

106 年國家表演藝術中心營運績效評鑑 分析報告

監督機關：文化部

提報日期：中華民國 107 年 7 月

目 錄

壹、前言.....	1
貳、國家表演藝術中心績效評鑑小組委員名單.....	2
參、評分及評等方式說明.....	3
肆、各項目評鑑結果.....	4
一、國家兩廳院.....	4
二、臺中國家歌劇院.....	11
三、衛武營營運推動小組.....	19
四、國家交響樂團（NSO）.....	23
伍、總評.....	27

壹、前言

「國家表演藝術中心」（以下簡稱表藝中心）於 103 年 4 月 2 日依「國家表演藝術中心設置條例」改制成立，其前身為「國立中正文化中心」，為我國第一個「一法人多場館」之行政法人機構，監督機關為文化部。

表藝中心主要任務為策劃、行銷、推廣及交流表演藝術文化與活動，以提升國家表演藝術水準及國際競爭力。文化部依據「國家表演藝術中心設置條例」相關規定，為監督其相關運作成效，制定「國家表演藝術中心績效評鑑辦法」，組成「國家表演藝術中心績效評鑑小組」，對其前一年度之營運績效進行評鑑。本績效評鑑小組委員共 9 名，成員包括行政機關代表、表演藝術及經營管理領域之學者專家及社會公正人士，本（第三）屆委員任期自 106 年 11 月 1 日起至 108 年 10 月 31 日止。

106 年度國家表演藝術中心營運績效評鑑，係依 105 年 12 月 7 日召開之「國家表演藝術中心績效評鑑小組」會議決議通過之營運績效評鑑衡量指標、標準及年度標準值辦理。由本績效小組就表藝中心（含國家兩廳院、臺中國家歌劇院、衛武營營運推動小組、國家交響樂團）年度各項工作之執行成果，辦理年度績效評鑑。

有關 106 年度表藝中心營運績效評鑑報告，表藝中心前於 107 年 2 月 27 日函報營運績效報告至本部，業經本績效評鑑小組先後於 107 年 1 月 23 日、3 月 16 日、3 月 23 日召開會議，並以實地訪視、書面資料檢閱、綜合座談等方式進行評鑑，提出本評鑑分析報告。小組委員均肯定表藝中心為推動我國表演藝術發展之相關規劃及努力，然為使其相關作為可更為精進，本報告仍就其需加強處提出積極性建議，以為未來改進之參據。

貳、國家表演藝術中心績效評鑑小組委員名單

陳召集人濟民（文化部主任秘書）

邱委員坤良（國立臺北藝術大學戲劇學院教授）

呂委員桔誠（臺灣銀行董事長）

張委員惠君（文化部藝術發展司司長）

辜委員懷群（財團法人辜公亮文教基金會執行長）

楊委員其文（國立臺北藝術大學戲劇學院教授）

*楊委員因時間規劃考量，自 107 年 4 月 1 日起辭任績效評鑑小組委員。

溫委員慧玟（雲門舞集舞蹈教室執行長）

劉委員晉立（國立臺灣藝術大學表演藝術學院院長）

駱委員怡君（王道銀行副董事長）

（召集人後依委員姓氏筆劃順序排列）

參、評分及評等方式說明

國家表演藝術中心三館一團 106 年度績效評鑑項目與權重如下：

(一) 國家兩廳院、臺中國家歌劇院、衛武營營運推動小組、國家交響樂團：

1. 營運目標及營運計畫：25%。
2. 顧客及專業服務：25%。
3. 創新及成長：25%。
4. 財務構面：25%。

(二) 本績效評鑑小組委員依前開 4 面向績效指標項目及各項目下之衡量指標，分別針對各館團衡量指標年度執行成果，採百分法進行評分；各指標項目平均分數與該項目權重相乘予以加總後，即得總分。各衡量指標及總分依下列標準轉換為等第呈現：總分達 90 分以上者為「特優」；總分達 80 分以上，未達 90 分者為「優良」；總分達 70 分以上，未達 80 分者為「一般」；總分達 60 分以上，未達 70 分者為「待加強」；總分未達 60 分者為「亟待加強」。

肆、各項目評鑑結果

一、國家兩廳院

績效指標項目	衡量指標		評等
1. 營運目標及營運計畫 (25%)	1-1 目標符合專業標準與中心使命	依據國家表演藝術中心「落實一法人多館所制度」、「推動館際合作」、「引領區域發展」、「打造全民藝文沃土」、「發展國際接軌和交流」之五大營運方向，訂定年度計畫並據以執行，以達成行政法人公共任務	優良
	1-2 計畫符合目標及影響力	依據本場館 106 年年度計畫七大方針「國際連結」、「國內連結」、「節目品牌經營」、「藝術活動多元化」、「劇場服務優質化」、「維護獨一無二宮殿式劇場」、「植入企業管理制度」，訂定詳細工作計畫並據以執行，以達成年度計畫之目標。	優良
	1-3 計畫執行品質與完成比例	年度績效指標達成率	優良
2. 顧客及專業服務(25%)	2-1 服務顧客品質	2-1-1 演出單位對整體服務滿意度	優良
		2-1-2 觀眾對前臺整體服務滿意度	
		2-1-3 觀眾對節目演出滿意度	
	2-2 觀眾培養	2-2-1 室內演出場次/觀眾人次	優良
		2-2-2 戶外演出場次/觀眾人次(含轉播場次)	
		2-2-3 巡演場次/觀眾人次(含轉播場次)	
		2-2-4 導覽活動參與人次	
		2-2-5 與媒體頻道合作延伸效益	
		2-2-6 教育推廣活動服務人次	
		2-2-7 專業雜誌電子閱覽人次	
	2-2-8 年度專門圖書館使用與數位館藏瀏覽人次(含官網瀏覽)		

績效指標項目	衡量指標		評等	
	2-3 落實文化平權	2-3-1 「圓夢計畫」受惠人次	優良	
		2-3-2 無障礙服務方案		
		2-3-3 親子活動參與人次(含親子節目)		
		2-3-4 銀髮族教育推廣活動參與人次(含樂齡節目)		
3. 創新及成長 (25%)	3-1 藝術創新	3-1-1 支持國人創作	優良	
		3-1-2 建立國際連結		
	3-2 營運成長	3-2-1 室內演出場地平均使用率	優良	
		3-2-2 主辦節目售票率		
		3-2-3 兩廳院之友會員(付費)人數成長率		
		3-2-4 網路購票會員第一次購買兩廳院節目人數		
		3-2-5 提升劇場專業服務		
		3-2-6 提升國際競爭力改善硬體設備		
	4. 財務構面 (25%)	4-1 自籌款比例	4-1-1 票房回收率	優良
			4-1-2 自籌款比例	

年度績效：

- 國家兩廳院之國家戲劇院 106 年整修工程如期如質完成，整修蛻變後的軟硬體，帶給場館使用者及觀眾更好的演出設備與環境；106 年適逢國家兩廳院 30 週年，兩廳院擴大辦理各項活動，拉近與社會大眾的距離。
- 國家兩廳院年度業務成果及績效表現包括：
 - 106 年度兩廳院全年演出總場次共 1,037 場，包括於室內 4 廳舉辦的兩廳院品牌節目「臺灣國際藝術節」(TIFA)、「兩廳院夏日爵士派對」、「舞蹈秋天」、「新點子

系列」等共 1,018 場藝文活動；以及兩廳院另邀請藝術家於非典型空間(後臺、辦公室、地下停車場等)演出之 19 場活動。全年室內觀眾超過 68 萬人、戶外演出及巡演場次共 68 場，服務人次逾 14 萬人。另全年觀眾對節目演出滿意度、主辦節目售票率、全年室內演出場地平均使用率皆超過 9 成。

