

南 華 大 學

美學與藝術管理研究所

碩士論文

企 業 贊 助 下 之 表 演 藝 術 研 究
- 以 建 華 銀 行 為 案 例

A study of Corporate Sponsorship for
Performing Arts-a case study on Sino
Bank

研 究 生：劉 安 可

指 導 教 授：何 康 國 教 授

中 華 民 國 95 年 6 月 23

南 華 大 學

美學與藝術管理研究所

碩 士 學 位 論 文

企 業 贊 助 下 之 表 演 藝 術 研 究
— 以 建 華 銀 行 為 案 例

研究生：劉安可

經考試合格特此證明

口試委員：_____

_____ 張謙
_____ 施翠玲
_____ 何康國

指導教授：何康國

系主任(所長)：_____

口試日期：中華民國九十五年六月二十三日

摘要

我們可以發現全球有部分的企業，經由贊助的形式，透過表演藝術來強化其企業文化，而近幾年在臺灣，企業贊助模式在日趨成熟下，企業跟藝術也因為有共同的目標而產生出新的合作契機；這兩者原本不同的本質屬性，藉由衝突和拉扯，合作與調整，在現實環境下演變出新的價值觀。本論文以「履行企業社會責任」的態度為出發點，作為企業發展之背景；再以探討企業贊助下，對臺灣「表演藝術」之改變作為研究動機，延伸出「企業與跨領域」合作之生產行為，以提升「企業贊助」之附加價值與意義，並且透過「建華銀行贊助表演藝術」之個案研究，以企業為生產者的角色、表演藝術為生產之商品，以媒體做為傳達消費者之市場，在這樣的理論上，呈現出此種「企業贊助」模式下之關係，研究「企業、媒體與表演藝術」互相建立之改變，藉此發展「企業贊助、表演藝術」之問題，呈現表演藝術在企業贊助行為下之變遷。

目 錄

摘 要.....	I
第一章 緒 論.....	1
第一節、研究背景與動機.....	1
第三節、研究方法與架構.....	3
第四節、論文總章節安排.....	6
第五節、研究範圍與限制.....	8
第二章 文獻探討與回顧.....	10
第一節、表演藝術組織之概述.....	10
第三節、媒體行銷表演藝術之理論.....	25
第三章 企業、藝術與媒體之論述.....	30
第一節、全球化下之臺灣表演藝術.....	30
第二節、企業贊助表演藝術之發展.....	31
第三節、藝術在企業贊助下之轉變.....	39
第四節 媒體、企業與表演藝術團體之互動.....	45
第四章 「建華愛樂古典菁英獎」 個案分析與討論.....	50
第一節、贊助企業與合辦單位簡介.....	51
第二節、建華愛樂古典菁英獎.....	57
第三節 深度訪談.....	62
第五章 結論與建議.....	71
第一節、研究發現.....	71
第二節、結論與建議.....	74
第二節、結論與建議.....	78
參 考 文 獻.....	81
附錄一.....	87
附錄二.....	88
附錄三.....	90

附錄四.....	92
附錄五 個案訪談記錄	94
「建華銀行」訪談記錄（一）	94
「臺北愛樂電台」訪談記錄（二）	97
「國家交響樂團」訪談記錄（三）	104

表目錄

表 1-1<個案受訪資料表>	5
表 1-2<企業文化定義表>	17
表 1-3<贊助 vs. 慈善捐助>	20
表 1-4<企業贊助衡量效益項目>	22
表 4-1<建華贊助項目表>	53
表 4-2<建華得獎獎項表>	55
表 4-3<比賽類別表>	59
表 4-4<比賽獎項分類表>	60

圖目錄

圖 1-1<研究目的流程圖>.....	2
圖 1-2 <研究方法流程圖>	4
圖 1-3<研究架構>	6
圖 1-4<論文章節流程圖>.....	8
圖 1-5<整合式傳播行銷>.....	27
圖 1-6<傳統式整合行銷>.....	28
圖 4-1 < 企業贊助個案生產流程圖 >	51
圖 4-2<建華銀行發展流程圖>	52
圖 4-3<個案分析流程圖>.....	63

第一章 緒 論

第一節、研究背景與動機

隨著「全球化」的發展，帶來許多價值觀上的改變，不管是舊有的觀念還是新的觀念，關於「企業贊助」和「表演藝術」之意涵，也隨著社會環境的變遷不斷的演變和更新。以前企業贊助大多以社會責任或公益的名義，來涵蓋帶有商業目的之活動，以便可以在公開的媒體中，針對其履行社會責任的貢獻，做企業品牌的宣傳；對於企業的社會責任而言，則是一種無形的規範與教義，因為社會大眾會以商業的利潤去衡量企業的價值，而較少以企業對社會責任的貢獻去監督與評估。但是根據研究顯示，企業如果想在「全球化」下生存，就必須對當地履行社會責任，才是創造「企業品牌價值」的核心方法，¹因為企業團體在社會中所扮演的角色，已經隨著環境的變化而有所改變，社會越來越重視企業盡到社會責任的義務（黃俊英，1999），民眾開始用一種「取之於社會，用之於社會」的心態來監督，根據2006年企業社會責任調查顯示，臺灣上市企業對於履行企業社會責任的態度，有從早期的觀望轉為積極的趨勢。

