優化後的官方網站，傳達並確立品牌形象及傳遞完整官方資訊。
  - (2) 印刷及出版品：包括大劇報雙月刊、節目 DM、節目冊等出版品與受眾進行深度藝文溝通。
  - (3) 場館多媒體：包括館外大型數位屏幕、館內電視牆、直立式螢幕等。
  - (4) 網路媒體運用：藉由 Facebook、Instagram、Youtube、Tumblr 及 Twitter 等自營線上媒體的線上線下 O2O(Online to Offline)策略操作，與觀眾進行生活化互動，使藝術欣賞更加平易近人。
  - (5) 大數據分析：歌劇院之自營媒體在 106 年度擁有高成長的瀏覽量與觸及率，107 年度將透過數據追蹤分析，更精準地追蹤用戶輪廓；除深化既有之藝文受眾外，同步積極開發潛在用戶，以全方位之自營媒體形塑歌劇院之品牌形象並強化與各類群眾之溝通渠道。



### 3. 整合異業行銷：

- (1) 國內媒體集團合作：開館至今，歌劇院行銷團隊已與多家國內優質媒體合作行銷資訊露出；107 年始，將透過與過往合作的媒體集團以及其旗下品牌進行整體策略異業結盟，達成分眾的大眾媒體通路及實體活動，將深度的藝術資源作最大化的行銷擴散。
- (2) 企業藝文基金會合作：與銀行業、營造業、製造業...等旗下藝文基金會合作，跨界整合藝術資源，也以企業的藝術教育作為目標，以表演藝術溝通及回饋社會。
- (3) 在地社團異業結盟：與追求高品質生活品味之品牌、在地社團合作舉辦歌劇院深度活動，例如喜愛參加深度音樂之旅的團體，分享交流表演藝術知識。
- (4) Art Talk：定期邀請與場館合作的藝術家發展 Art Talk 系列，透過不同主題的表演藝術與會員及民眾分享人生經驗，並作為線上的藝術教育平台之一。
- (5) 圓夢計畫：透過異業結盟、企業合作等方式，提供弱勢族群及學子接觸藝術的機會，將他們帶入劇場或將劇場藝術輸送至社區、偏鄉之中，開啟其對藝術更多的體驗與想像。

4. 品牌活動：藉由舉辦與歌劇院 New Lifestyle 品牌價值契合之會員及市民活動，提供一個除了演出之外能更接近歌劇院的管道，藉此提升會員忠誠度與黏著度，以增強品牌印象。

### (五) 硬體完備計畫

1. 劇場設備補強：歌劇院 105 年底開幕後，106 年陸續改善與增設舞台技術及後臺區相關設備。107 年將繼續增補以下設備，以更符合當今劇場技術及表演效果需求。
  - (1) 聲音及影像光纖傳輸系統：歌劇院原始設計之聲音及影像傳輸系統仍以一般訊號線路傳送，悖離現今需求，為使場館更具國際功能，並確實提升訊號傳輸的速度、穩定度以及清晰度，故須全面鋪設完善的光纖網路系統，並同時滿足演出內部使用及外部直播需求。
  - (2) CN 馬達與變頻器及懸吊系統備品：歌劇院舞台懸吊系統之設計，其於舞台上之單點吊車限重為 250KG，因現今劇場舞台與設備重量大多超過此限制，故需添購限重為 1000KG 的馬達及相關懸吊設備，以符合演出需求。
  - (3) 後台相關用品：歌劇院 105 年底開幕至今，音樂類節目需求量大，當任兩個劇場同時都是音樂性節目時，樂團演出設備數量不敷使用，107 年將增

購樂團椅及其收納車、譜架等相關設備。另外，目前館內僅有固定式縫紉機與簡單的手縫工具，無法及時因應演出中需要縫紉機緊急修補，107年添購手提式縫紉機，以提供團隊更完善的設備服務。

## 2. 安全防護升級：

(1) 設備保固維修：由於107年為歌劇院建物設備保固最後一年，除進行各項設備保養外，將進行通盤性設備保固檢視，進行保固維修，並建立符合歌劇院需求之設施保養準則。

(2) 增設氣體自動滅火及環境監控系統：考量歌劇院機房整體內外空間安全性，將逐步增設相關設備如氣體自動滅火系統及環境監控系統等，以維護人員及場館安全。

## (六) 管理精進計畫

1. 風險管理：為使場館營運順暢，降低內部與外部突發危機，持續透過內控自評執行檢查，檢視各類循環控制的有效性與適切性，辨識可能產生的風險，並且預測各種風險發生，對資源、營運可能造成的負面影響，進而修訂各循環內部控制作業，以降低風險產生的成本，確保場館順利營運。

## 2. 人才培訓：

(1) 在職訓練計畫：延續106年職能培訓，加強員工組織內在職訓練以及組織外專業技術訓練與證照課程規劃與執行。107年更將著重多語人才的晉用，以服膺場館國際化發展，服務國際團隊、專家學者、藝術家以及外國遊客與觀眾需求。

(2) 領導人才栽培計畫：對於具潛力、表現優秀的同仁，提供基礎管理職能培訓計畫。透過按部就班的領導人才栽培計畫，避免營運斷層，提升場館整體競爭力。

(3) 技術人才晉用：增加晉用音響工程與機電人才兩大專業之技術人員，期使人力排班機制正常運作並符合劇場營運需求。

3. 資訊系統進階：隨場館營運日臻穩定，107年度對外將規劃加強系統服務功能廣度與人性化流程；對內則深入落實資訊安全措施，以提高場館各資訊系統服務之安全性與資料可靠度。

(1) 系統服務升級：針對對外服務之網路介面如官網、會員、外租系統，進行全面性的檢視與改善，以提昇服務效率與正確性，期待提高易用性，提供更友善的系統環境。

- (2) 定期規劃執行系統弱點掃描、網路狀態檢測：為了落實資訊安全，資訊主機將規劃定期弱點掃描，主動偵測並解析主機設備、系統服務是否暴露於風險中；再配合既有軟硬體控管設備服務，進一步落實資訊安全防護，確保場館系統營運穩定安全。
4. 財務資金規劃：為有效發揮財務資金之運用效益，依「國家表演藝術中心資金理財投資作業規章」進行財務資金規劃，使資金運用達到最大效能。歌劇院依據資金性質採穩健保守原則，進行中、短期定期存款操作，以增加財務收入。

附表、臺中國家歌劇院 107 年度各項工作計畫預算

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107 年預算(千元)	
				收入	支出
一、節目演出計畫					
1	TIFA 台灣國際藝術節	107 年歌劇院 NTT-TIFA 以「連結 Connection」為主題，聚焦表演藝術與不同學科融合與跨域探索，同時舉辦全球徵件計畫 支出包含技術經費，預計舉辦 8 檔節目	3-5 月	6,500	38,000
2	中臺灣藝術夥伴計畫	以中部團隊國內外媒合及委託創作為主軸，包含國內歌劇製作，提升區域藝文發展 支出包含技術經費，預計舉辦 5 檔節目	1-12 月	4,500	17,000
3	國內外節目邀演計畫	國內外重要藝術家與團隊之節目邀演 支出包含技術經費，預計舉辦 10 檔節目	1-12 月	23,500	76,000
4	館際合作計畫	除國表藝三館一團節目合作之外，歌劇院亦積極與中部重要場館合作，擴大在地合作機制 支出包含技術經費，預計舉辦 3 檔節目	1-12 月	3,000	11,000
5.	駐館藝術家計畫	兩年一期的駐館藝術家計畫自 106 年啟動，三位駐館藝術家皆於 107 年發表全新作品 支出包含技術經費，預計舉辦 3 檔節目	5-11 月	1,000	8,400

