

國立臺灣大學社會科學院政治學系

碩士論文

Department of Political Science

College of Social Sciences

National Taiwan University

Master Thesis

政府文創產業補助與輔導政策績效評估之研究－以表演藝術為例

A Study on the Performance Assessment of the Government
Cultural and Creative Industry Subsidies and Counseling
Policy –An Example of Performing Arts

莊三修

San - Hsiu Chuang

指導教授：黃錦堂

Advisor: Jiin -Tarnng Hwang, Ph.D.

中華民國 102 年 1 月

January, 2013

國立臺灣大學碩士學位論文
口試委員會審定書

政府文創產業補助與輔導政策績效評估之研究
—以表演藝術為例

A Study on the Performance Assessment of the Government
Cultural and Creative Industry Subsidies and Counseling
Policy –An Example of Performing Arts

本論文係莊三修（ P98322002 ）在國立臺灣大學政治學系完成之碩士學位論文，於民國102年1月31日承下列考試委員審查通過及口試及格，特此證明

口試委員：

黃錦堂

（簽名）

（指導教授）

劉坤億

林子倫



謝誌

文章的完成有種登峰的喜悅，然而望之他山，仰之彌高，所謂學海無涯。在研究所就讀期間正逢文化創意產業發展法公佈實施，文建會改制為文化部，學生躬逢其時、參與其事，雖然公務繁重，然而看到政策逐步落實，心靈快樂。每週末，靜坐課堂，有種知識灌頂、充實的寧靜感。

感謝恩師黃錦堂教授對本文的指導匡正，老師治學嚴謹、中西學養俱豐，給予學生在思考方式無限的啟發；亦感謝林子倫教授與劉坤億教授在論文寫作過程提供的寶貴意見，讓本文得以順利完成。

我以嚴謹的躡慢的步伐完成每一小步，難免有疏漏之處，還望學界、政界或相關研究學者予以包函。





國立臺灣大學 101 學年度第 1 學期碩士學位論文提要

論文題目：政府文創產業補助與輔導政策績效評估之研究

—以表演藝術為例

論文頁數：114

所組別：社會科學院政治學系「政府與公共事務」碩士在職專班（學號：P98322002）

研究生：莊三修 指導教授：黃錦堂 博士

關鍵字：文化創意產業、表演藝術、補助與輔導、績效、重要度/滿意度分析(IPA)

論文提要內容：

本研究係以表演藝術為例，以重要度－表現度分析(Important-Performance Analysis, IPA)為績效評估方法，探討政府文創產業補助與輔導政策之績效。在先進國家中，文化創意產業的發展與推動是帶領國家經濟前進的重要方向。台灣由於所處位置、政治、經濟、歷史背景等因素，擁有非常豐富精緻且多元的文化，並長期累積相當的文化能量，有利我國發展文化創意產業。

2010 年文化創意法通過，政府對文化創意產業積極補助輔導，公部門資源對文創產業的挹注有一定的程序和規範，然對大多數業者而言實屬杯水車薪，甚至存在資源分配不均爭議。本研究擬找出一套模式以了解政府文化創意產業政策之業者期望度與實際滿意度，進而提出更有效率的運用政府資源的方法。

本研究資料取自文化創意產業表演藝術團隊負責人或高級管理幹部之期望重要度與實際滿意度，藉衡量表演藝術藝文團隊感受之 K 等量表對文化創意產業經營的需求面(重要度，Importance)與該表演藝術藝文團隊目前實際經營表現度(滿意度，Satisfaction)，並配合基本資料問題 20 題，透過企業界常用之 IPA(重要度/表現度分析)量化方法，對現有文化創意產業表演藝術藝文團隊進行績效評估，檢視文化創意產業目

前不足之經營要素，對文化創意產業補助與輔導政策績效評估與滿意度提升之關係進行探討，並依研究數據對文創產業補助輔導政策提出結論：一、政府應提供藝文活動合適演出場地；二、表演藝術藝文團隊財源問題嚴峻；三、輔導表演藝術藝文團隊行銷並開拓市場；四、輔導表演藝術藝文團隊、人員、工作環境及薪資的穩定。並提出一、簡化補助輔導流程，協助開拓財源；二、提倡產業化的品牌建立及行銷觀念，推向國際舞台；三、鼓勵創新加入時尚元素；四、使用者付費，文化產值化；五、尊重藝文團體意見，資源更有效利用之建議改善方針。



ABSTRACT

A Study on the Performance Assessment of the Government Cultural and Creative Industry Subsidies and Counseling Policy –An Example of Performing Arts

by

San - Hsiu Chuang

January, 2013

ADVISOR(S): Jiin -Tarng Hwang, Ph.D.

DEPARTMENT: POLITICAL SCIENCE

MAJOR : GOVERNMENT AND PUBLIC AFFAIRS

DEGREE: MASTER OF ARTS

KEY WORD: Cultural and Creative Industries; Performing Arts; Grants; Counseling, Performance; Importance/Satisfaction Analysis (IPA)

In the present study, we aim to employ an important-performance analysis(IPA) to evaluate the performance of the cultural and creative industry subsidies and counseling policy on the performing arts. In the advanced countries, the development and promotion of cultural and creative industries is an crucial direction to the economic growth and development. Due to the location, political, economic and historical background, Taiwan has a very abundant and diverse culture along with the accumulation of considerable cultural power. It is beneficial to the development of cultural and creative industries.

As the cultural and creative law was passed in 2010, the government has given its subsidies and promotion to the cultural and creative industries. However, it seems to be a drop in the bucket for most of the cultural and creative industries, even with the disputation in the presence of the uneven distribution of resources. The present study intends to identify a set of modes to uncover the degree of the importance/satisfaction of the managers on the cultural and creative industrial policy and then propose a more efficient use of government resources.

The questionnaires of the expectations importance and real satisfaction on the managers of the performing arts teams are compiled. By measuring the K scale (importance) and the actual operating performance degree (Satisfaction) Alpha with 20 items of the basic information of the performing arts teams, we evaluate the performance of the existing performing arts teams and investigate the operating elements of them. Furthermore, we explore the relationship between the performance evaluation of the subsidies and counseling policy and satisfaction enhancement.

According to our quantitative study, we find that (1)The government might provide arts activities suitable venues. (2)There are serious financial problems for the performing arts teams. (3)The government could provide the consulting with marketing and exploring new markets and help them with keeping staffs, working environment and salary stable. Furthermore, the government could simplify subsidies and counseling process and help to

develop their resources, promote the brand building and the concept of marketing into the international arena, encourage innovation and elements of fashion adding, explore the concept of the user-pay and the culture-output-value-oriented and value the views of the literary groups.



目 錄

口試委員審定書.....	I
謝誌.....	III
中文摘要.....	V
英文摘要.....	VII
第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究動機.....	8
第三節 研究目的.....	11
第四節 研究範圍.....	14
第五節 研究流程.....	15
第二章 文獻探討.....	17
第一節 台灣政治體制歷程之文化(文化創意產業)政策方針.....	17
第二節 台灣之文化創意產業政策現況.....	26
第三節 政府文創產業補助輔導政策績效質化評估相關文獻.....	33
第四節 量化績效評估的相關文獻.....	40
第三章 研究設計與方法.....	43

第一節 研究架構.....	43
第二節 研究設計.....	44
第三節 研究方法.....	49
第四章 實證結果分析.....	53
第一節 敘述統計.....	53
第二節 交叉表(卡方檢定).....	61
第三節 重要度/滿意度分析.....	64
第四節 重要度/滿意度分析與專家深度訪談的比較	67
第五章 結論.....	71
第一節 研究發現.....	72
第二節 政策建議.....	76
第三節 省思與展望.....	80
第四節 研究限制.....	88
參考文獻.....	89
附錄一 問卷內容.....	95
附錄二 深度訪談記錄.....	99
附錄三 交叉表	107
附錄四 卡方表	111

表圖目次

圖 1-1 我國文化創意產業主管機關	6
圖 1-2 研究流程圖.....	16
圖 3-1 研究架構圖.....	43
圖 3-2 重要度/滿意度矩陣(IPA).....	51
圖 4-1 重要度/滿意度分析圖	65
表 1-1 我國文化創意產業定義與產業範疇及主管機關	4
表 2-1 我國文化(文化創意產業)發展政治體制歷程及政策軌跡.....	22
表 2-2 經營績效的相關文獻.....	39
表 2-3 績效評估的相關文獻.....	42
表 3-1 表演藝術產業分類.....	46
表 3-2 研究設計的相關文獻.....	48
表 4-1 問卷回收統計表.....	54
表 4-2 基本資料分佈表.....	59
表 4-3 基本資料分佈表.....	60
表 4-4 藝文團隊向中央部會申請經費補助滿意與否與基本資料變項之獨立 性分析表	61
表 4-5 藝文團隊向縣市政府申請經費補助滿意與否與基本資料變項之獨立	

性分析表..... 62

表 4-6 藝文表演團隊經營重要度、滿意度平均值與要素座標區域表..... 66



第一章 緒論

本研究係以表演藝術為例，以重要度－表現度分析(Important-Performance Analysis, IPA)為績效評估方法，來探討政府文創產業補助與輔導政策之績效，本章首先針對研究之議題說明研究背景與動機，然後再敘述研究之目的，最後提出本論文之研究流程。茲將上述內容依序說明如下。

第一節 研究背景

在先進國家中，文化創意產業的發展與推動是帶領國家經濟前進的重要方向。台灣由於所處位置、政治、經濟、歷史背景等因素，擁有非常豐富精緻且多元的文化，並長期累積相當的文化能量，有利我國發展文化創意產業。

針對文化與創意面進行產業發展政策，最早是在 1997 年，由英國首相布萊爾工黨內閣所推動的創意產業。¹文化創意產業(Cultural and Creative Industry)，簡稱文創產業，中文詞彙最早由行政院於 2002 年 5 月依照「挑戰 2008：國家發展計畫」內的「發展文化創意產業計畫」所確定。文化創意產業為台灣官方定名，而世界各國定義不同，有稱之為文化產業、創意產業、內容產業等。目前推動較有成效者，有英國、韓國、美國、日本、芬蘭、法國、德國、義大利、澳洲、紐西蘭、丹麥、瑞典、荷蘭、比利時及盧森堡等。

根據文化創意產業推動服務網所公佈的「定義」、「選定原則」、「產業範疇及

¹同一時期，遭逢 1997 年亞洲金融風暴的南韓，在該國總統金大中主導下也開始從電影與數位等產業開始發展「文化內容產業」，並成立文化內容振興院與通過文化內容振興法。類似作法者，也包括澳洲、紐西蘭、歐洲諸國等。而中國近幾年在藝術市場蓬勃、公共展演場地大建設(如 798 特區)下，除在既有製造業的優勢下找尋出路外，也開始重視文創產業的發展，資源投入，並且參考台灣的名詞與官方定義。

主辦機關」如下：

一、文化創意產業的定義

「源自創意或文化積累，透過智慧財產的形成與運用，具有創造財富與就業機會潛力，並促進整體生活環境提升的行業」。

二、選定原則

- (一) 就業人數多或參與人數多。
- (二) 產值大或關聯效益大、成長潛力大。
- (三) 原創性高或創新性高及附加價值高。

三、產業範疇及原主辦機關：

(以下的原主辦機關為文建會，現升格文化部)

- (一) 視覺藝術產業：凡從事繪畫、雕塑及其他藝術品的創作、藝術品的拍賣零售、畫廊、藝術品展覽、藝術經紀代理、藝術品的公證鑑價、藝術品修復等之行業均屬之。
- (二) 音樂與表演藝術產業：凡從事戲劇(劇本創作、戲劇訓練、表演等)、音樂劇及歌劇(樂曲創作、演奏訓練、表演等)、音樂的現場表演及作詞作曲、表演服裝設計與製作、表演造型設計、表演舞臺燈光設計、表演場地(大型劇院、小型劇院、音樂廳、露天舞臺等)、表演設施經營管理(劇院、音樂廳、露天廣場等)、表演藝術經紀代理、表演藝術硬體服務(道具製作與管理、舞臺搭設、燈光設備、音響工程等)、藝術節經營等之行業均屬之。
- (三) 文化展演設施產業：凡從事美術館、博物館、藝術村等之行業均屬之。
- (四) 工藝產業：凡從工藝創作、工藝設計、工藝品展售、工藝品鑑定製度等之行業均屬之。

- (五) (以下的原主辦機關是新聞局，現改為文化部)
- (六) 電影產業：凡從事電影片創作、發行映演及電影周邊產製服務等之行業均屬之。
- (七) 廣播電視產業：凡從事無線電視、有線電視、衛星廣播、電視經營及節目製作、供應之行業均屬之。
- (八) 出版產業：凡從事新聞、雜誌(期刊)、書籍、唱片、錄音帶、電腦軟體等具有著作權商品發行之行業均屬之。但從事電影發行之行業應歸入電影片發行業細類，從事廣播電視節目及錄影節目帶發行之行業應歸入廣播節目供應業細類。
- (九) (以下的原主辦機關是經濟部)
- (十) 廣告產業：凡從各種媒體宣傳物之設計、繪製、攝影、模型、製作及裝置等行業均屬之。獨立經營分類廣告、招攬廣告之行業亦歸入本類。
- (十一) 設計產業：凡從事產品設計企劃、產品外觀設計、機構設計、原型與模型的製作、流行設計、專利商標設計、品牌視覺設計、平面視覺設計、包裝設計、網頁多媒體設計、設計諮詢顧問等之行業均屬之。
- (十二) 設計品牌時尚產業：凡從事以設計師為品牌之服飾設計、顧問、製造與流通之行業均屬之。
- (十三) 建築設計產業：凡從事建築設計、室內空間設計、展場設計、商場設計、指標設計、庭園設計、景觀設計、地景設計之行業均屬之。
- (十四) 創意生活產業：凡從事以創意整合生活產業之核心知識，提供具有深度體驗及高質美感之產業。
- (十五) 數位休閒娛樂產業：凡從事數位休閒娛樂設備、環境生態休閒服務及社會生活休閒服務等之行業均屬之。包括：
1. 數位休閒娛樂設備--3DVR 設備、運動機臺、格鬥競賽機臺、導覽系統、電子販賣機臺、動感電影院設備等。

2. 環境生態休閒服務--數位多媒體主題園區、動畫電影場景主題園區、博物展覽館等。
3. 社會生活休閒服務--商場數位娛樂中心、社區數位娛樂中心、網路咖啡廳、親子娛樂學習中心、安親班／學校等。

茲將前述研究背景以圖表彙整如表 1-1 與圖 1-1（資料來源：魏裕昌，台灣創意中心 94.9.15，本文業依目前實際狀況酌予修正）。

表 1-1: 我國文化創意產業定義與產業範疇及主管機關

範疇	主辦機關	說明
視覺藝術產業	文建會 (2012 年 5 月 20 日 後改為 文化部)	係指從事繪畫、雕塑及其他藝術品的創作、藝術品的拍賣零售、畫廊、藝術品展覽、藝術經紀代理、藝術品的公證鑑價、藝術品修復等之行業。
音樂與表演藝術產業		係指從事戲劇相關業務（創作、訓練、表演）、音樂劇及歌劇相關業務（樂曲創作、演奏訓練、表演）、音樂現場表演及作詞作曲、表演服裝設計與製作、表演造型設計、表演舞台燈光設計、表演場地（大型劇院、小型劇院、音樂廳、露天舞台等）、表演設施（劇院、音樂廳、露天廣場等）經營管理、表演藝術經紀代理、表演藝術硬體相關服務（道具製作與管理、舞台搭設、燈光設備、音響工程等）、藝術節經營等之行業。
文化展演設施產業		係指從事美術館、博物館、藝術館（村）、音樂廳、演藝廳經營管理暨服務等之行業。
工藝產業		係指從事工藝創作、工藝設計、工藝品展售、工藝品鑑定制度等之行業。
視覺藝術產業		係指從事繪畫、雕塑及其他藝術品的創作、藝術品的拍賣零售、畫廊、藝術品展覽、藝術經紀代理、藝術品的公證鑑價、藝術品修復等之行業。
建築設計產業	內政部 (已改為 經濟部)	係指從事建築設計、室內空間設計、展場設計、商場設計、指標設計、庭園設計、景觀設計、地景設計等之行業。

廣告產業	經濟部	係指從各種媒體宣傳物之設計、繪製、攝影、模型、製作及裝置等行業。獨立經營分類廣告、招攬廣告之行業，亦同。
設計產業		係指從事產品設計企劃、產品外觀設計、機構設計、原型與模型的製作、流行設計、專利商標設計、品牌視覺設計、平面視覺設計、包裝設計、網頁多媒體設計、設計諮詢顧問等之行業。
設計品牌時尚產業		係指從事以設計師為品牌之服飾設計、顧問、製造與流通等之行業。
創意生活產業		以創意整合生活產業之核心知識，提供具有深度體驗及高品質美感之產業。
數位休閒娛樂產業		數位休閒娛樂設備(如：3DVR 設備、運動機台、格鬥競賽機台、導覽系統、電子販賣機台、動感電影院設備。) 環境生態休閒服務(如：數位多媒體主題園區、動畫電影場景主題園區、博物展覽館)。 社會生活休閒服務(如：商場數位娛樂中心、社區數位娛樂中心、示範型網路咖啡廳、親子娛樂數位學習中心)。
電影產業	新聞局 (2012 年 5 月 20 日後改為文化部)	從事電影片製作、發行、映演及電影工業等之電影週邊產製服務等之行業。 從事電影發行之行業應歸入 8520 (電影片發行業) 細類。
廣播電視產業		係指凡利用無線、有線、衛星或其他載具，從事廣播、電視經營及節目製作、供應等之行業。 從事廣播電視節目及錄影節目帶發行之行業應歸入 8630 (廣播節目供應業) 細類。
出版產業		係指從事新聞紙、雜誌、圖書、有聲出版等之行業。

(資料來源：魏裕昌，台灣創意中心，民國 94 年 9 月)

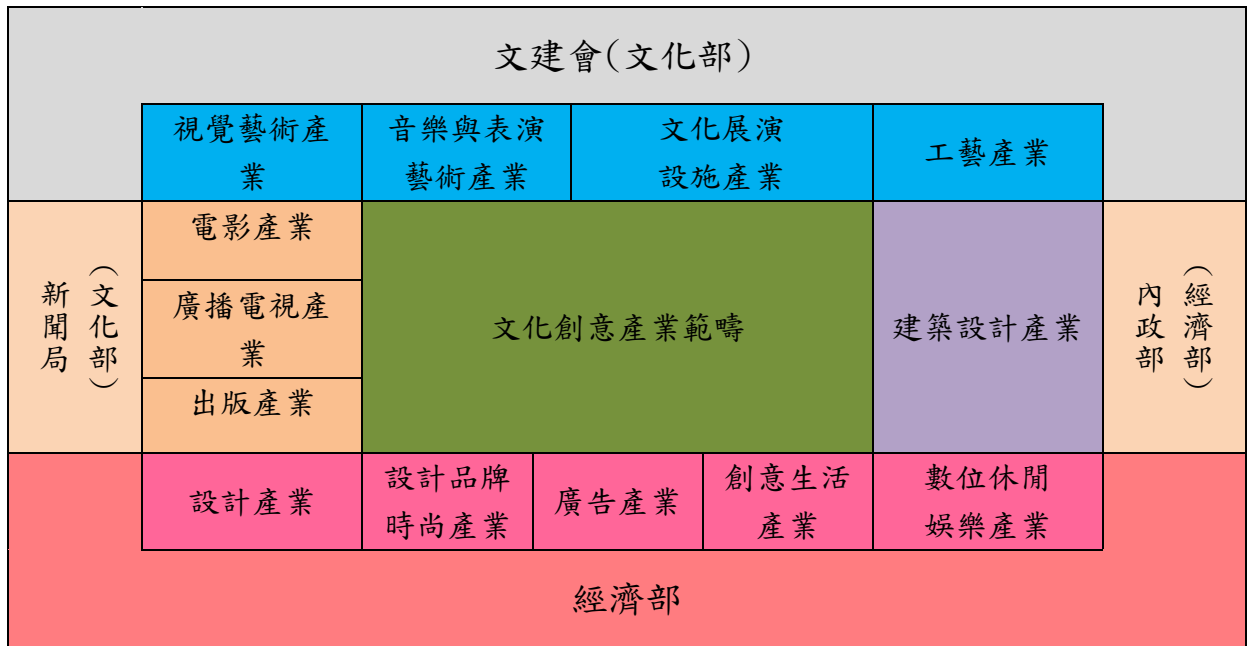


圖 1-1 我國文化創意產業主管機關

文化產業內容具有發展知識經濟指標之意義，除可促使傳統產業轉型為知識型產業，也是提升台灣整體產業競爭力的基礎，為國家之「軟實力」。²

文化創意產業不僅著重在傳統文化的延續，更注重新世代多元化的創意思維，帶動產業轉型與升級；並能同時促進產業重視產品設計與行銷概念之創新、經營國際化趨勢。藉由提升文化創意產業的總產量，推廣整體文化創意產業的創意思考，使台灣在文化創意產業領域中扮演重要角色。³

台灣的文化產業政策，歷經日本佔領，國民黨政府威權統治下嚴格管制與禁止，到民進黨政府經由民主選舉執政，以及當代民主思潮高漲與消費社會等不同時期，文化政策在日本殖民文化、大中國和台灣本土等不同意識形態下，以及民

² 約瑟夫·奈教授認為一個國家的軟實力主要存在於三種資源中：「文化（在能對他國產生吸引力的地方起作用）、政治價值觀（當這個國家在國內外努力實踐這些價值觀時）及外交政策（當政策需要被認為合法且具有道德威信時）」。美國學者尼古拉斯·歐維納則認為：「軍事以外的影響力都是軟實力，包括意識形態和政治價值的吸引力、文化感召力等。」《論語》季氏篇夫子曰：「遠人不服，則修文德以來之」，「文德」即是軟實力。綜上所述，軟實力一詞指國際關係中，一個國家所具有的除經濟、軍事以外的第三方面的實力，主要是文化、價值觀、意識形態、民意等方面的影響力。

³ 「軟實力」的概念源於美國哈佛大學教授約瑟夫·奈所提出，根據其見解，硬實力是一國利用其軍事力量和經濟實力強迫或收買其他國家的能力，軟實力則是「一國通過吸引和說服別國服從你的目標從而使你得到自己想要的東西的能力」。

營化和消費市場型態等社會風潮的引領下迭有遞嬗，在遷台以來的發展史中，逐漸「去日本化」和「去中國化」，發展出台灣本土文化的性格（張譽騰，2007）。

現今文化創意產業之主管機關大多集中於中央政府，除了文化部的既定業務、經濟部（地方產業發展基金）對於文化創意產業的補助，內政部營建署國家公園的管理處、交通部觀光局對於文化建築資產的活化、農委會推展之與農業結合之文化創意活動（例如：台南白河的荷花季），客委會（例如：桐花季）、原民會系列活動等，文化創意產業熱潮方酣，可以說百家爭鳴。然而對於文化部以外的部會來說，因為其基本宗旨有所差異，所推行之政策或活動，似乎缺少文化底蘊，而流於嘉年華會之形式，此皆有待新成立之文化部以跨部會方式加以整合。在政治層面，由於單一選區兩票制的施行，選區小，重視地方利益，立法委員以選票為主要考量，關切文化創意產業之補助案時有所聞，反成為文化創意產業成長之窒礙；地方政府雖有文化局主導文化創意產業事務，然而大多因經費捉襟見肘，且有限經費之分配，常流於地方首長做人情綁樁之用，或是舉辦大型晚會、煙火秀，譁眾取寵，疏忽了提升文化精神及文化創意產業之理想。

文化產業或文化創意產業需要適當政治力量的推展，權責的劃分、整合，經費更合理的分配，提昇台灣的文化軟實力，及文化創意產業的整體產值，是政府必須面對的課題。

第二節 研究動機

美國在 2010 與 2011 年出版「2009 全美藝術指標」(The National Arts Index, Roland & Randy, 2010)報告，涵蓋自 1998 年至 2008 年間 11 年的指標數據，範圍包括非營利與營利組織、補助與投資、就業、創作等領域，而資料來源更是廣泛，包括政府與民間的統計資料。⁴

該報告提出十項主要的結論如下：

(一) 藝術受到景氣循環(the business cycle)的影響。

⁴ 全美藝術指標 (The National Arts Index) (Roland & Randy, 2010 and 2011)是由 76 項指標題目所構成，用以檢視美國藝術發展在資金流 (Financial Flows)、能力 (Capacity)、藝術參與 (Arts Participation)、以及競爭力 (Competitiveness) 四大領域上的表現，讓人可以清楚掌握到美國藝術與文化活動體質的健康與活力狀態。其中資金流指標是在測量藝術與文化如何具體落實成為非營利與商業的活動，以及該部門如何取得來自於顧客、捐贈、與公部門資助的收入。此一指標共有 15 項。該報告以 2003 年為基數年 (100 分)，2007 年整體資金流指標的平均分數為 103.9 分，最高的分數則是 2001 年的 109.7 分。2008 年只取得 15 項指標題目中的 10 項指標數據，若是根據已取得的數據計算，2008 年資金流指標的分數為 95 分。能力指標則旨在測量提供藝術與文化的個人與組織數目；能力指標包括特別的藝術形式 (例如電影、音樂等) 是透過哪些方式進入觀眾市場、資本投入藝術企業與非營利組織的程度、組織的網絡等。能力指標是由 14 項指標題目所構成。以 2003 年為基數年，可以明顯的看出，美國藝術與文化能力指標的成長。2007 年的指數為 107.1 分。跟資金流指標一樣，2008 年只取得部份的指標數據，若是根據已取得的數據計算，2008 年能力指標分數出現下滑的現象，降到 105.4 分；藝術參與指標旨在展示藝術與文化在市場上的表現。其所測量的題目包括一般民眾個人的藝術參與活動和體驗；是否到過博物館、大型演出等；在文化體驗與產品方面的支出。本領域的指標題目總共有 25 項。根據該報告的分析，近幾年來，美國藝術與文化產業出現供過於求的問題。如「能力」此一大項指標所指出的，不論是在人數或是在組織，藝術與文化的供應端都持續在成長，但是消費端似乎沒有跟上來。2007 年能力指標的分數為 107.1 分，相對的藝術參與指標分數為 102.9 分。差距不算小。明顯的例子是參加主流非營利藝術組織活動 (如歌劇、交響樂、舞蹈、舞台劇等) 的人數長期以來不斷下降。2008 年可以取得的數據僅有 16 項指標題目，分數為 99.2 分；競爭力指標則是立基於藝術與文化組織亦需面臨企業經營的挑戰，彼此必須各憑實力爭取有限的資源，如民眾的參與選擇、贊助的規模、資金規模等資源。本指標由 25 項題目所構成。就整體而言，美國藝術的競爭力正逐漸在下滑。1998 年的指標分數為 116 分，到了 2007 年則是下跌到 99 分。2008 年能蒐集數據到的指標僅有 15 項，其所計算出來的分數為 95.8 分。