本論文以此作為研究發展之背景，認為隨著環境的發展，企業贊助的定義與涵蓋的範圍更廣，層次也提升更高，以此推判，社會對企業履行社會責任之監督與評估，會加速促進企業贊助的需求，贊助的模式與工具也會隨之改變。因為企業知道透過贊助公益活動、表演藝術活動、教育推廣等活動，可以履行社會責任、創造企業文化之形象外，²也可以用企業生產之觀念，與跨領域團體合作，以提高贊助下之商業附加價值，此行為之研究則引用「梅迪奇效應」。³也因為如此，企業逐漸認識藝文活動、公益團體等存在的重要性，希望瞭解贊助合作有無良好的回饋效果；對於有心投入的企業而言，需要參與贊助範圍的建議，相反的這些團體也需要與企業來合作，但是雙方卻有不知如何進一步接觸之困惑（樓永堅，1999）。

¹ 江逸之，《第二屆「遠見雜誌企業社會責任大調查」從觀望到積極，臺灣企業重視社會責任》，遠見雜誌，2006。

² 鄭竣文，企業文化、管理風格、經營策略及經營績效之關係研究－以臺灣及大陸兩地之中美日企業為例，國立成功大學企業管理研究所，民 84。

³ 劉真如譯，Franc Johansson 著，梅迪奇效應，商周出版，2005 將在本文第二章第二節中詳述。

以表演藝術團體為例，臺灣的表演藝術團體蓬勃發展，但是消費市場還未見相對成長，多數的營運經費來源，需要政府單位的補助或社會大眾的捐助，才足以應付團體生存的開銷，於是大多希望尋求企業贊助的支援。本論文以此作為研究動機，以「表演藝術團體」為探討之樣本，期待能對企業贊助的運作行為有更深入的了解，探討商業與藝術兩者交集的互動和問題，來說明企業贊助之行爲不只是幫助金錢數字的上升，也實際影響了表演藝術的型態，這是最大的意義，也是企業贊助行爲的意義。

第二節、研究目的與問題

一、 研究目的

本論文以「企業履行社會責任」做為背景，不單純把企業的社會責任當作一種權利與義務的教條，而延伸作為鼓勵「企業贊助與跨領域合作」之生產行為。以「建華銀行贊助表演藝術」之實例，呈現企業贊助模式之變遷，印證企業與表演藝術團體的互動，也可以讓企業回歸到原來的出發點(參見圖 1-1)。本論文以此循環概念作為研究之目的，藉此發展「企業贊助表演藝術」之問題，以呈現企業和表演藝術在贊助行為下之變遷。

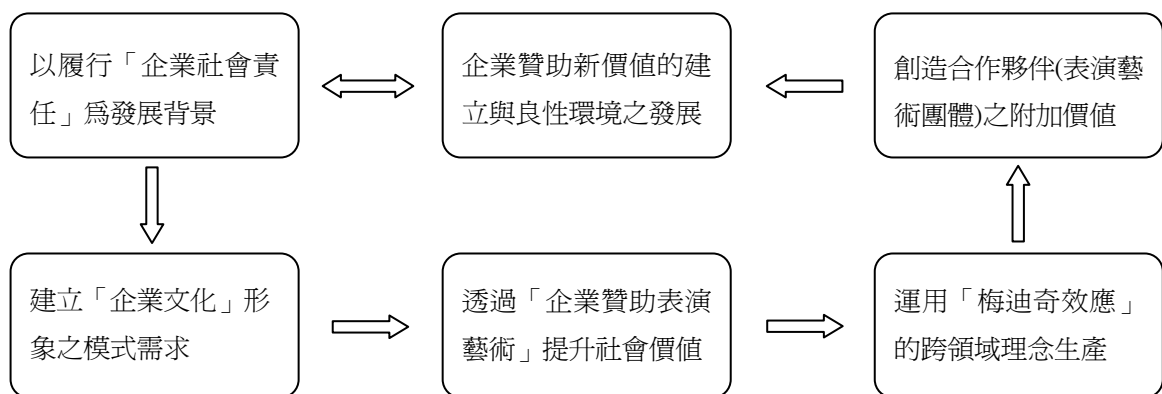


圖 1-1<研究目的流程圖>

二、 研究問題

本論文針對上述「研究目的」，想探討之問題有以下四點：

1. 如何結合異場域來運作企業、表演藝術團體、媒體合作夥伴的關係。⁴
2. 企業要如何透過贊助，來培養臺灣藝術人才和營造藝術環境，以促進藝文良性環境之發展。
3. 以「企業贊助表演藝術」後所產生在藝術本質上的問題，與企業贊助後的改變。
4. 國內研究學者劉大和提出，要以「文化藝術的專業來服務企業」及「表演藝術以商業來運作環境」，必須經過先期倡導、案例示範、展示成果、引導模式之建立才能夠有所成果。⁵本研究將上階段發現之議題，找出具有共同特徵之個案，以個案研究的方式；配合國內外學者的驗證，導出值得效法的典範與模式。

