

107年度  國立臺灣戲曲學院

財務規劃

報告書



目錄

壹、前言	1
貳、教育績效目標	3
參、年度工作重點	4
一、教學發展工作重點	4
二、輔導策略工作重點	5
三、研究發展工作重點	6
四、國際化工作重點	8
五、圖書資訊服務工作重點	8
六、行政支援工作重點	10
七、管考機制工作重點	11
八、藝文發展工作重點	12
九、系科與團隊發展工作重點	14
肆、財務預測	25
一、近 5 年財務結構分析	25
二、未來 3 年財務預測	25

伍、 風險評估	29
陸、 預期效益	35
一、 教學發展預期效益	35
二、 輔導策略預期效益	35
三、 研究發展預期效益	35
四、 國際化預期效益	36
五、 圖書資訊服務預期效益	37
六、 行政支援預期效益	38
七、 藝文發展預期效益	40
柒、 結論	43

壹、前言：

為傳承戲曲文化、培植傳統表演藝術演出、研究及創作人才，本校自民國 88 年由「國立復興劇藝實驗學校」與「國立國光藝術戲劇學校」合併，成立「國立臺灣戲曲專科學校」，為期提升資源使用效率，提高辦學績效，促進與社會良性互動關係，復於民國 95 年 8 月 1 日奉行政院核准，升格改制為「國立臺灣戲曲學院」。本校為全國唯一以培養傳統表演藝術人才為教育目標之學府，肩負著維繫傳統表演藝術教育重任，並堅持文化傳承之使命，在國家整體發展的未來場景中，協助建立兼具國際視野與在地關懷之文化主體，在全球化與經濟轉型的過程中，以傳統文化之在地性與經典價值，達到永續發展之目標，實現成為文化大國之國家願景。

依據本校組織規程，本校置校長 1 人，綜理校務；副校長 1 人，襄助校長處理校務，並設有教務處、學生事務處、總務處、研究發展處、軍訓室、秘書室、人事室、主計室、藝文中心、圖書資訊中心；教學單位計京劇學系、民俗技藝學系、戲曲音樂學系、歌仔戲學系、劇場藝術學系、客家戲學系 6 系及通識教育中心，另附設京劇團及綜藝團。

本校作為全國第一所依據藝術教育法意旨，實施藝術教育從國小、國中、高職、到大學一貫制學制的學校，依據各學系之專業教育理念與舞臺實踐需求，分別規劃從 7 年到 12 年的不同學程，透過循序漸進的課程架構，擇優直升的機制，落實專業人才養成之教育目標。本校設有六個專業學系各依其專業特色分別規劃從國小（兩年）、國中、高職、到學院等四個部別的一貫制學制。106 學年度，全校從國小、國中、高職、到學院四個部別，總計 68 班，學生人數為 1,486 名，各部別之班級人數分別為：國小共 4 班 113 人，國中共 15 班 351 人，高職共 21 班 474 人，學院共 24 班 466 人，另設有在職專班 4 班，共 82 人。

本校分為內湖及木柵兩個校區，前者基地面積為 28,135 平方公尺，由各學系高職部以下教學、展演，學生住宿生活，二團（京劇團、綜藝團）排演與展演；後者基地面積為 20,641 平方公尺，由各學系學院部教學、展演；劇場藝術學系高職部教學暨各部級學生住宿生活等使用。

本校創校已逾五十年，擁有深厚的歷史傳統，在本地文化傳統的建構，及國家未來發展的擘畫藍圖中，具有不可取代的獨特性，更肩負無可推卸的使命。戲曲研究權威、中央研究院院士曾永義教授，更以本校為臺灣惟一傳承戲曲文化之重鎮，殷殷期許學校，未來永續發展，庶成具備國家文化建設之關鍵價值。知名文化學者林谷芳先生指出：「具備特質，文化才可以被辨認、被尊重，而戲曲正

是我們最具特質的傳統之一」；國際知名的雲門舞集藝術總監林懷民先生亦強調：「臺灣只有兩個傳統，一是京劇，一是歌仔戲，在臺灣文化中舉足輕重，臺灣不能沒有傳統的涵養，傳統劇場是一切藝術的根源，不能倒塌！」衡諸前述文化傳承之重要性，本校確實需要在時代與社會快速變遷的環境中，以明確之學校發展定位，在現有資源條件下，以穩健態勢奠立穩固基礎，邁步向前追求卓越，並配合整體校園空間的規劃開展，建構「臺北戲曲文化學園」及「臺北表演藝術創意學園」，達成維護、發揚、創新傳統表演藝術的目標，逐步完成學校未來發展願景。

自復興劇校、國光藝校時期以來，即清楚自我定位為「培育優質戲曲專業人才、維護發揚傳統表演藝術的專業學府」，並且秉持「承先啟後，精益求精」校訓，將學校強化為能夠切合時代趨勢，傳承戲曲文化的特色學府，不僅是國內的唯一，更能夠在可預見的將來，成為兩岸三地最具典範地位的戲曲教育高等學府。

依本校校務中長程發展計畫規劃為基礎，本（107）年度財務規劃報告，茲就教育績效目標、年度工作重點、財務預測、風險評估及預期效益分述如後。

貳、教育績效目標：

進入 21 世紀的全球化時代，臺灣為了配合國際政經情勢的快速變化，維持本國在國際舞臺上的競爭優勢，積極推動本土的文化創意產業，以本土多元文化與精彩創意，配合知識經濟與內容導向的國際經濟發展趨向。依據這樣的政策方向，本校作為臺灣唯一的傳統表演藝術高等學府，更需要發揮學校的獨特性，開展校務發展的核心價值：本土紮根，國際拓展。

承上之核心價值，本校學校自我定位明確，輔以教學、師資、實務、校園文化特色，發揮專業教育功能，以「培育具有本土文化意識、無限創意、專業素養的藝術工作者」為明確之教育目標。

本校擬定未來校務發展策略分為五大面向，以切合學校自我定位，結合學校推動之各項具體作為：

- 一、創造教師卓越教學、學生特色學習的校園文化。
- 二、結合人文教育資源，維護傳統文化資產價值。
- 三、建立跨領域資源連結，開發戲曲藝術創意價值。
- 四、接軌國際藝術發展，拓展全球視野。
- 五、分期改善校園空間，建構完善教學環境。

上述策略內涵包含透過完善的課程規劃、卓越教學、翻轉學習、跨領域規劃，使國立臺灣戲曲學院所有學生，都能堅定立足於本土社會多元文化，在面對全球化的世界情勢快速變化時，積極培養、蓄積、發揮具有前瞻性的創意，型塑、堅持個人專業素養，最終成為具有臺灣文化意識、無限創意與專業素養的傳統戲曲表演專業人才。

參、年度工作重點：

一、教學發展工作重點：

- (一)創造教師卓越教學、學生特色學習的校園文化：本校為全國唯一 12 年一貫制學校，為落實藝術教育的前導學校，現有學系均具獨特性，係技職教育體系唯一之戲曲藝術學院，學校定位特色明確，對於表演藝術專業人才的培育，不僅有因材施教的必要，對於部分稟賦優異的新秀，更需要給予特別的關注，與特殊設計的教育訓練，以個別差異的教學模式加以培育，落實傳統表演藝術教育的本質，並且透過頂尖人才的養成，重塑傳統表演藝術的典範形象，建立本校的特色學習校風。
- (二)結合人文教育資源，維護傳統文化資產價值：為因應表演藝術產業的跨領域發展趨勢，及文化藝術逐漸成為國家文化與教育政策的重點，本校除致力於傳統戲曲專業教育的專精深化外，更需要為同學規劃第二專長的培育學程，以強化其多元的專業能力，配合當下社會的多元職場需求，而能有更為寬廣的職涯選擇。課程、專業管道、學習方式的多元化，除有助學習成效的提升外，更能激發學生的學習熱情，強化他們對未來生涯規劃的信念，以其紮實的實務培訓，確實連結表演藝術產業需求，與職場有效接軌。透過學程的規劃與執行，師生的參與投入，和校內外的連結，更能夠豐富戲曲專業教育的當代內涵，共同創造戲曲教育的全新風貌。
- (三)教學卓越：本校已通過成立教學資源中心，並且自 104 學年度開始運作，整合既有的教學發展各項具體工作成果，包括教師專業成長社群、教學歷程檔案系統、課程地圖、傳統戲曲磨課師課程、教學助理、臺灣優質戲曲教材、業師協同教學、產業導師等，並配合教育部技專校院北區教學資源中心各項計畫案，從教學面、學習面、課程面、特色面，持續提升教學成效。本校建立教師專業知能認證制度，配合實施彈性薪資制度，以鼓勵教師在教學上更求精進。
- (四)建構與推動美感教育創意基地：為承擔大學帶動社會發展的角色與功能，擬由本校副校長陳碧涵博士擔任計畫提案人，負責建構與推動美感教育創意基地。本校是美感素養、人文涵養、文化底蘊、歷史軌跡與思想傳承、累積、擴展與創新的教育單位，更是一個具有推動美感播種、美感立基、美感普及能量的學校。因此，預計打造本校成為縱貫初等教育、中等教育、高等教育、社會教育及終身教育，橫跨語言、文學、歷史、藝術、音樂、戲劇、美術、人文社會、自然科技、族群符號、身體與技藝及文化資產等領域之美感教育創意基地；期能達成以下願景：推動國家、社會及公民美感素養，促進美感

教育與社會對話並整合資源，以及發揮本校特色與軟性資源，建立共享、共好、共育平台，擴大社會責任與影響力。

- (五)推廣藝術發展，拓展全球視野：有鑑於社會氛圍對於傳統藝術接納與重視程度提高，有利本校學生就業與團體演出發展，結合民間與政府單位共同合作，在文化節慶及國際藝術節，本校構建國際及兩岸表演藝術學校聯盟，整合教育資源，進行各種師生交流，拓展學生全球視野。
- (六)教學發展策略：本校依據藝術教育與技職教育特質，配合教學型與應用技術型教師之升等機制，教師人力素質、教學品質及學生學習成效不僅相互關聯，更攸關學校整體人才培育的發展，透過教學實務的創新與成果或透過產學合作的績效產出，升等為高階教師，並透過經驗傳承，將其創新之教學技術與成果傳遞、分享予本校教師，並將本校教、學、研發成果應用於傳統藝術產業，營造鼓勵教師多元發展的優良環境，以符應本校在研究、教學、產學合作等方面的多元發展特性，並同時強化師資結構與整體素質。
- (七)招生規劃：發展學校特色，吸引更多學子報考，結合教學、實習、校務行政與招生宣傳，整合有限的資源，作最有效率的運用，並擬定招生策略及期程，外部積極拓展生源，擴大國際化；內部提升教學品質，改善軟硬體設備，朝培育優質演藝人才、根植傳統藝術文化，引領創意演藝風潮之方向努力，期成為戲曲藝術傳承之優良典範。

二、輔導策略工作重點：

- (一)推動校園學生憂鬱與自我傷害三級預防工作，落實校園高關懷學生群之篩選，並建立檔案，定期追蹤，以減少校園憂鬱自傷事件之發生。
- (二)落實導師制度，定期辦理導師會議及輔導知能研習，以強化導師輔導專業能力，並建立導生間正向緊密之關係。
- (三)加強性平輔導，促進性別地位實質平等，建立無性別歧視教育環境，營造和諧友善校園空間。
- (四)建立學生申訴制度，維護學生各項求學權益，以公平、公正、公開之方式，處理學生在校學習、生活及獎懲上之有關事項，以確保學生之合法權益。
- (五)定期辦理親師座談會及校長有約座談會，以加強學校、導師、家長及學生之間雙向溝通，創造友善和諧的校園。
- (六)定期辦理特教研習活動，並引進校外資源對身心障礙學生給予學習及情緒方面的輔導。
- (七)加強對弱勢學生之輔導工作，提供弱勢學生獎助學金、課業輔導、職涯規劃、就業輔導等措施，使其能在學校安心就學。

