

文化部

「2014 年表演藝術產業環境與趨勢研究」案

結案報告

受委託單位：財團法人台灣經濟研究院

計畫主持人：花佳正

協同主持人：呂弘暉、賴逸芳

研究期程：中華民國 104 年 7 月至 105 年 7 月

文化部 委託研究  
中華民國 105 年 8 月

( 本報告內容純係作者個人之觀點，不應引申為本機關之意見 )



## 摘要

為累積我國表演藝術產業之相關統計數據，以有效掌握產業發展趨勢與脈絡，本研究以次級資料、問卷調查、深度訪談及焦點座談等方式，分析我國表演藝術產業的生態結構，主要包含整體「表演藝術產業環境與趨勢研究」、「行政法人國家表演藝術中心之成立，對我國表演藝術之影響及未來營運策略建議」與「非售票型演出(含戶外演出及民間廟會演出...等)對藝文環境的影響及貢獻」兩個專題研究。

在產業調查方面，整體研究顯示，透過相關分級輔助政策，對於團體朝專業化營運有其重要性。創作部分，除了本身追求劇藝升級外，由於國內藝文消費市場小，團體多藉由新製作吸引觀眾，以及現有團隊補助或申請場館，新製作易獲青睞，因此國內團隊有強烈的節目創作能量與意願。但在節目行銷管道上，則面臨現有的媒體影響力不斷在轉型、分眾，使得團體在行銷宣傳管道上須不斷的進行調整與適應。近幾年在各級政府的推展下，民眾在各項表演藝術的參與上皆有提升，企業對於贊助或支持藝文也日漸投入，惟因近期整體經濟環境不佳，衝擊票房與資源取得的管道。

另外，目前我國展演設施多為公立，臺北地區因過去供給不足，使各場館外租檔期需求大，其他地區場館則面臨營運經費有限與專業人力缺乏。但在臺中國家歌劇院、衛武營國家藝術文化中心等新場館陸續完工啟用，國內場館的供給增加之下，將改變以往場館與團隊間的關係，對表演藝術環境有所影響。在場館競合下，可能影響在地既有場館的營運策略，以及國家表演藝術中心身為國家級的表演藝術中心，其藝術特質反映該國的文化特色，也因此國外表演藝術中心均相當重視節目規劃，可能主導節目的創作與產製、成為創新與創作的基地，因而對於表演團體原先的節目企製模式與觀眾經營上的角色可能產生改變。

最後，近年各地政府機關為發展在地特色，透過辦理相關藝文活動吸引民眾參與，並提供表演團體一個演出平臺，藉此推廣或傳承表演藝術。非售票型演出活動除對團體提供演出機會與收入外，民眾參與的過程也會帶動經濟效益，對整體藝文環境更有其文化意義，最主要在於對於受限地理環境與經濟發展影響，偏鄉地區民眾較難親自參與藝文活動，因此可透過非售票型活動，提供偏鄉地區民眾參與藝文活動之機會，達到文化平權之意義。但現今各界也意識到過多的非售票型演出可能影響表演團體在專業劇場售票演出的發展，以及活動執行的方式也應有更長期的規劃，才能確實達到活動的辦理目的並具體呈現其效益。



## Abstract

For accumulating statistical data and able to effectively grasp the trends and context of the performing arts industry, this study analyzes its ecological structure through secondary data, questionnaire surveys, in-depth interviews and focus groups. This research included three sections, firstly the overall performing arts industry survey. As well as this, how the established national performing art center stimulates the industry and their future business strategy recommendations. Finally, the effect and contributions to the arts' environment via free performances such as outdoor presentation and folk festival shows.

The industry study shows that the relevant grading policies typically have its importance towards specialized operation. In relation to the creation, apart from its own pursuit of theatrical art upgrades, new production is much favored for attracting audiences in the small domestic consumer markets, as well as applying government grants or venue. As a result, domestic team has stronger creative energy and willingness for new programs. However, arts organizations have to constantly set and adapt in the marketing channel as the existing and new media is on the tendency of multitude division and transforming. Despite the people's participation and corporation sponsorship in the performing arts has been strengthened by the governments' promotion in these years, the overall economic environment slowdown in the near future has impacted on the box office and lacked of resources.

Moreover, most performance facilities in Taiwan are public property. While all the venues in Taipei to rent a large demand schedule, venues elsewhere were facing both in operating cost and professional manpower insufficiency. The increased domestic supply of stadiums like the completion of National Taichung Theater and National Kaohsiung center for the Arts, for instance, may change the relationship between the venues and the performing groups even influence the performing arts environment. Competing at venues that may strike the business strategy to the existing venues. As a matter of fact, a national performing arts center its artistic qualities reflects the cultural features of the country. Considering the foreign performing arts centers are quite attentions to program planning, especially leading the creation and produced business and behaving as an innovative and creative base. The original programing model and audience management of domestic performance

groups may be revolutionized eventually.

As regards, the regional government agencies have been developing local features by way of holding artistic activities to interest public participation, and providing a platform for arts groups so that they could promote and pass down the performing arts as well. The not-for-sale shows provide performance opportunities and income to the art organizations. Besides, the public participation process will boost the economic benefits and has its cultural significance. In general the non-ticket performance is an ideal solution for partial people in rural areas, who have difficulties being involved in arts and cultural activities since the geography limitation and the financial status effect, to achieve equal rights. However, overmuch free art presentation is starting to concern the progress of performing arts groups perform in professional theater. To put it simply, the implementation of cultural activities should also have longer-term planning, in order to really achieve the intent and effectiveness.

## 目錄

第一部分、表演藝術產業調查 .....	1
第一章、表演藝術產業發展概況 .....	1
第一節、我國表演藝術產業定義與產業鏈範疇.....	1
第二節、產業概況 .....	4
第二章、表演藝術產業發展分析 .....	15
第一節、創意/生產端 .....	15
第二節、傳播行銷端 .....	25
第三節、展示接收端 .....	33
第四節、消費參與端 .....	44
第五節、國外發展趨勢 .....	52
第三章、結論與建議.....	58
第一節、創意/生產端 .....	60
第二節、傳播行銷端 .....	63
第三節、展示接收端 .....	65
第四節、消費參與端 .....	67
第五節、其他-跨部會資源整合與連結 .....	69
參考文獻 .....	70
第二部分、專題研究：行政法人國家表演藝術中心之成立， 對我國表演藝術之影響及未來營運策略建議 .....	77
第一章、對於國內表演藝術發展環境的影響 .....	79
第一節、表演場館的增加與角色轉變對環境的影響.....	79
第二節、場館角色的轉變對團隊的影響.....	83
第三節、國家表演藝術中心的營運策略對表演藝術環境的影 響 .....	85

<b>第二章、 結論及政策建議.....</b>	<b>93</b>
<b>第一節、 國家表演藝術中心營運策略建議.....</b>	<b>95</b>
<b>第二節、 文化部協助國家表演藝術中心發展應採行之措施...98</b>	
<b>第三部分、專題研究：非售票型演出(含戶外演出及民間廟會演出...等)對藝文環境的影響及貢獻.....</b>	<b>101</b>
<b>第一章、 文化性公演對藝文環境的影響與貢獻 .....</b>	<b>102</b>
<b>第一節、 文化性公演辦理概況與執行方式.....</b>	<b>102</b>
<b>第二節、 文化性公演的貢獻與影響.....</b>	<b>105</b>
<b>第二章、 民間傳統表演藝術對藝文環境的影響與貢獻 .</b>	<b>113</b>
<b>第一節、 傳統表演藝術發展生態.....</b>	<b>113</b>
<b>第二節、 民間傳統表演藝術演出與民眾參與概況.....</b>	<b>116</b>
<b>第三節、 民間傳統表演藝術的貢獻與影響.....</b>	<b>122</b>
<b>第三章、 結論與建議.....</b>	<b>126</b>
<b>參考文獻 .....</b>	<b>129</b>



## 表目錄

表 1、表演藝術產業之行業代碼與名稱 .....	2
表 2、2014 年展演設施業者平均營業收入/歲入 .....	6
表 3、2011-2014 年創作及藝術表演業各職類員工薪資概況 .....	10
表 4、2013-2014 年文化部表演藝術相關計畫預算 .....	11
表 5、2013-2014 年國家兩廳院收入概況 .....	12
表 6、2013-2014 年國藝會常態性補助經費概況 .....	12
表 7、2013-2014 各縣市文化預算概況 .....	13
表 8、2013-2014 年縣市傑出演藝團隊徵選及獎勵計畫經費概況 .....	14
表 9、2014 年表演藝術團體營運概況 .....	16
表 10、2014 年表演藝術團體收入概況 .....	17
表 11、2014 年表演藝術團體支出概況 .....	18
表 12、2014 年表演藝術傳播行銷業者關鍵人才需求 .....	27
表 13、2010-2014 年各縣市表演藝術演出活動場次數 .....	29
表 14、2010 年-2014 年各縣市非售票型藝文活動比例 .....	31
表 15、2015 年與 2017 年全國各縣市展演設施席次數分布 .....	34
表 16、2015 年與 2017 年後全國展演設施席位規模之廳數分布 .....	36
表 17、展演設施成立年限概況 .....	38
表 18、2014 年展演場館規模效益 .....	39
表 19、2014 年展演場館利用率-依場地規模 .....	39
表 20、2014 年展演設施與其他機構之策略合作概況 .....	41
表 21、2014 年表演團體使用空間不足比例 .....	42
表 22、2014/15 年表演藝術活動各年齡層參與概況-依類型 .....	45
表 23、2009-2014 年家庭消費支出結構按消費型態分 .....	47
表 24、2010-2014 年兩廳院售票系統售票金額-地區別 .....	49
表 25、2010-2014 年兩廳院售票系統平均每場次售票金額-地區別 .....	51
表 26、2014/15 年表演藝術參與率-依地區 .....	80
表 27、2014/15 年民眾付費參與表演藝術占總參與比例-依地區 .....	80
表 28、2004-2014 年兩廳院自籌經費比率(含國立交響樂團) .....	86
表 29、原國立中正文化中心收支結構：2005 年 V.S. 2013 年 .....	87
表 30、1986-1996 年國立中正文化中心預算表 .....	87
表 31、兩廳院正職員工人力分布概況 .....	88
表 32、國家表演藝術中心對整體表演藝術環境的影響與因應 .....	93
表 33、2010-2014 年各類型表演藝術活動未售票比例 .....	103

表 34、2010-2014 年各縣市表演藝術活動未售票比例.....	103
表 36、各類型非售票文化場演出概況.....	109
表 37、消費者參與文化性公演之經濟效益.....	110
表 35、2014/15 年民眾付費參與表演藝術占總參與比例-依類型.....	111
表 38、2014/15 年表演藝術活動各年齡層參與概況-依類型.....	124

## 圖目錄

圖 1、表演藝術產業文化循環各階段範疇.....	2
圖 2、2009-2014 年表演藝術產業之家數成長概況.....	4
圖 3、2009-2014 年表演藝術產業之營業額概況.....	5
圖 4、2011-2014 年表演藝術業者生產總額.....	6
圖 5、2014 年表演藝術產業生產總額.....	7
圖 6、2011-2014 年創作及藝術表演業從業人數概況.....	8
圖 7、2011-2014 年創作及藝術表演業自營工作者比例.....	8
圖 8、自營工作者於各文創產業所佔比例.....	9
圖 9、2011-2014 年創作及藝術表演業薪資概況.....	10
圖 10、2014 年表演團體虧損程度.....	16
圖 11、表演團體預期未來三年營運概況(與 2014 年相比).....	17
圖 12、2014 年表演團體平均全職員工數.....	20
圖 13、2014 年表演團體全職員工薪資水準分布概況.....	20
圖 14、2014 年表演團隊各類人才需求概況.....	22
圖 15、2014 年表演團體面臨課題.....	22
圖 16、2014 年表演團體推出新製作節目比例.....	24
圖 17、2014 年表演團體新製作節目檔數.....	24
圖 18、2014 年表演團體行銷管道.....	25
圖 19、2014 年表演團體售票系統使用概況.....	26
圖 20、2014 年表演藝術傳播行銷業者服務團隊類型.....	26
圖 21、2014 年表演藝術傳播行銷業者節目辦理概況.....	27
圖 22、2010-2014 年表演藝術演出活動總場次數.....	28
圖 23、2014 年表演藝術演出活動類型.....	29
圖 24、2010 年-2014 年非售票型藝文活動比例.....	30
圖 25、全臺各縣市展演場館分布概況.....	33
圖 26、2014 年展演設施面臨課題.....	40
圖 27、2014 年展演設施投資製作節目概況.....	40
圖 28、2014 年表演團體演出場地概況.....	42
圖 29、2014 年演出場地規模概況.....	43
圖 30、2010-2014/15 年表演藝術活動參與率.....	44
圖 31、表演藝術活動資訊來源管道.....	45
圖 32、民眾參與表演藝術考量因素.....	46
圖 33、2010-2014 年兩廳院售票系統售票場次數-活動類型.....	48

圖 34、2010-2014 年兩廳院售票系統售票數-活動類型.....	48
圖 35、2014 年兩廳院售票系統售票金額-地區別.....	49
圖 36、2014 年兩廳院售票系統售票金額-活動類型.....	50
圖 37、2010-2014 年兩廳院售票系統售票金額-活動類型變化趨勢.....	50
圖 38、群眾募資平臺-FlyingV 提案類型概況.....	55
圖 39、國內表演藝術獎補助概況.....	59
圖 40、2014 年兩廳院售票系統售票金額-依地區.....	81
圖 41、2014 年兩廳院售票系統售票數-依地區.....	81
圖 42、工商普查表演團體分布區域.....	89
圖 43、2012-2014 年分級獎助團隊地區分布概況.....	90
圖 44、2014 年表演團體演出區域概況.....	90
圖 45、2014 年表演團體演出規模概況.....	91
圖 48、2010-2014 年表演藝術活動非售票比例.....	102
圖 46、2010-2014 年非售票型文化性公演演出場次.....	107
圖 47、2010-2014 年表演藝術活動參與率概況.....	108
圖 49、傳統表演藝術生態範圍.....	114
圖 50、表演藝術團體演出場地分布.....	115
圖 51、2014 年歌仔戲團體演出概況.....	116
圖 52、2014 年布袋戲表演團體演出概況.....	117
圖 53、2014 年歌仔戲團體演出檔期概況.....	118
圖 54、2014 年布袋戲團體演出檔期概況.....	118
圖 55、傳統及民俗慶典參與率.....	121
圖 56、非售票型演出活動之發展課題.....	126

## 第一部分、表演藝術產業調查

### 第一章、表演藝術產業發展概況

#### 第一節、我國表演藝術產業定義與產業鏈範疇

表演藝術產業是指從事音樂、戲劇、傳統戲曲、舞蹈之創作、訓練、表演相關業務、表演藝術軟硬體(舞臺、燈光、音響、道具、服裝、造型等)設計服務、經紀、藝術經營之行業。而根據表演型態其大致可分為音樂、現代戲劇、傳統戲曲、舞蹈四大創作與表演類型。若就產業的概念來看，則是以圍繞這四大表演類型所衍生的相關週邊服務之經濟活動。

依據聯合國教科文組織文化循環的概念來看，主要由創意形成、生產、傳播行銷、展示 / 接收端四個構面所組成。創意形成及生產端為表演團體自行創作及部份委託個人工作室執行表演內容設計與創作，而樂團、劇團、各類型表演團體也肩負創意形成的角色，相關支援服務包含服裝指導、表演造型設計；傳播行銷端包括負責籌辦與監製藝術表演活動的藝術經紀事業，及提供售票服務兼行銷廣告的訂售票系統業；展示 / 接收端包括相關室內及戶外展演設施的經營行業，以及燈光、舞臺設備批發出租，工作平臺架設、及觀光旅遊業者所提供之周邊支援服務。

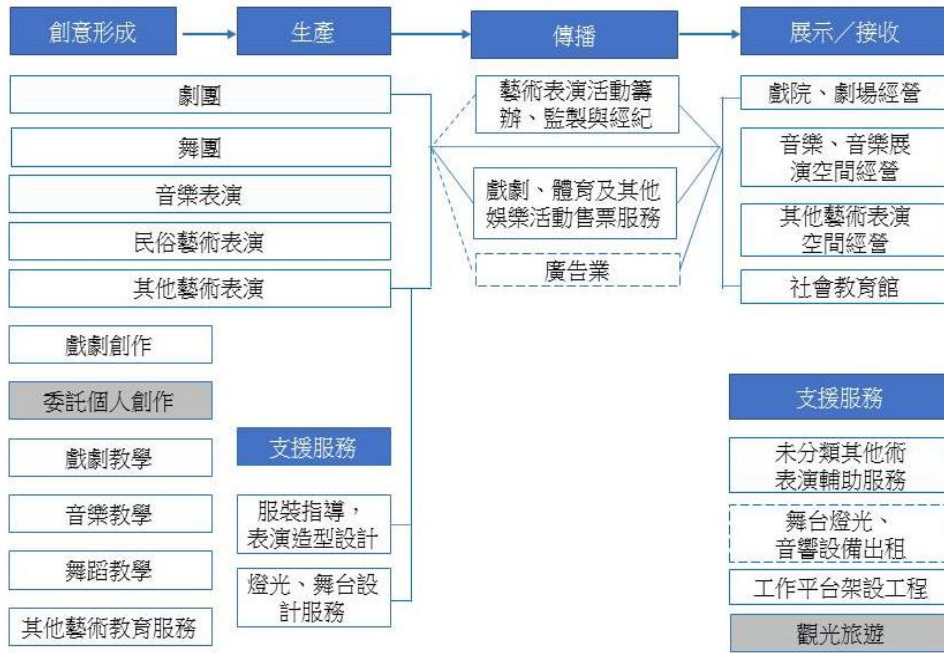


圖 1、表演藝術產業文化循環各階段範疇

註：次行業之間的實線及虛線連結，分別表示現階段產業中的主要及次要互動網絡關係。

資料來源：本研究整理自文化部(2015)·《2015 臺灣文化創意產業發展年報》，頁 49、55

依據財政部財稅行業標準分類第七次修訂之行業代碼，表演藝術產業所涵蓋的行業代碼、名稱及定義如下列所示：

表 1、表演藝術產業之行業代碼與名稱

行業代碼	名稱	定義
4390-13	工作平臺架設工程	包括非供興建、改建、修繕等營造目的使用之架設工程，如臨時舞臺架設、戲臺竹棚架設等工程
7900-12	戲劇、體育及其他娛樂活動售票服務	包括代訂運動票務、代訂藝文展演票務
8572-12	戲劇教學	戲劇教學
8572-13	音樂教學	音樂教學
8572-14	舞蹈教學	舞蹈教學
8572-99	其他藝術教育服務	
9010-14	戲劇創作	包括劇本創作
9020-11	劇團	包括戲劇、歌劇、歌舞劇、話劇、國劇、地方戲、皮影戲、木偶戲、布袋戲、歌仔戲等
9020-12	舞團	包括舞蹈演出等
9020-13	音樂表演	包括樂團、交響樂團、歌詠團、歌唱表演、音樂演奏等
9020-15	民俗藝術表演	包括捏麵人、說書、說大鼓、相聲、醒獅團、鑼鼓陣、八家將、宋江陣、財神跳加官、電音三太子等
9020-99	其他藝術表演	包括魔術表演、馬戲團、雜技表演、水(冰)上節目演出等

行業代碼	名稱	定義
9039-11	藝術表演活動籌辦、監製與經紀	包括節目安排等
9039-12	服裝指導、表演造型設計	服裝指導、表演造型設計
9039-13	燈光、舞臺設計服務	包括燈光指導、舞臺搭建、劇場設計等
9039-99	未分類其他藝術表演輔助服務	
9031 - 11	劇院、劇場經營	從事經營戲劇院之行業
9031 - 12	音樂廳、音樂展演空間經營	從事經營音樂廳之行業
9031 - 99	其他藝術表演場所經營	從事經營其他藝術表演場所之行業
9103 - 11	社會教育館	社會教育館

註：戲劇、體育及其他娛樂活動售票服務、藝術表演活動籌辦與監製、服務指導、表演造型設計、燈光、舞臺設計服務及外分類其他藝術表演輔助服務之營業項目包含音樂及表演藝術以外之活動，如流行音樂。

資料來源：文化部(2015)·《2015 臺灣文化創意產業發展年報》·頁 50、56

## 第二節、 產業概況

### 一、業者家數

根據財政部財政資料統計，自 2009 年起表演藝術產業的家數維持兩位數的成長率，家數自 1,643 家增至 2014 年的 3,132 家，占整體文化創意產業總家數的 5.03%，其中表演藝術業者占 95.94%。

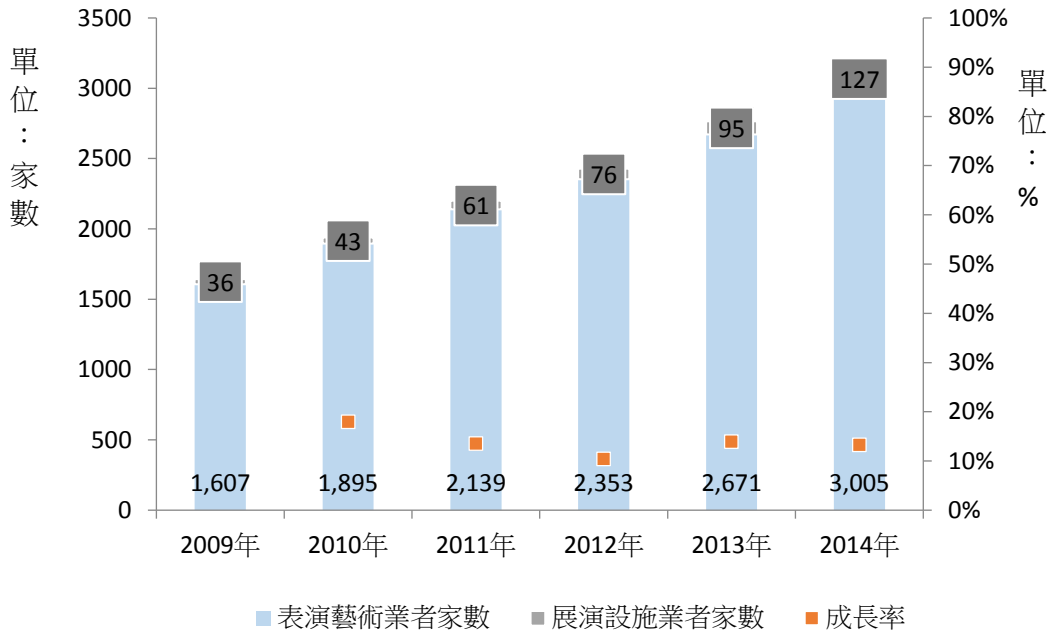


圖 2、2009-2014 年表演藝術產業之家數成長概況

註：本次調查對象含展演設施相關業者，與文化部(2015)《2015 臺灣文化創意產業發展年報》之音樂及表演藝術產業所涵括之次產業範圍不同，另加入劇院、劇場經營、音樂廳、音樂展演空間經營、其他藝術表演場所經營、社會教育館等四項次產業。

資料來源：本研究整理自財政部財政資訊中心

### 二、營業概況

在營業額表現方面，近六年呈現逐年穩定成長之趨勢，2014 年表演藝術產業營業額達新臺幣 168.5 億元，但相較於 2012 年以及 2013 年營業額兩位數成長，2014 年成長率僅 8.87%，成長幅度縮小，顯示 2014 年整體營業額表現未隨著業者家數大幅成長而增加。



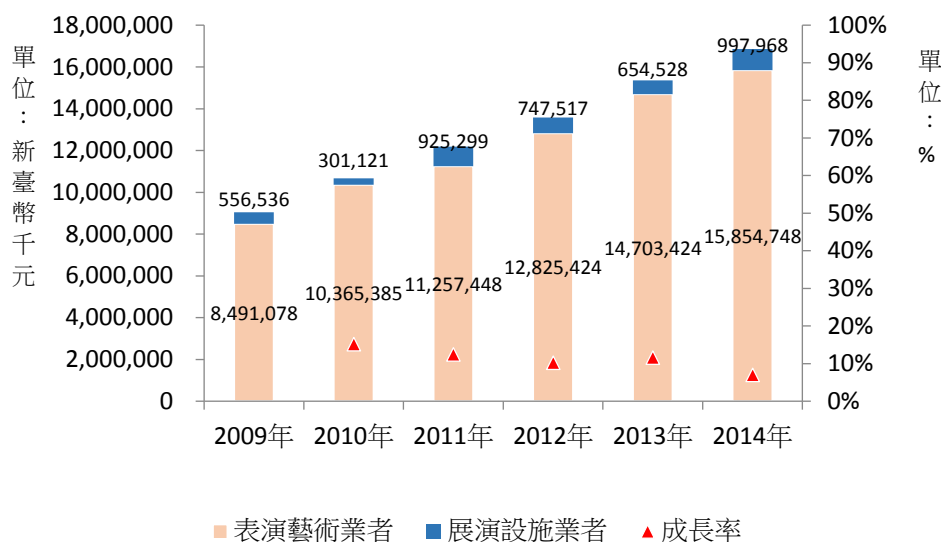


圖 3、2009-2014 年表演藝術產業之營業額概況

註：同圖 2

資料來源：本研究整理自財政部財政資訊中心

### 三、生產總額

根據行政院主計總處的定義，「生產總額」係指本國內所有生產機構或單位，在某一單位時間中，生產的所有最終商品和勞務的市場價值。其計算方式依各業別有所不同。

本案之表演藝術產業包含團體、周邊支援服務、表演場館營運，因此，根據主計總處定義，藝術、娛樂及休閒服務業(含團體及場館)生產總額 = 營業收入 - 兼銷商品銷售成本 + 其他營業外收入；支援服務業生產總額 = 營業收入 - 兼銷商品銷售成本 + 其他營業外收入。

本案主要透過 2011 年工商普查調查結果與問卷調查結果分別計算表演藝術業者與展演設施業者之生產總額，藉以推估 2014 年我國表演藝術產業整體生產總額。

#### ● 表演藝術業者

本案根據 2011 年工商普查調查結果為基準利用工商普查母體統計之營業額，透過其變化趨勢，推估 2014 年表演藝術業者生產總額為新臺幣 151 億元，相對 2013 年 2 位數成長率，2014 年成長幅度趨緩，為 7.83%。

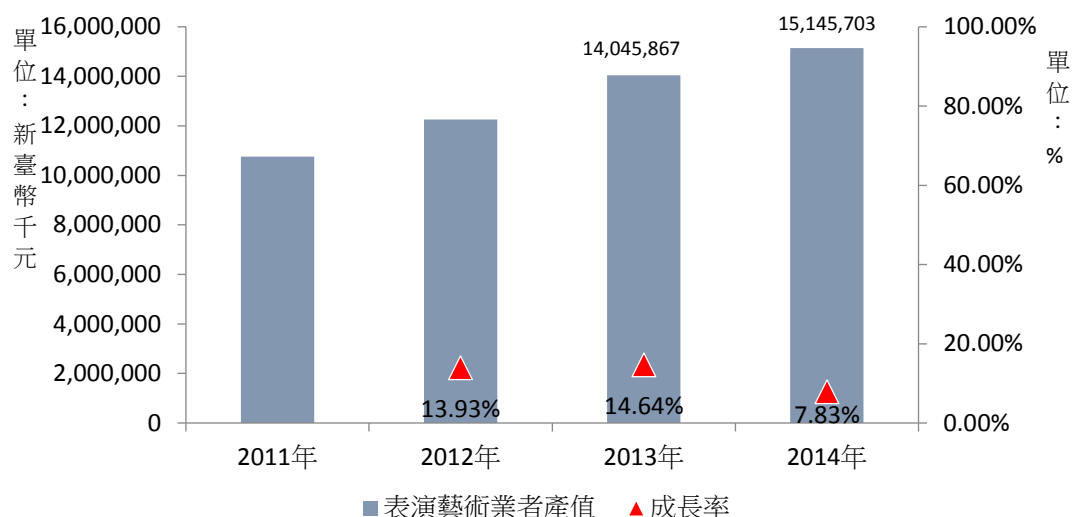


圖 4、2011-2014 年表演藝術業者生產總額

資料來源：本研究自行估算

● 展演設施業者

由於我國表演藝術相關展演設施多為公營場館為主，多半免徵營業稅，若以財政部營業稅徵收統計之營業額進行估算難以實際呈現展演設施產業之樣貌，因此本案透過問卷調查結果之營業收入/歲入加以推估展演設施業者之生產總額。

調查結果顯示一般演藝型場館平均營業收入/歲入為 428.56 萬，綜合型場館平均營業收入/歲入為 5,299 萬元，推估 2014 年整體展演設施生產總額新臺幣 21.01 億元。

表 2、2014 年展演設施業者平均營業收入/歲入

單位：新臺幣千元

場館類型	平均營業收入/歲入
一般演藝型場館	4,285
綜合型場館	52,992

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

綜合上述，本案推估 2014 年我國表演藝術產業生產總額為 172.02 億元。

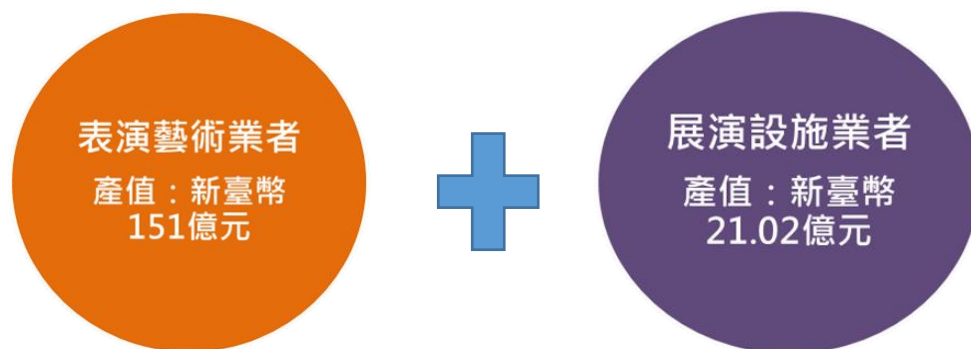


圖 5、2014 年表演藝術產業生產總額

資料來源：本研究自行估算

#### 四、從業概況

目前我國表演藝術產業整體從業環境，我國表演團體在預算有限為維持營運就業名額有限，以及部分團體為維持營運及預算有限之下，造成員工薪資酬勞會被壓縮，因此許多從業人員為維持正常生計，會從事商業演出、教課.....等兼職活動。

目前表演藝術從業人員最主要獲取工作的主要管道，來自於本身以往的人脈，如師長引介。而團體徵才上，除透過公開招聘、徵選外，主要也是藉由團內相關成員在教學上，所接觸過的為主。本案針對從業人數及薪資水平加以說明我國表演藝術產業從業概況。

##### (一) 從業人數

根據文化部《2015 臺灣文化創意產業發展年報》資料顯示，創作及藝術表演業從業人數(含自營工作者)2014年為 16,375 人，較 2013 年微幅下滑 0.81%，為 4 年來就業人數首度減少情況。在各職類別就業情況部分，以專業性員工(如演員、配音員等)就業人數最多，占 69.06%，其次為技術人員 12.4%。

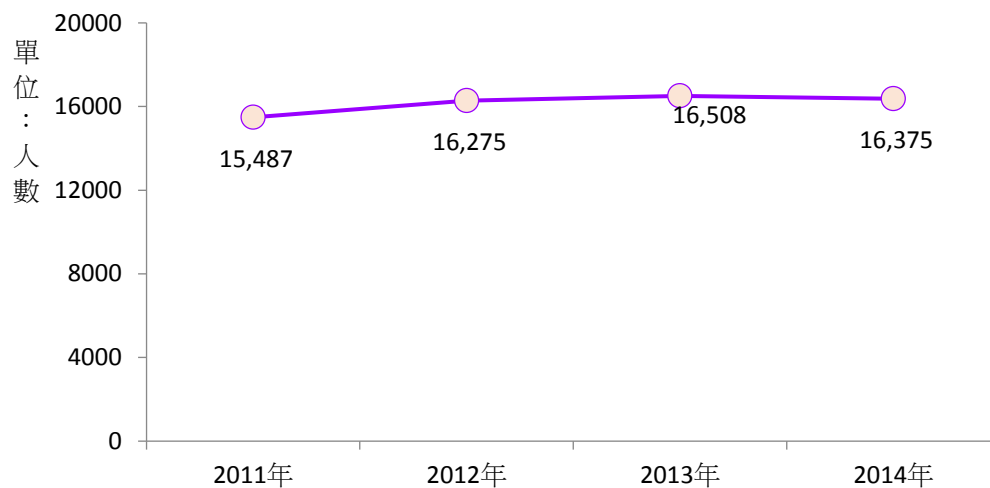


圖 6、2011-2014 年創作及藝術表演業從業人數概況

註：從業人數含概自營工作者、受私人雇用者、受政府雇用者、無酬家屬工作者及雇主等全面性就業人數概況。

資料來源：文化部(2015)·《2015 臺灣文化創意產業發展年報》·頁 30

透過文化部(2016)《文化產業趨勢、統計調查-文化產業人力供需計畫》資料顯示，2014 年間創作及藝術表演業從業自營工作者比例為 32.23%，為我國文創產業中自營工作者比例最高之產業。

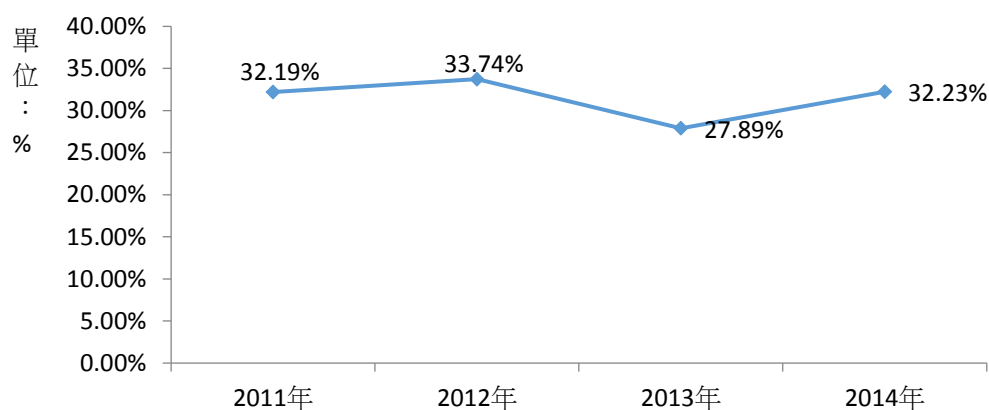


圖 7、2011-2014 年創作及藝術表演業自營工作者比例

資料來源：本研究計算自行政院主計總處《人力資源調查統計》原始磁帶

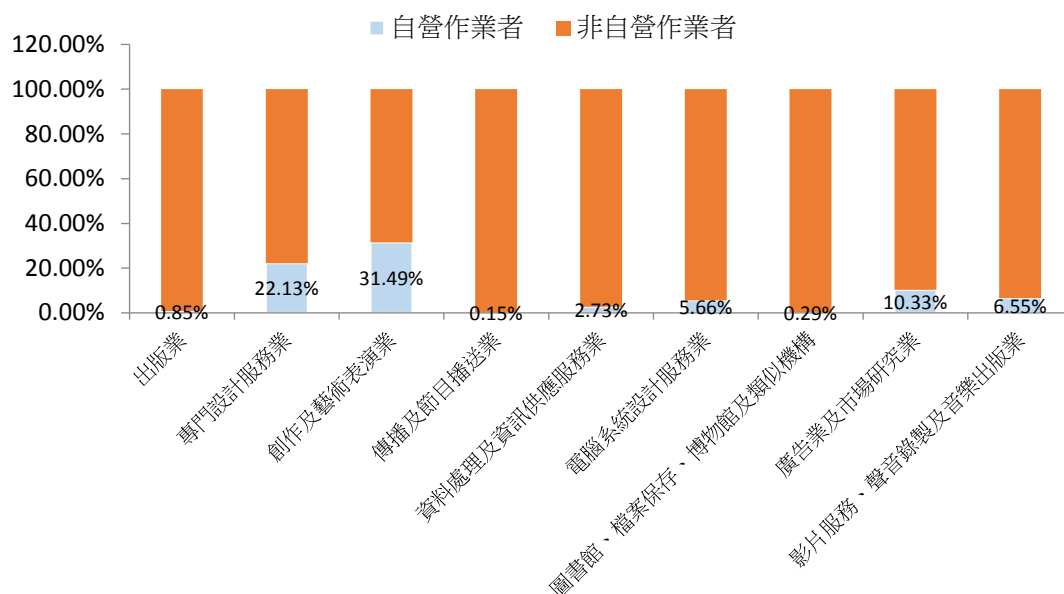


圖 8、自營工作者於各文創產業所佔比例

資料來源: 文化部(2016)·《文化產業趨勢、統計調查-文化產業人力供需計畫》·頁 42

## (二) 薪資概況

在平均薪資部分，整體表演藝術產業平均薪資表現變化不大，2014 年表演藝術產業(包含團體、傳播行銷業者、展演設施)平均月薪(未含自行開業之雇主及自營作業者)為新臺幣 3.9 萬元，較 2013 年微幅下滑 7.75%。

由於我國整體經濟景氣不佳<sup>1</sup>，加上據本研究訪談了解，臺北市主要場館自 2014 年下半年度起，整體售票情況不如以往，因而影響整體薪資水準。

依據勞動部公布職類別薪資調查資料顯示，從各職類員工薪資表現，助理專業人員的平均月資不到 3 萬元(約新臺幣 2.8 萬元)；行政事務類員工與基層員平均月資只有 2 萬元出頭，顯示表演藝術產業的基層員工普遍薪資偏低，與整體產業平均薪資(平均月薪約 3.9 萬元)有明顯差距，較難吸引相關人才長期投入，因此產業轉職率較高。

<sup>1</sup> 據國發會公布景氣對策信號原始值自 2014 年 10 月起，我國整體經濟景氣逐漸下滑，截至 2016 年 3 月，已連 10 個月呈現低迷藍燈。

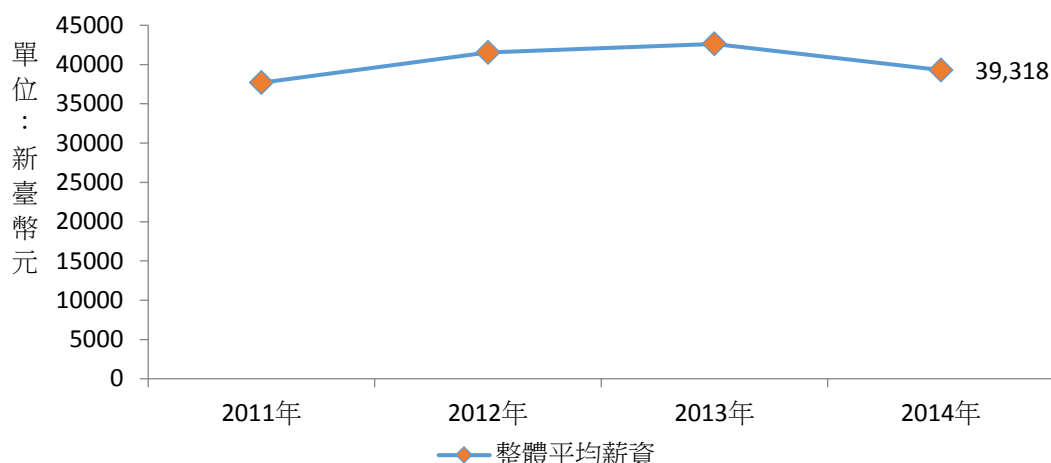


圖 9、2011-2014 年創作及藝術表演業薪資概況

註：不包括自行開業之雇主及自營作業者（如演藝明星或自由業者）

資料來源：行政院主計總處《薪資及生產力統計》

表 3、2011-2014 年創作及藝術表演業各職類員工薪資概況<sup>2</sup>

單位：新臺幣元

	創作及藝術表演業			
	2011 年 7 月	2012 年 7 月	2013 年 7 月	2014 年 7 月
主管及監督人員	76,330	78,804	79,087	73,755
專業人員	32,116	44,939	44,903	41,321
技術員及助理專業人員	36,624	35,485	30,538	28,239
事務支援人員	26,645	31,672	29,810	23,130
服務及銷售工作人員	20,055	25,585	-	24,783
技藝、機械設備操作及組裝人員	42,707	35,282	23,521	25,678
基層技術工及勞力工	21,394	25,005	25,766	20,208

