

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

國際間，國家補助、企業贊助非營利表演藝術團體的情形，持續的被討論、研究。研究的面向包括：從藝術發展的面向，以藝術經濟學的角度或以社會學的面向來探討補助的優先性、考量原則、各項利弊關係等。然而，各種研究針對國情的特殊現象、產業環境的不同，而呈現相當多元的論述。在實際執行時，則有一個共通的現象。那就是，各國都持續的維持藝術補助的作為。並且，鼓勵企業贊助非營利表演藝術團體。

國內表演藝術團體的發展，沒有歐美商業劇場的以營利為主的成熟環境。因此，表演藝術團體都以非營利組織的經營型態為主。以此發展的型態，及其所形塑的生態鏈中。公部門(政府、行政法人、公設財團法人)提供的資源，扮演關鍵角色。公部門除負責法令規章的制定，積極在各地區興建公立劇場，成立公立的樂團、劇團，策動各項大規模的藝術活動之外；也以補助的方式提供資金，補助民間表演團體的生存與發展。公資源直接補助表演藝術團體，主要透過下列機構辦理，包括：政府組織(例如：文建會及其附屬機構、台北市文化局、高雄市文化局。)、行政法人組織(國立中正文化中心)、財團法人組織(國家文化藝術基金會)。

長期以來，表演藝術團體對於公資源藝文補助的依賴度相當高；有限資源的爭取，時有爭議；然而，當需求持續增加，補助資源依舊的情形下，導致供需之間的失調持續擴大。尤其，當外在環境非預期性的惡化，經濟景氣低迷的衝擊、利率下降基金孳息減少，可運用的資金減少，使得資源分配更顯見拙。公部門要面對擺不平又無法逃避的尷尬處境，相繼擺出「文馨獎」獎勵、表揚企業贊助藝術、啟動「藝企平台」的機制媒合企業贊助藝術。希望藉此，營造更多發展的契機，同時稍微紓解資源窘迫的困境。只是，企業贊助經費，投注在國內表演藝術團體的情況，並不如想像中的樂觀。當外在經濟環境景氣不佳時，需要救窮的社會慈善，比起平常更容易吸收到更多的贊助。表演藝術團體的處境，也就顯得更為的困頓；來自企業的贊助，就有如上天的祝福，並不是源源不絕的，盡如人願。

即使，企業贊助藝文，追求利潤，講求績效的企業贊助者，經過評估、衡量贊助對象與贊助效益等，其優先選項中，屢見經紀公司引進國際知名團體來台演出的案例。這些案例，在國際知名團隊，以其演出水準、品牌知名度等優勢，一直具有企業集團爭相贊助的絕對優勢。相較之下，國內表演藝術團體，在企業贊助效益評估的策略下，尋求企業贊助的空間競爭力，相對的一直處於劣勢。

從公共的角度來看，公部門長期補助藝術本是責任所在；企業贊助則展示企業對於公眾事務的參與。在僧多粥少的情況下，有限資源無法滿足表演藝術團體的需求。也因此，資源提供者，包括：公部門以及企業界，大都採取消極被動的態度，受理申請，經由申請計畫書，提供部份的經費。這樣的慣例，或慣性，長期以來，形成一種，面對外在環境惡化卻無法轉變的隱憂：

一、傳統的藝術補助，被動受理申請，通過審查計畫後，撥款核銷。為滿足更多團體，資金提供者傾向採取「雨露均霑、惠而普」的方式，給較多的申請者；因為補助額度少，也就無法以較高標準來要求執行的成效。

二、表演藝術團體必須多方申請補助，才能補足資金的缺口。表演藝術團體必須奔走於不同的部門，尋求資金的援助。補助單位也疲於應付，雙方都耗費相當大的社會成本。

三、申請補助、以及尋求企業贊助的模式，長久以來，隱然造成表演藝術團體對於補助與贊助的過度依賴而無法成長。原有的團體持續嗷嗷待哺，每年又有新秀團隊持續加入，供需的失調更加惡化，資源金提供者要如何因應？當資源沒有增加，持續新進的團體會產生惡性的排擠效應。也將形成惡性競爭。

四、表演藝術團體發展的困境，資金不足或不穩定等，只是團體發展困境之一；提供經費補助，並無法協助表演團體脫離困境；因為經營或行銷推廣能力的不足，無法在市場取得合理的收入，資金缺口也將轉嫁為對公部門的依賴。公部門繼續成為經營風險的主要承擔者。