- (二) 全美的藝術家與藝術組織在過去十年逐漸增加。
- (三) 公眾參與和消費藝術的情形有增加。
- (四) 補貼模式的挑戰：非營利藝術組織在公益市場所佔比例的流失。
- (五) 藝術就業人口在過去十年逐步成長。
- (六) 非營利藝術組織的數目每年都在成長，但三分之一的組織收支不平衡。
- (七) 藝術組織持續創造新的作品；越來越多的公眾創造自己的作品。
- (八) 藝術教育的需求增加。
- (九) 藝術商家的數目持續增加，但經營的狀況並不穩定。
- (十) 藝術在資源與投資方面的競爭力正在走下坡。

文化創意產業是一種創意與理智並用才可能成功的產業。然而在現有文化創意產業環境中，初次進入文創產業的業者，大多感性多於理性，即文化創意過多而經營理智不足，兩者無法取得平衡，容易忽略現實企業經營所須注意的經營要素。如謝富旭等(2010)文中提出台灣故事館之實際案例，該案例中吳創辦人開啟台灣先河，以深度文化特色創辦數家懷舊餐廳致富，卻因單純複製成功經驗過度擴張，面臨產權糾紛及財務吃緊導致經營權易手，而今一無所有。顯示文化創意產業工作者與企業經營績效間的性質衝突，直接影響該產業是否可永續生存。

如何兼容並蓄，在經營者的理念與現實取得平衡，以達永續經營傳承之目標，而政府相關單位，如何伸出手來，恰如其分、適當的補助輔導，使之成長茁壯，進而發展並行銷到國際，為台灣文化創意產業目前面對首要課題。

本研究作者在行政院文化部附屬單位國立新竹生活美學館服務，負責北台灣地區九縣市之社區生活美學、社區營造、社區文化、特色產業及社區藝術展演等相關活動之推廣、調查、研究、編輯及出版等文化創意產業推廣工作。常接觸滿懷理想的文化創意產業經營者，因不黯經營之道或因資金技術得不到奧援而慘淡經營，辛苦度日。2010年文化創意法通過，政府對文化創意產業積極補助輔導，公部門資源

對文創產業的挹注有一定的程序和規範，然對大多數業者而言實屬杯水車薪，甚至存在資源分配不均爭議，如何充分利用台灣現有地理優勢及多元的文化底蘊基礎，以目前的有限資源，發揮最極致的效用。本研究擬找出一套模式以了解政府文化創意產業政策之業者期望度與實際滿意度，進而提出更有效率的運用政府資源的方法。



第三節 研究目的

文化創意產業為近年來臺灣開始發展之重點產業，其經營績效良好與否之量化評估指標目前僅透過文化創意產業的年度總產值進行評估，歷來探討傳統文化產業的經營績效研究則多以深度訪談或田野調查等質性方式進行分析，探討影響文化創意產業經營的因素。如張秀慧（2004）透過層級分析法(Analytical Hierarchy Process, AHP)對台南創意文化園區經營團隊選擇暨產業引進進行多重準則評估；陳弘揚（2005）利用個案研究方式對文化創意產業之品牌行銷進行研究；游玉玲（2005）以質性方法探討文化創意產業智慧財產權管理與經營；林容婉（2006）以層級分析法研究文化創意產業行銷與經營策略發展指標；黃惠穗（2007）則以文獻分析法與歷史比較研究配合問卷調查對我國文化創意產業中，公私部門協立夥伴關係應用進行研究等。然而僅透過上述質性研究之研究結論，是否確為真正影響文化產業經營的原因？質性研究方法相較量化研究方法而言，最大的缺點在容易因不同的時間、地點以及個人價值主觀造成研究偏差，而量化方法其資料特性相較質性研究而言，可以較客觀之角度來分析研究主題並依循資料對問題進行重要性排序，找出異常要素加以改善。

本研究嘗試以藝文團隊觀點，分析政府文化創意產業補助與輔導政策績效之滿意度，即透過藝文團隊經營文化創意產業的期望重要度(Expected Importance)與實際滿意度(Real Satisfaction)，衡量文化創意產業政策是否符合經營者需求，探討文化創意產業政策績效的缺失，並量化分析找出績效不符經營者期待的原因。

因探討文化創意產業相關論文偏少，本文僅就少量文創相關著作加以介紹。謝富旭等（2010）以實際案例提出經營文創產業實際面臨的六大問題，包括管理、財務、行銷、客戶、差異化、品牌忠誠度六大問題。本研究擬參考前述六大問題、National Arts Index(Roland & Randy, 2010 and 2011)、創意台灣-文化創意產業發展方案（行政院文化建設委員會，2009）、我國文化藝術補助政策與執行評估（行政

院研究發展考核發展委員會，2009）暨相關專家學者的意見設計問卷，資料取自文化創意產業表演藝術團隊負責人或高級管理幹部之期望重要度與實際滿意度，藉衡量表演藝術藝文團隊感受之 K 等量表對文化創意產業經營的需求面(重要度，Importance)與該表演藝術藝文團隊目前實際經營表現度(滿意度，Satisfaction)，並配合基本資料問題 20 題，透過企業界常用之 IPA(重要度/表現度分析)量化方法，對現有文化創意產業表演藝術藝文團隊進行績效評估，檢視文化創意產業目前不足之經營要素，對文化創意產業補助與輔導政策績效評估與滿意度提升之關係進行探討。此模式相較僅依靠質性分析之研究，可更有效且精確找出影響經營績效之要素，並以滿意度為主要依據，對目前文化創意產業現況不符滿意度之要素，提出改善建議。

台灣文化創產業開始受到政府重視，首次明確於政府執政方針中列出，並執行原於行政院在 2002 年 5 月所訂定「挑戰 2008：國家發展計畫」內的「發展文化創意產業計畫」，⁵如圖 1-1 所示，表演藝術產業歸納為文化創意產業範疇，表演藝術產業依「2006 年文化創意產業年報」的資料顯示 2005 年台灣地區音樂與表演藝術的家數增加至 1,018 家，內外銷總額超過 130 億元。表演藝術產業因其參與人數眾多、成長潛力大及高附加價值的特性，故本文以表演藝術團體為研究標的。透過本文的研究，希望達成以下目的：

(一) 對台灣文化創意產業發展歷程及政府政策背景作一初探。

⁵台灣師範大學表演藝術研究所副教授夏學理指出，從 2002 年到 2005 年，台灣的國內生產毛額平均成長率達到 5.67%，文化創意產值更是成長超過 10%，乍看之下，似乎表現不錯，但是實際上這幾年文化創意產值的成長是不穩定的，當國內生產毛額只是微幅上升，文化產值呈現大幅提升，但是國內生產毛額大漲，文化產值卻沒有隨著比率正向成長，反而出現消退的情形，夏學理說，這顯示台灣的文化創意產業，明顯受到政策等非自然因素所影響(國立教育廣播電台，2008)。夏學理日前也對台灣的文化消費情形進行研究調查，結果發現收入愈高的民眾，在藝術文化上的消費能力較強，收入在 2 萬元以下的民眾，幾乎不會把錢花在藝文消費上。2002 年台灣經濟研究院曾公布文創產值為 4400 億元，並且「保守估計」，2008 年會增加到 1 兆 1 千多億元。不過，在 2005 年的官方統計，產值也只達到 5800 多億元。而從 2006 年文化消費調查的數據看來，包括視聽、電影、書籍在內的文化消費調查的數據看來，國人的實際消費情形並不如官方預期的樂觀，在國民生產毛額成長率也只有 2~3% 的情況下，文創產業似乎也不可能如暴發戶一般出現爆炸性的成長。力課堂整合行銷公司總經理歐陽穎華表示，政府在文化創意產業的經營上，不應該停留在點狀活動的舉辦，而要有長遠的規劃，才能吸引民眾願意參與文化活動，提升人民的文化素養(聯合新聞網，2008)

- (二) 了解台灣表演藝術藝文團體的基本資料及現況。
- (三) 以 IPA 方法對政府補助與輔導政策的滿意程度做檢視，找出資源最有效運用模式。
- (四) 根據結果對政府文化創意產業相關單位提出建議。



第四節 研究範圍

本文研究範圍以全國表演藝術團體為例，然而有些政府機關無法提供詳細的表演藝術藝文團體資料，且因物力人力資源考量無法全面普查，問卷調查來源將透過資料最為齊全之文化部，及熱心提供資料之台北縣政府、花蓮縣政府、桃園縣政府以及新竹生活美學館等單位提供母體清單，研究對象以本清單為母體進行群集隨機抽樣。

僅就表演藝術藝文表演團體提供之基本資料、針對政府主要相關政策，藝文團隊內部人事、財務經濟狀況、市場拓展等，做調查。對於中央或地方政府施政的效率問題，政策綁樁而引發不滿及補助關說等現象，本文囿於時間及經費並未考慮這些面向。



第五節 研究流程

本文研究流程依序為研究動機、研究目的、相關文獻探討及結論與建議，如圖 1-2，係本研究所探討之研究流程圖，依序可區分為下列幾項步驟：

- (一) 研究背景、動機與目的：因為本人的服務機關和所接觸的範疇為文化創意產業，且經常參與表演藝術團體的補助輔導工作，故選定本主題，欲了解台灣文化創意產業的政策績效。
- (二) 文獻探討：本章第一節先探討台灣政治體制歷程之文化（文化創意產業）政策方針：從總體文化政策到文化創意產業政策、政治體制遷演的文化（文化創意產業）政策、探討至政治體制與文化（文化創意產業）政策相關文獻。第二節台灣之文化創意產業政策現況：從中央政府之文化創意產業政策現況、地方政府之文化創意產業政策現況到本文最關注的政府對於表演藝術藝文團體之補助與輔導政策依序探討。第三節政府文創產業補助輔導政策績效質化評估相關文獻，就政府的補助輔導方式與績效做探討；第四節量化績效評估的相關文獻：對重要度－表現度分析 (Important-Performance Analysis, IPA)方法，本研究從國內外著作依序進行蒐集及整理與主題相關之文獻，以建構本研究之理論基礎。
- (三) 確立研究方法：從實務作業、專家意見及相關文獻，建立本研究之研究架構，並訂出研究範圍，選取研究樣本方式及提出研究方法。
- (四) 現況測量(問卷設計):參考 National Arts Index(Roland & Randy, 2010 and 2011)、創意台灣-文化創意產業發展方案（行政院文化建設委員會，2009）、我國文化藝術補助政策與執行評估（行政院研究發展考核發展委員會，2009）、(謝富旭等，2010)等文獻設計，另外，本問卷問項也與文創產業現職經營者探討，再加上專家學者之意見發展而來；面對面對表演藝術藝文團體負責人或高階主管進行訪談。

(五) 實證分析：以本研究所提出之統計分析方法，暨(IPA)分析法進行資料分析與檢定。

(六) 結論、建議與展望：針對驗證結果對政府文創產業之表演藝術補助與輔導政策做出結論與建議事項，並依據當今時空背景對文化創意產業主管機關文化部提出展望。

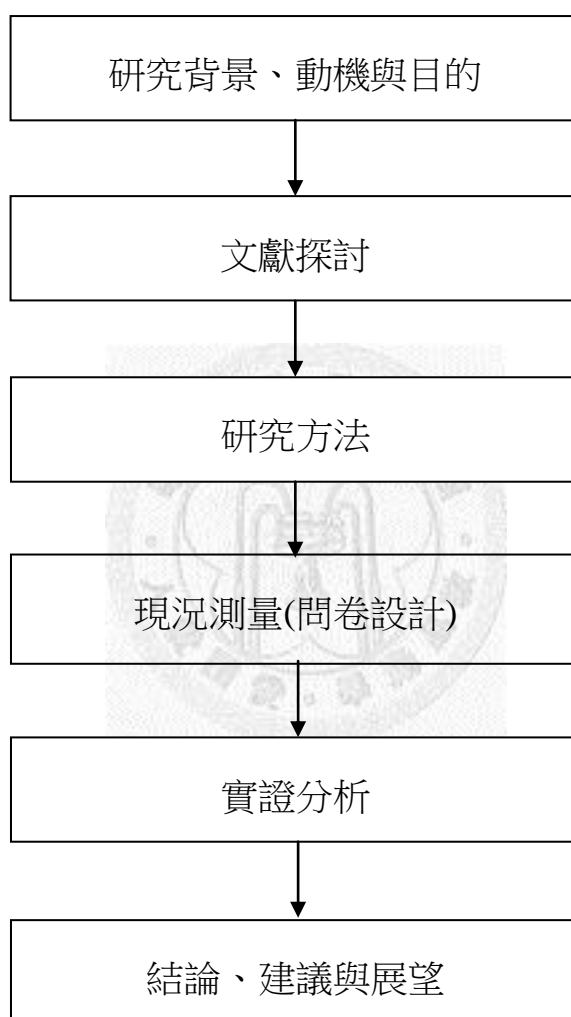


圖 1-2 研究流程圖

第二章 文獻探討

本章共分為四節，第一節台灣各政治體制歷程之文化創意產業政策方針，將對台灣近代之政治體制歷程和文化創意產業政策發展的沿革，就文獻記載和政府資料作回顧整理。第二節為台灣之文化創意產業政策現況，將整理台灣中央與地方的文化創意產業基本政策與組織，並對表演藝術團體的補助輔導政策歸納整理。第三節對文創產業經營績效質性研究的相關文獻做整理。第四節介紹本文的研究方法之績效評估的相關文獻：表現度分析(Important-Performance Analysis, IPA)的理論基礎和發展沿革。

第一節 台灣政治體制歷程之文化（文化創意產業）政策方針

壹、 從文化政策到文化創意產業政策

早期之文化政策 (Cultural Policy)所指為一種狹隘的文化，是社會菁英用以建立並突顯其與下層階級區別的象徵，以形塑高級藝術(high art)及文化的社會角色與意義。因應全球化發展所產生的都市社會與經濟結構變遷，新的文化政策論述是指地方文化發展計畫的連續性及地方各個體間溝通與認知的凝聚，在內涵上從精緻文化轉為大眾文化，在功能上從欣賞保存轉為帶動地方經濟發展的衍生效益，並肩負著振興地方文化產業經濟與策略發展的連續性計畫政策(廖淑容等，2000)。

著名經濟學者大衛·所羅斯比(David Throsby)在其著作文化經濟學(Economics and Culture)一書中提出不同於傳統經濟學家視文化為毫無理性與邏輯的無用之物，相反，作者由經濟與文化兩者皆能接受之價值理論談起，是故，無論從經濟或是文化的角度論述，價值乃文化經濟間的最大公約數。基於文化見解，我們會

以精神價值、美學價值與社會價值等詞彙形容一件藝術作品；然而，當論及經濟面向時，我們則習慣以經濟價值為其分析單元。所以大衛·所羅斯比(David Throsby)基於價值理論遂進而嘗試連結文化與經濟兩個南轅北轍、天南地北的系絡產物而提出文化資本(culture capital)的概念，一方面利用「資本」一詞闡述文化的經濟價值，另一方面，亦兼顧文化資本本身文化的特殊性。不僅於此，作者更將借用談論自然資源之際所使用的「永續性」以對文化資本中文化特殊性作其永續抑或延續概念的闡釋，換言之，大衛·所羅斯比(David Throsby)以文化資本的論述，不僅強調其中的經濟能量，也對本身文化意涵的重視而不忽略。另外，大衛·所羅斯比(David Throsby)亦進一步析論文化創意產業的關鍵性，其以為大多的經濟學家將文化創意產業的概念衍生視為對利潤之期待，而不去探討創意中個別性的差異，緣此，大衛·所羅斯比(David Throsby)即回至價值概念來論述文化創意產業中特有的經濟與文化並存。

近代台灣早期之文化政策，皆是以政治目標引領文化政策，以深化大中華意涵為文化政策之最高指導方針，隨著威權轉型，民主風氣在國內茁壯，文化政策逐漸從教育領域中獨立出來，2002年(民國91年)「挑戰2008國家重點發展計畫」，文化創意產業發展計畫，讓文化產業政策開始朝向經濟生產與消費部門的關聯性發展。2011年(民國100年)文化創意產業發展法的公佈實施，更揭示：文化創意產業，指源自創意或文化積累，透過智慧財產之形成及運用，具有創造財富與就業機會之潛力，並促進全民美學素養，使國民生活品質提升。此顯示政府對整個文化政策歷程的思惟遷演，誠然文化產業政策無法代表整個文化政策全部樣貌；然而文化產業之良莠，關乎國家軟實力。

自從光復以來，台灣政治體制的變遷歷程約可略分為以下三個時期。1.威權體制(自1949年至1986年)，2.威權轉型(自1987年至1995年)，3.民主鞏固(1996年迄今)。由於時空背景的不同，各時期對文化創意產業政策的方針亦有相當大的差異(張譽騰，2007)。

貳、 政治體制遷演的文化（文化創意產業）政策

一、 威權體制(1949年-1986年)

自 1949 年國民黨政府與中國共產黨內戰失利，退守臺灣開始威權體制，自 1949 年至 1965 年這 17 年間，國民黨政府外有中國共產黨入侵威脅，內有軍民的生計問題，基本上無餘力著意於文化發展，也無具體文化政策可言。而 1966 年至 1975 年這 10 年間，台灣在外銷導向的經濟政策下，文化事業仍然相對蕭條，這段時間台灣文化政策的主軸是所謂的「中華文化復興運動」。此一運動旨在將國民黨政權與中華文化道統相承接，以擁護領袖保衛中華文化的姿態，對抗 1966 年至 1976 年中國所發動的「文化大革命」之破除舊思想、舊文化運動。國內民眾因處於高壓的政治環境，政治思想遭受箝制且經濟條件困頓，自然忽略文化政策的重要，甚至於隱忍本土文化受到打壓。

1970 年代末期的台灣逐漸由農業社會過渡到工商業社會，國民黨政府在推行十大經濟建設之後，轉而正視文化建設的重要性。為了普及科學知識，由教育部主導的一系列科學博物館建設（國立自然科學博物館、國立科學工藝博物館、國立海洋生物博物館、國立海洋科技博物館、國立史前文化博物館等）在 1980 年初開始陸續進行籌備工作。

1981 年 11 月 12 日，「文化建設委員會」（以下簡稱文建會）成立，它在行政體系上屬於行政院的一部級單位，也是執行全國文化建設工作的最高機關，這是台灣文化政策從教育領域分離出來獨立推動的開始。文建會在這 6 年期間（自 1981 年至 1986 年）對台灣 21 縣市進行文化中心的籌建工作。

二、 威權轉型(1987 年至 1995 年)

1987 年政治解嚴，社會逐漸開放，兩岸交流、媒體解禁、政黨競爭等因素，文化政策逐漸從中央主導的國家威權形態轉型，文建會主導全國之文化政策並輔導各地方政府之文化中心陸續完成，接著提出「建立文化中心特色計畫」，依據

各縣市的人文歷史、傳統工藝、產業等資源，在各縣市文化中心內成立地方特色博物館。這一階段的文化政策開始重視到台灣各地區域不同的生活形貌與文化差異，藉由地方特色博物館的成立，嘗試尋找台灣各地區的文化特性。

文化產業政策首揭於文建會自 1995 年（民國 84 年）起辦理的「全國文藝季」，除為了喚起地方文化的認同發展，亦為了建構地方文化特色及振興地方經濟效益，「全國文藝季」因此成為「文化產業化、產業文化化」政策的平台。

地方文化產業成為社區總體營造的新生寵兒，於形式上由文建會主導，並借文化藝術活動之名推動文化產業；在策略上，文化產業雖有地方社群組織參與，自主能力也提高，但仍以政府部門補助經費推動為主；在價值上，偏向以文化保存與凝聚地方意識為主，只是對文化產業所能帶來的經濟效益及對應的地方文化發展計畫，仍在起步階段（廖淑容等，2000）。文化創意產業觀念於此時空背景下逐漸形成。

三、 民主鞏固(1996 年迄今)

1996 年（民國 85 年）首次總統訴諸民選，原來之衝撞威權體制的那股力量，迫使政治轉向民主的力量，那股力量由體制外轉型為體制內競爭關係。在這政治經濟環境逐漸轉型的 10 年（自 1991 年至 2000 年），民眾文化意識亦逐漸抬頭。在文建會「社區總體營造」、「閒置空間再利用」、「地方文化館」等文化政策引導下，由縣、市、鄉、鎮主導設立的一系列計畫，提出地方認同、族群自主性重建，文化資產經營和地方產業振興等不同訴求。

2000 年台灣完成了第一次的政黨輪替，也啟動了第一波的政治力輪替；政治力輪替之後，傳統產業也面臨了中國的磁吸效應與世界潮流變遷開始外移，「知識經濟」成為台灣經濟發展主流，經濟力輪替啟動；經濟力輪替啟動之後，台灣國家發展進入「文化國家」階段，第二波的文化力輪替，已經由「文化公民權」的推動開始運轉，並落實民主化的生根（文建會，2006）。文化政策的發展具有延續性的，



國民黨執政時期「社區總體營造」政策的推動，突顯出文化政策的去中心化，文化事務不再由中央獨有，開始轉向地方與社區；公共藝術設置、國藝會成立，地方文化藝術季，文化產業節慶活動，更讓藝術活動從「精緻文化」走向「常民文化」，往地方化、本土化發展；政黨輪替後，文化政策發展並未轉向，而是出現大躍進（廖淑容等，2000）。

2002年（民國91年）行政院提出「挑戰2008國家重點發展計畫」：其中文化創意產業發展計畫，讓文化產業政策開始朝向經濟生產與消費部門的關聯性發展。

文化創意產業發展法於2011年2月3日以華總一義字第09900022451號總統令制定公布，開宗明義為促進文化創意產業之發展，建構具有豐富文化及創意內涵之社會環境，運用科技與創新研發，健全文化創意產業人才培育，並積極開發國內外市場。文化創意產業成為帶動台灣未來經濟轉型的重要產業之一。

2012年（民國101年）5月21日文化部掛牌成立，首任部長龍應台表示「讓文化行政回歸文化本位，讓文化不為政治效勞，而要政治為文化服務。」揭示文化部政策發展的目標。龍應台四大政策主軸：泥土化、產值化、國際化、雲端化，將文化創意列為施政主軸之一，且在文化部設有“文創發展司”，可見文化創意產業發展法在未來仍將持續受到政府的重視，文創產業將邁入全新里程。

表 2- 1: 我國文化（文化創意產業）發展政治體制歷程及政策軌跡

年代	政治體制	文化(文創意產業)發展政策方針	文化(文創意產業)大事紀要	文化(文創意產業)政策特色及優缺點
1949 至 1986	威權體制	<ul style="list-style-type: none"> ● 文化政策，由中央集權指導 ● 深化大中華意識 ● 建設現代文化設施 ● 文化政策從教育領域獨立出來 	<ul style="list-style-type: none"> ● 1955 年(民國 44 年)-民生主義育樂兩篇補述 ● 1961 年(民國 50 年)-中華文化復興運動 ● 1982 年(民國 71 年)-行政院文化建設委員會成立 	<p>一切文化政策以反共復國為依歸，中華文化復興運動為主軸，本土文化受到打壓。被尊為「國劇」之京劇資源充足，蓬勃發展；布袋戲和歌仔戲散落於民間廟會。</p> <p>優點：政治動盪的時代逐漸穩定。</p> <p>缺點：箝制思想、引發族群紛爭。</p>
1987 至 1995	威權轉型	<ul style="list-style-type: none"> ● 政治解嚴，文化政策轉變 ● 文化產業觀念韌始 	<ul style="list-style-type: none"> ● 1987 年(民國 76 年)-國家戒嚴時期解除 ● 1990 年(民國 79 年)-第一次全國文化會議 ● 1994 年(民國 83 年)-文建會「社區總體營造」 ● 1995 年(民國 84 年)-全國文藝季/轉型文化產業 	<p>偏向以文化保存與凝聚地方意識為主，只是對文化產業所能帶來的經濟效益及對應的地方文化發展計畫，仍在起步階段。文化創意產業觀念於此時空背景下逐漸形成。</p> <p>優點：文化意識抬頭，族群得以逐漸融合，地方文化得以保存。</p>

				缺點：本土文化與傳統文化爭議頻仍。
1996 至 2012	民主鞏固	<ul style="list-style-type: none"> ● 總統民選，文化意識隨政治意識抬頭 ● 文建會「社區總體營造」、「閒置空間再利用」、「地方文化館」等文化政策引導地方文化資產經營和地方產業振興等政策 ● 2002年「挑戰2008國家重點發展計畫」，文化創意產業發展計畫，讓文化產業政策開始朝向經濟生產與消費部門的關聯性發展 ● 文化創意發展法旨在促進文化創意產業之發展，建構具有豐富文化及創意內涵之社會環境 ● 文化產業化、產值化 	<ul style="list-style-type: none"> ● 1996年(民國85年)-總統民選 ● 1996年(民國85年)-各縣市地方文化節 ● 1998年(民國87年)-文化政策白皮書 ● 2000年(民國89年)-總統直選後政黨輪替 ● 2002年(民國91年)-挑戰2008國家重點發展計畫 ● 2011年(民國100年)-文化創意產業發展法公布實施 ● 2012年(民國101年)-5月21日文化部掛牌成立 ● 2012年(民國101年)-文化部，文化「國是論壇」 	<p>民眾文化意識亦逐漸抬頭，傳統產業也面臨了中國的磁吸效應與世界潮流變遷開始外移，「知識經濟」成為台灣經濟發展主流，經濟力輪替啟動；經濟力輪替啟動之後，台灣國家發展進入「文化國家」階段，第二波的文化力輪替，已經由「文化公民權」的推動開始運轉，並落實民主化的生根。文化被視為國家軟實力，更被賦與產值化、提高就業率的目標。</p> <p>優點：民主體制趨於成熟穩固、經濟狀況從艱困而趨於繁榮、社會情勢由緊張而走向多元融合，是發展文創最成熟的時期。</p> <p>缺點：周邊國家如韓國、日本的文創產業競爭力日趨強盛，中國的崛起等，對台灣文創產業形成巨大競爭壓力。</p>