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107 年預算(千元)	
				收入	支出
二、教育推廣計畫					
1	藝術啟蒙計畫	對象為學校師生，為不同校園族群量身訂做藝術人文劇場實作體驗，包含校園音樂會、藝術家校園講座、夏令營及教師專業研習 支出包含行銷與技術經費，預計舉辦 15 場次	1-12 月	500	1,600
2	培育養成計畫	對象為一般民眾，沙龍講座及佰元音樂會皆以主題進階與開發為重點 支出包含行銷與技術經費，數位影音後製及書籍出版，活動預計舉辦 15 場次	1-12 月	1,000	2,520
3	在地深耕計畫	對象為中部團隊與藝術家，以圓桌會議創造定期與中部藝文社群聚會的交流平台，含主題式座談及專業劇場課程 支出包含行銷與技術經費，預計舉辦 4-6 場次	1-12 月	0	400
三、創新服務計畫					
1	專業導覽服務	規劃各項專業導覽服務及舞台探索，支出包含： (1) 導覽活動贈品 (2) 導覽文宣 (3) 服務人員培訓及演出執行相關費用	1-12 月	2,500	840
2	專業劇場服務	專業劇場服務相關支出如下： (1) 前台服務人員在職與文化素養相關費用 (2) 後台技術專業分項進修等相關課程費用	1-12 月	0	500

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107 年預算(千元)	
				收入	支出
3	場地外租服務	涵蓋一般租借及三年一期場地 藝術夥伴 支出包含外租辦法紙本印刷、評 議委員開會出席費及交通費	107 1-12 月	11,000	1,416
4	深耕會員經營	推動會員專屬服務與活動,提供節 目及商場的多元行銷結合,提升會 員黏著度,並開發新的潛在客群	1-12 月	1,200	6,284
5	推新文化體驗	推出主題行銷活動、餐飲專案、 衍生文創商品等,豐富場館體驗 內容	1-12 月	21,455	5,139
6	贊助夥伴開發	透過歌劇院品牌與卓越節目,邀 請更多認同歌劇院使命的企業 與個人加入贊助歌劇院的行列, 擴大歌劇院營運效益,並延伸藝 術影響力量	1-12 月	12,000	2,340
四、品牌升級計畫					
1	節目分眾行銷	以分眾主題加強歌劇院演出與 觀眾的關係,企劃內容以適切呈 現歌劇院核心品味與藝術價值 為標準。支出為節目行銷相關經 費 透過節目的深度剖析與行銷通 路推廣,吸引民眾參與表演藝 術,同步達到品牌形象建立、民 眾參與、藝術教育、行銷宣傳等 目的	1-12 月	0	14,653
2	自有媒體經營	透過官網、雙月節目手冊與雙月 刊,深度進行品牌溝通與藝術推 廣,提供最新國際表演藝術視 野,開創民眾認識表演藝術的有 善途徑	1-12 月	0	6,868

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107 年預算(千元)	
				收入	支出
3	整合異業行銷	持續透過國內外媒體資訊，及國際網絡建立與交流，加強宣傳歌劇院整體形象；並同時與各式異業結盟，擴大觀眾資訊接觸廣度以增加民眾服務層面	1-12 月	0	3,903
4	品牌活動	以活動、展覽、講座等方式提升民眾與歌劇院接觸的機會，更進一步認識表演藝術，開創人人都可以來的劇場	1-12 月	0	10,550
五、硬體完備計畫					
1	劇場設備補強	107 年度預計補足設備包含： (1) 聲音及影像光纖傳輸系統 (2) CN 馬達與變頻器及懸吊系統備品 (3) 後台相關用品	(劇場年 ／季保 養期間)	0	6,900
2	安全防護升級	107 年整備環境包含： (1) 由於 107 年是歌劇院建物設備保固的最後一年，除進行各項設備的保養外，將通盤檢視設備保固，進行保固維修，並建立符合歌劇院之設施保養準則 (2) 增設歌劇院機房氣體自動滅火及環境監控系統，以維護人員及場館安全	3-10 月	0	29,606
六、管理精進計畫					
1	風險管理	內控制度執行、調整及修訂	2-11 月	0	0
2	人才培訓	配合組織需求及各部門專業領域，提供組織內外在职訓練課程與多元進修管道，加強同仁專業能力	2-11 月	0	1,283

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107 年預算(千元)	
				收入	支出
3	資訊系統進階	(1) 官網、會員、點志工等服務 升級擴充,預計 107 年 4 至 9 月陸續升級擴充 (2) 資訊安全防護定期檢測、弱 點掃描,預計 107 年 1 至 12 月持續定期執行	4-12 月	0	4,720
4	財務資金規劃	中、短期定期存款操作,增加利 息收入	1-12 月	600	0



## 肆、衛武營國家藝術文化中心（營運推動小組）107年度營運計畫

### 一、願景與目標

衛武營國家藝術文化中心（以下簡稱衛武營）預計於民國 106 年 10 月底竣工，107 年 10 月啟用。國家表演藝術中心於 104 年 1 月成立「衛武營營運推動小組」，逐步建構新建場館營運之規模。首先，持續分階段優化既有品牌藝術節內容並擴大活動策辦規模，並透過各項「旗艦計畫」自製、委製重點大型節目，逐步與地方政府合作，透過合作機制儲備衛武營開館能量。此外，也以各類專業的工作坊、大師班與講座，提供表演藝術工作者多元學習的管道。

衛武營將定位為「眾人的藝術中心」(Center for the Arts, Arts for the People)，為落實此發展願景，衛武營以「精實的衛武營」、「連結的衛武營」、「民眾的衛武營」及「員工的衛武營」為「四個衛武營」營運策略，建立「服務平台」(Service)、樹立「專業標竿」(Standard)、營造「生活風格」(Style) 構成三大核心目標。

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

「連結的衛武營」：高雄是臺灣第二大城，是臺灣通往世界的海港，衛武營作為南臺灣的文化樞紐，將引進國際優質節目，深入大南方推廣藝術。對外將透過節目共製、合作等機制，力求將臺灣團隊推上國際舞台，逐步建構臺灣表演藝術創作者和專業從業人員與世界接軌的匯流中心。另外，臺灣擁有豐富的文化資產，衛武營將以「記憶的連結」為出發，致力透過紀錄片拍攝、口述歷史出版、紀錄劇場型態的演出等，保存活化臺灣表演藝術界的傳奇、傳承與傳統。

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

「員工的衛武營」：考量臺灣長期以來因資源集中於北部，造成南部人才外流，衛武營將致力創造員工實現夢想的機會與環境，同時透過引進國外相關藝文工會制度與經驗交流，打造健全的藝文勞資關係。使衛武營成為人才匯集重地、將員工作為最重要的資產，是衛武營永續專業經營的關鍵。

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

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

衛武營在投入營運後，將與國家兩廳院、臺中國家歌劇院分進合擊，透過資源共享及展演合作、共製及巡演計畫等，提高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。

## 二、年度營運期程

107 年重點工作為配合籌備處參與會驗、進行營運設備優化、啟用及試營運，著手打造專業、安全、多元與親近性的場館空間。其年度營運期程規劃：

(工程相關期程根據籌建計畫書第六次修正版本)