註：不包括自行開業之雇主及自營作業者（如演藝明星或自由業者）

資料來源：行政院勞動部歷年職類別薪資調查

技藝、機械設備操作及組裝人員部分，目前主要仍以自營工作者為主，且據訪談了解，由於我國技術人才整體水平較高，部分人才被挖掘(如中國大陸、國外團體)，導致目前我國部分關鍵人才有所短缺。另外，我國技術人員之工作機會多透過口耳相傳介紹，並無具體評估標準，因此近期由國藝會與台灣技術劇場

<sup>2</sup> 參閱行政院勞動部，職類別薪資調查，網址：<https://pswst.mol.gov.tw/psdn/>

協會針對技術人員提出「劇場燈光技術技能職類測驗」，據訪談業者了解，透過認證制度可培育初階技術人才，補足現有技術人才之缺口。此外，部分縣市文化中心有感於現有劇場技術人才不足，已自行辦理劇場技術人才相關課程，藉以培育相關技術人才，如嘉義縣。

## 五、整體預算

### (一) 文化部預算

2014 年我國整體文化預算約為 160 億元，占中央政府總預算 0.83%，較 2013 年略增 2.65%。其中與表演藝術相關之主要計畫(如表 4)總經費約為 34 億元，較上一年度成長 3.92%。

各計畫經費分配上，「文化設施規劃與設置」主要編列在硬體設施部分，其中之一為屏東縣演藝廳興建計畫，其預算較 2013 年增加 17.7%；「表演藝術之策畫與推動」，主要含括臺灣品牌團隊計畫、演藝團隊分級獎助計畫、藝術新秀創作發表補助計畫.....等，透過分級輔導培養表演藝術人才；「展演藝術之推廣與應用」主要辦理國內外行銷推廣展演藝術之費用，及辦理定型化器樂之研修、推廣等，如協助團隊參與「外亞維儂臺灣小劇場藝術節」、「2014 愛丁堡藝穗節」.....等；「臺灣展演藝術科技化旗艦計畫」主要是委託成立輔導科技與表演藝術媒合服務平臺，辦理跨界製作媒合、諮詢、資源整合、人才培育及技術研發等工作。

表 4、2013-2014 年文化部表演藝術相關計畫預算

單位：新臺幣千元

計畫名稱	2013 年	2014 年	變動率
文化設施規劃與設置	862,955	1,015,680	+17.7%
藝術創作、出版與人才培育之鼓勵及推廣	62,177	54,851	-11.78%
表演藝術之策畫與推動	433,737	378,894	-12.64%
展演藝術之推廣與應用	-----	4,784	-----
策辦國際大獎大賽及華山藝術生活節	52,200	-----	-100%
臺灣展演藝術科技化旗艦計畫	38,207	35,707	-6.54%
價值產值化計畫-打造藝術產業媒合交易平臺	-----	49,453	-----
交響樂團業務	255,166	251,370	-1.49%
衛武營藝術文化中心籌備業務	1,484,085	1,528,717	+3.01%
文化交流業務*	87,028	83,974	-4%
傳藝中心業務	5,334	6,172	15.71%
總計	3,280,889	3,409,602	3.92%

註：文化交流業務之經費以補助表演藝術相關業務為主。

資料來源：本研究整理自 2014 表演藝術年鑑、文化部獎補助名單

## (二) 國家兩廳院

據兩廳院公布之財務資料顯示，2014 年總收入達新臺幣 10.44 億元，較 2013 年增加 9.44%。其中政府公務預算補助約為 5 億元，若再加上政府專案補助約為 7,065 萬元，整體自公部門的補助經費約占總收入的 55.18%。

表 5、2013-2014 年國家兩廳院收入概況

單位：新臺幣千元

	2013 年		2014 年	
	金額(元)	比重	金額(元)	比重
勞務收入	252,137	26.40%	285,325	27.33%
銷貨收入	11,102	1.20%	12,635	1.21%
租金及權利金收入	112,842	11.80%	114,554	10.97%
其他補助收入	100	0.00%	907	0.09%
政府公務預算補助收入	500,434	52.50%	505,399	48.41%
政府專案補助收入	24,208	2.50%	70,654	6.77%
業務外收入	53,174	5.60%	54,572	5.23%
總收入合計	953,997	100.00%	1,044,045	100%

資料來源：國家表演藝術中心國家兩廳院(2015)·2014 年表演藝術年鑑

## (三) 國藝會

國藝會常態性補助經費部分，2014 年兩期表演藝術常態性補助總補助經費為新臺幣 6,959 萬元，較 2013 年減少 7.17%。對表演團體而言 2014 年常態性補助最大的變動在於取消「展演空間營運」補助與「排練場所租金」項目。

表 6、2013-2014 年國藝會常態性補助經費概況

單位：新臺幣千元

	2013 年	2014 年	變動率
音樂	23,809	23,440	-1.55%
舞蹈	27,542	22,600	-17.94%
戲劇(曲)	23,614	23,550	-0.27%
總計	74,965	69,590	-7.17%

資料來源：國家表演藝術中心國家兩廳院(2015)·2014 表演藝術年鑑·頁 165

除常態性補助之外，為因應藝文生態的發展需求，以 2014 年為例，國藝會針對表演藝術推出相關專案性補助如布袋戲製作及發表、藝教於樂、表演藝術評論人.....等共計新臺幣 518 萬元。



#### (四) 縣市政府文化預算

2014 年各縣市整體文化預算為新臺幣 326.86 億元(占總預算 3.06%)，較 2013 年增加 24.45%。其中宜蘭縣、臺南縣、桃園市文化預算較 2013 年增加最為明顯。經費刪減最多縣市則為彰化縣，較 2013 年減少 32.39%。

表 7、2013-2014 各縣市文化預算概況

單位：新臺幣千元

	2013 年		2014 年	
	文化支出 預算數	占總預算比重	文化支出 預算數	占總預算比重
新北市	4,003,623	2.58%	4,940,867	3.10%
臺北市	8,999,672	5.09%	8,713,047	5.02%
桃園市	1,083,429	1.72%	2,360,394	3.36%
臺中市	2,177,165	1.82%	2,571,630	2.21%
臺南市	1,192,695	1.43%	3,312,322	4.11%
高雄市	2,818,521	2.23%	3,411,541	2.62%
宜蘭縣	517,652	2.51%	1,969,487	9.42%
新竹縣	269,214	1.08%	322,353	1.26%
苗栗縣	906,801	3.16%	838,113	2.93%
彰化縣	685,807	1.66%	463,707	1.04%
南投縣	191,766	0.77%	201,329	0.85%
雲林縣	642,130	2.24%	597,509	2.05%
嘉義縣	169,090	0.69%	225,223	0.94%
屏東縣	717,446	2.18%	751,740	2.27%
臺東縣	191,476	1.25%	202,040	1.31%
花蓮縣	168,283	0.93%	195,746	1.07%
澎湖縣	260,196	2.62%	289,604	3.10%
基隆市	181,684	1.06%	173,516	0.97%
新竹市	247,773	1.37%	384,890	2.09%
嘉義市	232,216	1.96%	262,363	2.26%
金門縣	504,650	4.11%	389,525	2.99%
連江縣	103,909	2.86%	109,070	3.20%
總計	26,265,198	2.48%	32,686,016	3.06%

資料來源：文化部(2016)·2014 文化統計

各縣市政府在表演藝術相關經費上，除辦理藝術節慶之外，仍提供團隊常態性補助。以臺北市與高雄市為例，臺北市每年兩期的補助申請，其中與表演藝術直接關聯的類別共 5 類，如傳統音樂類、民俗技藝類、傳統戲曲類、現代戲劇……等，在 2014 年共通過 401 案、補助總經費為 3,545 萬元。高雄市每年三期的視

覺藝術與表演藝術補助，表演藝術部分主要可分為音樂、傳統戲曲、現代戲劇、舞蹈與文化交流，在 2014 年共補助 183 件，補助總經費為 713 萬元。

在縣市傑出演藝團隊計畫中，除文化部補助之經費外，各縣市政府亦需撥出相對應之經費，以新北市為例，地方政府所提供之經費比例較高，總經費達 490.15 萬元，並透過提供團體課程培訓、諮詢協助等，協助在地團體進行發展。另外，部分縣市開始進行分級補助制度，如屏東縣則將獎助團隊分為三級別，分別提供場地優惠、經費補助等相關補助措施。

表 8、2013-2014 年縣市傑出演藝團隊徵選及獎勵計畫經費概況

	2013 年		2014 年	
	中央補助款(萬)	地方配合款(萬)	中央補助款(萬)	地方配合款(萬)
新北市	60	150	80	490.15
臺北市	30	160	40	160
桃園市	60	140	80	187
臺中市	90	657	70	420
臺南市	90	260	120	380
高雄市	140	327	160	240
宜蘭縣	40	50	40	60
新竹縣	40	40	50	75
苗栗縣	80	177	120	120
彰化縣	70	105	80	120
南投縣	65	65	60	60
雲林縣	55	132	50	80
嘉義縣	150	100	180	120
屏東縣	100	66.7	150	100
臺東縣	40	28	60	40
花蓮縣	50	33.4	40	40
澎湖縣	50	34	50	34
基隆市	60	60	70	105
新竹市	50	75	40	93.4
嘉義市	50	75	60	135
金門縣	-	-	-	-
連江縣	-	-	-	-
總計	1,370	2,735	1,600	3,060

註：中央補助款部分已納入文化部相關預算

資料來源：本研究整理自歷年縣市傑出演藝團隊補助計畫成果報告

## 第二章、表演藝術產業發展分析

### 第一節、創意/生產端

根據聯合國教科文組織對文化循環的定義，「創意」係指產生並創作想法和內容(如雕刻家、作家、設計公司)以及非重複性產品(如手工藝品、美術作品)的製作，「生產」則為可重複生產的文化形式(如電視節目)，以及實現重複生產所需的專業工具、基礎設施和流程(如樂器生產、報紙印刷)。

因此，在表演藝術產業環境中，創意形成為構想與創作新的想法與內容，生產製作為透過基礎設施與流程，讓創意得以實現之形式，故本節主要討論、分析有關表演藝術團體的創作與營運。

#### 一、團隊發展在分級輔導下已有成效

透過問卷調查顯示，文化部分級獎助政策在協助團體發展與專業化營運有其重要性。如分級獎助團隊票房收入比例較其他團體高，顯示其自足的能力相對較高。

#### (一) 表演團體-營運概況

2014年表演團體整體營運概況 49.52%團隊為虧損情況，虧損程度以 0-5% 最多(約占 54.8%)，呈現略為入不敷出。

現代戲劇部分，近年許多年輕學子對於表演藝術有濃厚興趣，會自行組團創作、參與表演。但部分團體透過長時間營運，已摸索出各自的經營哲學，不論節目製作是著重市場性或藝術性，只要走出團體自己的路，就能永續經營，因此現代戲劇類團體間發展情況差異很大。

舞蹈類團體部分，由於團體的經費有限，因此目前多數舞蹈團體仍會透過開設舞蹈教室維持營運。近年由於少子化及家長對於未來就業考量等因素，造成學習的學生減少，對於舞蹈團體的營運影響不小。

傳統戲曲團體，目前較為活躍的劇種如歌仔戲、布袋戲團體除少數以文化場、室內劇場演出為主，或兼營民戲與文化場，多數團體仍以民戲為主要演出型態，隨著經濟發展，許多廟宇沒有足夠的廟埕可以演出，或者演出時會被周遭民眾投

訴，使得民戲演出場次減少、團體間削價競爭，對團體營運上有所影響。

音樂類團體，與舞蹈類相同，部分會透過開設音樂教室維持團體營運，加上據訪談了解，由於個人演奏家較難自行申請場地的演出檔期，因此部分團體會協助安排個人演奏家相關演出事宜，類似傳播行銷業者的角色。

表 9、2014 年表演藝術團體營運概況

單位：家數%

整體	
獲利	22.12%
虧損	49.52%
損益兩平	28.37%

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

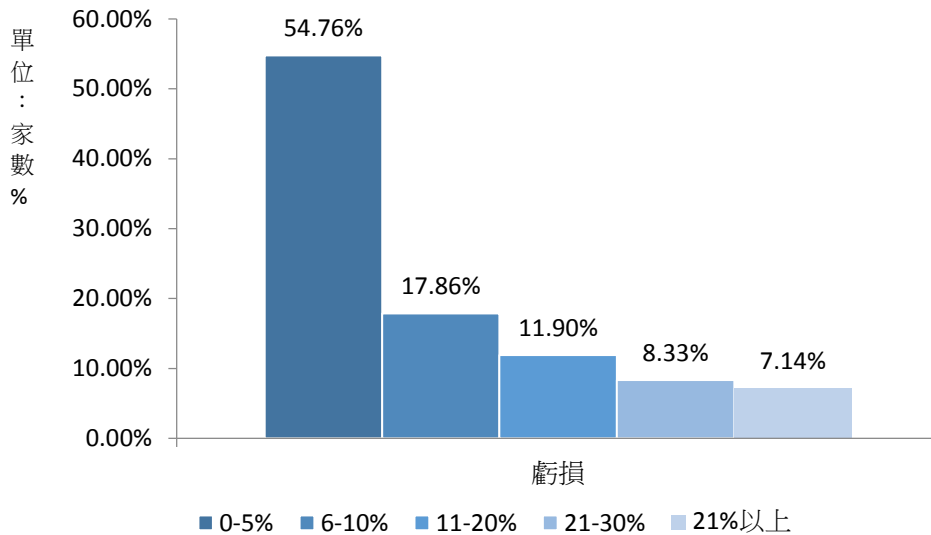


圖 10、2014 年表演團體虧損程度

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

從團體角度預期未來 3 年的營運情況，多數團體認為呈現持平(占 47%)。然據訪談多數團體表示，2015-2016 年由於整體經濟景氣不理想<sup>3</sup>，在售票情況較 2014 年更為困難，使得團體營運壓力增加。

<sup>3</sup>截至 2016 年 3 月景氣對策信號燈已連 10 個月呈現低迷藍燈。

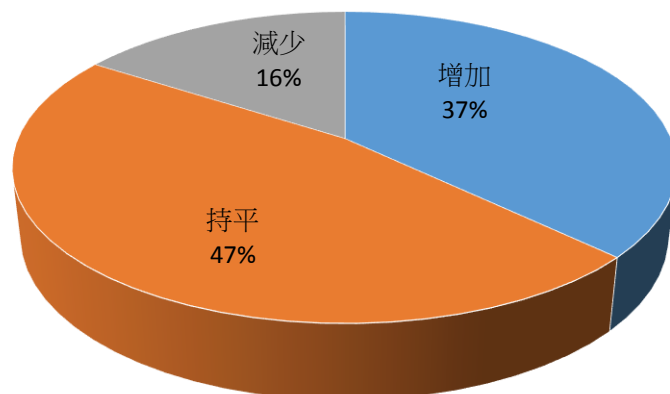


圖 11、表演團體預期未來三年營運概況(與 2014 年相比)

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

### ● 收入來源

整體而言，我國表演團體收入來源以各級政府補助為主(含中央及地方政府，占 36.98%)。團體自有財源部分，以民間演出費收入最多(占 17.24%)，其次為民間捐助、贊助(占 11.86%)，作品衍生收入如周邊商品、授權收入占團體營收非常少(占 0.98%)。

各類型表演團體之收入結構上仍有些微不同，如音樂類團體，在民間捐助、贊助比例，較其他團體高(占 18.86%)。由於國內許多企業家本身對古典音樂有濃厚興趣，因此企業在贊助藝文活動時，多會選擇音樂團體，如長榮集團成立長榮交響樂團、台積電文教基金會長期贊助 NSO 國家交響樂團。此外，部分音樂團體會協助個人演奏家辦理音樂會，因此亦會由個人名義捐贈團體的現象。

傳統戲曲團體的收入結構，以民間演出費收入為主(占 34.83%)。不過近年政府積極扶植傳統戲曲，各縣市政府亦辦理許多傳統戲曲藝文活動，提供許多演出機會。

表 10、2014 年表演藝術團體收入概況

單位：團數%

	現代 戲劇	傳統 戲曲	舞蹈	音樂	整體	分級 獎助	地方 傑團	其他
中央補助	19.68%	14.86%	28.99%	21.66%	20.97%	25.11%	19.45%	13.13%
地方補助	11.00%	19.40%	17.53%	14.93%	16.01%	10.98%	20.97%	20.34%
國藝會補助	7.69%	3.61%	9.90%	3.74%	5.85%	6.58%	2.42%	9.72%

	現代 戲劇	傳統 戲曲	舞蹈	音樂	整體	分級 獎助	地方 傑團	其他
民間捐助.贊助	10.83%	9.04%	7.02%	<b>18.86%</b>	11.86%	7.60%	12.38%	<b>21.67%</b>
作品製作收入	1.38%	0.26%	0.36%	1.48%	0.86%	0.40%	1.54%	0.89%
票房淨收入	14.28%	6.64%	9.40%	12.45%	10.48%	<b>13.69%</b>	6.61%	8.86%
演出費收入(公部門)	14.32%	6.40%	12.94%	4.22%	8.75%	<b>15.15%</b>	3.63%	1.24%
演出費收入(民間)	<b>16.34%</b>	<b>34.83%</b>	8.41%	7.58%	<b>17.24%</b>	15.01%	22.32%	14.33%
周邊商品	0.72%	2.01%	0.68%	1.51%	1.31%	0.96%	2.14%	0.83%
授權收入	0.00%	0.00%	0.05%	0.02%	0.02%	0.02%	0.00%	0.03%
其他收入	3.76%	2.95%	4.72%	13.54%	6.66%	4.49%	8.52%	8.96%

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

## ● 支出結構

表演藝術與其他產業最主要的不同在於是以人為主體的活動，不論任何表演類型，均須依靠人進行演出，因此人事費用是團體最主要的支出成本(占 42.12%)，其次為新節目製作費用(占 15.03%)。由於我國藝文消費市場相對較小，競爭激烈，因此團體新製作比例很高。

傳統戲曲部分，目前部分團體仍以家族企業形式進行營運，因此在固定人事費用(占 34.78%)明顯較其他類型團體高。此外，目前傳統戲曲團體除文化場外，仍以民戲演出為主，而民戲演出多以傳統的民間故事為主，因此團體在舊製作費用的投入上，亦較其他團體多。

舞蹈方面，由於舞蹈類節目在演出內容上，需搭配舞臺燈光、投影、音效、布景呈現，因此在專業服務項目支出(占 10.36%)上，較其他團體高。

隨著團隊發展越趨成熟，在營運支出結構上有所不同，如分級獎助團隊在行政管銷費用部分較高(占 11.82%)，整體營運越趨專業化。

表 11、2014 年表演藝術團體支出概況

單位：團數%

	現代 戲劇	傳統 戲曲	舞蹈	音樂	整體	分級 獎助	地方 傑團	其他
固定人事成本	<b>18.98%</b>	<b>34.78%</b>	<b>24.98%</b>	<b>32.13%</b>	<b>29.71%</b>	<b>25.57%</b>	<b>31.91%</b>	<b>29.96%</b>
兼職人事成本	15.33%	13.75%	13.86%	8.90%	12.41%	12.11%	9.25%	<b>18.52%</b>
房租	5.71%	4.31%	3.60%	2.90%	3.93%	6.14%	4.23%	1.08%
場地費用	5.58%	1.66%	4.40%	7.42%	4.65%	4.81%	3.46%	6.67%

	現代 戲劇	傳統 戲曲	舞蹈	音樂	整體	分級 獎助	地方 傑團	其他
新製作費用	21.30%	13.25%	19.86%	11.24%	15.03%	18.92%	13.34%	14.10%
舊製作費用	9.33%	11.49%	1.80%	1.68%	6.14%	9.37%	4.47%	5.86%
設備支出	3.23%	5.37%	2.97%	3.16%	3.88%	2.08%	4.86%	3.92%
國內專業服務項目 支出	4.27%	4.65%	10.36%	3.76%	5.36%	3.67%	7.63%	2.95%
宣傳活動支出	3.36%	2.77%	3.86%	9.21%	5.18%	3.62%	5.50%	6.20%
授權費用	0.51%	0.35%	0.41%	2.23%	1.00%	0.62%	1.62%	0.25%
行政管銷費用	10.60%	5.66%	11.83%	12.56%	9.82%	11.82%	9.53%	8.26%
其他支出	1.80%	1.96%	2.08%	4.83%	2.90%	1.27%	4.19%	2.23%

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

## (二) 表演團隊-平均全職人員

由於國家品牌團隊在人力資源分配上，與其他團隊規模差異大，平均一團專職人力約有 60 人左右，因此為真實反映多數表演團隊人力資源概況，因此本案相關人力資源統計結果，皆不納入國家品牌團隊之資訊。

根據問卷調查結果顯示，國內團體平均雇用全職員工數為 4.69 人，平均月薪落在 20,009-40,000 元之間(占 47.58%)，其次為 20,008 元以下占 40.43%。

各類表演團體的人力資源亦有所不同，傳統戲曲部分，平均全職員工數為 5.09 人，主要薪資落在 20,008 元以下(占 53.75%)，據訪談了解，由於部分團體為家族戲班，整個家族人力都投入戲班，因此在人力上較其他團體多，但薪水較一般團體低。

現代戲劇部分，部分團體已朝專業化營運為主，在相關行政人力(平均 4.47 名)上，較其他團體完備(整體 2.87 名)，因此全職員工數較多。

隨著團體發展日趨成熟，員工人數與薪資待遇會隨之改善，分級獎助團隊平均一團 5.89 名全職員工，其月薪在 6 萬以上的比例相對其他類型團體較高。

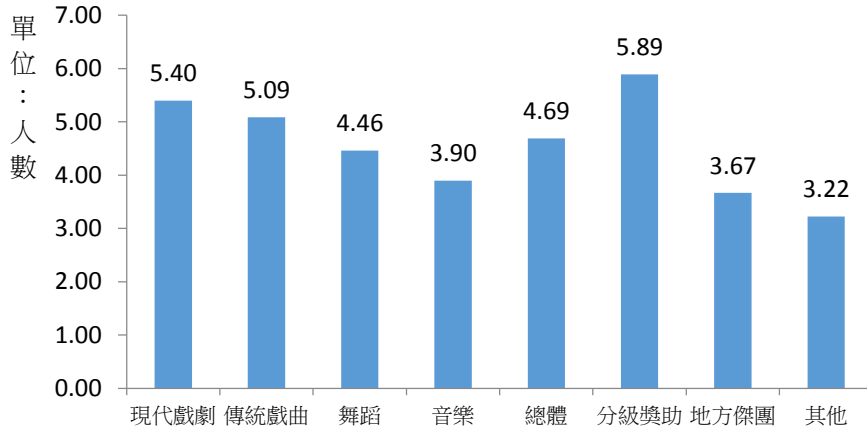


圖 12、2014 年表演團體平均全職員工數

註：品牌團隊在全職員工人數高於其他團隊，為避免品牌團隊數據計入其他類型團隊時成為極端值，現代戲劇、傳統表演藝術、舞蹈、音樂類之計算均不包含品牌團隊  
資料來源：本研究整理自回收問卷結果

目前不論團體類型，全職員工以行政人員為主，演出人員大多為兼職人員，在薪資計算標準上不太一致，如現代戲劇、舞蹈類、音樂類，目前多是提供演員、舞者、演奏家排練費或演出費，傳統戲曲部分，除依演出場次計算外，部分提供演員基本底薪，再依據演出場次多寡而另行計算。音樂類部分，演奏人員本身多半另有正職工作，但由於對音樂有興趣，集結成團，因此在薪酬上也是提供演出費為主，少部分則有排練費。舞蹈類部分，目前僅少數團體有專職舞者職缺(如雲門舞集、舞蹈空間、林文中舞團.....等)，其他多數團體之舞者則為兼職人員。

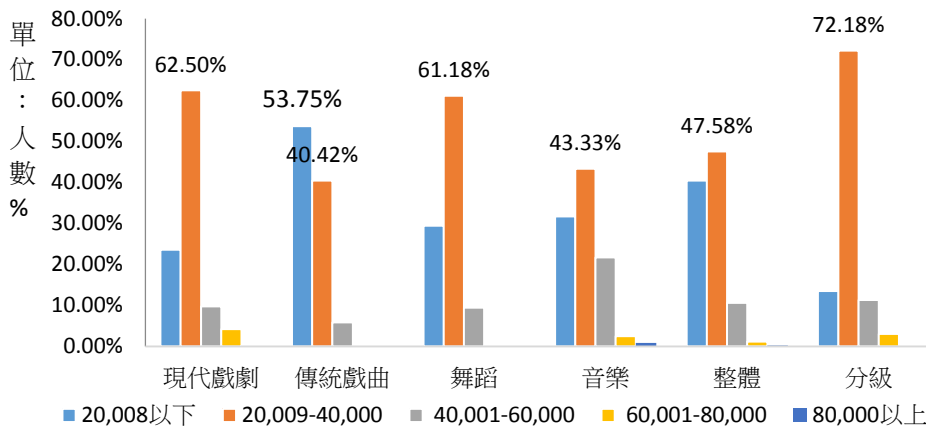


圖 13、2014 年表演團體全職員工薪資水準分布概況

註：品牌團隊在全職員工人數高於其他團隊，為避免品牌團隊數據計入其他類型團隊時成為極端值，現代戲劇、傳統表演藝術、舞蹈、音樂類之計算均不包含品牌團隊  
資料來源：本研究整理自回收問卷結果



## 二、短期人力供需缺口

人力需求部分，就整體團隊與分級獎助團隊的角度看，以公關行銷與藝術行政人員明顯供不應求，雖國內有相關人才，但由於表演團體的經費有限，無法提高人才之薪資待遇，較難吸引人力投入。除部分獲政府補助之團隊，部分表演團體行政業務，多為團長自行處理，較無專職行政人員，行銷部分則是透過每場節目演出後，發放問卷累積觀眾名單、經營臉書粉絲頁.....等，無專門行銷人員負責。這也是我國表演藝術產業面臨的主要困境之一，由於經費不足，節目製作完成後，無法將其行銷推廣給更多消費者，據訪談行銷業者，國內表演團體的作品內容與創意並不輸國外節目，但缺乏行銷包裝人才，無法有效推廣節目。

部分分級獎助團隊雖已朝專業化經營，聘有專業分工之各類人力，但仍難提升相對應的薪酬，因此人才流動率高。

除問卷調查外，部分團體反映在創作人才與演出人員部分出現供不應求情況，主要缺乏創作人員(如編劇、導演)、演出人員。由於傳統戲曲團體目前正面臨轉型，部分團體的演出場域由民戲轉為文化場，兩者在節目規模、演員演出形式.....等皆大為不同，因此對於相關人力(如藝術總監與創作人才)的需求迫切。此外，由於民戲演出環境辛苦，及演出模式不同，許多劇校學生畢業後不願接演民戲、投入傳統戲班，因此在演出人力上，亦有所缺乏。

由於經費不足，團體無法專職聘雇演職人員，相關人才多為 free-lancer 以接案為主，且由於中南部的資源較北部少，人才多會選擇在北部就業，造成中南部團體更難找到相關員工。

此外，近年由於中國大陸增建許多新場館，據中國演出市場年度報告顯示<sup>4</sup>，2012 年中國大陸共有 1,966 間專業劇院，2014 年增加至 2,143 間專業劇院，成長 9.0%，但僅 28,340 名從業人員(平均一間場館僅 13.22 名員工)，使得我國各類型關鍵人才中較具經驗的人才(如創作人才、技術人才)有的意向轉往中國大陸發展的機會，如蘇州科技文化藝術中心、廣州大劇院營運初期、首屆烏鎮戲劇節、上海迪士尼樂園開館.....等<sup>5</sup>，部分關鍵人才皆是臺灣團隊。另外中國大陸部分大型劇團，目前也有引進臺灣創作人才與劇本，使得未來人才磁吸的現象更為多面向。

<sup>4</sup> 參閱自中國演出行業協會，歷年演出市場年度報告，網址：<http://www.capa.com.cn/>

<sup>5</sup> 參閱林采韻(2014)·2014 表演藝術回顧 / 現象觀察 現象 2：音樂、技術人員湧向對岸，表藝人才遭「磁吸」？·PAR 表藝術雜誌

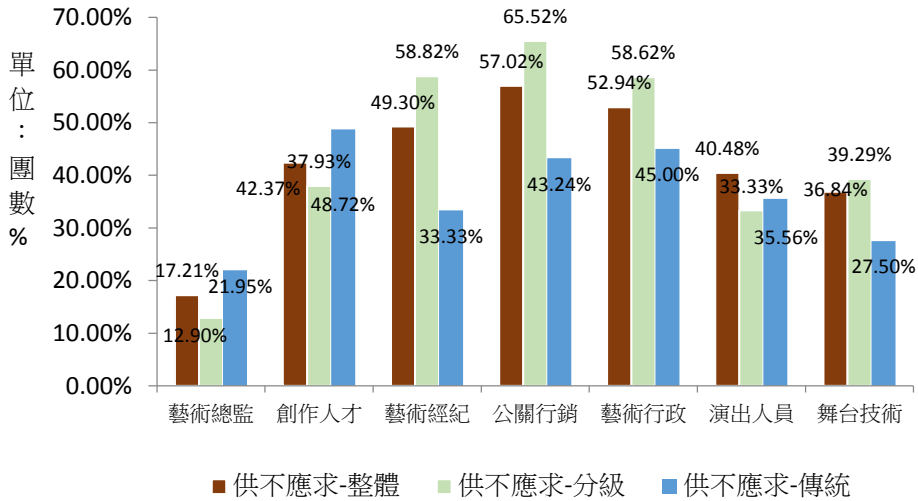


圖 14、2014 年表演團隊各類人才需求概況

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

### 三、資金不易取得

據本研究問卷調查與訪談團體，目前團體最主要面臨之發展課題為資金不易取得(占 12.79%)。由於目前團體主要收入來源仍以各級政府補助為主(占 36.98%)，民間單位捐助、贊助比例相對較少，加上近期整體經濟環境不佳，表演團體會更難獲得企業捐助/贊助。

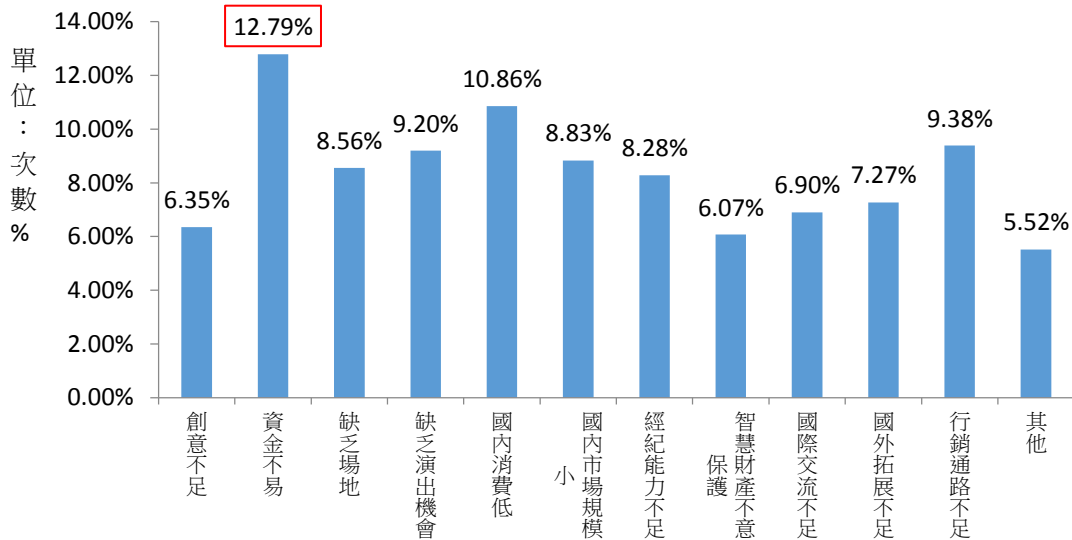


圖 15、2014 年表演團體面臨課題

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

#### 四、生態環境以鼓勵新製作為主

由於國內市場規模小，團體透過新製作節目吸引觀眾進場消費，加上據表演團體表示，目前相關獎助機制與場館檔期申請上，新製作較獲評審青睞，因此有 61.38%表演團體在 2014 年推出新製作節目，平均一年新製作數為 3.32 檔(若扣除音樂類團體，則平均一年新製作數為 2.3 檔)。其中分級獎助團隊更有 80.2% 團體推出新製作節目，平均一年新製作數為 3.93 檔(若扣除音樂類團體，則平均一年新製作數為 2.37 檔)。相對 2013 年 86.44% 團隊有推出新製作<sup>6</sup>，本次調查 2014 年 61.38% 團隊推出新製作，顯示近期團隊在新製作比例有所下降，主要可能因素為近期整體經濟環境不佳，團體為降低營運成本，拉長節目製作時間。

另外，近期為拓展我國藝文消費人口，吸引潛在觀眾進劇場欣賞節目，因此出現演出節目品牌化/明星化的現象。如果陀劇場、全民大劇團.....等，透過與影視界明星合作，藉由其本身的號召力作為節目宣傳焦點之一，吸引其他領域的觀眾進入劇場看戲。

傳統戲曲多數團體仍以民戲演出為主，在節目內容選擇上，會以較膾炙人口、為人所知的民間傳奇故事為主，因此其舊作重製的比例較其他團體偏高。

音樂類演出生態以演唱、演奏經典名曲為主，因此團體推出新製作比例最低(約 54.55%)，但由於多數分級獎助團體一年新製作超過 10 檔，因此新製作數目較其他類型團體多(6.18 檔)。據訪談了解，部分消費者在團體推廣下，已習慣聽新曲目，因此團體多以新製作曲目為主。加上由於音樂類團隊演出人力組合不同，即便演出經典名曲其意義對團隊而言已等同新製作。

舞蹈類部分，2014 年團體推出新製作的比例較其他類型高(約 74%)，但其創作來源主要由團內集體創作或個人創作的方式，其整體創作期間較長，短則六個月、長則需要一年<sup>7</sup>，因此其新製作檔數相對較少。

戲劇類部分，部分團體近期除團體本身自行創作之新製作外，會與團外新生代創作者合作，推出不同以往類型的節目。

---

<sup>6</sup> 參閱自文化部(2014)，視覺藝術、表演藝術及工藝產業趨勢研究

<sup>7</sup> 參閱自曾瑞媛(2016)，由獎助機制看舞蹈生態二十年之發展狀態，國藝會 20 周年回顧與前瞻論壇，頁 23。

此外，據訪談了解由於現行相關獎補助政策或申請場館檔期上，雖未明文規定以新製作節目為主，但評審委員多偏好新製作節目，或團體認為新製作可能獲得資源較多，因此團體在新製作上有強烈的創作動能與意願。

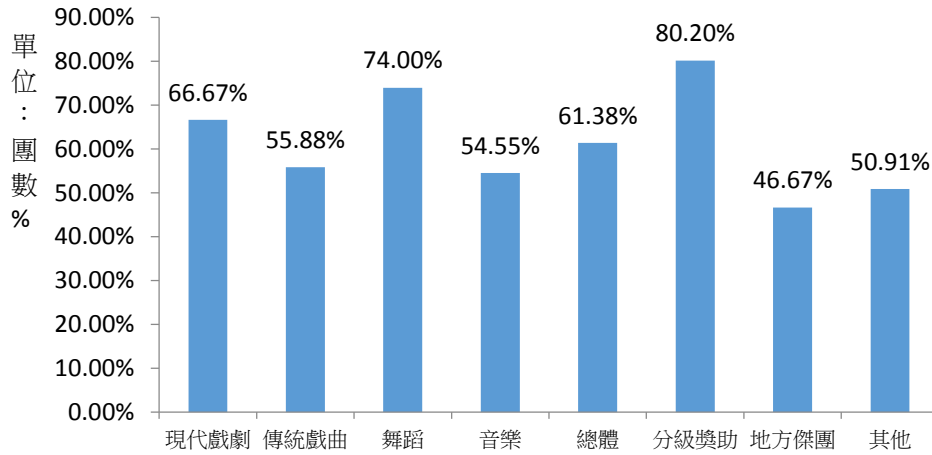


圖 16、2014 年表演團體推出新製作節目比例

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

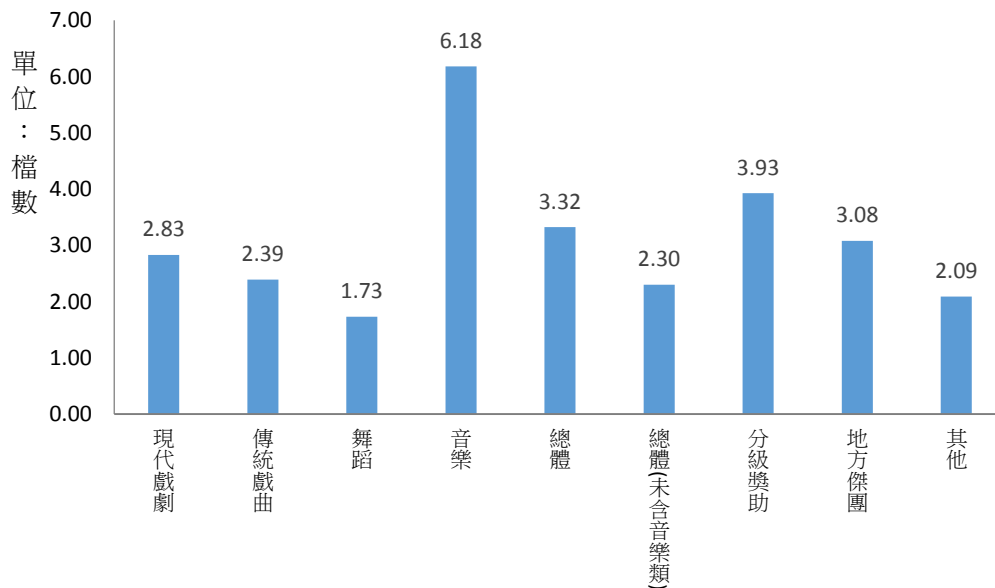


圖 17、2014 年表演團體新製作節目檔數

註：由於音樂類團體在新製作節目之定義，較其他類型團體不同，為避免音樂類團體數據成為極端值，故將平均一團新製作數據，分為有無含括音樂類團體。

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

## 第二節、 傳播行銷端

根據聯合國教科文組織對於文化循環的定義，「傳播」係指讓消費者和展覽者接觸到批量生產的文化產品(如批發、零售或出租音樂唱片及電腦遊戲，發行電影)，或透過數位化傳播手段，有些產品或服務可以直接由創作者傳遞給消費者。

目前在國內表演藝術產業環境中，傳播行銷端主要包含節目策畫、節目安排、經紀代理公司、行銷公司、票務系統等。另外，由於個人演奏家較難自行申請演出檔期，因此部分音樂團體扮演類似行銷經紀業者角色，協助申請場地、檔期，並提供年輕演奏家演出機會，扮演培育人才之角色。此外，各縣市政府透過辦理系列藝術節慶活動，行銷推廣表演藝術，亦扮演傳播行銷之角色，讓更多民眾得以參與藝文活動。

### 一、行銷管道多元但疲乏

目前國內表演團體會透過海報(14.99%)、各縣市藝文刊物(占 13.45%)，及社群媒體(占 13.34%)進行宣傳。據團隊表示目前最主要是透過社群媒體進行宣傳，許多團體除會透過臉書粉絲頁即時更新相關演出訊息，與觀眾更多互動外，亦會透過 Line 聊天軟體，提供加入好友的觀眾獨家購票優惠。此外，透過至校園宣傳，讓有興趣的學生能夠獲得相關演出資訊。然現有行銷管道多元，也顯示現有媒體影響力不斷在轉型、分眾，團體在行銷作法上也必須不斷調整、適應。