- (八)配合教育部政策，持續推動國中部學生生涯發展教育，對於不適合就讀本校之國中部應屆畢業生，輔導轉回原學區學校就讀。
- (九)適時協助學生完成學雜費減免，如遇家庭遭受重大變故，致使生活困頓之學生，給予經濟上之援助，使其安心就學。
- (十)持續改善學生宿舍軟硬體設施，提供完善之宿舍品質，以營造友善之宿舍環境。
- (十一)推展學生社團活動，提升社團專業能力，並強化社團服務社會之理念，培養學生學習行政、協調、規劃、組織之能力。

三、研究發展工作重點：

(一)接軌國際藝術發展，拓展全球視野：

1. 持續並擴大辦理兩岸戲曲學校合作，包括暑期進修、師生交流、苗尖培育、學術研究計畫等，鼓勵教師參與校際學術及技藝交流，鼓勵學生爭取交換機會，以拓展國際視野。
2. 配合政府招收大陸學生的政策，加強大陸地區招生，與陸生在校的生活與專業學習輔導。
3. 結合校內外資源，規劃辦理兩岸戲曲教育相關研究與創作活動，包括共同規劃研究計畫、共同展演創作計畫等。
4. 以現有的姊妹校為基礎，擴大策略聯盟規模，並且透過磨課師課程，加強與非戲曲專業的一般大專院校連結，營造跨領域學術交流的聯盟關係。
5. 發揚戲曲文化，建構學術理論：本校定期辦理學術研討會，以提升學術研究風氣，近年來積極辦理與傳統戲曲表演有關之議題，如：「兩岸小戲學術研討會」、「兩岸戲曲大展學術研討會」、「八月雪」、「戲話粉墨：2005 戲曲藝術國際研討會」、「2006 戲曲藝術國際研討會：京崑對唱在巴黎」、「2007 戲曲藝術國際研討會：戲曲在當代因應之道」、「2008 年戲曲國際學術研討會：歌仔戲、客家戲、京劇研討」、「2009 年戲曲國際學術研討會：戲曲藝術研討」、「2010 年戲曲國際學術研討會：地方戲曲」、「2011 年戲曲國際學術研討會：戲曲理論與實踐」、「2012 年戲曲國際學術研討會：文資／文創雙重視野下的傳統戲曲與民俗技藝」、「2013 年戲曲國際學術研討會：傳統表演藝術教育的研析與展望」、「2014 年戲曲國際學術研討會：傳統表演藝術教育之深耕與開創」、「2015 年戲曲國際學術研討會：表演藝術的文化實踐」、「2016 年戲曲國際學術研討會：表演藝術的創意實踐」以及配合本校 60 週年校慶舉辦之「2017 年戲曲國際學術研討會：戲曲表演藝術之回顧與前瞻」等具戲曲文化特色之學術研討會。

本校也會繼續廣邀世界各國對傳統戲曲深入研究之學者發表論文，提升傳統戲曲與本校之國際能見度，並加強本校研究實力。

(二)建立跨領域資源連結，開發戲曲藝術創意價值：

1. 配合藝術教育策略聯盟運作，與各藝術大學共同規劃創新實驗課程與專題製作，發揮跨校交流的效能。
2. 邀集校外表演藝術新銳創作個人與團體，共同規劃創新實驗計畫，爭取文化部專案政策補助。
3. 配合表演藝術推廣政策，爭取與文化部附屬團體與場館，共同規劃創新實驗展演計畫。
4. 規劃參與國內外各項表演藝術創新實驗計畫，如國立中正文化中心的新人新視野計畫，大陸地區的朱□國際藝術節，開闊創新實驗之國際視野。
5. 活化本校各展演場館（內湖校區中正堂與中興堂，木柵校區演藝中心）的營運管理規範，開放引進校外資源的可能性。
6. 引進校外表演藝術專業團體，提供年輕創作者進駐，透過主題講座與工作坊活動、實習育成輔導活動等，共同規劃結合教學、實習、創作的專案計畫。
7. 與文化部、臺北市、新北市所屬各專業場館，建立策略聯盟關係，共同規劃演出節目與藝術推廣相關活動，建立資源共享、活動交流的機制。
8. 發揮本校表演藝術與傳統文化專業特色，爭取文化部專案計畫補助，規劃國內外藝術家駐校計畫。

(三)產學合作（含建教實習）：

1. 檢視及訂定產學合作相關規定，以鼓勵同仁參與產學合作之推動。
2. 積極爭取政府及民間單位各種展演及技術服務，以增加校務基金收入。
3. 與各劇團簽訂 MOU，建立合作關係，並推動業界師資協同教學及學生校外實習。
4. 校外實習業務成立實習委員會，訂定辦法，配合教育部推動校外稽核及評鑑，健全本校校外實習制度。
5. 透過青年實習劇團之展演，以落實三明治教學精神。

(四)就業輔導與追蹤：

1. 辦理證照獎勵補助業務。
2. 辦理企業參訪活動。
3. 建立就業輔導機制。
4. 建立畢業生流向調查機制、追蹤制度、雇主滿意度調查。
5. 透過網路「多元就業服務資訊平臺」，設置徵才訊息、FB 校友園地提供

就業資訊服務。

(五)校友服務：

1. 辦理系列校友活動。
2. 訂定或修正募款業務相關規範。
3. 強化與校友會互動與聯繫。
4. 辦理募款活動。

四、國際化工作重點：

- (一)與國外及大陸地區大學締結姊妹校：本校與澳洲馬戲學校、法國巴黎第八大學、中國戲曲學院、日本尚美園大學、湛江師範學院、北京市國際藝術學校（中國雜技團）、北京戲曲藝術職業學院、廣東海洋大學、廈門藝術學校、福建省泉州藝術學校、福建藝術職業學院、天津藝術職業學院及重慶文化藝術職業學院、上海戲劇學院、雲南文化藝術職業學院、山西戲劇職業學院、閩南師範大學及香港演藝學院等締結姊妹校，積極辦理國際專家學者之交流訪問，擷取西方表演藝術之精華，融入實務演出與學術理論，擴展國際視野與國際文化藝術接軌。
- (二)加強與國內外大學簽訂交換生合作協議，提供異地學習經驗：為提升學生之學習動機與學習成效，目前本校國外姊妹校數量包括歐美亞洲各國已超過20所。107年度持續規劃與國外大學簽訂交換學生合作協議，以增進學生校外與境外學習機會。
- (三)提升學生國際移動力：為提升學生的國際移動力，將藉由強化現有境外交換生機制的運作，推動多元國際移動方案，包括實習制度、國際志工及海外服務學習、鼓勵出國研修、參加國際會議與競賽等多元國際移動方案，以增進學生視野及跨文化適應與溝通的能力。

五、圖書資訊服務工作重點：

- (一)配合本校發展定位、願景、發展重點及特色，收錄學術單位與行政單位，課程與業務規劃所需之圖書、學術期刊、電子資源等各類館藏，發展並推廣館藏特色。
- (二)為協助校長、主管及教職員工瞭解教育藝文專業資訊及本校校聞報導，每日蒐集整理新聞剪報，提供即時新聞資訊。
- (三)舉辦各項說明會及教育訓練課程，指導讀者善用資源，提升其媒體資源與資訊科技運用之涵養，推展獨立學習、自我教育與終身學習觀念。
- (四)進行「學校出版品及教學資源數位化作業」，將本校教師研究之教材數位化為電子書，上架於本校電子書平臺中，供本校師生教職員工參閱利用，提升

專業知識與教學品質。

- (五)結合雲端科技與跨域體驗翻轉閱讀：規劃兩校區校園創意閱讀空間，增購雲端電子書籍，以科技結合人文藝術典籍，翻轉傳統的紙本閱讀經驗，並舉辦活動，帶動校園閱讀風氣。
- (六)撰擬計畫藉以推動北區技專校院圖書資源共享聯盟各項服務，與 39 所技專校院圖書資源共享館藏資源，以互通有無，提升各校館藏利用價值，積極推動圖書代借代還之館際合作，提升服務品質。
- (七)參加「大學圖書館電子書聯盟」，以共建共享模式，聯合採購國內外優質電子圖書，降低採購成本、提升資源運用效益。
- (八)爭取校外閱讀計畫經費，鼓勵校園愛閱行動，於校園角落建置閱讀角及推動各項閱讀活動，並配合本校圖書館推動閱讀獎勵計畫執行，以鼓勵師生教職員工善用閱讀資源，型塑校園閱讀風氣。
- (九)為慶祝本校建校六十周年，進行校史文物彙整及出版專書工作，並規劃六十周年校慶紀念及閱讀推廣系列活動。
- (十)圖書資訊中心資訊管理組負責本校行政、教學系統資訊化，提供校園網路服務、教務學務校務系統、數位學習、技術諮詢、教育訓練、軟硬體維護等相關業務。
- (十一)建構 U 化校園網路環境，整合校園行政 E 化資訊系統，打造優質數位學習的環境。透過校內各資訊服務系統，充分有效利用與提升校務維運功能之需求。
- (十二)內湖及木柵校區每間學科教室均增置多功能教學媒體設備，增建戲曲樓及女生宿舍無線網路，全校區無線網路達 90%涵蓋率。
- (十三)架設校園無線網路環境，以協助教師 E 化教學，建置新一代開課系統、調代補課系統、鐘點費系統及教學評量系統，並建置完成學生學習歷程檔案及教師教學歷程檔案平臺，辦理教育訓練以普及資訊系統使用。
- (十四)建置傳統戲曲表演藝術數位串流影音學習平臺、傳統戲曲表演藝術推廣數位影音教材資源庫、傳統戲曲表演藝術數位內容製作中心。
- (十五)為解決網路 IP 不足 (IPv4)，已完成導入 IPv6 通訊協定因應，並汰換防火牆、入侵防禦偵測相關網路設備，以強化本校網路環境安全機制。
- (十六)落實 ISMS 資訊安全管理，並提升資安決策層級，有利資訊安全管理，除購置相關網路安全防禦設備外，亦提供全校授權版防毒軟體供本校師生使用，藉以減低網路病毒感染及網路攻擊風險。
- (十七)為落實資訊安全管理，防範非法軟體夾帶木馬、後門程式，未來將導入軟體資產系統，提升、落實本校整體資訊安全。

(十八)為迎接大數據資訊時代潮流來臨，電腦與行動載具通信裝置已密不可分。

為加速校務行政電腦化、管理自動化，未來學校藝術教育之發展，擬提升校園光纖網路頻寬基礎建設，以因應日新月異科技發展潮流。同時在未來將致力於校際合作與開程式碼系統方向努力，向資訊化、人文化、藝術化、國際化的目標前進。

六、行政支援工作重點：

(一)一般事務：

1. 落實公文 E 化，建構省紙化。
2. 落實公文流程追蹤、管控、時效，提升公文效率。
3. 整合線上公文系統軟體，提供新進人員操作之教育訓練。
4. 提供付款紀錄與受款查詢之線上系統，提升服務品質。
5. 持續汰換老舊 T8 照明設備，改採 T5 省電燈具以節省能源。
6. 建置電子水表，以監控進出水量，以達到省水、節水、檢漏的目標。
7. 持續汰換水龍頭及馬桶為省水器材，以節約用水。
8. 建置影印機總量管制，掌控影印紙張數量，以節省用紙。
9. 修訂校園車輛進出收費標準，以增加校務財源。
10. 增設學人宿舍並提高收費標準，以容納更多學者專家住宿，增加校務基金收入。
11. 學術科教室及宿舍區全面裝設冷氣機插卡計費系統，以達節電效果。