時間	項目規劃
106 年 2 月至 108 年 4 月	參與工程會驗、營運設備優化。
106 年 9 月	公布新建場館視覺形象及標誌。
106 年 10 月	全部工程竣工。
107 年 1 月	衛武營營運推動小組進駐新建場館。
107 年 3 月	商業空間招標。
107 年 5 月	公布新建場館啟用、試營運暨 2018 衛武營藝術祭節目。
107 年 9 月起	商業空間進駐、廳院測試。
107 年 10 月至 108 年 2 月	新建場館啟用，進行試營運暨壓力測試、試營運後調校改善，公告廳院租借管理辦法並開放 108 年 4 月起外租檔期登記。
108 年 3 月至 6 月	國家表演藝術中心首度三館聯合舉辦 TIFA 台灣國際藝術節。
108 年 4 月	全部工程驗收完畢。
108 年 6 月	籌建計畫結案。

## 三、年度工作計畫

### (一) 營運前整備優化

107 年繼續擬訂人員進用計畫，配合籌建工程專業技術教育訓練期程及業務規劃需求進用人員，以掌握後台硬體設備操作保養作業關鍵、軟體服務流程整備與演練，並順利展開其他進階業務；並依照計畫安排期程至各國實習後台設備的使用規則及方式，事先編寫後台技術操作手冊。另針對各業務單位設計員工訓練課程，並安排至其他場館觀摩與交流；透過製作各類業務手冊同時，整備新建場館的硬體設施、服務與管理準則以及場地租借管理辦法；如此逐步完成整體場館軟體的準備，以期新建場館正式啟用開館時能提供最佳軟、硬體服務。

#### 1. 人員進用計畫

107 年預計繼續依新建場館籌建工程驗收及缺失改善進度，進用各類專業人員 66 名，編制總人數將至 141 名，達到 10 月啟用之基本營運人力需求。

## 2. 技術專業人才精進計畫

對於新建場館所引進最新的設備，除籌建工程安排之教育訓練外，擬於新建場館啟用前辦理技術人員海外觀摩，學習 Waagner-Biro 舞台技術公司於國際重要劇場安裝之舞台機械設備操作及維護保養方式，以提升對自動化控制舞台機械操作的相關技能；另辦理各項劇場技術教育訓練，邀請國內外劇場先進、菁英授課，增加技術人員及外部劇場技術工作者學習機會，以精進劇場技術相關技能，及活絡南部技術劇場專業人才，以達技術交流的目標。

## 3. 強化演出技術裝備計畫

設備安全運作除了仰賴技術人員的專業技術及工作態度，同時也需要定期進行安全檢查以維持設備的正常運作功能，安排以月、季、半年為單位的各項維修保養計畫，以確保設備運作安全。

## 4. 技術設備服務升級計畫

依舞台、燈光、視聽及後台各部門之裝台、彩排及演出的技術需求，妥善準備各項設備器材的相關零件、配件、耗材及工具，以提供劇場完善的服務，成為演出團隊最堅強的後盾。

## 5. 前台服務培訓計畫

在衛武營「以客為尊」的人性化服務宗旨下，擬規劃：(1)辦理臨時服務人員（點工與志工）招募與訓練；(2)前台服務人員專業培訓課程；(3)製作專屬服務制服與名牌；(4)整備前台服務事務用品。服務專業培訓內容含演出現場領位、驗票、播音、商品販售、客戶服務、客訴處理等，及辦理客戶服務技巧訓練、安全逃生演習及急救訓練（心肺復甦術暨自動體外心臟去顫器訓練 CPR+AED）、各障別服務技巧、國際禮儀接待技巧、劇場服務常用外語、劇場概念及場館認識等課程，並透過國內、外場館觀摩與實習，累積實戰經驗，建立本場館專業且友善的高品質服務流程。

## 6. 場館硬體設備建置計畫

因應新建場館啟用，擬規劃將原有的資訊軟、硬體配合營運需求升級優化，打造暢行無阻的網路平台，提供觀眾及演出團隊都能使用的資訊服務；另為使新建場館機電設備能符合演出的電力及硬體設備使用需求，擬進行硬體設備安全檢查及優化作業，以建立最高規格的安全機電專業設備。

## 7. 駐店、停車場招商營運計畫

盤點新建場館商業空間，室內區將規劃具有獨特性之文創商店、主題餐廳、輕食、咖啡、酒吧等多元化的駐店，協助駐店呈現高質感、又以能滿足消費

需求之「精緻服務」為目標，辦理駐店與停車場招商作業，包含舉辦公開招商說明會、商業空間導覽、合約簽訂等前置流程作業。規劃與駐店廠商密切合作，不定期推出相關活動，提高民眾來訪頻率與駐留時間，並結合衛武營都會公園原有運動族群，使新建場館除肩負推廣表演藝術的使命外，更能成為南部民眾一個新興的休憩、遊玩、賞藝、觀光的重要據點。

## (二) 藝術祭盛大啟用

### 1. 場館啟用演出計畫

新建場館預定於 107 年 10 月進行大型啟用活動，規劃邀請德國 phase7 與國內優秀專業團隊共同創作推出；phase7 有許多大型活動辦理經驗，也是柏林圍牆倒塌 25 周年慶祝活動創意團隊。啟用活動將考量民眾參與及結合在地脈絡方向思考，正式宣告眾人的藝術中心—衛武營即將啟航，廣邀國、內外觀眾與貴賓蒞臨見證新建場館啟用的歷史性時刻。

### 2. 啟用季計畫

自春季開始逐漸堆高 107 年下半年新建場館啟用的能量，包含週邊推廣活動的進行、敦親睦鄰策略，再以衛武營為主，進行全民生活提案，製造對衛武營啟用的期待。透過啟用大型系列活動及亮點室內演出的規劃宣傳，爭取國內、外大型曝光的機率，不僅將成為臺灣藝文表演的首選地，更是旅遊觀光的亮點。

## (三) 試營運活動調校

新建場館於 107 年啟用後，將後續透過試營運調整前後台營運模組，期待衛武營的高品質、高標準的品牌堅持，成為營運團隊及民眾心理的堅石。衛武營以臺灣南方大港之姿，積極展開國際合作，以知名國際場館及藝術節的共製計畫，培養本地及國際藝術家合作機制，同時成為國際藝術網絡的重要夥伴；建立以藝術家、策展人交流為主的臺灣舞蹈平台、馬戲平台等機制，吸引亞太區域內藝術創作人以衛武營為基地，展開對話合作。衛武營承接培養人才的歷史脈絡及產業需求，將持續以提供專業人士進階培訓計畫，並以委託製作，提供資金、專業技能與國內外產業資源，投資國內創作者嘗試大型製作，提升製作能力。衛武營持續以品牌藝術節、大型製作計畫與在地政府、南方文化機構相互合作，共力推動南方創作力量，促進藝術生態的百花齊放。

### 1. 試營運計畫

配合新建場館硬體竣工及後續驗收與營運測試，規劃國內演藝團隊依各廳院屬性，對劇場技術性能進行測試演練；新建場館啟用後則安排國內、外演藝團隊分階段進行各廳院公開演出試營運，並對場域各種演出狀況（如前台觀