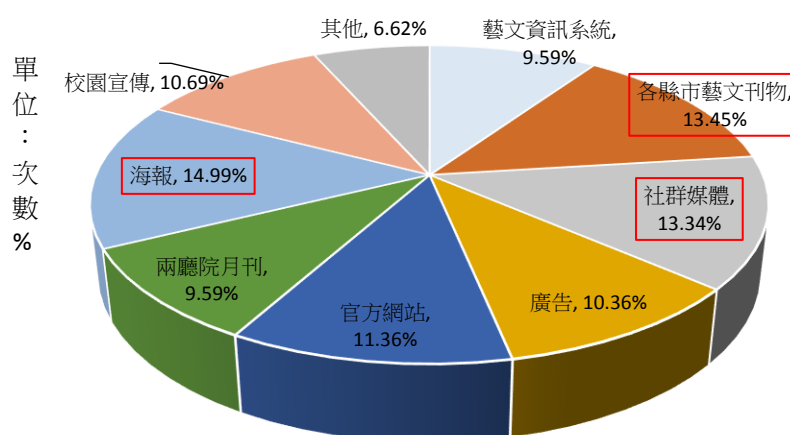


圖 18、2014 年表演團體行銷管道

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

有關售票系統的使用，目前國內表演團體有 87.29% 表演場次是透過兩廳院售票系統進行售票，由於該售票系統透過長期的經營，已成為表演藝術消費者主要的使用管道之一，且團體可透過該系統的網頁、刊物、電子報推廣演出活動，也是重要的行銷管道之一。而其他民營售票系統以代理國外節目為主。

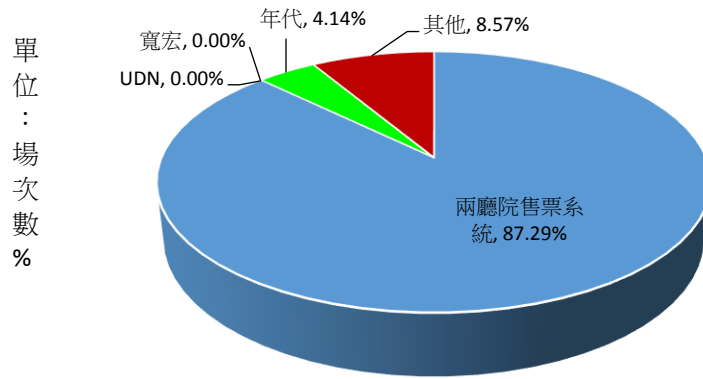


圖 19、2014 年表演團體售票系統使用概況

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

## 二、傳播行銷業者發展受限

由於現代戲劇、傳統戲曲與舞蹈類團體多為團體自行安排演出，因此目前我國傳播行銷業者主要服務團隊為音樂類團體(占 51%)，音樂類有許多個人演奏家、小型團體，在申請演出場地檔期上較為困難，因此會透過行銷業者協助申請場地與演出檔期。

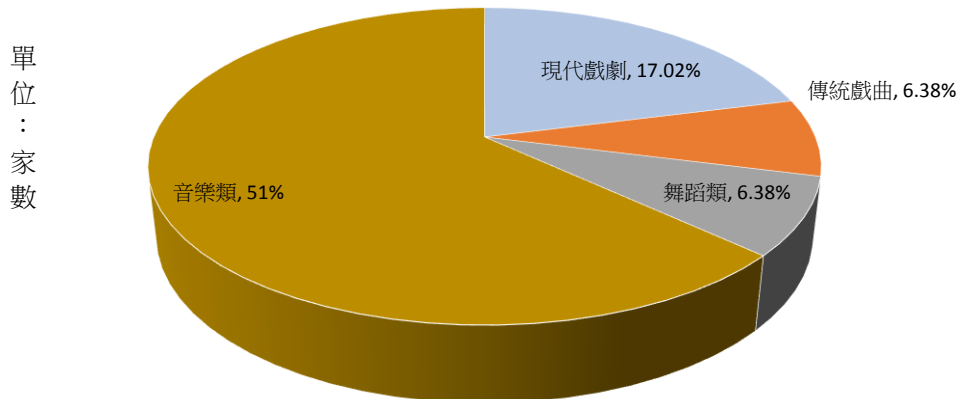


圖 20、2014 年表演藝術傳播行銷業者服務團隊類型

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

人力資源部分，行銷業者的關鍵人力資源多呈供需平衡情況。其中行銷類人才有 36.36%業者認為有供不應求情況，主因於目前我國表演藝術傳播行銷業者多以小型工作室為主，因此無足夠的資金聘請專業的行銷人員。

表 12、2014 年表演藝術傳播行銷業者關鍵人才需求

單位：家數%

	企劃	管理	公關	行銷	其他
供過於求	36.36%	9.09%	9.09%	0.00%	9.09%
供不應求	18.18%	18.18%	27.27%	36.36%	9.09%
供需平衡	45.45%	54.55%	54.55%	54.55%	18.18%

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

節目辦理概況，目前我國傳播行銷業者主要仍以安排國內團體在國內演出為主(占 54.66%)，其次為安排國外團體至國內演出為主(占 38.26)，較少涉及表演團體在國外演出。以國內團體至海外演出而言，多為外交單位及對方邀請演出為主，部分團體的海外演出是透過國外的經紀公司安排，如雲門舞集海外演出會透過當地經紀公司安排，部分傳統戲曲團體則由其他團體中介至中國大陸演出。由於各國的風俗民情與相關法律環境差異大，因此國內行銷業者在安排上有其難度。

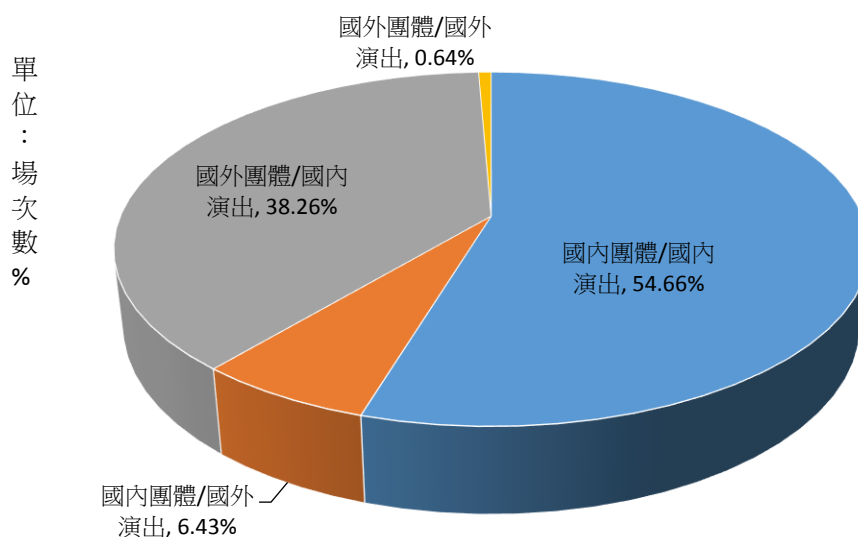


圖 21、2014 年表演藝術傳播行銷業者節目辦理概況

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

### 三、傳播行銷業者營運新模式

國內傳播行銷業者除安排團體演出事宜之外，近期已有國內傳播行銷業者與國內外團體合作辦理藝術節，並與表演團體合作製作節目。

長期而言，則規劃整合技術公司，以及辦理相關人才培育活動(如劇本比賽)，培養自有創作人。此外，藉由引進國外團體節目，建立人脈網絡，藉此將自製節目外銷，提升我國表演藝術產業之競爭力。

### 四、全國藝文活動舉辦概況<sup>8</sup>

本案透過對全國藝文活動資訊系統網資料盤點，了解 2014 年全國表演藝術活動舉辦概況。

#### (一) 演出活動場次與舉辦地區概況

2014 年全國約有 1.4 萬場表演藝術類演出活動，較 2013 年些微下降 3.17%。演出類型以音樂類最多(占 50.07%)，其次為戲劇類(占 36.10%)。

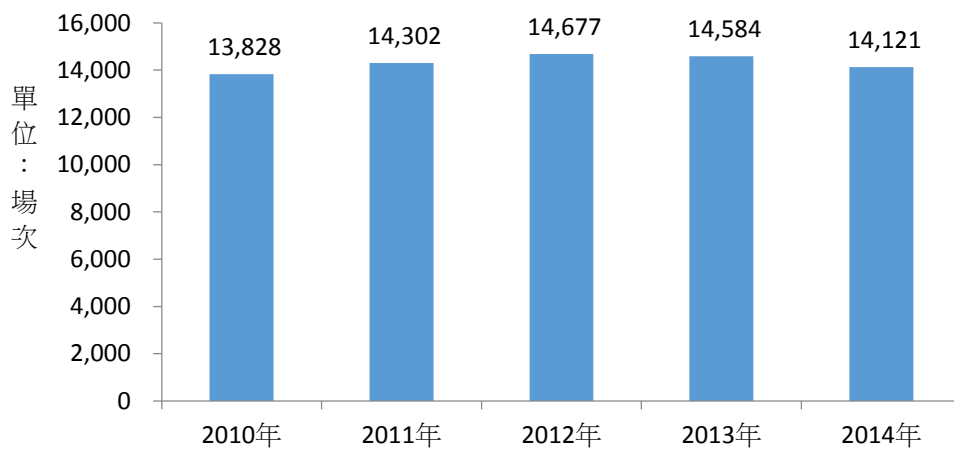


圖 22、2010-2014 年表演藝術演出活動總場次數

資料來源：本研究整理自全國藝文活動資訊系統網

<sup>8</sup> 參閱自全國藝文活動資訊系統網，網址：

<http://event.moc.gov.tw/sp.asp?xdurl=HySearchG22013/AdvancedSearch.asp&ctNode=676&mp=1>



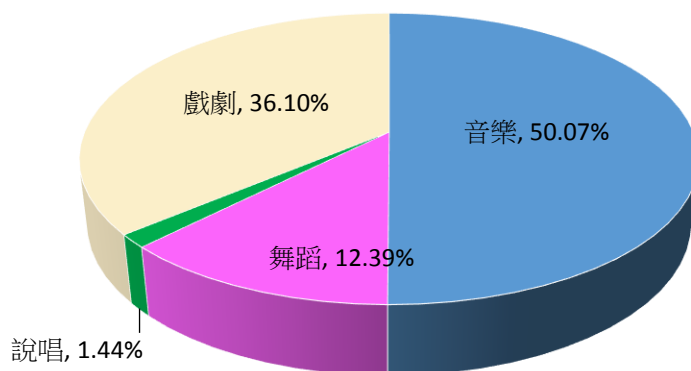


圖 23、2014 年表演藝術演出活動類型

資料來源：本研究整理自全國藝文活動資訊系統網

以全臺各縣市節目數變化來看，花蓮縣(77.78%)、臺東縣(65.56%)與新北市(27.77%)演出場次數增加幅度最為明顯，下降最多為雲林縣(-61.19%)、苗栗縣(-24.65%)、高雄市(-21.85%)及臺中市(-21.04%)。

表 13、2010-2014 年各縣市表演藝術演出活動場次數

單位：場次數

	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	成長率
新北市	700	742	815	785	1,003	27.77%
臺北市	2,921	2,706	2,745	2,625	2,458	-6.36%
臺中市	1,181	1,340	1,390	1,274	1,006	-21.04%
臺南市	2,179	2,366	2,380	2,417	2,464	1.94%
高雄市	1,314	1,112	1,225	1,263	987	-21.85%
宜蘭縣	1,198	1,133	1,045	1,122	1,034	-7.84%
桃園市	548	621	750	821	965	17.54%
新竹縣	120	148	139	180	177	-1.67%
苗栗縣	272	451	300	357	269	-24.65%
彰化縣	1,007	1,053	1,132	1,009	850	-15.76%
南投縣	252	312	323	367	385	4.90%
雲林縣	175	191	207	420	163	-61.19%
嘉義縣	162	158	187	203	217	6.90%
屏東縣	448	476	432	259	274	5.79%
臺東縣	103	173	362	241	399	65.56%
花蓮縣	305	248	305	189	336	77.78%
澎湖縣	81	61	53	71	64	-9.86%
基隆市	213	292	269	267	275	3.00%
新竹市	338	365	350	406	447	10.10%

	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	成長率
嘉義市	288	334	255	280	227	-18.93%
連江縣	23	20	13	28	30	7.14%
金門縣	22	75	83	89	91	2.25%

資料來源：本研究整理自全國藝文活動資訊系統網

## (二) 演出活動售票與否

自 2011 年起藝文活動非售票比例有呈現下降趨勢，一方面是因為文化部積極輔導各縣市文化中心開拓售票演出活動市場，另一方面表演藝術產業各界也開始意識到過多的非售票演出對於表演藝術市場的長久發展恐有所衝擊。根據全國藝文活動資訊系統盤點，2014 年有 60.36% 的比例是非售票性質的藝文活動，較 2013 年非售票活動比例微幅增加，其可能原因為 2014 年適逢九合一選舉，各縣市政府透過舉辦藝文活動，增加曝光度，有助其施政績效提升，其中又以金門縣與連江縣的比例最高。

各縣市政府為促進民眾對表演藝術活動的參與，培養藝文人口，舉辦各類非售票藝文活動藉以拓展藝文消費市場。但實際上許多非售票型活動的演出團體擴大到國外知名團體，雖有助提升民眾參與藝文活動之誘因，但長期能否培養民眾付費欣賞的觀念，仍待質疑。此外，由於許多藝文活動是免費參與之形式，對於既有付費參與藝文活動的民眾，在資源有限之下，將降低其購買國內表演團體演出的意願。<sup>9</sup>

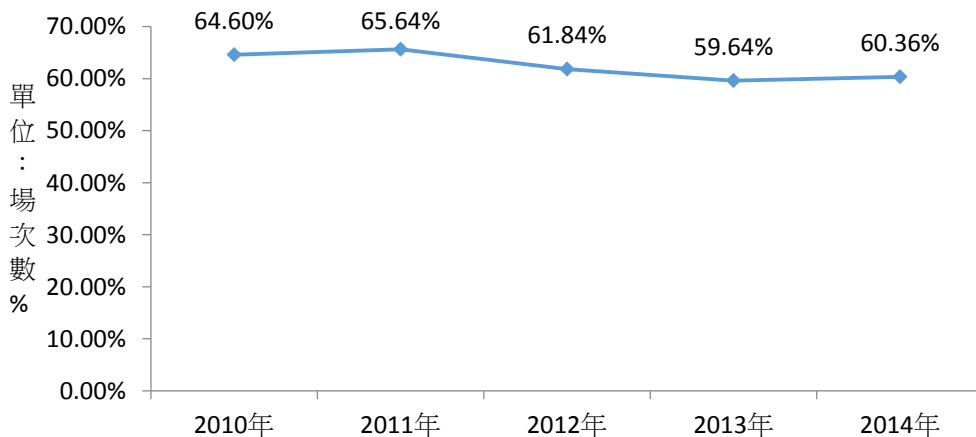


圖 24、2010 年-2014 年非售票型藝文活動比例

資料來源：本研究整理自全國藝文活動資訊系統網

<sup>9</sup> 參閱自文建會(2010)·表演藝術消費調查計畫·頁 162-164。

表 14、2010 年-2014 年各縣市非售票型藝文活動比例

單位：場次數%

	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年
宜蘭縣	42.32%	47.84%	43.06%	44.28%	52.03%
花蓮縣	93.44%	91.95%	87.87%	78.19%	79.46%
金門縣	100.00%	100.00%	97.59%	97.75%	96.70%
南投縣	86.90%	88.78%	78.33%	66.57%	82.34%
屏東縣	88.62%	89.92%	82.45%	76.17%	73.36%
苗栗縣	97.43%	97.34%	67.33%	75.64%	73.98%
桃園市	94.53%	89.86%	89.60%	86.19%	90.57%
高雄市	61.95%	48.56%	39.35%	43.17%	51.37%
基隆市	51.17%	62.33%	58.74%	53.26%	55.64%
連江縣	100.00%	100.00%	76.92%	100.00%	100.00%
雲林縣	95.43%	90.58%	77.75%	94.43%	85.89%
新北市	84.86%	87.74%	85.01%	83.87%	86.34%
新竹市	69.53%	75.62%	70.29%	80.25%	68.01%
新竹縣	93.33%	87.16%	81.29%	83.71%	70.06%
嘉義市	89.93%	82.04%	81.96%	77.59%	76.21%
嘉義縣	65.43%	60.76%	54.01%	46.43%	72.81%
彰化縣	77.36%	74.93%	69.96%	63.69%	90.71%
臺中市	66.05%	67.84%	66.62%	56.30%	66.70%
臺北市	41.39%	39.54%	35.79%	33.57%	34.09%
臺東縣	99.03%	87.28%	40.61%	78.48%	92.48%
臺南市	62.78%	66.61%	74.99%	64.22%	79.22%
澎湖縣	87.65%	93.44%	75.47%	83.10%	78.13%

註：非售票型藝文活動計算方式：各年度各縣市非售票型演出活動數除以各縣市總藝文活動數(全國藝文活動資訊系統網，有註明該活動是否售票之資料)。

資料來源：本研究整理自全國藝文活動資訊系統網

### (三) 活動辦理概況

綜合上述，近年由各級政府機關舉辦的活動相當活絡，然而由於公部門的人力資源有限，多數活動委託公關行銷公司進行規劃。

業者投標前通常會先尋求知名/資深團隊的合作意向，組成優勢節目卡司以利評選。但於得標後，部分公司會以團體價碼太高而進行砍價、或任意變換節目內容，對於我國表演藝術環境產生不健全的競爭關係。加上，部分業者對於表演藝術性質不甚了解，無法有效整合相關資源，並進行長期規劃，增加團隊成本負擔或損及活動演出效益，並且無法累積藝術能量。

然除委託公關公司承辦外，部分縣市也開始理解藝術節慶活動的辦理需長期累積能量，並建立與表演藝術生態圈的信任與合作關係，相關細部策劃執行需有專業團隊運作。因此，如臺北市政府成立的財團法人臺北市文化基金會、高雄市政府成立財團法人高雄市愛樂文化藝術基金會，透過專業經營型塑藝術節慶活動的特色，並有效地將資源投入滾動正向的表演藝術文化循環。

### 第三節、 展示接收端

根據聯合國教科文組織對於文化循環的定義，「展示/接收」指消費場所，以及透過授權或售票的方式向觀眾提供直播的和/或是直接的文化體驗，讓其消費/參與按時間付費的文化活動(如組織並舉辦節日慶典歌劇院、劇場、博物館)。

因此在表演藝術產業環境中，展示接收端最主要的角色為展演設施營運管理者。本節係主要呈現本案對展演設施營運者的調查結果，主要透過問卷調查、並針對全國藝文活動資訊系統的活動場次以及全國展演設施席次進行完整的資料盤點。

本案盤點我國藝文展演場館設施共 134 間，其中公營場館為 81.33%，民營場館為 18.67%。展演設施地區分布情況，北部地區席次約占整體的一半左右，然對照 2014 年兩廳院售票系統資料顯示，北部地區票房收入占整體收入的 74.91%，且在 2014 年 5 月新舞臺暫停演出，使北部地區中型場館(501-1000 人)更加匱乏，在有限的場館與演出檔期下，造成表演團體在北部地區演出場次數有所限制，亦顯示出各地區的展演空間使用效率不均的結果

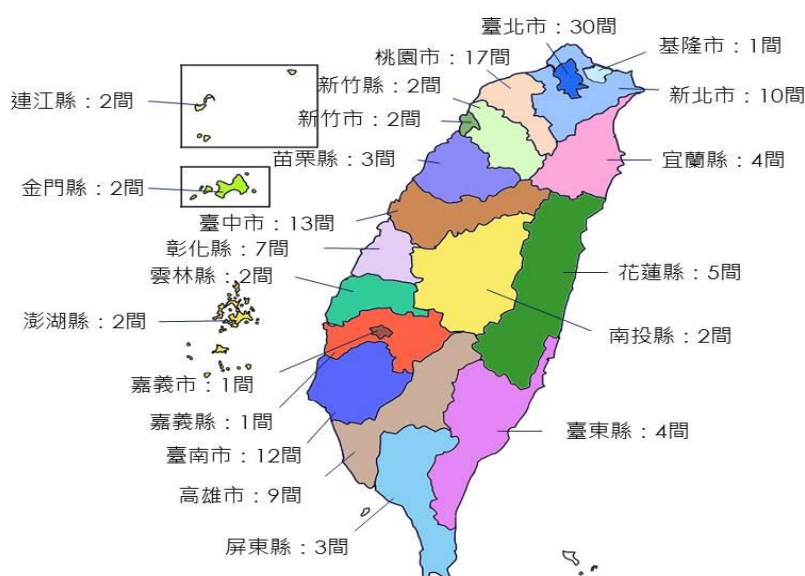


圖 25、全臺各縣市展演場館分布概況

資料來源：本研究整理自本次展演場館設施調查母體

## 一、場館供給與市場需求現況出現落差

據本研究盤點全國展演設施席次數資料顯示，臺北市內展演設施席次數仍是全臺之冠，占 27.99%，其次為臺中市占 12.20%。自 2017 年起，陸續將有臺中國家歌劇院、衛武營國家藝術文化中心、臺北藝術中心、臺灣戲曲中心、屏東演藝廳完工啟用，全臺將增加近 15,000 席次，成長率為 14.56%，其中高雄市席次增加 5,984 席為增加最多的縣市，全臺占比增至 13.75%。

表 15、2015 年與 2017 年全國各縣市展演設施席次數分布

單位：席次數

	2015 年演藝空間 席位數	占比	2017 年演藝空間 席位數	占比	席位數 成長率
臺中市	12,487	12.20%	15,490	13.22%	24.05%
臺北市	28,638	27.99%	33,093	28.23%	15.56%
臺東縣	1,765	1.73%	1,765	1.51%	0.00%
臺南市	7,456	7.29%	7,456	6.36%	0.00%
宜蘭縣	2,155	2.11%	2,155	1.84%	0.00%
花蓮縣	3,131	3.06%	3,131	2.67%	0.00%
金門縣	1,400	1.37%	1,400	1.19%	0.00%
南投縣	1,242	1.21%	1,242	1.06%	0.00%
屏東縣	1,534	1.50%	2,984	2.55%	94.52%
苗栗縣	2,510	2.45%	2,510	2.14%	0.00%
桃園市	9,505	9.29%	9,505	8.11%	0.00%
高雄市	10,129	9.90%	16,113	13.75%	59.08%
基隆市	1,365	1.33%	1,365	1.16%	0.00%
連江縣	1,142	1.12%	1,142	0.97%	0.00%
雲林縣	1,390	1.36%	1,390	1.19%	0.00%
新北市	6,060	5.92%	6,060	5.17%	0.00%
新竹市	1,320	1.29%	1,320	1.13%	0.00%
新竹縣	1,157	1.13%	1,157	0.99%	0.00%
嘉義市	994	0.97%	994	0.85%	0.00%
嘉義縣	1,328	1.30%	1,328	1.13%	0.00%
彰化縣	4,385	4.29%	4,389	3.74%	0.09%
澎湖縣	1,224	1.20%	1,224	1.04%	0.00%
總計	102,317		117,213		14.56%

註：2015-2017 年內預計新增營運場館為臺北藝術中心、臺中國家歌劇院、衛武營國家藝術文化中心、臺灣戲曲中心、屏東演藝廳。

資料來源：本研究整理自本次展演設施調查母體及臺北藝術中心、臺中國家歌劇院、衛武營國家藝術文化中心、臺灣戲曲中心、屏東演藝廳官方網站。

根據 2014 年兩廳院售票系統顯示，北部地區以外的售票金額雖較 2013 年有所增加，但僅占整體售票金額 25%，且在未來 2 年內許多大型展演設施將完

工啟用，因此最主要的挑戰在於當北部地區以外的大型場館陸續啟用，當地表演藝術消費市場的開發及大型場館營運後所需的節目數量與品質，皆是值得後續持續觀察。

根據調查結果顯示，目前表演團體的演出場地以 500 人以下小型場館為主，但未來 2 年內將完工之場館，主要是以 1,000 席以上的大型展演場館為主(1,000 席以上增加 7 個廳)、小型場館(500 人以下)部分增加 4 個廳、中型場館(501-1,000 人)部分增加 3 個廳，若更細緻來看，2017 年場館廳數變化 100 席以下與 501-700 席之廳數未有增加之情況，據訪談了解，500 席與 700 席以上場地在節目製作上是不同的概念，對團體而言是一個很大的門檻。

對表演團體而言，場地的大小與節目規模有很大的關聯性存在，且團隊的發展是逐步養成的，因此各席次規模之場館皆有其存在之必要，避免團體從小型場地邁入大型場館的銜接過程出現斷層。

表 16、2015年與2017年後全國展演設施席位規模之廳數分布

單位：廳數

	100 席以下		101-200 席		201-400 席		401-500 席		501-700 席		701-1000 席		1001 席以上		總計	
	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年
臺中市	2	2	2	3	2	2	1	1	4	4	1	2	4	5	16	19
臺北市	12	12	6	6	14	15	2	2	3	3	8	10	7	9	52	57
臺東縣	4	4	2	2									1	1	7	7
臺南市	3	3	2	2	3	3	1	1			3	3	2	2	14	14
宜蘭縣			2	2	2	2	1	1	1	1					6	6
花蓮縣					1	1	1	1			3	3			5	5
金門縣									1	1	1	1			2	2
南投縣					1	1					1	1			2	2
屏東縣			1	1	0	1			1	1	1	1		1	3	5
苗栗縣			1	1	2	2					1	1	1	1	5	5
桃園市	2	2	1	1	8	8	2	2	2	2	1	1	3	3	19	19
高雄市			1	1	3	3	1	2			2	2	4	7	11	15
基隆市			1	1									1	1	2	2
連江縣							1	1	1	1					2	2
雲林縣							1	1			1	1			2	2
新北市			1	1	3	3	2	2			3	3	1	1	9	10
新竹市	1	1	1	1									1	1	3	3
新竹縣	1	1											1	1	2	2



	100 席以下		101-200 席		201-400 席		401-500 席		501-700 席		701-1000 席		1001 席以上		總計	
	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年	2015 年	2017 年
嘉義市											1	1			1	1
嘉義縣					1	1					1	1			2	2
彰化縣	0	0	2	2	5	5	0	0			2	2	1	1	10	10
澎湖縣					1	1					1	1			2	2
總計	25	25	23	24	46	48	13	14	13	13	31	34	27	34	178	192
成長率		0.00%		4.35%		4.35%		7.69%		0.00%		9.68%		25.93%		7.87%

資料來源：本研究整理自本次展演設施調查母體

## 二、設備老舊

目前我國展演設施以各縣市文化局演藝廳為主，主要興建完工於 1980 年代，至今已營運超過 30 年，相關建築結構與硬體設備皆隨著時間而老舊、損壞。

自 2001 年起實施統籌分配款制度後，各縣市文化經費由當時的文建會專款補助改為各地方政府自行編列預算，但由於各縣市政府的財政狀況不佳，每年修繕與維護之經費有限，因而造成多數場館硬體設備老舊、不堪使用。雖當時文建會分別於 1995-1999 年「縣市文化中心擴展計畫」及 2007-2011 年「縣市文化中心整建計畫」針對場館進行修繕及整建，但許多硬體設備及場館建築仍存有使用汰換年限。

據臺灣建築學會(2013)提到如布幕及音響反射板，由於材質因素約 10 年需進行一次更換；燈光與音響設備上，現代科技的進步，其功能多不符演出者使用<sup>10</sup>。因此在場館的設備上應定期進行維修與更新，以提供表演者安全且便利的演出空間。

表 17、展演設施成立年限概況

單位：家數%

成立年限	公立	私立
1~5 年	8.07%	13.64%
6~10 年	16.24%	45.45%
11~15 年	26.44%	13.64%
16~20 年	10.34%	18.18%
21~25 年	5.80%	4.55%
26~30 年	7.23%	0.00%
30 年以上	25.88%	4.55%

資料來源：本研究整理自本次展演設施調查調查母體

## 三、場館角色的轉型與專業化

目前我國展演設施以公立為主，其成立年限主要集中於 11-15 年及 30 年以上，由於各場館的成立時間較久，軟硬體設備維護需求高。透過場館的利用率可發現，北部地區大型場館利用率高於其他地區，其餘地區在小型場館的使用率較

<sup>10</sup> 謝育穎、陳映淳(2013)·縣市文化中心館舍整建路迢迢·台灣建築學會 會刊雜誌(2013.04)

網址：<http://www.architw.org.tw/ftp/magazine/mag70/70th29.pdf>

大型場館高，主要可能與該區域團隊發展與藝文消費市場的成熟度有關。且對團體而言，大型場館因票房壓力與節目製作成本較大，因此中小型場地利用率反而較高。此外，比較場館的收支比例，大型場館其規模效益較佳，顯示中小型場館維持營運較大型場館更為困難。

表 18、2014 年展演場館規模效益

單位：家數%

	規模效益(收入/支出)
大型(1,001 人以上)	87.65%
中型(501-1,000 人)	46.58%
小型(500 人以下)	45.79%
總計	58.53%

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

表 19、2014 年展演場館利用率-依場地規模

單位：廳數%

	大型(1,001 人以上)	中型(501-1,000 人)	小型(500 人以下)	整體
北部	78.96%	70.21%	58.90%	66.16%
臺北市	96.04%	81.33%	65.50%	75.48%
中部	54.17%	50.85%	68.09%	54.17%
南部	56.63%	51.96%	57.97%	55.63%
東部及離島	38.91%	-	65.75%	56.80%
總計	63.54%	57.66%	58.28%	60.22%

註 1：場館使用率計算方式為場館年度使用天數(含裝臺)/場館年度可利用天數

2：北部：宜蘭縣、基隆市、臺北市、新北市、桃園市、新竹市、新竹縣；中部：苗栗縣、臺中市、彰化縣、南投縣、雲林縣；南部：嘉義市、嘉義縣、臺南市、高雄市、屏東縣、澎湖縣；東部及離島：花蓮縣、臺東縣、金門縣、連江縣。

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

就目前各地區公營場館的發展情況，臺北地區各場館外租檔期需求大；其他地區的場館則面臨營運經費有限與專業人力缺乏，因此目前場館多為外租場地給團體進行演出，少部分場館會邀請團體合作製作節目。

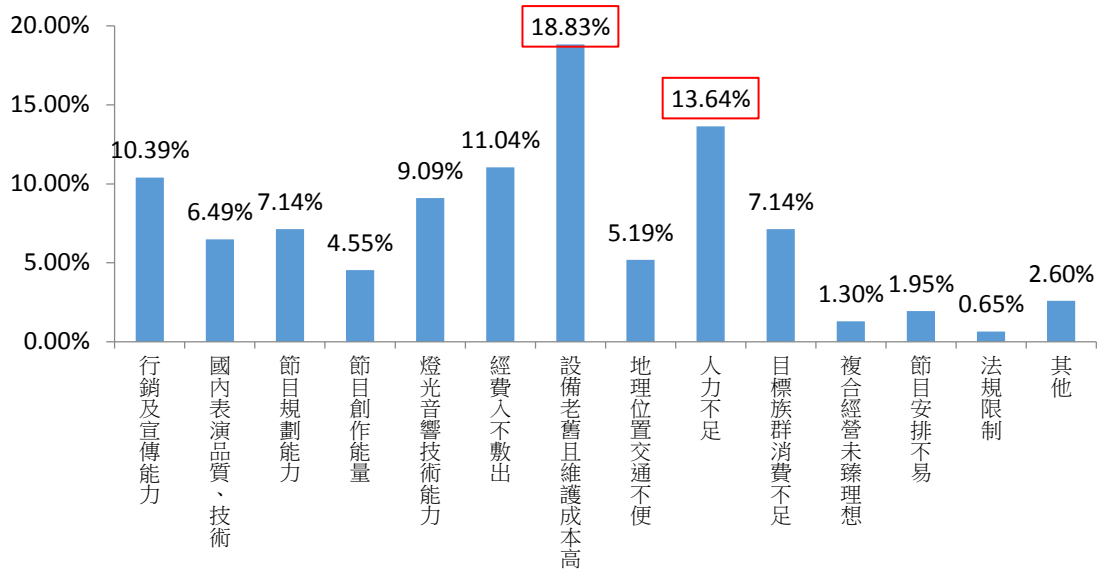


圖 26、2014 年展演設施面臨課題

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

但當新場館陸續營運後，向觀眾所呈現的節目內容就變得更重要，場館此時不再被動等待節目，而要主動尋找節目。因此我國展演設施未來的發展最主要應先重新場館本身的定位，是單純外租場地，或是專業劇場，在目標明確下，才能研擬後續的營運方向。

自 2010 年起文化部推出活化縣市文化中心劇場營運計畫，希望各地文化場館能朝專業劇場營運發展，據問卷調查結果 45.9%場館有投資製作節目。未來可透過場館與製作人合作，讓場館從單純扮演租借場地的展示接收端，轉變為創意端，藉以塑造出各場館的特色。

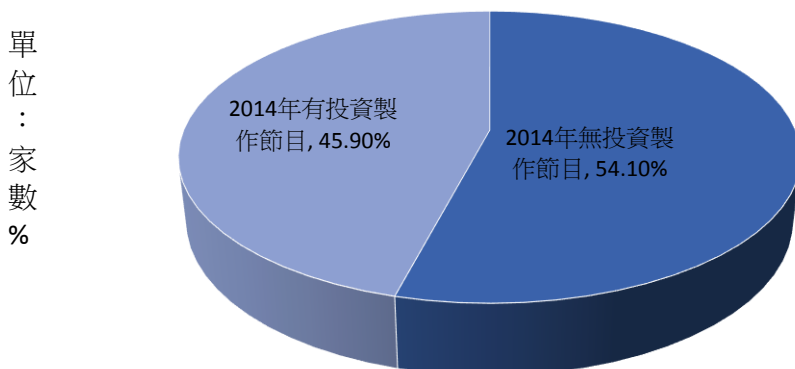


圖 27、2014 年展演設施投資製作節目概況

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

此外，由於各縣市政府對於表演藝術的重視程度不一，以及未來 2 年內場館供給增加，經費與人力資源配置有限之下，各場館需重視相關觀眾開發措施，以維持場館營運。目前各場館主要是透過經營社群網站，進行觀眾開發與維持，少部分場館開始建立觀眾資料庫及進行相關消費者研究，如臺南文化中心會在觀眾欣賞完節目後進行問卷調查，了解消費者之觀賞行為，並藉以建立觀眾資料庫，提供團體另一個行銷宣傳管道。

表 20、2014 年展演設施與其他機構之策略合作概況

單位：家數%

	國內際館合作	國外館際合作	旅遊業者	學校	企業	社區套票	演藝團隊	異業結合
非常積極	5.88%	5.88%	14.56%	26.83%	14.93%	3.91%	24.54%	15.15%
積極	37.41%	28.24%	23.30%	52.68%	26.87%	40.63%	51.53%	33.33%
偶爾	28.06%	17.65%	23.30%	14.63%	40.30%	28.13%	12.88%	27.27%
現無，未來有規劃	10.07%	11.76%	15.53%	1.95%	4.48%	18.75%	4.91%	13.64%
現無，未來無規劃	10.07%	36.47%	23.30%	1.46%	13.43%	8.59%	6.13%	10.61%

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

#### 四、使用場地的供需缺口

##### (一) 表演團體-使用空間概況

據本案問卷調查及訪談顯示，多數表演團體認為目前排練空間較為缺乏。由於滿足團體需求的排練空間規格不足(如空間高度、噪音對周遭環境的影響)，場租昂貴，團體較無法負荷。

各類型團體對於排練空間的設備要求不同，如舞蹈及傳統戲曲類的排練場地因動作設計上，可能有翻騰動作，因此需要挑高、無樑柱的空間，以方便使用；音樂類部分，在排練時很容易會干擾到左鄰右舍，因此音樂團體在排練室的選擇上多以地下室、郊區為主；現代戲劇部分，由於較多道具因此需要較空曠的空間。

近期有感於團體排練場地的不足，及場地使用時間有限，團隊對於試演空間的需求增加，因此公部門陸續推行相關因應方案，如臺北市在大同區設立臺北試演場，透過較為便宜的費用，提供表演團體一個試演、排練的空間，藉此降低團體製作成本；文化部亦在今年度(2016 年)推出「表演藝術製作提升排練補助計畫」，補助團體相關費用(如排練、場租.....等)，降低製作成本。

表 21、2014 年表演團體使用空間不足比例

單位：團數%

	現代戲劇	傳統戲曲	舞蹈	音樂	整體	分級獎助
行政辦公	60.87%	36.36%	21.05%	21.43%	34.95%	20.59%
排練空間	73.91%	56.67%	54.55%	43.24%	55.36%	32.43%

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

## (二) 表演團體-國內演出場地概況

據問卷調查結果顯示，目前表演團體主要有 73.15% 是使用小型場地進行演出，其中又以傳統戲曲與現代戲劇使用比例更高。部分演出節目如布袋戲，由於戲偶大小限制，其演出場地以 100 人以下為主。由於節目製作費會因演出場地不同而有差別，大型場地演出所需製作費用過於龐大，多數團體無製作能量。

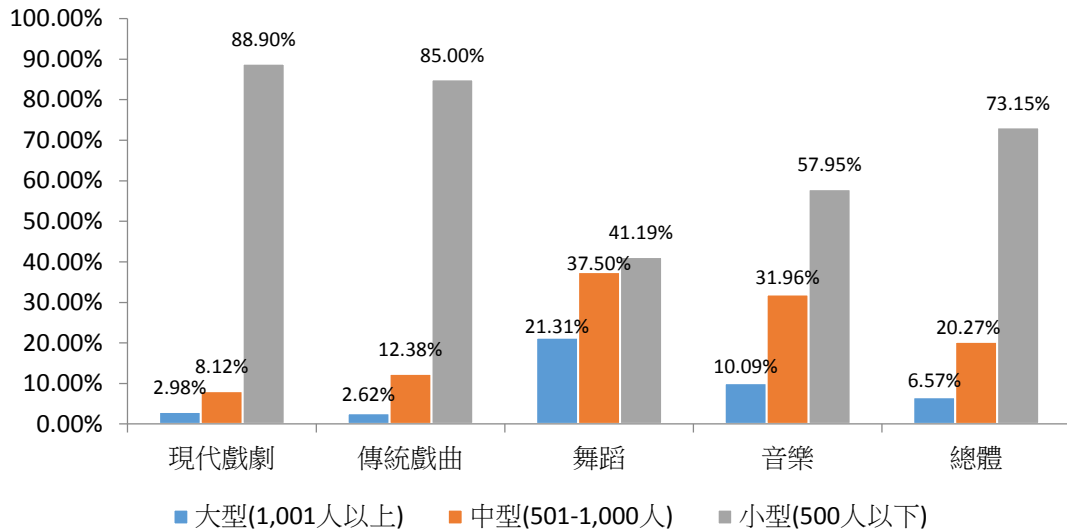


圖 28、2014 年表演團體演出場地概況

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

另外透過文化部全國藝文活動資訊系統網資料盤點<sup>11</sup>，2014 年各級政府單位舉辦的表演藝術演出節目以小型場地為主(占 45.14%)，其次為大型場地(占 30.21%)。