(2) 推動國際合作與交流：

- A. 國際結盟：106 年度兩廳院與法國國立鳳凰劇院簽署 4 年(107-110)「開動計畫」，內容包括對等互惠節目、駐館藝術家交換、共製優質創作等；駐館藝術家廖俊逞與劉彥成隨即於 12 月赴法國參加鳳凰劇院導演工作坊，預定於 107 年 3 月 15 日至 17 日於鳳凰劇院的「奇幻夜總會藝術節」(Cabaret de Curiosité)與駐法國代表處臺灣文化中心合辦臺灣焦點演出、臺灣表演藝術論壇等活動。另外，兩廳院持續邀請國際場館總監和策展人來臺參訪品牌節目，維持良好互動，如：邀請俄國「契訶夫國際戲劇節」藝術總監 Valery Shadrin、芬蘭「庫匹奧舞蹈節」藝術總監 Anna Pitkanen、加拿大 PuSh Festival 藝術總監 Norman Armour 來臺觀賞 2017 TIFA 節目，安排法國鳳凰劇院藝術總監 Romaric Daurier、韓國首爾「SID 國際舞蹈節」藝術總監 LEE Jong Ho、德國杜賽朵夫「國際舞蹈雙年博覽會」副主席 Christian Watty 觀賞「新點子舞展」演出等。
- B. 跨國合作演出：透過兩廳院媒合，邀請國際藝術家參與國人節目製作，讓國內外藝術家進行深度交流，包括：TAI 身體劇場與 Roland Auzet 的《尋，山裡的祖居所》、兩廳院歌劇工作坊與德國導演 Petra Müller 的《灰姑娘變奏曲》、國際小提琴家陳銳與泰雅學堂的《唱遊四季》、尼德舞團與 12 名臺灣舞者的《兩個錯誤間的時光》、荷蘭「輿圖跨民族樂團」(Atlas Ensemble) 與 8 位臺灣獨奏家的《來自中亞的新語》等。
- C. 參與國際共製：透過參與 3 檔國際優質節目共製，將兩廳院品牌帶到歐、亞、美、澳等超過 25 餘個城市或藝術節，包括：希臘導演 Dimitris Papaioannou《偉大馴服者》、中國新銳編舞家古佳妮《插銷》、印尼編舞家 Eko Supriyanto《Balabala》。
- D. 藝術家深度交流：延續前 1 年度與希臘導演 Theodoros Terzopoulos 的合作，舉辦戲劇工作坊，由副導演 Savvas Strumpos 帶領，共 20 餘名臺灣專業工作者參與；澳籍華裔小提琴家陳銳分別於 3 月及 12 月帶領泰雅學堂學員進行工作坊。

(3) 發展國際及國內巡演：

- A. 推動國際巡演：邀請國際策展人來臺，爭取巡演機會，106 年度促成無垢舞蹈劇場《潮》預定於 107 年至加拿大 3 城市巡演、「微舞作」林祐如的創作《朵朵》將至法國巡演。另協力推動兩廳院歷屆主辦/自製節目至國際巡演，包括舞蹈空間《迴》赴歐洲演出 4 場、楊輝《邊界》赴法、德演出 4 場、《有機體》赴歐洲演出 5 場、雲門《白水 微塵》赴歐洲演出 2 場。
- B. 推動國內巡演：全年度 13 檔主合辦節目共辦理 58 場國內巡迴，包括由兩廳院媒合推動的巡演，如：歌劇工作坊《灰姑娘變奏曲》、《烏鴉怎麼了？》，以及其它巡演如：果陀劇場《愛呀！我的媽！》、二分之一 Q 劇場《流光似夢》、明華園《龍抬頭》、唐美雲歌仔戲團《螢姬物語》、許芳宜《Salute》、簡莉穎《叛徒馬密可能的回憶錄》、綠光劇團《清明時節》、雲門《關於島嶼》、台南人劇團《天書》、無垢舞蹈劇場《潮》、世紀當代《狂放的野蝶》等，巡演至臺東、高雄、臺南、嘉義、臺中、新竹、桃園、臺北等地。
- C. 推動藝企合作「藝術出走」專案計畫：完成第 3 年計畫《菲林的映画光年》，臺北首演後，前往臺南、臺東、彰化、臺中巡演，觸及人次臺北約 600 人、臺南約 2,000 人、臺東約 1,500 人、彰化約 2,000 人、臺中約 1,800 人。

(4) 持續支持國人藝術創作：

- A. 夥伴關係：提供演出經費或場地資源等，邀請國內團體演出精緻或創新作品，發展長期夥伴關係。合作對象包含公營團隊、文化部「臺灣品牌團隊」、卓越級扶植團隊和兼顧節目品質及市場穩定之團隊，如無垢舞蹈劇場、明華園戲劇團、果陀劇場、唐美雲歌仔戲團、台北室內合唱團、拉繚人合唱團、小巨人絲竹樂團、綠光劇團、國光劇團、創作社、台北愛樂合唱團、雲門舞集、台南人劇團、四把椅子劇團、莎士比亞的妹妹們的劇團、TAI 身體劇場、一當代舞團、二分之一 Q 劇場、轟舞劇場、窮劇場、風格涉等。
- B. 駐館藝術家：自 103 年展開「藝術基地計畫」，106 年發表駐館藝術家簡莉穎《叛徒馬密可能的回憶錄》、蘇威嘉《自由步 Freestep 2》創作。106 年度擴大辦理，以邀請及甄選方式，支持 5 位藝術家駐館創作研究，其中年度駐館藝術家為蘇文琪、廖俊逞及陳銳，另甄選新銳編舞家劉彥成、鄭皓進行 3 個月短期駐館排練。駐館藝術家分別於下半年完成部分創作呈現或正式演出，包括蘇文

琪《全然的愛與真實》、廖俊逞《重考時光》、陳銳與泰雅學堂《唱遊四季》正式演出，劉彥成《白色旗幟》與鄭皓《水銀猜想》則為階段呈現；5位藝術家並另與推廣組合作進行相關教育推廣活動。

- C. 場域創作：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創作，包括於兩廳院地下停車場演出《重考時光》、於兩廳院後臺及辦公室等13個場域進行「女節—不要叫我姊節」，延伸「夏日爵士派對」至戲台咖小酒館及音樂廳大廳演出等。透過多元場域開拓計畫，增加20餘名年輕劇場編導及樂手參與，達到創作多元化，提高藝術家與觀眾的參與度。

(5) 辦理藝術推廣活動：

- A. 藝術推廣體驗：包括與公共電視台合作轉播優良節目38次、安排160場的演前導聆、演後座談、大師班、開放彩排等教育推廣活動，參與人次超過2萬1,000人；舉辦「管風琴推廣音樂會」、「劇場實驗室—打開黑盒子的秘密」夏令營、「第十屆爵士音樂營」，結合導覽及兩廳院周邊環境等資源，培養小朋友的想像力；聘請國內外爵士領域專業師資教學指導，強化爵士音樂在臺灣的深度及廣度，合計參與人次超過4,600人次。另外，舉辦「顛覆想像·藝起體驗」課程、「兩廳院表演藝術體驗課程推廣計畫」，邀請專業講師及表演藝術專家引導民眾親近表演藝術，培養進入劇場的習慣，並特別為親子與銀髮族群設計音樂會與工作坊，呼應文化平權理念，同時與21所館舍合作，年度總計參與活動人次超過3,900人次。
- B. 跨域多元活動：舉辦「展覽不設限」活動，針對運動族群及喜好實境遊戲族群設計《運動你的藝術》、《劇院魅影》跨界活動。前者邀請藝術家與專業運動講師合作開課，後者結合裝置、表演藝術及謎題，吸引年輕非重度藝文族群，建立與表演藝術領域之連結。音樂廳辦理常設展「兩廳院超展開」，運用創意插畫搭配3D環景拍攝及音響體驗，呈現戲劇院及音樂廳的建築之美，年度展覽活動超過9,000人次參與。因應場館30週年，特別與臺北捷運公司攜手合作「藝想實境 NTCH x metro」跨界企劃，包含藝文列車「NTCH x metro：行動兩廳院」，改造淡水信義線捷運車廂，以兩廳院「觀眾席紅絨椅」為具體象徵，將場館特色場景搬進車廂，讓民眾身歷其境；在捷運中正紀念堂站5號出口與中正藝文廊推出「樂藝30：你所不知道的兩廳院」裝置藝術展。相關活動讓兩