第三節、研究方法與架構

本「研究方法」採用國內有關企業贊助之研究文獻，再以贊助個案深入探討；兼顧經驗調查與理論建構的研究，嘗試分析企業贊助對表演藝術貢獻之特別意義，將相關理論與實證進行對照與分析，來呈現企業贊助表演藝術的關係。

一、 研究方法

本研究採用質性研究中的「文獻分析法」、「個案研究法」、「深度訪談法」（參見圖 1-2）。來獲取相關實證資料，以個案的深度訪談為主，及文獻資料為架構。

⁴ 合作夥伴(partner)乃是指，企業在欲締結夥伴關係之前，會針對雙方的企業特質等內外條件和交流互動的程度加以審視，並針對雙方相互的資源擁有程度加以衡量評估，選擇適當特質的合作夥伴，以利後續的合作發展，以及有助於累積相互的緊密互動關係。(梁詠涵，2004)。

⁵ 劉大和，文建會「文化創意產業：全球思考·臺灣行動」國際研討會，行政院文化建設委員會，2003。

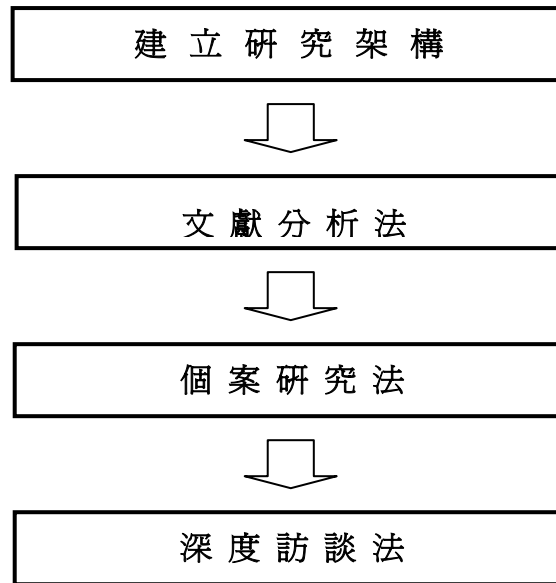


圖 1-2 <研究方法流程圖>

1. 文獻分析法

收集相關基金會之文宣、出版之書籍刊物、國內書籍、專業雜誌、學術研究成果、期刊論文及相關網站資訊，整理過去相關企業贊助表演藝術活動之陳述，某部份涉及非營利事業或公益活動之文獻，皆歸納作為本研究主要方向之架構理論和實證資料。

2. 個案研究法

個案研究為社會科學的研究設計之一、被視為重要的研究方法，並證明在產生理論與實證觀點上有具體的作用(Gary & Wood, 1991; Austin, 2000)。個案研究是一種在真實生活裡的經驗探究，特別是現象與邏輯之間的界線不是很清楚的時候，能依賴各種證據來源，來判斷是否有利於先前研究的理論發展，還是往後引導資料的收集與分析。⁶

關於個案研究對象的選擇，企業必須符合以跨領域之生產觀念，作為贊助的關係建構，藉此探討企業透過贊助時所呈現出來的互動面貌和問題，印證此研究之需要，以提供更豐富完整之資訊。因此，筆者選擇「建華古典愛樂菁英獎」之個案，探討企業、媒體、藝術團體在執行贊助活動時，所代表的資訊與經驗；並期待這樣的贊助模式為臺灣企業，豎立典範與啓示。

⁶ 游婷熙，溝通品質之初探性研究－以非營利性組織為例，大葉大學工業關係碩士，民88。

3. 深度訪談法

由於一般文獻回顧資料只能觀察到已發生的案例經驗，為使本論文更直接蒐集第一手的資訊，因此以深度訪談的方式進行個案研究，以求取更足夠的資料做實際的分析。由於受訪者具有不同的社會價值、社會關係及社會經驗，每位受訪者對問題的認定不一定相同，單一受訪者可能會出現主觀之回答，所以本研究分別訪談三位不同領域之受訪者(參見表 1-1)。

以此個案之重要相關人士的訪談，整理出談話內容來相互比對，以確定訪談資料和答案上的一致性，檢驗該研究主題時可以有比較客觀的評價，關於互動關係背後的動機和影響因素，也比較能探討出新的觀點與概念，找出還未發掘的潛在動機。

茲將三位專業工作者、時間、方式等相關資料，陳述企業贊助活動在現實生活裡之心得，依訪談時間先後順序整理如下表所示：

表 1-1<個案受訪資料表>

名稱	訪談對象	訪談日期	訪談地點
臺北愛樂電台	郭大微經理	2006/4/4(二)	台北愛樂電台
建華金控公共關係處專業協理	李玫玲小姐	2006/4/4(二)	建華金控大樓
前國家交響樂團副團長	何康國教授	2006/4/25(一)	電話專訪