<sup>11</sup> 文化部全國藝文活動資訊系統網演出節目主要以文化性公演為主。

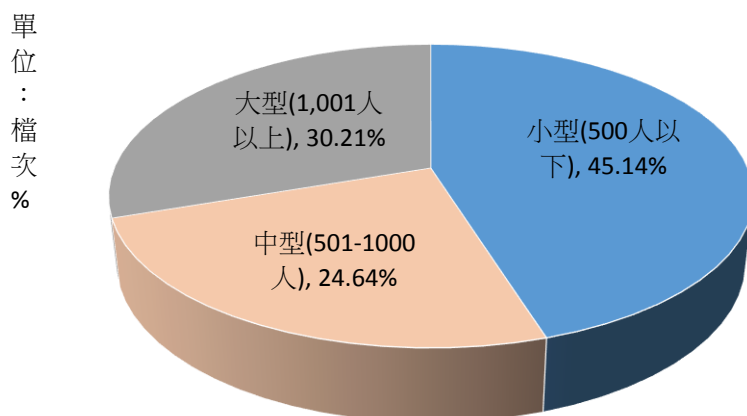


圖 29、2014 年演出場地規模概況

資料來源：本研究整理自文化部全國藝文活動資訊系統

## 五、展演場館供給增加，獨立製作人角色吃重

由於未來國內展演場館的供給增加，將改變以往場館與團隊間的關係。由於國內場館多以公營場館為主，在員工人數編制與組織結構較為僵固，為發展場館獨有特色，則須從節目內容加以變化，因此製作人的角色就更為重要。場館透過與獨立製作人合作，透過整體節目策劃的理念，結合相關外在資源，創造場館特色。另外，從表演團體的角度來看，亦可透過製作人的角色，提供團體作品更多演出機會。據香港-西九文化區舉辦「製作人網路會議與論壇」中多位亞洲各國代表表示，在場館大幅增加之際，將改變場館與製作人的關係，未來將迎來製作人為主導的時代。<sup>12</sup>

<sup>12</sup> 參閱自文匯報(2016)·表演空間激增·製作人將成主力軍·網址：  
<http://paper.wenweipo.com/2016/05/18/OT1605180002.htm>

## 第四節、消費參與端

根據聯合國教科文組織對於文化循環的定義，「消費/參與」指消費者和參與者消費文化產品、參與文化活動和體驗的活動(如閱讀、跳舞、參加狂歡節、聽收音機、參觀畫廊)。

因此在表演藝術產業環境中，消費參與端最主要消費者消費與參與表演藝術活動的概況。本節係主要呈現文化統計的文化消費參與調查結果，以及本案透過兩廳院售票系統所掌握的售票趨勢。

### 一、民眾參與概況與消費行為

近年整體表演藝術活動參與率呈現逐年增加趨勢，然由於 2014/15 年碰到大型社會/政治選舉運動，使得演出活動資訊被覆蓋，民眾較難獲得演出活動之資訊，加上自 2014 年下半年度起，我國整體經濟景氣趨緩，因此民眾參與率較 2013 年 51.6%些微下滑至 48.8%。

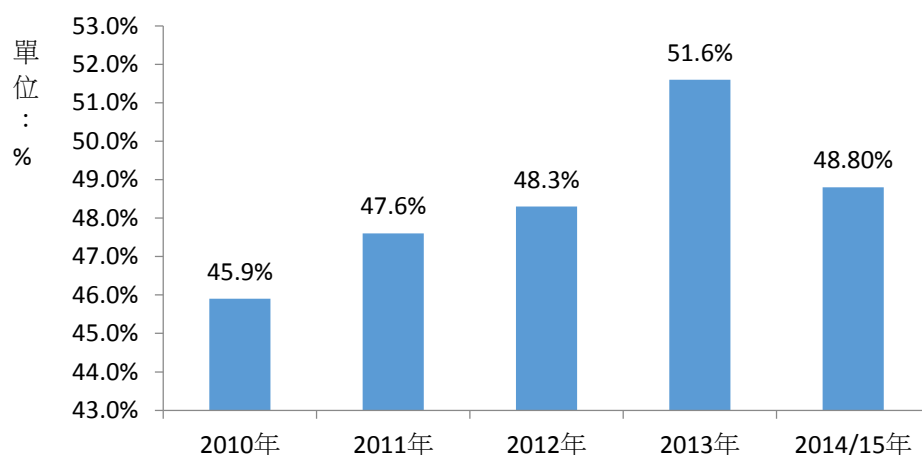


圖 30、2010-2014/15 年表演藝術活動參與率

註：《2014 文化統計》在文化消費調查時間與往年不同，以往為在特定年度民眾參與之情況，本次改為在最近一年內民眾參與之情況。

資料來源：本研究整理自文化部歷年文化統計

15-19 歲民眾以參與舞蹈類與古典與傳統音樂活動比例較高為 26.5%與 19.8%，近年由於少子化因素，家長不希望輸在起跑點上，因此會讓孩童學習音樂、舞蹈，陶冶心靈，且由舞蹈類團體的經營模式發現，多數舞蹈團體皆有開設舞蹈教學班，演出形式也有融合教學成果發表吸引親友觀賞。



30-39 歲觀眾群，以參與現代戲劇類參與率較高(20.2%)，由於該族群本身有一定經濟基礎，相對較能夠負擔節目票價，因此參與藝文活動的比例與頻率較一般族群高。

此外，在傳統戲曲類部分，40 歲以下族群其參與率較其他類型偏低，60 歲以上族群參與率較高，顯示其主要觀眾族群較其他類型節目觀眾年齡層偏長。

表 22、2014/15 年表演藝術活動各年齡層參與概況-依類型

	整體	古典與傳統音樂	現代戲劇	傳統戲曲	舞蹈
15-19 歲	60.6%	19.80%	18.10%	15.20%	26.50%
20-29 歲	54.3%	17.20%	16.70%	13.00%	16.10%
30-39 歲	50.4%	15.00%	20.20%	13.60%	14.40%
40-49 歲	50.3%	17.30%	18.60%	16.40%	15.80%
50-59 歲	45.0%	16.80%	12.30%	16.30%	14.30%
60-64 歲	43.9%	16.60%	13.00%	19.30%	15.30%
65 歲及以上	38.8%	14.60%	11.10%	15.00%	12.40%

註：1.《2014 文化統計》在文化消費調查時間與往年不同，以往為在特定年度民眾參與之情況，本次改為在最近一年內民眾參與之情況。

2.文化統計中各年齡層參與數據，為個別年齡層獨立統計，其總和非 100%。

資料來源：本研究整理自文化部(2016)·《2014 文化統計》

民眾消費行為部份，據文化部《2014 文化統計》資料顯示，在最近一年內有參與表演藝術活動的民眾，獲取相關資訊的主要來源是網路(占 26.18%)，其次是靠親朋好友口耳相傳(占 24.38%)。由於表演藝術活動屬於精緻藝術，觀眾進入門檻高，因此更重團體的知名度與節目的口碑效果，降低購票風險。

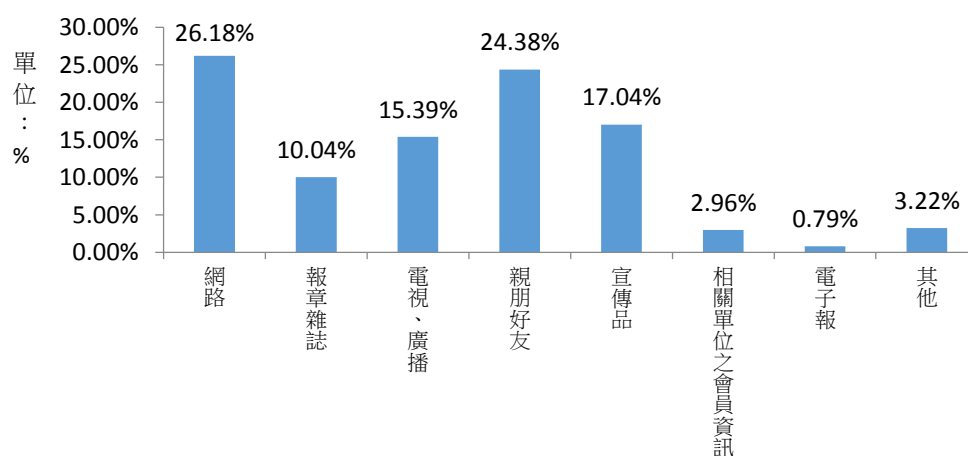


圖 31、表演藝術活動資訊來源管道

資料來源：本研究整理自文化部(2016)·《2014 文化統計》文化消費調查原始資料

觀眾觀賞表演藝術最主要考量的因素為活動節目內容(占 34.24%)，其次是活動時間(占 18.33%)。對觀眾而言，藝文活動的消費並非必需品，因此願意持續性付費觀賞表演藝術，首要在於演出品質與內容，讓觀眾覺得花費有其價值所在。此外，據勞動部《國際勞動統計》2014 年我國就業者平均一年工時為 2134.8 小時，皆較歐美日韓國家長，且表演藝術具有時間與空間的限制，因此民眾在時間有限之下，亦較難撥空欣賞表演藝術。

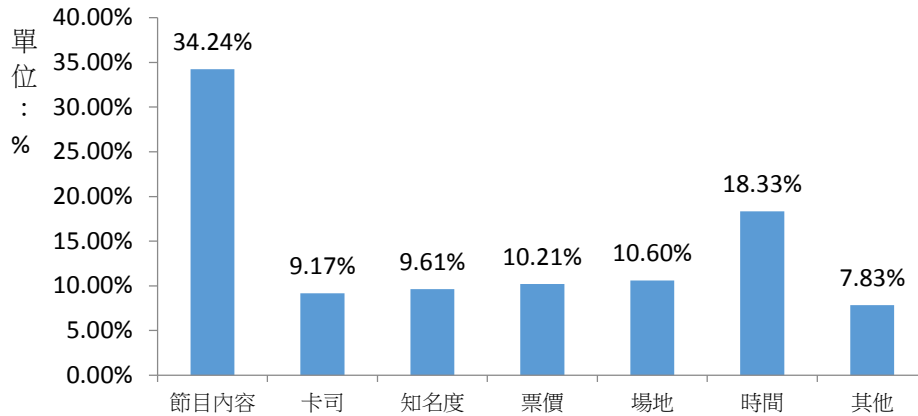


圖 32、民眾參與表演藝術考量因素

資料來源：本研究整理自文化部(2016)·《2014 文化統計》文化消費調查原始資料

## 二、長期文化消費趨勢

由於近年我國整體經濟環境不景氣，民眾會減少相關非必要的支出，造成表演團體營收減少。我國表演藝術團體有 87.29% 使用兩廳院售票系統者，因此本案透過兩廳院售票系統 2010-2014 年「總售票觀眾數」與「GDP 平減指數」了解其之間關聯性。根據線性迴歸結果顯示，兩者之間呈現正相關，代表當經濟景氣好時，我國表演藝術演出活動民眾購票意願較高，反之亦然。

因此，在 2015 與 2016 年我國整體經濟景氣持續低迷情況之下<sup>13</sup>，可能影響民眾之購票意願。據訪談與焦點座談會中業者均表示，近期節目售票情況較 2014 年更不理想，整體售票速度更為緩慢，多集中至開演前數天才有較為明顯的購票情況，且中南部地區民眾更常待北部首演場結束後，再依演出口碑決定是否購票。

<sup>13</sup> 截至 2016 年 3 月，據國發會發布景氣對策訊號燈，連 10 個月呈現低迷藍燈。

由於近二年歐美各國經濟情勢不穩、復甦腳步顛預，我國整體經濟表現陷入停滯。根據主計總處家庭收支調查，我國家庭在休閒、文化及教育消費支出占家庭總消費支出比重自 2009 年金融海嘯後逐年下滑，因此也影響表演藝術產業整體成長動能。

表 23、2009-2014 年家庭消費支出結構按消費型態分

單位：%

年度	食品飲料 及菸草	衣著 鞋襪類	住宅服務 水電瓦斯及其 他燃料	家具設備及 家務服務	醫療保健	運輸交通 及通訊	休閒、文化 及教育消 費	餐廳及 旅館	什項消費
2009	16.68	3.19	24.30	2.53	14.45	12.73	11.04	9.37	5.71
2010	16.64	3.23	24.57	2.48	14.39	12.52	11.01	9.71	5.45
2011	16.22	3.10	24.39	2.49	14.62	13.00	10.39	10.16	5.63
2012	16.54	3.03	24.36	2.50	14.55	13.02	10.01	10.58	5.41
2013	16.30	2.98	24.27	2.46	14.67	13.37	9.73	10.57	5.65
2014	15.87	3.02	24.46	2.44	14.87	13.12	9.58	11.08	5.55

資料來源：行政院主計總處

### 三、高齡化少子化對表演藝術產業之影響

綜合上述，目前我國表演藝術產業參與年齡層以 15-19 歲、20-29 歲、30-39 歲、40-49 歲為主，未來在高齡化、少子化社會人口結構轉變之下，預期將會影響到國內表演藝術消費市場。據文化部(2016)《因應高齡化少子化之文化政策及資源調整策略委託研究》資料顯示，預估未來 20 年內，表演藝術產業不論是現代或傳統領域，在 15 歲~19 歲、20 歲~29 歲以及 30 歲~39 歲等 3 個主要參與族群均會呈現較大幅的負成長。

### 四、兩廳院售票系統概況

由於兩廳院售票系統是國內團體演出資訊推廣與曝光的管道之一，有鑑於此，透過兩廳院售票系統進一步了解國內表演藝術市場發展概況。但由於兩廳院售票系統上相關欄位資訊是由表演團體自行輸入，而團體從行銷角度考量，在相關資料填答上不夠精確，因此僅能初步分析各地區、各類別售票概況。

2014 年兩廳院售票系統全臺票房為新臺幣 12 億元，較 2013 年衰退 17.52%。若依舉辦地區來看，75%的票房金額集中在北部地區，然由於北部主要民營演出場地-新舞臺於 2014 年 4 月熄燈，使得北部地區票房較 2013 年明顯減少；其

他區域票房均較 2013 年成長。

透過兩廳院票系統資料顯示，2014 年整體售票場次為 6,386 場，較 2013 年成長 6.13%，顯示節目的供給情況非常活絡。另外，部分類型活動歸類至藝術節系列活動，使得 2014 年藝術節相關系列活動場次數增加。

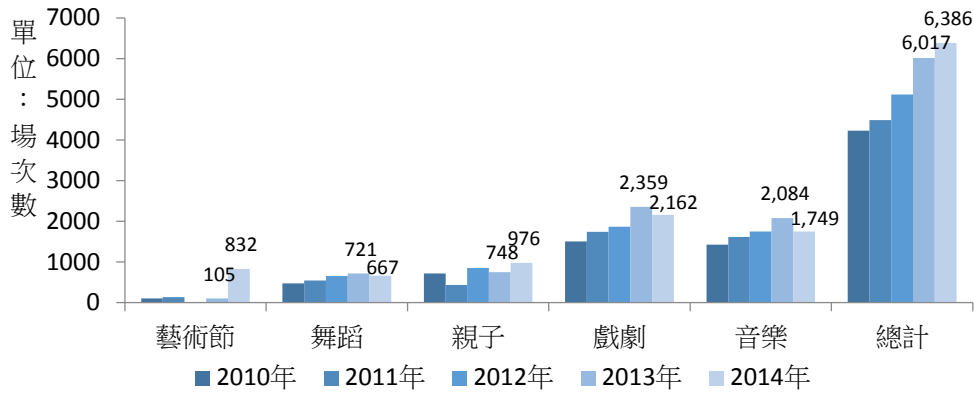


圖 33、2010-2014 年兩廳院售票系統售票場次數-活動類型

註：相關節目活動類型為團體自行填選。  
資料來源：本研究整理自兩廳院售票系統

從售票數來看，近年兩廳院售票系統總參與人次呈現穩定成長，2014 年總售票數為 217.6 萬，較 2013 年成長 19.47%，顯示消費者對於節目的增加的反應，持正面的回應。節目類型中以音樂類型節目售票數最多(占 36.85%)，其次為戲劇類(占 31.25%)。

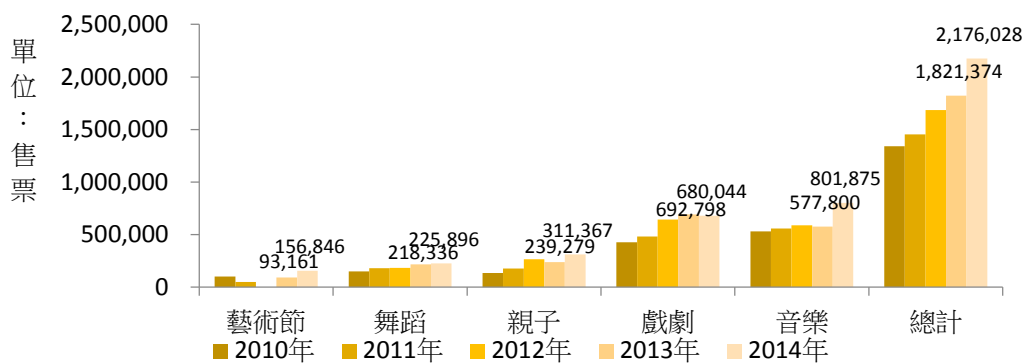


圖 34、2010-2014 年兩廳院售票系統售票數-活動類型

註：相關節目活動類型為團體自行填選。  
資料來源：本研究整理自兩廳院售票系統

但據訪談了解，部分地區表演藝術生態存在贈票的情況（非公關票、十元票），因此實際售票金額可能較低。

表 24、2010-2014 年兩廳院售票系統售票金額-地區別

單位：新臺幣萬元

	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年
中部地區	4,485	7,427	8,516	8,774	10,828
北部地區	93,774	97,171	87,158	119,020	90,168
東部地區	200	268	742	1,492	1,666
南部地區	3,480	4,403	6,072	5,287	5,574
高屏地區	6,310	8,526	11,050	11,353	12,084
離島地區	7	0	30	12	46
總計	108,256	117,795	113,567	145,938	120,366

註：兩廳院售票系統之北部地區係指北北基桃竹、中部地區係指苗中彰投雲、南部地區係指嘉南、高屏地區係指高屏、東部地區係指宜花東、離島地區包含金門、馬祖、澎湖。

資料來源：本研究整理自兩廳院售票系統

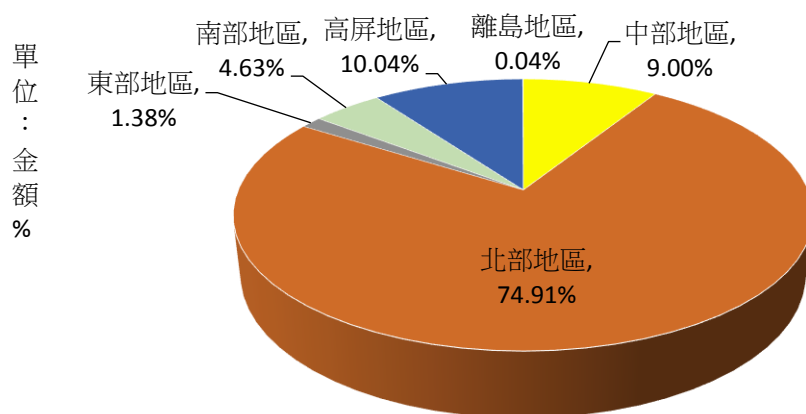


圖 35、2014年兩廳院售票系統售票金額-地區別

註：同表 24

資料來源：本研究整理自兩廳院售票系統

兩廳院售票系統係為行銷宣傳的票務系統，並非為統計需求而設計，相關節目活動類型為團體自行填選。2014 年兩廳院系統售票金額中以戲劇占比最大(含傳統戲曲，不含親子類戲劇節目)，約 40.37%，與 2013 年結構差異不大，其次是音樂類活動占 23.33%。

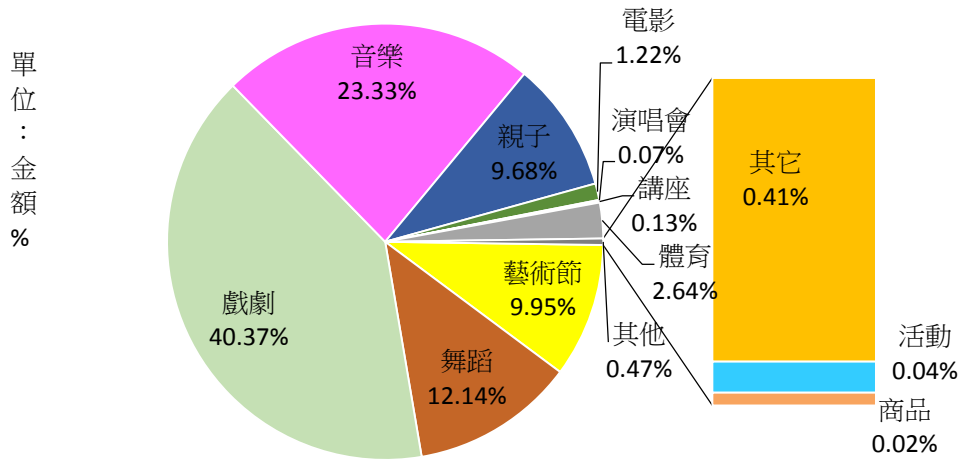


圖 36、2014年兩廳院售票系統售票金額-活動類型

資料來源：本研究整理自兩廳院售票系統

在兩廳院售票系統的分類中，除戲劇類節目較 2013 年下降 20.23% 之外，其餘各類節目的售票金額在 2014 年均呈現微幅成長。

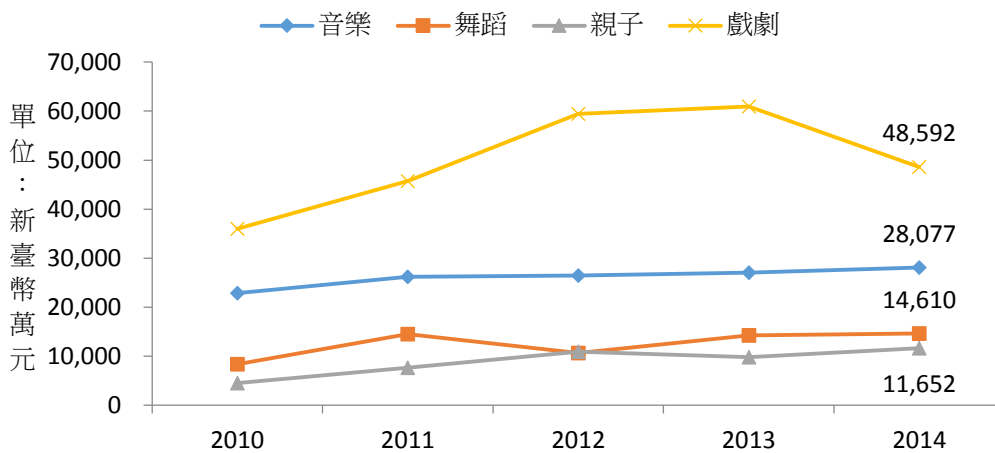


圖 37、2010-2014年兩廳院售票系統售票金額-活動類型變化趨勢

資料來源：本研究整理自兩廳院售票系統

在兩廳院售票系統之平均每場次售票金額方面，至 2013 年為止，整體而言呈現逐年下滑，與活動類型的多元化有關，不過 2014 年略有回升。若以區域觀察，北部地區呈現逐年下滑狀況，其他區域則每年波動大，易受個別節目活動影響。

表 25、2010-2014年兩廳院售票系統平均每場次售票金額-地區別

單位：新臺幣元

	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年
中部地區	199,348	247,578	168,642	173,741	214,835
北部地區	148,682	148,443	121,678	105,899	102,721
東部地區	28,590	34,767	90,430	138,183	85,003
南部地區	115,219	107,394	116,765	96,646	105,960
高屏地區	218,336	129,972	94,928	75,135	184,209
離島地區	36,055	-	74,354	58,765	65,587
總計	150,460	147,447	120,330	104,901	112,839

註 1：同表 24

註 2：北部地區平均每場次售票金額低於其他區域，乃由於臺北市小規模演藝場所眾多，500 席以下之廳數為各縣市之冠，且全國 100 席以下之演出空間，臺北市占比五成以上，故大幅拉低平均每場次售票金額。

資料來源：本研究整理自兩廳院售票系統

另外，總售票數雖然增加，但對應到《2014 文化統計》所調查之表演藝術參與率下降的情況，顯示觀眾群並未被拓展，可能在節目增加下，相同的觀眾進場次數增加。因此在近兩年經濟景氣日趨衰退的情況下，對於整體表演藝術觀眾的拓展可能產生不利的影響，票房的壓力連帶會影響到團體的創新、原創力。

## 第五節、 國外發展趨勢

本案透過研析各國表演藝術產業發展概況顯示，由於各國相關文化預算刪減，因此團隊營運收入管道的多元化更為重要。加上表演藝術的發展也隨著資訊科技的進步、消費文化的多元有了不同的發展樣貌，各國表演藝術產業與科技相互結合，開創新的發展模式。

因此本節主要就近期各國表演藝術產業發展方向、國內外群眾募資管道的運用及數位直播科技的發展進行說明，以利政策制定與執行者掌握相關發展態勢。

### 一、英國-近期發展方向

近期英國表演藝術相關獎補助政策有所改變，主要是從觀眾角度發展，而非藝術家角度，藉以協助團體發展其自有營運方向<sup>14</sup>。

另外，英國 DCMS 於 2016 年 3 月發布文化白皮書，主要針對四大方面說明其未來對於創意產業發展的方向，分別為全民共享文化、推動各地區文化資源、擴大海外影響力及提升文化組織籌資能力與經營韌性，其中各方向有關表演藝術之相關政策如下說明。

- 全民共享文化：針對目前易被排除在參與文化活動的兒童及弱勢族群，制定相關措施，藉以提高其參與率，如藝術獎勵政策(Artsmark)、學童津貼補助(Pupil Premium)。
- 推動各地區文化資源：英國赫爾地區與英國文化遺產彩券基金合作，透過戲劇、舞蹈、音樂.....等，規劃在地藝文活動吸引旅客前來赫爾。
- 擴大海外影響力：2016 年恰逢莎士比亞逝世 400 周年，因此英國政府透過推動「永恆莎翁」(Shakespeare Lives)慶祝活動，透過系列創新戲劇與舞蹈表演等，擴大莎士比亞的影響範圍。
- 提升文化組織籌資能力與經營韌性：英國政府透過鼓勵「慈善投入支持文化藝術的十項措施」(10-point philanthropy)，鼓勵藝文組織長期性發展，及增加多元化的收入來源。

最後，英國透過結合科技與藝術，如英格蘭藝術委員會 (Arts Council England；簡稱 ACE)、藝術與人文研究委員會 (The Arts and Humanities

---

<sup>14</sup> 參閱自劉育良、吳瑩諄(2015)，補助機制與藝文生態-來自英國、歐洲(荷蘭)與新加坡的觀點，國藝會。



Research Council ; 簡稱 AHRC ) 與國家科學、技術與藝術推動組織 ( The National Endowment for Science · Technology · and the Arts ; 簡稱 NESTA ) 建立藝術數位研發基金 ( The Digital R&D Fund for the Arts ) 。該計畫協助業者透過數位科技拓展新觀眾，結合科技技術如虛擬擴增實境，增進文化體驗與活動交流，藉此創造新的收入來源。

以表演藝術而言，英國國家劇院推出 NT Live 計畫，透過數位直播方式，將表演藝術拓展至更多地方。

## 二、澳洲-近期發展方向

近期受澳洲政府整體預算減少，]2015年5月，澳洲政府砍除澳洲藝術委員會 ( Australia Council ) 的7,800萬澳幣預算，將經費轉移到新政策「國家藝術中心卓越計畫」 ( National Centre for Excellence in the Arts ) ，該計畫主要針對具有藝術天賦，與進行國際巡演之團體與藝術家提供資源，但可能影響當地中小型表演藝術團隊的預算遭到刪減，對於當地的營運受到很大的影響。

據表演藝術研究與服務機構(Live Performance Australia, LPA)分析顯示，相關文化預算的刪減，預計有 40%的中小型團隊會得不到補助，導致團務萎縮。至少有 18 到 20 個團隊無法創作新作品，將影響超過 1,300 個工作機會，進而影響到演出節目的上座率，對當地表演藝術的發展會有所傷害。<sup>15</sup>

## 三、美國-近期發展方向

據NEA近期觀察發現，由於美國社會面臨人口結構改變，逐漸邁入高齡化社會，因此政府對於老年人口退休後的活動需更加重視。據NEA(2016)《The Summit On Creativity And Aging In America》資料顯示，為因應高齡化社會，政府機關應推出相關政策與措施，鼓勵私人企業針對長者之需求推出相關服務；並針對老年族群推出相關體驗性質活動，並可與其他領域合作(如生物醫藥)，發展設計專屬於長者之活動。

另外，近期NEA發現孩童時期參與或學習藝文活動對其成長後社會情緒發展有其影響力。據NEA(2015)《The Arts in Early Childhood: Social and Emotional Benefits of Arts Participation》資料顯示，孩童在早期若參與或學習舞蹈、音樂及視覺藝術等相關藝文活動，可提升其創造力、情緒調節能力、團

---

<sup>15</sup> 參閱自耿一偉(2016)·澳洲文化預算刪減 民間組織警告後果堪憂·PAR 表演藝術

隊合作能力.....等能力，對於未來社會情緒之發展(Social-Emotional Development)有其重要影響力<sup>16</sup>。

#### 四、韓國-近期發展方向

韓國自朴槿惠總統於2013年就任後，即以「文化繁榮」為政策，由政府扮演領頭羊角色，擴大文化價值，縮小各群體間的文化隔閡。主要提出「擴大文化參與」、「振興文化藝術」、「融合文化產業」等三大政策目標<sup>17</sup>。

加上於2014年開始實施的《文化基本法》是首次以需求者為中心之政策提供法律依據與基礎，主要對於民眾參與文化藝術創作與文化藝術活動全力進行保障。為讓文化資源遍佈全國各地區，其透過如文化日、文化享樂卡、偏鄉地區文化巡迴專案計畫.....等多元管道，讓各地區民眾皆可親自體驗藝文活動，透過增加需求面的經費，縮小文化差距，達到文化扎根之目的。

#### 五、新加坡-近期發展方向

近年新加坡政府積極針對孩童藝文教育部分推出相關政策，主要是因其認為孩童若越早接觸藝文活動，對孩童未來的身心靈發展有其重要性，因此新加坡國家藝術理事會(NAC)與相關藝文教育單位、各級政府機關合作(含教育部)，除針對學生提出相關計畫外，並與教育部藝術教育科(AEB)合作，培養相關藝術教師人才。

#### 六、群眾募資

透過調查結果可發現，表演團體目前最主要所面臨到的課題為資金不易取得(占 12.79%)，顯示目前我國表演團體受限於資金不足，或是缺乏募資管道，進而影響到團體的發展，因此，群眾募資成為團體是一個新的資金取得方式。

據國際市調公司 Massolution 發布《2015 群眾募資產業報告(2015CF The Crowdfunding Industry Report)》，2014 年全球募資金額為 162 億美元，較

---

<sup>16</sup> 參閱自 NEA(2015), The Arts in Early Childhood: Social and Emotional Benefits of Arts Participation, 網址:

<https://www.arts.gov/sites/default/files/arts-in-early-childhood-dec2015-rev.pdf>

<sup>17</sup> 參閱自張秀蓉(2015), 韓國文化政策施政理念及主要執行計畫之探討-以朴槿惠政府文化繁榮政策為例, 韓國學研究論文集(四)

2013年成長167%，其中回饋式與股權式總募款金額為110.8億美元(占68.4%)。依各領域產業募款情形，以企業與創業領域最高，達67億美元(占41.3%)，表演藝術與電影領域排名第三，達19.7億美元(占12.16%)<sup>18</sup>。

國內群眾募資部分，自2014年起逐漸受到臺灣社會大眾的關注，已然成為另類的主流資訊平臺。許多表演團體嘗試透過募資平臺，實現下一計畫的可能性。目前國內出現許多特定領域的群眾募資平臺，文創產業較常利用的群眾募資平臺主要包含FlyingV、ZecZec 嘖嘖、群募貝果、HEREO.....等，多為回饋型群眾募資。

根據目前國內最大群眾募資平臺FlyingV的資料統計，截至2015年12月為止，表演藝術類提案有117例，占整體提案數8%，其中成功案例為49例，募資成功率為41.88%，如一心戲劇團《芙蓉歌》、尚和歌仔戲《將軍的押不蘆花&月光酒》、異鄉人劇團《家築細埔》、羸舞劇場《胖馬計劃》.....等，透過團體的提案中可發現，目前的募款計畫仍以新戲公演、出國參加藝術節、公益性計畫等具有特殊性意義事件為主。

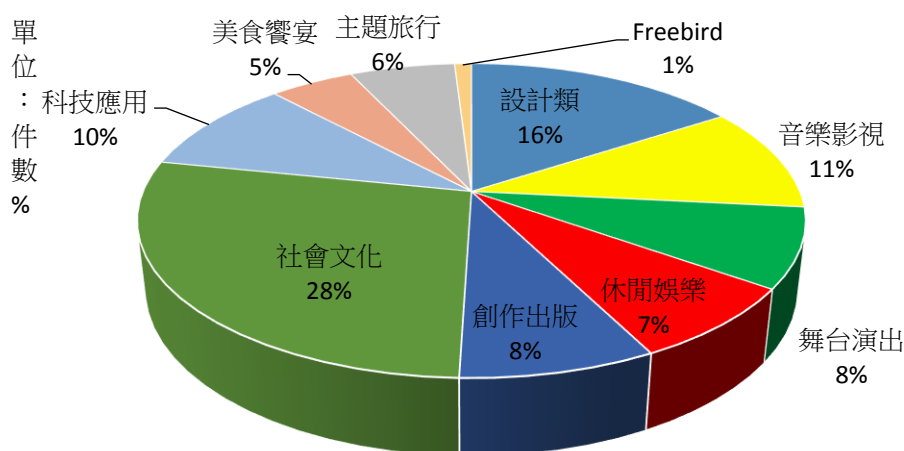


圖 38、群眾募資平臺-FlyingV 提案類型概況

資料來源：本研究整理自 FlyingV 官方網站

綜觀目前群眾募資平臺的案例，多以單一事件、產品為主，運作機制則偏向回饋機制，因此目前表演團體的募資案例，多以一檔作品的演出製作、一次性的

<sup>18</sup> 參閱自文化部(2015)·《2015 臺灣文化創意產業發展年報》·頁 204

巡演計畫，也就是表演團體在短期內急需資金或許有用，但無法成為團體常態性經費的來源，且民眾若一直看到同類型的專案也容易產生疲乏感。

群眾募資平臺也是需要如同社群網路長期經營，因此在申請案件初期就應鎖定其目標族群，並透過團隊即時性更新資訊與其互動方式，吸引第一批贊助者，並藉由群眾間相互傳達資訊，進而吸引其他潛在贊助者，讓募集成功的機率提高。若要讓群眾募資從單一事件的贊助團體，到成為團隊長期營運資金的一部分，在後續活動上應思考如何讓贊助者願意持續性贊助與參與活動，進而轉化為消費者。且也可將募資平臺做為持續性的推廣通路，在案件內容敘述上，應將該次募資的起源完整表達給贊助者，使其成為團體推廣活動的環節之一。

## 七、數位直播應用

近年隨著技術的進步，表演團體透過結合科技，改變表演藝術的演出形式。傳統上觀眾欣賞表演藝術演出時，必須同時與表演者待在同一空間中。然透過數位直播技術，可打破空間與時間上的框架，讓各地民眾皆能觀賞到演出內容。

目前各國如英國國家劇院(National Theatre of Great Britain)-《NT Live》、英國數位直播平臺-數位劇院(Digital Theatre)，即是透過網路直播方式，將表演藝術傳播到各地，讓觀眾不再因時間、空間、經濟水準.....等外在因素而無法欣賞節目。

近期，國內表演團體如全民大劇團、台北愛樂室內及管弦樂團，透過與平臺業者合作，讓民眾可透過行動裝置，同步欣賞演出節目。

數位直播與傳統拍攝轉播表演藝術節目最大的不同在於攝影手法，以往單純將攝影機放置於觀眾席中間進行錄製。數位直播則在劇院內設置多部攝影機，透過多角度拍攝手法，將演員演出情緒與張力真實呈現，讓拍攝結果接近現場演出，使民眾可以有親臨現場的感覺。

目前在數位直播平臺部分設計了相關社交互動的機制，如即時聊天、訂閱頻道、影片連結至臉書等功能，讓觀眾可以即時與其他觀眾互動，滿足觀眾「立即性」與「互動性」。企業可讓專屬頻道變得更有企業特色，讓該頻道成為另一個傳播與推廣的管道之一。

綜合上述，不論是透過電影院轉播或行動式裝置欣賞表演藝術，主要是提供

民眾不同於以往參與藝文活動的模式，藉以彌補被時間與空間所限制而無法親臨現場演出的遺憾。而數位直播方式，透過較現場門票費用低廉，降低民眾參與表演藝術的門檻，提升民眾嘗試之意願，培養觀眾欣賞的習慣，且讓喜愛的民眾重複觀看，彌補以往只能欣賞一次的缺憾，藉此擴大藝文消費人口。目前國內使用數位直播案例多為初期實驗性應用，其對票房及藝文消費市場影響仍需長期觀察。

## 八、小結

綜上所述，透過各國近期發展方向可發現，部份國家在預算減少情況或考量文化平權下，均更強化需求面的引導，透過藝術教育(如新加坡)或提供民眾參與藝文活動(如韓國、英國)之誘因，提升民眾參與之意願，藉以達到文化平權、文化扎根之目的。

加上隨著網路環境日趨成熟，行動裝置的普及與社群媒體的興起，整體產業發展的模式已逐漸由以往的供給導向轉為需求趨動為主，將消費者想法引入研發過程，使得新的產品或服務能更貼近市場之需求，藉以推動產業創新之發展<sup>19</sup>。尤其隨著物聯網的發展與人類生活型態的改變，許多創新應用與服務模式相應興起，傳統的商業模式思維勢必將面臨改變，包括從需求驅動的商業模式與科技應用。而從各國的發展也顯示出這樣的趨勢影響著表演藝術的前進方向，包含前述需求引導的強化，以及科技應用的嘗試。

---

<sup>19</sup> 參閱自聯合通商電子商務，高科技業需求導向供應鏈的成功要件，網址：

<http://www.ebizprise.com.tw/web/index.php/KnowledgeArticle/view/71.html>

### 第三章、 結論與建議

據盤點我國表演藝術產業政策可知，目前表演藝術相關獎補助政策多分散至各部會(如教育部、文化部、外交部、客委會與原民會)，尚未進行相關橫向連結與資源整合。

目前現行獎補助政策主要在於扶植團體，針對不同發展階段的團隊進行獎助機制，透過本案問卷調查結果顯示，曾獲分級獎助之團隊已邁向專業化經營；地方傑出團隊部分，則因各縣市政府目標不同，部分縣市以發展在地特色為主。另外近期部份獎補助單位透過常態性或專案性的計畫，提供團隊在節目製作上所需之協助，如排練補助計畫、結合跨界創作計畫等。

為培養各地區藝文消費人口，文化部透過媒合團體進駐場館，藉由在地展演場館培育藝文消費者，結合學校與社區，帶動各地表演藝術產業發展。然就深度訪談、焦點座談會及各國表演藝術政策顯示，培養藝文消費人口長期仍應透過藝文教育，據文建會(2010)《表演藝術消費調查》孩童時期有學習或觀賞表演藝術之經驗者，與參與表演藝術活動有顯著相關性。但目前我國針對孩童時期的藝文教育規畫較為缺乏，且學校師資對於表演藝術並不熟悉。

此外，就本案整理我國表演藝術現有的相關獎補助機制，觀眾與節目間透過基層巡演、藝術節慶...等政策有所連結；場館與節目間透過活化計畫、媒合進駐計畫.....等政策加以連結，但較缺乏場館與觀眾間的連結政策。在未來 2 年內將大型場館陸續啟用，各場館需培養在地觀眾，透過場館自有特色(如臺北市大稻埕戲苑、高雄市大東藝術文化中心以傳統戲曲節目為場館特色)，吸引觀眾進場。

另外，針對目前我國表演藝術產業主要發展課題，本案的建議除著重於改進與整合現有獎補助政策與資源之外，也希望針對目前存在之發展課題，提供相對應政策建議，藉以使各政策對我國表演藝術環境有其幫助。