眾服務、後台劇場技術)進行操練,做為日後營運及優化服務的參考。本計畫預計執行 28 場次。

## 2. 國際交流合作計畫

以持續開拓衛武營國際視野及國際合作為主要目的,藉此提升國際能見度,並增加國際文化事務參與力與影響力。媒合國際知名場館(劇院)與國內演藝團隊(藝術家)共同製作跨國節目;辦理兩年一度的臺灣舞蹈平台,再次集結國內外舞蹈策展人及傑出的舞蹈節目於衛武營;持續辦理一年一度的國際論壇盛事,以衛武營為據點,邀請國內外知名表演藝術單位分享寶貴經驗及探討國際趨勢;與布拉格劇場四年展保持密切合作,為 108 年的展出作準備。

## 3. 旗艦及委託製作計畫

衛武營將是鼓勵表演藝術創作與培育人才的交流平台,在新建場館啟用前,營推小組成立時即已展開各類演出的委製準備工作,儲備未來委製能量,投資國內團隊製作大型演出,本計畫 107 年預計製作 2 檔節目。

## 4. 品牌藝術節計畫

「衛武營童樂節」邁入第七屆,將持續與高雄市教育局聯盟辦理,預計有 5 檔節目;10 月份的「衛武營藝術祭」將配合新建場館試營運演出同步展開,預計規劃 7 檔節目。

### (四) 衛武營品牌形象

衛武營為南臺灣的國際藝文場館,品牌的建立與形象傳達必以國際規格打造,同時利用衛武營國際能見度與資源,讓臺灣藝術相關產業的人才獲得重視。衛武營打造新穎獨特的傳播內容,以新創影音平台、藝術生活獨立刊物,建立國內外民眾觀看藝術新視角;針對民眾使用習慣,開發多重網際傳播頻道與形式,與民眾建立經常性互動。館際形象宣傳品將採中英雙語原則,發行紙本及數位版的半年節目指引、月訊等固定資訊,令國內外參觀民眾、喜愛藝文人士,以及專業人士皆能輕易獲得豐富資訊,增加造訪衛武營的頻率。

#### 1. 衛武營整體形象計畫

打造衛武營整體形象,以精緻創新的影音、文字及視覺內容,宣揚衛武營建築、藝術、生活的理念。利用自營傳播載體、國內外媒體與載具,積極進行推播廣告。並針對衛武營營運重點導入演出、服務計畫、製作等平台,進行展現整體形象支線狀的延伸進行推廣文宣、影音及廣告。

#### 2. 年度平面宣傳品計畫

透過常態每月固定發行的月訊、每半年發行的半年節目指引，將持續發行，並改版擴大效益。新增品牌自營平面媒體雜誌，每季發行一次專刊，一年四期，收納更多藝術相關知識與資訊並列，成為衛武營獨立發聲媒介，同時發展成為公民藝評參與的平台，企圖擴大並引領南臺灣藝文觀眾多面向接觸藝術。半年節目指引將持續邀請臺灣設計人才揮灑對於衛武營的想像，同時作為提升設計人才見度的平台，開啟民眾對臺灣藝術設計的認識與美感培養。

### 3. 衛武營啟動計畫

作為臺灣最大劇院綜合體，衛武營期待啟用營運即成為國際焦點。2017 影音計畫打造向國際宣揚衛武營建築、藝術、生活的理念。啟動期間持續進行影音計畫，打造獨特影音平台，呈現表演藝術的眾多可能性，引領民眾開發眼界與思考力。準備啟用營運的國際耕耘亦將持續進行，除參加國際活動，提高衛武營能見度，搭建國際連結。年底盛大的啟用系列計畫期間將邀請國際重要藝文相關媒體抵台，深入探索衛武營及臺灣表演藝術環境。

### 4. 節目行銷計畫

針對全年各檔次售票演出節目的個別特色，包含訂定推廣策略，進行最佳的分眾行銷推廣，包含平面、電子、網路、戶外等媒介的製作與廣告推播，以及系列宣傳行銷活動，擴大藝文欣賞人口，使得推廣行銷深入民眾生活領域。並培養觀眾進入劇場觀賞節目的習慣。

## (五) 眾人的藝術中心

衛武營以服務的平台、藝術的標竿、與生活的風格為核心打造「眾人的藝術中心」，結合「藝文」與「生活」的服務，除提供藝文學習親近場域的功能外，更創造衛武營的地方生活連結機能，藉由開放場地、會員制度、分眾導覽、商品展售、與各類藝文推廣展演活動等規劃，提升場館使用效益，讓民眾在場館中不僅僅是觀賞演出，同時也能利用不同的消費與參與情境，創造不同的創新生活體驗，讓民眾以不同的形式接觸表演藝術，使在地民眾對衛武營產生「擁有」及「歸屬」感，打造具「生活機能」的全民空間，逐步實現「衛武營就是你我的家」。

### 1. 場館管理整備計畫

為籌備開放場地外租，擬盤點場館空間（四廳院、戶外劇場、排練室、化妝室、貴賓室、製作工廠、榕樹廣場等）、設備器材（演出相關設備、樂器及雜項設備等），訂定租借辦法與收費標準，並召開相關會議及說明會；編撰提供演藝團隊、專業人士及員工之手冊，包含場地租借辦法及場館服務手冊等資料。

### 2. 會員招募計畫

分眾經營為現今各場館重要的服務概念，除了一般大眾外，更需持續與藝文族群建立關係，透過規劃具特色的會員制度，並建置具備會員資料管理、存取、與分析等功能的會員系統，搭配電子式會員卡證，吸引不同類型的客群來到衛武營。同時，擬整併原衛武營藝術文化中心籌備處過去所招募的「衛武營之友」，以此為基石，逐步培養場館未來的核心觀眾，讓會員身份的認同及其可享有之優惠權益，達到加乘效果；預計初步將招募 5,000 名會員。

### 3. 導覽服務計畫

身為臺灣最大量體又深具建築特色的藝文中心，導覽服務將會是讓民眾認識衛武營的重要服務。因應不同背景的參觀者，衛武營將研擬分眾導覽機制，動線將以「微旅行」的概念出發，參與者將體驗建築、感受歷史、窺見劇場、遊憩園區等。過程中，以說故事的導覽手法，同時搭配手冊或語音導覽等協助，加深民眾對於衛武營的品牌認知，藉此達成觀光與場館介紹的雙重目的。

### 4. 商品開發與販售計畫

衛武營將透過紀念商品的開發與販售，呈現另一種型態的文創藝術，以「衛武營」的場館建築、在地歷史、精神理念、乃至於配合自辦節目的產出等等，為主要開發構想，自行設計兼具創意與實用之週邊商品，將「衛武營」此一品牌融入民眾生活，透過商品的展售，利用虛擬與實體通路，為商品挹注各類藝術元素，將藝術延伸至多元平台。

### 5. 藝術開門計畫

衛武營都會公園被視為港都秘密的後花園，如何讓來往此地的民眾，有機會成為衛武營的觀眾。衛武營將利用場館的公共空間，諸如戶外劇場、廣場等，推出系列活動、演出，以交朋友的方式，吸引民眾入內。此外，衛武營也計畫以終身學習的角度，推出針對不同年齡層和各式社群的講座、學堂、工作坊等，讓民眾來到衛武營都能吸取屬於自己的藝術生活養分。

### 6. 推廣展演系列計畫

107 年維也納新年音樂會全球衛星直播活動邁入 10 週年，且因應工程進入收尾階段，正式將活動移至新建場館戶外劇場，為新建場館啟用熱身；此外，為擴大並吸引民眾參與及認識新建場館，將辦理各類推廣活動與合作計畫保持地方連結，預估國內外推廣展演系列活動約 8 場。