資料來源：本研究整理

參、 政治體制與文化（文化創意產業）政策之相關文獻

既然政治影響文化政策是普遍的現象，以下本文檢索國內相關研究，對台灣政治、社會與文化政策的相互影響狀況，作一簡單探討。如劉阿榮（2001），以國家與社會的觀點對台灣的永續發展作分析，其研究指出主導台灣永續發展的最主要力量是國家，國家機器的協力結構及實際運作，決定了政治、經濟、社會、文化乃至環境生態的發展方向；蘇顯興（2001），以歷史結構分析對戰後台灣文化政策變遷歷程作研究，提出台灣文化政策的擬定，應朝多元文化的調和與「生命共同體」的建立方向努力。於公共行政學界中，有一重要論點提出，認應從人民的心靈、精神、加以改造，希望成就「公民社會」(civil society 或稱市民社會)，透過公民意識的形塑與養成，使得社會能進一步轉型發展，而公共行政也因而得到發展，並對台灣發展文化政策及發展觀光休閒產業提出具體建議，該學者強調只有大多數國民皆成為文化人，我們的國家才能成為文化國，從文化政策制定與施行，國家角色介入的深淺，都足以影響文化政策層面，政府應引領文化政策，協同民間力量與地方精神的發揮，才能提供文化永續發展的支持與資源；林岩（2010），探討內政部主導的「農村改建條例草案」與農委會主導的「農村再生條例草案」，研究結論為國家農村政策需考慮農業「三生」即生產、生活、生態，更須配合「國土空間規劃」與「縣市合併改制」等國家整體發展政策，並做前瞻性規劃，農村發展既然是文化的一環，顯然政治力與文化習習相關；馬久惠（2000）在其「國家政策對台灣戰後城鄉發展的影響及意義」文中指出，面對國內城鄉關係的發展，台灣必須形塑一個共同體，才能化解內部衝突、矛盾，也才能抵抗中共外來政經力量的切割與壓力；共同體必須有賴主客觀條件的相互配合，因此政府在此的角色扮演上，就顯得益發重要。為讓台灣城鄉空間得以發展，政府必需形塑共同體意識的形成與持續，也必須透過各種政治、經濟、社會制度的安排，重新配置、汲取、組織和發展資源，以解決各社經利益團體的生存發展問題。由此我們可得知政治、經濟、社會三種面向環環相扣，而共同意識的形塑，與文化

政策脫離不了關係；管廷愷（2002）在其「台灣政黨輪替過程中民主鞏固的探究」以其提出之檢驗四項指標：公務員政治中立、憲政體制下國家認同、文人領導的文武關係、政黨輪替後的政策延續，來檢測民主的鞏固，結論指出，民主的鞏固與深化需要全體公民的不斷努力方有達成的可能，就像處於動態中的平衡般，民主鞏固的腳步沒有真正完成的時候，並提出公務員政治中立，避免政治酬庸，正確的文官武將的關係等。然而不管國家認同的觀念建立、公務人員政治中立觀念的灌輸、軍人是當政治角色的扮演，這些觀念都與政治文化的塑造有密切的關連性，而政經背景所牽動的文化價值和社會現象，正與本文研究方向息息相關；胡采蘋（2002）於「台灣古典音樂文化工業的政治經濟分析初探」指出美國與其他國家的文化交流，其實是政治判斷的結果，無論政策與實施對象都和美國的戰略佈局息息相關。林仲修（2001）在其「台灣政治轉型中國家蛻變之內環境因素分析」中指出：支持民主鞏固與國家有效運轉的條件是關於經濟的發展，現代鞏固的民主需要政治和社會的鍛造，並接受一些規範、制度與管制，亦就是經濟社會裡存一個有效率國家。在未來，主導政府部門的菁英必須有制度化的全國性民意基礎，才可能建立施政氣勢；技術官僚體系必須要引進社會上一流人才，才能在多元的社會力量間建立其政策規劃及分析的主導能力。

綜觀上述文獻整理，政治、經濟、社會面向影響文化發展和政策方針，亦即政治、社會穩定，經濟發展，帶動文化領域的蓬勃發展；因為有真正文化領域的深厚底蘊，才能有真正的文化創意產業。

第二節 台灣之文化創意產業政策現況

在全球華人社會中，台灣因特殊歷史背景，地理位置，人民具備豐富的創意活力、多元的文化底蘊，真正把文化落實在常民生活中。於全球的華人文化中，台灣具備之三大優勢，可使台灣扮演開創者的角色，以活潑的文化創造力，成為華人文創產業的先鋒：

- (一) 台灣原有之海洋文化的特性，移民社會的多元包容特質，開放自由的胸襟，開創新局的勇氣，和寬廣的世界觀，創新和熱情的人民。
- (二) 台灣傳承著深厚的中華文化傳統，教育普及，文化基礎底蘊深厚，保存著「溫良恭儉讓」的儒家精神，成為創新的人文基礎。
- (三) 台灣是華人世界首先實現民主制度的地方。自由創作的環境，自由開創的心靈，是文化創意產業的生命力，也是台灣創意的源頭。

壹、 中央政府之文化創意產業政策現況

行政院於民國 91 年提出「挑戰 2008：國家重點發展計畫」為施政主軸，點出地方文化產業的推動為政府地方文化再發展、振興地方經濟，以提昇國家競爭力的重點工作。民國 97 年馬總統的「文化白皮書」，訴求以文化為核心的全球佈局，承諾文化預算要從現行政府總預算的 1.3% 提升到 4%，明確指示了文化創意產業的方向。唯至 2013 年文化預算僅佔 1.4%，與原來預期相差甚遠。

文化部以文化白皮書為施政方向，原屬於教育部的 4 個社教館所已移交文化部主管，並規劃為生活美學館。國家國樂團、國光劇團與附設豫劇團等單位也已併入文化部；此外國立歷史博物館、中正紀念堂、國父紀念館、台灣史前文化博物館等 4 個單位與兩廳院，也確定併入。

行政院 民國 98 年 5 月 14 日通過「創意臺灣-文化創意產業發展方案」，針

對當前文化創意產業發展困境及產業需求，分析問題及提出推動策略，規劃國內文化創意產業發展之藍圖。該方案提出二大主軸、五大策略和六大旗艦產業：二大主軸分別為「環境整備」及「旗艦計畫」，「環境整備」包括資金挹注、市場流通及開拓、產業研發輔導、人才培育媒合及產業集聚效應等五大策略，著重於建構完備之發展環境；「旗艦計畫」則是從台灣現有各產業中，選擇具產值潛力、產業效益大的業別，包括電視、流行音樂、電影、數位內容、設計及工藝產業等六大產業，針對其發展特性及需求提出規劃，予以重點推動，期能發揮領頭羊效益，帶動產業發展。

前文化建設委員會配合「創意臺灣-文化創意產業發展方案」，將工藝產業列為旗艦產業，以應實際需求，強化創新研發設計及拓展行銷通路之二大實施計畫策略，將以三大行動方案（包含卓越研發行動方案、產業跨業合作行動方案、「大品牌」形塑行動方案）之 11 項重點計畫執行，並同時進行「工藝創新育成中心基地硬體設施整建計畫」，以期藉由上述重點計畫持續進行後續空間功能擴充完備等整建作業，加速工藝產業精質化的歷程，並讓臺灣工藝產品優質設計與品質，行銷國內外、提高市佔率，提升國家形象及文化競爭力。

文化創意產業發展法於民國 99 年制定公布，即為促進文化創意產業之發展，建構具有豐富文化及創意內涵之社會環境，運用科技與創新研發，健全文化創意產業人才培育，並積極開發國內外市場。這是台灣文化創意產業發展的明顯的政策方向宣示。

文化建設委員會於民國 101 年 5 月 20 日升格為文化部，新聞局、研考會、教育部的部分業務將移撥到文化部，文化部底下設置 7 個司、5 個處、1 個會、2 個附屬機關及多個附屬機構，統籌國家的文化發展與政策方向。其中，「綜合規劃司」負責擬定文化政策、法規整合；「文化資源司」主掌軟硬體資源與社區總體營造業務；另外還包括「影視及流行音樂發展司」、「人文及出版司」、「藝術發展司」、「文化交流司」與「文創發展司」。五處為秘書處、人事處、政風處、主計處、資訊處；

一個會為任務編組的「法規會」。兩個附屬機關則是「文化資產局」、「影視及流行音樂產業局」。整個文化部人員將從一千人擴增到兩千人。「文化部」的業務範圍將橫跨文化政策、文化資產、文化設施、文化創意產業、出版產業、廣播電視產業、電影產業、文化國際交流等，是非常具有挑戰性的部門。這些業務目前散見於政府不同部會中，透過「文化部」的組織框架，可以統一文化相關產業的事權，並以「部」的規格規劃發展所需。

在「文化國力」成為衡量國家競爭力的重要指標時，「文化部」的成立是一個明顯的里程碑。「文化部」將整合各方資源，透過官民共同攜手，形塑台灣成多元、創新及奔放的文化大國，帶領台灣邁向嶄新境界！

貳、 地方政府之文化創意產業政策現況

台北市政府文化局為全國第一個地方文化事務專責機構，故本研究以台北市為例，略為窺探地方政府之文化創意產業政策。

台北市文化局於民國 88 年 11 月成立。首任局長由龍應台出任，以「文化深入生活」、「傳統走出現代」、「本土走向國際」揭櫫其對文化局工作的發展方向，並努力「文化與教育結合」、「文化與社區結合」、「文化與產業結合」、「文化與國際結合」，企圖建構全國第一個「市民的文化局」、「輔導而非指導的文化局」。

第二任局長廖咸浩以「有情文化」及「美感城市」落實「文化就是生活」的理念。在其任內致力推動文化白皮書內之「育藝深遠」國小藝術紮根計畫、「藝企相投」媒合藝術及企業文化機制、「公共藝術」、「臺北學研究」、「漢字文化節」、「藝響空間網」、「藝文組織譽揚作業」、設立「文化創意產業發展委員會」；廣續推廣文化就在巷子裡、大城市小人物、藝術季、老樹保護、藝文補助、古蹟保存及活化、兩岸及國際文化交流等軟硬體計畫。

第三任局長李永萍因應全球產業的解構及消長，企圖打造台北市成為「文創首都」，上任後即設置「臺北文化設施發展基金」，加速文化設施之興建、修復與再

利用，並成立「臺北電影委員會」，振興影視產業發展，輔導「臺北市文化基金會」轉型策辦重大藝文節慶與營造重要藝文館所，推動臺北市創意地圖雙 L 型產業軸帶，在既有基礎下更接續催生重要文化建設，如「松菸文化園區」、「臺北藝術中心」、「北部流行音樂中心」及「城市博物館」，也針對公共藝術的開展進行不同的嘗試與突破，期望在文化創意與文化觀光產業中，為台北市建構下一階段的發展利基，並成為城市行銷的利器，進而提高文化產業之附加價值，並厚實文化底蘊，融合城市美感與藝文氛圍，使文化深入市民生活，打造深具特色的文創首都。

第四任局長謝小韞則從強化文化社區化、產業化及國際化三方向著手，結合市民自發的社區意識和草根力量，讓文化生根；因應文創時代的來臨，配合中央政策，協助文化事業朝產業化規模發展；並在文化觀光、城市行銷及台北學等方面，讓台北以國際語言站在城市競爭的世界舞台上。

第五任局長鄭美華致力於公平、合理之有效分配資源，同時兼顧藝術之「精」與庶民之「廣」為努力目標。針對多元性公共文化議題，致力於與各界溝通，凝聚各式創意人才，共同打造臺北市成為文創之都。

現任局長劉維公於民國 101 年 2 月接棒，業務推動將有下列四大方向：健全的文化生態，是台北城市文化發展的根基；爭取世界設計之都，是台北市的改造運動；創造力，是台北城市的優勢競爭力；建立新世紀的文化治理思維與新做法。讓台北市成為城市文化治理的新典範，提供市民最優質的文化生活。

從台北市歷任文化局長的推動重點可看出，文化創意產業越來越受到重視，且體現到文創產業仍需依附在高文化發展下才有其發展空間。

台北市政府因財源較為充沛，就近容易得到中央的資源挹注，且民意代表在質量上都有一定的水準，有好的成績自不在話下。中央政府之財政集錢與集權；地方政府則依層級高低及核心-邊陲，而呈現穩定之「不同豐腴瘦弱」形貌；若某一地方政府想有所突圍，則只能升級為直轄市或準直轄市或經由中央之計畫型補助款，而且地方政府依等級而有一定比率之自負額。由現今制度，使得各地方縣府

維持長年來的收支水平，地方施政被定型化與結構化，「富者恆富、貧者恆貧」(黃錦堂，2012)，爰此，其他縣市雖有相關雷同的施政，然其經費無法與直轄市比擬，人力及政治因素侷限，難以有大格局發揮。有些負債比例高的縣市，文化局扣除中央補助經費外，每年只有新台幣一百多萬元的預算，對於文化創意產業的推動實屬杯水車薪，且有限資源有時尚且政治綁樁，或接受民意代表關說，以致於有些表演藝術團體缺乏地方政府輔導與補助，生存困難或只是形式上的立案存在，甚至消失。近期比較耳熟能詳的活動有苗栗的桐花祭、嘉義的管樂節、新竹的國樂節及台南白河荷花祭等，唯仍屬於“定時、定點”之文化節慶活動，來自地方政府的補助仍無法持續、穩定，激起了部分地方人士對政府文化產業政策不滿與憂慮，地方政府對於表演藝術團隊亦未見有規模之輔導。

參、 政府對於表演藝術藝文團體之補助與輔導政策

「文化創意產業的特色，就是短期之內不具市場價值。」政治大學科技管理研究所教授溫肇東指出，文化創作是需要時間彰顯其價值，沒辦法在短時間內回收成本，因此較少人願意投資，因此，政府就扮演著非常重要的角色，除了補助之外，更需要善用不同的資金工具，輔導產業發展的每一個環節，諸如研發、育成、行銷等等（台灣醒報，2012）。

『所謂的表演藝術泛指一個個人或團體，在有觀賞者觀賞的情況下，所進行的一種演出活動。且演出的內容和目的，必須在一定的表演時間中完成（夏學理，1998）。』

表演藝術結合音樂、舞蹈、戲劇、文學、視覺等多元豐富的形式，藉由團體互動，展現美學創意與人文意涵，透過欣賞與參與深化人與人間的互動、互信，是當代公民社會提昇公民品質的重要經驗。秉此理念，表演藝術之策劃與推動旨在鼓勵參與、提昇藝文創作與欣賞質能，落實文化平權的施政理念（文化部表演藝術業務說明）。

文化創意產業既然被視為是國家的軟實力，表演藝術是其中很重要的一部分。惟在目前的文化創意藝術活動裡，表演藝術是較高成本的項目，投入的人力與資源相對較多，維持經費占了重要部份的比例，然國內表演藝術環境尚未完全成熟，以致於有部份表演藝術團體無法自立生存，於是政府以扶植表演藝術團體之名介入了表演藝術環境的生態運作，經費的補助與輔導經營、行銷等，為最主要的關鍵部份。

政府介入表演藝術環境預期的目標是讓表演藝術團體能夠自立更生，但是幾年下來，反而增加了表演藝術團體對於政府補助、輔導的依賴性，甚至衍生出更多爭議性的問題及弊端。

大部分台灣的表演藝術團體集中在北部，在接受政府補助與輔導時，不平之鳴仍有所聞。表演藝術團體的相關研究中，大多將表演藝術團體的經費劃分為業務收入、政府部門和民間捐助三大部分，而其中最重要且穩定的經費來源仍是政府部門所提供的補助經費，這與政府文化產業化的政策大相逕庭；政府之文化產業化政策是加以輔導而使之成長茁壯，進而獨立運行。

文化部前身文化建設委員會訂定了相關法規以幫助藝術團體，並不全然給予資金上的補助，一部分是在場地租借上給予優惠或是幫助其宣傳表演項目，然而這都是對表演藝術團體已經有相當規模才有所助益，對於小規模及新成立的團體而言，若想獲得補助，實屬不易，如此一來，讓許多堅持藝術理念的團體生存不善。

文化部將審查程序分為三個步驟：一、初審，即資格審，主要審查藝術團隊資格是否符合、提送申請內容是否完整，於審查合格後，於複審一週前送達復審評審委員處。二、複審：即實質審，進行內容的實質審核，將其審議會議分為四大類別，在此階段評審委員會依照團隊年度營運計畫、團隊藝術水準、特色以及團隊現有基礎進行詳細評估，來決定團隊優先入選順序，並會針對個別狀況和需求，給予團隊經營上的各項改進意見，在這一階段評審委員會依團體申請的類別補助額中核定補助金額。三、決審：是為終極審，本階段是以進行金額的最後核定。

政府評審制度的訂定上，有相當嚴謹的做法：通常以至少七位評審。且在評審委員的產生過程是經過了層層關卡，並依據公務人員的迴避原則將與申請的表演團體有直接或間接相關的剔除於評審委員邀請名單中。以小組為單位的評審機制是為了讓評審的決定較能廣括各個重要層面，每一次的審查有不同的評審組合，且文化部規定在連續當了兩年時間的評審，不得繼續在第三年擔任評審，這樣的作為是期望達到較為公平的目標。

政府機關在收到企劃書時，無論規模大小都是一視同仁，讓評審委員共同全權決定補助的順序以及金額，有些經常出現在補助名單上的團隊，時常引起質疑，或許這些團體的演出已經有了相當的水準，獲得不同批次評審的認同。

對於創新的作品，補助與輔導單位都非常樂意給予幫助，因為有創新就表示表演藝術團體真的用心經營。所以對於新興的中、小團體，節目創新，以及經營制度完善，不斷地努力提升演出貨創作水準的團隊，都會受到補助輔導單位優先考慮。

文化部有了補助、輔導的配套方式，設立了三套制度：最下面的部分是地方傑出團隊，由地方文化局做補助與輔導；中層是扶植團隊由文化部輔導；而後一個是國際演出方面的補助與輔導宣傳。如此是能免除一些問題，然而政府還是不能規定或強迫哪些團體一定要去申請特定一種補助輔導，文化創意產業政策至目前為止一直飽受評議。

第三節 政府文創產業補助輔導政策績效質化

評估相關文獻

目前文化創意產業經營績效相關研究多以質性方法為研究基礎，謝瑩潔（2001）以深度訪談方式，以組織、運作及財源籌措為主題，對我國藝術補助機制做探討，從法律源頭、國內外機制做一系列探討，並對現存機制做評析，對我國整體藝術環境的改善提出初步建言：尊重多元價值，扶植藝術經紀，加強相對補助，協助健全體質。以當時的時空背景來說，是很前瞻性的研究。張秀慧（2004）透過層級分析法(Analytical Hierarchy Process, AHP)對台南創意文化園區營運團隊選擇暨產業引進進行多重準則評估；陳弘揚（2005）利用個案研究方式對文化創意產業之品牌行銷進行研究；游玉玲（2005）以質化方法研究文化創意產業智慧財產權管理與經營；賴建都與連瓊芬（2005），採質化研究方法，以個案研究法配合田野調查、深度訪談進行資料收集，再對苗栗窯業規劃一系列的品牌視覺設計與推廣方法；林容婉（2006）以層級分析法研究文化創意產業行銷與經營策略發展指標；陳雅萍（2006）以國外實施案例為基礎，採用文獻評述、網路搜尋、個案分析、深度訪談與田野調查法，以台灣 2000 年起公部門所執行之進駐與跨國行動計畫的策略與實施成效為研究對象進行評估並提出建議與實施策略；許展為（2006），在其論文「我國文化藝術團體對文化創意產業政策之評估」指出：政府因產業轉型、文化附加價值、多元藝術發展等動機而制定文化創意產業政策，建議政府思考並彰顯文化創意產業政策核心價值、政策配套措施更充分、藝文環境整體建設上尚待加強、對企業應扮演資訊提供者、積極落實藝企合作的橋樑。黃惠穗(2007)則以文獻分析法與歷史比較研究配合問卷調查對我國文化創意產業中公私部門協立夥伴關係應用進行研究；彭韻筑（2008）以質性研究法的研究步驟、

透過田野調查的深度訪談、參與觀察、團體焦點訪談，文獻資料回顧及資料的蒐集、彙整，研究新竹現代客家美食以體驗行銷的方式置入推廣；張英琦(2011)採用文獻蒐集分析、現場觀察、深度訪談等方法，以西港庄頭香科武陣為個案對象進行研究。

劉宜君(2009)對於中央政府近 10 年對於文化藝術補助政策與執行評估為研究範圍，並以文建會與國家文化藝術基金會為主要探討對象，對於補助問題、機制以及成效加以深入探討，並建立執行評估指標且提供具體可行之建議，文中提出七點建議：

(一) 就文建會、國藝會功能定位之比較、區隔

1.文建會透過補助資源之運用落實中央藝文政策，國藝會因為基金未全數到位，與孳息減少，面臨補助資源缺乏之窘境。雖然文建會與國藝會都進行對民間團體的補助，但雙方的功能設計還是有一定的分野，例如文建會的補助是強調政策推動的、較具全面性的，除了藝文創作之外，同時也補助藝團隊的行政維護費用；國藝會的獎助大多針對創作品而言，鼓勵創新的、具突破性、實驗性與新觀念的各種藝文形式。以文建會的扶植團隊為例，扶植團隊的補助經費不能編列於要求的幾檔表演中，只能用在團隊經營管理的開銷支出。事實上，作品的日後製作或開發費用還是要到國藝會申請補助，如此兩者的功能便可區別。

2.文建會與國藝會透過互相通報資訊、進行協調，朝向文化藝術補助資源不重複之慣例。也就是若有其他機關開始執行相近的補助，國藝會就將資源轉向其他類別，避免重複。

3.應強化利害關係人對於補助機制參與以及對資源窘境的了解。與其說文建會與國藝會補助機制重疊與定位區隔不明，更深層的議題是如何擴大利害關係人對於補助機制參與以及對資源窘境的了解。該研究發現許多藝文團體反應不清楚補助機制，加上未獲補助團體不清楚審查的意見，屢戰屢敗下

最後喪失提案信心。而申請的藝文團隊因為缺乏足夠的資訊與技巧，遂使中南部或偏遠地區的藝文團隊逐漸遠離藝文治理機制，該研究認為應該設立貼近地方藝文團體、藝術行政性質的「輔導員」諮詢機制。

4.目前的補助機制與措施，不僅是被動的區隔而避免重複補助、而非主動的協調而共同促成特定價值，更似乎明顯的讓資源集中於都會區的大型知名團體。當然，西部、北部都會區人口較多，補助結果集中於都會區，資源偏重於都會區，這雖是未獲補助團體的抱怨與不滿，但補助機制不見得要扭曲專業審查的精神而強求齊頭平等，而可以注意藝文補助政策目標。政府相較於英美先進國家對於文化藝術補助整體資源投入比例偏低，相較於其他先進國家，政府對於文化藝術補助資源的投入其實並不多，仍有增加的空間。

5. 除了金錢的補助之外，其他如場地的提供、行政人才的培育、團隊經營診斷服務等資源的投入，也是藝文團體(個人)樂見且期盼的。例如國藝會舉辦的藝術行政人才培訓，獲得藝文團體正面肯定；但是也有認為還需要加強的，例如較具規模的展演場所，租金通常不低，況且在申請上國外團體通常比國內團體更具優勢。

(二) 文化藝術補助執行達成文化藝術保存與文化藝術人才育成之成效與提升之必要

文化藝術補助的執行對文化藝術保存與創意的扶植與彰顯，或多或少一定達到某程度的效用。在文化藝術保存方面，訂有文化資產保存法，就古蹟、遺址、傳統藝術、文化景觀、民俗與相關文物等加以維護並使之能夠永續流傳。除了藉由補助機制以及訂定法規來保存文化藝術，也透過薪傳獎、文耕獎等表揚在傳統或地方文化藝術有卓越表現的文化藝術工作者。在創意扶植與彰顯上，文化藝術補助目的之一為提升藝文品質，刺激各種新興的藝文形式的產生；國藝會對於創作補助的評選基準，即是鼓勵新觀念、突破性、實驗性的創作題材。

(三) 文化藝術補助執行部份達成提升國民文化生活之成效，惟民眾對於文化藝術活動存在一定程度的參與與存在城鄉差距

文化藝術補助執行所產生的影響，有些並不是立竿見影，而是需要長時間的薰陶、耳濡目染，隨後自然內化成個人或社會涵養的一部份。台灣近10年來，無論是民眾藝文活動參與次數、藝文活動舉辦個數、閱讀時數，都有逐年增加的趨勢；此外，展演設施的增多多少也表示民眾對文化藝術的易得性提高。雖然量化不能涵蓋一切，但明確顯現出朝著國民文化生活提升的目標前進。

(四) 政府缺乏對於補助政策的總體或長遠成效之檢視

該研究透過訪談獲得的回答大致相同，亦即目前僅有行政、產出評估，或讓獲補助團體自行以文字表示活動成效。換言之，不管是文建會或是國藝會，都會在獲補助計畫執行結束後進行評估，以評斷計畫活動究竟是否成功。但是對於政策或補助的中、長期成效，甚至是社會影響層面，似乎缺乏類似的效益與影響評估，亦即對於補助政策的總體或長遠成效檢視，目前似乎較為少見。

(五) 政府缺乏總體文化政策與文化藝術補助目標仍不夠明確

文化藝術的範疇相當廣泛，並且融入在各個生活層面，除了文建會、國藝會與地方文化局之業務與文化藝術直接相關，其他如教育部(局)、新聞局(處)等相關單位之業務也會與文化藝術產生相關性。是故，文化政策的建構與執行，除了根據短、中、長期建立政策目標外，也要考慮各個可能涉及的相關單位，整合相關資源，建立總體文化政策。

(六) 補助申請作業繁複，且應強化團體演出與現場之評審機制

許多藝文團體表示，補助申請行政作業複雜，無論是申請表格的填寫或者是計畫書的撰寫，都需要專業的行政人員來處理。但是，往往要維持團體的正常經營運作已經很吃力，很難再撥出一筆支出專門聘請藝術行政人員。

中、南部有許多藝文團體指出，評委很少親自到現場觀賞團體的演出，大部分只根據書面資料決定補助資格，如此評審出來的結果讓人難以信服；北部團體較少反映有這種問題，可能與地緣關係、評委方便到場觀賞有關。

(七) 補助程序之評審委員評審公平性與專業性有待強化

藝文團體普遍認為文化藝術補助執行方面存在一些問題，甚至認為在政策上沒有完善且清晰的規劃或目標。因而，文化部可就補助執行面再做檢討、修正，並且要能適度、適時回應團體的需求與意見。