廳院走出場館，好評不斷，累積 550 萬人次關注。

- C. 經營媒體頻道：企劃主題製作 NTCH togo 影片，106 年度累積超過 90 萬的觀眾瀏覽人次，其中「他們在兩廳院尬舞」邀請雲門二與 4 所高校同學互相學舞、尬舞，在社群媒體引起廣大迴響，瀏覽人次超過 60 萬人。
 - D. 其他如持續依特定主題、對象設計不同導覽行程，辦理導覽活動；辦理 21 場「影迷聚場」影片欣賞活動、8 場主題講座，6 場黑膠講座，並與李科永圖書館、空中大學圖書館、成功高中圖書館、師大附中圖書館共同辦理影片欣賞及講座共 10 場，並辦理《兩廳院停車場光牆展》、《國家兩廳院出版品影音展》、《捷運車廂行動圖書館展》3 檔展覽。配合演出節目舉辦館藏主題展《大兵故事》、《安佐夫斯基鋼琴》、《蓋兒基爾女高音》、《夏日爵士》、《舞蹈秋天》等。
- (6) 提升劇場專業服務及硬體設備功能：包括完成兩廳院售票系統近三年觀眾群像及消費行為分析、辦理無障礙導覽活動、藝文指南針擴增 Spotlight 專欄等，並於官網設置 Spotlight 專區，以打開劇场的角度深入介紹場館臺前幕後故事；首度於官方臉書導入影片直播，以新傳播形式吸引年輕族群焦點。另更新國家戲劇院駐店、建置「Open Arts—與表演在一起」App、完成戲劇院無障礙輪椅席設置、停車場無障礙電梯開通、新增無障礙斜坡道等服務；資料庫主機更新、票務系統優化升級、辦理戲劇院演藝設備改善更新施作工程，經德國第 3 方認證，全面提升舞台機械設備安全性及穩定性；戲劇院及實驗劇場防燄布幕拉簾汰舊換新，提高後臺演出安全品質；更新實驗劇場觀眾席座椅及階梯地毯、辦理鋼琴養護汰換計畫等。為紀念兩廳院 30 週年，特別採用戲劇院大整修淘汰的舞臺奧勒岡木、華格納幕及天幕等設計商品，年度銷貨收入成長約 48%，成果豐碩。

綜合評鑑：

1. 國家兩廳院 106 年完成多項重大工作，包括戲劇院整修工程、增設多項無障礙設施落實文化平權等；另於每月發行的《藝文指南針》擴增專欄，深入介紹場館故事，增進外界瞭解兩廳院工作現場；與臺北捷運合作，於車廂及聯通道進行展覽及宣傳；安排雲門二與高中同學於兩廳院尬舞；嘗試突破劇場空間限制，邀請藝術家於後臺、辦公室、地下停車場等非典型空間場域創作演出等，將表演與日常生活環境結合，主動拉近與一般民眾的距離。盼未來此種具創意的活動能持續，讓兩廳院走入常民生活中。

2. 國家兩廳院成立已屆 30 年，對臺灣表演藝術市場具有重要影響。無論在支持表演藝術者及團隊、培養觀眾上，都具有關鍵的貢獻。面對臺灣各地大小場館林立，兩廳院 30 年的基礎，應可提供許多場館營運經驗，與其他場館分享。
3. 兩廳院售票系統擁有國內表演藝術產業大量數據，本年度首次進行售票系統觀眾消費行為分析，初步結果外界提供不少建議，盼兩廳院未來能進一步參採各界意見，逐步調整，日後定期公布相關分析資訊，供各界參考。如何善用票務系統數據並持續進行研究調查分析，以利國內表演藝術產業發展，為面對數位時代的重要任務。
4. 作為發展成熟的場館，兩廳院如何因應時空環境變化，釐清自身定位，據以調整短、中、長程目標與計畫；如何有意識地從既有基礎，提升體質與進階發展，為重要課題。現階段兩廳院連續多年報表呈現盈餘，然而，公部門營運場館為國內表演藝術市場最大的採購者，目前表演藝術產業呈現大幅入超，國內表演藝術團體多為虧損狀態，兩廳院對此現象有何回應，針對盈餘現況或許應進一步思考如何善用資源，以承擔扶持國內表演藝術發展之責任。
5. 國家兩廳院近年不斷提升國際競爭力，除硬體的改善，每年辦理 TIFA 臺灣國際藝術節已逐漸建立品牌形象；透過與國際場館合作結盟、參與國際共製以及國際節目採購交換等方式，引介國內藝術家登上國際舞台，讓更多團隊有朝國際發展之可能，並增進國外對兩廳院的接觸認識。未來兩廳院可更具策略性地思考，更主動多層次地推動國際連結，目前國際拓展以歐洲為主，未來或許可逐步拓展至其他洲別。
6. 目前兩廳院節目類型或服務對象中，較少針對青少年規劃設計之節目及服務，建議兩廳院可再思考如何發展更多元化的節目屬性，讓不同年齡層、不同階段的觀眾，皆能在兩廳院找到適合欣賞之節目。
7. 部分績效指標目標值的訂定，宜更切合實際營運情況，以在正負 10% 誤差值範圍內為合理。售票率指標建議同步掌握外租節目的售票率，而在整體對外發展的同時，對於團隊、民眾之服務，亦須更周全、細膩。
8. 國家兩廳院的硬體建築特色，應能有相關軟體/詳細工作計畫確實與之相呼應。作為全國指標型場所、臺灣國家文化的門面，兩廳院未來可進一步思考聯結獨特的硬體建物與周遭環境，規劃出整體藝文發展空間，對場館空間和硬體願景有更長遠的規劃。

等第：優良

二、臺中國家歌劇院

績效指標項目	衡量指標		評等
1. 營運目標及營運計畫(25%)	1-1 目標符合專業標準與中心使命	依據國家表演藝術中心「落實一法人多館所制度」、「推動館際合作」、「引領區域發展」、「打造全民藝文沃土」、「發展國際接軌和交流」之五大營運方向，訂定年度計畫並據以執行，以達成行政法人公共任務	優良
	1-2 計畫符合目標及影響力	1-2-1 本場館 106 年度營運計畫之 6 項「工作計畫」，是否符合計畫目標	優良
	1-3 計畫執行品質與完成比例	1-3-1 節目演出執行率	優良
		1-3-2 教育推廣活動執行率	
		1-3-3 專業服務滿意度達成率	
		1-3-4 自有媒體經營達成率	
		1-3-5 硬體完備達成率	
		1-3-6 內部人才培訓執行率	
		1-3-7 主合辦節目品質綜合評分	
		1-3-8 外租節目品質綜合評分	
2. 顧客及專業服務(25%)	2-1 服務顧客品質	2-1-1 演出單位對整體服務滿意度	優良
		2-1-2 觀眾對主合辦節目演出滿意度	
		2-1-3 觀眾服務滿意度	
		2-1-4 導覽服務滿意度	
		2-1-5 顧客服務滿意度	
		2-1-6 售票服務滿意度	

績效指標項目	衡量指標		評等
	2-2 觀眾培養與落實文化平權機制	2-2-1 觀眾開發成效	優良
		2-2-2 購票觀眾人次	
		2-2-3 參訪歌劇院人次	
		2-2-4 歌劇院導覽人次	
		2-2-5 藝術平權與造夢計畫服務人次	
3. 創新及成長(25%)	3-1 藝術創新	3-1-1 節目創新之執行與成效	優良
		3-1-2 國際媒合之執行與成效	
		3-1-3 合作對象拓展之執行與成效	
		3-1-4 中臺灣專屬計畫之執行與成效	
	3-2 營運成長	3-2-1 主合辦節目售票率	優良
		3-2-2 實體會員新增人數	
4. 財務構面(25%)	4-1 自籌款比例	4-1-1 票房回收率	優良
		4-1-2 自籌款比例	