### 7. 藝文環境發展計畫

為儲蓄南臺灣表演藝術能量，持續規劃專業人才培育計畫，包含演員工作坊、歌劇工作坊、巴洛克音樂大師班、技術人才培訓、前台人員培訓、藝術行政課



程等；協助南部演藝團隊完成演出創作；為準備進新場館的演出，近年完成的委製作品將辦理工作坊持續精進演員能力；針對一般民眾除了藝術祭期間辦理的藝術學堂外，亦規劃在暑假期間辦理青少年戲劇營，給 16 至 18 歲青少年的表演藝術營隊。

附表、衛武營國家藝術文化中心(營運推動小組)107年度各項工作計畫預算

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107年預算(仟元)	
				收入	支出
1	人員進用計畫	配合新建場館啟用進用各部門專業人員達營運需求人數	1-10月	0	82,295
2	技術專業人才精進計畫	規劃國內外劇場後台技術培訓課程	1-10月	0	13,600
3	強化演出技術裝備計畫	定期設備維護保養	1-12月	0	1,110
4	技術設備服務升級計畫	提升後台各項設備及零件、耗材等	1-12月	0	9,530
5	推廣及展演系列計畫	為擴大並吸引民眾參與及認識新場館，於場館戶外劇場及場館外辦理推廣活動與合作計畫約8場	1-7月	1,542	8,000
6	試營運計畫	配合新建場館硬體完工，於試營運期間，安排演藝團體於四廳院進行廳院測試及公開演出，預計28場次	8-12月	18,861	40,000
7	國際交流合作計畫	衛武營將媒合國際知名場館(劇院)與國內演藝團隊(藝術家)共同製作跨國節目，並國際交流平台活動，預計2檔共製節目及4檔國際交流平台活動	1-12月	1,400	18,000
8	旗艦及委託創作系列計畫	107年與國內外演藝團隊共同製作或邀請演出，預計2檔節目	1-12月	3,060	22,000
9	藝文環境發展系列計畫	以南部演藝團體及創作者為主要對象，規劃專業人才培育工作坊、大師班，並精進南部演藝團隊製作及演藝能力。本計畫	1-12月	300	8,278

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107 年預算 (仟元)	
				收入	支出
		預計進行製作 2 檔節目及規劃 10 場專業人才培育工作坊			
10	品牌藝術節計畫	續辦「衛武營童樂節」假新場館戶外劇場及榕樹廣場規劃大型戶外演出；「衛武營藝術祭」則配合新建場館試營運同步展開，預計 12 檔節目	7-11 月	7,920	40,000
11	場館啟用演出計畫	辦理新建場館啟用演出，結合國內外團隊共同創作推出，預計 1 檔	10 月	0	18,000
12	衛武營整體形象計畫	衛武營組織形象建立之相關行銷宣傳策略及執行	1-12 月	0	10,400
13	年度平面宣傳品計畫	月訊、半年刊及相關平面文宣品	1-12 月	0	3,980
14	啟用季計畫	啟用季活動行銷宣傳	5-12 月	0	6,665
15	衛武營啟動計畫	整年度啟用相關行銷活動	1-12 月	0	11,340
16	節目行銷計畫	整年度演出節目行銷宣傳	1-12 月	0	16,500
17	藝術開門計畫	場館內外親近藝術的推廣	1-12 月	0	2,000
18	顧客服務整備計畫	包含前台服務培訓及會員招募、導覽服務等計畫	1-12 月	2,330	4,250
19	商業服務整備計畫	包含駐店、停車場招商營運、商品開發販售等規劃	1-12 月	3,600	2,450
20	場地管理整備計畫	盤點可租用館空間及設備場地，訂定租借辦法及相關手冊之製作，並進行宣傳及說明等	1-10 月	750	400
21	資訊系統建置計畫	資訊設備及軟體建置	1-12 月	0	30,000

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107 年預算 (仟元)	
				收入	支出
22	財務資金運用計畫	包括資金規劃及營運規劃	1-12 月	800	830
23	營運設備優化計畫—商業空間優化	餐廳、廚房、吧台等外租區域之預留管線接續安裝工程，廚房天花板、地坪優化。	1-3 月	0	4,500
24	營運設備優化計畫—指標系統優化	全館顏色指標識別系統設計與施作，後台、戶外景觀、及指標不足等區域之補齊施作。	1-6 月	0	35,000
25	營運設備優化計畫—前台服務區域優化	服務台、門廳、梯廳、公共空間、停車場等區域之安全防護、牆面修飾、與美化工程，前台服務設施裝設與設備採購。	1-6 月	0	12,000
26	營運設備優化計畫—場館外圍開放處增設護欄扶手	將易走入高空環境處所加裝防止進入欄杆、將易搖晃之扶手及護欄加強固定方式、戶外座席區增設可拆式護欄及遮雨設施	1-6 月	0	25,000
27	營運設備優化計畫—建物樓梯階梯面止滑條	場館內外階梯非止滑面或有危險疑慮處加裝止滑條	1-6 月	0	2,000
28	營運設備優化計畫—逃生設備增設及消防設施優化工程	增加各玻璃帷幕緊急逃生出口逃生設備以及場館內出口標示燈、滅火設施優化作業	1-6 月	0	5,000
29	營運設備優化計畫—洗衣間優化工程	預留管線接續安裝工程 預留管線接續安裝、排水系統施工	1-6 月	0	800
30	營運設備優化計畫—場館監視系統優化工程	增設監視點及相關設備擴充	1-6 月	0	2,000

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107 年預算 (仟元)	
				收入	支出
31	營運設備優化計畫--場館公共動線及區域建物本體空間優化工程	場館公共動線及區域天花板、壁面、地坪優化	1-6 月	0	25,000
32	營運設備優化計畫—廁所空間優化	廁所間指標、廁所隔間隱私補強、洗手台下方美化、擦手紙架等衛生設施增設與安裝。	3-6 月	0	5,000
33	營運設備優化計畫—場館設備系統標示優化	機電、消防、空調、水系統機房及管道間、各設施相關控制位置及動線標示優化	6-12 月	0	1,200
34	營運設備優化計畫—舞台設備	舞台區增加演出設備及優化工程	6-12 月	0	12,500

## 伍、國家交響樂團107年度營運計畫

### 一、願景與目標

國家交響樂團（NSO）30年的發展從臨時組織（75~94年）、併入行政法人國立中正文化中心成為附屬團隊（95~102年）、到103年改隸行政法人國家表演藝術中心。這些轉型過程都有陣痛期，卻也更堅定樂團發展的願景與身為「國家交響樂團」的責任。

音樂總監呂紹嘉以一貫的「精緻、深刻、悸動」信念在107年度裡持續琢磨樂團的音樂表現，拓展演奏員演繹管絃樂作品的的能力；並配合國表藝中心三場館的平臺合作：參加兩廳院的TIFA及歌劇製作演出，與臺中國家歌劇院大型樂劇：華格納樂劇《指環(第三部)---齊格飛》製作演出，配合衛武營開幕試營運演出等。此外，以邀請國內優秀青年音樂家參與各種類型演出、委託及保存國人創作與展演，並積極從北到南與各地文化中心合作，擴展國內古典音樂推廣及欣賞的人口。NSO為國內唯一四管編制之大型交響樂團，故107年年度計畫中將適時加強國內巡演場次，讓臺北以外的藝文觀眾也能就近欣賞優質的大型管絃樂節目。