文建會改為文化部後這些課題依然存在，以後是否能更進一步將前述建議予以落實，仍有待觀察。

「績效」一詞源自管理學，其理解因產業或因人而異。一般人認為績效是指完成工作的效率與效能或指經過評估的工作行為、方式及其結果，亦有其他人認為績效是指員工的工作結果，是對企業的目標達成具有效益、具有貢獻的部分，在企業管理中常被用於人力資源研究評估。在廣義的企業管理中，員工的績效表現為工作成果的數量、品質、成本花費以及為企業作出的其他貢獻等。綜合而言，績效綜合了成績與成效，是一定時期內的工作行為、方式、結果及其產生的客觀影響。

文化創意產業多元化的特性，就上述“績效”指標應用於文化創意產業經營定義，實際上會因產業本質的差異造成無法對其績效進行廣泛且系統化的定義。截至目前相關文獻僅美國在 2010 年出版之「2009 全美藝術指標」系統化對文創產業績效評估指標定義較具代表性。

由於僅依賴質化方法進行研究過於主觀，且研究結果參考價值有限，近年文化創意產業的相關研究已逐漸同時採用量化方法研究，如宋汶姳與黃采萱(2010)以橋頭白屋為主要個案研究對象，透過深度田野調查蒐集研究資料，服務品質量表統計分析及應用相關行銷策略方法分析作為產業服務創新管理之依據，提出創

意產業服務創新策略。其研究結果顯示於服務品質量表問卷統計調查中，將創意產業所提核心價值(空間場域、服務品質、實體表徵物及行銷策略)等四項衡量要素，由高至低平均分數排序得知首要進行改善之經營績效要素為服務品質，對於次要需改善之經營要素如實體表徵物，包括企業識別系統 CIS 應用與設計，該研究以實例改善設計方式進行相關設計改造，並將研究結果歸納整理以實例驗證設計模式，提出產業經營策略建議。然而該研究採用量化研究方法部分，其服務品質缺口構面為先行預設四構面後再透過深度訪談以及研究者個人主觀觀察後設計需改善績效要素，其觀點並非源自服務需求者，缺乏足夠客觀性，另最重要之樣本數過少，單份問卷共四構面 29 個問項，僅回收 21 份有效問卷，其研究結果代表性仍有待商議。本節將探討文化創意產業經營績效的相關研究整理如表 2-2。



表 2-2: 經營績效的相關文獻

作者 (年份)	研究論點
謝瑩潔 (2001)	以組織、運作及財源籌措為主題，對我國藝術補助機制做探討，從法律源頭、國內外機制做一系列探討，並對現存機制做評析。
張秀慧 (2004)	利用層級分析法(Antalytical Hierarchy Process, AHP)對台南創意文化園區營運團隊選擇暨產業引進進行多重準則評估
陳弘揚 (2005)	利用個案研究方式對文化創意產業之品牌行銷進行研究
游玉玲 (2005)	以質性方法研究文化創意產業智慧財產權管理與經營
賴建都與連瓊芬 (2005)	採質性研究方法，以個案研究法配合田野調查、深度訪談進行資料收集。
林容婉 (2006)	以層級分析法研究文化創意產業行銷與經營策略發展指標
陳雅萍 (2006)	以國外實施案例為基礎，採用文獻評述、網路搜尋、個案分析、深度訪談與田野調查法。
許展為 (2006)	以我國文化藝術團體維個案，用深度訪談的方法，文化創意產業政策做評估。
黃惠穗 (2007)	以文獻分析法與歷史比較研究配合問卷調查對我國文化創意產業中公私部門協力夥伴關係應用進行研究
彭韻筑 (2008)	以質性研究法的研究步驟、透過田野調查的深度訪談、參與觀察、團體焦點訪談，文獻資料回顧及資料的蒐集、彙整進行研究。
宋汶姳與黃采萱 (2010)	透過深度田野調查蒐集研究資料，服務品質量表統計分析及應用相關行銷策略方法分析作為產業服務創新管理之依據，提出創意產業服務創新策略。
張英琦 (2011)	採用文獻蒐集分析、現場觀察、深度訪談等方法，以西港庄頭香科武陣為個案對象進行研究

第四節 量化績效評估的相關文獻

本節探討重要度－表現度分析(Important-Performance Analysis, IPA)方法，以下本文將重要度－表現度分析方法簡稱為 IPA。

Martilla & James(1977)提出重要度-表現度分析(Importance-Performance Analysis, IPA)方法衡量消費者對汽車經銷商服務的重要度(Importance)及表現度(Performance)績效。Thomas(2003)認為企業不應僅透過顧客滿意度了解顧客對產品或服務滿意與否，更需同時考量消費者心中對產品或服務要素的重視程度。透過分析顧客的滿意度及重要度兩者是否一致，檢視企業資源配置是否合宜。

IPA方法提供企業了解消費者對產品的滿意程度，並同時可判斷現有資源是否妥適運用。目前以IPA方法對文創產業進行探討的研究尚少，大部分應用IPA方法分析服務品質缺失，提出改善策略之研究，仍以具服務業特性之相關產業居多。如鄭來宇等（2008）以IPA方法評估電影院服務品質；洪彰鴻等（2005）利用IPA方法分析舉辦運動會之優缺點。

Porter(1980)認為企業獲得顧客的青睞是不容忽視的經營要素，可透過顧客對企業滿意程度的評估了解並滿足顧客的需求。Lambert & Sharma(1990)提出有關企業競爭力量化分析範例，其中企業獲得滿意度越高，其競爭優勢相對較高，重要度指標亦同，企業可以利用以顧客為導向的量化分析模式確立本身競爭優勢，相對亦可得知本身競爭劣勢為何並加以迅速改善。

Lambert & Sharma(1990)透過問卷方式收集資料，問項設計包含重要度及滿意度，均使用7等量表，X軸為滿意度，Y軸為重要度。

透過IPA方法可得知產業資源供給期望以及消費者需求，進而以兩者表現一致為目的進行產業內資源分配改善，同時滿足消費者注重之需求層面，提供產業資源最適分配以及消費者滿意最大化之績效策略思考方向。

Sampson & Showalter(1999)指出,所謂重要—表現程度分析法是一種藉由「重要」(對消費者的重要性)和「表現」(消費者認為表現情形)的測度,將特定服務產品的相關屬性排定優先順序的技術。

李力昌、林淑卿(2006)以台北市立動物園為例,利用IPA方法分析動物園遊客對教育行銷(林文淇,1998)策略認知,其運用重要性—滿意度的分析(IPA)並結合的分析發現,遊客對其參訪動物園目的之IPA分析完全落在第一及第三象限,也就是SWOT分析中的機會與劣勢兩部分(Rao, 2000),做為園區參考用。

陳勁甫等人(2004)以嘉義農場為例,針對前往嘉義農場旅遊之遊客就其所提供之各項服務實施品質問卷訪談,依遊客之特性、服務屬性重要度、實際表現度之關係進行填答。運用IPA以服務屬性重要度及服務屬性實際表現度矩陣分析表分析嘉義農場遊客對各項服務品質之評價。結果發現「住宿設施完善」、「遊憩環境」及「遊憩設施完善」等三項屬服務品質良好而應繼續保持之服務項目,而「交通便利性」及「符合遊客需求」二項是遊客認為重要而實際表現不如期待之服務項目,建議經營單位應列為首要之改善重點。

鄧尚琳、張明穎(2009)以Kano二維模式(Kano, 1984)與IPA模式,利用PZB模式之五大品質維度(Parasuraman *et al.*, 1985)以SERVPERF問卷收集各品質要素績效,並視各服務品質要素績效與整體滿意度間關係,建立相關線性迴歸分析,再將所得之迴歸係數視為各服務品質要素之相對重要性權重,運用重要-表現分析法(IPA)以及SIPA(Burns, 1986)予以分析及運用虛擬變數迴歸分析進行Kano二維模式服務屬性分類以利定義之判讀,對服務品質屬性、績效、重要性與顧客滿意度進行分析。

鐘政偉(2011)以飛牛牧場為取樣地點建構創意生活產業的遊客滿意屬性矩陣,依據創意生活產業的定義中延伸出本研究的滿意屬性矩陣構面包含:核心知識、深度體驗及高質美感。運用IPA分析法發現飛牛牧場所提供的服務或產品中,並無落在高重視低滿意(加強改善區),顯示其服務品質具有一定水準。最後分析結

果認為應針對婚姻狀況、教育程度及職業應做為策略主要顧客群。

目前文化創意產業工作者對產業提供績效感受程度之差異特性相關研究尚無，且同類型績效研究仍以敘述性無法量化之不確定描述或作為滿意度回饋要素，相關研究要素亦無法進行長時間持續性反覆實驗，獲得有效回饋資料並加以改善。文化創意產業為具有服務業特性，其產業參與者組成雖具廣泛、不確定、隨機、高流動等特性，然因文化創意產業為未來持續發展之重點產業，仍可透過產業經營者或團隊為滿意度感受族群，相較前述文獻，文創產業經營成效應更適合利用IPA方法進行績效評估，本節績效評估相關文獻整理如表2-3。

表 2-3: 績效評估的相關文獻

作者(年份)	研究重點
Martilla & James(1977)	提出 IPA 方法衡量消費者對汽車經銷商服務的重要度 (Importance)及表現度(Performance)績效。
Porter(1980)	藉由參考顧客重要度了解顧客的需求，並評估企業是否滿足顧客需求。
Lambert & Sharma(1990)	透過問卷方式收集資料，問項設計包含重要度及滿意度，均使用 7 等量表，X 軸為滿意度，Y 軸為重要度。
Sampson & Showalter(1999)	所謂重要—表現程度分析法是一種藉由「重要」(對消費者的的重要性)和「表現」(消費者認為表現情形)的測度，將特定服務產品的相關屬性排定優先順序的技術。
Thomas(2003)	透過分析顧客的滿意度及重要度兩者是否一致，檢視企業資源配置是否合宜。
陳勁甫、吳劍秋、王智宏 (2004)	運用 IPA 方法以服務屬性重要度及服務屬性實際表現度矩陣分析表分析嘉義農場遊客對各項服務品質之評價。結果發現「交通便利性」及「符合遊客需求」認為重要但實際表現不如期待，建議經營單位應列為首要之改善重點。
洪彰鴻等 (2005)	以 IPA 方法探討運動會服務項目的品質水準
鄭來宇等 (2008)	以 IPA 方法評估電影院服務品質
鄧尚琳、張明穎 (2009)	以 IPA 模式對台灣地區銀行服務品質屬性、績效、重要性與顧客滿意度進行分析。
鐘政偉 (2011)	運用 IPA 分析法發現飛牛牧場所提供的服務或產品中，並無落在高重視低滿意（加強改善區），顯示其服務品質具有一定水準。最後分析結果認為應針對婚姻狀況、教育程度及職業應做為策略主要顧客群。

第三章 研究設計與方法

本研究係以蒐集相關文獻為基礎，綜合整理後再建立本研究架構，並根據(National Arts Index(Roland & Randy, 2010 and 2011)、創意台灣-文化創意產業發展方案(行政院文化建設委員會, 2009)、我國文化藝術補助政策與執行評估(行政院研究發展考核發展委員會, 2009)、(謝富旭等, 2010)等文獻設計、現職經營者及工作人員意見後發展本研究問卷量表，且採以隨機抽樣方式，收集研究所需之樣本，再則，施以重要度－表現度分析(Important-Performance Analysis, IPA)方法分析，茲將研究設計過程詳述如下。

第一節 研究架構

本研究架構首先對於在藝文團隊任職人員(文創產業工作者)基本資料進行敘述統計並利用相關分析探討基本資料的相關性，其次利用差異分析找出不同族群對問項的認知差異；最後本文以藝文團隊任職人員對問項的期望重要度與實際滿意度資料，使用重要度-滿意度分析(IPA)方法探討文化創意產業經營績效，本文研究架構如圖3-1。

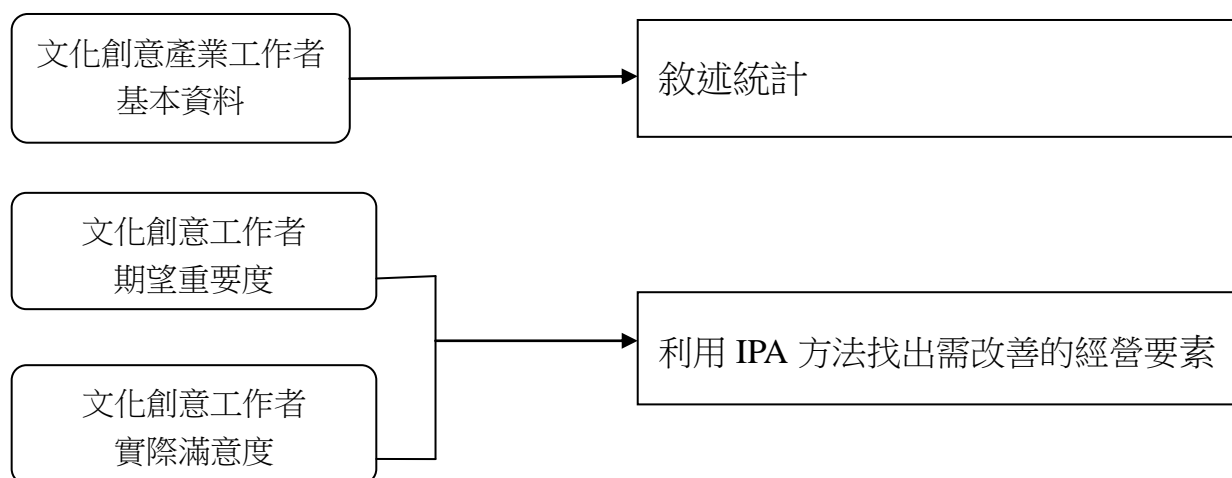


圖 3-1 研究架構圖

第二節 研究設計

壹、文化創意產業工作者在經營績效評估扮演的角色

謝富旭等（2010）以實際案例探討經營文化創意產業不可不知的六大課題，包括管理、財務、行銷、客戶、差異化以及品牌忠誠度，其中管理、財務二項與文化創意產業工作者與產業存續直接相關。文中台灣故事館創辦人吳傳志表示：「作文創的人，性格總是比較浪漫的，憑著滿腔熱情就義無反顧地全身投入！但企業經營卻是需要縝密規劃與理性的計算能力，正好與創意人的性格大相逕庭」。該案例中吳創辦人開啟台灣先河，以深度文化特色創辦數家懷舊餐廳致富，卻因單純複製成功經驗過度擴張，遇上產權糾紛及財務吃緊導致經營權易手，而今一無所有。顯示文化創意產業工作者與企業經營績效間的性格衝突，直接影響該產業是否可永續生存。

在財務方面，該文獻以“創業者不可不懂的會計項目”為子標題強調財務管理觀念與技能的重要性。前文建會副主委李仁芳指出，台灣有很強的創意能量，但缺少將創意商品化、品牌化的管理能量，並表示從事文化創意產業必須兼具創意與組織管理兩者發達並行，才可永續經營。文中並引述甦活創意管理顧問公司張庭總經理的實務經驗：「很多的創業者，尤其是文創領域的，常常搞不清楚自己是賺錢還是虧錢，在資金進出之間，盈虧都已經搞不清楚了」。由於企業營收發生的時間點和成本支出的時間點在實務上並不一致，許多的創業者很容易忽略周轉用的「流動現金」，只看到期初投資的費用，卻忽略了固定成本的狀況，接著面臨財務困難，甚至倒閉。張總經理建議至少要準備三個月的管銷費用做為周轉。由上述業界可知，具備財務管理的素養及職能以精算數字、掌控資金、定價以及成本結構，對文創產業來說是首要的課題。

在探討文創產業經營績效的同時，本文結合Porter(1980)、Parasuraman *et*

al.(1991)、方玉珍(2005)等觀點，將藝文團隊工作夥伴定義為「顧客」，將經營現況當成「績效表現」，探討顧客對商品(文創產業現時經營環境、經營資源、內部管理能力、外部行銷能力...)的需求，如同以顧客角度測量及量化經營文創產業的期望重要度與實際滿意度，以建立文創產業經營績效的重要度－表現度分析，找出文創產業經營的缺失，提出改善文創產業績效的策略。

貳、文化創意產業之表演藝術

在台灣文化創意產業中，「音樂與表演藝術」是非常特別的一項；尤其是表演藝術，多年來始終是政府積極補助與輔導的產業，嚴格說起來，文化評論家南方朔曾以「投入式驅動」形容台灣的表演藝術產業，因為扣除政府每年的補貼，台灣整個表演藝術產業極可能經費無法週轉而瓦解（行政院文化建設委員會 表演藝術產業調查研究，2007）。

對於講究創意、創新的文化創意產業而言，表演藝術不僅本身具有高度的創意和實驗性，更能提供整個社會更多的創意啟發。

另外依據「2006年文化創意產業年報」的資料，2005年台灣地區音樂與表演藝術從業團體家數增至1,018家、內銷總額64億3486萬元，含外銷則為66億1651萬元。

表演藝術產業就業及參與人數眾多、成長潛力大及高附加價值的特性，充分符合文創產業之選定原則，故本研究選定表演藝術為調查標的。

文化部(原文建會)的表演藝術發展扶植計畫作業則將表演藝術團體分為現代戲劇、傳統戲曲、音樂及舞蹈四組，羅列如下表3-1：

本研究以上述現代戲劇、傳統戲曲、音樂及舞蹈四組之表演團體，且在政府機關有立案登記者為研究對象。

表3- 1: 表演藝術產業分類

現代戲劇	傳統戲曲	舞 蹈	音 樂
舞台劇 音樂劇 歌舞劇 話劇 兒童戲劇 偶劇	歌仔劇 京劇 崑曲 偶戲--布袋戲 偶戲--傀儡戲 偶戲--皮影戲 說唱藝術 南管 北管 客家戲劇 高甲戲劇	原住民舞蹈 現代舞 芭蕾舞 民族舞蹈	世界音樂 民族音樂--國樂 民族音樂--南北管 民族音樂--台灣原住民音樂 民族音樂--地方歌謠及戲曲 西樂--聲樂 西樂--弦樂 西樂--管樂 西樂--歌劇 西樂--鍵盤樂 西樂--室內樂 西樂--爵士樂 西樂--打擊樂 西樂--管弦樂 西樂--合唱

資料來源：文化建設委員會 表演藝術產業調查研究（2007）。

參、問卷的設計

一、 表演藝術藝文團隊工作人員基本資料

本問卷題項包括表演藝術藝文團隊工作人員基本資料以及對文創產業經營期望重要度、實際表現滿意度兩部份（如附錄一）。

本問卷是參考National Arts Index(Roland & Randy, 2010 and 2011)、創意台灣-文化創意產業發展方案(行政院文化建設委員會，2009)、我國文化藝術補助政策與執行評估(行政院研究發展考核發展委員會，2009)、（謝富旭等，2010）等文獻設計，符合內容效度；另外，本問卷問項也與文創產業現職經營者及工作人員進行深度訪談探討後設計，符合專家效度。

本問卷基本資料設計目的在了解表演藝術藝文團隊工作人員個人背景，將表演藝術藝文團隊工作人員透過個人社經背景差異為基礎區別不同族群。除性別、年齡、婚姻狀況、居住地區等個人基本資料外，尚包含表演藝術藝文團隊工作人員對其產業經營現況問項，如該團隊屬性、是否有週邊商品販售、政府是否關注本團隊公開表演、是否向政府提出申請補助等，此部分問項為詢問表演藝術藝文團隊經營者與專家提出之意見後設計，主要為藝文團隊經營時可參考是否調整經營策略方針（如附錄一）。

二、 文化創意產業經營的期望重要度與實際表現滿意度

本問卷題項以 Likert(1932)五等量表收集文創產業表演藝術藝文團隊工作人員對文化創意產業經營的期望重視度（重要度）與實際表現度（滿意度）的量化資料，影響文化創意產業經營績效相關指標，文化創意產業經營者提出之意見以及相關文獻如 National Arts Index(Roland & Rand, 2010 and 2011)、創意台灣-文化創意產業發展方案（行政院文化建設委員會，2009）、我國文化藝術補助政策與執行評估（劉宜君，2009、謝富旭等，2010）等設計題項共 26 題，主要以文化創意產業的資源運用、內部管理能力與內部環境現況以及創新能力、未來經營方針等面向

設計，研究設計的相關文獻如表 3-2。

表 3-2: 研究設計的相關文獻

Porter(1980)	藉由參考顧客重要度了解顧客的需求，並評估企業是否滿足顧客需求。
Parasurman <i>et al.</i> (1984)	提出 PZB 模式，透過問卷方式收集資料，問項設計包含重要度及滿意度。
方玉珍 (2005)	產業的內部績效表現為企業資源的分配使用，外部的績效表現，主要是企業營收。
Roland & Randy(2010, 2011)	參考 76 項評估指標設計問項
行政院文化建設委員會 (2009)	參考台灣文創發展 SWOT 分析設計問項
劉宜君 (2009)	參考文中評估指標設計問項
謝富旭等 (2010)	參考文中實際案例建議六大課題設計問項

第三節 研究方法

本節介紹本文研究方法為問卷設計、敘述統計、交叉表(卡方檢定)、以及重要度-滿意度分析方法。

壹、 問卷內容 (如附錄一 之表 A1-1)

- (一) 題項尺度：本論文對重要度及滿意度以 Likert(1932)五等量表設計，文創工作者的期望重要度測量尺度為「非常重要」、「重要」、「普通」、「不重要」、「非常不重要」，得分依序由 5 分至 1 分；產業實際表現滿意度測量尺度為「非常滿意」、「滿意」、「普通」、「不滿意」、「非常不滿意」，得分依序由 5 分至 1 分。
- (二) 題項效度與信度：題項設計參考現有文化創意產業經營者看法，並透過 National Arts Index(Roland & Randy, 2010 and 2011)、創意台灣-文化創意產業發展方案(行政院文化建設委員會，2009)、我國文化藝術補助政策與執行評估(劉宜君，2009)、(謝富旭等，2010)等文獻中關於文創產業經營之觀點加以設計，故本問卷設計符合內容效度與專家效度。本文採用 Cronbach's α 係數檢測量表信度，信度分析目的是評估量表的可靠程度，即量表資料的一致性與穩定性指標(陳順宇，2005)。

貳、 敘述統計

敘述統計主要透過蒐集整理分析資料，將收集的資料利用次數分配、百分比等方式加以呈現，可透過敘述統計了解受測者在各變項之集中趨勢表現(林惠玲、陳正倉，2003)。

參、 交叉表(卡方檢定)

透過交叉表(卡方檢定)可顯示兩類別變數間的測量所佔比例與相關性，相關性檢定之虛無假設為 H_0 : 兩類別變數獨立(即不相關)(石計生等，2004)。

肆、 績效評估方法

重要度/滿意度分析(IPA)為績效評估方法廣泛被使用的方法之一，Martilla & James(1977)提出重要度/滿意度分析方法，IPA 矩陣中心點有二種方式，一為重要度與表現度之平均得分點，另一為重要度與表現度之中位數。令 X 軸為表現度指標，Y 軸為重要度指標，將各要素之重要度與表現度依平均得分繪製於 XY 二維矩陣，如圖 3-2，將矩陣分為 A、B、C、D 四個區域，其意義詳述如下。以 K 等量表為例，若中心點為(a, b)，令要素點為(x, y)，當要素點落於 A 區域即 $a \leq x \leq K$ 且 $b \leq y \leq K$ ，代表其重要度及表現度均較高，可視為企業當下的優勢經營要素，應維持該優勢之存續，故 A 區域視為「持續保持區域」；當要素落於 B 區域即 $1 \leq x < a$ 且 $b < y \leq K$ ，代表該要素為顧客期望高重要度，但企業的實際表現在顧客心中無法獲得認同，相對表現程度為低，即顧客不滿意企業在此經營要素的表現，應視為企業之經營劣勢，必須投入企業資源提高表現度優先改善之，故 B 區域視為「應積極改善區域」；當要素落於 C 區域即 $1 \leq x \leq a$ 且 $1 \leq y \leq b$ ，其重要度及表現度均相對偏低，代表該要素非顧客重視之標的，企業在該要素的表現程度亦不高，代表該要素雖需改善，但因非顧客重視之主要要素，故可容後再行改善，無改善之急迫性存在，故將 C 區域視為「較低順位改善區」；當要素落於 D 區域即 $a < x \leq K$ 且 $1 \leq y < b$ ，重要度不高，但表現度過高，即該要素在顧客心中並不重要，僅需滿足該要素之基本需求，然而企業過度表現，投入資源過多造成浪費。對企業而言，應減少對該要素之資源供給以避免資源之浪費，相對於 B 區域企業經營劣勢之改善，企業應考量企業全盤資源之分配，將 D 區過剩之企業資源調配至 B 區以平衡

企業資源，透過適當的企業資源分配達到企業績效最大化之目標，故將 D 區域視為「資源過度投入區域」。

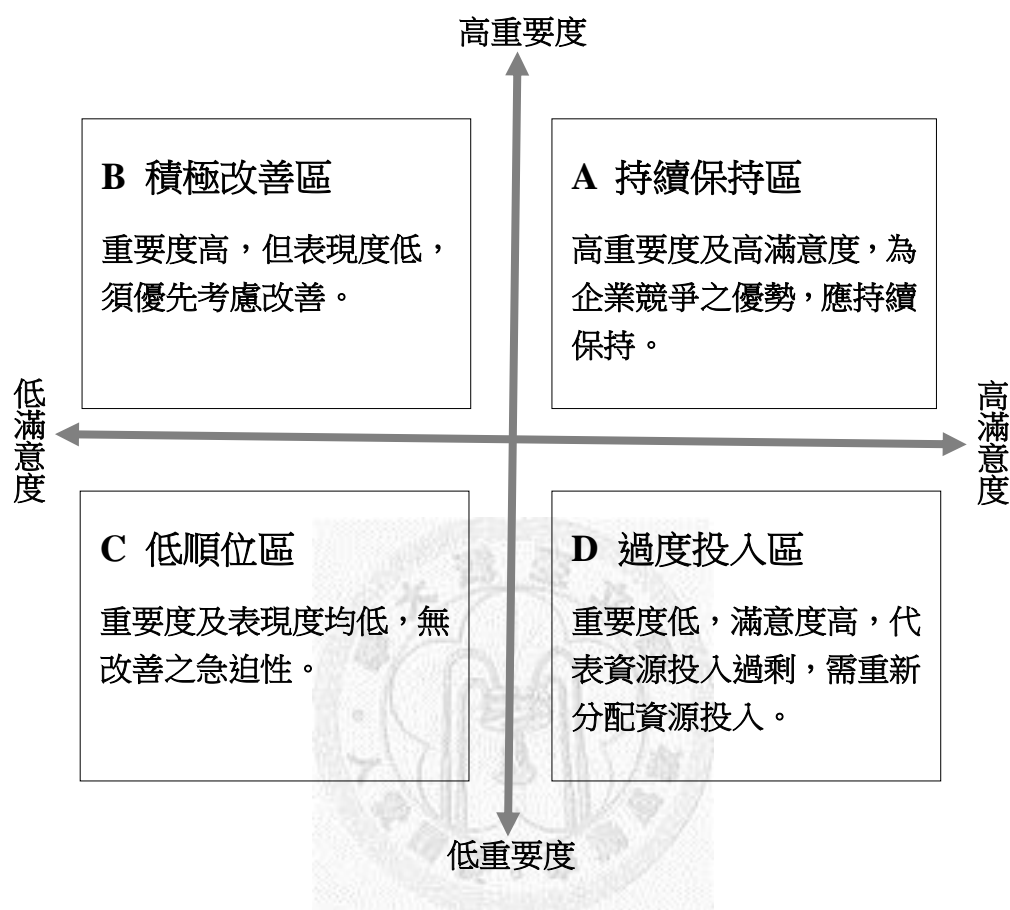


圖 3-2 重要度/滿意度矩陣(IPA)