(二)兩校區改善校園空間、建構完善教學環境：

1. 內湖校區拆除老舊之京劇大樓、舊女生宿舍、劇團教室與劇團大樓，進行「劇藝教學大樓與地下停車場興建工程」之規劃，並向教育部爭取核定補助計畫。
2. 木柵校區演藝中心整修工程，規劃作為教學、實習展演、社區藝文中心之空間需求，並同時配合校園周邊環境之搭配改善，塑造校園整體個性。
3. 木柵校區學藝樓等 5 棟建築物依國防部函知北市府建管處已依營建署解釋函訂立軍事建築物轉換管理機關後之使用執照申請流程，係以「合法建物」而非違建認定舊軍事建築物，則本校即符合該流程所適用對象之條件。本校依該程序委託建築師積極辦理，於 104 年 9 月 15 日木柵校區學藝樓等 5 棟建築物已取得北市府建管處核發使用執照。
4. 木柵校區建築物取得使用執照後即進行藝教樓及學藝樓無障礙電梯設置之規劃，其中「藝教樓戶外無障礙電梯及斜坡道工程」於 106 年 3 月完成細部設計及工程招標，預計 106 年 9 月完工；另「學藝樓室內無障

礙電梯及斜坡道工程」亦於 106 年 6 月完成細部設計及進行招標，預計 106 年 12 月可以完成，提供師生更完善的學習環境。

5. 本校性質特殊，對於教學空間之需求，亦有異於一般學校，除了一般學科教學所需之外，在術科教學方面，特別著重動態教學之特殊需求，包括挑高的教室空間、分科分行的獨立排練教室、獨立琴房、隔音音樂排練場、實習演出劇場等。基本軟硬體設施之興建、修復及維復後，未來更需要以本校校園環境的優點為基礎，整合戲曲教學的正常化及多元化要求，逐年分期進行各項教學環境之改善。

(三)人力資源：

1. 有效控制及靈活運用行政人力，合理管控員額，配合一貫制實施，擴增行政人力資源。
2. 配合校務需求，彈性調整組織架構。
3. 健全人事制度與整合教育訓練，提升整體教師及行政人員素質。
4. 建構員工協助方案，提升組織運作效能。

(四)財務規劃：

1. 強化預算控管，適時辦理資源重新分配。
 - (1)配合中長程校務發展計畫編列年度預算，秉持零基預算及自給自足的精神，評估年度各項收入及新增計畫項目所需支出。
 - (2)為使資源獲得更妥適之運用，年底參考上年度決算及各單位實際需求，覈實分配次年度預算。
 - (3)每年七月份檢討經費門執行結餘狀況及各單位提出之新增需求，辦理新增或追認。
 - (4)定期公告本校各項財務報表及會計資訊，以適時反映基金營運情形，並協助各項決策擬訂。
2. 落實內部審核，確保法規遵循。
 - (1)落實內部審核，確保金額乘算正確、符合支出標準或相關規定、預算得以容納等。
 - (2)每年定期或不定期辦理出納會計事務查核，確保公款及公有財物受到妥善保管，並有效防止舞弊發生。

七、管考機制工作重點：

(一)校務中長程計畫研擬：

本校創校一甲子，擁有深厚的歷史傳統，在本地文化傳統的建構，及國家未來發展的擘畫藍圖中，具有不可取代的獨特性，更肩負無可推卸的使命。

本校將藉由中長程發展計畫的落實，秉持學校「培育優質傳統戲曲表演專業人才，維護發揚傳統表演藝術的專業學府」之發展定位，建構「臺北戲曲文化學園」及「臺北表演藝術創意學園」，達成維護、發揚、創新傳統表演藝術的目標，逐步完成學校未來發展願景。

(二)校務中長程計畫管考：

為確保本校中長程發展計畫之推動時程及執行成效，建立嚴謹之管考機制確為不可或缺的基本工作，透過相關機制之設計執行，定期檢視並檢討計畫執行成效及各項經費用度，以確保執行過程之嚴謹，及計畫預期績效之可靠。

(三)內部稽核：

1. 稽核目的：為辦理校務基金收支、保管、運用及監督內部控制實施狀況之稽核工作，成立內部稽核小組，適時提供改善建議，以確保內部控制制度得以持續有效運作，落實自我監督機制，促使各單位達成行政目標，提升學校營運效能。
2. 稽核重點：就校務基金交易循環之事後查核、各項業務績效目標達成情形及產出效益、審計部重要審核意見涉及本校內部控制缺失事項、批示屬本校單位內部控制缺失應檢討改善事項及內部控制制度風險評估等級為「高度風險」以上控制作業項目每年擇定五分之一作業項目進行稽核為原則，以確認各項控制重點之有效性及合理性。

八、藝文發展工作重點：

- (一)拓展學生展演空間：本校畢業展演推廣至校外大型場館，提供畢業生更寬廣的磨練與成果發表的機會。
- (二)培養未來觀眾群：以目前本校「碧湖劇場」架構下，推展並普及表演藝術，培養未來觀眾群，提高民眾休閒活動品質，提高民眾欣賞表演藝術之水準及興趣。
- (三)劇場服務調查研究：結合實習學生及熱心義工進行演出或活動滿意程度調查，以瞭解觀眾的背景，參與動機需求，作為改進劇場服務之依據。
- (四)社區藝文發展：妥善結合劇場所在地附近之人力及財力資源發展社區藝文，提升藝術與生活，形塑藝文社區形象。
- (五)表演活動宣傳：除了傳統之重點張貼海報、置放宣傳單外，將邀請在地鄰里民、藝文團體幫忙宣導介紹，並透過創意新穎之快閃、網路等宣傳，以最經濟方式達較廣面的宣傳效果。
- (六)擴大人才培育：辦理劇場技術及協助各系舉辦各類傳統劇藝人才培育，以

舒緩各系劇場技術人才需求，鼓勵傳統劇藝之傳承。

(七)整合資源：配合校方整合地方及校內外政府機構等資源，有系統的辦理各項傳習活動。

(八)藝文聯展：聯合全國大專校院藝文中心協會，共同舉行藝文活動，不定期舉辦聯展。增加本校場地曝光率及使用率，藉以創造兩校區藝文場館成為北市東區與南區重要藝術表演場域之可能。

(九)加強與爭取公演機會：

1. 兩團自辦大型演出：協助推廣如台北城市舞台《台灣鬚生專場》及《雜劇班頭-關漢卿》(101 年)，【兩岸聯演】--《白蛇傳》《呂布與貂蟬》《戲迷派對》(101 年)，城市舞台《八百八年》和國家戲劇院《羅生門》及巡演(103 年)，城市舞台《齊大非偶》(106 年)。
2. 受邀大型演出：協助辦理如中華民國表演藝術協會邀請綜藝團參加 2010 國際花博行動巨蛋展演於大佳河濱公園演出，102-104 年燈會演出及主辦國慶典禮演出《百子百戲慶百年》(100 年)、《武武生風慶太平》(102 年)、《神采飛揚舞昇平》(103 年)、《海洋之心·永恆之愛》(104 年)、《百戲爭鳴·百業昌隆》(105 年)等。
3. 傳統戲曲藝術定期演出與推廣，如：碧湖劇場（觀光戲）、復興劇場（京劇戲迷）等。
4. 受邀定期演出：協助推廣如台北戲棚、故宮文會堂、傳藝中心、宜蘭演藝廳、大稻埕戲苑等。
5. 申請巡迴演出，將自製演出節目配合全國各地方政府文化局之申請作業或結合企業贊助，推廣至各文化中心或學校演出。
6. 配合教育部藝文推廣，如 101 年至 103 年參加「藝術與生活深耕」計畫於新北市郊區景點、活動中心或文化園區廣場演出。105「藝術滿城香」新北市國小到校參訪碧湖劇場（包場 8 場，校外教學 6 場），目前正與新北市政府文化局洽談 106 年「藝術滿城香」（包場 10 場，校外教學 6 場）。
7. 一般單位邀演，協助媒合兩團舉凡公營單位或協會、財團法人及一般公司行號的邀演。
8. 行銷推廣，為擴大兩團藝文推廣，曾於 102 年 10 月起主動出擊至雙北市公司企業，走訪數十個相關單位，以爭取演出機會。當時雖未有太多斬獲，但已知企業間相互關係的善用與推薦得以利行銷之法。今年將結合研華基金會每年暑假招募各大學師生的 Intern 行銷人力，尋找目前戲曲市場的行銷經營策略。

(十)栽培表演團體或優秀傑出之藝人：

1. 發展本校三團及六系之表演特色，培養表演團體（京劇團及綜藝團）與傑出演員，以優秀表演團體之本，規劃優質節目為綱，致力推廣藝術教育之效。
2. 104 年向研華文教基金會申請並通過【華菁計畫】及【華星計畫】之三年計畫（104-107 年，每年 301 萬元）。【華菁計畫】每年於各系甄選 6 名苗尖，並複選 2 名菁英。之後，邀請兩岸及海內外著名專業藝術大師針對菁英及苗尖傳藝特訓，再擇期展開菁英決賽。【華星計畫】則是全校各系各類型精緻製作的競選，甄選兩齣製作推廣校內外大型巡迴演出。兩計畫透過競賽競技及擴增演出平臺方式，激勵學生提升專業藝術，以達栽培傑出藝人、提升學校能見度之目的。

(十一)表演藝術資源共享藝文活動共同推展：

1. 邀請相關藝術大學及表藝團隊共享表演藝術資源，共同推展表演藝文活動。邀請各大學及各種領域的表演團體，交流刺激、學習觀摩，共同激盪創意與想法，藉由組合聯展吸引並擴展各類演出觀眾群。
2. 本校舉辦演劇祭、藝術祭，藉此打響學校及校場地知名度，藉參與演出之藝文團體名氣帶入不同觀眾群，並刺激本校學生及團員與外界團體之相互觀摩學習。

(十二)策畫藝文展演節目：邀請國內各地或國外知名的表演團體，增加地方及國際相互交流的機會，以培養更多的觀眾人口，讓表演藝術活動普及並深化藝術與生活標的。

(十三)表演藝術之推廣與行銷：持續向文化部、各地文化機關申請藝文下鄉、戲曲藝術列車、教育推廣或藝術駐點等計畫，讓三團除碧湖劇場外，執行推廣教育及傳承更落實。

九、系科與團隊發展工作重點：

(一) 京劇學系：

1. **設系特色：**本系始設於民國 46 年，前身為「私立復興劇校-國劇科」，為臺灣第一個部核傳統戲曲教育單位。後歷經改制為國立、與國光藝校合併，本系成為國內唯一的京劇教育單位。民國 96 年增設大學部，使本系得以引入歐美劇場藝術、美學與各類型藝術理論，令學生在磨練專業技藝的同時，亦能拓展視野，深化內涵，引領學生多元發展。
本系為十二年一貫制，大學部以下強調基本功、四功五法、專業行當與文武場教學，目的在塑造完整的京劇劇藝訓練，並於培訓過程進行舞臺

實踐，使其訓練能落實於表演中，成為專業京劇人才。

在深化表演能力的過程中，本系亦開設多種選修課程，供學生多元學習，並於大學部增添戲劇理論、各類型表演藝術、劇場相關課程，擴展本系學生在各領域之能力，豐富其劇藝表現能力。

2. **教育宗旨：**培育品格健全、技藝紮實之表演藝術人才，並使之深植人文素養、拓展藝術視野、涵化專業知能、啟發多元創意，成為具社會關懷與全球視野的社會中堅，以增進國家與人類福祉。以下為預期培育之核心能力：

- (1) 專業表演技能。
- (2) 創新思考能力。
- (3) 國際藝術視野。
- (4) 群體合作與溝通表達能力。
- (5) 道德省思與實踐能力。
- (6) 社會人文關懷。
- (7) 通曉與尊重多元文化。

3. **教育目標：**本系制定之發展計畫的總體目標，主要有三：

- (1) 提升課程品質，以培育第一流京劇人才。
- (2) 加強戲曲推廣，增添社會人文素養與學生就業版圖。
- (3) 輔導學生就業，並增進戲曲對社會的影響。

4. **年度展演：**

- (1) 107.01.23 教育部《美感巡演》校園推廣演出。
- (2) 107.02.27 教育部《美感巡演》校園推廣演出。
- (3) 107.03.09 高中部以下實習演出。
- (4) 107.03.06/13/27 教育部《美感巡演》校園推廣演出。
- (5) 107.03.14/30 規劃實習演出。
- (6) 107.04.10-13 教育部《好漾寶島行》校園推廣演出。
- (7) 107.04.19/25/30 規劃實習演出。
- (8) 107.05.03 教育部《美感巡演》校園推廣演出。
- (9) 107.05.16/17 規劃實習演出。
- (10) 107.06.01-03 高中部畢業演出。
- (11) 107.06.06 規劃實習演出。
- (12) 107.06.23/24 對外演出。
- (13) 107.06.12 大學部畢業演出。
- (14) 107.07-12 月 其他演出規劃中。