年度績效：

- 106 年度為臺中國家歌劇院全年營運元年，歌劇院以實踐「藝術翻新基地」為理念，將各項表演藝術專業資源注入中臺灣，以藝術力量聯結其他藝文場館與各類藝術社群。同時，歌劇院亦積極與國際交流，透過與全球藝術夥伴、重要場館及藝術節合作，擴大創作平臺，翻新觀眾視野，提供專業藝術服務，致力打造歌劇院為人人最想去的劇場。
- 臺中國家歌劇院 106 年度業務成果及績效表現包括：
 - (1) 節目演出計畫：
 - A. TIFA 台灣國際藝術節：106 年度歌劇院首度加入藝術節行列，以「青春 Young」為主題，策劃多元、兼具傳統與創新的節目，包含荷蘭舞蹈劇場三舞作、柏林

劇團《彼得潘》封箱演出、無獨有偶工作室《夜鶯》、風神寶寶兒童劇團《晴空小侍郎》、法國路易霧靄劇團《小木偶》、白先勇《青春版牡丹亭》、沙隆年與英國愛樂管絃樂團。節目演出共計 17 場，周邊推廣活動 34 場，超過 1 萬 2,000 人次參與。

- B. 巨人系列：以下半年國內外節目邀演為主，包含 7 月 2 檔音樂劇《木蘭少女》、《死亡筆記本》；9 月唐美雲歌仔戲團《春櫻小姑 2—螢姬物語》；10 月布拉瑞揚舞團雙舞作《漂亮漂亮》及《無，或就以沉醉為名》、前衛鋼琴家向井山朋子與臺灣鋼琴家合作演出《繁複第三號》、西班牙拉夫拉前衛劇團的華格納歌劇《女武神》亞洲首演、歌劇院國際共製編舞家克里斯汀·赫佐的《伊恩症候群》、俄國導演德米特里·克雷莫夫《仲夏夜之一切如戲》；12 月臺灣國樂團《凍水牡丹》、柏林新音樂室內樂團多媒體劇場《攝影師》亞洲首演、雲門舞集《關於島嶼》、四把椅子劇團《遙遠的東方有一群鬼》世界首演。節目演出共計 13 檔 26 場，周邊推廣活動 30 場，超過 5,000 人次參與。
- C. 圓桌藝術夥伴計畫：歌劇院作為臺中展演團隊的創作夥伴，以節目合作、國內外媒合兩大方向，提升區域藝文發展。包括：曾道雄教授導演的古諾歌劇《浮士德》與臺中新民高中、大台中愛樂管樂團合作；差事劇團、韓國空間劇場、九天民俗技藝團跨國合作《解密·潘朵拉》；九天民俗技藝團《大肚王朝》；大開劇團《去火星之前》；新藝芳歌劇團《鍾馗》。此外，歌劇院首度推動「微劇場計畫」，公開甄選出景向劇團、羅婉瑜 X 囡仔人、泰雅原舞工坊、創造焦點等 4 個不同類型的臺中在地團隊，提供演出費、場地、行政資源及創作顧問支持，於小劇場呈現短版演出，並邀請轟舞劇場及丞舞製作團隊為此計畫構思，節目演出共計 61 場。自 105 年起定期雙月舉辦的「圓桌會議」，106 年度邀請國外講者包括法國策略 1 號劇團、西班牙拉夫拉前衛劇團指環歌劇系列燈光設計、台灣技術劇場協會、OISTA 國際劇場組織、國家文化藝術基金會、EX 亞洲劇團、人力飛行劇團等，與臺中表演團隊及專業科系師生分享交流。相關會議及周邊推廣活動計 43 場，超過 4,600 人次參與。
- D. 館際合作計畫：106 年度歌劇院首度與雲門劇場合作，共同邀請知名佛朗明哥舞者卡勒凡於中劇院演出《黃金時代》2 場，舉辦 1 場推廣講座；與國家兩廳院二度合作「藝術出走巡迴專案」，節目《菲林的映画光年》由仁信合作社劇

團製作，於廣場演出 1 場；配合國家表演藝術中心舉辦「巡演場地租用」申請，辦理 2 次評議作業；國家表演藝術中心 3 場館首度辦理「場館共同製作計畫」公開甄選，由中生代舞蹈創作團體「黃翊工作室+」《長路》獲選，計畫於 108 年上半年於 3 場館進行巡演。

(2) 藝術培育計畫：

- A. 駐館藝術家計畫：歌劇院挹注場館行政、場地、資金等各項資源，支持駐館藝術家全心投入創作。106 年除了邀請中生代編舞家布拉瑞揚及其舞團進駐，亦公開甄選臺中在地藝術創作者，遴選出劇場編導王靖惇、視覺跨界藝術家顏寧志擔任 106-107 年歌劇院駐館藝術家。除了專注於田野調查及創作研究計畫外，3 位藝術家下半年與歌劇院攜手舉辦教育推廣活動，包括館內講座、校園講座、工作坊、劇場導覽等共計 20 場，超過 1,000 人次參與。
- B. 藝術沙龍講座：歌劇院 106 年度推出各類主題的售票沙龍系列講座，包含劉珉涓教授策劃、以普契尼為主題的歌劇沙龍；楊照老師策劃主講的古典音樂沙龍《聽見巴哈 I》及《聽見巴哈 II》；黎煥雄導演策劃主講的《現代戲劇沙龍》；與夜鶯基金會合作的《女武神完全透析指南》等共計 23 場，超過 2,800 人次參與。
- C. 社區參與計畫：歌劇院籌劃多檔臺中藝文社群參與活動，以免費或親民票價鼓勵民眾走入劇場欣賞藝術，奠定在地經營基礎。包括：呂岱衛主講的《佰元音樂會》，以及與臺中市政府教育局合辦、由臺中優秀學校表演團隊演出的《藝術嘉年華》。推廣活動包括：王珣策劃的讀劇夏令營、林小杯策劃的兒童劇場工作坊、每周六由中部音樂團隊演出的《假日音樂會》、中彰投苗四縣市教育局參與，結合學校課綱的《藝起愛樂》音樂會、全民皆可上臺彈奏史坦威鋼琴的《手指運動》跨年活動等。歌劇院周年慶活動包括《天外的生日快樂》、《神行人間—高空人體極限演出》2 檔廣場免費表演，以及《劇人的模幻時刻》模型展、凸凸廳電影院等，總計 124 場，超過 9 萬 2,000 人次參與。

(3) 創新服務計畫：

- A. 專業劇場服務：歌劇院為不同社群量身打造專業劇場服務，於 6、8、11、12 月份辦理 4 場次劇場導覽，帶領民眾深入瞭解劇場基本知識，同時現場示範操作，增進民眾對劇場的認識，廣受好評，吸引 959 人次參與。一般導覽則加開