一般利用重要度/滿意度分析(IPA)方法之相關文獻如下。洪彰鴻等人(2005)利用IPA方法分析舉辦運動會之優缺點。該研究以Parasurman *et al.* (1984)提出之PZB模式觀點分析服務品質與顧客需求，將「學生」代入該模式之「顧客」，舉行運動會為「產品」加以分析，以IPA方法探討運動會服務項目的品質水準，將服務品質要素落於應積極改善區之題項加以優先改善，針對該要素提出改善策略並進行改善，即運動會服務品質之提升對於學校整體服務品質提升有所幫助。然而運動會本身非屬於常態性常時舉辦之活動，一般而言每年度僅舉辦一次，實際要進

行改善且獲得回饋資料必須花費過長時間，且每年參與運動會之學生組成與前一年參與之學生交集過低，大部分非為同一學年學生，其「顧客」感受度，即表現度之改善是否可獲得實際成效仍存有疑問。鄭來宇等（2008）以IPA方法評估電影院服務品質，該研究結論發現兩個要素落於資源投入不足區建議加以改善，第一項建議服務人員須提高顧客需求解決之反應速度，第二項則建議服務人員應更主動了解顧客需求。



第四章 實證結果分析

本章將實證結果分為以下三節：第一節資料敘述統計，第二節交叉表探討不同基本資料變項對中央或地方政府文創產業補助與輔導政策績效是否相關，第三節利用IPA方法對文創團體補助與輔導政策績效表現進行探討，第四節以重要度及滿意度分析結果與本研究之專家深度訪談做比較。

第一節 敘述統計

本節依照前章所述研究方法，將有效樣本(n=75)問卷資料利用 SPSS18.0 中文版統計套裝軟體進行分析，並將統計分析結果加以探討解釋。本問卷的受訪者基本資料共 21 題，一般屬性依序為受訪者之「性別」、「年齡」、「學歷」、「成立時間」、「任職年資」、「工作人數」、「每月平均練團次數」、「每年表演平均次數」、「每場公開表演之觀眾平均人數」、「表演主要付費方式」、「每次公開表演平均每人收費」、「周邊相關商品販售」、「向中央部會提出申請經費補助」、「向縣政府提出申請經費補助」、「團隊經費是否滿足本團隊開銷」等 15 題單選題，特別屬性依序為「經費來源」、「練習場地」、「公開表演場地區域」、「擔任職務」、「公開表演有效宣傳」、「表演屬性」等 6 題複選題(如附錄一之第一部份)。

壹、 研究對象

本文研究範圍以全國表演藝術團體為例，問卷調查來源透過文化部、台北縣政府、花蓮縣政府、桃園縣政府以及新竹生活美學館等單位取得母體清單共 988 家，研究對象以本清單為母體進行群集隨機抽樣，以北部區域隨機抽出 76 點，其

中 76 單位中，有效問卷為 75 份，受訪者以單位負責人或行政主管為主，先以電話約定時間，問卷填寫時由本研究助理在現場解說問卷內容意義後，待受訪者填寫完畢後回收。原預計 2011 年 5 月 1 日到六月底完成所有問卷填寫，但因負責人及高階經理人約訪不易，而遲至 7 月 31 日才完全完成相關問卷。相關敘述統計如表 4-1。

表 4-1: 問卷回收統計表

施行問卷	發放卷數	回收卷數	有效問卷	有效問卷回收率
正式問卷	76	76	75	98.68%

貳、 受訪者基本資料分佈

本研究問卷設計參考第二章文獻及深度訪談文創產業經營者意見（如附錄二）設計，以問卷調查方式進行探討，第一部分受訪者基本資料（一般屬性、特殊屬性）敘述統計分佈如表4-2、表4-3。

一、 基本資料（一般屬性）

（一） 性別

填卷者性別分布上，男性25人佔33.3%，女性50人佔66.7%，女性填卷者較男性高出一倍。填卷者女性為男性的兩倍，推測表演藝術團體之男女比率亦有相同現象，一則顯示表演藝術團體，尤其是傳統戲劇歌仔戲、舞蹈以女性為主；再者，台灣社會仍以男性為生計主要來源，因表演藝術團體收入不穩定，故而較少的男性投入表演藝文團體。

（二） 年齡

在答卷者年齡分布上，以31~40歲者居多，佔40.0%，其次為41歲以上者，佔32.0%，就年齡分布而言，推測經營者為1972年至1982年出生者居多，原因或與其就學時適逢我國文創政策進入威權轉型時期，培養多元人才時期有關。

（三） 學歷

在學歷分佈上，主要以大學或專科以上學歷者居多，佔43%，配合年齡分布資料推斷，歸因為我國平均學歷提升，亦代表受訪者教育水準普遍較高。

（四） 成立時間

在成立時間分佈上，以9年以上者為主，佔74.7%，由此推測我國文創表演團體相互競爭激烈，市場規模有限，能生存者屹立不搖，或慘澹經營。近年來大專院校所培育出來的表演藝文人才，仍無法有效進入市場，我國文創表演產業環境目前仍然嚴峻，導致近年較少新文創表演團體創立。

（五） 受訪者任職年資

受訪者任職年資有41.3%的受訪者任職7年以上，而任職4-6年者佔26.7%。由於本卷受訪者多為高階主管或經營者，且我國文創表演團體多為中小型規模，產業要求獨特性高，由此可看出我國文創表演藝文團隊經營者或高階主管永續經營的熱誠。這些長期堅守崗位默默耕耘的領導者皆是我國文化創意產業產值化的尖兵。

（六） 工作人數

在工作人數部分，有64.0%的受訪表演團體在15人以下（含），推測我國文創表演團體規模為中小型者居多。16-30人為25.3%，31-50人為8%，51人以上大型團體僅佔2.7%，顯示出越大型團體生存越不易，缺少經濟規模，不利於國際化、行銷與品牌推廣。

（七） 每月平均練團次數

在每月平均練團次數部分，可由分布表看出82.7%的團體每月至少練習5次以上，推測本研究訪問對象整體而言具有一定程度的專業水準。最密集的30.7%每月練團13次以上，顯示我國表演藝術團體從業者對藝術的執著與熱誠。

（八） 每年公開表演平均次數

在每年公演平均次數部分，72%的受訪者每年表演次數大於11次，可推測受訪

對象所在市場活動之現況；然28%的藝文團體年平均表演次數在10次以下，在4次以下的更多達16%，此種演出次數根本無法撐起一個團的開銷，遑論很多是不收費演出，難怪呼表演藝術團體對政府補助和輔導的殷切期盼。

(九) 每場公開表演之觀眾平均人數

在每場公開表演之觀眾平均人數分布上，觀眾平均人數集中在101~1000人之間，佔全體樣本的82.7%，由此可看出表演場地容納量以及表演規模多集中在中小型表演居多。然各縣市興建場館，動則2000或5000席，顯然造成浪費，而淪落所謂“蚊子館”，最需要之演場應500-600席為宜。

(十) 表演主要付費方式

表演主要付費方式以收費表演為最多，佔70.7%，免費表演則較少，僅佔25.3%。推測參與表演活動的觀眾多願意付費觀賞文創表演活動，付費欣賞藝文表演活動已逐漸成為常態。

(十一) 每次公開表演平均每人收費

在每次公開表演平均每人收費部分，平均收費集中在1-200元，佔68.0%，由此分佈可看出民眾參與表演活動願意支出的費用上限，在可支配支出上仍佔較低比例。本研究對象之每人收費並無1000元以上，與流行歌手、團體演唱會售票秒殺，動則數千元票價不可比擬，但收費合理的演出，或許更能普及一般庶民，融入大眾生活。

(十二) 周邊相關商品販售

在周邊相關商品販售部分，有進行周邊相關商品販售的文創表演團體佔69.3%，由此可看出周邊商品亦為大部分文創表演團體重要收入來源。

(十三) 向中央部會、縣政府提出申請經費補助

在向中央部會提出申請經費補助部分，對中央部會補助經費感受滿意以上的受訪者佔30.6%，而在向地方政府提出申請經費補助滿意者則僅有14.7%，可看出中央部會在經費支用上仍較地方政府寬鬆；然而不論是與中央部會或地

方政府提出補助經費申請需求，認為普通者比例仍高於滿意與非常滿意者總合20%以上，落差頗大，代表政府所提供之經費補助比例或申請補助流程仍有可改善的空間；此現象亦顯示演藝團隊是依靠政府補助為主要來源。以現今之政治現況，中央權大錢多，地方政政府因選票考量且經費短缺，對藝文團體之補貼當然不會得到太多的滿意。然而不患寡而患不均，藝文團體常有之異音為重北輕南、捨棄小團體補貼大團體；站在理性的立場，補助輔導能力強的團體是最容易得到績效和成果，而稍有規模的團隊才有專人繕寫申請補貼，且活躍的演藝團體大部分在臺北市立案，如何消彌這些不平雜音，且能有效率的輔導和補助這個敖敖待哺的產業，使之成為台灣下一個亮點產業是政府必須面對的課題。

(十四) 團隊經費是否滿足本團隊開銷

在團隊經費支用部分，有78%的受訪者認為仍然不夠充足，顯見文創表演團體經營之困難仍以運作經費不足為主要原因。

二、 基本資料（特殊屬性）

(一) 經費來源

在經費來源部分，62%的藝文團隊其主要經費來源仍是透過中央部會補助或自籌，縣市政府在補助藝文團隊經費上仍有不足，甚至低於藝文團隊透過民間自籌之比例。

(二) 練習場地

在練習場地部分，藝文團隊主要仍以租借為主，擁有自有練習場地的藝文團隊比例約為租借的三分之一，就長期推動文化創意表演產業而言，藝文團隊固定的練習場地仍不足，在文創技藝傳承上相對提高傳承難度。

(三) 公開表演場地區域

在公開表演場地區域上，高達九成(93%)集中在北部，可推測中南部專業藝文

表演場地相較北部仍為缺乏，顯見在專業展演場地資源分配上，北部與中南部仍有相當大的差異，東部及離島地區更顯貧乏。

(四) 藝文團隊公開表演之最有效果宣傳方式

在藝文團隊公開表演之最有效果宣傳方式上，高達64%的藝文表演團隊認為透過網路進行公開表演宣傳效果最佳，而傳統媒體如電視、廣播(24%)與報紙、雜誌廣告效果(24%)甚至已低於公共場所海報、旗幟等宣傳方式(32%)，可推測新世代的藝文團隊公開表演宣傳方式已由具即時、低成本、高曝光度特性的網路媒體逐漸取代。

(五) 表演屬性

在表演屬性部分，本文研究對象以戲劇類、舞蹈類以及音樂表演類為主，比例均接近30%，其他類如布袋戲、相聲表演等類型團隊比例較少，比例僅9%。



表4-2: 基本資料分佈表(n=75)(一般屬性)

題號	題項	題項分組	次數	百分比	題號	題項	題項分組	次數	百分比
1	性別	男	25	33.3%	12	每場公開表演之觀眾平均人數	100人以下(含)	3	4.0%
		女	50	66.7%			101-500人	35	46.7%
2	年齡	21-30歲	21	28.0%			501-1000人	27	36.0%
		31-40歲	30	40.0%			1001人以上	10	13.3%
		41歲以上	24	32.0%			13	表演主要付費方式	免費
3	學歷	高中	4	5.3%					收費(門票)
		大專或大學	43	57.3%	兩者皆有	3			4.0%
		研究所	28	37.3%	14	每次公開表演平均每人收費	0元	13	17.3%
4	成立時間	4年以下	1	1.3%			1-200元	51	68.0%
		5-8年	18	24.0%			201-500元	11	14.7%
		9年以上	56	74.7%	17	周邊相關商品販售	有	52	69.3%
5	任職年資	1年以下	11	14.7%			沒有	23	30.7%
		2-3年	13	17.3%	18	向中央部會提出申請經費補助	非常滿意	4	5.3%
		4-6年	20	26.7%			滿意	19	25.3%
		7年以上	31	41.3%			普通	38	50.7%
6	工作人數	15人以下(含)	48	64.0%			不滿意	9	12.0%
		16-30人	19	25.3%	非常不滿意	5	6.7%		
		31-50人	6	8.0%	19	向縣市政府提出申請經費補助	非常滿意	2	2.7%
		51人以上	2	2.7%			滿意	9	12.0%
9	每月平均練團次數	4次以下(含)	13	17.3%			普通	43	57.3%
		5-8次	23	30.7%			不滿意	17	22.7%
		9-12次	16	21.3%	非常不滿意	4	5.3%		
		13次以上	23	30.7%	20	團隊經費是否滿足本團隊開銷	非常充足	1	1.3%
11	每年公開表演平均次數	1次以下(含)	4	5.3%			充足	1	1.3%
		2-4次	8	10.7%			普通	22	29.3%
		5-10次	9	12.0%			不充足	34	45.3%
		11次以上	54	72.0%	非常不充足	17	22.7%		

表4-3: 基本資料分佈表(n=75)(特殊屬性)

題號	題項	題項分組	次數	百分比
7	經費來源	中央部會	46	62%
		縣市政府	20	27%
		企業	11	15%
		基金會	5	7%
		自籌	35	47%
		其他	4	5%
8	練習場地	沒有	5	7%
		有(租或借)	56	76%
		有(自有)	17	23%
10	公開表演場地 區域	北部(如：基北北桃竹)	69	93%
		中部(如：苗中彰投)	12	16%
		南部(如：雲嘉南屏)	12	16%
		東部(如：宜花東)	2	3%
		其他(如：澎金馬等離島或國外)	7	9%
15	公開表演有效宣 傳	報紙、雜誌	18	24%
		海報、關東旗	24	32%
		網路	47	64%
		電視、廣播	18	24%
		其他(如：宣傳車、宣傳贈品...)	15	20%
16	表演屬性	戲劇類(如：歌仔戲、平劇、國劇、舞台劇、歌劇...)	24	32%
		舞蹈(如：現代舞、民俗舞蹈、芭蕾舞...)	22	30%
		音樂 (如：交響樂、民俗音樂、歌謠、合唱團、打擊樂...)	24	32%
		其他(如：布袋戲、相聲、雙簧...)	7	9%

第二節 交叉表（卡方檢定）

藝文團隊的經費來源多半來自政府補助，然而政府機構補助的經費是否滿足藝文團隊的需求，影響藝文團隊向政府機構提出申請經費補助滿意與否的基本條件有哪些，是藝文團隊經營者急欲了解的課題，本文針對藝文團隊對中央部會或縣市政府申請補助滿意與否之問項(1) 向中央部會提出申請經費補助結果滿意程度，(2) 向縣市政府提出申請經費補助結果滿意程度兩個主題，將此兩主題結果以二分法重新分組後(回答普通、不滿意、非常不滿意者歸類為“不滿意”，回答滿意、非常滿意者歸類為“滿意”)，透過卡方檢定了解基本資料之一般屬性如成立時間、工作人數、每月平均練團次數、每年公開表演平均次數、表演主要付費方式、每次公開表演平均每人收費、周邊相關商品販售以及團隊經費是否滿足本團隊開銷共 9 項藝文團隊基本資料變數分別與前述二個主題之間是否呈顯著相關（ H_0 ：兩者無顯著相關），結果參考附錄三(表 A3-1 ~表 A3-18)，本文彙整如表 4-4 與表 4-5。

表4-4: 藝文團隊向中央部會申請經費補助滿意與否與基本資料變項之獨立性分析表

題號	題項	卡方值	顯著性(p 值)
4	成立時間	0.505	0.777
6	工作人數	2.240	0.524
9	平均練團次	0.579	0.901
11	表演平均次數	1.143	0.767
12	觀眾平均人數	0.513	0.916
14	付費方式	8.810**	0.012
15	平均收費	1.766	0.413
18	周邊商品	0.264	0.607
21	經費充足	4.646**	0.031

註：** p 值 < 0.05

表4-5: 藝文團隊向縣市政府申請經費補助滿意與否與基本資料變項之獨立性分析表

題號	題項	卡方值	顯著性(p 值)
4	成立時間	3.343	0.188
6	工作人數	0.777	0.855
9	平均練團次	4.791	0.188
11	表演均數	2.303	0.301
12	觀眾均數	2.726	0.436
14	付費方式	2.404	0.301
15	平均收費	1.140	0.565
18	周邊商品	1.326	0.250
21	經費充足	11.955***	0.001

註：*** p 值< 0.01

壹、 向中央部會申請經費補助結果滿意程度

由表 4-4 表演主要付費方式及團隊經費是否滿足本團隊開銷兩類別變項與中央部會申請經費補助結果滿意程度有顯著相關，以下就有顯著相關基本資料彙整說明。

從基本資料分佈角度分析，藝文團隊表演主要付費方式（如附錄三之表 A3-6），採取免費方式者有 19 組，其中對藝文團隊向中央部會提出申請經費補助感到不滿意者有 16 組，佔該組樣本的 84.21%；而在採取收費（門票）為表演付費方式的團隊有 53 組，其中 36 組對藝文團隊向中央部會提出申請經費補助感到不滿意，佔該組樣本的 67.92%；付費方式有免費與收費兩種方式，共 3 組，其中對藝文團隊向中央部會提出申請經費補助感到不滿意為 0%。由上述三種付費方式對中央部會提出申請經費補助感到不滿意比例呈不一致，即藝文團隊對中央部會提出申請經費補助滿意與否與表演付費方式相關。

在藝文團隊經費是否滿足團隊開銷變數（如附錄三之表 A3-9），認為目前運用經費充足以上（含非常充足）者有 2 組，其中對中央部會補助經費感受不滿意佔 0%，而在普通程度以下（包括不充足、非常不充足）者有 73 組，其中對藝文團隊

向中央部會提出申請經費補助感到不滿意者有 52 組，佔全體樣本的 71.2%，由上述藝文團隊經費是否滿足兩種感受，對中央部會提出申請經費補助感到不滿意比例呈不一致，即藝文團隊對中央部會提出申請經費補助滿意與否與藝文團隊經費是否滿足相關。

貳、 向地方政府提出申請經費補助結果滿意程度

由表 4-5 僅團隊經費是否滿足本團隊開銷之類別變項與地方政府申請經費補助結果滿意程度有顯著相關有顯著相關，以下就有顯著相關基本資料彙整說明。

從基本資料分佈角度分析，在團隊經費是否滿足團隊開銷變數上（如附錄三之表 A3-18），認為目前運用經費充足以上（含非常充足）者有 2 組，其中對地方政府補助經費感受不滿意佔 0%，而在普通程度以下（包括不充足、非常不充足）者有 73 組，其中對藝文團隊向地方政府提出申請經費補助感到不滿意者有 64 組，佔全體樣本的 87.7%，由上述藝文團隊經費是否滿足兩種感受，對地方政府提出申請經費補助感到不滿意比例呈不一致，即藝文團隊對地方政府提出申請經費補助滿意與否與藝文團隊經費是否滿足相關。

第三節 重要度/滿意度分析

本問卷採用 Likert(1932)五等量表，並將第二部份問卷區分為重要度與滿意度 2 構面。問卷信度採用內部一致性係數(Cronbach's α)檢測問卷中各構面信度是否良好。其中滿意度構面信度為 0.92，重要度構面信度 0.87，全體構面（重要度與滿意度）信度為 0.90，均大於 0.8，代表問卷內容具一致性及穩定性。

本節分析藝文表演團隊經營者期望重要度指標與藝表演文團隊經營現況表現程度指標（藝文表演團隊實際滿意度），從表 4-6 得知這 26 個題項之藝文表演團隊經營者期望重要度指標均大於藝文表演團隊經營現況表現程度指標（藝文表演團隊實際滿意度），顯示政府對於藝文表演團隊的補助與輔導政策及藝文團隊本身經營還有很大努力空間。另外，透過 IPA 方法找出適量需改善經營要素。

如圖 4-1，以重要度與滿意度平均值為中心點座標(2.96, 4.37)，利用第參章第三節判斷模式，這 26 個題項座標點落於 A 區域（持續保持）有題項 1（表演場地之交通便利性）、題項 2（培訓專業人才）、題項 6（藝文團隊平常練習場地設施）、題項 12（藝文團隊內部對財務的管控）、題項 13（藝文團隊經營管理能力之提昇）、題項 21（藝文團隊之智慧財產權之保護與運用）共 6 個題項。B 區域（積極改善）題項 5（政府提供藝文活動專屬演出場地）、題項 7（中央部會提供藝文團隊經費的補助）、題項 8（縣市政府提供藝文團隊經費的補助）、題項 11（企業或基金會提供藝文團隊經費贊助費用）、題項 15（藝文團隊自我行銷提高知名度（如 刊物、專欄、廣電媒體、...））、題項 16（藝文團隊之工作人員流動影響（如 人員穩定度、薪水、...））、題項 17（藝文團隊之工作環境與薪資穩定度）、題項 26（藝文團隊表演市場的拓展）共 8 個題項。C 區域（低順位）有題項 3（招攬國際人才）、題項 4（政府提供藝文活動練習場地）、題項 9（中央部會設定藝文團隊補助經費門檻）、題項 10（縣市政府設定藝文團隊補助經費門檻）、題項 25（藝文團隊藉由表

演促進投資招商) 共 5 個題項。D 區域 (過度投入) 題項 14 (藝文團隊間資源分享 (如 設備、場地、表演機會、人員、...))、題項 18 (藝文團隊表演題材及更新頻率)、題項 19 (藝文團隊之表演符合觀眾喜好)、題項 20 (藝文團隊參與國際交流)、題項 22 (開發及販售與藝文團隊相關之周邊商品)、題項 23 (藝文團隊之志工參與支援)、題項 24 (藝文團隊表演與資訊科技結合) 共 7 個題項。分析結果彙整於表 4-6。

依 IPA 方法，落在 A 區的 6 個題項，代表本文研究藝文團隊目前在上述 6 項問項投入的資源已滿足其需求，持續保持目前資源投入程度即可。而落在 B 區的 8 個題項與落在 D 區的 7 個題項 (當資源有限時)，均視為需改善的題項。

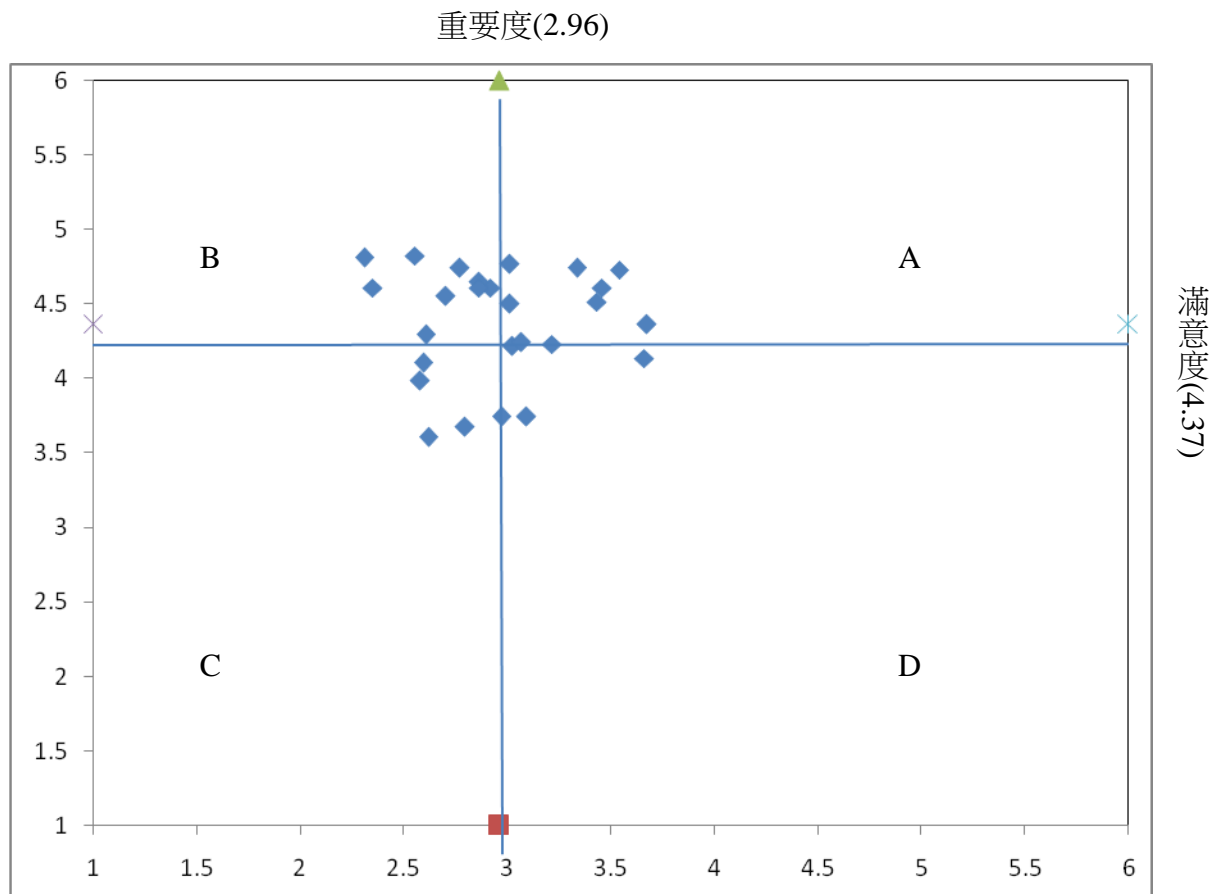


圖 4-1 重要度/滿意度分析圖

表4-6: 藝文表演團隊經營重要度、滿意度平均值與要素座標區域表

題目	重要度 平均	滿意度 平均	座標區 域
1.表演場地之交通便利性	4.608	3.459	A
2.培訓專業人才	4.770	3.014	A
6.藝文團隊平常練習場地設施	4.500	3.014	A
12.藝文團隊內部對財務的管控	4.730	3.541	A
13.藝文團隊經營管理能力之提昇	4.743	3.338	A
21.藝文團隊之智慧財產權之保護與運用	4.514	3.432	A
5.政府提供藝文活動專門演出場地	4.743	2.770	B
7.中央部會提供藝文團隊經費的補助	4.824	2.554	B
8.縣市政府提供藝文團隊經費的補助	4.811	2.311	B
11.企業或基金會提供藝文團隊經費贊助費用	4.608	2.351	B
15.藝文團隊自我行銷提高知名度(如刊物、專欄、 廣電媒體、...)	4.608	2.919	B
16.藝文團隊之工作人員流動影響(如人員穩定度、 薪水、...)	4.649	2.865	B
17.藝文團隊之工作環境與薪資穩定度	4.608	2.865	B
26.藝文團隊表演市場的拓展	4.554	2.703	B
3.招攬國際人才	3.676	2.797	C
4.政府提供藝文活動練習場地	4.297	2.608	C
9.中央部會設定藝文團隊補助經費門檻	4.108	2.595	C
10.縣市政府設定藝文團隊補助經費門檻	3.986	2.581	C
25.藝文團隊藉由表演促進投資招商	3.608	2.622	C
14.藝文團隊間資源分享(如設備、場地、表演機會、 人員、...)	4.216	3.027	D
18.藝文團隊表演題材及更新頻率	4.365	3.676	D
19.藝文團隊之表演符合觀眾喜好	4.135	3.662	D
20.藝文團隊參與國際交流	4.230	3.216	D
22.開發及販售與藝文團隊相關之周邊商品	3.743	3.095	D
23.藝文團隊之志工參與支援	4.243	3.068	D
24.藝文團隊表演與資訊科技結合	3.743	2.973	D
重要度題項信度(Cronbach's α)為 0.87，滿意度題項信度(Cronbach's α)為 0.92 題項整體信度(Cronbach's α)為 0.90			