<本研究整理>

二、 研究架構

本論文將「研究架構」分為五個層面，在第一章介紹研究背景、研究動機與目的。

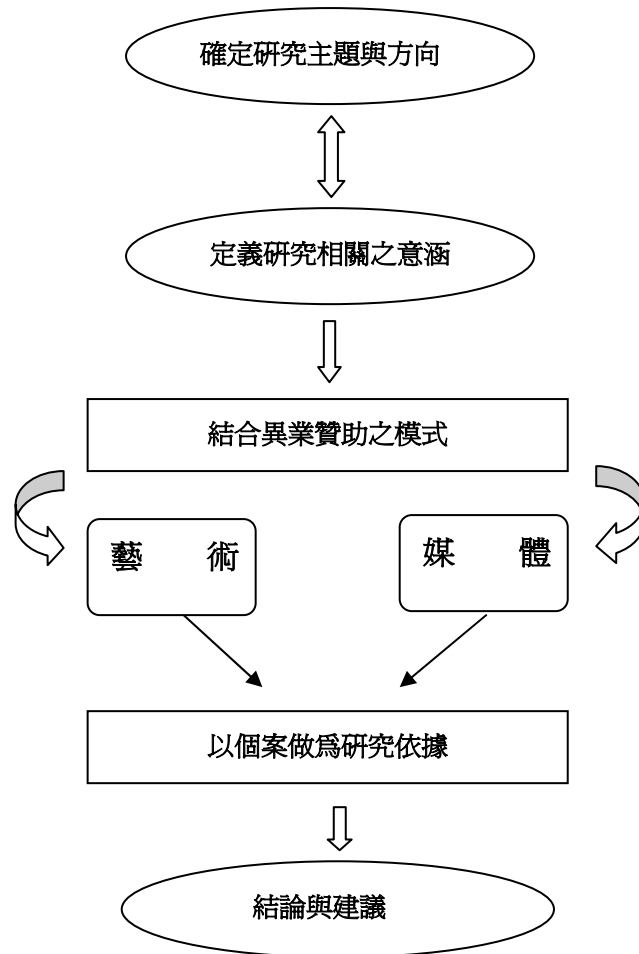


圖 1-3<研究架構>

先確定研究主題與方向，第二章再以文獻探討定義研究主題之意涵，延伸第三章探討企業贊助結合藝術、媒體與企業贊助之模式，分析第四章個案研究之依據，收集雙方意見與第一手資料，以深度分析與探討作為第五章之結論與建議。

第四節、論文總章節安排

「論文總章節安排」以研究架構之五個層面劃分(參見表 1-5)，分別以五個章節來敘述。

第一章、緒論：

以研究背景與動機為出發點，作為研究目的之問題探討，以此做為論文之研究架構，確定企業贊助之研究主題與方向。

第二章、文獻探討：

定義企業贊助、表演藝術團體、媒體在本研究中之意涵，在選擇文獻上會依不同之單位，收集不同的文獻資料，作為本研究建立架構與發展研究假設之參考。

第三章、藝術、媒體與企業贊助之關係：

以全球化下之臺灣表演藝術環境，說明臺灣結合異業贊助之模式，企業、媒體、藝術合作後的改變，對不同領域的影響。

第四章、個案研究：

將建華銀行個案分為六大層面討論：（一）贊助的定位和發展、（二）贊助的執行策略、（三）贊助中合作夥伴所扮演的角色、（四）贊助所引發的效益、（五）商業與文化之間的矛盾的現象、（六）贊助模式所引發的效應。

第五章、結論與建議：

從個案研究中提出本論文之結論與建議，可供企業與表演藝術團體在實務上之參考。

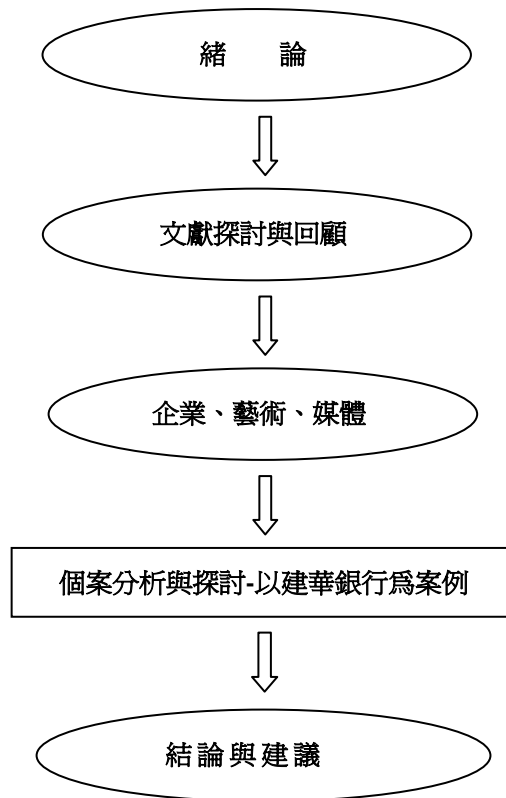


圖 1-4<論文章節流程圖>

第五節、研究範圍與限制

由於該音樂比賽雖已舉辦五屆，但比賽企劃還在持續成長當中，故活動的知名度與成熟度還有發展之空間，所以贊助之個案選擇雖然為音樂類別，但其他實例也可加入本文討論，因為在此強調之表演藝術並侷限於某個領域，就本論文脈絡而言，對「表演藝術、藝文團體，藝術」這些名詞的替換，並無妨礙或有其他觀點之強調，在指涉上毫無差異。但是在進行深度訪談時，不免發生受訪者與本研究雙方所言不符之現象，其中受限於受訪者本身的職務與回答問題之意願，或者研究者本身的訪談技巧，都會影響到訪談的效果，難免有疏漏之處，本研究皆以客觀態度描述分析之。