（二）民俗技藝學系：

1. **設系特色：**前身為「國立復興劇藝實驗學校綜藝科」，設立於民國 71 年，是臺灣唯一的專業民俗技藝（特技）人才培育科系。民國 88 年 7 月 1 日，本校與「國立國光藝校」合併改制升格為「國立臺灣戲曲專科學校」，本科更名為「綜藝舞蹈科」，以培育特技專業演員為目標，在當代各類表演藝術教育中獨樹一幟。民國 95 年 8 月 1 日學校升格為學院，更名為「民俗技藝學系」，在課程規劃方面，以發揚我國特技藝術為主、舞蹈為輔，是目前臺灣高等教育各藝術類中獨一無二的科系。學程包括國小二年、國中三年、高職三年及學院階段四年，共計十二年的一貫制專業藝術教育。

任何民族都有其優美的傳統文化，特技表演藝術亦然。以培養專業特技表演藝術人才為目標。教學內容以訓練學生特技藝能為主軸，輔以舞蹈、戲劇、音樂、舞蹈技術等課程。學程包括國小、國中、高職及學院四階段，共計 12 年。除將傳統技藝基礎確實紮根並保有其精神特質外，民俗技藝學系援引舞蹈訓練方法，開發肢體藝術性，融合東西方表演養分，並對傳統及現今社會資源之結合作深度認識，開發不同之視野及前瞻，以傳承特技表演技藝與精神、發展特技表演藝術價值、開創特技藝術表演新紀元。

近年來，有鑑於臺灣本土民俗教育與研究日趨受到重視，臺灣地區特技界老藝師們的技藝面臨傳承無人與日漸式微的困境，為保存及發揚二、三千年來的珍貴傳統文化，唯有加緊努力，期望能去蕪存菁傳承先人智慧，並堅持「有傳統才有創新，有創新才有傳承」的理念。在未來發展上，朝向培育專業特技（雜技）表演藝術人才為主要方向，期望新一代學子能為我國專業「特技藝術」注入一股新生命，繼而開拓文化、社會、生活與特技藝術的關係，並學習創作發表、豐富生活與心靈，培養成具有文化觀兼深厚涵養的專業藝術表演者。

2. **教育宗旨：**我國藝術教育早已發展成結構穩定且與世界同步之水準，不過在「特技表演藝術」教學體系上僅有本校有此學系。多數國民對於特技表演藝術文化傳承的生態環境以及市場的變動與需求缺少關注與瞭解，在高等教育中對於特技表藝人才的培育，仍有待開發。特技表演不論在國內或國外均屬新興的學術領域，因此借鑑舞蹈以及其他學術或藝術之理論與研究策略，將可成為有效建立特技表演藝術深度的重要途徑。全國各大專院校系之中，雖有不少表演藝術系所，但並不一定能夠有效提供特技表演藝術專業之相關支援；對於學生畢業之後的市場、業

界要求、國際社會的競爭力及該如何與國家表演藝術政策接軌等，皆是民俗技藝學系現階段所需加強養成訓練的重點。

面對瞬息萬變的社會，藝術創作不但要求推陳出新、更必須與愈趨多元的社會緊密連結；立基臺灣、接軌國際，統合創作、展演、教育與研究資源，以儲備因應未來必須的特技表演藝術人力資源，是刻不容緩的任務。

民俗技藝學系致力於創造一個具有專業以及兼容傳承與創新活力的學習場域，讓學生得以發揮專業，接軌世界，從容完備登上人生與表演舞臺，實現夢想，創造出一番優越成就的表演與人生事業。

在訓練養成專業學習過程中，每一學習階段皆要求嚴守專業紀律與專業倫理，以建立並推廣特技在臺灣表演藝術的專業性與世界競爭力，開創出特技表演對社會之存在意義與價值。

3. 教育目標：培育特技表演、編導及教育之專業人才。

民俗技藝學系為全國唯一的特技表演藝術科系，從國小五年級招生，建立包括國小部、國中部、高職部、大學部的 12 年一貫學程，培育學生專業知能，成為專業特技表演藝術相關人才。專長訓練分為「特技」、「小丑雜耍」及「特技舞蹈」三大類組，在專業與多元課程的教學滋養中，逐步實現精準性、效率性及系統性的專才教育，藉由專業學術科奠基紮實表演基礎，充實專業表演能力，啟發創造力，滋養表演者藝術內涵，提升特技表演世界競爭力。

4. 年度展演：

- (1)106.08.19 世大運開幕演出。
- (2)106.09 戲曲傳承美感提升計劃（基隆市）。
- (3)106.10 戲曲傳承美感提升計劃（桃園市）。
- (4)106.12 文資局咬口案第三期成果展演。
- (5)107.05 高職部畢業製作。
- (6)107.06 學院部畢業製作。
- (7)其他演出計畫規劃中。

（三）戲曲音樂學系：

1. 設系特色：「一貫制」的藝術教育理念，是本系培養戲曲文武場專業人才堅持的原則。衡諸近數年來，各地區小學音樂班、國樂班或國樂社團，如雨後春筍般設立，本系從國小畢業、未滿 15 歲、並具傳統戲曲文場與武場樂器演奏專長及潛能者，招為十年一貫制新生，施予長期培訓，使其成為更專精之戲曲文武場人才，投入臺灣各專業劇團，提昇各劇團

專業演出水準。

在師資方面，聘請具戲曲實務經驗之專業戲曲專業技術人員，及具博、碩士學歷之師資，增加學生音樂專業技能之學習機會；使有志於戲曲音樂藝術之學生，均能得到最大的藝術發展空間及成長環境。為國家培養各傳統戲曲劇種之音樂專業人才，成為國內唯一一所傳統與現代並重，具一貫制教育理念之臺灣戲曲音樂學府。

在施教之內容與方式上，以德、智、體、群、美五育均衡發展的原則下，使本系學生，除了戲曲音樂、專業知能之學習外，亦能有接受人文薰陶之環境，達到術德兼修之全人教育目標。並且強調術科器樂演奏專業術科、戲曲專業課程、音樂基礎訓練及理論並重。由課程之重新設計及招生人數比例之掌握，達到理論與實際、本土傳統與現代兼顧之方針。在傳統劇藝音樂方面，以開設歌仔戲、客家戲、北管、南管、梨園戲、原住民音樂、京劇、豫劇、崑劇及臺灣音樂研究等本土音樂文化及大陸地方音樂等相關課程為主軸。在專業課程方面，以戲曲文場、武場訓練為主，以小型絲竹合奏、文武場大合奏等演奏方式為輔。在音樂理論方面，以傳統樂理配合專業基礎課程為主，以戲曲音樂演奏釋義學為輔。

2. **教育宗旨：**戲曲音樂學系以培育戲曲文武場演奏人才為主，培養傳統結合創新戲曲音樂之演出人才為輔。學程包括國中、高職及學院等三階段，採十年一貫制專業技藝訓練為導向，依階段逐步養成戲曲文武場專業演奏人才。
3. **教育目標：**本系一貫制，自國民中學至學院十年一貫之課程理念，以戲曲音樂表演藝術為職志，配合學生身心能力發展歷程；尊重個性發展，激發個人潛能；涵養傳統素養，尊重傳統文化價值；培養現代科學知能，融合傳統與現代，創造戲曲音樂藝術層面。為實現一貫制戲曲音樂教育目的，需引導學生致力達成下列課程目標：
 - (1)探索與表現：使每位學生能自我探索，覺知環境與個人的關係，運用媒材與形式，從事藝術表現，以豐富生活與心靈。
 - (2)審美與理解：使每位學生能透過審美及文化活動，體認各種藝術價值、風格及其文化脈絡，珍視藝術文物與作品，並熱忱參與多元文化的藝術活動。
 - (3)實踐與應用：使每位學生能了解藝術與生活的關聯，透過藝術活動增強對環境的知覺；認識藝術行業，擴展藝術的視野，尊重與了解藝術創作，並能身體力行，實踐於生活中。

4. 年度展演：

- (1)107.04.21-05.28 2018 文山戲樂季（畢展系列）。
- (2)107.05.03-04 系展演出。
- (3)107.05.13-14 支援京劇學系大學部畢業班演出。
- (4)107.05.18 支援歌仔戲學系大學部畢業班演出。
- (5)107.06.07 支援客家戲學系大學部畢業班演出。
- (6)107.06.28 木柵老人安養中心演出。
- (7)107.07.08 歐洲藝術節巡演。
- (8)107.10.25 重陽節木柵老人安養中心演出。

（四）歌仔戲學系：

1. **設系特色：**歌仔戲是唯一在臺灣本地發軔成長的戲曲劇種，一百多年來，歌仔戲以其獨特自然的表現風格吸引觀眾。從落地掃、外臺歌仔戲、內臺歌仔戲、媒體歌仔戲到現代劇場的精緻歌仔戲，它一直扮演著各階段民間文化活動的重要角色，展現出自由、包容和通俗的戲曲藝術特色。源自閩南民歌、說唱的歌仔戲曲調，其唱腔文字講求押韻和對仗之美，草根性強，通俗自然；在身段、服飾裝扮、劇目、佈景道具等方面，也適度吸收了各時期流傳於臺灣的各類型劇種，如京劇、亂彈戲、高甲戲等，歌仔戲的內涵因此而豐富，並融合成獨樹一幟的表演型態。

歌仔戲雖為臺灣重要的文化指標，但對於表演人才之養成，長久以來缺乏系統性的教學體系，且戲曲表演工作者原本即需要多元技藝的培養，經由一貫制學程設計，方能達成目標。本學系除傳承基礎表演技能外，將在學院教育階段進一步施予學生理論、進階表演及現代劇場行銷管理訓練，以期養成具備現代劇場思維的傳統戲曲人才。歌仔戲學系更期望結合社會脈動、呼應當代思潮，在全球化國際環境下，保持在地特色，為歌仔戲開拓更寬廣的藝術新境。

本學系肩負薪傳與再創本土戲曲風華的職責，期盼培育全方位歌仔戲人才，傳唱戲曲，使歌仔戲氣象常青，永續傳承。

2. **教育宗旨：**培育具備傳統精神與當代視野的全方位歌仔戲人才，健全並創造更優質的歌仔戲表演環境。透過專業表演、編劇創作、導演實務及藝術行政等四大專業學程教學，培養學生具有創造性的思考與實作能力，並落實專業領域的相關知能。

- (1)「傳承」、「發揚」、「創新」：建基於傳統，竭力於傳統技藝的傳承保存，充分發揚傳統精神，結合社會脈動與發展潮流趨勢，進而創新研發符合當代社會及業界環境需求之藝術作品，期開拓出更寬廣的藝術新

境，充實業界人才，以延續文化之血脈，使之薪火相傳、生生不息。

- (2)「實務」、「應用」、「技術」：以實務面、應用面、技術面，以及培育國內表演藝術所需之歌仔戲及戲曲表演與創作人才為發展導向；專業表演、編劇創作、導演實務及藝術行政等並重，課程結構以專業學科 40%、專業術科 60%比例配當；課程設計原則以主修劇藝課程為核心，輔以戲曲理論、舞蹈形體、歷史發展、表演創作、劇場管理、識譜樂理等課程，並配合學生能力，適性發展其主修之專長能力；重視工作倫理、職業道德、團隊精神、智慧財產權等。