第四節 重要度/滿意度分析與專家深度訪

談的比較

本研究深度訪談兩位表演藝術團體的負責人，一位是一生熱衷於音樂藝術的新竹交響樂團執行長，另一位則是台灣知名的布袋戲團團長，兩位分別於音樂及傳統戲劇的領域貢獻良多，受到社會的尊崇（如附錄二深度訪談記錄）。

壹、 A 區域（持續保持）與深度訪談結果看法一致

IPA 量化分析顯示，A 區域（持續保持）有題項 1（表演場地之交通便利性）、題項 2（培訓專業人才）、題項 6（藝文團隊平常練習場地設施）、題項 12（藝文團隊內部對財務的管控）、題項 13（藝文團隊經營管理能力之提昇）、題項 21（藝文團隊之智慧財產權之保護與運用）共 6 個題項，顯示現今之補助與輔導政策績效無論是期望重要度與實際表現度都是滿足。

根據訪談紀錄顯示，兩個團體對於以上題項表現出來的意見皆是信心滿滿，對於智慧財產權之保護與運用也有深刻的認知。就 A 區域部份與量化結果不謀而合。

貳、 B 區域（積極改善）與訪談結果大致相符

題項 5（政府提供藝文活動專門演出場地）、題項 7（中央部會提供藝文團隊經費的補助）、題項 8（縣市政府提供藝文團隊經費的補助）、題項 11（企業或基金會提供藝文團隊經費贊助費用）、題項 15（藝文團隊自我行銷提高知名度（如刊物、專欄、廣電媒體、...））、題項 16（藝文團隊之工作人員流動影響（如人員穩定度、薪水、...））、題項 17（藝文團隊之工作環境與薪資穩定度）、題項 26（藝

文團隊表演市場的拓展)共 8 個題項, IPA 測得的數據結果為為表演藝術團隊有高期望, 然而卻是低滿意度。

根據訪談結果兩位受訪者皆表示滿意藝文活動的專屬演出場地, 且因兩個團體一個是文化部藝文扶植團隊, 另一個是新竹市政府輔導成立的管樂團, 自然得到中央或縣市政特別的關愛, 而對中央與地方政府的政策言談中表現感激, 然卻仍盼望有更低價合理的演出場地。對於企業的贊助而言, 因為新竹管樂團屬非營利組織, 自然引頸盼望, 然而近年來因景氣低迷而贊助減少, 該團頗為苦惱; 相對的布袋戲團為營利性質, 並不奢望企業的贊助, 負責人認為, 企業內部的有酬勞邀約演出就是一種贊助。關於行銷提高知名度及市場拓展, 兩團除了使用免費的網路資源, 如部落格及臉書, 並無特別花經費於媒體行銷, 兩團體皆信心滿滿其演出能力, 表示他們靠口碑行銷自己的團隊。惟布袋戲團表示若拓展國外市場, 則須積極行銷, 對於題項 15 及題項 26 的看法, 略同於 IPA 實證結果。對於人員的穩定性與工作環境的滿意度而言, 無論是新竹管樂團無酬勞義工性質的演出者或是兼職與專職並重的布袋戲團, 兩個團體負責人都有深度的自信, 也表明人員穩定, 不同於實證結果需積極改善。

實證分析與訪談結果雖略有不同, 卻大致相符。

參、 C 區域 (低順位) 與訪談結果小部分相符

C 區域 (低順位) 有題項 3 (招攬國際人才)、題項 4 (政府提供藝文活動練習場地)、題項 9 (中央部會設定藝文團隊補助經費門檻)、題項 10 (縣市政府設定藝文團隊補助經費門檻)、題項 25 (藝文團隊藉由表演促進投資招商) 共 5 個題項。

一個是公益型團體、另一個是本土布袋戲, 兩位受訪者並沒有對於國際人才招攬及藝文團隊藉由表演促進投資招商表示特別意見。布袋戲團擁有自己的排練場, 而新竹管樂團有市政府提供的練習場地, 都表示滿意, 也符合期望。對於縣市政府的經費補助門檻, 兩者皆顯示殷切的期盼, 且希望改善流程, 與 IPA 實證

結果存在顯著差異。

肆、 D 區域（過度投入）與訪談結果略有差異

題項 14（藝文團隊間資源分享（如 設備、場地、表演機會、人員、...））、題項 18（藝文團隊表演題材及更新頻率）、題項 19（藝文團隊之表演符合觀眾喜好）題項 20（藝文團隊參與國際交流）、題項 22（開發及販售與藝文團隊相關之周邊商品）、題項 23（藝文團隊之志工參與支援）、題項 24（藝文團隊表演與資訊科技結合）共 7 個題項。

因為演藝團隊之屬性，新竹管樂團屬於非營利性社團，透過同屬性社團的交流，新竹管樂團表示不吝於表演機會、人員互相支援等；而布袋戲團因為營利事業，自然有其封閉性。兩者皆強調創新性，亦即表演題材更新及符合觀眾喜好，且並不認為過度投入。對於參與國際交流題項，雖新竹管樂團因團員工作問題、及經費短缺而無出訪經驗，卻也在有限資源下邀請國外知名音樂家或演奏家蒞臨指導或聯合演出，屬積極參與不認為過度投入；而布袋戲團因文建會的輔導有不少國際交流演出經驗，受訪者表示積極參與且將不斷於國際間推展本土布袋戲。兩演藝團體都沒有開發及販售與藝文團隊相關之周邊商品的業務，然布袋戲團有開拓相關商品的想法，並視其為一個重大目標。關於志工參與支援及與資訊科技結合兩受訪者並未對此題項表示看法。

伍、 小結

就本研究而言大體來說看法存在小部分差異。深度訪談由於所選取個案的發展背景和負責人對政府政策的感受性不同，因個人的個性積極程度、理想抱負不同，期望和實際認知都有差異，尤其是國際化方面，兩位負責人言談中顯露積極與抱負。爰此，少數個案的訪談並無法取得整體案件的全貌；實質量化分析，透

過統計資料，對於評估性質的研究而言可以分析出最接近真實的狀況以供相關單位施政參考。



第五章 結論

本研究首要目的係以表演藝術為例，以重要度/滿意度分析(IPA)為績效評估方法探討政府文創產業補助與輔導政策績效。透過對負責人、高階主管或經理人面對面問卷調查方式，再藉由統計分析及(IPA)方法探討每位受訪者之重要度和滿意度的落點位置，以了解政府文創產業補助與輔導政策績效。然而國家行政機關之文化與產經政策在不同文化發展階段又受到特定時空國內外政治情勢的影響，本文透過文獻回顧與探討釐清台灣文化政策的發展歷程，在威權體制、威權轉型、民族鞏固時期，其目標和宗旨皆有些差異。地方政府的文化政策，往往淪為政治角力的一環，事實上是攸關政治生態；而中央政府的文化政策，亦仰賴政治能量的滋養。當前如何配置文化資源、發展文化公民權，更是政治力量的相互牽引。如何從整體政經策略發展定位文化甚至於文化創意產業的政策方向，形塑台灣的軟實力，以目前的文化政治機關而言，文化部試圖以特定的國家組織力量，對國內的文化有限資源做最佳的分配，除此之外，更肩負著與以往國家文化機構極大不同的使命，亦即是創造資源的重任。就國際層面來說隨著全球化與區域競合發展，國際分工趨於綿密，及網際網路的盛行，衝擊著既有地域性的國家主權觀，更改變傳統生產結構與產業模式，在此思維下，政經智庫與公民對文化產業暨文化創意產業賦與提升台灣整體軟實力的願望，以彰顯國家尊嚴，甚至化解未來兩岸市場不對稱的競爭挑戰。於是乎民國 101 年文化部設立，首位部長龍應台以「泥土化、國際化、雲端化、產值化」四大面向做為施政方向，企圖導引國內文化政策暨文化創意產業政策，以增進國人文化層次和相關產業發展。本研究彙整歸納分析之量化結果做出結論，並提出具體之建議事項以資學界或政府相關單位參考，並進一步對目前文化政經政策之傳承與發展做一前瞻之展望性評論。本章分為以下三節：第一節結論，第二節建議及第三節展望。

第一節 研究發現

目前文化創意產業補助與輔導政策績效相關研究多以質性方法為研究基礎，本文嘗試以量化方式進行分析。本研究首先對於在藝文團隊基本資料透過敘述統計了解藝文團隊屬性分佈比例（表 4-2 與表 4-3）。另外，藉由卡方檢定了解藝文團隊基本資料之一些變項（如成立時間、工作人數、每月平均練團次數、每年公開表演平均次數、表演主要付費方式、每次公開表演平均每人收費、周邊相關商品販售、團隊經費是否滿足本團隊開銷共 9 項）與中央政府機關或地方縣市政府申請運作經費滿意程度的相關性，由表 4-4，得知表演主要付費方式、團隊經費是否滿足本團隊開銷等兩類別變項與中央政府機關申請運作經費滿意程度存在顯著相關；由表 4-5，僅團隊經費是否滿足本團隊開銷類別變項與地方縣市政機關申請運作經費滿意程度有顯著相關。

台灣目前之表演藝術團隊，大多為非營利性團體，很多社團更是因為發起人的熱誠和理想而創立，就如訪談案例一所表示：「新竹管樂團成員本著對音樂的熱誠，利用業餘時間練習，希望帶動國人愛樂、賞樂的風氣」。這類團體自然不黯商業經營手法，其維持樂團的經費主要來源為政府資助和企業贊助。以現今政治結構而言，中央政府權大錢多，且直接對藝文團隊扶植補助（例如前文建會扶植團隊計畫、文化部演藝團隊分級獎助計畫等種種補助輔導計畫），著實給了許多經營困難的藝文團體，一個喘息的機會。根據本研究分析顯示，多數民眾(68%)對於付費觀賞演出願意支付金額為 200 元以內，表演藝術團隊的養成不易，從樂器、道具、服裝、燈光以及音樂版權皆所費不貲(訪談案例二：近年來因為布袋戲更趨細緻及著作權法觀念興起，本團戲偶的設計雕刻、編劇編曲、配樂都需專人完成，除了避免侵犯別人的著作權，更要保護自己的著作權)，而民眾所願意付出相對較低的費用，與流行音樂之待遇有天壤之別。

目前的環境，表演藝術團隊對於中央或地方的輔導和補助殷切期盼，符合本

研究之結果，表演主要付費方式、團隊經費是否滿足本團隊開銷等兩類別變項與中央政府機關申請運作經費滿意程度有顯著相關；團隊經費是否滿足本團隊開銷類別變項與地方縣市政機關申請運作經費滿意程度有顯著相關。

本文利用重要度-滿意度分析(IPA)方法，藉由藝文團隊任職人員對 26 個題項的期望重要度與實際滿意度指標找出政府文創產業補助輔導政策或藝文團隊在營運上需改善題項有 15 項，分別是 B 區域（積極改善）題項 5（政府提供藝文活動專門演出場地）、題項 7（中央部會提供藝文團隊經費的補助）、題項 8（縣市政府提供藝文團隊經費的補助）、題項 11（企業或基金會提供藝文團隊經費贊助費用）、題項 15（藝文團隊自我行銷提高知名度（如 刊物、專欄、廣電媒體等））、題項 16（藝文團隊之工作人員流動影響（如人員穩定度、薪水等））、題項 17（藝文團隊之工作環境與薪資穩定度）、題項 26（藝文團隊表演市場的拓展）共 8 個題項，大多與人事、經費有關，依馬斯洛需求理論而言，大多數表演團隊都在求溫飽，為生存做奮鬥，對於文創產業所最需要的品牌建立、國際化行銷通路則無暇以顧；理想、美學、行銷、產業化與國際化似乎飽食後才為之。

本研究歸納以下五個方向，關於政府文創產業補助與輔導政策須積極改善，亦即：

壹、 政府應提供藝文活動合適演出場地

依據重要度-滿意度分析(IPA)分析結果，表演藝術團體極需足夠的專屬演出場地。對照訪談案例一，該團體對於逐漸高漲的演出場地費，深感不安；並嚐試於大樹下或河畔演出；案例二更希望有常態演出場所，亦即定時定點之定目劇型態，推展布袋戲文化。大樹下、河畔、野臺戲，乍聽之下浪漫，然而實屬權宜，音樂、戲劇、舞蹈等藝文活動需有專屬的場地才能激發出細膩、精緻的創作。諷刺的是，台灣卻到處有蚊子館之譏，本研究顯示每場公開表演之觀眾平均人數 500 人以下佔 50.7%，501-1000 人佔 36%，以此推估規模 400-600 人的中小型表演館較為適宜，這與目前縣市政府動則興建 2000 至 5000 席次之大型表演館大相逕庭。

貳、 表演藝術藝文團隊財源問題嚴峻

表演藝術藝文團隊，不論對於延續文化傳承的使命感或是興趣、熱誠，皆需資源的挹注，而文化創意卻無法立竿見影轉換為收入。如何補助、輔導或導入企業對藝文團隊的贊助，是政府相關單位可以努力的方向。

參、 輔導表演藝術藝文團隊行銷並開拓市場

表演藝術團隊因經費之限制，大多無能力為本身做行銷宣傳及市場開拓，據本研究分析結果大多選擇方便、免費的網路行銷。訪談案例皆信心滿滿其演出口碑，雖然好口碑是最有效的行銷，然而亦意謂著無法突破的區域局限性。若文化創意無法達到規模或輸出到其他的區域或國家，產業化只是一個夢想。

肆、 輔導表演藝術藝文團隊、人員、工作環境及薪資的穩定

依據 IPA 分析顯示藝文團隊之工作人員流動、工作環境與薪資穩定度急需改善。台灣目前的培養表演藝術藝文人才環境已臻完備，戲曲學校和音樂舞蹈科系培養不少專業人才，然而因演出舞台不足，薪資低落以致於大部分表演藝術相關科系人才轉任他途，案例一為節省開銷，使用一些兼職人員；案例二更都是為了興趣而無酬的兼職演出，亦即他們不能靠演出維持生計。政府投注大量資源的培育工作，只是流於形式，無疑是虛擲資源。

D 區域（過度投入）題項 14（藝文團隊間資源分享（如設備、場地、表演機會、人員、...））、題項 18（藝文團隊表演題材及更新頻率）、題項 19（藝文團隊之表演符合觀眾喜好）、題項 20（藝文團隊參與國際交流）、題項 22（開發及販售與藝文團隊相關之周邊商品）、題項 23（藝文團隊之志工參與支援）、題項 24（藝文團隊表演與資訊科技結合）共 7 個題項。

表演藝術藝文團隊資訊透明，藝文團隊的資源分享在重要度-滿意度分析(IPA)分析結果已超過藝文團隊所期望；隨著表演藝術團隊的教育普及，藝文團隊表演題材、更新頻率及表演符合觀眾喜好資源已過度投入；藝文團隊的國際交流在文化相關部門的努力下亦趨滿足，訪談案例二明顯受惠於政府部門所舉辦的國際文化交流：團長表示參加不少國際交流活動，例如參加韓國 2000 年第十一屆漢城人形劇祭，遠赴美國、加拿大、法國、德國及比利時參加文化交流演出；對於開發及販售與藝文團隊相關之周邊商品及與資訊科技結合，因表演藝術藝文團隊負責人的理念及觀點而有差異，有人認為文化藝術不應該商品化或與資訊科技結合，然而有人卻極力贊成，如案例二：其團長希望擴展周邊商品、如戲偶、紀念品、布袋戲光碟、主題曲的販售，從研發到行銷，提昇布袋戲產值。然就 IPA 分析來說，上述之資源投入已過度；藝文團隊之志工方面，因退休人力資源及家庭主婦的投入，也呈現資源過度投入。

以現今台灣政治文化：黨同伐異、價值錯亂、道德破產與政策綁樁的環境，能否對藝文團隊之高度理想做正確政策牽引，使之茁壯成長，令人懷疑；然而矛盾的是：政治力量的補助和輔導是對文化及創意產業扶傾滋養最直接有效的力量。千里之行，始於腳下，較之英、美或日、韓等國似乎有點晚了，然而有了開始，成果似乎就不是遙不可及了。文化部部長龍應台願景發表專文：「創造環境、建構機制、制定計畫，讓思想的內容、文化的價值、種種難以固化的抽象概念轉化為經濟的產值，然後讓經濟的紅利回頭來灌溉創意的土壤，使內容更深刻，價值更雋永，猶如雨水重新回到花園」（聯合新聞網 2012 年 5 月 18 日）。

藝文團隊之發展及未來走向文創產業，會因經費之補助而與政治力息息相關，但文化是否能提昇又必須減少政治力的干預。如何做到文化提昇、文創發展，而又不遭受不合理的政治力扭曲是主政者無可迴避之課題。

第二節 政策建議

本文以重要度-滿意度分析(IPA)方法，探討政府對文化創意產業補助與輔導政策績效之評估，對象是表演藝術之藝文團隊。由第四章第三節之圖 4-1 中，對於藝文團隊在營運上之 26 個題項有 15 題項是需改善，本文將這 15 題項彙整如下五個方案，並藉由這五個改善方案提供給政府在文創產業之相關單位作參考，以擬出最佳的改善策略並執行。

壹、 簡化補助輔導流程，協助開拓財源

藝文團隊的組成，不乏緣於興趣、使命感，很多滿腔熱血的劇團由於缺乏專屬表演場地及資金之涸注而解散。例如創立 25 年的優人神鼓由於長期的經費不足將於 2013 年暫停創作，即是屈就於現實的發展困境。以現今的藝術氛圍來看，這將不會是第一個案例。

台灣的藝文團隊發展環境，由於行政院文化建設委員會（文化部的前身）各縣市文化局成立，各縣市文化演藝中心的建置；表演藝術學校紛紛設立（如：國立台灣藝術大學、國立台北藝術大學、國立台灣戲曲學院等）及演藝系所的增設，可謂軟硬體皆日臻完善，已經為台灣表演藝術的發展往下扎根下深厚的基礎。惟藝文團體卻缺乏合適練習場地或需付出租賃費用（題項 5），建議釋出里民活動中心或學校過剩教室，並適度加強其設施，以竟其功。

依據問卷調查及個別訪談結果，皆顯示中央政府或地方政府設定藝文團隊之補助經費門檻過高或申請手續過於繁雜（題項 7、題項 8），以致小型團隊因缺乏文案繕寫人才而無法得到政府資源的補助。宜降低藝文表演場地的申請門檻和場地費，簡化申請流程和繁複的書面報告，讓藝文團隊能易於取得的舞台，在無憂無慮的環境下發揮他們的活潑創意，俾利政府資源公平有效運用。

企業或基金會對於藝文團隊的贊助風氣未開，政府應予以更多的租稅優惠或獎勵政策，以刺激企業或基金會對藝文團體的補助；或是彙整成功募捐經驗，輔導藝文團體尋求企業與基金會的補助（題項 11）。接下來即是如何輔導並補助藝文團體的發展，使藝文團體成為產業的一環，使之收入穩定。有足夠資源支撐，才能留住人才，提供穩定的工作環境(題項 16，題項 17)。

貳、 提倡產業化的品牌建立及行銷觀念，推向國際舞台

台灣的產業以有效率的管理見長，在文化創意產業藝文團隊管理上亦是如此，惟對行銷暨市場拓展的能力尚屬不足（題項 11、題項 26）。傳統的演藝團隊，有些人終其一生默默耕耘，其作品和技術能力都屬上選。但很多人對本身的藝術價值渾然不知，遑論對自己或團體的行銷。文化機構應積極發掘這些隱藏於民間的瑰寶，幫助他們彰顯其價值，建立品牌，獲得演出邀約。另外一方面應積極培養藝文團隊之經紀人才，以解決藝文團隊行銷拓展的能力的問題。

本研究建議文化機構，篩選具高水準之團隊，協助其建立品牌，例：廖文和布袋戲顯然有品牌及永續經營企業化的概念，對行銷通路也有初步的認知；且舉辦大型廣泛之藝文團體交流或研討會以及輔導補助國內演藝團體參加國際相關文化博覽會，以增加台灣特有表演藝術文化的曝光機會，並提升台灣全面的藝文水準；不定期的在國內舉辦國際展覽，邀約國外知名藝文團體來台演出，與國內藝文團體交流。促銷台灣的表演藝術產業，達到提昇產值的目標。

參、 鼓勵創新，加入時尚元素（題項 18、題項 26）

歌仔戲和布袋戲都是台灣特有的文化，縱然某些早期元素是源自於中國大陸，然而歌仔戲加入七字調如詩歌般的旋律，是屬於台灣特有的文化，不全然等

於粵劇、平劇；布袋戲加入豐富的口白變化、光線幻影、更趨大型精緻的木偶，人們自然而然不會與福建泉州傳統木偶聯想在一起。彰顯其獨特性，不僅追求第一，更要有邁向唯一的豪志。

歷史的巨輪不斷的向前推進，我們傳承了這些基礎，在興盛與衰落的分歧點，我們該思考，應該加入些什麼或做些什麼努力，把這些台灣本土的特色文化，推向國際變成產業，彰顯台灣價值，創造就業機會並為台灣全體人民創造價值。布袋戲大師說得好：「加入時尚元素」，而時尚元素如何找尋？何種時尚元素是人類能共同理解、接受，甚至為它付出等同代價，是我們的社會和政府相關部門所應關注的。

肆、 使用者付費，文化產值化（題項 16、題項 17、題項 26）

有些演藝戲曲、劇碼和樂曲悠悠傳唱數已百年，早就被民眾視為公共財，一些非營利性質的演藝團體，也大嘆售票演出的困難。然而這些演藝團隊要想登大雅之堂，就得更精緻化，從服裝、佈景、配樂及演出場地，背景音樂使用及創作更須受到著作權法的規範，這也顯示演藝團隊需有相對的收入來源，然而本研究顯示台灣很多演藝團體仍然依靠政府的補助而生存，但政府的資源近年來卻抓襟見肘，甚至常有分配不均的雜音。2012 年文化部「國是論壇」龍應台部長表示「不能夠太信任政府，不要太依賴政府，團隊要學習自立自強」。畢竟，補助與輔導是一時的，唯有回歸市場機制，以產業化的角度促使藝文團隊成長，讓經營者有更清楚的收支平衡會計觀念；政府亦需投入教育經費，向下扎根培養民眾基本美學和藝文欣賞涵養，並宣導民眾對藝文消費合理支出的必要性，使表演藝術團隊有穩定的收入，解決團員的基本民生問題，並使他們得到合理的報酬，才能吸引更多表演藝術人才投入文化創意產業領域，才能拓展市場，甚至於推展台灣的文化創意產業到國際舞台，創造產值。

伍、 尊重藝文團體意見，資源更有效利用

由研究結果顯示藝文團體之資源分享（題項 14），表演題材及更新頻率（題項 18）、表演符合觀眾喜好（題項 19）及參與國際交流（題項 20），實際滿意度皆大於期望度，顯示這幾年中央政府和地方政府對於藝文團體的補助輔導政策，使他們在資源分享共用的橫向聯繫、表演題材更新、符合觀眾喜好及國際交流上獲得超過預期的成果。若資源限制，往後在這些方面宜斟酌支出，往其他方向努力。另在藝文團體之開發及販售相關之周邊商品（題項 22）及表演與資訊科技結合(題項 24)也是滿意度大於期望度，此結果顯示一個有趣的現象，大部分藝文團隊堅持人文的本位，亦即藝文工作者認為藝術工作不應太商業化，亦不同於電影過度幻化；甚至有人認為過度商業化、科技化就不再是藝術了，文化與產業究竟是對立，抑或相輔相成，在現今藝文界爭論不休，亦可明顯看出來，亦是政府必須加以釐清，減少文創產業推動之阻力。藝文團隊的志工參與程度也獲得相當的肯定(題項 23)。在基本資料調查中，高達 64%表演藝術藝文團隊認為透過網路進行公開表演宣傳效果最佳，新世代的藝文團隊公開表演宣傳方式已由具即時、低成本、高曝光度特性的網路媒體逐漸取代。我國為多媒體網路大國，在此方面多一些補助與輔導。在志工資源過度投入時，本研究建議適時樽節，投入其他更具意義的用途。