此研究企業贊助之目的並不限於一種價值特定之判斷，不以企業公開表露對社會或藝術上的資助行為，就決定這些企業值得尊敬，或者企業沒有社會認可的徽章就漠視他們原有之價值，只採樣符合本論文所需之企業，如此將忽視其他企業類別之看法，也為研究限制之一。

由於每個表演藝術組織之情況不同，並非強調表演藝術團體的資金問題，從政府部門轉移到私人企業就能完美的改善，所分析出結論可無法完全運用到企業贊助之實際運作情況，可能有待後續研究者，進行不同類型之企業贊助，相關研究比對分析。

第二章 文獻探討與回顧

在許多企業贊助的資料中，本研究挑選針對企業贊助、表演藝術、媒體三者為對象的相關專書、論文文獻、文化研究報告書、期刊、專屬網站等相關文獻資料蒐集，歸納整理出企業贊助、表演藝術、媒體在運作時的行為模式與特殊狀況，本論文借此基本概念融入相關章節中，以提供不同性質之團體應用參考。

第一節、表演藝術組織之概述

針對臺灣表演藝術的論文研究文獻，分別有針對表演藝術交流、政策制訂與其他文化交流、藝術的經營行銷與管理等面向進行專題研究；有的從媒體生態角度觀視之者（王亞玲，2000），有從行銷方式切入者（耿建興、夏學理，1987，王瓊英，1999、何哲仁，1998、曹菁玲1999），更有針對表演藝術政策結構進行分析者（吳淑鈴，2001、林於湘，1999）或探討藝術贊助模式者（林瑩滋，2000）。分類隨著近幾年表演藝術的發展，研究主題的角度漸漸詳細而豐富，展現表演藝術議題的多元面貌與複雜性。

一、表演藝術的定義與範圍

所謂「表演藝術」的意涵解釋，表演藝術年鑑(2000)則將其分為四類，分別是音樂、舞蹈、戲劇及戲曲。其內涵本質上應該是負有傳承社會歷史、傳統文化、民俗風情或地方特色等，在夏學理等人所著「文化行政」一書中，指出『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。』（頁42），且將「表演藝術」在演出活動方面，區分為二種形式：

(1) 純藝術

純粹為了表現藝術之美，同時帶給觀賞者美感經驗與感受，表達所欲傳達的藝術美感，並期能產生共鳴。這一類的藝術表演被稱為純藝術。它是不帶有一絲利益價值在裡頭，經濟效益與政治性更是被排除在外，「純藝術」是一種單純為了藝術而藝術的形式。

(2) 精緻文化

精緻文化又被稱為「精英文化」，指的是在人類創造發明中最精華、最頂尖的部分。強調的是創作者在進行創作與呈現時，在內心中持有的一種嚴肅態度。這種精緻文化的演出對象，大多都是些經過訓練或曾經學習的人。(夏學理等人著，文化行政，頁 40)

如果就表演藝術廣義的產業範圍來分，依經濟部文化創意產業推動小組對音樂與表演藝術產業所作之說明，音樂與表演藝術產業包含：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）、藝術節經營等行業。⁷

不管就廣義或是狹義面來解釋表演藝術，它的內涵和範圍都是會隨著社會環境的不同而演變，表演藝術如果以「純藝術」的形式，能引發共鳴帶給人們美感經驗的感受；以現在的行銷來說，表演藝術先透過感官與情感的體驗吸引顧客，接下來藉由關聯、行動與思考體驗加深顧客的印象，以滿足消費者娛樂與審美的體驗，Gagliardi（1996）提出的美學是一種表達行為的方式，它是一種溝通的類型；而溝通正是現在「純藝術」最有利益的價值（陳盈蕙，民 92）。

二、 表演藝術的組織型態

經濟部文化創意產業把臺灣「表演藝術組織」劃分為四類：

1. **演藝團體**：表演藝術組織成立最多的仍是屬本項，亦即不具法人資格的團體。
2. **財團法人**：規模較大、或經營情況較佳的團體，通常在經營一段時間、各方面有所累積後，基於法人資格的需求或團務類型的擴增，成立第二類組織的最重要因素，在為組織取得法人地位，以獲得法人的種種權利，分擔團務，

⁷ 文化創意產業網站：<http://www.cci.org.tw/portal/plan/what.asp>。

或得以開具發票、接受捐贈、免稅、承接公部門案件，獲得較多的補助及承接公家機構發包案件可能性（例如雲門文教基金會）。

3. **社團法人**：社團法人可再區分為營利（例如琉園）與非營利兩種（例如表演藝術聯盟）。
4. **公營表演藝術機構**：表演藝術團體：如國家交響樂團、臺北市立國樂團。