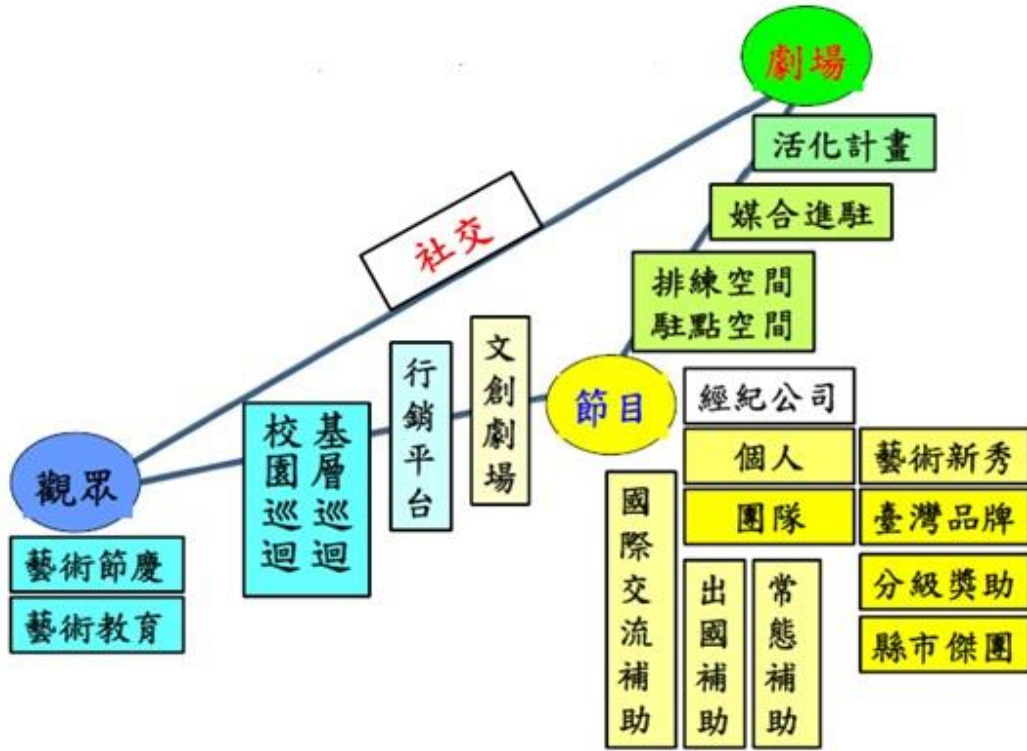


圖 39、國內表演藝術獎補助概況

資料來源：本研究自行整理

## 第一節、 創意/生產端

### 一、整合現有資源，重新規劃獎補助分級制度

目前針對表演團體獎補助制度主要分為國家品牌團隊、分級獎助團隊與地方傑出團隊，提供不同發展階段的團體不同的資源。透過問卷調查結果顯示，曾獲分級獎助之團隊，在票房收入及員工人數部分，較其他團隊表現佳。但透過分級獎助資料顯示，部分育成級團隊約可獲得 80-90 萬元補助；然部分縣市之地方傑出團隊(如臺北市、桃園市、新北市)亦可獲得相同規模之補助經費，使得團隊分級制度並不明顯。

因此建議，應讓三個計畫的補助機制有其連結性，如地方傑出團隊以各縣市剛立案、仍在發展初期的團隊為主，培養其藝術內涵，並加強在地連結性，讓藝術能向下扎根；發展中期團隊則以分級獎助機制為主，讓團隊能更專業化發展，並提升營運管理能力；發展更為成熟的團體以國家品牌機制為主，形塑臺灣文化形象，促進國際文化交流。

另外，由於大型場館的陸續啟用，未來的分級輔導機制，應著力於中型團體的向上成長，輔導發展級團隊邁向卓越級。

### 二、強化民間資金媒合平臺

據調查結果顯示，12.79%團體表示資金取得不易，為目前所面臨最大課題。近期部份企業開始透過與場館、縣市政府合作提供資金贊助，辦理相關藝術節慶活動(如家樂福文化藝術季、新舞臺藝術節)，提供團體演出機會。因此在未來場館供給增加之下，希望強化場館的角色，以場館為平臺，藉由場館與民間單位合作、募資，再與表演團體合作製作節目，藉此增加團體的資金來源管道。

此外，亦可結合國藝會-臺灣藝術與企業合作平臺，整合各領域企業之相關資訊(如基金會、福委會)，提供團體另一個尋找資金的管道。

### 三、提供團體舊作重製資源、巡演資源

透過本案問卷調查與深度訪談結果顯示，2014 年有 61.38%團隊推出新製作節目，平均一年新製作數為 3.32 檔，但由於新製作投資成本高(平均一檔新製作成本為 59.7 萬元)，在資金有限與整體經濟環境不佳情況，造成團體在營運上



的壓力。加上多數創作者透過演出與觀眾互動後會醞釀改善節目內容的想法，因此建議提供團體舊作重製的資源，藉此改善與提升節目品質，打造經典劇目。不過由於新舊製作同時提案時，在現今評選制度下，新製作較易受到關注，因此建議設立鼓勵經典再製的專屬輔導機制。

加上未來大型場館啟用後，館所供給增加，團隊將有機會在個別館舍獲得較長的演出檔期，或是在全臺灣各館舍間安排巡迴性演出，逐漸拉長有能力的表演團體之演出檔期，在市場測試下，培養出經典演出節目的可行性增加，階段式培育團體在長期演出的營運能量。

#### 四、建構表演藝術展演製作人才資料庫

透過文化部(2016)《文化產業趨勢、統計調查-文化產業人力供需計畫》資料顯示，2014年創作及藝術表演業自營工作者比例為32.23%，為我國文創產業中自營工作者比例最高之產業。加上據訪談業者了解，團體在尋覓人才上，多透過相互介紹為主，因此建議可參考臺灣數位藝術知識與創作流通平臺-人才資料庫，針對表演藝術相關人才(如演出人員、技術人員、獨立製作人)，建立人才資料庫，讓團體有相關人力需求時，即可至資料庫查詢相關資訊(如簡介、作品集.....等)。

#### 五、補足人才缺口，短中長期的人才培育機制

透過本案問卷調查與業者訪談了解，由於表演藝術相關工作薪酬偏低，造成人才流動率高，因此初階/入門的專業知識與技能養成需求一直存在，包含藝術行政(52.94%團隊反映供不應求)、公關行銷(57.02%團隊反映供不應求)與技術人力。加上目前學校教育培育的學用落差，因此建議透過與民間單位合作(如表演藝術聯盟-表演藝術行政人才培訓、臺灣技術劇場協會-臺前幕後劇場服務及管理人才培訓課程)，提供專業培訓課程，以及媒合進入表演團體或場館實習計畫，除能解決團體人才不足問題，並降低學用間落差。

而未來因應新場館啟用營運，需要廣泛的營運人才，包含劇場管理、技術服務、行銷推廣...等，建議可統籌各表演藝術場館、教育部及大專院校共同設置表演藝術場館管理及技術服務學程或短期課程，吸引本科及非本科學生，並結合場館引入實習制度，以紓解短期的人才缺口以及長期的人才培育。

另外，由於表演藝術產業的自營作業者比例(2014 年自營工作者比例為 32.23%)在文創產業中相對較高(詳見圖 8)，這些人才的職涯規劃以及進修機制無法類比其他產業透過企業在職訓練不斷提升專業知識與技能，外部培訓課程的進修也影響到從業人員進修期間的收入，因此必須重視此類人員的職涯與人力發展，提供良善的進修環境與規劃，才能提升整體表演藝術表現品質。

## 第二節、 傳播行銷端

### 一、售票系統觀眾資料庫、票房統計及資料庫整合

透過本案問卷調查與業者訪談了解，目前多數表演團體無足夠的經費與人力進行節目行銷，因此對於觀眾的拓展能量有限。目前國內已有表演團體透過本身線上購物商店進行售票，加上高雄春天藝術節於今年度(2016 年)自行推出售票系統，未來會逐步納入高雄各主要場館售票使用，主要是希望能透過自建的售票系統資訊進行市場觀測分析，並有助於高雄文化場館營運策略的研訂。

目前是大數據的時代，數位影音平臺均已透過平臺所擁有的大數據進行觀眾分析與了解，用以進一步開發內容或進行精準行銷。透過本案問卷調查結果，表演團體有 87.29%的場次是透過兩廳院售票系統進行售票，該系統可結合相關會員資料與人口統計變項，透過大數據的分析，了解消費者相關資訊，提供團體做後續行銷與宣傳的規劃方向之一。

因此建議短期可透過兩廳院售票系統結合其相關會員資料，透過大數據的分析，了解消費者相關資訊，提供團體做後續行銷與宣傳的規劃方向之一。長期而言，應仿效電影法修正案，將「電影院應設置電腦票房統計系統，並提供票房統計資料予中央主管機關之規定，以達資訊透明之目的，並健全電影產業的統計資料」，透過條文增修確立電影票房統計的法源依據。因此，本案建議透過文創法的修訂，明定整合各公、民營售票系統資訊，建立全國表演藝術票房統計機制，透過定期公布我國整體表演藝術市場售票收入(目前各國如澳洲、日本、中國大陸皆有公布相關資訊)，更能準確掌握市場發展概況，並做為發展觀測分析數據之用途。

綜合上述，長期應強化表演藝術資訊科技應用，透過公、私部門合作，陸續建置表演藝術業、甚至整體文化創意產業所需的資料庫。例如：市場票房、人才、場館資訊、調查資料等均建置上網，並將團隊所需的各項服務資訊一併整合。

### 二、培養獨立製作人/節目策劃人及專業第三方組織

透過與業者訪談了解，各縣市政府辦理相關藝文活動時，多委託公關/行銷公司執行，但由於多數執行業者對於表演藝術並不了解，在藝術節慶節目策劃上未能有一致性。加上未來新場館成立後，場館需打造其各自特色，吸引觀眾。因此未來獨立製作/節目策劃人的角色會更為重要，透過獨立製作/節目策劃人連結

場館與表演團隊相關資源、規劃節目，提升各項表演藝術資源的投注效益。

另外，隨著大型場館愈來愈多，加上未來場館可能主導節目的創作與產製，不再只是扮演場地租賃的角色，因而目前多數表演團體的營運管理難以支撐、難以有足夠的合約、法規等知識與多個場館同步交涉，可能必須仰賴表演藝術經紀行銷者的角色，然目前國內經紀行銷業者能量亦不足，國內亦無相對應的政策。因此，建議未來增加獨立製作人/節目策劃人或專業第三方組織的輔導與扶助，獎勵補助有能力進行國內節目規劃、製作以及帶領表演團隊赴海外演出的組織及個人，從中逐漸培育專業節目策劃人與經紀行銷業者的能量。

### 三、在地行銷網絡整合平臺

據訪談與問卷調查結果顯示，目前主要發展課題為現有的行銷管道不足與疲乏(占 9.38%)，團體無法有效地開拓潛在藝文消費市場。加上多數團體肯定過去國藝會所推出的行銷平臺專案計畫，因此建議規劃重新建立表演藝術網絡平臺，運作模式在場館的供給增加下，可透過與在地場館合作，整合大眾媒體與網絡資源、蒐集相關觀眾資訊與消費習慣，讓團體至各地演出時，能與當地行銷平臺合作，透過相關觀眾資料分析，進一步研擬最適的行銷方式，藉以提升團體的票房收入。

## 第三節、 展示接收端

### 一、整合閒置空間，空間媒合計畫

據調查結果，55.36%團體認為其排練空間不足，加上訪談了解，除排練空間規格與數量不足外，最主要在於未來大型場館營運後，團體試演(try out)的空間不夠。因此可參考臺北市藝響空間計畫、臺北試演場，協調各縣市政府釋出現有閒置空間，透過專門管理單位讓有需求的團體可自行提出申請，並且設立相關退場機制，讓團體在發展初期可獲得較多的協助，當營運較為穩定後逐漸相關輔助措施。

### 二、場館策略聯盟

目前我國場館以外租場地為主，據本案盤點資料顯示，未來2年內全臺有多個場館同時啟用之下，將增加近15,000席次，使得場館間的競爭程度提升，因此可鼓勵場館間策略合作製作節目，提升節目品質，維持場館營運，透過文化部相關補助輔導措施，獎勵場館與表演團體或其他場館合作，落實場館形成產業創意端的概念。具體補助項目可包含兩個以上的場館相互合作或與表演藝術團體合作，透過資源共享方式，共同製作節目，或是由多個場館與表演藝術團體合作，企劃巡迴演出之專案。以目前的場館供給狀況觀察，短期需側重發展級團隊與新成立館舍的策略聯盟機制，包含共同製作、長期演出，逐步培育登上大型場地的團隊數量。

未來亦可透過國家表演藝術中心以及各地區生活美學館，擔負起區域整合的責任，扶植在地團隊，且提供至當地演出的團隊所需資源。

### 三、開設藝文頻道/節目

據訪談了解目前表演團隊行銷管道多元，但難以觸及新觀眾，加上我國各地區藝文發展長期受限於教育、空間和技術的不足，近年由於科技資訊的進步與網路的普及性提高，以國藝會專案支持公共電視錄製「表演打天下」與製播「公視表演廳」等表演藝術相關節目為例，收視調查結果顯示，對於偏遠地區的觀眾與學生的影響最大。<sup>20</sup>因此建議透過臺灣公廣集團資源，設立藝文頻道，或透過文化部其他獎補助資源，補助藝文節目的製作，讓民眾有更多機會接觸藝文活動。

---

<sup>20</sup> 參閱自傅裕惠，戲劇原創力的後盾與累積，國藝會20周年回顧與前瞻論壇，頁61

#### 四、專業線上公共文化影音平臺

由於科技技術的進步，藉由網際網路為中介，推廣表演藝術有其正面效益(詳見第二章第五節)，因此可透過與民間單位合作，整合現有網路資源(如文化部-網路劇院、文化部-iCulture、兩廳院-數位博物館.....等)，建立專業線上公共文化影音平臺，類似英國民間線上平臺-數位劇場(Digital Theatre)，將演出內容數位化，強化相關影音資料的品質，促進文化藝術的普及化，讓民眾可更方便獲得相關資源，並可透過該平臺欣賞藝文演出活動。

此外亦可結合教育性質課程，讓對表演藝術有興趣的民眾與學生可在該平臺學習相關藝文課程，藉以提升人才之專業技能，降低產學間的落差。

#### 五、現有場館軟硬體設備升級/維修計畫

據調查顯示，目前國內展演場館由於成立時間較久，相關軟硬體設備皆因年久失修，而不堪使用。雖公部門分別推出「縣市文化中心擴展計畫」、「縣市文化中心展建計畫」針對場館進行修繕，但由於現代科技的進步，多數場館的軟硬體設備多不符演出者使用，因此建議針對現有各縣市展演場館，進行設備升級/維修計畫，藉以提供團隊更符合所需之場館。

## 第四節、消費參與端

近期由於網路科技與社群媒體的興起，未來各產業發展，將從現有的供給面導向轉為需求面導向，加上透過各國現有表演藝術政策可發現，近期部份國家(英國、韓國、澳洲)將部分表演藝術獎補助政策從供給面移轉至需求面，透過藝文教育、相關參與誘因機制，提升民眾參與藝文活動之意願，藉以達到文化扎根之意願。

### 一、藝文體驗課程

據深度訪談、焦點座談會及參考各國的表演藝術政策，均顯示藝文教育對於培養藝文人口是相當重要的一環。由於未來兩年陸續將有大型場館正式營運，這些新增場地需有穩定的演出，其前提則必須有足夠的藝文消費觀眾。藝文人口的養成，最重要也最有效的方法，在於從小培養、從學校正規教育著手。

為培養未來的藝文消費人口，應強化文化部與教育部合作，讓孩童從小接觸藝文活動，讓文化藝術融入學校課程之中，培養其參與藝文活動習慣。如新加坡讓孩童在幼稚園時期，透過 30-40 分鐘的表演，伴隨示範或講座表演背景之方式，讓孩童能深入了解藝文活動，並透過互動方式鼓勵孩童享受藝文活動，如親自參觀藝術中心、劇院、藝術家工作室。

因此可參考「臺北市-育藝深遠計畫」，建議透過文化部與教育部跨部會合作，針對 12 年國教各年齡層學生，將藝文體驗列入課程規劃之一，從小培養孩童欣賞藝文活動的習慣。

### 二、藝文教案/課程徵選計畫

由於現行相關藝術與人文課程缺乏課程教案，且多數教師對表演藝術不甚了解，因此可透過與教師或教科書廠商合作或提供補助，製作相關課程內容或教案教具，讓學生能更了解表演藝術，進而培養其文化藝術的賞析能力。

### 三、表演團體駐校/社區機制

為解決師資不足及提升師資對表演藝術的了解程度，建議可透過表演團體駐校/社區機制，由團隊辦理人才培育、講座、工作坊等課程，培育種籽教師，及提升各地區欣賞藝文活動之氛圍。而學校/社區也可提供閒置空間讓團隊使用，增加團隊與當地的連結性，形成互惠模式。

#### 四、提供民眾參與藝文活動之誘因

除透過藝文教育向下扎根之外，為增加民眾參與藝文活動之誘因，及因應高齡少子化之現象，可參考國外相關政策(如英國-兒童週、韓國-文化享樂卡、文化日.....等)，降低民眾參與藝文活動之門檻，培養藝文消費之習慣，藉以擴大我國藝文消費市場。



## 第五節、 其他-跨部會資源整合與連結

除了上述所提及與教育部在藝術扎根教育的合作外，客委會、原民會均有提供相關表演藝術的獎補助資源，相關資訊應透過跨部會平臺進行橫向連結。另外其他部會亦有藝文發展的需求與推動資源，如外交部的國際交流、觀光局的觀光發展，表演藝術不僅可以做為文化交流與文化觀光的一環，深化國家文化外交外，外交部與觀光局更是可以作為推展國內表演藝術海外發展的重要平臺。因此定期跨部會交流協商與資源整合，是現階段表演藝術發展重要的墊腳石。

## 參考文獻

### 國外文獻

1. UNESCO (2009) , 2009 UNESCO Framework for Culture Statics · 網址 :  
<http://www.uis.unesco.org/culture/Documents/framework-cultural-statistics-culture-2009-en.pdf>
2. European Commission (2012) , European Statistical System Network on Culture Final Report 2012 · 網址 : [http://ec.europa.eu/culture/library/reports/ess-net-report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/culture/library/reports/ess-net-report_en.pdf)
3. DCMS (2016) , Creative Industries Economic Estimates- January 2016 · 網址 :  
[https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/394668/Creative\\_Industries\\_Economic\\_Estimates\\_-\\_January\\_2016.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/394668/Creative_Industries_Economic_Estimates_-_January_2016.pdf)
4. ABS (2014) , Australian Culture and Leisure Classifications · 網址 :  
<http://www.abs.gov.au/ausstats/abs@.nsf/mf/4902.0>
5. USCB (2014) , North American Industry Classification System · 網址 :  
[http://www.census.gov/cgi-bin/sssd/naics/naicsrch?chart\\_code=71&search=2012NAICS Search](http://www.census.gov/cgi-bin/sssd/naics/naicsrch?chart_code=71&search=2012NAICS Search)
6. KSSC (2008) , Korean standard industrial classification · 網址 :  
[http://kssc.kostat.go.kr/ksscNew\\_web/kssc/common/ClassificationContent.do?gubun=1&strCategoryNameCode=001&categoryMenu=007&addGubun=no](http://kssc.kostat.go.kr/ksscNew_web/kssc/common/ClassificationContent.do?gubun=1&strCategoryNameCode=001&categoryMenu=007&addGubun=no)
7. Hae Minyoung(2016) · 2015 Survey on Performing Arts in South Korea · KAMS · 網址 :  
[http://eng.theapro.kr/main.asp?sub\\_num=59&pageNo=1&state=view&idx=516&ord=1&ordt=1](http://eng.theapro.kr/main.asp?sub_num=59&pageNo=1&state=view&idx=516&ord=1&ordt=1)
8. 中國國家統計局(2012) · 行業分類標準 2012 · 網址 :  
<http://www.stats.gov.cn/zjtj/tjbz/hyflbz/201310/P020131023308575478778.pdf>
9. DCMS (2015) , Creative Industries: Focus on Employment -June 2015 · 網址 :  
[https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/439714/Annex\\_C\\_-\\_Creative\\_Industries\\_Focus\\_on\\_Employment\\_2015.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/439714/Annex_C_-_Creative_Industries_Focus_on_Employment_2015.pdf)
10. DCMS (2015) , Creative Industries: Focus on Exports-June2015 · 網址 :  
[https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/439742/Annex\\_D\\_-\\_Creative\\_Industries\\_Focus\\_on\\_Exports\\_2015.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/439742/Annex_D_-_Creative_Industries_Focus_on_Exports_2015.pdf)
11. Art Council England (2010) , Arts attendance Estimates from the Target Group Index survey in England and Great Britain-2009/10 · 網址 :  
<http://www.artscouncil.org.uk/what-we-do/research-and-data/arts-audiences/target-group-index-tgi/>

12. CIIC (2013) , Valuing Australia's Creative Industries · 網址 :  
<http://www.sgsep.com.au/assets/Valuing-Australias-Creative-Industries-Final-Report.pdf>
13. ABS (2012) , Employment in Culture, 2011 (cat, no.6273.0) · 網址 :  
<http://www.abs.gov.au/AUSSTATS/abs@.nsf/DetailsPage/6273.02011?OpenDocument>
14. ABS (2015) , Attendance at Selected Cultural Venues and Events, Australia, 2013-14 · 網址 :  
<http://www.abs.gov.au/AUSSTATS/abs@.nsf/second+level+view?ReadForm&prodno=4114.0&viewtitle=Attendance%20at%20Selected%20Cultural%20Venues%20and%20Events,%20Australia~2013-14~Latest~18/02/2015&&tabname=Past%20Future%20Issues&prodno=4114.0&issue=2013-14&num=&view=&>
15. ABS (2012) , Children's Participation in Cultural and Leisure Activities, Australia, 2012 · 網址 :  
<http://www.abs.gov.au/AUSSTATS/abs@.nsf/second+level+view?ReadForm&prodno=4901.0&viewtitle=Children%27s%20Participation%20in%20Cultural%20and%20Leisure%20Activities,%20Australia~Apr%202012~Latest~31/10/2012&&tabname=Past%20Future%20Issues&prodno=4901.0&issue=Apr%202012&num=&view=&>
16. Americans for the Art (2016) , National Art Index 2016 · 網址 :  
[http://www.americansforthearts.org/sites/default/files/pdf/information\\_services/art\\_index/2016-NAI-Full-Report.pdf](http://www.americansforthearts.org/sites/default/files/pdf/information_services/art_index/2016-NAI-Full-Report.pdf)
17. Americans for the Art (2015) , The Creative Industries in the United States , 2015 網址 :  
[http://www.americansforthearts.org/sites/default/files/pdf/2015/by\\_program/reports\\_and\\_data/research\\_studies\\_and\\_publications/creative\\_industries/2015\\_United\\_States\\_Color.pdf](http://www.americansforthearts.org/sites/default/files/pdf/2015/by_program/reports_and_data/research_studies_and_publications/creative_industries/2015_United_States_Color.pdf)
18. Americans for the Art (2014) , National Art Index 2014 · 網址 :  
[http://www.americansforthearts.org/sites/default/files/pdf/information\\_services/art\\_index/2014-NAI-Full-Report.pdf](http://www.americansforthearts.org/sites/default/files/pdf/information_services/art_index/2014-NAI-Full-Report.pdf)
19. USCB (2014) , Estimated Revenue for Employer and Nonemployer 2007-2013 · 網址 :  
<https://www.census.gov/services/index.html>
20. BEA (2015) , U.S. Arts and Cultural Production Satellite Account · 網址 :  
<https://www.arts.gov/sites/default/files/0115-arts-and-cultural-production-satellite-account.pdf>
21. KOSIS · 個別產業就業概況(성/산업별 취업자) · 網址 :  
[http://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=101&tblId=DT\\_1DA7C26&conn\\_path=I3](http://kosis.kr/statHtml/statHtml.do?orgId=101&tblId=DT_1DA7C26&conn_path=I3)
22. ABS (2012) , Employment in Culture, 2011 (cat, no.6273.0) · 網址 :  
<http://www.abs.gov.au/AUSSTATS/abs@.nsf/DetailsPage/6273.02011?OpenDocument>

ent

23. LPA (2015) , Ticket Attendance and Revenue Survey 2014 · 網址 :  
<http://reports.liveperformance.com.au/ticket-survey-2014/>
24. ABS (2015) , Attendance at Selected Cultural Venues and Events · Australia · 2013-14 · 網址 :  
<http://www.abs.gov.au/AUSSTATS/abs@.nsf/second+level+view?ReadForm&prodno=4114.0&viewtitle=Attendance%20at%20Selected%20Cultural%20Venues%20and%20Events,%20Australia~2013-14~Latest~18/02/2015&&tabname=Past%20Future%20Issues&prodno=4114.0&issue=2013-14&num=&view=&>
25. ABS (2012) , Children's Participation in Cultural and Leisure Activities, Australia,2012 · 網址 :  
<http://www.abs.gov.au/AUSSTATS/abs@.nsf/second+level+view?ReadForm&prodno=4901.0&viewtitle=Children%27s%20Participation%20in%20Cultural%20and%20Leisure%20Activities,%20Australia~Apr%202012~Latest~31/10/2012&&tabname=Past%20Future%20Issues&prodno=4901.0&issue=Apr%202012&num=&view=&>
26. NEA (2015) , A Decade of Arts Engagement:Findings from the Survey of Public Participation in the Art,2002-2012 · 網址 :  
<https://www.arts.gov/publications/decade-arts-engagement-findings-survey-public-participation-arts-2002-2012>
27. KAMS (2013) , 2013 表演藝術產業調查(2013 공연예술 실태조사) · 網址 :  
[http://www.gokams.or.kr/03\\_survey/research.aspx](http://www.gokams.or.kr/03_survey/research.aspx)
28. Chae-Yoon (2014) , 2012 Korean Performing Arts Conditions Survey, KAMS · 網址 :  
[http://eng.theapro.kr/main.asp?sub\\_num=59&pageNo=1&state=view&idx=408](http://eng.theapro.kr/main.asp?sub_num=59&pageNo=1&state=view&idx=408)
29. 中國文化部(2015) · 2014 文化發展統計公報 · 網址 :  
[http://zwgk.mcprc.gov.cn/auto255/201505/t20150525\\_30342.html](http://zwgk.mcprc.gov.cn/auto255/201505/t20150525_30342.html)
30. The Commonwealth of Australia (2013) , creative Australia national culture policy, 2013 · 網址 :  
<http://creativeaustralia.arts.gov.au/assets/Creative-Australia-PDF-20130417.pdf>
31. 香港政府統計處(2015) · 香港的文化及創業產業報告 · 網址 :  
<http://www.statistics.gov.hk/pub/B71506FA2015XXXXB0100.pdf>
32. 香港藝術發展局(2015) · 2012/13 香港藝術界年度報告 · 網址 :  
<http://www.hkadc.org.hk/?p=2329&lang=tc>
33. MCCY (2015) , 2015 新加坡文化統計年鑑(Singapore Cultural Statistics 2015) · 網址 :  
<https://www.mccy.gov.sg/~media/MCCY-corp/Publications/Statistics/Singapore-Cultural-Statistics/SCS2015.ashx>
34. NAC (2013) , 藝術人口調查(Population Survey on the Arts) · 網址 :  
<https://www.nac.gov.sg/naccorp/naccorp/whatwedo/support/research.html>

35. MCC (2015) , Chiffres clés 2015- Poids économique de la culture · 網址 :  
<http://goo.gl/GBfGNW>
36. MCC (2015) , Chiffres clés 2015- Professions culturelles et emploi · 網址 :  
<http://goo.gl/yYahHD>
37. MCC (2015) , Chiffres clés 2015- Secteurs culturels marchands en 2013 · 網址 :  
<http://goo.gl/tRt9wX>
38. 中國演出行業協會(2015) · 2014 中國演出市場年度報告
39. Australia Council (2010) · 2010 Review Of Market Development Program And Strategies · 網址 :  
<http://www.pata.com.au/guide/pdf/MDStateandTerritoryMarketDevelopmentReview.pdf>
38. LPA (2016) , Live Performance Australia exposes full impact of Black Friday cull for performing arts · 網址 :  
[http://liveperformance.com.au/news/live\\_performance\\_australia\\_exposes\\_full\\_impact\\_black\\_friday\\_cull\\_performing\\_arts](http://liveperformance.com.au/news/live_performance_australia_exposes_full_impact_black_friday_cull_performing_arts)
39. UK Theatre (2015) , UK Theatre venue ticket sales benchmarking analysis · 網址 :  
<http://www.google.com.tw/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwiX9oSHwavNAhVCJpQKHcKmCLgQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.uktheatre.org%2FEasySiteWeb%2FGatewayLink.aspx%3FalId%3D5892&usq=AFQjCNGeVbtNucWMzdR-vV4agnGG-hw4qQ&sig2=KcuOzYi7PcaytVCxiiFK7Q>
40. Hae Minyoung(2016) · 2015 Survey on Performing Arts in South Korea · KAMS · 網址 : [http://eng.theapro.kr/?sub\\_num=59&pageNo=1&state=view&idx=516](http://eng.theapro.kr/?sub_num=59&pageNo=1&state=view&idx=516)
41. Americans for the Art (2016) , National Art Index 2016 · 網址 :  
[http://www.americansforthearts.org/sites/default/files/pdf/information\\_services/art\\_index/2016-NAI-Full-Report.pdf](http://www.americansforthearts.org/sites/default/files/pdf/information_services/art_index/2016-NAI-Full-Report.pdf)
42. NEA(2015) , The Arts in Early Childhood: Social and Emotional Benefits of Arts Participation · 網址 :  
<https://www.arts.gov/sites/default/files/arts-in-early-childhood-dec2015-rev.pdf>

## 國內文獻

1. 文化部(2015) · 《2015 臺灣文化創意產業發展年報》
2. 財團法人臺灣文創發展基金會 · 「英國文創人才培育機制：文創技能委員會」· 2013 · 網址 :  
[http://cci.culture.tw/cci/cci/market\\_detail.php?sn=8304](http://cci.culture.tw/cci/cci/market_detail.php?sn=8304)
3. 文化部(2014) · 《視覺藝術、表演藝術及工藝產業趨勢研究案》
5. 國家表演藝術中心國家兩廳院(2015) · 2014 年表演藝術年鑑
6. 中華民國表演藝術協會(2009) · 臺北市新興表演類藝術空間營運模式研究計畫
7. 文建會(2010) · 表演藝術消費調查計畫

8. 教育部業務概況報告(104/10/01) · 網址：  
<http://ws.moe.edu.tw/001/Upload/3/RelFile/6397/7580/1030912> 第 8 屆第 6 會期教育部業務概況報告(定稿印刷版).pdf
9. 文化部(2016) · 2014 文化統計
10. 曾瑞媛(2016) · 由獎助機制看舞蹈生態二十年之發展狀態 · 國藝會 20 周年回顧與前瞻論壇
11. 文創產業市場趨勢與中介經紀：現況與未來展望國際論壇-表演藝術產業
12. 謝育穎、陳映淳(2013) · 縣市文化中心館舍整建路迢迢 · 台灣建築學會 會刊雜誌(2013.04) · 網址：<http://www.architw.org.tw/ftp/magazine/mag70/70th29.pdf>
13. 中華民國表演藝術協會(2009) · 臺北市新興表演類藝術空間營運模式研究計畫
14. 劉育良、吳瑩諄(2015) · 補助機制與藝文生態-來自英國、歐洲(荷蘭)與新加坡的觀點 · 國藝會
15. 蔡欣欣(2016) · 二十載春華秋實 · 為戲曲再許一個未來 · 國藝會 20 周年回顧與前瞻論壇 · 頁 47
16. 國家兩廳院(2013,2014) · 年度報告
17. 教育部業務概況報告(104/10/01) · 網址：  
<http://ws.moe.edu.tw/001/Upload/3/RelFile/6397/7580/1030912>第8屆第6會期教育部業務概況報告(定稿印刷版). Pdf
18. 文化部(2016) · 《文化產業趨勢、統計調查-文化產業人力供需計畫》
19. 文化部(2016) · 國內外文化產業訊息及趨勢分析雙月報
20. 文化部(2016) · 《因應高齡化少子化之文化政策及資源調整策略委託研究》
21. 傅裕惠 · 戲劇原創力的後盾與累積 · 國藝會20周年回顧與前瞻論壇 · 頁61

## 網路資料

1. 中國經濟網 · 韓國施行《文化基本法》 謀求 “文化隆盛” · 2014 · 網址：  
[http://www.ce.cn/culture/gd/201401/08/t20140108\\_2076210.shtml](http://www.ce.cn/culture/gd/201401/08/t20140108_2076210.shtml)
2. 中國經濟網 · 文化部明確 2014 年文化系統體制改革實施方案 · 2014 · 網址：  
[http://www.ce.cn/culture/gd/201404/11/t20140411\\_2642680.shtml](http://www.ce.cn/culture/gd/201404/11/t20140411_2642680.shtml)
3. 中央文化管理幹部學院 · 網址：  
[http://www.cacenet.cn/detail\\_newcontent.aspx?newsid=938](http://www.cacenet.cn/detail_newcontent.aspx?newsid=938)
4. 兩廳院售票系統
5. 臺北市藝文推廣處 · 網址：<http://www.tmseh.gov.taipei/>
6. 全國藝文活動資訊系統網 · 網址：<http://event.moc.gov.tw/>
7. 行政院主計總處-薪資及生產力統計 · 網址：  
<http://win.dgbas.gov.tw/dgbas04/bc5/EarningAndProductivity/QueryPages/More.aspx>
8. 行政院勞動部-職類別薪資調查 · 網址：<https://pswst.mol.gov.tw/psdn/>
9. 文化部 · 文化統計網 · 網址：[http://stat.moc.gov.tw/HS\\_UserCatalogView.aspx](http://stat.moc.gov.tw/HS_UserCatalogView.aspx)
10. 寬宏售票網 · 網址：[https://www.kham.com.tw/application/utk01/utk0101\\_.aspx](https://www.kham.com.tw/application/utk01/utk0101_.aspx)
11. 年代售票網 · 網址：<http://www.ticket.com.tw/>

12. 華娛售票網 · 網址 : <http://www.walkieticket.com/index.aspx>
13. FlyingV 官方網站 · 網址 : <https://www.flyingv.cc/>
14. ZecZec 官方網站 · 網址 : <https://www.zeczec.com/>
15. 駐澳洲代表處 · 澳洲挹注大量經費推動 21 世紀創意產業策略 · 2012 · 網址 :  
<http://www.roc-taiwan.org/AU/ct.asp?xItem=335105&ctNode=11443&mp=211>
16. 韓國文化體育觀光部 · 網址 :  
<http://www.law.go.kr/lsSc.do?menuId=0&p1=&query=%EB%AC%B8%ED%99%94%EA%B8%B0%EB%B3%B8%EB%B2%95#undefined>
17. 倫敦劇院協會(The Society of London Theatre) · 網址 : <http://www.solt.co.uk/audience>
18. Kistarter 官方網站 · 網址 : <https://www.kickstarter.com/help/stats?ref=hello>
19. 天下雜誌(2015) · 各式各樣的募資平臺 · 有創業資金需求要怎麼選擇? · 網址 :  
<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=5069128>
20. CultureCrowd(2013) · equity crowdfunding for the arts & creative industries · 頁 53 ·  
網址 :  
<http://www.culturecrowd.co.uk/wp-content/uploads/Equity-Crowdfunding-for-the-Arts-June-2013.pdf>
21. 中國經濟網(2014) · 文惠卡發放百萬張 · 產生消費金額 1.1 億元 · 網址 :  
[http://www.ce.cn/culture/gd/201405/05/t20140505\\_2758131.shtml](http://www.ce.cn/culture/gd/201405/05/t20140505_2758131.shtml)
22. 場地伙伴計畫官方網站 · 網址 : <http://www.lcsd.gov.hk/tc/vps/index.html>
23. 校園藝術大使官方網站 · 網址 : <http://www.aaiss.hk/chi/p4.asp>
24. 西九文化區官方網站 · 網址 :  
<http://www.westkwoon.hk/tc/the-district/about-the-district>
25. 香港藝術發展局官方網站 · 網址 : <http://www.hkadc.org.hk/?p=3187&lang=tc>
26. 新加坡文化社區與青年部官方網站 · 網址 :  
[https://www.mccy.gov.sg/en/Topics/Arts-and-Heritage/Articles/\\$20M\\_profile\\_Singaporean\\_artists.aspx](https://www.mccy.gov.sg/en/Topics/Arts-and-Heritage/Articles/$20M_profile_Singaporean_artists.aspx)
27. 舞蹈人才發展計畫官方網站 · 網址 :  
<https://aep.nac.gov.sg/nacaep/nacaep/programmes-and-schemes/Dance-Talent-Development-Programme.html>
28. Pre School AEP 官方網站 · 網址 :  
<https://aep.nac.gov.sg/nacaep/nacaep/programmes-and-schemes/Pre-School-AEP.html>
29. MatchBox 官方網站 · 網址 :  
<https://www.nac.gov.sg/naccorp/naccorp/whatwedo/engagement/YouthArts/matchbox.html>
30. 法國文化與傳播部官方網站 · 網址 : <http://goo.gl/FNTdV8>
31. 法國文化藝術教育政策官方網站 · 網址 :  
<http://eduscol.education.fr/pid23666/domaines-artistiques.html>

32. 國立臺灣藝術教育館，網址：[http://www.arte.gov.tw/abo\\_future.asp](http://www.arte.gov.tw/abo_future.asp)
33. 許雁婷(2014)，當演出嘎然而止-法國表演藝術工作者的罷工，網址：<http://blazewu.com/Ting/wordpress/?p=309>。
34. Art Plus 藝術地圖雜誌，2014 年八月
35. 張雪(2016)，年收入超 6 億英鎊 解密"倫敦西區"音樂劇的製作與營銷模式，中國經濟網，網址：<http://finance.sina.com.cn/roll/2016-04-08/doc-ifyrcizs7035189.shtml>
36. 陳建瑩(2014)，管窺韓國音樂劇產業化之路——首爾、大邱音樂劇節調研之行，歌劇雜誌(2014)，網址：[http://www.qaf.org.tw/events/2015/ncafrog/project\\_research\\_13.htm](http://www.qaf.org.tw/events/2015/ncafrog/project_research_13.htm)
37. 文匯報(2016)，表演空間激增，製作人將成主力軍，網址：<http://paper.wenweipo.com/2016/05/18/OT1605180002.htm>
38. 潘昱(2016)，兩岸文化談 - 四情旅店 兩岸文化合作試金石，中國時報，網址：<http://www.chinatimes.com/newspapers/20160718000722-260310>
39. 國家兩廳院(2015)，2014 年年度報告，網址：<http://npac-ntch.org/zh/ntch/vision>
40. 耿一偉(2016)，澳洲文化預算刪減 民間組織警告後果堪憂，PAR 表演藝術



## 第二部分、專題研究：行政法人國家表演藝術中心之成立， 對我國表演藝術之影響及未來營運策略建議

攸關臺灣表演藝術產業發展的《國家表演藝術中心設置條例》，於 2014 年 1 月 9 日於立法院順利通過三讀。國內首例採「一法人多館所」的「國家表演藝術中心」，屬於行政法人，未來將掌管臺北國家兩廳院、臺中國家歌劇院及衛武營國家藝術文化中心，共達十一個表演廳，座位總席次逾一萬三千席，提供國內外專業藝術表演場地，扶植臺灣表演藝術團隊，培育國民美學，同時滿足臺灣北中南各地民眾的文化參與需求。

國家表演藝術中心下轄三個館所和一個表演團隊，分別為國家兩廳院、臺中國家歌劇院、衛武營國家藝術文化中心和國家交響樂團。中心之下各場館分別設置藝術總監一人，由董事長提請董事會通過後聘任之；受董事會之督導，綜理各場館業務，並應列席董事會議，對外代表所屬場館。(《國家表演藝術中心設置條例》第十九條)