第三節 省思與展望

壹、 站在時代的匯流處：

民國以來台灣的政治歷程從威權體制、威權轉型到今日的民主鞏固，隨著憲法本文與增修條文的規定，地方制度與專業法律的形，整體而言大至符合現代國家地方民主與分權要求（黃錦堂，2012）。隨著整體政治、經濟、社會與文化的發展，地方與社會部門茁壯，以及民主化、全球化觀摩與競爭所導致分權之要求，中央政府政策與地方政府與的各種制度都應與時俱進檢討改善，以符合大多數人民的福祉。尤其是兩岸關係和緩，面對中國的崛起，似乎拉開另一個政經旅程碑，台灣以一缺乏自然資源的地方，背負著與龐大中國的歷史政治糾葛，夾在中、美、日政治勢力之間，國際情勢的波動往往攸關政經發展，孟子曰：「惟智者能以小事大」，全球化、地域觀念的淡化及國家藩籬的消失，這些都是台灣的機會，唯有擁有更健全的政治情勢、經濟實力，安定的社會，文化才有興盛的機會，本文所關注的文化面向，實則為政治、經濟、社會力量相互作用的結果，文化創意產業若無以上三種力量為後盾，則是空談。本文所探討的表演藝術被視為高附加價值，文化滲透力最快的產業，然卻需要時間彰顯其價值，我們曾經做了什麼？需要再加些什麼勁？使之成為真正台灣的軟實力。歷史的洪流在此時代匯結，國際定位、兩岸關係，全球化的產業分工，我們有什麼，需要什麼努力，會變成什麼？本節以民國以來的政治體制、經濟狀況、社會情勢遷演之文化發展環境做一彙整，對文化體制及本文之研究主題文化創意產業政策提出前瞻性的展望。

一、 民主政治體制趨於成熟鞏固

台灣從政府遷台迄解嚴止，為威權體制時期，中央政府集權、錢、人，政治體制未有調整；而地方自治可謂「半自治或監護型自治」，中央政府並未依據憲法制定省縣自治通則並由台灣省及旗下各縣市據以制定各自的自治法

實行自治，而係以行政命令進行地方之自治；1987年政治解嚴，政黨競爭與政爭連續展開，省市長官派改為民選，1994年「省縣自治法」、直轄市自治法制定、實施，台灣地方自治逐漸法制化；1996年人民直選總統，精簡省政府的機能與組織，取消鄉鎮市級地方自治選舉，鄉鎮市長改為派任，縣市增設副縣市長，縣市政府職權增強，財政收支法修正，藉以縮減政府疊床架屋層級、根除政治黑金派系及改善地方政府積弱不振之現象。台灣民主格局擴大，積極回應民意，六都架構完成（黃錦堂，2012）。政治狀況趨於成熟穩固，文化部的成立，文化事權統一；各地方文化局和文化中心的運作，文化政策發展甚至於文創產業的發展受政治力的羈絆已然有最小化的條件。然全球化、區域統合，統獨議題，兩岸關係的發展，將是往後影響政治與文化發展的重要因素；台灣的表演藝藝術產業，面對的是到目前為止最開放的政治氛圍。

二、經濟狀況從艱困而趨於繁榮

在政府遷台至政治解嚴為止之威權時期，台灣經濟受到二次大戰及中國內戰的波及，二二八事件及大陸移民的蜂湧而至，經濟陷入大恐慌，生產萎縮，惡性通貨膨脹。國民政府雖於政治採高壓統治，卻首先於1950年實行三七五減租，其次在1952年實行公地放領，最後在1952年實行年「耕者有其田」政策。一連串的土地改革、維持糧價等相關政策，就整個社會經濟體制而言，因透過鄉村資源輸出及外匯與進口管制，的確形成以都市為中心的工商業發展。1960年代，國際分工重組，加上後來越戰的特殊需求，大量美元資金流向亞洲地區，猶如韓戰有助於日本經濟復興，當時的時空背景給台灣一個發展良機，台灣加工業迅速發展。1973年「十大建設計劃」，及後續推動「十二項建設」，這些基礎性建設與投資，對於經濟發展皆發生長遠性影響；政治解嚴威權轉型時期，當時世界經濟不景氣，工業國家採取保護主義，由於台灣是一海島型經濟體系，因此所受打擊最大。而此時的國內，正面臨經濟結構新的轉型期，保護生態環境意識漸盛，工人意識高漲，消費者意識亦

覺醒，遂使得國內各種群眾運動與抗爭活動，接二連三發生。當時一連串的銀行弊案如十信、亞信等風暴，以及金錢遊戲盛行，如民間六合彩投資活動等，經濟金融秩序與治安惡化等，皆面臨極嚴重的挑戰。衡量國內外經濟情勢，為了促進經濟之升級，建立自由化、國際化、制度化的經濟體系，遂在 1985 年 5 月集合政府、學者專家、工商界代表，召開「經濟革新委員會」，為期六個月，就影響投資及經濟發展之各種制度、政策及法規，進行全面深入探討，共舉行數百次重要研討會，並提出建議案五十六種，送交各部門執行力求經濟發展之自由化、國際化與制度化，以解決當時經濟困境。

在威權體制時代，台灣為擺脫經濟困境制訂一連串經濟政策，並加上當時的國際情勢發展，的確成功的由農業轉型為工業化國家。同時國際與大陸情勢亦有重大變革，為適應大陸的經濟開放改革及蘇聯等東歐國家的財經變革，政府亦於 1987 年宣佈「開放民眾赴大陸探親」，海峽兩岸經貿關係的推展，更是一日千里。因大陸便宜的人力成本和廣大市場，有如磁鐵般的吸引台灣的資本、人才和技術。

民主鞏固時期，台灣經過威權體制時期與威權轉型時期的淬鍊，稱是漸趨成熟，所得水準、外貿數額，與人民對經濟波動的適應能力，皆有長足的進步，而此時中國大陸與東南亞地區經濟之繁榮，亦如生龍活虎般活躍。為迎接開放及網路時代，台灣在九〇年代更趨積極採取走向國際舞台的行動。政策如：消除仿冒王國及侵害智慧財產權的負面國家形象；積極與鄰近國家加強經貿商談與合作並加入 APEC（亞太經濟合作會議）等區域貿易組織並加入關稅暨貿易總協定(GATT)、世界貿易組織等國際經濟組織(WTO)，在國際經貿上扮演積極性的角色；公營事業民營化，加強吸引國際資金與技術等。

2010 年，為讓兩岸經貿關係正常化，避免台灣被邊緣化，及促進國際化。與大陸簽訂 ECFA（經濟合作架構），協議降低關稅及排除非關稅貿易障礙，讓兩岸經貿往來更順暢，讓台商權益得到更多的保障，期以達到經濟成長、

物價穩定、充分就業、所得分配、國際收支平衡等目標。

以上所舉開放措施，乃是為迎接二十一世紀的降臨，若無重大政治軍事的大變局，可預見台灣將在成熟、穩健、開放下繼續發展為全面開放的經濟體；表演藝術面對著富裕的台灣廣大消費群，將會得到更合理的對價關係。

三、社會情勢由緊張而走向多元融合

威權體制時期，國府退守台灣，台灣社會歷經日本殖民統治，好不容易脫離殖民地的社會氛圍，然卻因為國共內戰，而政治、社會狀況緊張。1947年不幸地發生了「二二八事件」，許多台灣的菁英份子被扣上通敵叛國或是共產黨的帽子，往後所謂白色恐怖事件曾出，特別是被認為可能與國民黨作對的知識份子，幾乎都被列入鎮壓對象。當時台灣社會對政治議題噤若寒蟬，國府軍隊的鎮壓，警備總部及情治單位的肆無忌憚，本土菁英更是默默地致力於充實本身的學識，部份人則選擇出國留學。1949-1960年代，處處得見「小心匪諜就在你身邊」的標語，整個社會瀰漫著嚴肅之氣，綠島關押「沒有固定刑期」的政治犯，「白色恐怖」氣氛瀰漫，當時台灣的社會仍然極度貧窮，執政當局的最大原則就是「反攻大陸」！一切的施政全是繞著這個大原則轉動，以致於台灣島上的公共建設付諸闕如，惶論文化方面具體建設。然而亦是在此時，台灣在當時政策的帶動下，逐漸從 1949 年開始實施「三七五減租」、「公地放領」、「耕者有其田」等一系列土地改革政策，戰後的臺灣從農業社會轉化為工商社會，逐漸造就了所謂的「經濟奇蹟」，這種社會經濟結構的根本改變，所帶動的社會文化轉變也特別激烈。驅使台灣人口逐步往大都會集中，國民教育普及，婦女權利提昇，中產階級自然形成，此皆為臺灣社會階層的變動，重要的現象。然而以當時的社會氣氛來說，外省族群、閩南人、客家人與原住民壁壘分明。

威權轉型時期，政治解嚴，黨禁開放，原來孕育的那股政治與社會能量逐漸釋放出來，抗爭、社會運動層出不窮，由於這股衝撞的力量，進而促進

政治轉型、改革及本土文逐漸受到重視。12 年國教，大學院校的增設，高等教育逐漸普及，股票狂飆，金錢遊戲盛行（大家樂、六合彩），電子科技茁壯，帶動人口更往都會區集中，出生率逐漸下降。因基層勞工的缺乏，逐漸引進外勞，大量外籍新娘嫁入台灣，引起社會結構產生微妙的變化，新住民一族因而產生。1987 年開放民眾赴大陸探親，與大陸逐漸交流，受到大陸改革開放的政策吸引，從勞力密集的工廠逐漸外移，台灣人赴大陸工作者日增，統獨爭議明顯、本土文化意識抬頭。此一時期社會現象，族群議題備受操弄，然此能量碰撞結果，台灣社會出現反省與協調，經濟成長快速。

民主鞏固時期，1996 年總統民選，族群議題在各大選被消費操弄，然而近年來有逐漸淡化的現象，台灣各大族群逐漸相互包容，近年來對新住民的再教育與協助其加入職場，台灣社會出現多元融合的現象。然而，因為中國和東南亞低製造成本的競爭，失業率逐漸增加，生育率於 2010 年經內政部統計為全球最低，人口老化，兩岸關係逐日密切複雜，都是我們所要關注。深思若干失調現象例如群眾運動頻繁、金錢暴力介入政治、公德心低落等，都有待政府單位及社會大眾努力調整與解決。

在多元融合、和諧的社會，意味著接受各方文化和觀念，各類藝文團隊的創意將不再受拘束，新聞局嚴苛、不公平的審查制度將不再是本土或新興表演藝術團體發展的絆腳石。

貳、 對文化部的展望：

誠如本研究之文獻探討所述，我國文化政策，從威權體制，威權轉型到民主鞏固，深深受到當時政治、經濟與社會現象所影響。歷史洪流至此，文化是「國力」之所在共識逐漸形成，且由以上論述：民主政治體制趨於成熟穩固、經濟狀況從艱困而趨於繁榮、社會情勢由緊張而走向多元融合。在這樣的基礎上，2012 年 5 月 20 日文化部的成立，是中華民國百年現代發展史上一個重大里程碑。文化

部以「泥土化、國際化、雲端化、產值化」四大面向做為施政方向。「泥土化」以全台 7835 村為公民文化權的落實單位，整合村落文化資源，發展村落微型文化產業、並且讓村落人才回流，建構在地生活美學空間；「國際化」方面首先發展海外據點，以帶動台灣文創產業和文化行銷於國際，推展多語文的「文化工具箱」政策；「產值化」的推動是要讓台灣經濟能力和國力能維持競爭力，促成跨界與跨業整合，提升文創價值；「雲端化」則是要建構藝文整合行動化服務、文化資源庫。

鑑往知今，台灣文創產業走過崎嶇的路，威權時期，一切藝文創作以反共復國為前提；中華文化復興運動，視本土文化，如歌仔戲和布袋戲及臺語歌曲如洪水猛獸。儘管如此，威權政府輔導的中文電影和歌曲，曾在東亞發光發熱；而歌仔戲、布袋戲和台語歌亦如野火般，在臺灣社會甚至東南亞華人社會引領風騷。台灣擁有獨特的歷史淵源、和地理位置，人民海一般遼闊、洶湧的創意性格，這股力量需要被激勵、被導引！往後該怎麼走？政府應如何輔導、補助這原本已經羽翼具備的藝文產業，使之益加茁壯，轉換成產值，回饋灌溉台灣幾千萬子民？本研究有幸在這個歷史匯流點對台灣的文化（文化產業政策）做探討，以下提出四點作為對文化部的期許與展望。

一、文化部成為規劃國家文化藝術發展的龍頭

文化部應從歷史反思與展望，減少受到政治干預，成為國家文化發展政策統合、規劃的最高公部門單位，且國家文化政策的制定與決定應建立長期、公開、普遍參與的公共監督平台與機制，不應被少數利益集團把持；文化是社會全民的公共財，政府有義務要厚植文化，國家文化政策應以提昇「國家文化美學藝術價值」為核心，唯有人民有深厚的文化美學藝術價值涵養，才足以發展文化創意產業，而非本末倒置，一味追求一時的票房與產值。

二、致力兩岸文化交流融和、調節政治歧見

兩岸的特殊政治背景和歷史糾葛，從血源、文化和地理位置、經濟問題

至本文所關注的文化經濟的角度，是台灣無法規避的問題。而台灣蘊藏著豐厚之中華文化基礎底蘊、及受東西文化薰陶的特有文化涵養，著實應利用此一契機扮演華人文化傳承、創新的領頭羊角色。在兩岸敵意未消的政治氛圍中，文化的交流、社會的融和的確能有效消除政治歧見與誤解，而文化部的角色和推動的力量，將有效的跨越政治藩籬，進而為台灣的文化創意產業在全球廣大的華人市場，創造機會和發展平臺。

三、資源分配更合理，更有公信力

文化部，經常性補助應以固定比例編列預算，政策性補助不應凌駕於經常性補助之上，以呵護藝文自由孕育的土壤，不應政策主導文化藝術，文化部應重新調整藝文資源分配，均衡藝術文化各領域的預算分配，力求雨露均霑，培力弱勢藝文、表演團體，鼓勵創新，停止助長當前藝文界的貧富差距；有扶植、補助，則更須有退場機制，否則只會養成只靠補助過活的藝文界啃老族。

四、跨部門整合，全面提升美學建設和素養

既然文化是整體國家的軟實力，其實就是要全方面的整合，近年來休閒旅遊觀光風氣興起，陸客來台人數屢創新高，社區營造美化，美學基礎教育提升、融合中華文化、本土文化、原住民文化、及新住民文化，並適度創新，才能形塑台灣成多元、創新及奔放的文化大國，帶領台灣邁向嶄新境界！才有機會發展台灣特有的文化創意產業；若政府政策對於藝文界只是補助與輔導，而無美學教育涵養，文化創意產業將空有軀殼而無靈魂，遑論提升台灣軟實力。

在一個開放的社會他不是從上而下的監督、管理，更不是權力的干預、操縱或控制，而是一套機制，有效的透過整合來創造文化發展的最佳條件與環境（龍應台，2008）。多數歐美國家的經驗顯示，富裕活潑的文化環境需要一個穩定、開

朗、有能力的公部門才能獲得保障及蓬勃發展，我們拭目以待！



第四節 研究限制

本研究在研究過程中，因受限於時間及人力之不足等因素影響且調查對象限定於負責人和高階主管，研究樣本眾多，遍佈於全國各地，有些團體負責人易手頻仍，或偏遠難尋，或行蹤不定（到處表演），立案團體在縣市政府的資料尚且不全，遑論無立案登記之表演藝術團體，為了有效取得問卷之回收以探討本研究之主題，因此僅以資料最為齊全之文化部，及熱心提供資料之台北縣政府、花蓮縣政府、桃園縣政府以及新竹生活美學館等單位提供母體清單，研究對象以本清單為母體進行群集隨機抽樣。作為實證研究之對象。此外，於研究過程中尚有諸多之限制彙整如下：

- （一） 問卷對象限定於負責人或高階主管，這些人都庶務繁忙，能電話接洽到已不容易，排除萬難約定好訪談時間，而被臨時取消或爽約，不計其數。幾個有名之大團體因無法約見其負責人或高階經理兒訪談作罷，問卷之普及性及有效性難免有所缺失。
- （二） 曾獲補助，或經常受補助者，受訪意願高，甚至以為接受訪問可增加來年受補助的機會；未曾受補助或申請屢遭拒者，受訪時冷言冷語，情緒語言盡出，甚至直接拒絕受訪。對問卷之有效性難免有所影響。
- （三） 研究的問卷設計係參考國外相關資料，國內業者及相關學者的研究彙整而程，雖力求全面及完整，但因篇幅及人物力所限，例如中央或地方政府施政的效率問題，政策綁樁而引發不滿及補助關說等現象，未列入本研究滿意度分析，於探討政府政策績效而言，難免有疏漏之憾。
- （四） 對於政府補助輔導績效評估的相關文獻和研究非常稀少，以致本研究未能窺得全貌，例如，對政府補助與輔導至什麼程度為最滿意、如何認定該不該補助輔導、如何簡化補助流程，留與後續研究者繼續探討。

參考文獻

壹、中文部份

- 文化部，2012，〈業務說明 表演藝術〉文化部網頁，
<http://www.moc.gov.tw/business.do?method=list&id=20>，2012/8/5。
- 方玉珍，2005，《台灣地區新廣播電台競爭策略分析 策略矩陣之應用分析—以台北之音為例》，朝陽科技大學企業管理研究所碩士論文。
- 石計生、羅清俊、曾淑芬、邱曉婷與黃慧琦，2004，《社會科學研究與SPSS資料分析》，台北：雙葉書廊有限公司。
- 台灣醒報，2012，〈改善文化部政策 專家紛提意見〉，台灣醒報網頁，
<http://news.sina.com.tw/article/20120628/7166278.html>，2012/06/28。
- 行政院文化建設委員會，2009，《創意台灣—文化創意產業發展方案》。
- 行政院文化建設委員會，2007，《表演藝術產業調查研究》。
- 李力昌、林淑卿，2006，〈動物園遊客對教育行銷策略認知之IPA分析—以台北市立動物園為例〉，《休閒暨觀光產業研究》，一卷一期，頁55-64。
- 宋汶姈與黃采萱，2010，〈創意產業服務創新策略之研究—以橋頭白屋為例〉，
「2010文化創意產業永續與前瞻研討會—文化、創意與在地產業：跨域、互依與整合」（11月26日），屏東：國立屏東教育大學文化創意產業學系。
- 李力昌、林淑卿，2006，〈動物園遊客對教育行銷策略認知之IPA分析—以台北市立動物園為例〉，《休閒暨觀光產業研究》，一卷一期，頁55-64。
- 林岩，2010，《「農村再生條例草案」與「農村改建條例草案」之比較研究》，
國立台灣大學社會科學院政治學系碩士論文。
- 林仲修，2001，《「農村再生條例草案」與「農村改建條例草案」之比較研究》，
國立台灣師範大學三民主義研究所博士論文。
- 林容婉，2006，《文化創意產業行銷策略與經營策略發展指標之研究》，立德管

- 理學院國際企業管理研究所碩士論文。
- 胡采蘋，2002，《台灣古典音樂文化工業的政治經濟分析初探》，國立政治大學新聞研究所論文。
- 洪彰鴻、蘇榮基與何添生，2005，〈國立勤益技術學院全校運動會服務品質之探討〉，《勤益學報》，23卷1期，頁89-96。
- 夏學理等人著，1998，《文化行政》，台北：國立空中大學。
- 馬久惠，2000，《戰後台灣文化政策變遷歷程之研究—歷史結構分析》，國立臺南師範學院鄉土文化研究所碩士論文。
- 陳勁甫、吳劍秋、王智宏，2004，〈應用IPA 在休閒農場服務品質量測之研究—以嘉義農場為例〉，《環境與管理研究》，5卷2期，頁79-97。
- 陳弘揚，2005，《文化創意產業之品牌行銷研究》，銘傳大學設計管理研究所碩士論文。
- 陳雅萍，2006，《棲息與游牧：藝術家進駐跨國行動計畫之研究》，國立中山大學藝術管理研究所碩士論文。
- 陳順宇，2005，《多變量分析》（第四版）。台北：華泰文化出版社。
- 許展為，2006，《我國文化藝術團體對文化創意產業政策之評估》，國立政治大學公共行政學系碩士論文。
- 彭韻筑，2008，《體驗行銷飲食文化創意產業—以新竹地區現代客家美食為例》，新竹：國立中央大學客家政治經濟暨政策研究所在職專班田野調查成果發表。
- 游玉玲，2005，《文化創意產業之智慧財產權管理與經營 以霹靂布袋戲為例》，世新大學傳播管理學系碩士學位論文。
- 黃錦堂，2012，《地方制度法論》，台北：元照出版公司。
- 黃惠穗，2007，《促進我國文化創意產業發展-公私協立夥伴關係之應用》，國立東華大學公共行政研究所碩士論文。
- 張秀慧，2004，《台南創意文化園區營運團隊選擇暨產業引進之多重準則評估》，

- 國立成功大學企業管理研究所碩士論文。
- 張英琦，2011，《西港香科武陣之研究》，國立台南大學體育科教學碩士班碩士論文。
- 張維倫等，2003，《文化經濟學》，台北：典藏藝術家庭出版。譯自David Throsby. *Economics and Culture*. Cambridge: Cambridge University Press.2000.
- 張譽騰，2007，〈台灣的文化政策與博物館發展〉，《研習論壇》，73期，頁20-31。
- 廖淑容、古宜靈、周志龍，2000，〈文化政策與文化產業的發展-西歐城市經驗的省思〉，《理論與政策》，14卷2期，頁165-166。
- 管延愷，2002，《台灣政黨輪替過程中民主鞏固的探究》，國立成功大學政治經濟學研究所碩士論文。
- 鄧尚琳、張明穎，2009，〈服務品質屬性、績效、重要性與顧客滿意度-以台灣地區銀行為例〉，《中華管理學報》，10卷4期，頁91-111。
- 劉宜君，2009，《我國文化藝術補助政策與執行評估》，行政院研究發展考核委員會委託研究計畫。
- 鄭來宇、彭淑芸、黃礎燁與楊妙琪，2008，〈電影院服務品質績效衡量—以W電影院為例〉，《品質學報》，15卷3期，頁249-258。
- 劉阿榮，2001，《台灣永續發展—國家與社會觀點》，國立台灣大學國家發展研究所博士論文。
- 賴建都與連瓊芬，2005，〈文化創意產業品牌形象之設計與應用研究〉，《廣告學研究》，24期，頁57-88。
- 謝富旭、燕珍宜、莊芳與陳兆芬，2010，〈經營文創產業 不可不知的六大課題〉，《今周刊》，731期，頁112-119。
- 謝瑩潔，2001，《我國藝術補助機制做探討—以組織、運作及財源籌措為討論》，國立台灣大學社會科學院政治學系碩士論文。
- 聯合新聞網，2002，〈政策制定中的一路思索—寫在文化部成立前夕〉，聯合新

聞網頁，<http://udn.com/NEWS/mainpage.shtml>，2012/05/18。

鐘政偉，2011，〈創意生活產業遊客滿意屬性矩陣之研究：以飛牛牧場為例〉，
《運動休閒餐旅研究》，6卷1期，頁66-78。

蘇顯星，2001，《戰後台灣文化政策變遷歷程之研究－歷史結構分析》，國立台南師範學院鄉土文化研究所碩士論文。

貳、西文部份

- Burns, A.C. (1986, Generating Marketing Strategy Priorities Based on Relative Competitive Position. *Journal of Consumer Marketing*, 3(4), pp. 49-56.
- Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F. & Tsuji, S (1984). Attractive Quality and Must Bequality. *Quality*, 14(2), pp.39-48.
- Lambert, D. M., & Sharma, A. (1990). A Customer-based Competitive Analysis for Logisrics Dexisions. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 20 (1), pp. 17-24.
- Likert, R. (1932). A Technique for the Measurement of Attitudes. *Archives of Psychlogy*, 22 (140), pp. 1-55.
- Martilla, J. A., & James, J. C. (1977). Importance-Performance Analysis. *Journal of Marketing*, 41 (1), pp. 77-79.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, pp. 41-50.
- Rao, M. S. (2000). Identification of Key Factors of User's Satisfaction for Banking Software Products and Development of Importance-performance Map.
- Parasurman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1991). Understanding Consumer Expectation of Service. *Sloan Management Review*, spring, pp. 39-48.

Roland, K. J., & Randy, C. (2010). *National Arts Index 2009*. Americans for the Arts.

Roland, K. J., & Randy, C. (2011). *National Arts Index 2010*. Americans for the Arts.

Sampson, S. E. & Showalter, M. J. (1999). The Performance-importance Response

Function: Observations and Implications. *Service Industries Journal*, pp.

1-25.