三、 表演藝術團體的經費來源

就研究顯示，我國絕大多數的表演藝術組織在營運上所遭遇到的問題，乃是以經費問題為最大宗（王怡瑜、夏學理，1999、鄧佩瑜，1995）。表演藝術團體的經費來源約可歸納為三大類，主要有 1.業務收入。2.政府補助。3.企業贊助。

1. 業務收入

演出收入、觀眾的票房收入、週邊商品(節目單)出售之所得，為表演藝術團體最主要的收入。

2. 政府對藝術之補助

理論上政府對藝術之補助，通常是單純為藝術的本質以及藝術所帶來的外部效益（夏學理等，2002、漢寶德，2002）。政府部門必須對於表演藝術團體的給予經費上的獎勵、補助，這種獎勵、補助來自文化建設基金會、財團法人國家文化藝術基金會，以及各縣市政府文化局之補助，這些政府補助條款中，都會開出對可獲得補助的表演藝術團體所具備的條件，以及補助的出發點和要求（參見附錄二），而這些條件之限制以及該項補助的出發動機，都會影響對表演藝術團體補助金額的高低。

這些比較繁瑣的申請，對從事表演藝術工作者來說，都會疏忽而錯失良機，所以如果表演藝術團體想獲得公家機關的補助，內部負責行政的人員，都要隨時注意檔的公告；清楚流程的申請，主動的申請補助款。但是來自公家機關的補助，在條件上及名額都有一定的限制，根據陳亞平、夏學理的「政府對表演藝術團體補助之實證研究」一文中，可歸納出政府對申請補助的表演藝術團體審查大略以下幾項的標準：

- (1) 每年演出場次：由演出場次數可以得知此團體的運作穩定性。
- (2) 觀眾人次：政府認為觀眾的多寡可以得知此表演團體對文化藝術的觀念是否能引起共鳴，而不希望補助一些曲高合寡、無法獲大眾認同的團體。
- (3) 出國巡演次數：政府希望藉由這些團體來提升國際形象，如果表演團體的演出品質能夠出國巡迴或是受邀到他國表演，都能證明該團的實力雄厚。
- (4) 專職人員人數(藝術行政人員)：表團行政人事組織愈完備，相對表示該團體的經營可能較穩定，永續經營的機率越高。
- (5) 表演活動的調整程度：表演團體能否依照既定行程檔期準時地將表演作品呈現在觀眾的面前相當重要，若是發生臨時無法演出的情況，喪失的恐怕不止是團體的信譽，在政府的補助名單中恐怕也會成了拒絕往來戶。

3. 企業對藝術之贊助

表演藝術團體經費仰賴企業之贊助，但募款情形因各團經營方式、表演產品特性、觀眾群之不同，而有較大差異(臺灣藝術發展協會，2002)。由於政府機關對藝術的補助有不足和侷限之處，在學者樓永堅(1999)「非營利組織行銷：表演藝術團體之探索性研究」之中，對表演藝術團體進行單方面的意見蒐集，探討其與政府、企業兩者的關係，說明現今表演藝術類非營利組織的困境以及改進之道，鼓勵企業也投入藝文贊助的行列中。

臺灣目前已設立了「文馨獎」與訂定「租稅優惠」等方式(參見附錄三)，鼓勵企業對於表演藝術團體的支持，國藝會為增進企業與藝文團體之間的聯繫與互動關係，成立「藝企業平台」供企業與藝文團體有流通的管道，發展比較長期而穩定的合作關係。根據鄒佳穎(93)在研究中證實，企業贊助對表演藝術團體的藝文參與人口、募款支出、票房收入等團體特性與企業贊助的關係為正向且顯著，可以預見企業贊助文化藝術將越來越盛行，隨著企業投入的資源日益龐大，贊助的主題將呈現多元化與生活化，為求贊助資源有效運用，以企業專業且持續投入文化藝術贊助的企業將越來越多，而創新與追求雙贏的贊助方式，將是未來企業在贊助文化藝術事業時可見之特色(鄭展璋，87)。

四、 表演藝術團體之發展困境

然而，根據研究顯示，國內藝術補助有一些配套機制的矛盾，例如表演藝術團體正式立案的時間要有 1~3 年不等，在財務收支上能有健全的制度運作，團體內規劃專職團員與行政人員，文建會規定申請補助之表演藝術團隊每年至少需有 6 場以上之公開演出（謝瑩潔，90），但是以表演藝術團體來說，能符合這些條件的大都已經有一定的規模，對最弱勢、最需要補助的團體在第一關時就無法通過；但是根據研究文獻發現，國內的表演藝術團體在接受補助後，所受到的影響，只有在團體所在地、演出場次與訓練活動計畫的舉辦上，達到顯著差異（黃得彰，85）。

所以表演藝術組織在長期營運上所遭遇的問題，還是無法解決，而目前能分到政府補助款的表演藝術團體，在全臺灣的表演藝術團體中佔的比例並不多，只能往民間企業的管道去發展。