定期樂季節目規劃仍是樂團最大量、最頻繁的年度工作主軸。NSO經過多年來一步一腳印的努力，已充分具備走入國際的演奏實力、特色及遍及古今中外的寬廣曲目。許多國際樂評及客席音樂家均盛讚，NSO樂季曲目涵蓋範圍廣博精深，相較其他亞洲樂團，或甚國際知名樂團更「大膽」與創意。」

自2007年起NSO積極參與歐亞洲古典音樂及交響樂團平臺，目前已擁有一席的穩定發言權（如：亞太交響樂團聯盟AAPRO、亞洲文化促進會FACP等），與歐亞洲重要樂團（如德國巴伐利亞廣播交響樂團、韓國首爾愛樂、新加坡交響、西澳洲交響、澳門、香港愛樂及中國多個主要樂團）進行團員及行政人員互訪、節目交換等深度交流。

轉型後的NSO除了自我精進、發展，也有更多責任協助國內古典音樂的發展，對此，樂團將持續提供音樂及藝術行政人才培育的機會、國內表演藝術團隊與國際藝術家合作的平臺。

### 二、年度工作計畫

樂團以「樂季」（即當年9月至次年7月）規劃演出節目，107年度最主要的工作重點計畫包涵2017/2018及2018/2019兩樂季的籌備與執行。其他工作重點將涵蓋：持續進行中程計畫（107~109年度）的國際巡演、歌劇音樂會系列（華格納大型歌劇《帕西法爾》、巴爾托克歌劇《藍鬍子公爵的城堡》、普契尼歌劇《托斯卡》）等、爭取國內各大城市音樂節巡演標案、文化及科技部專案「愛樂實驗室 music MAPS---音樂與科學教育平臺」。

樂團的演出行銷策略仍維持「推廣、教育、活潑、親民」的策略，進行分眾市場的行銷，藉由校園、企業的講座音樂會普及音樂欣賞，讓國人經常性的在不同場域、不同載體中認識古典音樂。因此，樂團將藉各種網路媒體進行多元、多樣的音樂教育及推廣工作，從 Live 講座到網路音樂講座、線上音樂導聆、電子版樂季手冊及樂曲解說等，以超越地域限制、無時效約束的方式，讓音樂教育與推廣成為與生活不可分的一部份。

### (一) 堅實團隊品牌

樂季節目包括所有主辦的售票演出：大型交響樂音樂會、中小型室內樂、講座音樂會、親子節目等堅實團隊品牌的各種系列演出。

#### 1. 樂季節目約 25 套曲目、32-35 場次 (含國內巡演)

107 年將邀請下列國際重量級客席音樂家來台合作演出，這都是強化 NSO 在國際樂壇上的音樂交流，邀請名單包括：指揮家／Gunther Herbig(美籍捷克裔), Jun Märkl(德國), Hans Graf(奧地利), 簡文彬, Lionel Bringuier(法國), Leonard Slatkin(美國), Vassily Sinaisky(俄羅斯), Alexander Drcar(德國), Dorian Wilson(美國), 鋼琴家／Piotr Anderszewski(波蘭), Louis Lortie(加拿大), 張昊辰(中國)、Michael Roll(英國)、Boris Berezovsky(俄羅斯), Igor Levit(俄羅斯), Jean-Yves Thibaudet(法國), 小提琴家／Marc Bouchkov(法國)、諏訪內晶子(日本)、L. Kavakos(希臘), Renaud Capucon(法國), Julia Fischer(德國), Janine Jansen(荷蘭), Vilde Frang(挪威), 林昭亮、胡乃元, 大提琴家／王健(中國)、Sol Gabetta(阿根廷), Gautier Capucon(法國), 豎琴家／Xavier De Maistre(法國), 法國號演奏家／Stefan Dohr(德國), Radek Baborak(捷克), 及琵琶演奏家吳蠻(中國)等。

#### 2. 推廣、節慶&親子節目： 6-8 套曲目、約 10-12 場次

以推廣古典音樂為出發，藉各種節慶應景演出製作適合全家欣賞的推廣性節目，107 年將邀請飛人集社劇團，重製 99 年經典好戲《NSO 永遠的童話—鼠際大戰》；NSO 首席音樂家們以為人父母的切身體驗，打造《媽媽說故事》系列，繼「頑皮莫札特」、「史特勞斯們」、「聽見貝多芬」之後，以「海頓爸爸」為主題為學齡前孩童創造輕鬆進入古典音樂的環境。

106 年首次推出「音樂與朗讀」系列場場售罄，大獲觀眾好評。繼知名繪本作家幾米及舞臺劇導演林奕華之後，將力邀知名演員王耀慶與 NSO 獨奏家們共同演出，除了室內樂外，更將改編葛利格《皮爾金》組曲，搭配女高音及合唱團演出，藉此吸引觀戲族群進入古典音樂領域，並希望於臺中巡演時邀請臺中地區合唱團參與演出，在館際平台合作外，也與在地樂團進行交流，拓展合觀眾的領域。

### 3. 室內樂節目：10 套曲目、15 場次

搭配樂季主題規劃室內樂演出以精進 NSO 團員的音樂性、重奏默契及提昇演奏實力為目標，包括「NSO 室內樂系列」、與客席音樂家合作的「名家室內樂系列」，「焦點」及「探索」等講座音樂會系列。這些系列中，NSO 也提供許多演出機會給國內青年聲樂家、鋼琴家、音樂學者們參與，也是樂團期許能藉以活絡國內室內樂演出市場。

希望藉由音樂出發，邀請跨領域團隊合作，除了開創觀眾不同視野，同時也讓參與的團隊透過合作的方式，多種類型創作模式，利用樂團排練的資源借以提昇國內小劇團的製作能力與能見度。

## (二) 強化平台效益---館際合作

NSO 駐點在國家音樂廳，從樂季演出、觀眾服務到演出檔期、資訊系統分享及後臺行政管理，與兩廳院有經常性的深度合作，107 年度依循往例，將參與台灣國際藝術節(TIFA)的重點演出，並為兩廳院的重量級國際巨星音樂會協演。

臺中國家歌劇院及衛武營表演藝術文化中心接續步入全面營運，與 NSO 間的館際合作也逐漸加深，除將臺北的演出延伸至臺中或高雄外，也應兩場館之年度節目規劃，從南部首演到北部巡演，讓兩地觀眾得以就近欣賞演出。

107 年度三館一團的具體合作包括：參與台北兩廳院之 TIFA 藝術節系列演出；與臺中國家歌劇院之華格納歌劇《齊格飛》、樂季音樂會巡演；於衛武營開幕試營運之演出等。

## (三) 拓展國際網路

### 1. 跨國合作：

與國際樂團共同委託創作，能讓 NSO (Taiwan Philharmonic) 的名字與國際重量級樂團並列於網路、樂譜出版品、節目單上，透過作品的多次展演，也將 NSO 的聲名帶進國際樂團網絡中。藉由委託創作而展開的國際交流精彩案例包括：102 年委託國內青壯派作曲家顏名秀創作《鑿貫》，同年在 NSO 歐洲巡演期間的推介，不僅令顏名秀獲得孟德爾頌音樂院小提琴比賽指定曲的委託創作機會，《鑿貫》也將被德國 Dortmund 愛樂演出；同年，NSO 駐團作曲家 Christian Jost《台北地平線》由 NSO 與荷蘭愛樂共同委創，此曲並在歐洲六國接續演出，104 年 NSO 與阿姆斯特丹大會堂管絃樂團等四個國際性樂團共同委託譚盾創作《狼圖騰》，106 年與 BBC 交響樂團、蘇黎世音樂廳管絃樂團及阿姆斯特丹大會堂管絃樂團共同委託 Brett Dean(狄恩)創作《哈姆雷特》連篇歌曲...再再讓 NSO 登上歐陸各國的音樂地圖。未來，NSO 將持續以委託創作的方式雙面推介讓臺灣走出國際，同時藉與國際知名作曲家的委創合作，將 NSO 聲名推上國際。107