五、表演藝術團體尋求企業贊助的合作方案，無法吸引企業的青睞。

綜觀上述的問題。以行銷的觀念來評論，其結果就是資金提供者(公部門與企業)與資金需求者(表演團體)雙方交換的效率越來越低、交換後雙方都不滿意，而且滿意度持續下降；就社會行銷的觀點而言，如此的交換模式未能對社會創造出最大的利益。交易的雙方都深陷困境，急於尋找脫困的良方。

公益創投不再只是投注資金，也投入非營利組織所需要的人力以及各項資源。主動積極尋求投資的機會，長期經營提昇非營利組織的績效。是投資所以也追求績效以及要求回饋，而不是傳統補助的資金投入卻沒有回饋以及評估的機制。公益創投，近年來在美國被認為是最重要的非營利管理革新方案，這項革命性的論述，結合新經濟的兩大原動力---企業精神與創新，來重塑非營利事業管理的新思維。在國內，以公益創投的模式，運用在表演藝術產業，是否有其可行性，尤其是，以創意為核心的表演藝術團體，願意接受，全盤接受或有條件的接受，需要怎樣的規畫系統，都是值得進一步探索的。

第二節 研究目的

在國內表演藝術產業發展中，公部門站在主要的資金提供者，並鼓勵企業加入贊助行列。支持民間表演藝術團體的持續發展。但是，資源提供者、以及被資助者，面對有限資源如何有效的運用，雙方都亟思擺脫傳統互動的模式。尋求創新的合作模式，創造共好、共贏的局面。

近年來，在國內已經有較多的文獻探討公益創投；或延伸探討公益創投在社會福利組織運用的可能性。本研究旨在探討公益創投運用在表演藝術團體的可能性，本研究目的如下：

- 一、藉由文獻探討與現況的分析，了解目前在表演藝術的生態中，公部門的藝術補助與企業贊助的模式；表演藝術團體取得資源的管道以及面臨的瓶頸。資源提供者與資源需求者之間，互動的情形。
- 二、資源投入的方式，如何運用策略投資管理的方式，以創造更高的社會報酬。公益創投模式與傳統的藝術補助有何差異。
- 三、公益創投，位處表演藝術發展核心的表演藝術團體，能夠接受程度或者，是全盤的適用，還是有條件接受。
- 四、公益創投，投入的資源包括資金以及人力等；與藝術補助慣用的「一臂之距」(有距離的藝術補助原則)。之間是否產生對立衝突。採行公益創投，如何處理績效經營與藝術追求之間的矛盾。
- 五、實務上，如果公益創投，可能運用在國內表演藝術團體，遴選的準則；現實的生態中，有哪些實際的案例。
- 六、公益創投，如果可能運用在表演藝術組織。可以運用的實際的模式；付諸於實際方案，可能需要公部門、表演藝術團體，配合的相關作為。

第三節 研究對象

本研究對象，包括：一、.接受公部門補助、民間企業贊助的民間表演藝術團體。二、.受理藝術補助的公部門。三、提供企業贊助的民間企業組織以及民間捐助成立的基金會。

一、表演藝術團體：

採舊制登記：泛指依照教育部公佈演藝事業計演藝人員輔導管理規則申請，在所屬縣市登記立案的團體。登記立案時分為職業及業餘演藝團體。職業演藝團體----包括：歌劇團、掌中劇團、皮影劇團等。業餘性演藝團體----包括：音樂、舞蹈、戲劇等。採新制登記：泛指依照九十三年新修訂的演藝團體輔導規則，在台北市文化局、桃園縣文化局登記立案，並從事音樂、戲劇、舞蹈、雜藝等表演及各項演藝活動而以非營利為目的之團體。

上述採用舊制登記立案的表演藝術團體，雖有職業與業餘之分；卻仍屬於公部門的補助以及企業的贊助的藝術團體。例如：皮影戲團，雖依舊制登記為職業演藝團體，僅存在高雄縣的少數團體，卻是公部門極力保存維護對象。新制中，參考「台北市演藝團體輔導規則」第三條，將表演團體定位為，從事音樂、戲劇、舞蹈、雜藝等表演及各項演藝活動而以非營利為目的之團體。均可登記為非營利的表演藝術團體。本研究所指的性能藝術團體，泛指舊制、新制登記立案的民間表演藝術團體。

二、公部門。包括：政府機關，行政院文化建設委員會及其所屬單位國立傳統藝術中心政府機關，台北市文化局、高雄市文化局等。93年3月以行政法人成立的國立中正文化中心；85年成立的財團法人國家文化藝術基金會。

三、企業組織以及民間捐助成立的基金會。包括：企業組織以公關或行銷相關部

門，參與贊助表演藝術活動。以及民間捐助成立的基金會(慈善、文教基金會等)。