其中，國家兩廳院和國家交響樂團過去同為國立中正文化中心所屬；2004 年 3 月 1 日，國立中正文化中心改制為行政法人，成為我國首個行政法人機構。

至於臺中國家歌劇院，其原始建置目標係定位為地方設施，由中央補助地方興建，計畫構想與核定早在於 2003 年所提出之新十大建設；臺中國家歌劇院原隸屬於臺中市政府，惟 2013 年主管機關改隸於文化部，同時於《國家表演藝術中心設置條例》第三條明訂，臺中國家歌劇院由國家表演藝術中心負責營運管理。臺中國家歌劇院已於 2016 年 8 月 25 日由臺中市政府正式捐贈給文化部，納入國家表演藝術中心營運範圍，並於 2016 年 9 月 30 日正式開幕。

從過去的政策發展可以看到，為支持表演藝術發展，政府先興建劇場，等到劇場陸續完工，發現演出團隊和節目不夠，開始積極支持團隊和創作。當團隊數量持續增加，以及觀眾市場出現成長，又發現劇場不敷使用。

前述發展脈絡反映在政策上，即為 1992 年，「文化藝術獎助條例」立法通過，奠定政府資助藝文的法制基礎。1996 年依據該條例設置的「國家文化藝術基金會」(以下簡稱「國藝會」)成立，建立穩定的獎助機制。為支持表演藝術團

隊強化經營和創作能力，簡稱「扶植團隊」計畫的表演團隊分級獎助計畫，由文建會在該年實施。這項計畫歷經多次轉折，至今仍是臺灣最重要的表演藝術政策。

而另一波的劇場興建計畫在 2000 年後陸續啟動，待新完成的一批劇場投入營運，節目和團隊不足的窘境，可能再度重演。過去三十年，臺灣的表演藝術有飛躍的成長，但劇場興建和表演補助政策，始終沒有全盤思考，對於需求也無法掌握。自從兩廳院成立之後，臺灣大型劇場興建停滯將近二十年，才陸續有屏東、臺中、高雄、臺北的演藝廳興建計畫出現。

總而言之，待臺中國家歌劇院，及衛武營國家藝術文化中心納入國家表演藝術中心營運後，對於國內表演藝術產業的發展將產生何種連動影響，值得研究觀察。

由興建國家兩廳院開始的臺灣表演藝術發展路徑，對於眼前難題，例如社會結構轉變、所得差距增加、人口趨向老化、產業汰換速度加快等造成的觀眾和市場變化，沒有提供答案；反而此刻，政府財政緊縮，但大型專業場館數量增加，而回顧來路、理解現下環境變遷，正是前瞻未來的起步。

緣此，本專題之研究目的包含兩大構面，一是國家表演藝術中心成立後對於國內表演藝術發展之影響；二在面對上述影響，從協助國內表演藝術發展，及確保所屬文化設施長期營運效益之觀點，監督機關該如何協助國家表演藝術中心發展，及國家表演藝術中心未來可採行的營運策略規劃為何。

## 第一章、對於國內表演藝術發展環境的影響

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；觀眾，則是支持的力量，需有觀眾到劇場看演出、與藝術創作產生共鳴或對話，一切的努力才有意義。據訪談業者表示，有好的場館，表演團隊才有機會精進專業、展現好的演出，有好的表演團隊、好的節目，觀眾群也才能持續擴大、支持場館與表演團隊有更好的發展，三者之間是非常緊密的連動關係。

國家表演藝術中心成立對於國內表演藝術發展環境最主要的影響在於大型場館的供給數量增加，在場館競合下，可能影響在地既有場館的營運策略，以及國家表演藝術中心身為國家級的表演藝術中心，其藝術特質反映該國的文化特色，也因此國外表演藝術中心均相當重視節目規劃，可能主導節目的創作與產製、成為創新與創作的基地，因而對於表演團體原先的節目企製模式與觀眾經營上的角色可能產生改變。

### 第一節、表演場館的增加與角色轉變對環境的影響

#### 一、場地供給增加

在表演場地部分，目前全國表演藝術室內空間共有約102,317席，近半數分布在北部地區，但對照2014年兩廳院售票系統新臺幣12億票房中，北部地區占74.91%，顯示北部場館利用程度高，但也相對因為外租檔期需求高，較難有空間發展長銷型節目。

而在衛武營國家藝術文化中心、臺中國家歌劇院、屏東演藝廳、臺北藝術中心、臺灣戲曲中心場館陸續完工、開放啟用後，將增加近15,000席次，但在北部地區的席次在全臺占比卻下降。此一現象顯示，未來北部地區以外在兩廳院售票系統中售票金額占比不到25%，卻有超過50%的場館席位供給，因此若場館要維持穩健的營運，需透過優質的節目，吸引觀眾購票入場，故對新場館而言，節目的供給是主要課題之一。(參見第一部分表16)

## 二、對在地場館的影響

透過 2014 文化統計資料顯示，2014/15 年中部地區民眾參與率為 48.9%、南部民眾參與率為 47.2%，但其中分別僅 28.86%與 36.34%民眾為付費參與表演藝術活動，顯示當地民眾付費欣賞表演藝術的比例相對北部地區仍然有限。

表 26、2014/15 年表演藝術參與率-依地區

	北部	中部	南部	東部及其他地區
參與率	49.20%	48.90%	47.20%	55.50%

資料來源：本研究整理自文化部(2016)·《2014 文化統計》文化消費調查原始資料

表 27、2014/15 年民眾付費參與表演藝術占總參與比例-依地區

	北部	中部	南部	東部及其他地區
付費參與率	44.85%	28.86%	36.34%	17.05%

註 1：計算方式為各類付費參與人數/各類總參與人數

2：《2014 文化統計》在文化消費調查時間與往年不同，以往為在特定年度民眾參與之情況，本次改為在最近一年內民眾參與之情況。

資料來源：本研究整理自文化部(2016)·《2014 文化統計》文化消費調查原始資料

就兩廳院售票資訊系統 2014 年各地區售票金額情況，以北部地區票房最佳(占 74.91%)，其次為高屏地區(占 10.04%)；售票數部分，以北部最多(占 73.90%)，其次為高屏地區(占 10.85%)。因此以中部、南部與高屏地區目前的售票情況，未來在地付費觀眾要支撐臺中國家歌劇院與衛武營國家藝術文化中心的營運有限。

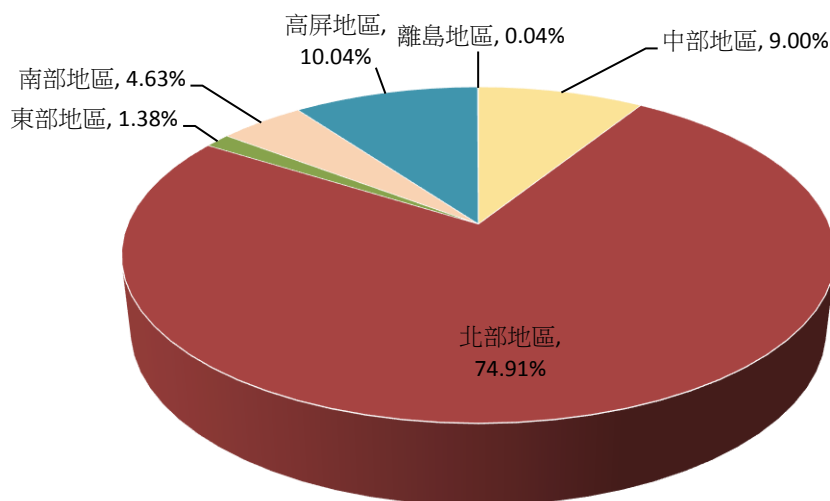


圖 40、2014 年兩廳院售票系統售票金額-依地區

註：兩廳院售票系統之北部地區係指北北基桃竹、中部地區係指苗中彰投雲、南部地區係指嘉南、高屏地區係指高屏、東部地區係指宜花東、離島地區包含金門、馬祖、澎湖。

資料來源：本研究整理自兩廳院售票系統

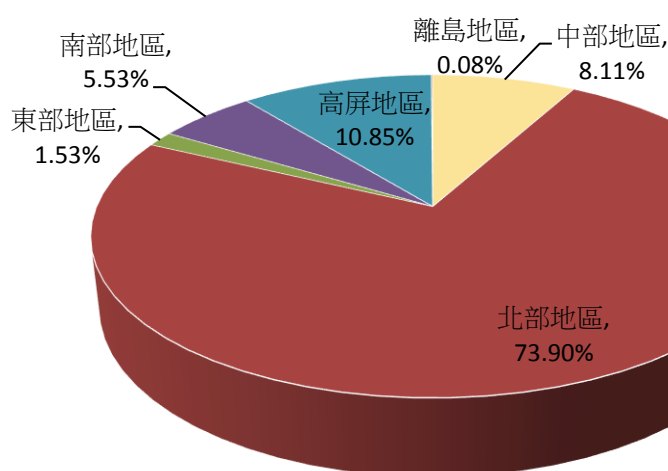


圖 41、2014 年兩廳院售票系統售票數-依地區

註：同圖 40

資料來源：本研究整理自兩廳院售票系統

根據上述資料，在國家表演藝術中心場館落成前，各地之付費觀賞演出觀眾已顯不足，而國家表演藝術中心各場館定位為國家級藝文場館，在地市場規模不足下，應更積極區域內的其他表演場館合作，共同擔負藝文拓展、在地觀眾培養的政策目標，並與當地場館共榮，而非相互排擠其原有的觀眾基礎。

### 三、短期人才大幅流動形成供需缺口

在臺中國家歌劇院、衛武營國家藝術文化中心以及其他大型場館皆將完工營運之時，對劇場人力的需求，包含企劃行銷、劇場技術、推廣服務、工務機電等人才總計約 500 名專職人力之需求，使得近期內形成產業人力的大幅流動。據訪談了解，目前進入兩場館之人員，多數來自現有團體/場館內專職行政人力、自營作業者及相關藝文組織，未來將導致表演團體/場館在內部人力或外部專案合作上，都將遭遇人力供給數量與素質銜接不上的困境。

## 第二節、場館角色的轉變對團隊的影響

### 一、國家表演藝術中心與表演團隊的合作

1987年兩廳院成立，1992年，「文化藝術獎助條例」通過施行，首個以國家力量常態補助表演藝術團隊的政策「國際性演藝團隊扶植計畫」也在同年開始，表演團隊開始有了長期的補助計畫，1996年國家文化藝術基金會成立，更成為表演團隊的創作補助的穩定來源。

由過去的發展軌跡來看，因為有了首個國家級的劇場，劇場需要節目，也因為整體環境的需要，因應而生的獎補助來源，讓團隊可以穩定發展。若以分級獎助為例，一開始僅有8個團隊，補助金額二千萬元。2015年有81個團隊獲得補助，補助金額近兩億元。

而要使新場館能穩健的營運，除需有穩定的節目供應演出外，亦要有足夠的藝文消費觀眾，加上國家級的表演藝術中心，其藝術特質反映該國的文化特色，也因此國外表演藝術中心均相當重視節目規劃，透過節目內容定義其藝術風格，故未來這些新增的國家級場館可能主導節目的創作與產製，不再只是扮演場地租賃的角色，如同現在的兩廳院不僅是場地，自行辦理藝術節、策劃節目、建立駐館藝術家制度，與國家文化藝術基金會合作「新人新視野」等專案，反應了表演藝術從業者的需求，也顯示場館的角色越來越吃重，場館由單純的演出場地，成為創新與創作的基地，可以製作節目，也培養人才。

以兩廳院為例，根據與兩廳院合作製作過節目的團隊均表示，兩廳院除提供的製作資源外，相關行銷宣傳管道，對團體的幫助非常大，且對團隊而言，與兩廳院合作可算是一個認證機制，透過這樣的合作不僅肯定了團隊，有助團隊的後續發展，也在製作過程中，了解不同環節的專業分工。與國家表演藝術中心的合作製作，不但可以降低表演藝術製作費用負擔，還可以增進外界對團體發展的肯定。

### 二、場館主導製作對表演藝術團隊行政專業的影響

隨著上述這些國家級場館加入區域市場扮演創新與創作基地，其與周邊場館在節目與觀眾上的競合，可能影響各地場館型塑特色風格，逐步主導節目的規劃與產製，不再只是扮演場地租賃的角色。據訪談了解，目前多數表演團體由於人才流動率高，及相關行政管理員工人力有限，難以應付相關合約、法規等專業知

識，加上未來可能必須與多個場館同步交涉、合作之下，需釐清相關製作與演出權利的歸屬問題，現有表演藝術團體的行政人力難以支應，此時就須仰賴表演藝術經紀行銷者的角色，然據調查顯示，目前國內經紀行銷業者者要仍以小型工作室為主，相關關鍵人力有限。因此，短期除透過相關培訓課程，向團體教育、宣導可能的生態改變與團體應具備的管理專業，輔導與扶助專業第三方組織亦可加速產業發展專業化。

### 三、小結

綜合上述，未來，若要使國家表演藝術中心三個場館正常營運，其所需的節目數量，及擁有的製作資源，定會對表演藝術團體的發展有巨大影響。因此營運策略上應透過國家表演藝術中心所擁有之資源協助表演團隊成長，並將可能對在地鄰近場館所產生的「磁吸」效應，轉化為對整體生態的發展助力，使得對我國表演藝術環境呈現正向影響。



### 第三節、國家表演藝術中心的營運策略對表演藝術環境的影響

本節探討的層面從國家表演藝術中心營運所需的資源來檢視其營運策略的選擇如何對表演藝術環境產生影響，包含本身的營運體制與政策任務、營運資金的來源、營運管理與專業技術人才、節目的企劃與製作及觀眾的開發。

由於國家表演藝術中心除兩廳院外，在本研究期間並未正式營運，相關營運策略以兩廳院的案例、國表藝三位藝術總監的訪談以及團體的期待來進行相關情境的模擬。

#### 一、政策任務與營運資金：國家兩廳院之經費運用

未來牽動國家表演藝術中心之營運策略的考量因素，包括國家兩廳院、衛武營國家藝術文化中心、臺中國家歌劇院等場館的營運績效，以及這些場館要如何輔導及協助國內表演藝術團隊發展，以全面提升國家表演藝術水準及國際競爭力。

然而，場館的營運利益與政府賦予其輔導及協助表演藝術團隊的政策任務，兩者目的並不完全一致；例如場館經營為了提高營運績效，可能會採取增加引進國外表演節目演出場次、提高場地租金、限縮開放外借表演團體使用時段等方式，然而這些經營策略往往較不利於表演藝術團體，而與其肩負之協助國內表演藝術發展之政策任務相違。如何平衡兩者，讓場館經營既能達到效率與效益提高，同時又能兼顧協助表演藝術團隊的使命，往往是關鍵重點之一。

檢視過去行政法人國立中正文化中心成立之前，即曾有部分質疑認為，未來在兩廳院追求自身場館經營績效之自我動機下，會否影響其所同時肩負輔導協助國內表演藝術的政策任務。

本研究從財務表現及收支結構之指標，來檢視原國立中正文化中心在追求營利收入與對表演藝術支持之間的目標平衡情況。

首先以原國立中正文化中心之自籌經費比率(含兩廳院及附設國立交響樂團之經營成果)來看，2004年原國立中正文化中心改制為行政法人，當時的經費自籌率(未含國家交響樂團)為32.92%，而2005年納入國家交響樂團之後，2006年的經費自籌率(扣除歌劇魅影的相關收入)為36.65%，至2012年之後，自籌率正式突破五成，2013年達52.05%。

表 28、2004-2014 年兩廳院自籌經費比率(含國立交響樂團)

	2004 年 (改制行政 法人)	2005 年	2006 年	2007 年	2008 年	2009 年	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年
自籌收入 (萬元)	23,114	26,996	70,658	33,586	33,414	35,199	36,175	42,425	45,486	42,935	46,799
業務費用與成 本(萬元)	70,205	78,107	112,547	87,960	82,007	85,411	87,808	84,993	90,715	82,493	94,970
自籌率	32.92%	34.56%	62.78% (扣除歌劇 魅影收入 為 36.65%)	38.18%	40.75%	41.21%	41.20%	49.92%	50.14%	52.05%	49.27%

註：2005 年國家交響樂團成為原國立中正文化中心附設團隊，故 2004 年之自籌率未含國家交響樂團之經營成果。

資料來源：原國立中正文化中心決算報告。

原國立中正文化中心在 2004 年改制行政法人之前，曾累計短絀 11 億元，教育部依據設置條例第二十七條的規定，分三年撥補，解決其預算長年虧損的最大難題；自 2005 年度起，政府每年補助 6 億 4,000 萬元，滿三年後，每年酌減 3%，連減三年(2008 年~2010 年)後，再予檢討評估(陳郁秀，2010:65-66)。以 2004 年~2013 年的十年期間表現來看，原國立中正文化中心的經費自籌率大幅提升，展現了其組織變革後的經營管理效率化優勢。其中 2011 年自籌率大幅提升之原因為建國百年兩廳院承接政府相關慶祝活動(如民國藝百系列活動)，因此當年度自籌比例較 2010 年大幅提升。

觀察轉型成為行政法人後的財務表現，由於 2005 年國家交響樂團成為原國立中正文化中心附設團隊，因此以 2005 年改制第一年與 2013 年相比，從收入比重增加的項目來源可以看出，在原國立中正文化中心改制行政法人而增加經營自主性之後，該館所增加了企業化的經營觀念，使得其開拓財源方面變得更為多元。此八年期間，自籌收入的年均複合成長率 6.03%，而業務費用與成本的年均複合成長率僅 0.69%，若扣除此期間物價上漲因素，則幾乎呈現持平；由此可看出，成立行政法人的組織變革，確實使原國立中正文化中心的經營績效轉佳。

不過，在原國立中正文化中心改制行政法人，且經營績效提昇之後，也並沒有向商業化過度傾斜；從支出結構來看，勞務成本(演藝成本)的比重有所增加，

顯示並無減少其核心任務對國內表演藝術團隊的支持。

表 29、原國立中正文化中心收支結構：2005 年 V.S. 2013 年

	2005 年		2013 年	
	金額(元)	比重	金額(元)	比重
勞務收入	167,007,927	16.0%	252,136,835	26.4%
銷貨收入	2,590,198	0.2%	11,101,604	1.2%
租金及權利金收入	77,724,572	7.5%	112,842,420	11.8%
捐贈收入(2005 年)、其他 補助收入(2013 年)(A)	1,139,998	0.1%	100,000	0.0%
政府公務預算補助收入 (B)	689,050,449	66.1%	500,434,000	52.5%
政府專案補助收(C)	83,125,998	8.0%	24,208,383	2.5%
業務外收入	21,494,088	2.1%	53,173,677	5.6%
<b>總收入合計(D)</b>	<b>1,042,133,230</b>	<b>100.0%</b>	<b>953,996,919</b>	<b>100.0%</b>
<b>自籌收入(=D-C-B-A)</b>	<b>268,816,785</b>		<b>429,254,536</b>	
勞務成本(演藝成本)	203,238,859	26.0%	249,115,902	30.2%
銷貨成本	3,561,350	0.5%	12,989,554	1.6%
行銷及業務費用	154,490,214	19.8%	114,995,743	13.9%
管理及總務費用	405,405,276	51.9%	447,735,520	54.3%
業務外費用	14,371,497	1.8%	96,237	0.0%
<b>業務費用與成本合計</b>	<b>781,067,196</b>	<b>100.0%</b>	<b>824,932,956</b>	<b>100.0%</b>

資料來源：原國立中正文化中心決算報告。

而臺中及高雄的場館為新設，故其經費應以全新設施視之。若對照國家兩廳院成立初期之預算，國家兩廳院成立之初隸屬於教育部，1986 及 1987 年為「國家劇院及音樂廳營運管理籌備處」預算列於教育部下，1988 年改為單位預算，1989 年起為教育部管轄的「非營業循環基金-中正文化中心管理處作業基金」，而下表的 1986 年至 1988 年的預算金額為教育部預算，其後為作業金的「作業支出」金額。

表 30、1986-1996 年國立中正文化中心預算表

單位：新臺幣千元

年度	1986	1987 (開館)	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
預算數	10,080	13,629	297,575	261,391	345,775	566,671	382,188	579,067	446,235	454,249	440,675

資料來源：本研究整理自原國立中正文化中心決算報告

從上表觀之，在近三十年前，兩廳院甫成立，其經費皆由政府預算支應，即使到了成立十年之時期，其支出金額仍高達四億餘元，且此經費並不含公立樂團，即現在的 NSO 等樂團的經費。

從營運績效、培養與支持團隊角度來看，行政法人國立中正文化中心的模式固然是成功的案例，但由於北、中、南部三個地區因其所在區域不同，表演藝術發展態勢與觀眾特性皆有所不同，加上由場館所處的發展生命週期亦大不相同，國家兩廳院的成功係奠基在臺北都會區耕耘藝文環境數十年已有所成，因此未來臺中國家歌劇院及衛武營國家藝術文化中心要兼顧營運利益與政策任務，仍應就階段性給予不同的彈性，不宜將三個場館的經費運用情形一比較。

另外，隨著國家表演藝術中心在臺中與高雄的場館加入營運，整體國家表演藝術中心的預算需求相對僅有兩廳院時期暴增，而文化部整體預算位居中央部會之末，2014 年僅佔中央政府總預算 0.83%。國家表演藝術中心在整體表演藝術環境所扮演的角色及其被賦予的政策任務均需有足夠的資源支應，也因此跨部會與私部門的資源支持是未來必須爭取的重要管道。

## 二、營運管理與專業技術人才

由於臺中國家歌劇院、衛武營國家藝術文化中心以及其他大型場館即將陸續完工營運，對於劇場人力的需求，包含企劃行銷、劇場技術、推廣服務、工務機電等專職人力，以兩廳院為例，正職員工人力分布概況，以推廣服務人力為主，這些人才需求除了前述來自原表演藝術團體、相關組織外，表演場館所需要的人才，不只有藝術相關科系，場館也需要來自工學院、商學院的人才，未來可以透過場館、表演團隊與文化部、教育部的合作，如建立實習制度、開辦體制內或體制外專業學程。

表 31、兩廳院正職員工人力分布概況

	正職人力
企劃行銷	42
劇場技術	37
推廣服務	67
工務機電	32
創作人才	0

資料來源：本研究問卷調查結果

### 三、節目企劃與製作

#### (一) 當地節目供給能量

依據文化部 ( 2014 ) 《視覺藝術、表演藝術及工藝產業趨勢研究》使用行政院主計總處工商普查資料，表演藝術產業核心廠商(包含團體與傳播行銷業)約六成核心業者分布在五都地區，其中又以大臺北地區 ( 包含臺北市及新北市 ) 為最多，比重達 36.59%，而臺中市和高雄市則分別僅占 6.82%、8.86%；此一情況主要受到地區藝文消費力影響所致。另外，根據本案表演藝術產業調查，我國表演藝術市場目前主要以北地區最具規模，各類型表演藝術團體在地區的演出比例，以北地區為最高(占 37.05%)，南部次之。

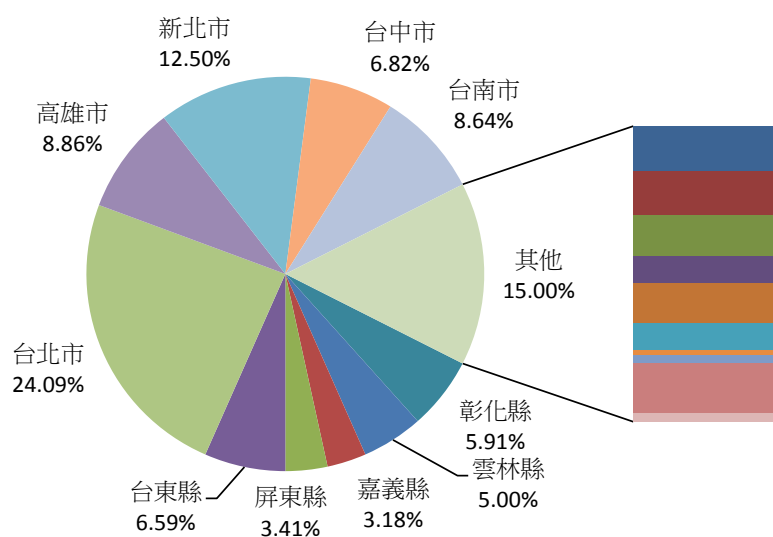


圖 42、工商普查表演團體分布區域

資料來源：文化部(2014)《視覺藝術、表演藝術及工藝產業趨勢研究》—表演藝術產業趨勢研究結案報告，頁 51

從國家表演藝術中心未來場館規模來看，目前能在該場地規模演出的團體有限，據調查結果顯示，分級獎助團隊 2014 年在大型場館演出場次占 9.92%，較其他團體(占 6.57%)使用大型場地的比例高。2012-2014 年獲文化部分級獎助團隊各縣市分布情況，團體主要仍集中於臺北市(占 57.8%)與新北市(占 11.01%)，高雄市占 10.09%，臺中市僅占 1.83%。由於當地分級獎助團隊數有限，且根據本案產業調查，分級獎助團隊在北地區演出比例高達 63.59%。因此未來在地團隊所推出的節目數量與節目規模可能無法應付臺中國家歌劇院與衛武營國家藝術文化中心營運之需求。

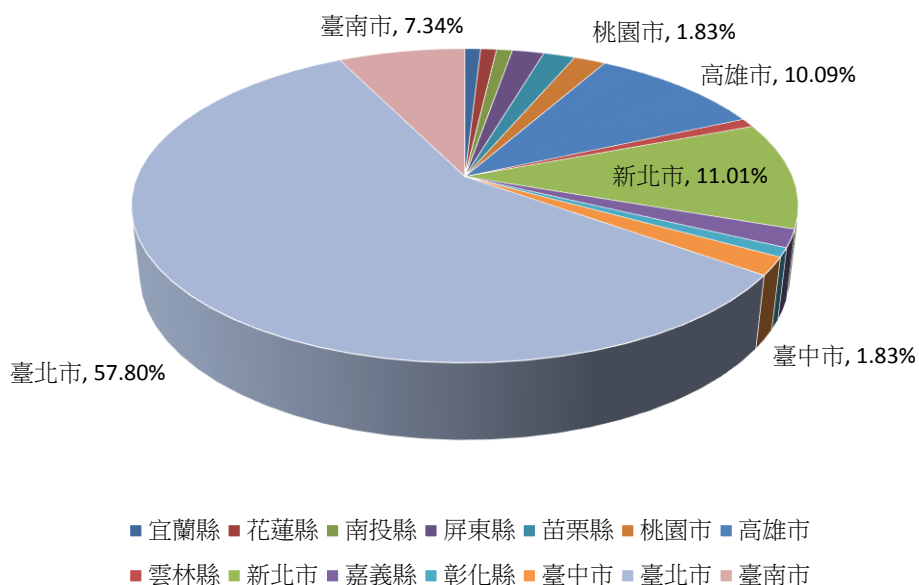


圖 43、2012-2014 年分級獎助團隊地區分布概況

資料來源：本研究整理自文化部歷年分級獎助團隊名單

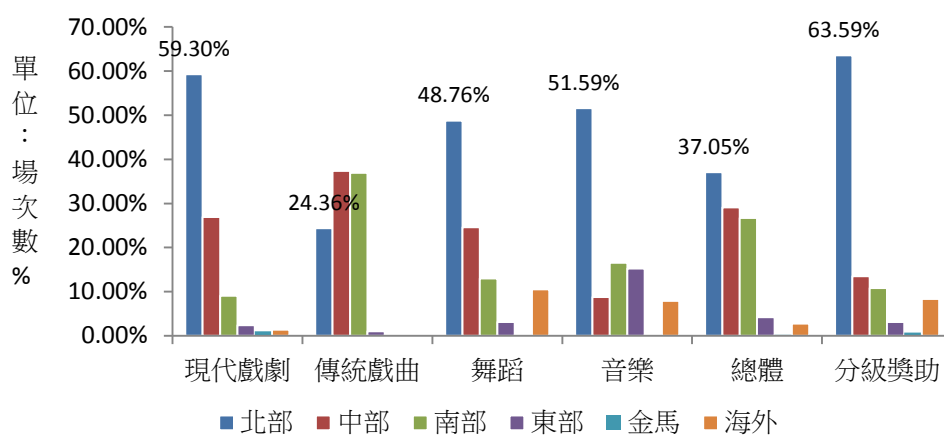


圖 44、2014 年表演團體演出區域概況

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

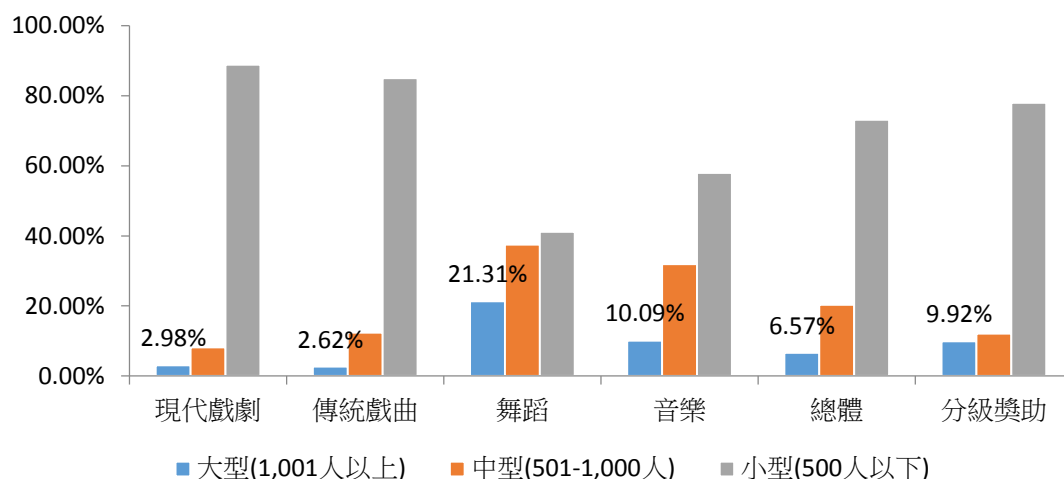


圖 45、2014 年表演團體演出規模概況

資料來源：本研究整理自回收問卷結果

而根據調查結果顯示，目前表演團體的場地需求多以中小型場地為主，但上述幾個重要場館完工後，增加的是以800席以上的演藝廳為主，小型場館(500人以下)部分增加4個廳、中型場館(501-1,000人)部分增加3個廳，若更細緻來看，2017年場館廳數變化100席以下與501-700席之廳數未有增加之情況，據訪談了解，500席與700席以上場地在節目製作上是不同的概念，對團體而言是一個很大的門檻。

據調查結果，目前表演團體使用大型演出場地的演出場次僅占6.75%，未來大型場地的廳數占比將達15.5%，如何讓使用中型場地的團隊提升演出品質與市場接受度，將成為這些場館完工後的重要議題。除了透過場館與團隊的策略合作，現行其他獎輔資源，如分級獎助計畫，應串聯資源，短期內共同著力於中型團體的向上成長。

## (二) 自製節目與外租檔期的權衡

另外，根據本研究的調查，國內的表演藝術傳播行銷相關業者，多以節目安排、代理、行銷及策展為主，且主要服務對象為音樂類團隊，業者也多爭取地方政府藝文活動的辦理。而過往音樂類節目安排代理業者僅能申請兩廳院及 NSO 自製節目外的檔期，在焦點座談會中業者也反映沒有足夠檔期是一直以來的問題，因此未來亦可透過公立團隊至國家表演藝術中心其他地區演出，培養與拓展各地區觀眾群。

另外，今年(2016年)適逢國家戲劇院休館整修，使得目前北部地區場館檔期明顯不足，因此未來場館供給增加之後，臺中國家歌劇院及衛武營國家藝術文化中心應考量周遭地區鄰近場館、該地區表演藝術發展生態與藝文消費人口特性，制定合宜的場館外租檔期比例(目前國家兩廳院自製與外租比例為3:7)，並且應建立國家表演藝術中心場館、地方政府及傳播行銷業者三者間的合作機制。

### (三) 與公辦藝術節連結的可能性

就國內公辦藝術節而言，由於國家兩廳院為當時唯一的國家級場館，臺北藝術節則是臺灣首個官方主辦，以城市為名的藝術節，因當時雙方所掌握的資源略多於其他城市及場館，國家兩廳院的 TIFA 臺灣國際藝術節與臺北藝術節在多年來經營下，已經走出各自的風貌，且對於培養團隊、開發觀眾亦有其功效所在。因此未來在考量各地觀眾人口數、付費觀眾概況，以及臺中、高雄的當地藝文發展概況，臺中國家歌劇院與衛武營國家藝術文化中心可與地方政府、該區域的其他表演藝術場館密切合作。

如衛武營國家藝術文化中心近期與高雄文化局合作共製《茶花女》，並與教育局合作結合原有兒童藝術節與衛武營童樂節資源，擴大舉辦為《高雄兒童月》，透過為期 1 個月的活動，培養在地觀眾，並且將國內外表演節目帶入偏鄉地區，讓各地區民眾皆可觀賞到優質的節目。透過結合中央與在地政府的資源，帶動當地表演藝術產業之發展。

### 四、觀眾開發與行銷網絡的建立

此外，目前各地區公營場館的發展情況，臺北地區各場館外租檔期需求大；其他地區的場館則面臨營運經費有限與專業人力缺乏，使得多數場館僅扮演租賃角色，無觀眾開發與建立行銷網絡的需求。然未來表演場館的供給增加，開發觀眾成為未來表演藝術生態環境的重要課題。據深度訪談與焦點座談會中團體均表示，目前多由團體進行節目行銷宣傳與在地觀眾開發之事務，但對團體而言，難以長期耕耘各個地區，無法培養忠實觀眾與當地行銷網絡。加上本案產業調查結果，87.29%的國內表演團體之表演場次係透過兩廳院售票系統處理票務，目前兩廳院售票系統仍掌握我國表演藝術團體之觀眾數據，因此未來再結合其他兩個場館之資源後，應透過本身票務系統以及對觀眾的第一線接觸，肩負各地區觀眾開發與行銷功能，不僅提升場館的營運效益，也讓表演藝術團體專注於藝術創作與執行。



## 第二章、結論及政策建議

根據前述的調查結果、次級資料分析、深度訪談及焦點座談會所得，國家表演藝術中心成立對表演藝術環境的影響主要來自於表演場館的增加對供需的影響、表演場館角色轉變對表演藝術團體的影響，以及國家表演藝術中心未來營運策略對整體的影響，詳如下表所示。本章主要從協助國內表演藝術發展，及確保相關文化設施長期營運效益之觀點，提出對未來國家表演藝術中心的營運策略建議與監督機關該如何協助國家表演藝術中心發展，並依據推動機關的不同分別梳理相關因應方向與措施。

其中部分的建議與本案第一部份產業調查提出的觀點相同，主要是將產業調查針對表演場館的相關建議，具體落實在國家表演藝術中心的營運策略。

表 32、國家表演藝術中心對整體表演藝術環境的影響與因應

影響層面	影響範疇	因應方向	推動機關
場館的增加對供需的影響	在地市場規模不足，如何共同擔負區域藝文拓展	推動藝術教育	跨部會，以國表藝為平臺
		在地行銷網絡平臺	國表藝
		藝術知識的推動與應用	國表藝
	短期表演藝術相關人才大幅流動形成供需缺口	專業人才培育	國表藝與教育部，以國表藝為培育場域
場館角色轉變對表演藝術團體的影響	與表演團體的合作增加，提升團體製作能量	表演藝術團體補助政策的重新檢視	文化部
	場館主導製作增加表演團體專業行政的需求	專業行政課程規劃與第三方組織的培育	文化部
國表藝的營運策略對整體的影響	政策任務與營運資金	董事會與治理	國表藝
		監督機關的職責、角色與行事基準	文化部
		擴大表演藝術資金支持	文化部爭取跨部會資源
		強化民間資金媒合平臺	國表藝
		公私協力與平臺架設	文化部
	營運管理與專業技術人才的培育	專業人才培育	國表藝
	當地節目供給不足，對中型團體的培力	表演藝術團體補助政策的重新檢視	文化部
強化與縣市表演藝術資源的連		國表藝與地方政府	

影響層面	影響範疇	因應方向	推動機關
		結	
	自製節目與外租檔期的權衡	強化與縣市表演藝術資源的連結	國表藝與地方政府
	與公辦藝術節連結的可能性	強化與縣市表演藝術資源的連結	國表藝與地方政府
	觀眾開發與行銷網絡建立	文創商品價差優惠補助	文化部與國表藝

資料來源：本研究自行整理

## 第一節、 國家表演藝術中心營運策略建議

### 一、董事會與治理

國家表演藝術中心的「法人代表」為董事長，董事會旨在建立制度，更重要的是三個場館間的平衡，有共製節目與合作的大方向。信任，以及給與自由度是最重要的。

另外，根據設置條例二十二條規定「監督機關應邀集有關機關代表、學者專家及社會公正人士，辦理本中心之績效評鑑，其中學者專家及社會公正人士之人數不得少於三分之二，且任一性別不得少於總人數三分之一。前項績效評鑑之方式、程序及其他相關事項之辦法，由監督機關定之。」，以「治理」的角度來看，監督機關宜賦予績效委員會清楚的政策要求，避免與董事會的功能重疊，在制度設計上，對於行政法人制度的長期發展仍需觀察。

### 二、專業人才培育

本案第一部分產業調查的展演設施概況，人力不足情形已然發生。如何為場館培育人才，消弭學用落差，還有賴場館、表演團隊與文化部、教育部的合作，如建立實習制度、開辦體制內或體制外專業學程。簡文彬總監在訪問時也指出，表演場館所需要的人才，不只有藝術相關科系，場館也需要來自工學院、商學院的人才。

### 三、強化與縣市表演藝術資源的連結

從臺北藝術節與高雄春天藝術節的執行模式可知，國家表演藝術中心未來必須與在地藝術節合作聯盟或進行特色區隔，包含透過藝術節慶培養在地團隊、拓展觀眾開發、建立行銷網絡，需要國家表演藝術中心各場館與當地縣市政府形成良好的溝通管道與共同運作的平臺。而地方政府對於當地表演藝術投注的資源亦可與國家表演藝術進行聯盟整合，透過分級輔導的方式以及場館自製節目與外租檔期的調節，共同培育在地節目與團隊。

### 四、強化民間資金媒合平臺

據第一部分調查結果顯示，12.79%團體表示資金取得不易，為目前所面臨最大課題，而國家表演藝術中心未來也將面臨營運資金的壓力。近期部份企業開

始透過與場館、縣市政府合作提供資金贊助，辦理相關藝術節慶活動(如家樂福文化藝術季、新舞臺藝術節)，提供團體演出機會。因此在未來國家表演藝術中心的角色，可以場館為平臺，藉由國家表演藝術中心強化與民間單位合作、募資，再與表演團體合作製作節目，藉此增加團體的資金來源管道。

## 五、藝術知識的推動與應用

由本研究的深度訪談與焦點座談，國內團體目前面臨的主要問題包含市場的不易拓展。表演團體多元使用各種行銷工具，效果卻顯疲乏，因此國內表演團隊對於國家表演藝術中心最大的期待乃在觀眾的開發與建立，此一需求可透過表演藝術知識的推動與應用，如兩廳院售票系統長期掌握觀眾資料，可據此基礎之上發揮行銷效益，也應將此一數據資訊加以深度分析並與團隊共享。在英國，團體申請專案中可告訴英格蘭藝術理事會需求，讓專業的觀眾統計分析服務成為被補助的項目。英格蘭藝術理事會也會購買這些資料供藝術工作者使用。

## 六、在地行銷網絡整合平臺

據訪談業者與問卷調查結果顯示，現有的行銷管道不足與疲乏是表演藝術重要課題之一(占 9.38%)，團體無法有效地開拓潛在藝文消費市場。加上多數團體肯定過去國藝會所推出的行銷平臺專案計畫，因此本案第一部分產業調查即建議規劃重新建立表演藝術網絡平臺。而行銷網絡平臺的運作模式在場館的供給增加下，可透過國家表演藝術中心與在地場館的合作，整合大眾媒體與網絡資源、蒐集相關觀眾資訊與消費習慣，不僅可促進團體至各地演出時與當地網絡串聯合作，研擬最適的行銷方式，藉以提升團體的票房收入，亦是國家表演藝術中心與在地場館進行在地觀眾開發所必須整合的資源。