年擬邀請德國作曲家Jörg Widmann (魏德曼)，同時也是蘇黎世市政廳管絃樂團創意院士，國內青壯派作曲家顏名秀以及近期屢獲國際作曲比賽優勝的青年作曲家李俊緯等參與委託創作行列，希望再一次開展以管絃樂曲進行國際交流。

在歌劇製作上，樂團多年以「音樂」為中心出發，運用極簡視覺與裝置輔助演出，期待藉由國內外藝術家們的共同合作開發出更多歌劇演出的可能性與創意。107年將與國內資深導演黎煥雄合作，以 semi-staged 半舞台的音樂會形式在音樂廳製作循往例，NSO 歌劇製作將匯集國內外優秀歌唱家同台演出，其中包括男高音 Will Hartman、女高音 Heike Wessels、男中音李曉良、及國內優秀歌手林孟君、林慈音、羅明芳、林中光、趙方豪等 14 位青壯派聲樂家及木樓（混聲）合唱團合作演出。

## 2. 國內外巡演：

樂團的國際巡演是活絡文化外交的最佳媒介，除展現 NSO 的音樂實力外，也是推介國人作品或是國際委託創作的國際交流最好平臺。國際巡演規劃需以較長時間作業，106 年甫完成歐洲五國六場巡演（比利時布魯塞爾、德國柏林、奧地利維也納、林茲、波蘭華沙、法國里昂），獲得極高的樂評評價。惟出國經費龐大及行程安排不易，本年度將應首爾藝術中心 (Seoul Arts Center) 邀請於其三十周年慶系列節目中演出，同時展開韓國 2-3 場短程巡演，下半年將再度赴美加巡演 6-7 場；此外持續進行 108 年日本 5-7 場巡演，四度歐洲巡演之規劃及前置作業。

樂團演出的優質聲音，在歷次國際巡演中，獲得樂評的高度評價。除了在臺北國家音樂廳的定期辦理的音樂會及演前導聆，也希望將樂團與獨奏家的美聲能陸續帶出台北、臺中及高雄三館以外的場地，除中小型演出外，也希望將大型樂團巡演擴及至台東、花蓮、中壢、宜蘭、臺南及外島等演藝廳，同時辦理演前推廣導聆，讓在地民眾可以一親交響樂演出。

## 3. 節目輸出：

NSO 多年在親子、教育推廣及跨界製作能力深受華人地區（中國大陸、香港、新加坡）交響樂團和經紀人矚目與推崇，現今 NSO 推廣節目之創意已成為不少中國地區樂團擬借重之處。104 及 105 年度之製作《仲夏夜之夢》、《神奇玩具屋》、《文學與音樂的對話》、《鼠際大戰》等於 105 年起即以「授權演出」方式在大陸進行巡演，107 年將持續洽談輸出各地交響樂團及在地音樂家合作之可能。

## 4. 國際樂壇年會與活動：

為增加 NSO 的國際能見度、掌握及分享樂壇脈動、趨勢與新知，NSO 每年定期參加國際音樂／交響樂團年會，如：AAPRO 亞太地區交響樂團聯盟、

IAMA 國際音樂經理人年會、FACP 亞太文化促進會及每半年一次的東亞六強樂團論壇(香港愛樂/新加坡管絃/馬來西亞愛樂/首爾愛樂/西澳交響/NSO);也藉機與國際各交響樂團進行經驗交流、及與各大經紀公司洽談合作。

#### (四) 提升文化近用

以音樂教育推廣為綱，NSO 各場定期音樂會為領，落實「古典音樂即生活」的精神，達到打造臺灣藝文豐富沃土的目的，除將行之有年並已然具有良好口碑各類講座及活動採不定期檢討效益，其執行方式更將與時俱進，延續 106 年的規劃，除各類與音樂家、講座主講人面對面的 NSO LIVE 活動外，與廣播電臺合作「NSO 雲端音樂廳」、「空中導聆」等品牌節目也繼續進行，更將配合網路無遠弗屆特性，利用近八萬名粉絲之 Facebook 專頁，分享各類彩排、音樂曲目介紹之專題短片，達到持續且可重覆學習之效益。

##### 1. 教育推廣演出與講座：

- (1) NSO Live 校園講座：將音樂會前導聆帶入校園，並提供以總量控管（每場 100 張）的 100 元「音樂新鮮人」優惠票券讓國中、高中學生參與校外音樂美學教育的機會。
- (2) 「NSO 種子教師」巡迴講座（暫定）：青少年學生的藝術修養培育階段最需要老師們的帶領，擬透過與國高中校園的藝術種子教師深度聯手，才能有效拓展青年學子對古典音樂產生興趣。經過訪談了解，國高中教師期待樂團能透過主題式的音樂會解析與聆賞講座，點出曲目聆賞的趣味，加強其通識教育課程的內容；因此，樂團將展開「種子老師（培育）計畫」，以「教師講座」巡迴各校園，協助國高中通識課程教師深度認識 NSO 樂季音樂會，以期藉由種子教師們的群體力量引發國高中學子對古典音樂產生興趣。
- (3) NSO 企業講座音樂會：以回饋企業贊助的小型講座音樂會、或為各企業人資部門企劃「在職訓練」之藝文講座，嘗試在企業內推廣音樂美學。
- (4) 呂紹嘉時間：國內首例由音樂總監針對全樂季音樂會做一導論性質的音樂沙龍、或對樂季重點節目進行深度解析的專場講座。
- (5) NSO 雲端音樂廳、NSO 空中導聆：自 100 年度起即與臺北 Bravo、臺中古典電臺及新竹 IC 之音合作，於電臺及網路播出 NSO 音樂會實況錄音，強化大臺北地區以外之觀眾人口；本年持續進行在廣播電臺製作音樂會前之曲目專題導賞，持續增加 NSO 的曝光率及與社會連動的影響力。
- (6) 「NSO 會客室」主題講座：針對重量級藝術家、當代創作或樂季特殊音

樂會曲目，規劃不定期與音樂家面對面講座，以貼近音樂家的音樂學習、藝術觀點切入，打破「聽不懂」藩籬及滿足對藝術家的「好奇」渴望，繼而對音樂藝術有個全面觀點。首次於 104 年舉辦駐團音樂家白建宇、影后導演張艾嘉之會客室均獲得全面好評，107 年預定舉辦：張昊辰等人之「NSO 會客室」。