3. 教育目標：

- (1) 培育歌仔戲舞臺新生代演員：

落實本學系十年一貫歌仔戲教育課程，賦予學生由基礎到專業的培養訓練，透過學、術科專業課程的學習與實踐，期望畢業後成為歌仔戲舞臺專業演員，為歌仔戲舞臺挹注新活力，爭取更多年輕觀眾群重視傳統戲曲。

- (2) 培養國內歌仔戲教學種籽：

配合十年一貫「藝術與人文」領域的實施，除栽培本學系畢業生加入歌仔戲劇團從事舞臺表演外，更鼓勵從事戲曲教育傳承之任務，投入中小學傳統戲曲與戲劇教育的傳播工作，並開設國中、小教師研習營，也可支援社區或地方性的歌仔戲社團，以培養更多的歌仔戲種籽，開拓專業以外的業餘愛好者的歌仔戲空間。

- (3) 歌仔戲教材的彙整：

鼓勵本學系專業教師整理編輯相關教材，提升教學品質，將歌仔戲傳統經典劇目、基本曲調與唱念口白彙編成書，以提供學生及歌仔戲愛好族群專業學識的認知，增進其台灣本土文化概念的素養；透過文字與影像的彙整，系統性的教材彙編整理，希冀建構歌仔戲教育傳承之有形文化財產。

- (4) 建構與專業劇團的合作連結：

透過建教合作計畫與實習演出課程，讓學生有參與專業演出的機會，透過觀摩與學習，以及表演經驗的累積，訓練養成專業戲曲演員的條件，畢業後亦可進入劇團從事專業之表演工作，為畢業生尋求謀職之管道。

- (5) 持續推廣歌仔戲演出：

經由持續的演出磨練，使學生們更能掌握舞臺表演的精髓，並延續本校傳承與推廣宗旨，期待本系畢業生無論從事任何領域的職務，均能

秉持發展臺灣歌仔戲為己任之共識，廣為推動與傳承。

(6) 延續傳統、開創新意、發揮特質：

以戲曲學院所受的歌仔戲教育為基礎，加上本身學習心得與經驗累積，發揮創意，突顯歌仔戲的特質，結合全球性與時代性的國際觀念，延續臺灣歌仔戲之本質，拓展歌仔戲表演舞臺之領域。

4. 年度展演：

- (1) 106.04.27 本系大學部及高一班執行本校青年劇團主辦、本系執行校慶活動，於本校中正堂演出《義女情》、《盤絲洞》。
- (2) 106.05.24-25 高三畢製《望娘灘》(大稻埕戲苑)。
- (3) 106.06.10-11 大四畢製《親與仇》(大稻埕戲苑)。
- (4) 106.06.23 本系高一班於臺中市新興國小進行招生宣傳演出《盤絲洞》。
- (5) 106.09-11 月 106 年教育部推動藝文團體至中小學巡演(戲曲傳承美感提升計畫)。
- (6) 106.10.10 106 年國慶酒會表演。
- (7) 107.05.26-27 高三畢業製作。
- (8) 其他演出計畫規劃中。

(五) 劇場藝術學系：

1. **設系特色：**劇場藝術學系以培育劇場技術人才為目標，以舞臺技術、燈光技術、音響技術、服裝技術為教學導向之科系，訓練表演藝術之幕後工程師，提供中西文化藝術呈現的最佳技術工作者。本系自成立以來，即和各系及專業表演團體合作演出，展現現代劇場的科技與美學，並融入傳統戲曲，讓傳統與現代接軌，進而開創傳統戲曲美學的新紀元。
2. **教育宗旨：**以培養劇場技術—舞臺佈景、燈光技術、音響技術、服裝創作，乃至於劇場展演製作管理人才為教學目標，培養學生成為專業劇場最傑出的技術工作者。
3. **教育目標：**卓越、專業及傳統與創新。
卓越：劇場藝術學系致力於為所有學生創造一個具有啟發性的學習環境，提供最佳教學設備與劇場新知，讓他們的潛能得以發揮，夢想得以實現，以觸發學生在劇場中開創卓越的成就。
專業：劇場藝術學系致力於創造一個實務學習的教學環境，嚴守工作紀律與倫理，實踐劇場的專業態度，創造團隊合作的核心價值。
傳統與創新：劇場藝術學系致力於創造一個充滿活力的工作環境，讓傳統美學與當代劇場新科技互動。認同、珍惜傳統藝術的價值，同時鼓勵

創新，兼容並蓄，日新又新，開拓更寬廣的劇場藝術內涵，為文化藝術再創新視界。

4. 年度展演：

- (1)106.04 阮劇團產學合作，《城市戀歌進行曲》，高至謙老師燈光設計協助演出。
- (2)106.05 京劇學系《京花緣》演出，技術協助。
- (3)106.06 民俗技藝學系《以身體之名》演出，技術協助。
- (4)106.06 藝文中心華菁計畫演出，技術協助。
- (5)106.06 系統燈光音響有限公司產學合作，國立臺灣藝術大學展演製作《老師，謝謝您》，林宜毓老師燈光設計協助演出。
- (6)106 上海張軍崑曲藝術中心產學合作，《春江花月夜》，吳健普老師音響技術執行。
- (7)106.12 京崑劇團《蔡文姬》演出，技術協助。
- (8)107.01 學院部大四班畢業公演。
- (9)107.04 高三班畢業製作。

(六) 客家戲學系：

1. **設系特色：**本系是臺灣唯一專門培育傳統客家戲曲人才的搖籃。秉持以客家表演藝術作為教育傳承主軸，維繫並發揚族群文化於當代社會。
2. **教育宗旨：**文化藝術發展須從自我文化的認識與認同出發，本系肩負客家表藝教育、傳承之責，並致力推廣客家優美的表演藝術為大眾認識。
3. **教育目標：**本系自民國 90 年成立迄今，以培養傳統客家戲曲之表演、編導為主之各類型專業人才為教學目標，課程大致分為初階與進階表演、創意編導、戲曲理論與表演製作等大類，培養學生逐步掌握客家表演藝術的各個向度，並強化表演理論基礎，做為表演實務之養分。每年之年度展演固定製作一至二齣大戲，作品根植於傳統，蛻變出新意，展現當代社會之多元風貌，呈現本系之教學成果。

在技職課程之內規劃建教合作機制，與優秀之民間劇團與客家電視臺搭建業界橋樑，強調表演實務與職場接軌。本系培訓之學生出路多元，從事之職業包括：戲曲（影視）演員、編劇、導演、舞臺技術人員、藝術行政管理、戲曲研究、客家表演教學等。目前已有多位校友在影視演藝界、戲曲表演界從事表演、編創，而有傑出成就。

4. 年度展演：

- (1)107.02-04 月 高職部以下及大學部招生巡演。
- (2)107.05 月初 高職部第十三屆畢業公演。

- (3)107.06 月初 大學部第八屆畢業公演。
- (4)107.10.10 雙十國慶演出。
- (5)107 年下半年 戲曲傳承美感提升巡演計畫。
- (6)其他演出計畫規劃中。

(七) 京劇團：

1. **特色：**本團前身為「復興國劇團」是臺灣歷史最悠久的京崑劇團隊，成熟的京劇演員內涵既能同時擁有崑曲的文雅，身段柔美，加上京劇表演豐富，功底紮實，二者合一。在臺灣少有劇團可以同時擁有二種語言系統戲曲技藝。京劇演員能透過崑曲的「有聲皆歌、無動不舞」的舞台淬鍊養成，為本團目前營造表演特色。
2. **宗旨：**做為臺灣第一批本土培育而成的京劇與崑曲專業表演團隊，在代代相傳無數舞臺實踐中累積豐厚的藝術實力，在「繼承傳統」與「現代創新」的發展路徑上，為臺灣京崑劇的發展與藝術風貌注入活力。
3. **年度展演：**本團肩負文化創新、藝術推廣與在地紮根之重任，並以繼承經典、深化創新、藝術傳薪，實習育成為目標。

【年度大戲】：《潘金蓮》（5 月）、《二子乘舟》（11 月）。

【重要演出】：（暫訂）

- (1) 復興劇場（1~12 月陸續規劃中）傳承經典骨子老戲。
- (2) 廈門閩南大戲苑《蔡文姬》大陸巡演（1 月）。
- (3) 臺灣燈會（2 月）。
- (4) 配合校慶系列活動（4 月）。
- (5) 國家戲劇院年度大戲《潘金蓮》（5 月）。
- (6) 大稻埕戲苑上半年演出（5 月）。
- (7) 故宮上半年演出（6 月）。
- (8) 臺北市兒童藝術節兒童戲曲《財神兄弟》（7 月）。
- (9) 桃園市兒童藝術節（暑假期間）。
- (10) 新北市兒童藝術節（暑假期間）。
- (11) 推廣組教師工作坊（7 月、8 月）。
- (12) 文山劇場兒童戲曲（暑假期間）。
- (13) 故宮下半年演出（7 月、8 月）。
- (14) 大稻埕戲苑下半年演出（7 月、8 月）。
- (15) 曲復敏傳承計畫專案（9 月）。
- (16) 配合學校雙十國慶演出（10 月）。
- (17) 中國崑劇藝術節《蔡文姬》（10 月）大陸巡演。

- (18) 新北市藝術滿城香（9 月、10 月、11 月、12 月）。
- (19) 敦親睦鄰豐秋季演出活動（9 月）。
- (20) 年度大戲《二子乘舟》（11 月）。
- (21) 本校碧湖劇場演出，每週二下午及週四上午接受外界預約執行演出，經常接受外交部預約，是接待重要外賓的文化窗口。

(八) 綜藝團：

- 1. **特色：**是國內唯一隸屬於官方的民俗技藝表演團體，民國 79 年 7 月 1 日奉行政院核准正式成立。
- 2. **宗旨：**以弘揚傳統文化，推廣民俗技藝為宗旨。
- 3. **年度展演：**
 - (1) 年度大戲：製作《遊・戲》巡迴公演。
 - (2) 重要演出：
 - a. 宜蘭傳統藝術中心駐園演出（1 月-12 月）。
 - b. 應邀參與「臺北戲棚」定幕劇的製作演出（上半年及下半年各一檔）。
 - c. 一般性應邀演出：參與政府與民間各項節慶及藝術節之展演活動。
 - d. 專案性應邀演出：參與客製化需求的製作演出。
 - e. 國外邀請演出：提案爭取國內、外機構邀請赴國外各地演出。
 - f. 推廣演出：參與校內、外推廣民俗藝術的展演活動，傳揚民俗技藝。

肆、財務預測：

一、近 5 年財務結構分析

本校近 5 年財務結構，流動資產比率逐年增加，由 101 年度 7.15%增加至 105 年度 11.02%；固定資產比率由 101 年度 19.77%降至 105 年度 15.02%。流動資產比率近年來大幅增加，表示本校資產流動性及變現能力逐漸轉好，主要係因現金增加、開源節流措施已逐漸生效所致。

101-105 年度財務結構表

單位：千元

項目	101 年度		102 年度		103 年度		104 年度		105 年度	
	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%	金額	%
流動資產	260,127	7.15	296,016	7.83	351,821	9.24	421,692	10.93	507,509	11.02
準備金	94,065	2.58	99,814	2.64	94,566	2.48	100,981	2.62	105,721	2.29
固定資產	719,812	19.77	739,429	19.55	724,738	19.03	704,643	18.26	692,172	15.02
其他資產	2,566,778	70.50	2,646,399	69.98	2,637,868	69.25	2,632,189	68.20	3,301,847	71.67
總資產	3,640,783	100.00	3,781,658	100.00	3,808,993	100.00	3,859,505	100.00	4,607,249	100.00
流動負債	12,109	0.33	14,533	0.39	11,435	0.30	19,911	0.52	32,897	0.71
長期負債	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
其他負債	2,625,381	72.11	2,702,142	71.45	2,682,970	70.44	2,676,116	69.34	3,355,761	72.84
淨值	1,003,292	27.56	1,064,983	28.16	1,114,588	29.26	1,163,478	30.15	1,218,591	26.45
負債及淨值	3,640,782	100.00	3,781,658	100.00	3,808,993	100.00	3,859,505	100.00	4,607,249	100.00