夜間導覽、兒童導覽等場次，掌握不同族群的需求，總計超過 5 萬 1,000 人次參與。

- B. 場地外租服務：歌劇院 105 年底啟動 106 年全年度場地租借服務，同時啟用線上申請系統。三劇場、空中花園、排練室、廣場、凸凸廳等空間及設備全年租金收入超過 1,270 萬元。表演藝術公開售票場次計 135 檔、183 場次，購票上座人次計超過 12 萬人。
- C. 深耕會員經營：歌劇院推出「忘我會員」服務，邀請年度消費逾 12 萬元者及團票購買者加入，深度經營喜愛歌劇院之會員；透過數據分析，與不同黏著度之會員進行多元化溝通，根據會員喜愛與習慣宣傳節目及活動，提升整體購票率及參與度；結合不同產業資源，將觸角延伸至更多產業別，創造會員申辦訊息之能見度，吸引超過 7,000 名之新申辦會員。
- D. 推新文化體驗：歌劇院規劃周年慶「凸凸廳電影院」系列活動，與民眾分享歌劇院的成長歷程；《每人心中都有一座劇場》紀念影片邀請開館以來與歌劇院合作之夥伴分享心得，同步播放 Discovery 拍攝之紀錄片《建築奇觀：臺中國家歌劇院》；以華格納歌劇《女武神》劇目元素為主題，規劃「舌尖上的指環」系列活動，結合飲食體驗，讓民眾深度體驗華格納作品；以「藝術家系列」、「NTT 生活系列」藝術家的日常為紀念商品開發設計主題，從劇場概念延伸至生活；與中華民國室內設計協會(CSID)攜手合作舉辦「曲牆狂想曲」活動，邀請國內外 8 位設計師聯手展出，並辦理設計師論壇，近距離與民眾分享設計理念；結合節慶布置歌劇院環境，給予民眾不同的視覺感官體驗。
- E. 贊助夥伴開發：歌劇院透過與理念相同之優質單位合作，推廣藝術文化並培養在地觀眾，增加場館自籌款收入。例如：「造夢計畫」邀請偏鄉兒童前往歌劇院觀看演出，獲得財團法人陸府生活美學教育基金會、財團法人台積電文教基金會、財團法人雙鴻文化藝術基金會、遠東新世紀股份有限公司、台灣美國運通國際股份有限公司、Vocal Asia 人聲樂集及財團法人中華開發工業銀行文教基金會等單位贊助合作，成效卓越。另積極開發不同產業之合作，如：與諾華集團合作推動「乳癌防治用愛守護」粉紅點燈活動。

(4) 品牌升級計畫：

- A. 節目分眾行銷：106 年度以深耕歌劇院專業親民品牌形象為主軸，緊扣「藝術

的翻新者」、「生活的陪伴者」、「弱勢的造夢者」三方向，設計分眾主題，經營歌劇院與觀眾關係。「藝術的翻新者」發展分齡行銷活動，拉近民眾與藝術的距離，106年2-5月辦理首屆「歌劇院2017台灣國際藝術節」(NTT-TIFA)，計7檔17場節目，售票率達99.9%，演出類型囊括戲劇、舞蹈、戲曲、音樂及兒童節目；下半年巨人系列節目以國內外節目邀演為主，計13檔26場，7月推出「夏天來臺中看音樂劇」，除原創華文音樂劇《木蘭少女》，並引進日本原裝音樂劇《死亡筆記本》，創造幾近100%的票房；華格納指環系列第二部《女武神》亦吸引香港樂迷組團來臺欣賞。除音樂劇外，巨人系列節目票房亦達92%，全年節目及講座計售出近6萬張票券。「生活的陪伴者」為強化鄰里關係與在地連結，開幕以來，持續與臺中市政府緊密合作，共同舉辦《藝術嘉年華》，邀請臺中地區12所學校及1個社區團隊，於大劇院、中劇院、小劇場連番登場，獲得熱烈支持，部分場次開賣3天旋即售罄。106年度新推出《佰元音樂會》，以親民票價帶動觀眾入館欣賞演出，深受喜愛，常甫上架旋即售罄。另延續105年傳統，於每年的最後一天舉辦《手指運動》活動，邀請民眾上歌劇院舞臺彈奏史坦威鋼琴，年紀最小的參與者僅4歲，以專業服務陪伴孩子成長。「弱勢的造夢者」致力陪伴在地學生成長，透過學生購票優惠、異業結盟、企業合作等方式，提供不同群體接觸藝術的機會，106年度計創造5,240藝術平權席次。為推動藝術平權，歌劇院與臺中市政府教育局、文化局合作，邀請超過3,100位青年學子欣賞《藝起愛樂》音樂會、《繁複第三號—給四部鋼琴的頑固低音之歌》、《蔡博丞舞作選粹—極短篇》、《關於島嶼》等教育專場節目演出。此外，106年度歌劇院首度媒合臺中在地商家與臺中社會企業，以強調民眾劇場之節目《解密。潘朵拉》為中介，在地商家以捐助票券方式，結合城市漫遊行程推出與導覽、演出結合的商品，鼓勵弱勢群體走進劇場。

- B. 自有媒體經營：「數位媒介」部分，透過不同社群媒體培養關心表演藝術人口，提供民眾接觸歌劇院的多元管道，包括：Facebook、Line、Instagram、Youtube、Twitter、Tumblr等會員人數約已達7萬7,000人次，官方網站瀏覽量超過430萬人次，使用者超過79萬人次(含新訪者與回訪者)。「紙本媒介」雙月刊《大劇報》印製9萬5,000份，同時提供線上電子版；另自1月起新增歌劇院雙月節目冊，提供雙月節目與場館資訊，每期印製3萬8,000至4萬5,000份供會

員及民眾閱讀。「電子媒介」行銷內容與其他自營媒體相呼應，於歌劇院電視牆等數位屏幕上播放多媒體藝文資訊，創造銷售佳績。106年新規劃於外牆玻璃張貼藝術節系列形象視覺，館內吊掛節目掛軸，營造場館藝文氛圍。官方網站新增線上雲端學習專區，滿足民眾線上學習需求。

- C. 整合異業行銷：歌劇院持續透過國內外媒體及國際網絡建立交流，強化歌劇院整體形象；與高鐵、旅行社業者、飯店業者及臺中市政府合作，提升國內外旅客到訪率，例如：與臺灣高鐵合作推出《死亡筆記本》、《女武神》等節目票券與乘車優惠套票，吸引外地觀眾至歌劇院觀賞演出；與臺中在地旅宿業者合作《木蘭少女》與《死亡筆記本》套票；與中區誠品書店合作交換行銷資源，由誠品提供廣告版面宣傳歌劇院節目資訊，並於106年3月誠品綠園道店入口格子牆進行青春版《牡丹亭》展覽；與風潮音樂進行TIFA、巨人系列節目資源交換，分享2017世界音樂節手冊內頁廣告等行銷資源；與伊聖詩香氛合作，以專屬香氛作為巨人系列節目套票禮品，將文宣品放置於伊聖詩香氛專櫃及雜誌，吸引年輕觀眾；與臺灣大哥大首度合作，於松菸文創園區門市LED、臺灣大哥大門市通路看板露出「巨人系列」及《死亡筆記本》節目影片，透過臺灣大哥大的LDS簡訊，鎖定歌劇院週邊範圍進行訊息投放，嘗試更多元的行銷通路；另外與臺灣大車隊、Mammy Shop等合作，擴大城市行銷效益。

(5) 持續完備硬體並精進管理：

106年度歌劇院包括持續補強劇場設備以滿足各類型演出需求，定期辦理例行設施保養並增設安全防護設施。管理部分，配合中心內部控制制度建立內部管理機制，執行員工教育訓練，以及其他專業職能提升課程、防恐教育訓練、建置點志工服務網、擴增iTaiwan無線上網熱點等。

綜合評鑑：

1. 臺中國家歌劇院開館營運以來，創下亮眼成績，場館雖仍在開創初期，挑戰仍多，建議持續精進，擴大發揮在中臺灣的影響力。
2. 106年為臺中國家歌劇院全年營運第1年，節目精彩，已有在地特色演出，且深耕在地，並成功媒合國內藝術家與國外團隊合作，增進國內演出者與國外交流合作經驗，值得肯定。然而，場館入館人數眾多，對於人潮聚集時的大廳噪音情況，或可思考如