## 七、文創商品價差優惠補助

2000 年，「文化創意產業發展法」三讀通過。臺灣的藝文產業在「文化藝術獎助條例」及「文化資產保護法」之後，又有新法。其中第十四條規定「為培養藝文消費習慣，並振興文化創意產業，中央主管機關得編列預算補助學生觀賞藝文展演，並得發放藝文體驗券。前項補助、發放對象與實施辦法，由中央主管機關定之。」，第十五條規定「為發展本國文化創意產業，政府應鼓勵文化創意事業以優惠之價格提供原創產品或服務；其價差由中央主管機關補助之。前項原創產品或服務範圍之認定與補助相關辦法，由中央主管機關定之。」

針對這兩條法令，囿於預算之故，在法令通過後並未被執行。但國外有相當多針對專屬族群的文化體驗優惠措施，如韓國的文化樂享卡、文化日、歐盟的青年文化護照...等，主辦機關透過與特定機構或服務提供者的協定提供優惠價格。

在國家表演藝術中心成立後，此優惠措施可與國家表演藝術中心政策結合，重新思考實施，透過場館角色引入外部資源(如企業贊助、地方政府)，促進藝術文化參與，並可責成國家表演藝術中心場館與各區域之其他場館共同推動。

## 八、推動藝術教育

過去，藝術教育與表演藝術團隊、場館，乃至於文化部並沒有緊密的合作關係。由本研究的各區域人口概況來看，如何吸引新的觀眾，是各場館的當務之急。而透過學校藝術教育與表演藝術場館、團體的結合，臺北市政府的「育藝深遠」，以及文化部「媒合演藝團隊」專案已有小成。因此，未來文化部門如何與教育部合作，研擬將藝術教育帶入學校、將學生帶入場館，並透過國家表演藝術中心建立常態化及法制化機制，落實藝文扎根。

## 第二節、 文化部協助國家表演藝術中心發展應採行之措施

### 一、 監督機關的職責、角色與行事基準

文化部為國家表演藝術中心的監督機關，而其職責，已明訂在設置條例第二十一條，其中最重要的項目為：一、發展目標及計畫之核定。二、規章、年度營運計畫與預算、年度執行成果及決算報告書之核定或備查。三、財產及財務狀況之檢查。四、營運績效之評鑑。

行政法人國家表演藝術中心為獨立機關，文化部為監督機關，根據設置條例的精神，文化部有清楚的政策目標，透過中心較為靈活的組織、用人及經費運用，責成國家表演藝術中心完成政策目標。

回顧臺灣表演藝術機構行政法人的發展，兩廳院在 2004 年就轉型為行政法人，2014 年國家表演藝術中心設置條例通過。成立三十多年的兩廳院，在這樣的過程中，已經自立發展，且卓然有成，在兩廳院成立後訓練出來的兩三個世代的藝術行政、技術劇場工作者，早就擔負起更大的責任。而文化部須更努力與各部會及社會溝通「行政法人」的政策思考，俾免其他行政單位對於行政法人的陌生、衍伸行政溝通困難，以及消弭對「行政法人」制度誤解，並委與政策任務。

### 二、 表演藝術團隊補助政策的重新檢視

臺灣對表演藝術的扶助，始自於 1992 年通過的「文化藝術獎助條例」。以行政院文化建設委員會（現文化部）對表演團體的補助為濫觴，而到目前為止，最重要的仍然是對表演團體的「分級獎助」。而文化部與國藝會的常態補助，加上各地方文化局的補助，讓臺灣表演團隊發展成為現在的榮景。補助資源有限，但團隊的發展日趨蓬勃，若國藝會近年的補助數字為例，個案所獲得的金額有下滑趨勢，且國藝會的補助預算，與臺北市政府文化局的補助經費相去不多，反映了國家級機構的窘境。

2016 年適逢國藝會成立二十週年，國藝會以論壇及研究報告回顧過去的成果，也希望大家共同思考未來。文化部應趁國家表演藝術中心成立，以及國藝會的二十週年，重新思考與調整補助方式，橫向連結文化部、國家表演藝術中心、國藝會。將補助業務委由國藝會以及國家表演藝術中心所屬場館來執行，或許可以是思考的途徑。

在整體調整中，因應場館的完工營運，最迫切的包含中型團隊的升級、觀眾的開發與培養、產業人才培育發展，需要文化部、國家表演藝術中心、國藝會三方共同協商，研擬資源整合串聯策略，才能協助整體表演藝術環境朝向正向循環發展。

### 三、專業行政課程規劃與第三方組織的培育

未來國家表演藝術中心的臺中國家歌劇院與衛武營國家藝術文化中心成立後，既有地方場館需打造其各自特色，吸引觀眾。因此未來獨立製作/節目策劃人的角色會更為重要，透過獨立製作/節目策劃人連結場館與表演團隊相關資源、規劃節目，提升各項表演藝術資源的投注效益。

另外，隨著大型場館愈來愈多，加上未來場館可能主導節目的創作與產製，不再只是扮演場地租賃的角色，因而目前多數表演團體的營運管理難以支撐、難以有足夠的合約、法規等知識與多個場館同步交涉。因此，建議短期除透過相關培訓課程，向團體教育、宣導可能的生態改變與團體應具備的管理專業技能培養外，長期而言應輔導與扶助專業第三方組織亦可加速產業發展專業化。

### 四、擴大表演藝術資金支持

就本研究深度訪談，國家表演藝術中心所應扮演的角色，不僅是單純的表演平臺，多數期待是集群式的文化藝術機構，賦予優質節目合作產製、完善場地設備服務提供、行銷平臺的建立、藝文觀眾的開發等公共任務與組織目標。但國家表演藝術中心若要達到該負的公共任務，確實需要有足夠的預算因應。

現行的文化部預算占中央政府總預算的百分比不到百分之一。而預算書中，各部會及地方政府的「政事別」預算皆有「文化預算」。而這些散見於各部會的「文化預算」，應由文化部來統籌運用，以免重複推動類似計畫或者補助，造成資源的錯置。

而各級地方政府，除仰賴稅收外，最重要的經費來源為統籌分配款。而應研議將統籌分配款的部分百分比列為文化預算，並由文化部進行分配，與地方政府協力，共同發展。

另外，除了上述所提及國家表演藝術中心應與教育部在藝術扎根教育的合作外，客委會、原民會均有提供相關表演藝術的獎補助資源，相關資訊應透過跨部會平臺進行橫向連結。另外其他部會亦有藝文發展的需求與推動資源，如外交部

的國際交流、觀光局的觀光發展，表演藝術不僅可以做為文化交流與文化觀光的一環，深化國家文化外交外，外交部與觀光局更是可以作為推展國內表演藝術海外發展的重要平臺。因此定期跨部會交流協商與資源整合，擴大表演藝術資金支持是現階段表演藝術發展重要的方向。

## 五、執行模式採公私協力與平臺架設

1996 年國家文化藝術基金會成立，為臺灣的表演藝術補助制度建立了良好的典範。國藝會建立了臂距原則、同儕審查等過去未在臺灣施行的制度，也贏得業界的信任。而近年的中介組織與平臺的發展，滿足了業界的的需求，也指出了未來的方向。

文化部應重新思考部內業務，將政策思考以及政府部門間的橫向聯繫列為優先，在公務人員員額不增加的情況下，將獎補助業務委由平臺及專業組織執行，其中，交由國家表演藝術中心所屬場館執行或許可以是思考的途徑。

以國際交流平臺為例，近年來由於各國均減少文化支出，國際合作的重要性日漸增加。而國藝會自 2014 年開始的「國際交流平臺」專案，扶植七個中介組織進行表演藝術、視覺藝術、紀錄片及文學的國際交流。而七個平臺中，有四個與表演藝術相關。此專案的其宗旨在於將臺灣的表演藝術推向海外，以參與各國藝術節與作品的國際共製，代替過往的「交流」。而文化部應與「國際交流平臺」合作，甚至在各中介組織發展更為成熟後，將其納入文化部的政策中，仿照經濟部透過中介組織推動產業升級的方式，引導民間的力量成為政策的助力。



## 第三部分、專題研究：非售票型演出(含戶外演出及民間廟會演出...等)對藝文環境的影響及貢獻

本案非售票型演出的研究範疇以該演出活動並無特定條件，民眾可自行參與欣賞的演出活動為主。如政府機關舉辦藝文節慶活動及基層巡演、表演團體戶外演出及偏鄉巡演、傳統民間廟會活動等(未包含商業場所演出活動，該類型活動雖對民眾而言為免費演出，但為特定族群才能欣賞之演出活動，故未在此次研究範疇內)。

非售票型演出活動主要可分為文化性公演與民間傳統表演藝術兩種形式。文化性公演為平衡全國城鄉藝文資源，培養藝文欣賞人口，透過辦理藝文活動方式，是要促進民眾對表演藝術的參與，並培養在地藝文人口，如文化部藝傳千里-表演藝術團體巡迴基層演出、臺北市-文化就在巷子裡、紙風車劇團-兒童藝術工程。民間傳統表演藝術為臺灣原生且非屬殿堂表演藝術，及演出場合非於音樂廳、戲院等文化設施場域，而屬該傳統表演藝術生態最初始演出場域。

此外，對傳統表演藝術團隊而言，除透過文化性公演傳承與推廣傳統表演藝術之外，民間廟會演出亦是其主要活動之一。近期由於社會變遷、經濟型態改變、環保意識的抬頭，使得民間廟會演出場次減少。而表演團隊為維持營運，透過削價競爭，增加演出機會，使得演出品質日益下滑。

透過非售票型演出，可平衡城鄉差距、推廣及傳承表演藝術，並藉此培養團隊，開發團員潛力，建立其品牌形象，對我國整體藝文環境確有其貢獻。

因此本研究希望深入研析非售票型演出(含戶外演出及民間廟會演出...等)對國內整體藝文環境所帶來的影響與貢獻，包含非售票型活動的背景、目的、類型及執行模式等。

## 第一章、文化性公演對藝文環境的影響與貢獻

文化性公演活動辦理的主要目的為平衡全國城鄉藝文資源，培養藝文欣賞人口，透過辦理藝文活動主要是促進民眾對表演藝術的參與，並培養在地藝文人口。因此本章節就透過整體非售票型活動概況、政府機關與民間團體所辦理文化性公演活動的施行目標、活動形式、民眾參與概況，藉以說明其對整體藝文環境的影響與貢獻。

### 第一節、文化性公演辦理概況與執行方式

#### 一、辦理概況

本研究所統計之各縣市非售票型藝文活動係以全國藝文活動資訊系統網中「售票與否」欄位中「否」之活動為準。根據全國藝文活動資訊系統網資料顯示，2014 年有 60.36% 比例是非售票的藝文活動<sup>21</sup>，較 2013 年有微幅增加情況，根據本研究團隊訪談得知，舉辦非售票活動主要是促進民眾對表演藝術的參與、推廣與傳承表演藝術，並藉以培養觀眾群。但透過文建會(2010)表演藝術消費者調查，非售票型演出活動場次多寡，對消費者在購票上有其影響存在，在資源有限之下(可支配所得、時間)，當年度若有大型節目演出，對於民眾購買國內團體演出節目易產生排擠效應。

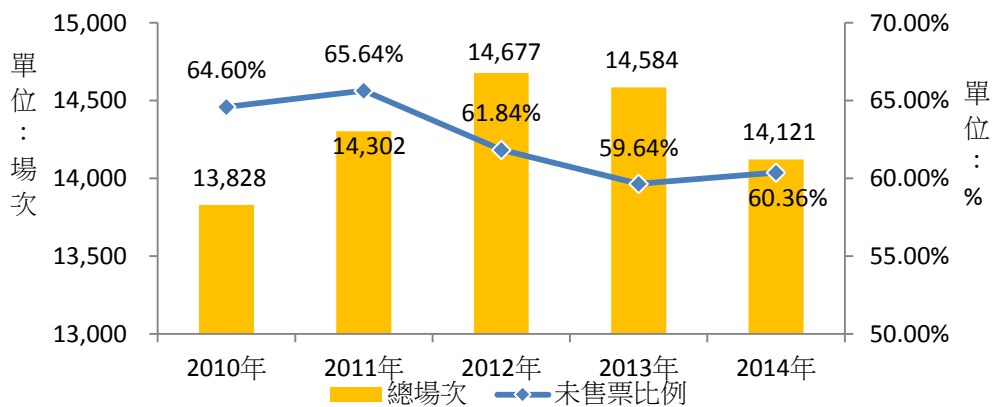


圖 46、2010-2014 年表演藝術活動非售票比例

註：非售票型藝文活動計算方式：各年度各縣市非售票型演出活動數除以各縣市總藝文活動數(全國藝文活動資訊系統網，有註明該活動是否售票之資料)。

資料來源：本研究整理自文化部全國藝文活動資訊系統網

<sup>21</sup> 全國藝文活動資訊系統網友註明該活動是否售票之資訊

以各類型表演藝術活動來看，音樂類型的未售票比例最高(約為 63.34%)，說唱類型的未售票比例最低(約為 45.4%)。近 5 年各類型表演藝術活動未售票比例除舞蹈類外，大多呈現下降趨勢。然值得注意的是 2014 年除說唱類型之外，其他各類型未售票比例有些微增加趨勢，其可能原因為 2014 年適逢九合一選舉，各縣市政府或許會透過舉辦藝文活動，增加曝光度，有助其施政績效提升。

表 33、2010-2014 年各類型表演藝術活動未售票比例

	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年
音樂	67.08%	68.48%	65.74%	62.91%	63.34%
舞蹈	53.68%	52.78%	48.19%	49.58%	57.19%
說唱	70.52%	74.66%	64.75%	57.25%	45.40%
戲劇	63.92%	65.25%	60.30%	57.23%	60.36%

資料來源：本研究整理自文化部全國藝文活動資訊系統網

從各縣市舉辦非售票性質的藝文活動來看，自 2011 年起各縣市非售票性質的藝文活動比例，已有逐漸下降趨勢。為協助各縣市文化中心開拓售票演出市場，各縣市政府根據各區域的藝文活動人口發展現況，以及相關藝文活動性質，來判斷活動售票與否。另外國內表演藝術團隊也開始意識到過多非售票性質的藝文活動對於國內表演藝術市場的影響，因此積極朝向售票型活動邁進。

各縣市 2014 年非售票比例以金門縣(96.7%)的比例最高，但其非售票比例較 2013 年些微下滑；非售票比例最低的縣市為臺北市(34.09%)，但較 2013 年非售票比例些微增加。

表 34、2010-2014 年各縣市表演藝術活動未售票比例

	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	年成長率
宜蘭縣	42.32%	47.84%	43.06%	44.28%	52.03%	17.50%
花蓮縣	93.44%	91.95%	87.87%	78.19%	79.46%	1.63%
金門縣	100.00%	100.00%	97.59%	97.75%	96.70%	-1.07%
南投縣	86.90%	88.78%	78.33%	66.57%	82.34%	23.69%
屏東縣	88.62%	89.92%	82.45%	76.17%	73.36%	-3.69%
苗栗縣	97.43%	97.34%	67.33%	75.64%	73.98%	-2.20%
桃園市	94.53%	89.86%	89.60%	86.19%	90.57%	5.08%
高雄市	61.95%	48.56%	39.35%	43.17%	51.37%	18.99%
基隆市	51.17%	62.33%	58.74%	53.26%	55.64%	4.46%
連江縣	100.00%	100.00%	76.92%	100.00%	100.00%	0.00%
雲林縣	95.43%	90.58%	77.75%	94.43%	85.89%	-9.04%

	2010 年	2011 年	2012 年	2013 年	2014 年	年成長率
新北市	84.86%	87.74%	85.01%	83.87%	86.34%	2.95%
新竹市	69.53%	75.62%	70.29%	80.25%	68.01%	-15.25%
新竹縣	93.33%	87.16%	81.29%	83.71%	70.06%	-16.31%
嘉義市	89.93%	82.04%	81.96%	77.59%	76.21%	-1.78%
嘉義縣	65.43%	60.76%	54.01%	46.43%	72.81%	56.82%
彰化縣	77.36%	74.93%	69.96%	63.69%	90.71%	42.42%
臺中市	66.05%	67.84%	66.62%	56.30%	66.70%	18.47%
臺北市	41.39%	39.54%	35.79%	33.57%	34.09%	1.56%
臺東縣	99.03%	87.28%	40.61%	78.48%	92.48%	17.84%
臺南市	62.78%	66.61%	74.99%	64.22%	79.22%	23.36%
澎湖縣	87.65%	93.44%	75.47%	83.10%	78.13%	-5.99%

註：非售票型藝文活動計算方式：各年度各縣市非售票型演出活動數除以各縣市總藝文活動數(全國藝文活動資訊系統網，有註明該活動是否售票之資料)。

資料來源：本研究整理自文化部全國藝文活動資訊系統網

## 二、活動執行方式

目前由公部門舉辦的文化性活動相當活絡的態勢，然而根據深度訪談與焦點座談，囿於公部門的人力資源，許多活動均委託公關公司進行節目演出的安排，僅少數縣市是由專業團隊策畫與執行。

公關公司投標前通常會先尋求知名/資深團隊的合作意向，組成優勢節目卡司以利評選。但於得標後，部分公司會以團隊價碼太高為由商請團隊降價、或變換節目卡司以增進活動整體利潤，對於表演藝術產生不健全的競爭環境。再者，許多公關公司對於表演藝術性質不甚了解，對於演出活動可整合協調的資源無法有效運用，增加團隊成本負擔或損及活動演出效益。

除了委由公關公司承辦外，部分縣市也開始理解藝術節慶活動的辦理需要長期累積能量，並建立與表演藝術生態圈的信任與合作關係，這些細部策劃執行需要有專業團隊扎根經營，因此，臺北市政府成立的財團法人臺北市文化基金會、高雄市政府成立財團法人高雄市愛樂文化藝術基金會，透過專業經營，不但型塑藝術節慶活動的特色，也有效地將資源投入滾動正向的表演藝術文化循環。

## 第二節、文化性公演的貢獻與影響

綜合上述，由於偏遠地區民眾參與藝文活動的往返所需時間與交通成本高，因此各級政府機構與民間團體透過辦理各種形式的文化性公演活動，將表演藝術帶至全臺各鄉鎮。本節就各級政府機構與民間機構辦理相關文化性演出活動對藝文環境的貢獻與影響加以說明。

### 一、對藝文環境的貢獻

#### (一) 文化平權

長久以來我國表演藝術產業，多集中發展於大臺北地區，因此為促使表演環境均衡發展，縮短城鄉之間藝文差距，培育藝文欣賞人口，以及扶植我國表演團隊，建構出健全的藝文環境。

透過由政府主辦、協辦之非售票型演出活動，及民間機構、團體所辦理之演出活動，如文化部表演藝術團體巡迴基層演出、紙風車劇團.....等所辦理的偏鄉巡演活動，主要是希望藉由表演團體到當地免費演出，提供當地民眾、孩童一個欣賞表演的機會，讓受限於城鄉差距、資源分配不均.....等因素而無法欣賞到表演的民眾，能觀賞到演出活動，藉以提升我國文化競爭力。

此外，如紙風車劇團與文化部、新竹物流合作臺灣鄉村卡車藝術工程，藉由紙風車劇團為平臺，安排各類型表演團體進行基層巡迴演出活動，提供民眾多元化文化休閒活動，讓民眾可欣賞到各類型的演出節目；雲門舞集每年在繁忙的海內外巡演外，仍固定會進行戶外演出，即是希望讓沒有機會進劇場欣賞演出的民眾也能親自參與雲門的演出。進而帶動地方藝文事業的發展，並提升我國民眾對表演藝術的欣賞能力，達到文化扎根的目的。

#### (二) 推廣與傳承

近年政府為保護我國傳統表演藝術日漸萎縮的演出空間，透過各項政策輔導與協助，讓趨於式微的廟會民戲與民俗節慶出現轉機。自 2000 年起透過相關政策主導與協助，讓廟會慶典活動、劇團經營策略出現改變，使傳統表演藝術轉化為文化性公演，比照現代劇場的製作流程與舞臺設備，有專業人員編制與技術分工，以精緻的戲劇品質為訴求，呈現兼具傳統廟會外臺戲與室內劇場的雙重特質。

然由於文化性公演之製作成本與人力成本較高，團體多半無法獲利，主要是透過文化性公演拓展團體知名度與提升團體演出品質，藉以增加廟會民戲邀演的機會及提升觀眾付費進入劇場觀看的意願。

歷經 10 多年政府輔導政策與團體自發性向上的雙重推動之下，使團體在節目製作品質上有所提升與累積，讓傳統民間傳統表演藝術能在保有傳統宗教祭祀的功能下，兼顧推廣傳統表演藝術之目的。

此外，除由政府主辦外，近年如保安宮-保生文化祭、三重先嗇宮.....等民間組織，將傳統民間廟會演出活動轉化為文化性公演，除提供觀眾欣賞傳統表演藝術的機會，並藉此提升演出節目品質，讓傳統表演藝術得以傳承與推廣至下一代。保安宮所辦理保生文化祭，透過為期 1 個月，集結多組傳統表演藝術團體在廟埕進行演出的家姓戲，提供民眾輕鬆看戲的環境。在節目選擇上，則是以公開徵選方式。據訪談了解，由於保生文化祭-家姓戲集結多組團體進行演出，團體間易產生隱形競爭的情況，因此整體演出節目內容品質提高，對團體而言類似小公演。對傳統表演藝術而言，此類演出機會，能提升演出節目的品質，將傳統表演藝術的美傳承給下一代，讓更多年輕觀眾能欣賞到精緻的傳統表演藝術節目。

### (三) 培養團體

根據文化部全國藝文活動資訊系統網<sup>22</sup>顯示，平均一年非售票型演出場次超過 8,500 場，提供表演團體演出平臺。對表演團體而言，透過參與文化性公演能從參與中學習並累積經驗，進而增進團體本身實力，塑造出自我的表演風格，建立品牌形象等。如部分團體參與臺灣鄉村卡車藝術工程至各地演出，藉此培養當地觀眾，據訪談了解，許多團體透過該演出平臺，打響其本身知名度，培養其忠實觀眾群；國藝會-歌仔戲/布袋戲製作發表專案，提供團體節目製作的專業支援，藉此提升節目製作品質，部分參與該專案的團體陸續進入分級獎助及縣市傑出團隊。此外，非售票型演出對於許多新興團隊開發其團員潛力與提升其演出水平上，更是有其正面能量與價值意義所在。

---

<sup>22</sup> 全國藝文活動資訊系統，網址：

<http://event.moc.gov.tw/sp.asp?xdurl=HySearchG22013/AdvancedSearch.asp&ctNode=676&mp=1>

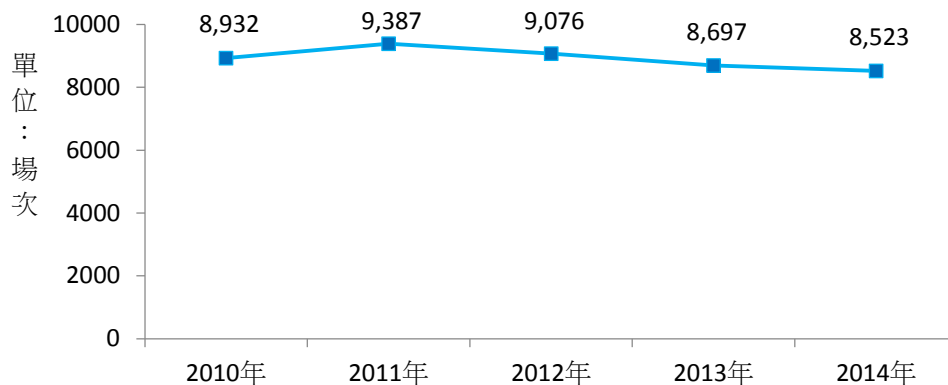


圖 47、2010-2014 年非售票型文化性公演演出場次

資料來源：本研究整理自全國藝文活動資訊系統網

然而，據訪談傳統表演藝術團體了解，一般文化性公演由於演出場所較為專業，演出節目如現代戲劇須有固定的腳本、走位、專業燈光、音響……等，且目前許多表演團體在參與文化性公演時，會尋求與業界或跨領域的專業人才合作，為作品增添想像空間。然跨界的合作往往需要更多的磨合時間，才能了解彼此，製作出優質作品，並非所有合作都能成功，有時更會使團體面臨水土不服的情況，迷失團體本身的道路，甚至與以往觀眾欣賞表演的習慣有所牴觸。

#### (四) 擴大民眾參與

透過歷年文化統計資料可發現，自 2010 年起我國表演藝術活動參與率呈現增加趨勢，雖 2014/15 年碰到大型社會/政治選舉運動，排擠到民眾參與藝文活動的意願，因此民眾參與表演藝術活動的比例較 2013 年些微下滑。

透過文化性公演或是民間廟會演出，如臺北市文化就在巷子裡、高雄市庄頭藝穗節、保生文化祭，提供民眾一個較為方便的欣賞管道，讓參與藝文活動更為便利。縮短表演藝術與民眾的距離，進而誘發民眾對表演藝術的興趣，擴大我國表演藝術消費市場。由此可知藉由文化性公演或是民間廟會演出，縮短表演團體與民眾的距離，讓看表演不一定是需要到劇院、音樂廳，而是在住家附近就能親自欣賞到表演，進而誘發民眾對表演藝術的興趣，擴大我國表演藝術消費市場。

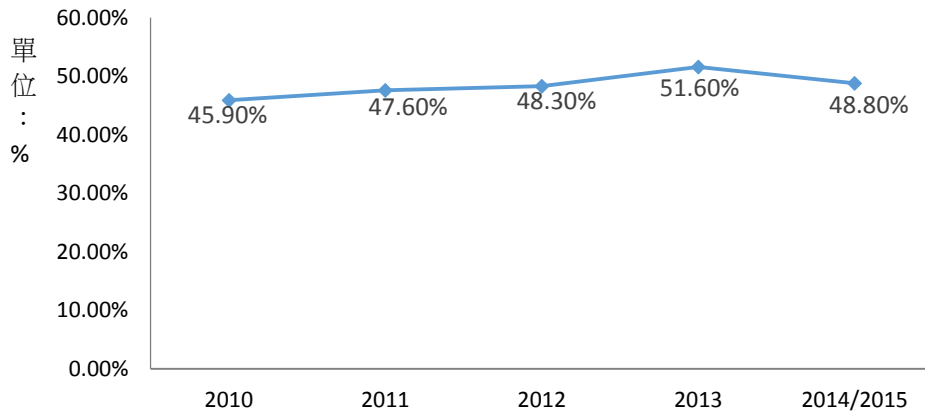


圖 48、2010-2014 年表演藝術活動參與率概況

資料來源：本研究整理自文化部歷年文化統計<sup>23</sup>

### (五) 發展文化觀光

近年各縣市政府發展在地特色文化，將具傳統宗教色彩的民俗節慶活動注入文化、經濟、觀光等新元素，藉以推動地方觀光產業。現代民眾對於觀光的需求中，主要看中其帶來的人生體驗，因此當地特殊性文化慶典活動就是其中一項。

此外，透過辦理藝文節慶活動，保存在地文化，長久下來累積足夠知名度，吸引國內外旅客參與，促進周邊觀光產業發展，並且能提升當地民眾對於在地文化的認同感。

然透過政府辦理傳統民俗節慶發展文化觀光，並保存無形文化資產，如臺中市大甲媽祖國際觀光文化節，活動內容圍繞著大甲媽祖遶境為主體展開，傳統科儀由大甲鎮瀾宮負責，文化局則辦理包括信仰文化、武藝文化、戲曲文化、產業文化、藝術文化、觀光旅遊文化、學術文化等七大主軸<sup>24</sup>，透過此活動帶動當地觀光發展，達到宣傳與行銷城市目的。

### (六) 經濟效益

本研究計算文化性公演對藝文環境貢獻，主要是消費者參與演出活動消費金額及表演團體參與表演收取演出費部分加以計算文化性公演對於表演藝術產業的貢獻。

<sup>23</sup> 文化部文化統計網，網址：[http://stat.moc.gov.tw/HS\\_UserItemResultView.aspx?id=11](http://stat.moc.gov.tw/HS_UserItemResultView.aspx?id=11)

<sup>24</sup> 參閱自洪菁珮(2009)·喧嘩之外的凝視-台灣地方文化藝術節現象與政策研究·國立臺北藝術大學藝術行政與管理研究所碩士論文，頁 81。



## 1. 消費者參與文化性公演之經濟效益

本研究主要透過盤點全國藝文活動資訊系統網 2014 年非售票型文化性公演資訊，可得知 2014 年共有 7,372 場非售票型演出活動<sup>25</sup>；根據全國藝文資訊系統中，各主辦單位所回報的參與人數，可得到平均一場文化性公演參與人數，平均一場參與人數為 886 人；平均消費金額部分，由於文化統計中所提供平均每位民眾參與表演藝術活動之消費金額，含民眾參與售票型演出之門票花費，因此本研究以深度訪談業者、2014 文化統計原始資料、呂弘暉(2011)高雄表演藝術演出活動附加產值之研究<sup>26</sup>、及國內外相關文獻針對消費者參與節慶活動所消費之金額，藉以估計消費者參與文化性公演活動貢獻之金額。

表 35、各類型非售票文化場演出概況

節目類型	非售票場次	平均參與人數
戲劇(含民俗慶典)	2,946 場	821.34 人
舞蹈	686 場	975.88 人
說唱	56 場	914.22 人
音樂	3,684 場	833.61 人
總計	7,372 場	約 886 人

註：由於推廣性質活動(如校園推廣活動)在團體演出費用上與一般非售票型活動不同，因此本部分僅計算一般非售票型演出活動場次。

資料來源：本研究整理自文化部全國藝文活動資訊系統網

### 計算公式

$$\begin{array}{r}
 \\
 X \\
 X \\
 =
 \end{array}
 \begin{array}{c}
 \boxed{\text{非售票型文化性公演平均參與人次}} \\
 \boxed{\text{非售票型文化性公演總場次}} \\
 \boxed{\text{消費者平均消費金額}} \\
 \boxed{\text{消費者參與文化性公演之經濟效益}}
 \end{array}$$

<sup>25</sup> 原 2014 年非售票型演出場次為 8,523 場，但由於部分具推廣性質活動(如校園推廣活動)在團體演出費用上與一般非售票型演出活動不同，因此本部分僅計算一般非售票型活動，推廣性活動部分將透過質化方式進行說明。

<sup>26</sup> 呂弘暉(2011)，高雄表演藝術演出活動附加產值之研究，臺北市



## 二、對藝文環境的影響

雖然辦理文化性公演活動對藝文環境有正向貢獻，如文化平權、推廣與傳承、培養團隊、擴大民眾參與、發展文化觀光、經濟效益等，但因執行方式，恐對表演藝術生態產生負面影響，又因整體數量過多，衝擊付費演出的參與。

### (一) 衝擊付費演出

我國民眾表演藝術參與率自 2010 年起呈現上揚趨勢，但對照民眾付費參與表演藝術活動占總參與比例，僅現代戲劇類 52.91% 民眾為付費參與表演藝術活動，且對照表演團體的營運狀況亦未有明顯改善情況。由於目前文化性公演活動主要目的是希望擴大當地藝文活動的觀眾族群，大多採取免費的形式吸引民眾前往，因此民眾參與率有所增加，但團體收益未有明顯改變(參見本案團體調查收入概況)；對表演團體而言，目前多以收取演出費形式，因此演出酬勞與觀眾人數多寡並未有直接的關聯性。而在有限資源之下，民眾會選擇免費的演出，放棄須購票才能欣賞的演出節目，造成表演團體營運狀況艱鉅。

表 37、2014/15 年民眾付費參與表演藝術占總參與比例-依類型

	古典與傳統音樂	現代戲劇	傳統戲曲	舞蹈
付費參與率	40.33%	52.91%	19.42%	28.14%

註 1：計算方式為各類付費參與人數/各類總參與人數

2：《2014 文化統計》在文化消費調查時間與往年不同，以往為在特定年度民眾參與之情況，本次改為在最近一年內民眾參與之情況。

資料來源：本研究整理自文化部(2016)·《2014 文化統計》文化消費調查原始資料

另外，在未來 2 年內陸續有新場館完工啟用，若要維持場館正常營運，且政府預算有限之下，就是需要民眾進場消費才行，因此除擴大藝文觀眾族群外，培養民眾付費欣賞藝文活動的觀念，對我國表演藝術產業長遠發展有其重要性在。

此外，為了解非售票型演出與售票觀眾兩者間的關係，本研究透過兩廳院售票系統 2010-2014 年「總售票觀眾數」與「非售票演出場次數」了解其關聯性。根據線性迴歸結果顯示，兩者之間呈現負相關，代表當非售票型演出場次增加時，我國表演藝術相關演出活動的售票觀眾數會減少，反之亦然。也表示對觀眾而言，在資源有限之下，非售票型與售票型演出兩者存在替代關係，當民眾參與非售票型演出時，可能會降低其購票參與售票型演出的意願。因此若要讓觀眾購票進場欣賞演出，則需要在節目內容上與免費性活動有所區隔。

## (二) 公關公司素質不一

目前許多政府主辦之藝文活動，多透過外包給公關行銷公司進行規劃，但由於許多公關公司對於表演藝術性質不甚了解，對於演出活動可整合協調的資源無法有效運用，增加團隊成本負擔或損及活動演出效益。但由於公關公司的素質不一，造成這些非售票型演出活動未必能實際達成活動目標與效益，以及對表演藝術生態產生負面的競爭環境。

## (三) 缺乏長期性規劃<sup>27</sup>

目前各縣市政府為推廣藝文活動，透過辦理各種形式的藝文節慶活動，提供民眾參與的機會，但多數的藝文活動是由政府委託民間經紀公司進行規劃，在節目型態、表演團隊連貫性上未有專業性的考量，對於觀眾而言，僅是參與一次性的活動，欠缺長期性的吸引力，對於培養與開發當地藝文資源的能力有限。

綜觀國內外較為成功的案例，主要以當地的藝文環境為考量，且在擁有能長期獨立運作的主辦單位機制下，做長期性的藝文活動規劃，在節目內容的規劃上具有一致且品質保證，藉此累積知名度，創造出自我品牌，藉此吸引各地區的民眾參與。

---

<sup>27</sup> 參閱自邱坤良(2012)·紅塵鬧熱白雲冷-臺灣現代藝術節慶的本末與虛實·國立臺北藝術大學戲劇學院·戲劇學刊(2012)·頁 49-78。

## 第二章、 民間傳統表演藝術對藝文環境的影響與貢獻

### 第一節、 傳統表演藝術發展生態

根據台灣經濟研究院執行國立傳統藝術中心(2015)《臺灣傳統表演藝術生態觀察與分析計畫》，傳統表演藝術的生態可分為三個層次來觀之，一是休閒、習藝的文娛生活為主，傳統戲曲音樂亦是早期臺灣民間最普遍之休閒娛樂。臺灣的演藝團體除職業劇團外，尚有許多業餘性質之子弟軒社，兼具休閒娛樂、社交聯誼及凝聚族群意識等多種社會功能。

第二層是與宗教/儀式密不可分，不論歲時節令、神誕或建廟、修廟，民間流行演戲酬神的習俗。臺灣傳統戲曲其實並非純粹屬於表演藝術，其宗教儀式性往往重於藝術性，民間之戲曲通常附屬在宗教活動中，傳統戲曲與民間信仰息息相關，尤其落地掃及野臺表演型態，幾乎均與酬神廟會活動有關，而傀儡戲，本身即為一種宗教儀式。

第三層是後期興起的文化性公演與推廣，隨著七、八〇年代鄉土文化運動的興起，各界也開始重視臺灣的傳統文化、挖掘傳統藝術之美，同時結合官方的力量來推廣臺灣傳統表演藝術，諸如設立薪傳獎、評選演藝扶植團隊、舉辦民間劇場、匯演等活動。

在屬於第一層以文娛生活為主的南管音樂、北管音樂，隨著娛樂多樣化的發展，自發性地參與館閣習藝的誘因減少，因此為推動傳統表演藝術走向民眾，目前屬於文娛生活為主的傳統表演藝術類型，部分也向文化性公演與推廣發展。

而第二層與宗教/儀式密不可分的傳統表演藝術，在大家樂興起時邁向最高峰，但隨著經濟景氣的變化、都市化的衝擊以及環保意識的抬頭，衝擊到演出機會，同時也受到西方劇場傳入的影響，加上政府開始重視臺灣傳統文化，目前屬於宗教/儀式為主的傳統表演藝術類型，也進入文化性公演場域，進行藝術升級與推廣。

第三層的文化性公演與推廣，除了上述以文娛生活及宗教/儀式為主的傳統表演藝術類型逐漸跨入此場域，原來隨政府遷臺而在臺灣紮根的大陸劇種原係在文化場領域耕耘，在臺灣的發展與演出，與臺灣其它傳統劇種的情況，完全不同。

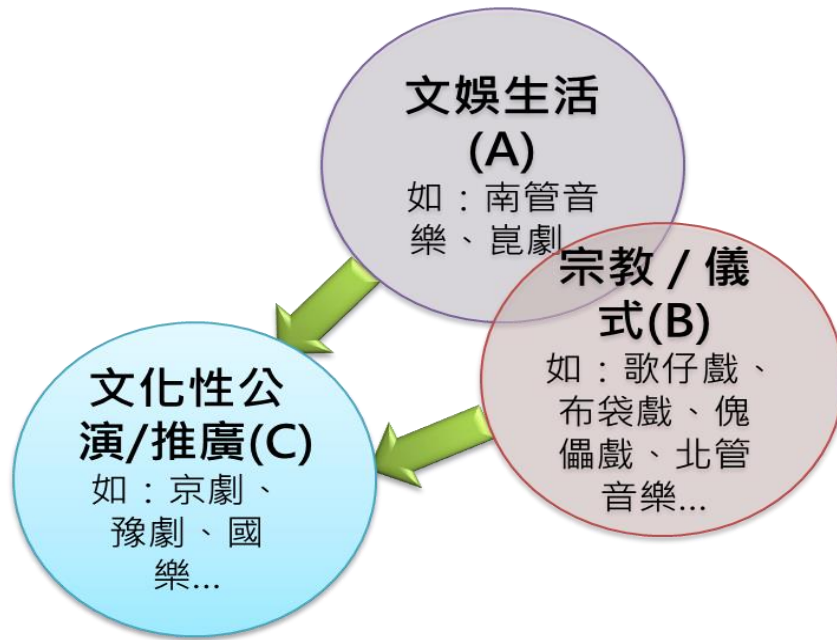


圖 49、傳統表演藝術生態範圍

資料來源：國立傳統藝術中心(2015)·臺灣傳統表演藝術生態觀察與分析計畫·頁 17

而第二層與宗教密不可分的傳統表演藝術，即是本研究非售票演出的另一種重要型態。所謂「民間傳統表演藝術」，係指臺灣原生且非屬殿堂表演藝術，即演出場合非於音樂廳、劇院.....等文化設施場域，而屬該傳統表演藝術生態最初始演出場域。在音樂類包含南管音樂的館閣活動、整絃大會；北管的陣頭活動；子弟團於各廟會的排場演出；原住民音樂的祭典音樂等；戲曲類包含酬神扮仙的歌仔戲、布袋戲.....等。

臺灣傳統表演藝術的演出方式，隨著社會、經濟與文化發展之演化，展現出多重文化屬性與不同表演型態。其中廟會民戲，是目前多數傳統表演藝術團體主要營收來源。根植於廟會神誕與歲時節慶，緊密地融合在庶民生活的社會文化網絡中，發揮著祈神祭祖與酬神還願的宗教儀式功能，同時也提供休閒娛樂、凝聚地方情感及促進社交聯誼之意義。這些存於民間的傳統表演藝術活動，通常並非單純藝術表演，而是蘊含深厚文化背景下的文化模式與行為。