備註：

1. 流動資產主要係現金、應收款及預付款等。
2. 準備金主要係退休及離職準備金、其他準備金等。
3. 固定資產包含土地改良物、房屋及建築、機械及設備、交通及運輸設備及什項設備等。
4. 其他資產包含無形資產、遞延費用（資產大修）及代管資產等。
5. 其他負債主要係應付退休及離職金、應付代管資產等。

二、未來 3 年財務預測

(一)經費收支估計

1. 107 至 109 年度預計各期收入金額分別為 5 億 4,510 萬 6 千元、5 億 4,885 萬 4 千元及 5 億 5,260 萬 6 千元。107 年收入係 107 年預算案編列數；108 及 109 年度各項收入，其中政府補助額度係依照 107 年度補助額度 4 億 5,286 萬 3 千元每年加計 300 萬元估列，建教合作收入估計將逐年穩定成長 20 萬元，推廣教育收入因本校開設華語師資班，預估收入將逐年成長 10 萬元。

2. 107 至 109 年度各期支出金額分別為 5 億 8,952 萬 1 千元、5 億 9,545 萬 4 千元及 6 億 236 萬 8 千元。107 年度支出係 107 年預算案編列數；108 及 109 年度係考量人員薪資晉級、為符合身心障礙者權益保障法增加進用之身障人員，依本校各業務推展狀況評估，其中 107 年度實習劇團營運邁入第 3 年，接案狀況將相對穩定，爰估計建教合作成本將小幅增加，另因開設華語師資班致推廣教育成本相對增加。

107-109 年度經費收支估計表

單位：千元

收入項目		107 年	108 年	109 年	總計
政府補助		452,863	455,863	458,863	1,367,589
自籌收入	演藝收入	23,000	23,115	23,231	69,346
	學雜費收入	26,451	26,583	26,716	79,750
	建教合作收入	19,000	19,200	19,400	57,600
	推廣教育收入	3,000	3,100	3,200	9,300
	雜項業務收入	700	700	700	2100
	財務收入	3,076	3,107	3,138	9,321
	其他業務外收入	17,016	17,186	17,358	51,560
小 計		92,243	92,991	93,743	278,977
合 計		545,106	548,854	552,606	1,646,566
支出項目		107 年	108 年	109 年	總計
經常門支出	演藝成本	112,330	113,580	114,830	340,740
	教學研究及訓輔成本	295,461	297,961	300,461	893,883
	建教合作成本	18,750	18,850	18,950	56,550
	推廣教育成本	2,380	2,480	2,560	7,420
	學生公費及獎勵金	31,900	31,000	31,100	94,000
	管理費用及總務費用	115,388	118,138	120,888	354,414
	雜項業務費用	612	618	624	1854
	其他業務外費用	12,700	12,827	12,955	38,482
小 計		589,521	595,454	602,368	1,787,343
餘 絀		-44,415	-46,600	-49,762	-140,777

(二)可用資金預測

1. 現金及定存包括現金（含活期存款及自存入起三個月內到期之定期存款等）、流動金融資產項下存款期間三個月以上，一年內到期之定期存款與投資項下存款期間一年以上到期之定期存款。
2. 107 至 109 年度當期經常門現金收入金額分別為 5 億 4,474 萬 3 千元、5 億 4,824 萬 1 千元及 5 億 5,174 萬 3 千元，係依照上開經費收支估計表估計數扣除非現金收入數而得。
3. 107 至 109 年度當期經常門現金支出金額分別為 5 億 2,845 萬 3 千元、5 億 3,255 萬 4 千元及 5 億 3,758 萬 1 千元，係依照上開經費收支估計表估計數，扣除折舊費用等非現金支出數而得。
4. 107 至 109 年度當期動產、不動產及其他資產現金收入情形分別為 4,007 萬 8 千元、1 億 155 萬 4 千元及 1 億 3,271 萬 9 千元，係以 107 年預算績效型補助額度及基本需求補助額度為估計基礎，加計「劇藝教學大樓」計畫補助款及其他專案補助計畫資本門補助款而得。
5. 107 至 109 年度當期動產、不動產及其他資產現金支出情形，金額分別為 5,070 萬 7 千元、1 億 6,253 萬 8 千元及 2 億 3,343 萬元；107 年度係依照預算案數加計新增之「劇藝教學大樓」計畫及其他專案補助計畫購置之資本門而得；108 及 109 年度係依本校各項資產購置或大修之需求，並加計「劇藝教學大樓」計畫所需經費及其他專案補助計畫購置資本門而得。
6. 依上述估列基礎計算後，本校 107 至 109 年底可用資金餘額分別為 4 億 9,795 萬 6 千元、4 億 5,269 萬 3 千元及 3 億 6,617 萬 8 千元。

國立臺灣戲曲學院可用資金變化情形

107 年度至 109 年度

單位：千元

項目					107 年 預計數	108 年 預計數	109 年 預計數	
期初現金及定存 (A)					503,093	508,754	463,599	
加：當期經常門現金收入情形 (B)					544,743	548,241	551,743	
減：當期經常門現金支出情形 (C)					528,453	532,554	537,581	
加：當期動產、不動產及其他資產現金收入情形 (D)					40,078	101,554	132,719	
減：當期動產、不動產及其他資產現金支出情形 (E)					50,707	162,538	233,430	
加：當期流動金融資產淨(增)減情形 (F)					0	0	0	
加：當期投資淨(增)減情形 (G)					0	0	0	
加：當期長期債務舉借 (H)					0	0	0	
減：當期長期債務償還 (I)					0	0	0	
加：其他影響當期現金調整增(減)數(±) (J) (*2)					0	142	144	
期末現金及定存 (K=A+B-C+D-E+F+G+H-I+J)					508,754	463,599	377,194	
加：期末短期可變現資產 (L)					22,911	23,140	23,371	
減：期末短期須償還負債 (M)					33,709	34,046	34,387	
減：資本門補助計畫尚未執行數 (N)					0	0	0	
期末可用資金預測 (O=K+L-M-N)					497,956	452,693	366,178	
其他重要財務資訊								
期末已核定尚未編列之營建工程預算					393,440	273,049	79,766	
政府補助					200,000	136,524	39,883	
由學校已提撥之準備金支應(*3)					0	0	0	
由學校可用資金支應					193,440	136,525	39,883	
外借資金					0	0	0	
長期債務	借款 年度	償還 期間	計畫 自償率	借款 利率	債務 總額	X1 年 餘額	X2 年 餘額	X3 年 餘額
債務項目(*4)								

伍、風險評估：

本校參考「行政院所屬各機關風險管理與危機處理作業基準及作業手冊」之風險評估機制，由各單位就風險來源辨識風險項目，說明其風險情境，並分析風險等級，經由現有控制機制處理後之殘餘風險等級，除了2項以外，皆已降低為1至2級。

經風險評估結果，計有「學生共同學科學習意願低落，影響升學意願」、「少子化衝擊，招生報名人數減少，降低註冊率」等22項風險，詳如「國立臺灣戲曲學院風險評估表」：

國立臺灣戲曲學院風險評估表

單位	風險項目或 風險發生情境	風險本質評估		風險等級 (R)= (L)x(I)	現有控制機制	殘餘風險		風險等級 (R)= (L)x(I)
		可能性 (L)	衝擊或 後果(I)			可能性 (L)	衝擊或 後果(I)	
教務處	學生共同學科學習意願低落，影響升學意願	1	1	1	加強各科補救教學，於本校各系升部評鑑辦法，規範學科表現達標準始能升部。	1	1	1
教務處	少子化衝擊，招生報名人數減少，降低註冊率	2	2	4	擬定招生策略、依招生狀況調整各系招生名額、加強輔導本校生直升意願、提供招生獎勵制度。	1	1	1
教務處	招生系統穩定性及正確性，影響成績及排名	1	1	1	定期維護更新、加強教育訓練、權限管控、增加系統檢核功能。	1	1	1
教務處	休轉退學人數增加，造成缺額情形	2	1	2	落實成績預警機制、缺曠課管控、加強諮商輔導、確實寄發復學通知。	1	1	1
學生事務處	學生所需個別諮商總時數超過專兼任輔導人力負荷，必須再增聘兼任輔導人力支應	2	2	4	優先提供高危險群學生個別諮商輔導，若無緊急需求者排入候補名單，並向教育部優先爭取專任心理師以為因應。	2	1	2

單位	風險項目或 風險發生情境	風險本質評估		風險等級 (R)= (L)x(I)	現有控制機制	殘餘風險		風險等級 (R)= (L)x(I)
		可能性 (L)	衝擊或 後果(I)			可能性 (L)	衝擊或 後果(I)	
圖書資訊中心—圖書館	管理、服務人力及經費有限，致須面對異質性人力管理及財源問題	2	2	4	1.積極爭取外部資源挹注加班及工讀費。 2.鼓勵志工參與輪值服務。 3.建立圖書館內部 SOP 處理模式及舉辦教育訓練。	2	1	2
圖書資訊中心—圖書館	空間有限，致無法全數容納來自各界捐贈之圖書資料，特別為大師級前輩所捐贈之珍貴圖書資料或手稿	2	2	4	1.積極向校內爭取珍貴資料之典藏空間。 2.民眾捐贈圖書資料時事先妥予告知館方處理原則。 3.提高數位典藏比例、增加利用館際合作服務取得資料,藉以降低實體資料典藏空間之需求。	2	1	2
圖書資訊中心—資管組	目前網路與電腦系統的攻擊數量與日俱增，且手法亦愈漸複雜，可能形成的危害不容小覷。常見的資訊安全攻擊手法：惡意程式攻擊、利用漏洞入侵、社交工程攻擊	2	1	2	1.安裝防毒軟體於個人電腦安裝防毒軟體，並定期進行完整掃描，可有效防範電腦遭受惡意程式入侵或機敏資料遭有心人士竊取等風險。 2.更新作業系統及軟體當作作業系統及軟體業者針對已知漏洞發布更新時，使用者應時下載並更新以修補漏洞，避免遭受攻擊者利用漏洞進行攻擊。 3.避免開啟來路不明之電子郵件使用電子信箱時，務必隨時提高警覺，看清楚寄件來源及標題，切勿任意開啟來路不明的電子郵件，以防止社交工程攻擊，而開啟惡意程式或點擊不明連結。 4.檢視資安設備紀錄並保持追蹤。	1	1	1

單位	風險項目或 風險發生情境	風險本質評估		風險等級 (R)= (L)x(I)	現有控制機制	殘餘風險		風險等級 (R)= (L)x(I)
		可能性 (L)	衝擊或 後果(I)			可能性 (L)	衝擊或 後果(I)	
總務處	「劇藝教學大樓與地下停車場興建工程」執行進度落後	2	2	4	1.定期召開進度管制及檢討會議，督導設計監造單位及承包商工程進度。 2.針對落後工項提送檢討或趕工計畫，以利追趕落後進度。	1	1	1
人事室	敘薪作業未依規定依教職員工身分及薪資等級標準投保公、勞、健保及提繳退輔、勞退、離職儲金，自行負擔部分是否依規定代扣。 2.確認出納組編製之員工薪資清冊是否依人事動態通知單之資料辦理。 3.薪資異動通知由主管審核後始得發出。	2	1	2	1.確認教職員工身分及薪資等級標準投保公、勞、健保及提繳退輔、勞退、離職儲金，自行負擔部分是否依規定代扣。 2.確認出納組編製之員工薪資清冊是否依人事動態通知單之資料辦理。 3.薪資異動通知由主管審核後始得發出。	1	1	1
人事室	重複申報支領各項補助	2	1	2	1.確認申請人於結婚、生育、喪葬、子女教育補助費等情事是否申請。 2.確實審核所附相關證明文件。	1	1	1
主計室	學校發生實質短絀情形	2	3	6	1.自籌收入之執行如有短絀情形，應由秘書室召集各單位辦理各項開源節流措施。 2.控管新增支出，若有實際需求優先向各單位申請補助款或捐款等校外經費來源。 3.稽核小組若發現實質短絀情形，應於稽核報告中揭露，並定期追蹤至改善為止。	2	2	4

