

113 年 Taiwan Top 團隊-音樂組營運觀察報告

劉榮義

同樣作為一名音樂人，我很榮幸有機會擔任國藝會「演藝團隊年度獎助專案」(亦稱 TAIWAN TOP 專案)音樂類的評審委員兼主席，陪伴團隊一起成長。以下僅就個人這一年來透過各項會議、演出評鑑、到團訪視所觀察到的提出以下綜合觀察報告。

一、 整體補助概述

1. 從國藝會公告的補助資訊，音樂組近三年(111-113年)申請團數約在34-41團之間，申請件數在四組中位居第二，僅次於現代戲劇組。獲補助團隊數近三年維持在19-20團左右，而每年有1-4團的新團隊加入，113年音樂類申請團數34團(含15團新申請者)，獲補助19團(含2團新進)，這代表有團隊離開Taiwan Top團隊，也表示入選的團隊要持續進步才行，這是良性的流動。
2. 113年新進2個團隊：台中室內合唱團及高雄室內合唱團，都是112年地方傑出演藝團隊。
3. 補助團隊屬性：民族樂團2個、合唱團6個、管樂3個、管弦樂團3個、室內樂團4個、其他1個(愛樂文教基金會)。
4. 團隊所屬地區以雙北地區為主11團；其次高屏地區4團；桃竹苗及台中地區4團。整體音樂團隊還是以北部地區為主要根據地。其中管弦樂團集中在北部地區；中南部以合唱及室內樂團為主。

二、 年度營運成果

1. 從團隊113年度營運數據來看，音樂19團隊收入來源依序：票房收入(18.19%)、民間贊助(17.63%)、公部門演出活動費(14.23%)、TT營運補助(11.01%)、政府及國藝會補助(9.93%)、民間單位活動演出費(9.87%)。尤其收入來自民間贊助的經費占比是四組當中最高的，其中12個團隊民間贊助占總收入比例達10%以上，可見團隊在與民間單位募款上的用心，其中不乏長期合作贊助的企業夥伴，這是相當值得肯定的。其次，票房收入為第二大收入來源，音樂組票房收入僅次於現代戲劇組，其中14個團隊，票房收入占總收入比例達10%以上，更有團隊票房收入占整體

收入比例超過 7 成，而在政府及國藝會補助收入占比平均僅

9.93%，可見音樂組團隊在自辦節目售票觀眾的經營上持續努力。

2. 從演出場次數來看，售票及非售票場次各占一半。其中售票場次以北部地區為主，而非售票場次多為公部門及民間邀演或推廣教育性質之演出，而演出觀眾人數其中 5 檔節目填列非售票觀眾共 308.7 萬人就是受邀參與大型戶外演出。
3. 從專職行政人員聘用的數字上來看，音樂組團隊基礎上至少聘僱 2 名專職行政人員，團隊營運規模有大有小平均每團聘僱 4 位專職行政。委員其實透過行政訪視或者演出評鑑時前台團隊行政人員的運作，甚至是繳交資料的情況，都有做一些觀察。團隊營運者對於行政人員的穩定度及專業能力的培養，在藝術表現外也是要特別去思考跟關注的。而專職藝術人員相較其他組別音樂組人數是最低的，僅 22 人每團平均約 1 人，其中專職之職務多為藝術總監或首席，團員則以兼職及特約為主，其實也反映現在音樂生態，但有固定的演出人員或定期的考核機制，對整體演出品質是重要的。

三、 年度營運觀察概述概況

1. 藝術展演品質及團隊營運之穩定性為委員們觀察的重點。

TT 團隊一定要展現音樂展演的專業水準，有核心的演出人員相當重要，其次也看重團員的訓練及徵選。近年有團隊著手進行團員評鑑制度的建立，這也是有效激勵團員進步的方式之一，團隊可以自行思考透過怎麼樣的機制或者培訓達到提升的效果，這些都算是藝術上自我提升的內容。

2. 團隊品牌及演出策畫的定位要明確。

音樂節目的策劃能力，不論是專場或系列演出的規劃，要考量演出者的能力、曲目主題風格、演出長度等；更要避免送計畫時是一套曲目，等到評鑑時都更換了。此外，委員多肯定團隊跨界演出及親子節目跨界合作及嘗試，但也建議團隊宜分析每次的成功或失敗經驗，一次比一次製作出更成熟的作品，當然音樂主體及藝術性也不能偏廢。

外縣市巡演及觀眾經營培養要有長期策略近年台中歌劇院、衛武營的開幕，中南部有更專業的場地，團隊也開始積極到外縣市巡演，尤其北部團隊到中南部巡演更為顯著。有些團隊的巡演票房相當出

色；然也有團隊在外縣市演出的票房是尚待加強。如果巡迴是團隊未來演出規劃時的目標，那外縣市的觀眾經營一定要做長期的培養，這長遠來看也將有利於團隊發展。而這個問題不僅僅是巡演的團隊要思考，在地團隊同樣也要想到，例如北部團隊固定來高雄巡迴，一樣是合唱團，在地團隊有甚麼樣的優勢可以吸引觀眾？團隊在觀眾經營上需要打開同溫層的思維，清楚設定目標觀眾，團隊經營不是辦獨奏會（親友團），必須看到與觀眾的關係。同溫層不易找到團隊的盲點，可以借助「局外人」發現團隊的可能性。

四、結語

1. TT 專案是補助團隊營運，不是一次性計畫補助。團隊長期營運、穩定度、計畫詳實、可行、有脈絡的規劃、預算的合理性等，都是評審考量重點。團隊在營運策略上可以短中長期去規劃，每年穩定的去實踐，讓委員看見團隊的企圖及量能。
2. TT 專案是競爭型的，評審會橫向參照團隊計畫進行相對性比較；團隊主要競爭對手是自己，清楚設定年度目標，一年要比一年更進步。尤其是獲補助的 TT 團隊，評鑑成績占 60% 是優勢也是劣勢，團隊在營運及藝術的面向上，都要穩定成長。
3. TT 團隊的自我提升計畫，可就營運行政或藝術上找出最迫切改善或提升的事項，具體寫出問題以及解決方法，或者提出量化的目標，但重點是除了目標外，更要有執行的方法。

成為 TT 團隊是榮耀也是社會責任，祝福所有團隊都能秉持初心，築夢踏實！