1. 表演藝術組織之營運問題

回顧企業贊助表演藝術之相關文獻，很多論文研究針對營運上的問題點指出，表演藝術組織在獲得企業贊助上的問題阻礙，例如根據邢瑜(民 93)在論文中說明，表演藝術團體獲得企業贊助最大的困難在於，企業贊助表演藝術團體的收據不一定能抵稅。因為現在的法令還沒有全面的承認表演藝術團體的非營利性質，臺灣的表演藝術團體大多被定義為業餘的非法人團體，若想取得「非營利組織」的法律定位，在縣市政府登記需擁有至少二百萬元以上的基金，中央則至少為三千萬的基金才能取得「財團法人」的登記、享有稅務上的優惠及對外募款的合法地位等權利（黃金鳳），缺乏法人定位，導致其無法享受稅賦優惠，且企業捐贈無法開立有效憑證抵稅，所以也降低了企業贊助表演藝術團體的意願。相當不利表演藝術團體的發展。也就是說，這和政府訂定租稅優惠的方式，來鼓勵企業對表演藝術團體進行贊助的配套措施上，是相互抵觸的。

2. 表演藝術組織之行銷問題

在推廣方面，由於表演藝術本身的不可觸及性與易逝性，及產品的特殊性，加深了行銷的困難性（邢瑜，93）。針對「非營利組織與政府、企業之行銷關係研究—以表演藝術組織為例」之研究發現，大多數的表演藝術團體認知到行銷的重要性，不過對於行銷組合的觀念尚不健全，行銷的手法並沒有因表演藝術團體的性質不同而有所差異，當表演藝術團體對政府進行行銷時，政府較重

視團隊的藝術水準及穩定發展的程度；當對企業進行行銷之時，企業則會比較重視團隊為企業所能帶來的知名度(邢瑜，93)。所以建議將行銷觀念擴大運用在與政府(藝文補助)、企業(贊助)交涉過程中。

在研究中發現(鄭展瑋，87)，未贊助過文化藝術的企業，在同意給予贊助時，卻發現不知如何支持文化藝術事業或該贊助哪些表演藝術團體。根據在「臺灣企業贊助藝文管道之研究」(羅寶珠，2004)中指出，應依據臺灣的環境發展，加強教育企業與藝文團體建構夥伴關係的觀念，並提供雙方持續聯繫與交流的管道。此外，整合包括與其他民間組織、基金會，或「藝企相投」與「國藝之友」之間的策略聯盟發展，以形成最大的效益。另外與國外平台合作，更能隨時吸收不同的訊息，以作為臺灣運作的參考依據。

何哲仁在「表演藝術團體之整合行銷溝通策略初探」(87)研究中提出，國內的表演藝術團體可以從消費者的需求立場出發，表演藝術團體的整合行銷溝通策略思考流程如下：

步驟一：選擇目標市場。

步驟二：決定推廣目標。

步驟三：考量預算限制。

步驟四：決定溝通組合。

步驟五：訊息設計與媒體策略。

步驟六：方案追蹤評估。

以這六項步驟配合本身的推廣目標和推廣經費限制，創造最大綜效的角度來配置組織內的可用資源。

第二節、企業贊助概論

在不同企業文化理念下，每個企業贊助的產品屬性不同，它所外顯的定義也不盡相同。在研究文獻中發現，學者依企業贊助的背景與出發點，而有不同的預設立場，因為在贊助的經營上，出自於企業是否要求擁有自己的企業文

化，企業文化的特質往往會影響企業運作的方式，因為使用何種文化活動的贊助模式，源自於贊助者想培植出怎樣的企業文化風格。本研究以企業出自於社會責任下的動機，以建立企業文化來運作的方式，依此流程整理歸納文獻回顧之資料，定義出本研究企業贊助之理論架構。

一、 企業社會責任之意涵

廣義而言，企業社會責任（Corporate Social Responsibility，簡稱 CRS）是指企業對社會應該要符合於道德行為的付出，特別是指企業在經營上，必須對所有的利害關係人負責，而不只是對股東負責，此定義是由世界企業永續發展協會邀集六十個企業界及非企業界意見團體之看法，⁸由於相關看法很多，只列舉針對本研究「企業贊助」之相關社會責任定義：

1. 企業永續發展

1985 年版美國百科全書中指出，社會責任意謂在企業所處的時代背景下，社會的價值觀對企業有某種程度的期望，將之視為企業應盡的義務。企業社會責任在永續發展中扮演不可或缺的角色，必需在企業存在的社會金融、社會公益和社會環境中負責，長期下來可以促進企業形象與公共關係，取得社區和同業的認同，進而增加員工對公司的忠誠度，以及吸引優秀人才，這些都是可以促進公司永續生存的組成要素。