單位	風險項目或 風險發生情境	風險本質評估		風險等級 (R)= (L)x(I)	現有控制機制	殘餘風險		風險等級 (R)= (L)x(I)
		可能性 (L)	衝擊或 後果(I)			可能性 (L)	衝擊或 後果(I)	
主計室	以自籌收入支應之人事費超過最近年度決算自籌收入百分之五十	2	3	6	1.人事室控管臨時人員之進用，避免人事費過度膨脹。 2.各單位積極接洽演出，增益本校產學合作及演藝收入。 3.主計室每月計算以自籌收入支應之人事費金額，俾即時反應支用情形。	1	2	2
藝文中心	國外藝術節觀摩參訪，學校經費拮据下，無法提供完整公務旅費，將造成參訪無法成行。	3	2	6	校方之公務參訪僅提供機票。	3	1	3
藝文中心	演劇祭之辦理，缺少資金作為補助製作費，無法吸引知名團隊參與	2	2	4	先辦理本校三團、6系售票演出。鼓勵藝文團體申請演出及售票，視舉辦結果評估未來校方補助製作費之可能。	1	1	1
京劇團	政府補助經費有限，無法提供足夠資源，抑制其在藝文市場的發展	2	2	4	嚴格管控經費使用，積極開源節流，嘗試拓展各項演出型態（例如：標案、商演...等）。	1	1	1
京劇團	聘用團員額有限，團員年齡逐年老化	2	2	4	加強技藝及體能訓練，各項演出安排務求各司其職有所發揮，汰弱留強的評鑑考核並行。	1	1	1
京劇團	藝文市場蓬勃發展，觀眾可選擇性眾多，演出票房備受考驗。	2	2	4	加強演出宣傳及各項跨界文化推廣活動，除鞏固既有戲迷，更積極開拓新生代觀眾群。	1	1	1

單位	風險項目或 風險發生情境	風險本質評估		風險等級 (R)= (L)x(I)	現有控制機制	殘餘風險		風險等級 (R)= (L)x(I)
		可能性 (L)	衝擊或 後果(I)			可能性 (L)	衝擊或 後果(I)	
綜藝團	聘用團員額有限，演 員年齡逐年老化	2	2	4	1.加強技藝及體能訓練，汰弱留強的評鑑 考核並行。 2.辦理職前說明會，鼓勵青年報考本團， 吸納年輕人力挹注活力。	2	1	2
綜藝團	舞台燈光、器材老舊， 影響演出品質與安全	2	2	4	1.嚴格管控經費使用，優先汰換不良器材 與增加定期檢修或外租設備因應。 2.增加演藝收入與補助財源來改善。	2	1	2
綜藝團	政府補助經費有限，無 法提供足夠資源，抑制 在藝文市場的發展	2	2	4	1.嚴格管控經費使用，積極開源節流，以 案養案由小型創作漸進開展。 2.增加演藝收入與補助財源。	2	1	2
綜藝團	自籌演藝收入與補助財 源不穩定，易受經濟景 氣影響	2	2	4	1.加強演出宣傳及各項推廣活動，除鞏固 既有戲迷，更積極開拓新生代觀眾群。 2.延攬專業行銷人力，強化節目製作，推 陳出新，積極創造藍海，多管齊下。	2	1	2

填表說明：

- 1.風險項目或風險發生情境：請具體描述該風險發生之可能後果，即該風險對本校之衝擊及影響。
- 2.風險本質評估

(1)可能性(L)：請依「風險發生機率之敘述分類表」填列該風險項目發生機率等級。

等級	發生機率分類	發生機率百分比	詳細描述
3	幾乎確定	61-100%	在大部分的情況下會發生
2	可能	31-60%	有些情況下會發生
1	幾乎不可能	0-30%	只會在特殊的情況下發生

(2)衝擊或後果(I)：請依「對學校營運之影響強度敘述分類表」填列該風險項目影響程度等級。

等級	衝擊	損害程度
高 (3)	非常嚴重	學校整體形象受損或全校師生同仁權益受影響
中 (2)	嚴重	跨單位形象受損或造成相關單位作業窒礙難行
低 (1)	輕微	單位形象受損或致行政效率不彰

3.現有控制機制：請具體摘要描述本校針對該風險已採取之預防控制或處理措施，亦得運用現有行動方案、辦法及要點等具體作法或規定(如人員教育訓練計畫及緊急應變措施等)。

4.殘餘風險

(1)可能性(L)：經現有控制機制減低風險後，請依「風險發生機率之敘述分類表」填列該風險項目殘餘風險發生機率等級。

(2)衝擊或後果(I)：經現有控制機制減低風險後，請依「對學校營運之影響強度敘述分類表」填列該風險項目殘餘風險影響程度等級。

陸、預期效益：

一、教學發展預期效益：

- (一)整合完善的課程規劃，卓越教學，翻轉學習，緊密鏈結產學的實習規劃，使所有學生能堅定立足於本土社會多元文化，在面對全球化的世界情勢快速變化時，培養、蓄積、發揮具有前瞻性的創意，型塑、堅持個人專業素養並以成為一個傳統戲曲領域中的藝術工作者。
- (二)透過教師卓越教學，發展學生特色學習的校園文化，適度結合人文教育資源，維護傳統文化資產價值，並建立跨領域資源連結，開發戲曲藝術創意價值，以期接軌國際藝術發展，拓展全球視野。

二、輔導策略預期效益：

- (一)透過校園學生憂鬱與自我傷害三級預防工作，落實校園高關懷學生群之篩選，並建立檔案，能確實減少校園自傷事件之發生。
- (二)能確實落實導師制度，導師對於學生日常生活、課業輔導及未來生涯規劃均能做有效之輔導，以達成全方位之照顧。
- (三)定期辦理性平講座及活動，加強性平輔導，建立無性別歧視教育環境，營造和諧友善校園空間。
- (四)透過定期辦理親師座談會、校長有約座談會、導師會議暨輔導知能研習等活動，加強學校、導師、家長及學生之間雙向溝通，創造友善和諧的校園。
- (五)透過獎助學金、就學貸款、學雜費減免等方式的補助，讓經濟上處於弱勢的同學均能順利完成學業。
- (六)打造優質的住宿環境，加強宿舍軟硬體設施，養成良好的生活習慣，營造友善的住宿氛圍。
- (七)促進學生社團及學生自治團體健全發展，並強化社團服務社會之理念，培養學生學習行政、協調、規劃、組織之能力。
- (八)培養健康樂活的生活型態，推動健康促進方案，強化學生體適能力，培養學生成為五育健全的學生。

三、研究發展預期效益：

- (一)產學合作（含建教實習）：
 - 1. 擴大大學校與政府、民間單位合作，有效運用人力與資源，規劃展演、專業服務等專案事項，使藝術與社會及產業相互結合，以提升藝術及文化水準。

2. 積極開發產官學合作，除了提供學生及教師更多學習、實務機會，更能培育展演藝術界專業人才，同時充實本校校務基金之收入。
3. 學生在學時透過業界實習及支援國內展演活動，協助學生與業界建立合作關係，逐步落實劇團實習制度，後續針對參與實習學生與單位進行實習問卷調查及訪談，建立實習回饋機制，落實技職教育「務實致用」之核心精神。

(二)就業輔導與追蹤：

1. 透過證照獎勵（補助）要點，鼓勵學生考取畢業門檻以外證照，發展多元職能，提升自我成就。
2. 透過課程需求，鼓勵老師帶領學生參訪業界，及早認識相關專業產業及業界中的工作人。
3. 藉著學生畢業流向調查作為回饋學系作為改善精進課程之參考。
4. 網路即時性，將就業資訊廣布傳達至學生與校友手上。逐步帶領學生從瞭解自己開始，尋找適合職業，前進就業市場。

(三)校友服務：

1. 籌劃於校慶時校友畢業滿5年及其倍數之同學會等回母校活動。
2. 訂定或修正募款業務相關規章，以完備募款作業程序及流程。
3. 定期並適時宣導學校營運情況，以強化募款動機。
4. 每學期邀請校友會召集人，提出校友服務需改善建言。
5. 研擬募款計畫，啟動募款機制，以爭取更多資源，支援學校教學與研究之需。

四、國際化預期效益：

(一)師生出席國際會議及國際交流活動，加強國際合作：

1. 訂有「國立臺灣戲曲學院補助兩岸及國際交流活動作業要點」，補助邀請國外專家學者來訪或演講，鼓勵本校教師多元參與兩岸及國際學術交流活動，達成推廣傳統藝術之使命。
2. 鼓勵本校專任教師積極參與學術研究活動、提升學術水準及教學品質，訂有「國立臺灣戲曲學院專任教師學術研究發展獎助要點」，補助及獎勵專題研究，推動國際合作計畫，朝向國際化目標努力。
3. 訂有「國立臺灣戲曲學院學生交換甄選要點」，並配合教育部學海系列研修（實習）計畫，爭取獎學金補助以降低學生經濟負擔，鼓勵學生赴海外交流。
4. 鼓勵學生參與國際學術會議或藝術演出，開拓學生國際視野。

(二)國際教育合作、國際學術交流、提升本校國際學術地位：

1. 透過國際教育合作案與國際學術交流案，與國外知名大學進行互動往來，對外建立與國際及大陸地區大學之合作關係，更積極拓展與國際及大陸地區姊妹校實質交流，鼓勵師生互訪研習，邀請國際名師校園開講，增加交換生人數，提升本校國際能見度。
2. 107 年度預計至大陸地區互訪交流場次 5 場，至海外地區互訪交流場次 2 場。

(三)新增姊妹校校數與實質合作：

1. 為促進學術及文化交流，本校每年藉由簽訂姊妹校，期能促進推動國際交流合作，對全校師生之教學、研究、行政產生正面影響。締約對象選擇與本校規模相當、有助本校學術發展與提升、共同合作、互惠平等對待為合作前提。
2. 107 年度預計簽訂大陸地區姊妹校 1 所。

(四)充實英語教學資源，提升學生外語能力：充分利用英語情境教室，善加利用《戲曲英文》教材，提供學生自主學習外（英）語的機會。

五、圖書資訊服務預期效益：

- (一)落實推廣行銷「圖書館整合性自動化系統」各項服務，於第一學期辦理新生教育訓練，第二學期辦理工讀生、志工教育訓練，使協助館務管理者及新生讀者熟悉使用圖書館服務，並進行調查統計、成效評估，據以改善服務品質。
- (二)隨時受理師生教職員工推薦優良圖書資料，辦理年度圖書期刊、視聽資料、電子資源採購，使圖書館年增館藏約 3,000 筆；年中檢視圖書資料狀態，進行報銷報廢作業，淘汰過時館藏，維持館藏品質，提供師生充分優質館藏以支持教學研究。
- (三)提供視聽中心良好之視聽教學設備，提供線上登記使用，使年度使用人次可達 35,000 次以上。
- (四)為協助校長、主管及教職員工瞭解教育藝文專業資訊及本校校聞報導，每日蒐集整理新聞剪報，提供即時新聞資訊。
- (五)進行「學校出版品及教學資源數位化作業」，每年將本校教師研究之教材約 10~20 筆數位化為電子書，上架於本校電子書平臺中，供本校師生教職員工參閱利用，提升專業知識與教學品質。
- (六)結合雲端科技與跨域體驗翻轉閱讀，規劃兩校區校園創意閱讀空間共兩處，增購雲端電子書籍至少 1,000 筆，以科技結合人文藝術典籍，翻轉傳