何控管人潮，以維持場館品質。對於歌劇院周邊住戶，建議持續主動讓住戶瞭解歌劇院成立對附近環境帶來的正向影響及意義，以獲得居民由衷接納。

3. 106 年度臺中國家歌劇院入館人次超過 200 萬人次，大量的參觀人數為優勢，若能將入館人次有效轉化為購票欣賞表演藝術的參與者，對中臺灣整體藝術拓展將有很大助益。因此，如何透過藝術教育推廣，善加誘導參觀者，或許為歌劇院短期發展的重要任務之一，建議將教育推廣活動視為場館觀眾培育的關鍵計畫，長期、持續地分階段、分區進行，並積極納入年度營運計畫中，推動大臺中地區的教育推廣聯結。
4. 臺中國家歌劇院 106 年度節目售票率及實體會員人數已建構良好基礎，請持續增加會員人數，增加歌劇院演出訊息之傳遞，並更有意識地分析輕、重度使用者，據以規劃不同的行銷推廣組合。
5. 臺中國家歌劇院 106 年度商品開發以「藝術家系列」、「NTT 生活系列」為主題，建議可聯合其他兩館一團之商品共同販售，增加觀眾之選擇性，同時達成 3 館 1 團共同宣傳之功效。
6. 部分問卷目前似僅採電子問卷調查方式，對於年齡較長或不善使用電子產品者之意見能否有效納入，請思考。
7. 衡量指標應調整得更接近實際情形，例如：觀眾培養與落實文化平權機制的目標值，可更符合實際。部分指標呈現高標的達成率，也許反應出原計畫目標過於保守的可能。歌劇院現已有第一年完整營運數據做基礎，可供來年訂定指標參考，但目標值仍應加入對未來發展的期待。
8. 歌劇院駐館藝術家計畫舉辦的館內講座、校園講座、工作坊、劇場導覽等共 20 場，但參與人數僅 1,029 人，參與人數應有再增加的空間。
9. 建議持續觀察歌劇院的成立，對周邊臺中市原有展演場館帶來的影響，未來進一步思考如何與地方型場館互補協助，共同帶動中部藝文發展。

等第：優良

三、衛武營營運推動小組

績效指標項目	衡量指標		評等
1. 營運目標及營運計畫(25%)	1-1 目標符合專業標準與中心使命	依據國家表演藝術中心「落實一法人多館所制度」、「推動館際合作」、「引領區域發展」、「打造全民藝文沃土」、「發展國際接軌和交流」之五大營運方向，訂定年度計畫並據以執行，以達成行政法人公共任務	優良
	1-2 計畫符合目標及影響力	1-2-1 專業推廣活動執行率	優良
		1-2-2 品牌藝術節、委託製作及國內行銷活動執行率	
		1-2-3 國際行銷活動執行率	
1-2-4 場館員工及服務人員培訓執行率			
1-3 計畫執行品質與完成比例	1-3-1 計畫執行期程管控	優良	
2. 顧客及專業服務(25%)	2-1 服務顧客品質	2-1-1 演出單位對整體服務滿意度	優良
		2-1-2 觀眾對主辦節目滿意度	
	2-2 觀眾培養與落實文化平權機制	2-2-1 售票演出節目總場次	優良
		2-2-2 購票觀眾人次	
2-2-3 教育推廣活動總場次(含講座、演出)			
2-2-4 教育推廣活動參與總人次(含講座、演出)			
3. 創新及成長(25%)	3-1 藝術創新	3-1-1 新製節目檔次(含國內外共製、委製及跨界合作)(跨界合作機制)	優良
		3-1-2 場館與表演藝術團隊之合作或扶植機制	
		3-1-3 建立國際連結網絡	
		3-1-4 場館與地方場館及藝文主辦單位辦理(節慶)活動之合作檔次(含中心其他場館活動)	

績效指標項目	衡量指標		評等
	3-2 營運成長	3-2-1 主辦節目售票率	優良
4. 財務構面 (25%)	4-1 自籌款比例	4-1-1 票房回收率	優良
		4-1-2 自籌款比例	

年度績效：

- 「衛武營國家藝術文化中心」106 年尚未納入國家表演藝術中心，以「營運推動小組」形式參與各項先期營運規劃工作及執行，並配合執行中心政策「落實一法人多館所制度化」、「推動館際合作」、「引領區域發展」、「打造全民藝文沃土」及「發展國際接軌和交流」等政策。106 年度衛武營工作目標持續以「組織整備，人才培力」、「在地扎根，培基固本」、「品牌經營、引領風騷」、「國際輻射、布局全球」及「服務為本，創新體驗」作為主要方向。

- 衛武營營運推動小組 106 年度業務成果及績效表現包括：

(1) 組織整備，人才培力：

106 年年底人力進用達 65 人，面試完確認於 107 年 1 月及 2 月報到人數達 79 人。針對各業務單位不同專業需求，設計員工培訓課程，以增進專業知識為主要目的。為使新進人員精進劇場專業英文，安排專業英文講師規劃 10 堂課實地授課並演練；透過實地劇場導覽演練實務，增進前臺人員導覽及服務經驗，並由資深同仁著手撰寫場館服務手冊等資料，作為場館完工後之服務及管理準則。

(2) 在地扎根，培基固本：

衛武營國家藝術文化中心為南部唯一國家級的藝文場館，期待培養、匯聚高雄表演藝術人才，並攜手南部場館共創藝文產業循環，故辦理南部縣市文化首長對談合作計畫，並首度將馬戲平台中的 3 檔節目引進嘉義縣表演藝術中心，也將衛武營藝術祭亮點節目之一《心情電影院》帶到屏東演藝廳，讓南部觀眾有更多機會欣賞國內外優質演出。此外，106 年度衛武營擴大辦理專業人才工作坊，包括推廣藝文講座深入校園及企業社團、國際論壇、創意製作人專業學院等，以及一般民眾皆可參與的一系列生活藝術工作坊，持續提供藝文專業研習進修課程，並有

計畫地培育青年觀察員、評論家，透過新世代眼光，開創穿越同溫層的藝文對話，對大眾推廣藝術生活化。106 年度衛武營共執行 423 場室內外展演、場館相關教育訓練、工作坊與講座等活動，吸引逾 25 萬人參與；另以「眾人參與的藝術基地創生」為主軸，打造南臺灣表演藝術產業、政府部門、學術機構的合作場域，未來將與南方場館及縣市政府文化單位朝「演出團隊資訊交流平台」、「硬體技術人才培育」、「國際藝術家在地駐村」三大目標邁進，於 107 年開館後逐一實踐合作。

(3) 品牌經營，引領風騷：

衛武營 106 年度持續辦理品牌藝術節—「衛武營童樂節」10 檔 27 場次節目演出，以及「衛武營藝術祭」9 檔 58 場次售票節目、工作坊及戶外推廣性節目演出，透過品牌經營，連結國內外藝術策辦與欣賞經驗，持續開發南臺灣表演藝術人口。另外，衛武營 106 年度與企業及社會團體合作，結合在地企業陳啟川先生文教基金會、MLD 台鋁及屏東誠品，聯手推廣藝文生活，試辦 11 場讓一般民眾參與的藝文講座，期待能自然將藝文消費及劇場體驗導入一般民眾日常生活中，穩固並增加場館的觀劇人口，形塑表演藝術產業生態。為了投注宣傳行銷力量，吸引更多觀眾參與，讓表演藝術在南臺灣扎根，衛武營透過年度固定媒體，宣傳 106 年舉辦的各類節目，並採買各式載體如：電視、廣播、網路、大眾運輸、Facebook 衛武營粉絲頁及 line 生活圈通訊軟體等，進行大型全面宣傳。

(4) 國際輻射，布局全球：

衛武營 106 年 4 月正式與歐陸年輕編舞家網絡平臺 Aerowaves 簽訂四年合作計畫；7 月與 PQ 簽定雙邊合作計畫，項目包含「青年設計／創作者交流」、「全球實習生計畫」與「作品交流計畫」，期待具體合作內容有助於臺灣劇場設計人才走向國際舞臺。106 年 11 月，因衛武營藝術祭連續兩年舉辦全臺唯一最大規模的馬戲平台，法國國家馬戲藝術中心（Centre National des Arts du Cirque, CNAC）特別來臺，以「新魔術」為主題開班授課，將最新的法國新馬戲藝術移師高雄衛武營，讓臺灣專業表演者可以獲得最新知識與技巧。未來衛武營將持續攜手國際夥伴，走入世界舞臺，並以藝術港灣，扮演全球人才樞紐。