根據產業問卷調查顯示，傳統表演藝術類在民間傳統廟會演出的比重相對其他類型高，也就是所謂民戲的寺廟酬神之需求。民戲邀演主要來自寺廟管理單位，或者是一般信徒親自邀請演出，但演出型態大多簡易甚至是粗糙，且演出數量連廟宇單位本身都難以掌握，演出團體數量也有虛增的現象。因此，本研究在民間

傳統表演藝術的形式上透過深度訪談了解為主，而在數量上則配合表演藝術團體問卷進行調查。

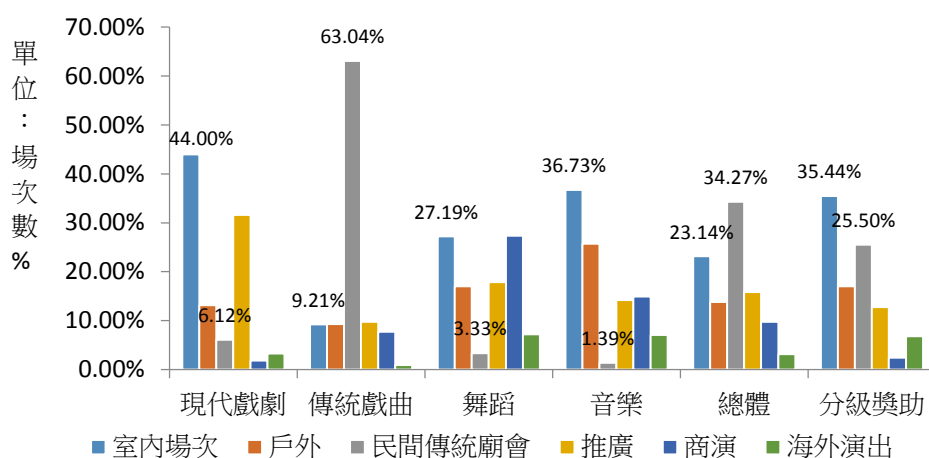


圖 50、表演藝術團體演出場地分布

資料來源：本研究問卷調查結果

## 第二節、 民間傳統表演藝術演出與民眾參與概況

本節除利用表演藝術團體問卷調查外，並透過主要表演團體戲路表的蒐集，解析傳統表演藝術團體參與民間傳統表演藝術活動演出場次情形，並呈現民間傳統表演藝術存在的形式與主要檔期，以釐清對傳統表演藝術團體的重要性。

### 第一節、 演出概況

由於傳統表演藝術可細分為許多類，如歌仔戲、布袋戲、京劇、崑曲.....等類型，但許多傳統表演藝術活動目前多以文娛生活、陶冶心智為主，較少進行演出活動，因此以歌仔戲、布袋戲為傳統表演藝術代表。

#### (一)演出形態

透過表演團體<sup>28</sup>戲路表顯示，歌仔戲團體演出活動，以外臺戲占其整體演出 68% 最多；其次為免費戶外大型公演占 14%；售票演出活動占 14%；海外公演占 2%，其中 2014 年海外公演較集中於新馬地區。布袋戲團體演出活動，外臺戲占整體演出 83.79%；其次是校園公演與一般戶外公演，分別占 7.53% 與 6.62%。

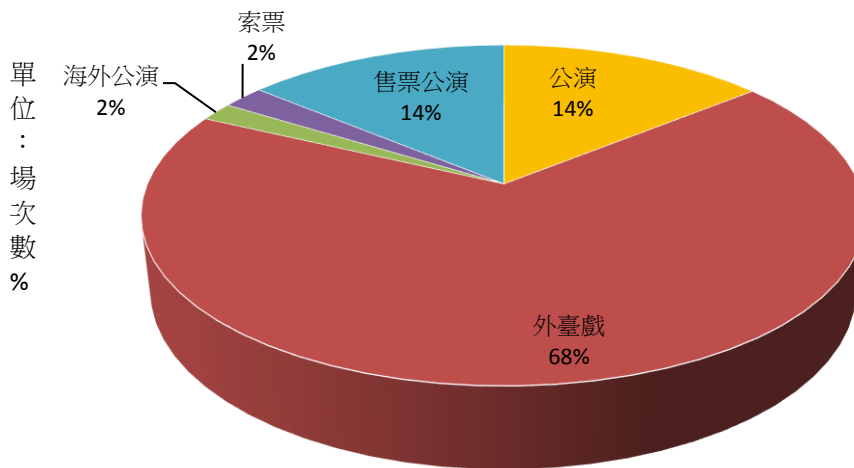


圖 51、2014 年歌仔戲團體演出概況

資料來源：本研究自行整理自歌仔·客家·戲曲部落格<sup>29</sup>

<sup>28</sup> 表演團體主要包含：一心戲劇團、秀琴歌劇團、明華園系列團體、春美歌劇團、明珠女子歌劇團、文和傳奇戲劇團等團體。

<sup>29</sup> 歌仔·客家·戲曲部落格，網址：<http://taiwaneseopera.pixnet.net/blog>



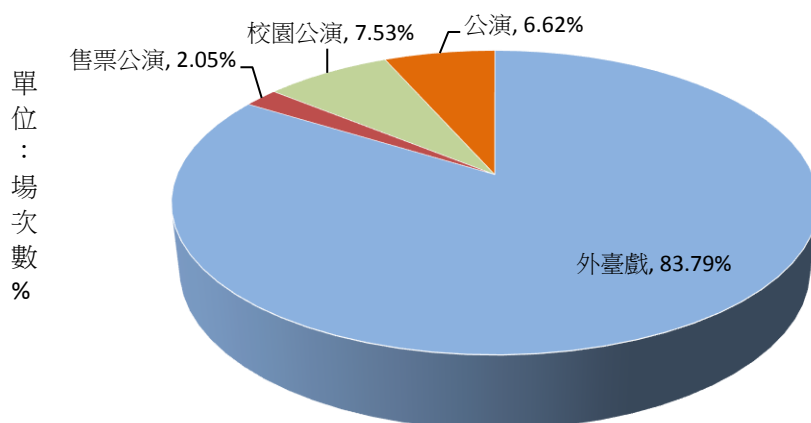


圖 52、2014 年布袋戲表演團體演出概況

資料來源：本研究整理自西田社布袋戲基金會<sup>30</sup>

## (二) 演出檔期

外臺戲演出的淡旺季與民俗節慶、神誕廟會息息相關，大月(旺季)<sup>31</sup>主要是農曆 1 月、2 月、3 月、7 月、8 月、9 月、10 月；大日則是這天表演團體確定一定會有演出，如農曆 2 月 2 日土地公誕辰、農曆 3 月 23 日媽祖誕辰等。

外臺戲之大月、大日與一般民眾的生活作息及信仰有關，在農業社會時，十月時收冬完後，為感謝天公保庇一年順利收穫而演平安戲；傳統民俗活動(如做醮)也是在農閒時期舉辦。

農曆 1 月正值過年期間，除各地皆有迎媽祖活動外，還有玉皇大帝、清水祖師、關聖帝君誕辰；二月則是以土地公誕辰(春祈)為主；三月則是廟會的旺季，有玄天上帝誕辰、保生大帝誕辰以及媽祖誕辰，各地廟宇皆會請戲班演戲酬神，有時甚至要拆團演戲才能應付同時段不同廟會的演出。

由於臺灣民間有許多陰廟(如有應公、大眾爺等)在農曆 7 月都會進行祭典，加上普渡活動，因此演出機會多；8 月 15 日則是土地公第二次生日(秋報)，加上土地公廟是全臺廟宇數最多的，因此 8 月也成為戲班的大月。

由歌仔戲與布袋戲團體的戲路表可發現，上半年度以 2-5 月，下半年度為以 9-12 月為團體主要演出檔期。另外淡季則明顯集中在國曆 1 月，由於其適逢農曆 12 月，民眾通常要準備過年，不會請劇團來演出，且部分廟宇會利用淡季作

<sup>30</sup> 西田社布袋戲基金會，網址：<http://seden1985.blogspot.tw/p/program.html>

<sup>31</sup> 大月、大日是表示民戲戲路較多的月或日，也就是演出旺季。

醜，這也說明諺語：「十二月戲沒人請，只好學補鼎」的現象，至今仍然存在。

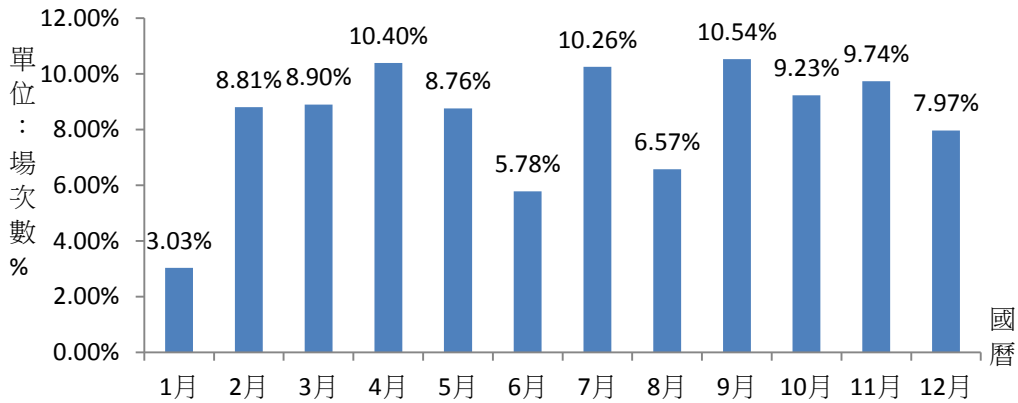


圖 53、2014 年歌仔戲團體演出檔期概況

註：此部分演出活動僅計算團體參與民戲演出之檔期分布

資料來源：本研究自行整理自歌仔·客家·戲曲部落格<sup>32</sup>

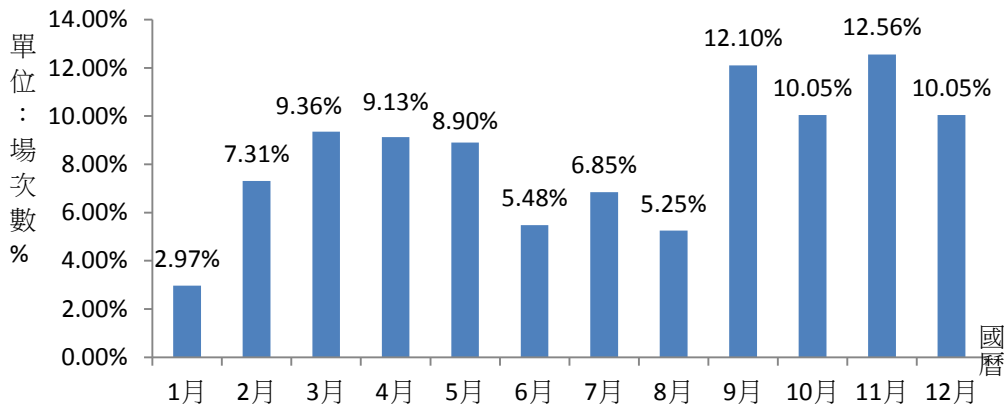


圖 54、2014 年布袋戲團體演出檔期概況

註：此部分演出活動僅計算團體參與民戲演出之檔期分布

資料來源：本研究整理自西田社布袋戲基金會<sup>33</sup>

<sup>32</sup> 歌仔·客家·戲曲部落格，網址：<http://taiwaneseopera.pixnet.net/blog>

<sup>33</sup> 西田社布袋戲基金會，網址：<http://seden1985.blogspot.tw/p/program.html>

### (三) 演出費用

#### 1. 演出酬勞<sup>34</sup>

對傳統表演藝術團體進行外臺戲演出而言，演出酬勞為主要收入來源，據訪談了解目前市場行情價布袋戲使用現場配樂演出的大約一場 2 萬 8 至 3 萬元左右，若是使用錄音帶演出一場約 6,000 元；歌仔戲部分一場大約在 3.5 萬至 5 萬元左右，會依節目演出規模不同，但若是連臺演出酬勞較低。

而在大月、大日時，如土地公誕辰各地廟宇皆需要請表演團體進行酬神演出，但表演團體卻沒那麼多，在需求大漲，供給不足時，團體透過漲價方式解決供給不足的問題，因此以往演出費用一場是三萬元，大日則收取六萬元，從這可看出外臺戲演出市場早已有其固定的市場機制存在。且依據訪談了解，在大月、大日的日子，部分表演團體會出現分團情形，也就是將原本的演員分成幾個小團，使其在同一時間，能在不同的地點演出，讓當天賺到較平常高出幾倍的收入。

在團體的演出價碼上也非固定，在特殊場合演出費用也不一樣，如在作醮時需要大排場，每場的價格可能五萬、十萬不等，均需視表演團體的知名度及排場而定。另外，據訪談團體表示，演出價碼亦會與節目規格有所連結，如布袋戲在外臺戲若為錄音班形式，通常只需要 1-2 人即可完成演出，因此一場約 5-6 千元；歌仔戲錄音班因所需人力與道具仍有一定規格，故一場大約 2.8 萬以下。由於削價競爭情況，造成外臺戲的演出素質更加低落。

但據團體表示，並非所有團體均會降低價碼爭取演出機會，部分知名團體為維持團體的價值或名氣，遇到演出費低於本身行情時，寧可不演出也不會降價。對團體而言，除成本考量外，價值判斷也是重要因素之一，避免因而降低團體本身價值。

---

<sup>34</sup> 參閱自臺灣民俗文化研究室，網址：

[http://www.google.com.tw/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKewjSKYyRwMvKAhUmXqYKHeLLA4oQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.folktw.com.tw%2F&usg=AFQjCNGGWRnM7e6Z9pQJO2vCAHtOt9-\\_Bw&sig2=MvqIDeMHKgc1Q-zqllQTjw](http://www.google.com.tw/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKewjSKYyRwMvKAhUmXqYKHeLLA4oQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.folktw.com.tw%2F&usg=AFQjCNGGWRnM7e6Z9pQJO2vCAHtOt9-_Bw&sig2=MvqIDeMHKgc1Q-zqllQTjw)

## 2. 扮仙禮與賞金

除演出酬勞外，團體也會有些額外收入，其中以扮仙戲為主要來源。表演團體在廟宇開演的首日或神明誕辰當天皆會進行扮仙戲，此時廟方或信徒都會致贈紅包以示謝意，有時扮仙戲的收入還會比演出酬勞高，因此梨園諺語：「加官禮恰贏過戲金銀」，意思是扮仙戲的禮金收入反而比演出酬勞高。

賞金則是團體另一項收入來源，當演出節目精彩時觀眾會以「貼賞金」的方式表示喝采。賞金對象則分為團體與個人兩種，若對象為團體則由全體人員平分，若有指定對象則屬個人收入。

### (四) 各地區活動概況

自 1970 年代後，由於社會型態改變，使得民戲演出場次減少，且受 921 大地震(1999 年)影響部分廟宇之廟會慶典與酬神活動均暫停演出，導致民戲演出場次大幅減少。後續雖有復甦情況，但整體演出場次已不復以往，且演出品質下降，如透過播放錄音帶取代現場演員口白的方式，大幅降低演出人力，此演出活動已是單純酬神祭典的宗教儀式，失去了原有欣賞文化藝術的價值。

據訪談業者了解，目前民戲活動仍以南部地區演出機會最多，民眾有欣賞民戲的習慣，整體民戲市場較其他地區活絡。但近期南部地區開始改變演出時間，從傳統的午、夜場配合祭祀活動改為上、下午場。

中部地區，由於傳統戲曲團體數多，加上廟方人員通常會選擇演出費較低的團體，因而出現歌仔戲、布袋戲錄音班及部分團體惡性削價競爭.....等現象。

北部地區多屬都會地區，許多廟宇並未有足夠腹地可興建廟埕，造成團體沒有場地可進行演出，加上其他外在因素(如噪音汙染、環保意識抬頭)，演出時經常會收到民眾的抗議，因此廟方為避免麻煩，乾脆就不請團體演出。此外，如臺北市、新北市為推廣傳統表演藝術，推出如文化就在巷子裡、巷弄藝起來等文化場演出，因此整體民戲演出場次相對較少。

## 第二節、 民眾參與概況

根據文化部《2014 文化統計》資料顯示，自 2010 年起民眾參與傳統民俗活動的比例穩定成長，2014 年民俗活動民眾參與率為 30.4%。各年齡層參與情況來看，以 40-49 歲族群的參與率最高(為 35.3%)，其次是 50-59 歲族群 32.0%。

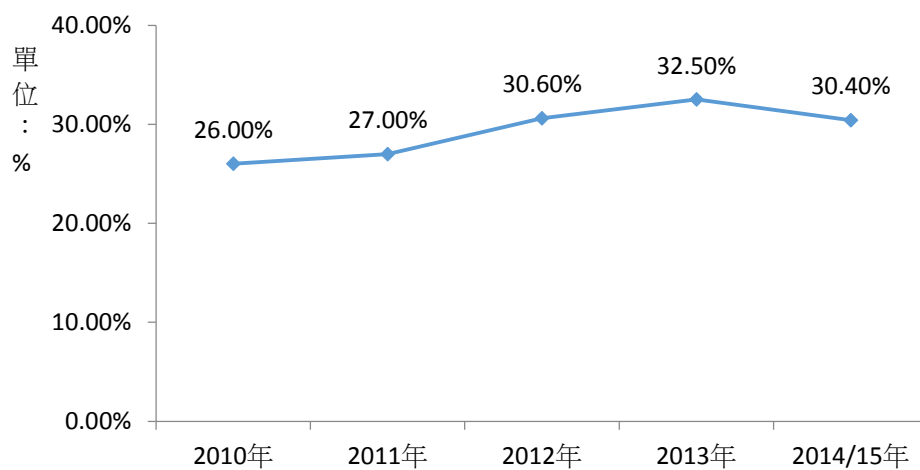


圖 55、傳統及民俗慶典參與率

資料來源：文化部文化統計網-歷年文化統計<sup>35</sup>

<sup>35</sup> 參閱自文化部文化統計網-各類文藝民俗活動參與比率，網址：  
[http://stat.moc.gov.tw/HS\\_UserItemResultView.aspx?id=11](http://stat.moc.gov.tw/HS_UserItemResultView.aspx?id=11)

### 第三節、 民間傳統表演藝術的貢獻與影響

透過上節資料顯示，對傳統表演團體而言，仍以外臺戲的演出主，但據訪談了解，由於社會型態改變、及噪音汙染、環保意識抬頭等外在因素所致，我國傳統表演藝術的原生環境崩壞，外臺戲演出市場嚴重萎縮，部分團體以削價競爭的方式，爭取演出機會，有時布袋戲演出甚至會降到一場外臺戲只要數千元即可演出，此時廟方若只考量經費問題時，價格低的團體獲得演出機會就會提高。

因此，以往團體多靠接演外臺戲維生，現今開始透過政府的資源補助，提升劇藝品質，往專業劇場發展。

從此發展態勢來看，往專業劇場的發展，團體仍遭遇到專業創作人才的不足、演職人員的斷層等課題，目前的資源集中確實輔導了部分團體的升級發展，但後續的資源分配，是不是有更利於新團隊發展的空間？

另外，傳統扮仙酬神的外臺戲部分，仍是傳統戲班重要的經濟支柱，也是傳統戲曲既有觀眾的重要欣賞模式，因此為兼顧劇藝品質與傳統演出場域，除了地方政府推出社區巡演的的方式，部分廟宇也致力於傳統表演藝術的傳承與推廣，與公部門合作升級傳統文化祭典，如保安宮的保生文化祭，這些非售票型演出有其經濟與文化上的價值與意義。

#### 一、重要收入來源

透過第一部分問卷調查，傳統戲曲團體 2014 年有 63.04%演出場次為民間傳統廟會活動，另外收入結構資料顯示，傳統戲曲團體 34.83%收入為民間演出費，顯示傳統表演藝術團體目前仍以外臺戲為主要演出活動，亦是其主要收入來源(詳見第一部分表 45)。依據本案訪談了解目前外臺戲戲金金額及問卷調查之外臺戲演出場次，推估表演團體參與民間傳統廟會之收入為新臺幣 6.2 億元-7.8 億元之間。

#### 二、既有演出場域惡化與轉型

由於都市化的發展、經濟景氣的變化及環保藝術抬頭，雖然廟會活動仍蓬勃，但演出的場合逐漸被壓縮，部分團體為爭取演出機會，會透過壓低演出費方式，爭取演出機會。但在費用有限的情況之下，團體會降低其演出規模，如演出人員數、文武場(後場)人數.....等，導致演出品質下降，失去欣賞藝術文化的價值，

僅剩酬神宗教儀式的意涵。當觀眾無法欣賞到優質的演出，參與觀眾數銳減，廟方為省經費，提供給團體的演出費減少，在惡性循環之下，使得傳統表演藝術的原生環境無法支付其生存。

近年來政府投注許多資源在文化性公演與推廣，傳統表演藝術團體透過全新製作進行藝術價值的提升外，也意識到觀眾斷層的問題，透過導入新穎素材、人物刻劃角度逐步修正更貼近現代人的理性邏輯，讓未注意到傳統戲曲的觀眾窺見前所未有的風貌，才能進而體悟經典劇碼之美。歷經文化場的洗鍊，傳統表演藝術團體將欣賞文化場表演的年輕觀眾逐步吸引至外臺觀賞演出，使廟會演出場次因文化場觀眾的支持而有所增加。

### (一) 文化場的專業需求

受大環境影響，除了少數戲班一年有百場以上的演出，絕大多數皆年演不及百日，故而有企圖及製作能力者多朝文化性公演、爭取公部門資源為目標<sup>36</sup>。有鑑於這樣的發展趨勢，除了分級獎助、地方傑出團隊以及其他常態性補助與輔導外，國藝會推出「歌仔戲/布袋戲製作及發表專案」，提供優於廟會場的製作經費，鼓勵傳統劇團聘請編劇、導演、編曲編腔等專業創作人才，提升劇藝品質。恰逢政府提倡室內劇場，部分劇團開始著手進行結構性革新，逐步朝文化場發展。

因此在隨著市場經濟與消費文化的進展，傳統表演藝術的演出場域拓展到專業劇場，但專業劇場所需要的專業編制與製作流程，與傳統民間外臺戲班的體制結構有相當大的差異，必須逐漸適應劇場專業分工的製作模式，因此劇團或就既有成員賦予重任、或尋求業界專業人才參與，或由跨領域中尋求新血，然而在目前學院教育體制中，並未對傳統戲曲的編導人才進行培養，因此傳統戲曲轉型過程所需要的專業人才出現供需缺口。有些劇團在磨合之中因逐漸穩固製作班底，長期合作下型塑藝術風格特色，有些劇團則面臨水土不服。加上廟會民戲仍是劇團主要經濟來源，能從政府專案中脫穎而出的優勝團隊，通常戲路飽滿，無法依據製作進度，排練到位。<sup>37</sup>

<sup>36</sup> 徐亞湘(2015)〈歌仔戲與客家戲年度觀察專論〉，收錄於《臺灣傳統表演藝術生態觀察與分析計畫》，頁 286-290

<sup>37</sup> 蔡欣欣(2016)〈二十載春華秋實，為戲曲再許一個未來〉，國表藝 20 周年回顧與前瞻論壇，頁 47

## (二) 人才銜接斷層

由於傳統外臺戲的經營相當辛苦，需要團員自行搭臺、大月、大日時常需連夜趕場，整體工作環境較為艱辛，現今多數專業系所畢業的人才不願投入，仍以接演文化場為主，使得民戲演出的人力出現斷層，遂讓演出品質也陷入惡性循環；而青年畢業生不願意投入傳統戲班，但文化場演出場次不足以支撐青年畢業生以此為生，使得整體人才的供給形勢更加嚴峻。

## (三) 觀眾洗牌

據文化部(2016)《2014 文化統計》調查結果顯示傳統表演的主要觀眾族群較其他類型節目觀眾年齡層偏長，加上由於多數外臺戲演出內容酬神祭祀意義大於民眾欣賞藝文演出之價值，導致觀眾群流失。

表 38、2014/15 年表演藝術活動各年齡層參與概況-依類型

	整體	古典與傳統音樂	現代戲劇	傳統戲曲	舞蹈
15-19 歲	60.6%	19.80%	18.10%	15.20%	26.50%
20-29 歲	54.3%	17.20%	16.70%	13.00%	16.10%
30-39 歲	50.4%	15.00%	20.20%	13.60%	14.40%
40-49 歲	50.3%	17.30%	18.60%	16.40%	15.80%
50-59 歲	45%	16.80%	12.30%	16.30%	14.30%
60-64 歲	43.9%	16.60%	13.00%	19.30%	15.30%
65 歲及以上	38.8%	14.60%	11.10%	15.00%	12.40%

註：1.《2014 文化統計》在文化消費調查時間與往年不同，以往為在特定年度民眾參與之情況，本次改為在最近一年內民眾參與之情況。

2.文化統計中各年齡層參與數據，為個別年齡層獨立統計，其總和非 100%。

資料來源：文化部(2016)，2014 文化統計

外臺戲演出概況，除團體本身外，另一主要因素也是取決於廟方人士，許多廟宇在邀請團體演出時，最先考慮的就是演出費，而非團體的演出內容及品質，因此造成演出費低的團體較有機會獲得演出。在這惡性競爭之下，劣幣驅逐良幣，因而導致外臺戲演出品質低落，流失戲棚下的觀眾。

雖然隨著政府資源的挹注，許多劇團進入專業劇場、提升演出品質，但是過往傳統表演藝術的主要觀眾族群年齡偏長，專業劇場的觀賞模式並不適合原來的觀眾，這些既有觀眾習於在住家附近廟口就近觀看演出，難以適應現代劇場的時空與空間，也因此各地方政府也開始推動傳統表演藝術的社區巡迴演出，如臺北



市的「文化就在巷子裡」、新北市的「巷弄藝起來」以及高雄市的「庄頭藝穗節」，希望透過傳統表演藝術原生的表演場域，促進國人的文化福利以及傳統表演藝術的傳承與推廣。

不過，隨著團體透過參與文化性公演建立其知名度與口碑，或是透過跨界改編帶進新的觀眾群，也提升團體外臺戲的演出邀約，且相關投資的設備如戲服、道具……等，可應用到外臺戲演出上，透過兩邊相互合作，提升外臺戲演出品質，藉此帶動整體傳統表演藝術的發展與拓展消費族群。

#### (四) 資源集中

除了政府的專案補助外，為了推廣、傳承傳統表演藝術或發展地方文化觀光，許多地方政府也辦理相關的民俗藝術節慶活動，造就了相當多的演出機會。但由於多數活動透過徵選機制選擇表演團體與內容，導致演出機會多由較具規模的團體所獲得，出現大者恆大的現象，小團體的演出機會仍顯不足。

據台灣經濟研究院執行國立傳統藝術中心(2015)《臺灣傳統表演藝術生態觀察與分析計畫》針對以歌仔戲為主的公演活動資料顯示<sup>38</sup>，可以看出各地主要的歌仔戲公演活動所獲選演出的團隊有很高的重複性，這樣的結果的確是促進了部分傳統戲曲團隊在這幾年的快速發展、茁壯，但隨著這些團隊的發展成形，在策略上是否應該進行調整，給予新團隊演出的機會。

---

<sup>38</sup> 參閱自國立傳統藝術中心(2015)·《臺灣傳統表演藝術生態觀察與分析計畫》·頁 119

### 第三章、 結論與建議

綜合上述，非售票型演出活動除對團體及整體環境有經濟貢獻之外，對整體藝文環境亦有其文化意義，最主要在於受限地理環境與經濟發展影響，偏鄉地區民眾較難親自參與藝文活動，因此可透過非售票型活動，提供偏鄉地區民眾參與藝文活動之機會，達到文化平權之意義。但現今各界也意識到過多的非售票型演出可能影響表演團體在專業劇場售票演出的發展，因此，本案的建議除了著重在於如何漸進調整目前的演出活動結構外，也希望改進非售票型活動的舉辦方式以真正對表演藝術生態環境有其助益。



圖 56、非售票型演出活動之發展課題

資料來源：本研究自行整理

#### 一、漸進式規劃與專業經營組織

為養成民眾付費參與的習慣，如春天藝術節及大稻埕戲苑透過提供相關資源補助與輔導，要求團體進行售票演出，並透過漸進式售票機制養成民眾付費習慣。此二案例對於節慶或是場館的經營，均是由專業團隊參與，大稻埕戲苑由館方實際負責行銷與推廣，高雄春天藝術節由高雄愛樂文化藝術基金會辦理，兩者在表演藝術生態網絡的掌握均透過長期的實務經營而累積，因此在售票活動的推廣上可以逐漸發揮成效。

各縣市政府/場館需視當地表演藝術發展情況，透過與表演團體合作，提供相關資源(如節目製作輔導、提供行銷管道)，協助團體進行售票演出，培養民眾付費參與，藉此提升場館營運的效能，並建議活動節慶的規劃應建立長期經營的專業團隊，才能將現行非售票演出發揮對表演藝術生態最大的效益，並在逐步調整為售票演出的過程中，累積行銷網絡、專業管理機制，才能協助團隊在售票活動上的經營與拓展。

## 二、演出內容差別化的產製輔導

非售票型演出辦理的主要目的，希望能讓各地區的民眾皆有機會親自欣賞到表演藝術演出，但非售票與售票的節目內容若無太大差異的話，可能會影響觀眾付費參與的意願，因此在演出內容上，需有差異化，讓非售票演出當作表演團體宣傳的管道之一，吸引觀眾族群付費進劇場欣賞節目，擴大觀眾群，讓兩者成為互補的關係。因此，表演團體需要升級其售票演出內涵，除了建議表演團體與各地場館合作產製節目，提供團體節目製作上的輔導與監督，除能結合各場館自有特色自製節目，並藉此提升節目品質，讓節目內容有別於非售票型演出，藉以拓展觀眾群。另一方面，對於傳統戲曲類團體提升劇藝品質所需的專業人才，除了透過人才庫的整理與媒合外，正規培育機制也應與教育部、國立傳統藝術中心、民間團體共同建立短中長期的培育管道。

## 三、民間廟會活動的升級獎助機制

由於文化性公演場次有限，多數傳統表演藝術團體仍仰賴外臺戲演出維持營運，但近年由於外臺戲演出品質下降，參與的觀眾數減少，因此建議可透過與各地區民間廟宇合作，透過輔導機制讓廟宇相關主事者了解外臺戲的重要性，並提供獎勵機制，補助團體部分演出費，提升整體演出環境，帶動整體外臺戲演出品質，並藉此拓展傳統表演藝術消費觀眾，讓傳統表演藝術能回歸其原生環境。

## 四、各地區表演藝術發展階段性策略

目前我國各縣市、地區表演藝術產業發展情況不一，如臺北市整體藝文消費市場發展較為健全，民眾對於付費參與藝文活動較不排斥，因此可降低非售票型演出節目比例。又如高雄市為因應衛武營國家藝術文化中心正式營運及培養當地藝文消費人口，自 2010 年起透過相關扶助政策及辦理春天藝術節活動，要求表演團體在高雄市相關公營場館演出時，以售票演出為主，培養民眾付費參與的習慣，並透過其他非售票演出活動如庄頭藝穗節，讓偏鄉民眾能欣賞到表演藝術活動。因此各縣市應根據當地表演藝術發展情況，訂定相關政策目標及執行方法，文化部可以透過每年與縣市政府文化局的會談中，鼓勵推展有成的縣市分享其策略措施，宣導階段性發展目標的重要性。

## 五、權衡各偏鄉地區藝文活動之需求

由於目前多數展演場館都位於都會地區，偏鄉民眾參與藝文活動的交通成本與往返時間成本高，所以偏鄉地區民眾參與藝文活動的可及性很低，因此辦理非售票型演出活動最主要對於偏鄉地區民眾參與藝文活動有其正面影響。但目前偏鄉巡演資源仍顯不足，以高雄市而言，全市共有 41 區、1,782 里，偏遠地區鄰里間的距離更長，以庄頭藝穗節一年約 50 場演出為主，平均一個區域一年僅能獲得到 1.2 次演出機會，若更偏僻之地區其所能欣賞到演出活動的機會更為有限。因此，本案建議未來各縣市政府在辦理相關非售票型活動時，應考量各地區藝文活動之需求，提供偏鄉地區之民眾更多資源，讓民眾能有更多機會參與藝文活動。

## 參考文獻

### 國外文獻

1. 日本數位內容協會，2015 日本數位內容白書
2. 愛丁堡藝術節影響調查報告(Edinburgh Festivals Impact Study)，頁 8，網址：  
[http://www.edinburghfestivalcity.com/assets/000/000/339/BOP\\_Technical\\_Report\\_-\\_01.05.11\\_original.pdf?1411035403](http://www.edinburghfestivalcity.com/assets/000/000/339/BOP_Technical_Report_-_01.05.11_original.pdf?1411035403)
3. 愛丁堡市議會 (2011)，Edinburgh Festivals Impact Study2010，網址：  
[http://www.edinburgh.gov.uk/download/meetings/id/32767/item\\_19\\_-\\_edinburgh](http://www.edinburgh.gov.uk/download/meetings/id/32767/item_19_-_edinburgh)

### 國內文獻

1. 文化部(2016)，104 年度文化產業趨勢、統計調查-表演藝術市場規模估算
2. 吳宗瓊、潘志民(2004)，觀光慶典活動遊客花費與整體經濟效果之評估研究 - 以國際童玩節為例，中華民國戶外遊憩學會(2004.03)
3. 行政院客家委員會(2010)，2010 客家桐花季總體效益與影響評估，頁 72-92
4. 新竹縣政府(2013)，亮麗竹縣周報(2013.04)，頁 5
5. 李俊鴻(2008)，節慶活動遊客參與動機及經濟效益探討-以綠色博覽會為例，農業經濟半年刊(2008.06)，頁 59-94
6. 文建會(2004)，臺灣文化指標第二階段研究，頁 88-89
7. 辛晚教及林政逸(2005)，文化慶典與空間的治理-臺北保安宮的案例分析，民間藝術綜合論壇論集，頁 196
8. 文化部(2016)，2014 文化統計
9. 文化部，辦理社區生活美學暨社區藝術表演計畫評核報告，網址：  
<http://117.56.91.94/KMPublic/readdocument.aspx?documentId=240463>
10. 國立臺灣藝術教育館-2014 偏鄉巡演活動計畫，網址：  
[http://www.arte.gov.tw/Web\\_admin/Project/2014%E5%81%8F%E9%84%89%E5%B7%A1%E6%BC%94%E6%B4%BB%E5%8B%95%E8%A8%88%E7%95%AB.pdf](http://www.arte.gov.tw/Web_admin/Project/2014%E5%81%8F%E9%84%89%E5%B7%A1%E6%BC%94%E6%B4%BB%E5%8B%95%E8%A8%88%E7%95%AB.pdf)

11. 臺北市藝文推廣處處刊，網址：  
<http://www.tmseh.gov.taipei/ct.asp?xItem=66959961&CtNode=69029&mp=119051>
12. 蔡欣欣(2009)·廟會劇場的文化轉型-臺北大龍峒「保生文化祭」的觀察與審思·文化遺產(2009)
13. 王麗嘉(2003)·從藝術管理角度看歌仔戲商業性格的市場機制·國立臺灣藝術館(2003)
14. 林保源(2012)·臺灣大型民俗節慶活動效益評估指標建構及模式驗證之研究-以臺東炸寒單爺民俗節慶活動為例
15. 陳美英(2013)·挑起高雄藝文新動脈·城市發展半年刊·15
16. 蔡馥徽(2010)·以文化政策觀點探討臺北藝穗節之建置與發展·國立臺灣師範大學表演藝術研究所碩士論文
17. 呂弘暉(2011)·高雄表演藝術活動附加產值之研究·臺北市
18. 陳誼珊(2014)·從藝術下鄉到文化運動：紙風車 319 鄉村兒童藝術工程的意義形塑與民眾參與·碩士論文·國立清華大學社會學研究所
19. 黃聿卉(2005)·從法國經驗看藝術節對發展地方文化產業之影響·碩士論文·淡江大學歐洲研究所
20. 林佳蓉(2011)·法國城市劇場之城市行銷效益：以亞維儂外圍藝術節為例·碩士論文·淡江大學法國語文學系
21. 高雄春天藝術節 2010-2014 成果報告·高雄文化局(2014)
22. 國立傳統藝術中心(2015)·臺灣傳統表演藝術生態觀察與分析計畫
23. 衛武營國家藝術文化中心籌備處(2013)·衛武營國家藝術文化中心營運規劃建議書。
24. 陳郁秀(2010)·行政法人之評析：兩廳院政策與實務
25. 鍾文榮(2014)·拜拜經濟學·時報出版
26. 莊錦華(2011)·桐花藍海 一朵桐花創造百億財富的傳奇·二魚文化

## 網路資料

1. 財團法人台灣智庫·臺灣文化指標計畫·網址：  
<http://taiwanthinktank.org/chinese/page/4/0/85/326>
2. 文化部·文化統計網-各縣市政府主辦節慶活動·網址  
[http://stat.moc.gov.tw/HS\\_UserItemResultView.aspx?id=7](http://stat.moc.gov.tw/HS_UserItemResultView.aspx?id=7)
3. 高雄市政府文化局·網址：

- [http://www.khcc.gov.tw/home02.aspx?ID=\\$6102&IDK=2&EXEC=D&DATA=514](http://www.khcc.gov.tw/home02.aspx?ID=$6102&IDK=2&EXEC=D&DATA=514)
4. 國家文化藝術基金會-補助成果名單，網址：  
<http://www.ncafroc.org.tw/supportquery02.asp>
  5. 319 鄉村兒童藝術工程，網址：  
<http://www.319kidsmile.org/index-old.asp>
  6. 368 鄉鎮市區兒童藝術工程，網址：  
<http://www.319kidsmile.org/368/charm.asp>
  7. 中時電子報(2014)，紙風車 368 巡演將達 100 場，網址：  
<http://www.chinatimes.com/realtimenews/20140916000006-260405>
  8. 臺灣鄉村卡車藝術工程，網址：  
<http://paperwindmill.com.tw/artcar/event.html>
  9. 保生文化祭官方網站：<https://www.baoan.org.tw/html/Brief/brief.asp>
  10. 內政部統計查詢網：<http://statis.moi.gov.tw/micst/stmain.jsp?sys=100>
  11. 台灣民俗文化研究室，網址：<http://www.folktw.com.tw/>
  12. 歌仔·客家·戲曲部落格，網址：<http://taiwaneseopera.pixnet.net/blog>
  13. 西田社布袋戲基金會，網址：  
<http://seden1985.blogspot.tw/p/program.html>
  14. 世界宗教網，網址：<http://www.wrsn.com.tw/>
  15. 高雄春天藝術節官方網站  
[http://w9.khcc.gov.tw/2014ksaf/home02.aspx?ID=\\$1001&IDK=2&EXEC=L](http://w9.khcc.gov.tw/2014ksaf/home02.aspx?ID=$1001&IDK=2&EXEC=L)
  16. 臺北藝穗節官方網站 <http://www.taipeifringe.org/index.aspx>
  17. 台積電文教基金會官方網站。  
[http://www.tsmc-foundation.org/community/kimage\\_01.asp](http://www.tsmc-foundation.org/community/kimage_01.asp)
  18. 臺北市文化局-歷年大事記，網址：  
<http://www.culture.gov.taipei/frontsite/cms/contentAction.do?method=viewContentList&subMenuId=107&siteId=MTAx>
  19. 國家表演藝術中心設置條例，網址：  
<http://npac-ntch.org/npac/download/1446199629548252.pdf>
  20. 國家兩廳院，網址：  
<http://npac-ntch.org/about/show?categoryName=introduction&lang=zh>
  21. 臺中國家歌劇院，網址：<http://www.npac-ntt.org/>

22. 衛武營國家藝術文化中心籌備處：<http://www.wac.gov.tw/>
23. 國立中正文化中心(2005)·決算報告
24. 國家兩廳院(2014)·2013 年年度報告·網址：  
<http://npac-ntch.org/zh/ntch/vision>