## 2. 數位平台

- (1) MUZIK AIR 線上音樂聆聽平臺：網路已為重要資訊流通主流，網路廣播、網路串流聆賞 (Streaming) 的音樂聆聽已成為愛樂者的生活習慣。104 年起在 MUZIK AIR 線上平台建立 NSO 專區，除提供線上音樂會導聆、音樂會搶先聆聽並可獲得相關古典音樂資訊，並可於智慧手機等行動載具同步獲得服務。
- (2) 「NSO 國家交響樂團臉書」、YouTube 專屬平臺網頁之經營：101 年起展開的互動式社群網及網路影音平臺，已逐漸成為 NSO 與廣大古典音樂愛好者之日常互動及行銷平臺。
- (3) 「music-MAPS 音樂與科學教育平臺」：自 106 年展開的新計畫，擬結合 NSO 數位化資源並與學術機構及民間單位共同合作，一同建置整合音樂知識、音樂教育遊戲、影音的數位平臺。107 年將持續擴充內容，利用建構的平台持續提供更豐富內容。

## 3. 經驗傳承：

- (1) 培植國內音樂專業人才：

藉客席音樂家訪臺之便，舉辦大師班講座，不僅提升樂團團員的演奏技能、也將進入校園提供國內青年學子向大師學習的機會；此外，NSO 年度歌劇製作更規劃長達半年的聲樂指導與歌劇演唱準備，為國內缺少歌劇團略盡己力。

為培養下一代管絃樂團演奏及指揮人才，NSO 將不定期提供排練旁聽、參與演練等機會，讓年輕學子們能了解職業樂團的夥伴關係與專業精神。106 年與上海交響樂團合作，引薦 3 位 NSO 樂團學苑的管樂學生前往上海排練並參加演出；107 年將持續推動 NSO 團員或樂團學苑學員赴澳門、首爾愛樂、新加坡等交響樂團交流。

- (2) 主動投資國內表演團隊：

歷年 NSO 都有 2-3 檔跨界製作，或不同需求的聲樂演出需求，在這些製作中 NSO 都盡量提供年輕音樂／藝術工作者能與資深藝術家深入互動、撞擊創意火花，過往如歌劇導演 Mary Birnbaum 與舞臺設計新秀李慧、飛人集社劇團與資深導演張艾嘉、聲韻指導魏樂富與劇場演員蔡柏璋等，

或國內眾多半職業合唱團均能藉由與NSO合作而拓展演出曲目與增加團隊品牌知名度。因此，NSO將持續提供機會給年輕音樂家、劇場工作者，藉演出機會提升國內的音樂演出與製作能力。

### (3) 駐校音樂家活動

十年來NSO陸續在政大、成大、臺大、臺灣聯合大學(清華/交通/陽明/中央)、中國醫藥、元智大學、輔仁大學進行各種大小規模之駐校活動為音樂扎根。其中包括在校園內舉行講座音樂會、樂團聲部首席指導各種校園音樂社團(古典、爵士不拘)，並將師生帶進國家音樂廳參加開放彩排、導覽、音樂會欣賞等活動。

### (4) NSO 影子學習計畫：

為國內音樂行政人才提供理論與實踐的機會，自100年起影子學習計畫每年暑假接受來自國內各大學相關科系(臺南藝術、清華、實踐、臺北教育等大學)及上海音樂院的藝術(或音樂)行政主修學生於NSO實習1~3個月，同時不定期為國內各大學之音樂行政學生舉辦講習課程。

104年11月NSO於上海藝術管理論壇之工作坊後，持續有中國樂團洽談希望將樂務管理及樂團行政人員送到NSO來實習之可能性，無疑也為NSO拓展地區性的領導地位。

### (5) 提供終身學習機會

搭配「公教人員終身學習學分認證」，每年年初及年中發文公教機關節目相關資訊，以吸收廣大的教師及公務人員參與NSO之演出、講座等音樂活動，以擴大樂團觀眾群。

## (五) 出版發行計畫

### 1. 有聲出版：

從96年起，樂團每年即以至少兩張NSO Live的實況錄音發行為目標，並努力與國際知名廠牌洽談合作，104年起與國際品牌Naxos合作發行臺灣與華裔作曲家作品專輯，105年也將與德國唱片Oehms廠牌共製發行CD；107年將完成與金革唱片三年十張之「NSO首席之聲」發行計畫、與繆斯文化合作發行NSO Live及「媽媽說故事」之經典交響樂系列及親子系列CD。

NSO於101年5月起加入NML的網路平臺，每年均獲得上萬次下載或串流收聽，未來將持續增加NSO之出版品與知名國際HD網路平臺合作，以高音質的錄音提供網路下載以提高國際市場能見度。

### 2. 樂季手冊與專書：

(1) 配合樂團樂季節目發行書刊以強化NSO的整體形象。

- (2) 同步將以 e-issue 線上發行出版物電子化：自 102 年度起即持續強化數位平臺，期以減少紙本、全面電子化的網路行銷，包括樂季手冊、單場節目樂曲解說、曲目音樂欣賞均得於樂季開始之前，即於「線上發行」，以全曲導聆、線上雜誌的閱讀方式，持續強化音樂教育功能。
3. 延伸製作商品：拓展以樂團形象之相關產品，藉創意文創小物強化 NSO 的親民形象，並為樂團增加業務外收入。

#### (六) 專案合作

NSO 每年樂季為國內企業特別企劃專場演出，以經典入門曲目吸引較少接觸古典音樂的觀聽眾。此外，也接受國內經紀公司邀請，配合訪臺之國際音樂家演出，為票房與贊助之外的另一項主要自籌收入項目。

1. 企業或商業邀演：每年為國內企業或團體特別企劃專場演出，以經典入門曲目吸引較少接觸古典音樂的觀聽眾。此外，也接受國內經紀公司邀請，配合其訪臺音樂家之協奏曲。
2. 爭取政府或民間單位之專案執行，如 105-106 年執行原住民委員會臺灣原住民音樂之創作、錄音到演出，並將具臺灣新創作之管絃樂曲推向國際。

附表、國家交響樂團107年度各項工作計畫預算

項次	工作計畫	摘要說明	執行 期程	107年預算(仟元)	
				收入	支出
1	堅實團隊品牌	樂季節目以「樂季音樂會」為主的所有主辦售票演出：大型交響樂音樂會、中小型室內樂、講座音樂會、親子節目等堅實團隊品牌的各種系列演出	1-7及 9-12月	23,000	27,000
2	強化平台效益	與國家兩廳院、臺中國家歌劇院與高雄衛武營表演藝術中心，均透過共同討論將於107年進行多項館際串連合作，包含樂季音樂會之延伸，歌劇演出之合作，經典劇目之重新製作及推廣音樂會之合作項目等	3、7、 10、12 月	1,000	9,000
3	拓展國際網路	國際交流分為各種不同面向，深度與廣度並濟，以拓展樂團國際知名度及影響力為主要工作目標。工作內容包含歌劇製作及新作品委託創作等跨國合作、節目輸出、國際樂壇年會與國際巡演	4月 5-6月 8月	10,000	34,000
4	提升文化近用	以音樂教育推廣為綱，NSO各場定期音樂會為領，落實「古典音樂即生活」的精神，達到打造臺灣藝文豐富沃土之目的	1-12月	500	2,000
5	出版發行計畫	出版發行計畫包含有聲出版、樂季手冊與專書及延伸製作商品等	6-7、 9-12月	300	1,000
6	專案製作及受邀演出	NSO每年樂季為國內企業特別企劃專場演出，以經典入門曲目吸引較少接觸古典音樂的觀聽眾。此外，也接受國內經紀公司邀請，配合訪臺之國際音樂家演出，為票房與贊助之外的另一項主要自籌收入項目	5、6、 9、11、 12月	16,700	5,000