附錄一 問卷內容

一、基本資料

1. 性別：
男 女
2. 年齡：
20歲以下(含) 21~30歲 31~40歲 41歲以上
3. 學歷：
國中以下(含) 高中 大專或大學 研究所
4. 本藝文團隊成立至今之時間：(不足一年以一年計，如2年4月以3年計)
1年以下 2~4年 5~8年 9年以上
5. 在本藝文團隊任職年資：(不足一年以一年計，如2年4月以3年計)
1年以下 2~3年 4~6年 7年以上
6. 本藝文團隊之工作人員數：
15人以下(含) 16~30人 31~50人 51人以上
7. 本藝文團隊之經費最主要來源：(可複選)
中央部會 縣市政府 企業 基金會 自籌 其他(單位：_____)
8. 本藝文團隊工作之專屬練習場地：(可複選)
沒有 有(租或借) 有(自有)
9. 本藝文團隊每月平均團練次數：
4次以下(含) 5~8次 9~12次 13次以上
10. 本藝文團隊公開表演場地大多在哪一區域：(可複選)
北部(如基北北桃竹) 中部(如苗中彰投) 南部(如雲嘉南屏)
東部(如宜花東) 其他(如澎金馬等離島或國外)
11. 本藝文團隊一年公開表演平均次數：
1次以下(含) 2~4次 5~10次 11次以上
12. 本藝文團隊每場公開表演之觀眾平均人數：
100人以下(含) 101~500人 501~1000人 1001人以上
13. 本藝文團隊之公開表演主要付費方式：
免費 收費(門票)
14. 本藝文團隊每次公開表演平均每人收費(單位：元)：
0元 1~200元 201~500元 501~1000元 1001元以上
15. 本藝文團隊公開表演之最有效果宣傳方式：(可複選)
報紙、雜誌 海報、關東旗 網路 電視、廣播

- 其他(如宣傳車、宣傳贈品、…)
16. 本藝文團隊之表演屬性：(可複選)
- 戲劇類(如歌仔戲、平劇、國劇、舞台劇、歌劇、…)
- 舞蹈(如現代舞、民俗舞蹈、芭蕾舞、…)
- 音樂(如交響樂、民俗音樂、歌謠、合唱團、打擊樂、…)
- 其他(如布袋戲、相聲、雙簧…)
17. 本藝文團隊是否有周邊相關商品販售：
- 有 沒有
18. 本藝文團隊向中央部會（如文建會、客委會）提出申請經費補助：
- 非常滿意 滿意 普通 不滿意 非常不滿意
19. 本藝文團隊向縣市政府提出申請經費補助：
- 非常滿意 滿意 普通 不滿意 非常不滿意
20. 本藝文團隊經費(如來自政府、企業、基金會、自籌、其他)是否滿足本團隊開銷
- 非常滿足 滿足 普通 不滿足 非常不滿足



二、期望重要度與實際表現度

表A1-1期望重要度與實際表現度指標

本藝文團隊對該項期望的重要度					請你勾選對於各項問題之評分: 5分表示「非常重要」、「非常滿意」; 4分表示「重要」、「滿意」; 3分表示「普通重要」、「普通滿意」; 2分表示「不重要」、「不滿意」; 1分表示「非常不重要」、「非常不滿意」	本藝文團隊對該項實際的滿意度				
非常重要	重要	普通	不重要	非常不重要		非常滿意	滿意	普通	不滿意	非常不滿意
5	4	3	2	1		5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1. 表演場地之交通便利性	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. 培訓專業人才	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3. 招攬國際人才	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4. 政府提供藝文活動練習場地	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5. 政府提供藝文活動專門演出場地	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	6. 藝文團隊平常練習場地設施	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	7. 中央部會提供藝文團隊經費的補助	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8. 縣市政府提供藝文團隊經費的補助	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	9. 中央部會設定藝文團隊補助經費門檻	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10. 縣市政府設定藝文團隊補助經費門檻	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	11. 企業或基金會提供藝文團隊經費贊助費用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	12. 藝文團隊內部對財務的管控	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	13. 藝文團隊經營管理能力之提昇	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	14. 藝文團隊間資源分享(如 設備、場地、表演機會、人員、...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	15. 藝文團隊自我行銷提高知名度(如 刊物、專欄、廣電媒體、...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

表A1-1期望重要度與實際表現度指標 (續)

藝文團隊對該項期望的重要度					請你勾選對於各項問題之評分: 5分表示「非常重要」、「非常滿意」; 4分表示「重要」、「滿意」; 3分表示「普通重要」、「普通滿意」; 2分表示「不重要」、「不滿意」; 1分表示「非常不重要」、「非常不滿意」	藝文團隊對該項表現的滿意度				
非常重要	重要	普通	不重要	非常不重要		非常滿意	滿意	普通	不滿意	非常不滿意
5	4	3	2	1		5	4	3	2	1
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	16. 藝文團隊之工作人員流動影響(如 人員穩定度、薪水、...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	17. 藝文團隊之工作環境與薪資穩定度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	18. 藝文團隊表演題材及更新頻率	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	19. 藝文團隊之表演符合觀眾喜好	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	20. 藝文團隊參與國際交流	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	21. 藝文團隊之智慧財產權之保護與運用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	22. 開發及販售與藝文團隊相關之周邊商品	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	23. 藝文團隊之志工參與支援	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	24. 藝文團隊表演與資訊科技結合	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	25. 藝文團隊藉由表演促進投資招商	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	26. 藝文團隊表演市場的拓展	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

附錄二 深度訪談記錄

壹、 受訪個案一

- (一) 演藝團隊名稱：新竹管樂團
- (二) 受訪者：新竹管樂團執行長 于國鈞
- (三) 訪問地點：執行長辦公室
- (四) 訪問時間：2012 年 5 月 4 日

一、受訪個案發展沿革概述

本團在民國 84 年成立，開始由 13 位愛好音樂人士組成，人數逐年增加。於民國 92 年，新竹科學園區科技新貴的加入，本團財務經費獲得挹注，擴大演出規模、增加演出場次，漸漸打開知名度；93 年科學園區廠商京元電子的大力贊助經費，本團邁入新的旅程碑，演出團隊增加到近 80 人，年演出 30-40 場。新竹管樂團成員本著對音樂的熱誠，利用業餘時間練習，希望帶動國人愛樂、賞樂的風氣。

二、個案所面臨的問題

(一) 練習與表演場地：

本團因原為新竹市立管樂團，隸屬於新竹市文化局，故而每週一有新竹市政府固定提供的練習場地，不像其他演藝團體有練習場地難找的問題；以往因為本團體屬半官方性質，每年新竹市政府會提供兩次免費在新竹演藝廳的演出機會，然而因近年來演藝團隊逐年增加，公部門對演出場地採取收費政策，演出場地漸成問題。近年來景氣不佳，企業贊助款明顯減少，本團除減少演出場次，也在較為便宜的場地表演，實為

權宜之計，好的場地，才能顯現音樂的細膩與質感。

(二) 人才招募與培訓：

本樂團的演出人員規模和行政團隊，僅次於有支薪的公營樂團，我們團員與 14 個行政人員皆是另有正職的音樂愛好者，利用工作之餘，推動台灣音樂風氣，這是我們引以為傲的。然因為沒有專職人員，我們在上班時間無法接洽演藝機會，也造成我們發展的瓶頸。因為本樂團悠久的歷史及在新竹地區的風評，吸引了很多音樂愛好者的加入，然而企業贊助的減少及演出成本的增加，樂團經費捉襟見肘勢必失去很多演出機會，未來對於留住優秀樂團人才實有隱憂。

(三) 中央與地方政府補助：

中央政府的補助主要來自文化部(原文化建設委員會)、客家委員會、及國立新竹生活美學館。最穩定的補助應為新竹市政府文化局對新竹市管樂扶植團隊及對交響樂傑出團隊的補助，以上的補助可以維持我們外聘音樂家的經費支出。但由於近年來基本支出的增加，演出場次的減少，會影響我們接受評鑑的成績，而補助減少，對演藝團隊來說，是一個不良的循環。

(四) 其他補助(企業、基金會、其他)：

本團在 2005 年有 400 萬台幣的企業贊助，為最高峰，爾後逐年減少，去年約有 200 多萬新台幣，今年到目前為止只有 50 萬新台幣。樂團當然是樽節開銷，量入為出。

(五) 個案收入：

近年來，文化創意產值化觀念興起及使用者付費的觀念，本團嘗試以收費售票的方式開音樂會，然而沒有明星的光環吸引普羅大眾，收益往往入不敷出，台灣其他藝文團隊也面臨這種窘境。

(六) 市場開拓：

以新竹管樂團的知名度，若以公益性質免費入場演出，當然有源源不斷的觀眾；但是當以售票性質演出，無論票價有多低，民眾總是意興闌珊，故而本樂團因成本考量，也不敢大肆花錢做行銷宣傳，遑論市場開拓。

(七) 團隊管理、人事、財務、行銷方式：

新竹管樂團係基於團員對音樂熱愛而組成，管理方式自然有別於營利性樂團，比較鬆散，卻又不失應有的秩序；因本團行政人員有 14 人，樂團成員約有 60-80 人，正常的人員流動，並不至於影響樂團的演出，更何況我們有不同的編制可以應付不同型態的演出；在財務管理方面，我強調過是量入為出，故我們的樂團到目前為止，並無財務管理問題，若財務吃緊，我們會增加邀約性的演出，亦即收費演出；新竹管樂團的演出水平已獲得觀眾認同，且我們透過網站、部落格、EDM、FB(臉書)和每年的例行記者會對我們的演出做行銷宣傳。

(八) 團隊曲目或演出方式之創新：

創新的想法和演出方式一直是新竹管樂團的宗旨，我們花很多經費在樂曲改編和創作，賦予管樂新的生命；在演出方面我們嘗試配合舞蹈、歌手、戲劇，在大樹下、河畔舉辦音樂會，力求給予觀眾耳目一新的感覺，這一部分本樂團引以為豪；然而這都是需要資金的挹注，亦是我們引以為憂，竭力克服的問題。

(九) 國際交流：

因本團成員皆是兼職人員，無法一起湊出長假出國，這點我們有些遺憾，然而我們卻常邀約國外音樂家來台一起演出或指導，增進演出技巧和團員國際觀。

(十) 政府對藝文團隊的補助政策，滿意度如何？

政府對於藝文團隊的補助方式，我們大都了解，但是畢竟文書作業

繁雜，每一個案件申請都要寫一堆文書報表，若要讓大家享受到政府的美意，應盡量減少繁雜的申請手續，簡化核銷制度，讓藝文團隊專注於創作和表演。本團也接受過中央單位的補助，對於政府的補助政策滿意，但還有改善空間。

（十一）關於政府對藝文團隊的輔導政策，滿意度如何？

若以地方政府和中央政府的輔導，我們似乎比較感受到地方政府的輔導，因為我們從地方政府得到免費的練習場地、補助款、甚至於演出場所，文化局的關心和鼓勵及協助解決困難，本團隊非常滿意；本團目前因囿於空間距離，比較沒有機會和中央單位接觸，然而卻常參加中央單位，如文化部、客委會和國立新竹生活美學館所舉辦的活動，對於中央輔導政策還算滿意。

（十二）台灣文創產業發展的走向：

台灣的文化創意產業正在起步，我們應該注意每一個小細節，相關團隊應拿出熱誠和創作能力作出貢獻，藝文團隊應先健全自己，讓人民、企業、政府肯定，才有發展的機會，絕不是先指責政府的政策，所謂自助才能人助吧！力量應該是由基層往上推，而不是單靠政府力量牽引；當然政府應適時給予藝文團隊補助和輔導，幫助藝文團隊追逐夢想、且逐夢踏實，進而啟發台灣人民活潑的創造力。

（十三）對政府文創產業政策的期許：

政府的資源應更合理公平的分配，而不應該集中在大型的藝文團隊，唯有雨露均沾，才能激發更多創意人才和團隊投入，畢竟文化創意產業並非是大型知名團體才能做，眾多小型團體加入，才能引起風潮，百家爭鳴、百花齊放。

貳、 受訪個案二

- (一) 演藝團隊名稱：廖文和布袋戲
- (二) 受訪者：團長 廖文和
- (三) 訪問地點：團長住宅
- (四) 訪問時間：2012 年 5 月 5 日

一、受訪個案發展沿革概述

本團成立於民國 65 年，經歷完整台灣廟會文化發展過程，在團員兢兢業業的努力下，近年來逐漸發展成為台灣最大的布袋戲團，被評選為文化部國家傑出表演藝術團隊，曾遠赴中國大陸、美國、法國、德國、比利時、荷蘭和韓國參與國際文化活動，並獲得「聯合國教科文組織 UNESCO」國際木偶比賽三大金獎，目前本團在客家電視台的帶狀布袋戲節目，寓教於樂，宣揚詔安客語及台灣布袋戲文化。

近年來堅持布袋戲的創新及傳承詔安客家文化，更投注於編劇、音樂曲目、布景和道具的創新，推展台灣特有精緻布袋戲文化。

傳承創新、把台灣特有布袋戲文化推向世界舞台，是廖文和布袋戲團義不容辭的時代使命。

二、個案所面臨的問題

- (一) 練習與表演場地：

本團擁有自己的排練場，有專注於創新的場所，每年都會推出新的劇目。演出滿檔，當然不乏演出場所，近年來售票演出的機率大增，也得到觀眾不錯的迴響。練習場地及表演場地，對本團來說並不匱乏，當然本團更希望有常態演出場所，亦即定時定點之定目劇型態，推展布袋戲文化。

（二）人才招募與培訓：

很高興後繼有人傳承，兒子跟在我身邊學習已久，並且在各種比賽屢創佳績。因為劇團的名氣，並不缺乏以傳統方式加入的學徒，然而我是希望透過學校正統有計畫的栽培、往下扎根，發揚台灣本土文化價值。近年來因為布袋戲更趨細緻及著作權法觀念興起，本團戲偶的設計雕刻、編劇編曲、配樂都需專人完成，除了避免侵犯別人的著作權，更要保護自己的著作權。這是一個需要高度分工和專業的團隊，本土文化藝術可否順利推展到國際舞台，就看人才如何養成，而廖文和布袋戲願意擔任開拓者的角色。

（三）中央與地方政府補助：

因為我們是國家傑出表演藝術團隊，並不乏來自於中央，如文化部的補助款，本團相對也提供表演勞務。有些政府的邀約案例甚至沒有獲得相對利潤，然而對我們來說，布袋戲的演出確有使命感和榮譽。因統籌款的分配問題，地方對於文化的支出少的可憐，尤其是地方政府文化花費的支出皆是基於於選票考量，近年來更是大量減少，我們所得到的補助，更是杯水車薪。

（四）其他補助(企業、基金會、其他)：

因為我們為營利性質的表演團隊，並無企業或基金會補助，然而卻常接到企業或基金會的演出邀約，屬酬勞性演出，是近年來才有的現象，代表台灣民眾已普遍接受布袋戲為本土特色文化。

（五）收入：

本團成立至今，經過嚴格的市場機制篩選而生存下來，並創新發揚光大，當然是收入足以支付支出，各類的邀約都有演出酬勞，近年來推出售票性的演出，也有不錯的成果。爾後希望擴展週邊商品、如戲偶、紀念品、布袋戲光碟、主題曲的販售，從研發到行銷，提昇布袋戲產值。

(六) 市場開拓：

沒有特別花錢花精神做市場開拓，我做好每一場戲、注意每一個細節、專注於創新研發，從舞台看板到腳本，從基本的口白到特技研發，都要求完美，讓我的布袋戲有口皆碑，自然而然就有接不完的演出。若是國外市場或中國大陸市場就得花精神開拓。

(七) 團隊管理、人事、財務、行銷方式：

本團採分層管理制度：人事方面，操作要角的人都是固定雇用，支領月薪，其他大多以日薪臨時聘用；財務管控一向以量入為出的方式，近年來投注很多資金於戲目、編曲的創作及購買音樂版權，有時會借貸週轉；至於行銷方面，除了簡單網頁介紹並無特別方式。

(八) 團隊曲目或演出方式之創新：

就如我一直強調的傳承和創新台灣本土布袋戲文化是本團存在的宗旨和使命。一年推出一個戲碼，我們從不吝對木偶的精緻雕刻、新戲劇和曲目的投資，開創超過 100 台尺精緻特殊設計的布景，寬廣的舞台，更首創最大仙 150 公分的布袋戲偶及不斷改良戲偶的演出方式，如騎馬射箭等。

(九) 國際交流：

透過不斷的邀約，我們參加不少國際交流活動，例如參加韓國 2000 年第十一屆漢城人形劇祭，遠赴美國、加拿大、法國、德國及比利時參加文化交流演出，引起外國媒體好奇和詳細的報導，我們希望把台灣布袋戲文化推向國際舞台。

(十) 政府對藝文團隊的補助政策，滿意度如何？

因為我們是國家認定傑出藝文團隊，當然會有政府的補貼，對於團隊本身不無小補，讓我們可以做更多推廣的事。政府對我們的肯定，賦予我們榮譽和使命感，讓我們更有動力大膽創新。若經費能更均勻，而非偏北部幾個大團體，則我們會更滿意政府的美意。

(十一) 關於政府對藝文團隊的輔導政策，滿意度如何？

由於文建會(文化部前身)給予本團機會於 2005 年參加法國文化節的演出，佳評如潮，法國文化單位主管直接到雲林邀訪本團，爾後國際邀約不斷，政府的輔導讓本土布袋戲劇團有在國際舞台露臉的機會，這讓我很滿意。

(十二) 台灣文創產業發展的走向：

我們要思考拿什麼東西代表台灣，能突顯台灣的本土文化特色，而這個產業，重頭到尾的供應鏈，皆能造福到台灣本土民眾。本土加上時尚元素，才能得到國際民眾共鳴，創造潮流。政府應對有發展性的團體放寬融資資格或直接投資，輔導產值化，國際化。

(十三) 對政府文創產業政策的期許：

只針對政府補助和輔導政策而言，對藝文團體的補貼演出，除了公開招標之外也應另開一個窗口，就是主管單位主動邀約，藝術並非只是比價錢便宜，因其做法、創意、手法細膩度，皆無法直接比較。藝文活動公開招標有利有弊，若由主管單位主動邀約並負責成敗，俾能獲取最大效益。若招標和主動邀約雙軌並行，亦可比較其效益，節省公帑。地方政府之藝文補貼，應專款專用，以免藝術文化活動預算淪為地方首長選舉綁樁的工具。

附錄三 交叉表

壹、向中央部會提出申請經費結果滿意程度與基本資料問項

表A3-1 向中央部會提出申請經費滿意程度與成立時間之交叉表

向中央 申請經費	成立時間		
	2-4 年	5-8 年	9 年以上
滿意	0(0.0%)	6(33.3%)	17(30.4%)
不滿意	1(100.0%)	12(66.7%)	39(69.3%)

表A3-2 向中央部會提出申請經費滿意程度與工作人數之交叉表

向中央 申請經費	工作人數			
	15 人以下(含)	16-30 人	31-50 人	51 人
滿意	17(35.4%)	4(21.1%)	2(33.3%)	0(0.0%)
不滿意	31(64.6%)	15(78.9%)	4(66.7%)	2(100.0%)

表A3-3 向中央部會提出申請經費滿意程度與平均練團次數之交叉表

向中央 申請經費	平均練團次			
	4 次以下(含)	5-8 次	9-12 次	13 次以上
滿意	4(30.8%)	7(30.4%)	6(37.5%)	6(26.1%)
不滿意	9(69.2%)	16(69.6%)	10(62.5%)	17(73.9%)

表A3-4 向中央部會提出申請經費滿意程度與表演平均次數之交叉表

向中央 申請經費	表演平均次數			
	1 次以下(含)	2-4 次	5-10 次	11 次以上
滿意	2(50%)	2(25%)	2(22.2%)	17(31.5%)
不滿意	2(50%)	6(75%)	7(77.8%)	37(68.5%)

表A3-5 向中央部會提出申請經費滿意程度與觀眾平均人數之交叉表

向中央 申請經費	觀眾平均人數			
	100 人以下(含)	101-500 人	501-1000 人	1001 人以上
滿意	1(33.3%)	12(34.3%)	7(25.9%)	3(30.0%)
不滿意	2(66.7%)	23(65.7%)	20(74.1%)	7(70.0%)

表A3-6 向中央部會提出申請經費滿意程度與付費方式之交叉表

向中央 申請經費	付費方式		
	免費	收費(門票)	兩者皆有
滿意	3(15.8%)	17(32.1%)	3(100.0%)
不滿意	16(84.2%)	36(67.9%)	0(.0%)

表A3-7 向中央部會提出申請經費滿意程度與平均收費之交叉表

向中央申請經 費	平均收費		
	0元	1-200元	201-500元
滿意	2(15.4%)	17(33.3%)	4(36.4%)
不滿意	11(84.6%)	34(66.7%)	7(63.6%)

表A3-8 向中央部會提出申請經費滿意程度與周邊商品之交叉表

向中央申請經費	周邊商品	
	有	沒有
滿意	15(28.8%)	8(34.8%)
不滿意	37(71.2%)	15(65.2%)

表A3-9 向中央部會提出申請經費滿意程度與經費滿足與否之交叉表

向中央 申請經費	經費滿足	
	滿足	不滿足
滿意	2(100%)	21(28.8%)
不滿意	0(0%)	52(71.2%)

貳、向地方政府提出申請經費結果滿意程度與基本資料問項

表A3-10 向地方政府提出申請經費滿意程度與成立時間之交叉表

向縣市政府 申請經費	成立時間		
	2-4 年	5-8 年	9 年以上
滿意	0(0.0%)	5(27.8%)	6(10.7%)
不滿意	1(100.0%)	13(72.2%)	50(89.3%)

表A3-11 向地方政府提出申請經費滿意程度與工作人數之交叉表

向縣市政府 申請經費	工作人數			
	15 人以下(含)	16-30 人	31-50 人	51 人
滿意	8(16.7%)	2(10.5%)	1(16.7%)	0(0.0%)
不滿意	40(83.3%)	17(89.5%)	5(83.3%)	2(100.0%)

表A3-12 向地方政府提出申請經費滿意程度與平均練團次數之交叉表

向縣市政 府 申請經費	平均練團次			
	4 次以下(含)	5-8 次	9-12 次	13 次以上
滿意	3(23.1%)	3(13.0%)	2(12.5%)	3(13.0%)
不滿意	10(76.9%)	20(87.0%)	14(87.5%)	20(87.0%)

表A3-13 向地方政府提出申請經費滿意程度與表演平均次數之交叉表

向縣市政 府 申請經費	表演平均次數			
	1 次以下(含)	2-4 次	5-10 次	11 次以上
滿意	1(25.0%)	2(25.0%)	3(33.3%)	5(9.3%)
不滿意	3(75.0%)	6(75.0%)	6(66.7%)	49(90.7%)

表A3-14 向地方政府提出申請經費滿意程度與觀眾平均人數之交叉表

向縣市 政府 申請經 費	觀眾平均人數			
	100 人以下(含)	101-500 人	501-1000 人	1001 人以上
滿意	1(3.3%)	6(17.1%)	4(4.8%)	0(0.0%)
不滿意	2(66.7%)	29(82.9%)	23(85.2%)	10(100.0%)

表A3-15 向地方政府提出申請經費滿意程度與付費方式之交叉表

向縣市政府 申請經費	付費方式		
	免費	收費(門票)	兩者皆有
滿意	1(5.3%)	9(17.0%)	1(33.3%)
不滿意	18(94.7%)	44(83.0%)	2(66.7%)

表A3-16 向地方政府提出申請經費滿意程度與平均收費之交叉表

向縣市政府申 請經費	平均收費		
	0元	1-200元	201-500元
滿意	1(7.7%)	9(17.6%)	1(9.1%)
不滿意	12(92.3%)	42(82.4%)	10(90.9%)

表A3-17 向地方政府提出申請經費滿意程度與周邊商品之交叉表

向縣市政府申請經 費	周邊商品	
	有	沒有
滿意	6(11.5%)	5(21.7%)
不滿意	46(88.5%)	18(78.3%)

表A3-18 向地方政府提出申請經費滿意程度與經費滿足與否之交叉表

向縣市政 府 申請經費	經費滿足	
	滿足	不滿足
滿意	2(100%)	9(12.3%)
不滿意	0(0%)	64(87.7%)

附錄四 卡方表

壹、向中央部會提出申請經費結果滿意程度與基本資料問項

表A4-1 向中央部會提出申請經費滿意程度與成立時間之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	16.702a	8	.033
概似比	8.045	8	.429
線性對線性的關連	.090	1	.764
有效觀察值的個數	75		

表A4-2 向中央部會提出申請經費滿意程度與工作人數之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	8.228a	12	.767
概似比	8.155	12	.773
線性對線性的關連	1.323	1	.250
有效觀察值的個數	75		

表A4-3 向中央部會提出申請經費滿意程度與平均練團次數之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	14.479a	12	.271
概似比	15.000	12	.241
線性對線性的關連	.041	1	.839
有效觀察值的個數	75		

表A4-4 向中央部會提出申請經費滿意程度與表演平均次數之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	11.139a	12	.517
概似比	10.170	12	.601
線性對線性的關連	.076	1	.783
有效觀察值的個數	75		

表A4-5 向中央部會提出申請經費滿意程度與觀眾平均人數之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	28.577a	12	.005
概似比	19.572	12	.076
線性對線性的關連	.045	1	.831
有效觀察值的個數	75		

表A4-6 向中央部會提出申請經費滿意程度與付費方式之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	14.388a	8	.072
概似比	14.287	8	.075
線性對線性的關連	7.228	1	.007
有效觀察值的個數	75		

表A4-7 向中央部會提出申請經費滿意程度與平均收費之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson卡方	8.261 ^a	8	.408
概似比	11.078	8	.197
線性對線性的關連	2.546	1	.111
有效觀察值的個數	75		

表A4-8 向中央部會提出申請經費滿意程度與周邊商品之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	4.880 ^a	4	.300
概似比	4.745	4	.314
線性對線性的關連	.876	1	.349
有效觀察值的個數	75		

表A4-9 向中央部會提出申請經費滿意程度與經費滿足與否之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	67.461 ^a	16	.000
概似比	44.429	16	.000
線性對線性的關連	14.379	1	.000
有效觀察值的個數	75		

貳、向地方政府提出申請經費結果滿意程度與基本資料問項

表A4-10 向地方政府提出申請經費滿意程度與成立時間之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	24.495 ^a	8	.002
概似比	12.446	8	.132
線性對線性的關連	.724	1	.395
有效觀察值的個數	75		

表A4-11 向地方政府提出申請經費滿意程度與工作人數之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	8.788 ^a	12	.721
概似比	10.636	12	.560
線性對線性的關連	.042	1	.838
有效觀察值的個數	75		

表A4-12 向地方政府提出申請經費滿意程度與平均練團次數之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	9.589 ^a	12	.652
概似比	11.329	12	.501
線性對線性的關連	.023	1	.879
有效觀察值的個數	75		

表A4-13 向地方政府提出申請經費滿意程度與表演平均次數之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	20.647 ^a	12	.056
概似比	14.863	12	.249
線性對線性的關連	.022	1	.882
有效觀察值的個數	75		

表A4-14 向地方政府提出申請經費滿意程度與觀眾平均人數之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson卡方	48.404 ^a	12	.000
概似比	30.503	12	.002
線性對線性的關連	1.687	1	.194
有效觀察值的個數	75		

表A4-15 向地方政府提出申請經費滿意程度與付費方式之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	4.957 ^a	8	.762
概似比	5.977	8	.650
線性對線性的關連	3.434	1	.064
有效觀察值的個數	75		

表A4-16 向地方政府提出申請經費滿意程度與平均收費之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	4.823 ^a	8	.776
概似比	5.215	8	.734
線性對線性的關連	.870	1	.351
有效觀察值的個數	75		

表A4-17 向地方政府提出申請經費滿意程度與周邊商品之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson卡方	3.140 ^a	4	.535
概似比	3.062	4	.548
線性對線性的關連	.010	1	.921
有效觀察值的個數	75		

表A4-18 向地方政府提出申請經費滿意程度與經費滿足與否之卡方表

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
Pearson 卡方	92.114 ^a	16	.000
概似比	35.302	16	.004
線性對線性的關連	11.670	1	.001
有效觀察值的個數	75		