(5) 服務為本，創新體驗：

106 年底衛武營與高雄市政府教育局合作，邀請高雄當地音樂班學生搶先體驗全

臺絕無僅有的葡萄園式音樂廳，共有來自 10 所國中、小學校，20 名音樂班老師及學生參加，在場館專業導覽員帶領下進行第一次場館體驗，由劉信宏老師現場解說，讓學生體驗聲學的奧妙；藝文教育將在場館正式啟用後，作為衛武營在地扎根的優先推展業務。因應新建場館未來服務人員的專業需求，衛武營安排各類培訓，並觀摩國家兩廳院及臺中國家歌劇院的服務流程；另安排參訪上海歌劇院、東方藝術中心及英國各博物館、劇院等，以期建立前臺、後臺標準服務流程，儲備未來服務能量。

綜合評鑑：

1. 衛武營國家藝術文化中心雖未正式營運，但已籌備多時，辦理多場在地推廣活動，正式開館令人期待。
2. 作為南臺灣唯一國家級藝文場館，期望衛武營開幕營運後，能達成營運目標，初期可多吸取先行者之經驗，參考臺中國家歌劇院發展模式，以及臺北國家兩廳院多年經驗，據以修訂未來營運計畫並滾動式調整營運方式。
3. 衛武營 4 廳院席次近 6,000 席，將近臺中國家歌劇院的 1 倍，未來開館後售票壓力不小，應有相關售票策略並階段性培養消費客群，針對新觀眾與國外觀眾，擬定更積極有效的發展計畫，開拓觀眾市場。
4. 衛武營場館占地面積廣大，開館後相關人潮動線、場館周遭環境的安全維護等，應妥善規劃。
5. 衛武營營運推動小組於場館興建期間，即已逐步參與各種工程會驗工作，提早瞭解場館環境設施，為未來組織營運預作準備，此模式可作為未來新場館組織經營之參考。

等第：優良

四、國家交響樂團（NSO）

績效指標項目	衡量指標		評等
1. 營運目標及營運計畫 (25%)	1-1 目標符合專業標準與中心使命	依據國家表演藝術中心「落實一法人多館所制度」、「推動館際合作」、「引領區域發展」、「打造全民藝文沃土」、「發展國際接軌和交流」之五大營運方向，訂定年度計畫並據以執行，以達成行政法人公共任務	優良
	1-2 計畫符合目標及影響力	1-2-1 堅實團隊品牌	優良
		1-2-2 布局國際、活絡文化外交	
		1-2-3 延伸性音樂教育推廣	
		1-2-4 音樂演奏及行政人才培育	
	1-3 計畫執行品質與完成比例	1-3-1 計畫執行品質控管	優良
		1-3-2 年度績效指標達成率	
2. 顧客及專業服務(25%)	2-1 服務顧客品質	2-1-1 客席音樂家、國際樂評對樂團之評價或報導	優良
		2-1-2 演出評鑑滿意度(外部評鑑)	
		2-1-3 觀眾對 NSO 音樂展演滿意度	
		2-1-4 NSO 愛樂知音(贊助者對 NSO 的認同與支持度)	
	2-2 觀眾培養與落實文化平權機制	2-2-1 年度觀眾人次	優良
		2-2-2 主辦節目售票場次	
		2-2-3 非售票之推廣活動場次與參與人次	
		2-2-4 空中導聆/雲端音樂廳	
3. 創新及成長 (25%)	3-1 藝術創新	3-1-1 樂季節目之設計	優良
		3-1-2 跨界及跨領域之製作與展演	
		3-1-3 新創作及其效益	

績效指標項目	衡量指標		評等
	3-2 營運成長	3-2-1 主辦節目售票率	優良
		3-2-2 網路社群會員	
		3-2-3 NSO 之友(付費會員)人數	
4. 財務構面 (25%)	4-1 自籌款比例	4-1-1 節目演出成本回收率(演藝收入/ 演藝成本)	優良
		4-1-2 自籌款比例	

年度績效：

- 國家交響樂團(NSO)106 年度工作包含 2016/2017(106 上半年度)及 2017/2018 (106 下半年度) 兩樂季。106 年上半年度延續 30 週年節目規劃，重點包括：
 - 首度與知名鋼琴家王羽佳合作，臺北、臺中 2 場演出，票房全滿。
 - 3 月中旬第 3 次赴歐洲 5 國（比利時、波蘭、奧地利、德國、法國）巡演 6 場，平均票房 86%，於布魯塞爾的首場演出獲選為 Europe Gala Concert，由比利時電臺同步實況全國轉播，獲得古典樂界的好評。
 - 6 月以「布魯克納第七」完成了 30 週年在音樂廳的最後一場樂季音樂會，隨後於屏東演藝廳演出「30 樂季南方壓軸」，為新落成的屏東演藝廳特別規劃管風琴相關曲目，票房售罄，也為演藝廳寫下記錄。
 - 7 月於國家戲劇院製作浦契尼歌劇三部曲《外套》、《修女安潔莉卡》、《強尼·史基基》，打造三幕風格迥異、高質感的製作，獲得歐美與亞洲樂評高度評價。本製作為與韓國大邱歌劇院之共製節目，同年 10 月於大邱國際歌劇節（DIOF）演出後，由美國休士頓歌劇院購置，為其未來歌劇樂季演出使用。浦契尼歌劇三部曲為華格納《指環》四部曲外，堪稱難度最高的歌劇之一，NSO 以此為 30 樂季做一完美句點。
- 106 下半年度重點包括：
 - 自 9 月展開 NSO 2017/18 樂季，在 30 樂季的「外顯」風格之後，NSO 音樂總監呂紹嘉將樂季回歸「平實、內省、清澄」的音樂理念。
 - 開季音樂會《莫札特三響》，以莫札特最後 3 首經典曲目展現樂團淬鍊多年的演奏

實力，揭開新樂季序幕；之後陸續安排豐富多元的節目，包括鮮少於國內演出的「狂喜之詩」、西貝流士交響曲、普羅柯菲夫《亞歷山大·涅夫斯基》清唱劇、與電影主題相關之標題音樂等。

- (3) 除 30 餘位國人音樂家參與演出外，更有多位國際重量級客席音樂家(如：大提琴家沃格勒、鋼琴家鄧泰山、指揮家凡斯卡、女高音格里歌利安、小號弗里德里希等)為樂團的演出增色。
 - (4) 歲末則以西班牙之夜，以及國內首例爵士樂與絃樂團的 Studio Band，為推廣性的節慶音樂會與愛樂觀眾跨年。
 - (5) 本年度其他推廣與音樂教育節目尚包括：同步於波隆納童書展與國家音樂廳演出的親子節目《小童心大世界》，不僅有國外經典童書與古典交響曲，更有國人音樂與繪本創作，以及無獨有偶工作室的共同創作演出；講座音樂會〈探索系列〉、〈音樂與朗讀〉、〈焦點講座〉及室內樂集，都獲得愛樂觀眾與各級學校的肯定與參與。
3. NSO 全年度共演出 76 場次音樂會，其中主辦售票場次為 48 場，年度平均票房為 84.83%。若以年度演出類型區分，有大型管絃樂共 33 套曲目 55 場次，含國內外巡演 15 場(臺中、新竹、中壢、臺南、屏東、歐洲等)；室內樂及講座音樂會 21 場次(包括桃園、屏東、澎湖、花蓮、臺東及義大利波隆納等 7 場巡演)，逾 8 萬 3,000 人次參與；各種音樂推廣及講座活動及駐校演出共 97 場次，逾 1 萬 3,000 人次參與；空中導聆及雲端音樂廳 101 單元，以及「公教人員終身學習時數認證」共 51 場次，逾 760 人參與。
 4. NSO 本年度獲本部藝術數位推廣計畫補助，辦理「愛樂實驗室」專案內容企劃及網站架設，將樂團多年推廣古典音樂之經驗，結合古典音樂中諸多有趣的科學、心理學、聲學等，跨領域呈現相關知識內容，吸引更多人接近、瞭解音樂。愛樂實驗室(theMusicMaps.com)第一階段官網分 3 大主題：「樂器室」、「實驗室」及「遊戲室」，共規劃 30 則影音與遊戲。「實驗室」以「聲音與空間」、「樂器與角色」2 大主軸為發想，推出 7 支影片，並特別企劃「實驗」音樂會《到底坐哪裡好呢?》，邀請觀眾一同目睹實驗過程、成為實驗的一部分，從聲音在空間裡的殘響，談到各種樂器在舞臺上的不同配置，以及不同觀眾席座位的聆賞體驗，透過座位圖與模擬觀眾視角拍攝的照片，提供觀眾購票參考。
 5. 本年度的有聲發行共 2 套 3 張，包括：