- 統的紙本閱讀經驗，並舉辦全校性經典閱讀推廣活動至少 2 場次，學生參與活動人數達到至少 200 人次。
- (七)撰擬計畫藉以推動北區技專校院圖書資源共享聯盟各項服務，與 39 所技專校院圖書資源共享館藏資源，以互通有無，提升各校館藏利用價值，積極推動圖書代借代還之館際合作，各項服務達年度北區教資中心列管比例，並致力提升服務品質。
- (八)參加「大學圖書館電子書聯盟」，以共建共享模式，聯合採購國內外優質電子圖書，降低採購成本、提升資源運用效益，預計年度採購聯盟電子書可增加電子書平臺約 1,500 筆電子書館藏。
- (九)爭取校外閱讀計畫經費，鼓勵校園愛閱行動，已於校園角落建置 29 處閱讀角，並計畫推動班班有閱讀角，配合本校圖書館推動閱讀獎勵計畫執行閱讀活動，以鼓勵師生教職員工善用閱讀資源，型塑校園閱讀風氣。
- (十)於六十週年校慶前，依時程出版《壓箱瑰寶，亮相！—戲曲文物多寶格》專書。
- (十一)藉由六十週年校慶紀念及閱讀推廣系列活動，邀請師生同仁利用本校出版品，親自翻閱本校校史文物專書及紀念史冊，查證與學校相關的文物及瞭解有趣故事，培養愛校愛閱風氣。
- (十二)建構 U 化校園網路環境，整合校園行政 E 化資訊系統，達成行政管理、教學資源共享之目的。
- (十三)強化無線網路覆蓋率，增加網路的方便性與安全性，使資訊傳遞更即時與便利。
- (十四)建置傳統戲曲表演藝術數位影音平臺與學習環境，生動的多媒體教材，增強教師與學生互動，以提高學習效果及興趣。
- (十五)落實資訊安全管理，確保資料安全與個人隱私，提升學校整體資訊安全強度。
- (十六)導入 IPv6 網路架構與全球 IPv6 世界接軌。
- (十七)提昇校園網路頻寬基礎建設，因應大數據應用學習時代的來臨，讓師生在數位應用教學與學習上能有充足順暢的上網速度。

六、行政支援預期效益：

(一)一般事務：

1. 實施線上簽核系統，提升公文行政效率，並達到減紙化目標。
2. 實施公文線上簽核系統，有效掌握公文處理時效，並朝向公文電子化、檔案數位化目標。

3. 檢視與檢討校園能源使用狀況，規劃改善方案，以達到節能減碳目標。
4. 持續環境教育與永續校園發展之願景。
5. 簡化採購作業流程，以提升採購效率。

(二)兩校區改善校園空間、建構完善教學環境：

1. 內湖校區劇藝教學大樓新建完成後，新穎的劇場將提升常態戲曲演出知名度，以新創作品，並能結合文化創意主題與觀光活動，擴大觀眾群，並能提升碧湖劇場與復興劇場的知名度。
2. 內湖校區校園可規劃特色週末露天劇場，運用碧湖天然美景，配合特色戲曲演出節目，規劃常態性之週末露天劇場演出，營造校區週邊之文化藝術氛圍。另外開發湖岸休閒空間，配合校園整體規劃，規劃開設兼具特色飲食與戲曲演出的河岸休閒咖啡館，建立校園與社區之特色景觀。
3. 木柵校區 5 棟建築物係由國防部以軍事用途興建屬免申請建照之特種建物，並經北市府函復同意興建在案。續移交本校後因已不具軍事用途，教育部要求須補辦使用執照。本校積極尋求營建署、國防部及北市府建管處之案例分析與法令解釋函，終於完成補照程序，使本校自兩校合併以來木柵校區建築物無使用執照之困擾獲得解決。
4. 木柵校區藝教樓及學藝樓無障礙電梯設置完成後，將大幅提升校園無障礙設施之完整性。
5. 兩校區建立美感教育中心，配合美感教育與親子教育之推動，為各中小學規劃常態性藝術教育劇場活動，並配合學校常態辦理之推廣教育活動，發展校園為美感教育中心。
6. 成立展演場館策略聯盟，以有效提升專業場館之運用效能，強化本校與地區藝文社群之連結。並規劃常態之地方特色節慶，配合內湖及文山地區文化特色，連結區內各藝文專業團體與相關學校系所，規劃舉辦地方特色節慶活動。
7. 建立跨校藝文教育策略聯盟，結合區內各校藝文相關系所、藝文中心、藝文社團，並能配合各校教學提升與教學卓越計畫，以師生交流，教學與研究交流，以各校專業特色共同構建多元之文化創意社群。

(三)人力資源：

1. 因應少子化衝擊及教育部縮減大學預算致學校財務大幅減少，在用人費不超過法令規範之前提，提升學校資源的有效運用及提升教育品質。
2. 提升專任教師教學、研究、服務及輔導之績效，以提升學校競爭力，並因應校務發展。

3. 落實行政人員在職訓練推動，辦理各項研習與專題講座，以提升行政智能，增加組織競爭力。
4. 透過一貫制實施，賦予高職以下專任教師兼任行政職務依據，擴增行政人力資源，搭配合理管制員額，彈性調整組織，以期靈活運用人力資源，提供有效率的環境與支援。
5. 建構多樣化的協助性措施，營造溫馨關懷的工作情境，發現及協助公務同仁解決可能影響工作效能之相關問題，使其以健康的身心投入工作，提升工作士氣及服務效能，形塑互動良好的組織文化，提升組織競爭力。

(四)財務規劃：

1. 預算編製更加符合實際需求，確保相關收支皆納入預算表達。
2. 因應業務發展及變化情形適時修正資源分配，使經費分配與業務執行能更趨一致，資源配置更加合理。
3. 量入為出，確保學校財務穩健中求成長，並儲備安全之可用資金。
4. 每年定期或不定期辦理出納會計事務查核，針對懸帳已久項目定期清理，確保公款及實體財物皆受到良好的管理。
5. 確保各項支出符合主計相關法規。

七、藝文發展預期效益：

本校展演場地（兩校區）：內湖中正堂（308席）、中興堂（250席）；木柵彩演教室（90席）、演藝中心（550席，原租借國光劇團，105年10月1日歸還本校營運）。

(一)兩校區展演場館營運計畫：策畫藝文展演節目（自105年起持續舉辦）

1. 亞洲 ETC 燈光音響國際認證研習營：已於 105.01.19-22 舉辦兩梯次（2 天一梯）。奠定國際認證主辦方及執行能力，今後陸續舉辦。
2. 劇場技術研習營（每年 7 月及 10 月）：7 月夏令營，10 月配合全國北區技專校院計畫舉辦，持續推廣專業劇場技術人才。
3. 劇場技術社團（每年 2-6 月及 9-1 月）：學期間協辦校內劇場技術學生社團，推廣校內專業劇場技術人才，以利各系展演時技術支援。
4. 駐校藝術家創作展（每年 4 月及 12 月）：4 月校慶及歲末舉辦書畫創作展，令學生濡染藝文氣息並與里民同享丹青之美。
5. 校慶演出（戶外舞台）（每年 4 月底）：各系校慶節目及研華基金會補助【華菁】計畫之苗尖初、複賽。
6. 戲曲風華藝術節（每年 4-6 月）：各系畢業班（高三或大四）畢業公演和其他期末展演規劃宣傳。

7. 華星巡演（每年 1-6 月）：畢業展及其他展演，1-3 月選拔、5-6 月巡演、7/8 成果結報。
8. 華菁培育（105 年第一年 1-11 月）：京劇、歌仔戲、客家戲及民俗技藝學系苗尖培育，1-3 月初、複賽，5-10 月大師專訓，成果展及決賽 11 月，12 月成果結報。第二年將於 105 年 9 月開始。
9. 國慶演出（每年 4-10 月）：6 月計畫書參加甄選、編訓會議及 8、9 月排練、10 月彩排和演出。
10. 國外藝術節觀摩參訪（每年 7-9 月）：近程計畫（3 年）赴英國愛丁堡、法國亞維儂或他國相關藝術節等參訪，探詢與推薦本校團隊參與之可能，藉以與國際接軌。
11. 碧湖豐秋祭（每年 9 月）：中秋節前夕與內湖區里民賞戲同樂。
12. 演劇祭及研習講座（每年 10-12 月）：
演劇祭，近程計畫（3 年）除檔期開放藝文團體申請演出（鼓勵售票），視各團體營運狀況酌收水電清潔費（票房 1/3 則免收場地清潔管理費，或繳交場地清潔管理費 3 折）外，將邀請 2 個有名氣之藝文團體，加上本校三團、6 系（6 系甄選評比），共 6 檔售票演出。各檔校內、外節目免場租及水電清潔費外，並可獲校方補助製作費。
研習講座，105 年日本劇場大師佐藤信工作坊藝文交流，106 年擬邀請香港進念·二十面體榮念曾劇場大師舉行工作坊，擴增三團專業創作能量及學生學習面之寬廣與深度。
13. 兩岸交流演出（每年 10-12 月）：與台北藝術促進會及周凱基金會合辦兩岸藝文展演，以利學生觀摩交流。
14. 碧湖劇場（每年 1-12 月）：例行觀光戲、藝文推廣等演出。一年 1 或 2 檔精緻好戲。
15. 碧湖劇場企業場（每年 1-12 月）：每月第二週的週五下午三至五點（亦可另外安排假日）推出企業包場，企圖與企業連結，推廣及普及藝術教育。
16. 其他計畫申請（每年 1-12 月）：如教育部校外教學推廣計畫（偏鄉藝文欣賞之車資、講座師資補助申請），可配合碧湖劇場邀請偏鄉學童欣賞，推廣藝文，藝術扎根。

（二）經典深化創新：「一桌二椅創意實驗室教學研習」（104 年起），教務處北區教學資源計畫所聘請業界知名展演創藝人才，引領學生及團員在展演創藝之增能，使其創意得以深化其專長而達到創新，並於未來發揮運用於編創演出上。

(三)傳統技藝典藏：收集與保存珍貴文物資料（104 年起），集結各系、三團所呈交之臺灣傳統表演藝術相關之手抄本及其他文字、器物資料，以落實傳統技藝典藏保存。

(四)校園創意空間建置（104 年起）：

1. 本校雖以傳統戲曲為主，惟融入現代藝術的跨界整合，仍為未來將傳統藝術傳遞與貼近生活的發展關鍵。這種凝聚衝突的美感運用思維，在藝術創意或產業競爭上，總可以創造出驚人的爆發力。爰此，本校將在現有校園空間中規劃建置創意空間，提供藝術家進駐、小型演講、工作坊，乃至學生創業輔導的空間，透過空間的創意營造，解放觀念，跨界融入，為傳統藝術注入全新動能。
2. 兩校區各建置「情境教室」一間，可擴大使用舉辦相關小型演講、工作坊等。

柒、結論：

本校為全國唯一以培養傳統表演藝術人才為目標之學府，實施學院、高職、國民中小學一貫制學制，以發揚傳統文化、培植傳統表演藝術演出、研究及創作人才及促進國際藝術文化交流為宗旨。依據此一定位，本校在過去的優良傳統基礎上，發展出學術並重、技藝兼備，師徒傳承、教學相長，專業分組、適性發展，舞臺實踐、務實致用的教學特色，實務經驗豐富的教學師資特色，展演創作能量充沛的專業特色，結合生活與學習的校園文化特色。

自本校前身復興劇校與國光藝校時期開始，以迄於兩校合併改制的過程，面對著本土社會的劇烈演變，傳統表演藝術的盛衰起落，文化典範的移轉，乃至於國家財政困難所致的教育資源萎縮，本校在人力、資源不足的條件下，全校師生共同努力奮進，始終以「堅持」為本校核心價值，「堅持」專業教育理念，「堅持」文化傳承使命，「堅持」表演藝術的尊嚴與典範。

在校務未來發展的工作上，面對社會少子女化、經濟景氣循環、中國大陸文化強勢等外在威脅，及教學成本、自籌經費、校舍老舊等內在課題，本校除持續強化教學、研究、國際化與社會服務等策略外，建置完善之預算、資源分配機制，強化開源節流措施，及引進多元財務資源，透過校務發展計畫之落實，輔以校務基金健全規劃，配合本校既有的獨特性與優勢，必能確實掌握文化創意與全人教育所創造出來的發展機會，與時俱進，永續經營。