- (1) 與 Oehms Classics 於德國發行 Live From Taipei—Cello Concerto by Elgar, Schumann and Korngold (楊文信、呂紹嘉與 Taiwan Philharmonic) 專輯。
- (2) 與繆斯文化合作發行「英雄·命運 赫比希與國家交響樂團」雙 CD，獲得第 28 屆傳藝金曲獎出版類最佳專輯與最佳詮釋獎—團體。

綜合評鑑：

1. 國家交響樂團(NSO)以豐富多元的節目，展現樂團演奏能力，如交響樂、清唱劇及電影主題相關之標題音樂等皆能自由駕馭；相關古典樂曲之演奏，深受古典樂界好評，已具國際品牌程度。未來在營運及財務規劃上，應有相應的規劃與調整，以迎接更大的挑戰。
2. 建議 NSO 提早策略性地規劃未來數年相關出國巡演計畫，以妥善預估可能經費。國際巡演計畫可依年度進行全球規劃，有計劃性地推動，參與國際巡演活動，進行國際合作，並將目前未能進入之洲別或地區，做為未來努力目標。
3. 針對新觀眾與國外觀眾，NSO 應擬定更積極、有效的發展計畫，以開拓觀眾市場，並致力增加樂團媒體曝光率。
4. 隨著日趨成熟的團隊生命週期，建議 NSO 思考擬定階段性發展目標，隨著各階段任務的達成，適時修正調整，並規劃面對不同年齡層，新、舊觀眾不同組合的行銷推廣思維。

等第：優良

伍、總評

國家表演藝術中心於 103 年 4 月成立，下轄國家兩廳院、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）；106 年除衛武營國家藝術文化中心持續工程進行外，皆已正式對外營運。國家兩廳院及國家交響樂團憑藉多年豐富的營運及演出經驗，設定合宜的年度營運計畫與目標，提供表演藝術愛好者專業服務，積極創新，推出多元優質的表演節目，為國人帶來豐富精彩的文化饗宴。

106 年正式全年營運之臺中國家歌劇院，分類規劃多項國內外演出節目，將優質表演藝術作品引入中臺灣，並深耕在地，主動促成國內藝術家與國際團隊合作，成績亮眼。歌劇院建築全年吸引超過兩百萬參訪人次，已成為臺中地標，未來在歌劇院影響下，盼能持續拓展中臺灣藝術欣賞人口、帶動中臺灣藝文發展。104 年 1 月成立之衛武營營運推動小組，106 年於場館工程期間參與工程點交，進行場館營運規劃，並辦理相關藝文推廣活動，持續整合南部區域現有資源，連結在地與國際表演團隊，培養藝文聆賞人口，為 107 年開幕做準備。

綜觀表藝中心三館一團 106 年績效，三場館的逐步落成，已為各場館營運發展帶來正向刺激。國家兩廳院持續進行跨國合作結盟，走向國際，並主動突破既有框架，在演出節目、行銷宣傳上，以具創意的表現形式及多元跨域活動，拉近兩廳院與民眾的距離。臺中國家歌劇院第一年舉辦多元演出及教育推廣活動，結合異業行銷，成功吸引中臺灣民眾參與，未來持續將觸角伸入中臺灣其他縣市。衛武營持續規劃辦理各項活動，與在地連結，培養未來欣賞人口，積極為開館做好準備。國家交響樂團除持續辦理各項音樂會外，赴歐洲五國巡演，獲得古典樂界的好評，逐漸建立臺灣品牌形象，實屬難得。三館一團在引領區域發展、國際接軌、館際合作上，均有具體成果，持續累積國人藝術創作能量，健全藝文生態。

為使表藝中心未來三場館到位後能更完整發揮「一法人多場館」之行政法人體制綜效，績效評鑑小組仍就中心未來營運給予整體方向性之建議，以供參酌改進：

一、中心資源運用：

- (一) 國家表演藝術中心為政府挹注最多資源的場館，成立至今已4年，表藝中心迄今在臺灣表演藝術發展及市場上，對臺灣社會、表演藝術界帶來的影響及轉變，包含團隊及觀眾層面等，建議可持續觀察思考。針對年度因整體經濟、物價變動而節省之當年度演藝成本，思考更有效率的運用於扶持國內表演團隊，將更有助於整體表演藝術生態的正向循環。
- (二) 國家表演藝術中心為國內表演藝術的領航者，三場館同屬國家級、國際級場館，又各具在地特色，未來三場館正式營運後，將有更多互補合作、資源整合共享的空間，加強突顯中心場館既國際又在地之特性。
- (三) 未來國家表演藝術中心可定期運用兩廳院售票系統資源及各場館資料綜合分析，探討國內表演藝術產業及環境，如不同城市的平均票價差異等，供外界瞭解，以及文化部推動表演藝術政策之參考，將更有助於國內整體藝文發展及推動。

二、場館自我定位：

表藝中心各場館可經由與場館所在地的互動、對所在地市場的觀察與發現，逐漸做出自我定位。場館擁有清楚的自我認知，充分瞭解自身的定位，包括場館未來在亞洲或世界的定位目標，將有助於場館長期的經營規劃。

三、國際交流拓展：

國家表演藝術中心肩負帶動我國表演藝術對外發展之重任，亦為臺灣藝術文化的對外櫥窗。為集中對外拓展力量，建議三場館共同合作，或由表藝中心領銜，主動與周邊國家之觀光旅遊或文化單位接洽合作，拓展國際交流，一方面有助於整體對外宣傳行銷，一方面亦能藉此帶領國內團隊走向國際，建立臺灣品牌。

四、行銷及發展規劃：

- (一) 表藝中心各場館重要任務之一為拓展藝文欣賞人口，建議各場館針對新觀眾與國外觀眾擬定更積極、有效的行銷推廣計畫，思考如何於經費許可範圍內，具推廣意識地分享行銷資源。新觀眾(首次購票)與舊觀眾(會員)的服務需求或許不同，建議可透過數據分析，從顧客角度思考，提供專業的差異服務，擬定未來發展規劃。
- (二) 依據場館自身的定位與目標，分階段設定行銷之目標，並隨階段任務的達成適時調整，增加場館的媒體曝光率。此外，面對不同年齡層、新舊觀眾等不同組合的品牌思維，釐清規劃相關資源的配比調整，因應未來多元發展趨勢。

五、績效評鑑辦理：

- (一) 目前績效評鑑係由各場館自行就績效目標進行自評，問卷調查分析樣本數量相較母體為少，建議未來中心各館團與專業問卷公司合作，訂定劇場優質服務的內涵和向度，辦理顧客滿意度調查，進行數據分析，以使評量結果更具有客觀參考價值。
- (二) 三場館的發展歷程不同，面對的區域環境與條件亦不同，故各場館經營規劃與目標設定有異。未來衛武營

正式營運後，建議中心及各場館共同檢視過去指標、研擬新衡量指標，其中可包含共通性及特色差異之指標，以各館團當年度數據資料為基礎，加上對於下一年度期待值之訂定，可彰顯出中心的整體性及各場館的獨特性，並以合理方式呈現績效評鑑指標的達成情形。