2. 企業核心價值

以社會投資的方式作為企業社會責任。這一部分是指企業投資於社會的同時，也尋求獲取特定的回報，通常開發中國家因為缺乏基礎設施和能力，此種長遠動機可以創造出穩定的商業環境，而最常在開發中國家出現。以前企業的維持是講求對「物」的標準，但是隨著時代的變遷，企業所扮演的角色不斷擴大；社會大眾所受影響的範圍也持續增加，和企業直接有關的員工、供應商與顧客，到間接有關的社區、環境等，都是企業該對社會責任的層面。黃俊英（1989）認為企業雖然可能迫於時勢而承擔社會責任，但是從社會文化規範的觀點，企業的行為在社會的限制與規範下營運，所以當社會規範有所改變時，企業的行為也可能隨著環境改變。所以當整個環境朝向要求企業履行除經濟功能

⁸ 臺灣企業社會責任網站：<http://tw.wrs.yahoo.com>。

之外的社會責任時，企業將無可避免的受到此規範的影響而內化成企業文化的一部份。

二、 企業贊助之要素－企業文化

首先瞭解形成企業文化的要素：因為先有企業文化的觀念，文化是經過歷史的累積，所形成的一種無形符號。在已研究論文中指出，企業文化乃是由價值(values)、信仰(beliefs)、概念(ideas)、象徵(symbols)、假設(assumptions)和規範(norms)等所構成的一種複雜集合，它是不定態的，會隨著外在環境而改變。透過此組合，企業得以產生其行為規範，用來定義其經營方式，以及應付外在環境和內部整合的問題(鄭竣文，84)。許多研究學者對企業文化有不同定義，但目標之看法皆相同(參見表 1-2)。

表 1-2<企業文化定義表>

學者	年代	企業文化之定義
Schwartz & Davis	1981	組織成員所共用的信念和期望型態，這些信仰與期望會產生出一套決定組織中個人或群體行為的規範。
Boje Fedor & Row Land	1982	組織成員與組織環境互動後產生的特殊語言和符號，比喻為一種迷思(myth)。
Schein	1983	企業成員共有的態度和價值信念的組合，以導引組織成員的行為。 組織學著克服外在的適應問題及內部整合問題時，所發明或發展出來的一套基本假設。
Gardner	1985	一套共有的價值與信仰系統，此系統與公司成員組織結構及控制系統交互作用以產生行為規範。
Robbins	1989	組織內相當一致的知覺，具有共同的特徵，是描述性的，能區分組織間之不同處，並整合個人、團體及組織的系統變項。

河野豐弘	1990	組織學著克服外在的適應問題及內部整合問題時，所發明或發展出來的一套基本假設。
司徒達賢	1997	企業成員所共有的價值觀，共通的意見，共同的行為模式之總合，組織成員所分享的一些重要價值觀念，這些價值觀念會影響員工在組織中的行為與決策方向。
張忠謀	1998	如果一家公司有很好很健康的企業文化，即使他遭遇挫折，也會很快站起來，如果沒有很穩固的企業文化，一但遇到同樣的挫折，便不會再起來。
陳孟莉	1999	企業文化係指存在於組織成員中特有之價值判斷標準，信仰、想法、思維方式，以及訴諸於文字的行為規範，以建立一個組織的核心認同，並應付外在的環境及內部整合的行為模式。
施振榮	2000	企業文化是企業一個很大的關鍵軟體的基礎架構，也是一般看不見的基礎建設，實質上；企業文化可以說是企業成敗的關鍵。
盧正昕	2004	公司沒有辦法用高薪來吸引人才，而是用特有的企業文化，而他也特別強調，公司治理的企業文化亦得到肯定，為公司治理的最高準則。

<資料來源：徐永昌，企業願景企業文化，員工生涯發展與組織承諾之關係研究－以臺灣製造業為例，國立成功大學企業管理研究所碩士論文，2000，本研究加以整理。>

學者普遍認為，社會責任定義必須建立在公司的核心價值上，所謂的企業文化，就是企業能夠描述出關於企業形象之故事由來，展示企業文化長期讓社會滿意之遠景，社會才會以包容的方式來看待企業組織。所以不管是什麼產業，早期都以追求製造更好的產品來經營，可是現代經營中產品的內涵側重人文價值，企業所獲得的利潤，並不只是來自企業經營的結果，也來自於社會大眾及企業所處的環境與文化中，所以需要靠良好的企業文化維護跟鞏固(施振榮，全球化的考量，2000)。司徒達賢(1997)以人文價值的觀點認為，企業文化要為組織成員分享一些重要的價值觀念，這些價值觀念會影響組織成員的行為或決策，而企業的生命力靠企業文化來維持時，強而有力的團結文化，會幫助企業度過成長中所受的挫折與挑戰，使危機化為轉機。

麥克波特(Michael E.Porter)在哈佛商業評論<企業慈善的競爭優勢>一文中提到，企業的競爭力極為依賴其營運的地點，可以利用贊助來改善他們的競爭環境，這一點也是在全球化競爭中所已經證實的，文化與藝術已經成為企業、地區、與國家能否勝出的重要因素之一(丹麥的創意潛力，15 頁)。所以很多大型公司利用本身的專業，以企業贊助的方式改善營運所在地的環境，除了可以讓社會與經濟目標並行外，還可以培訓公司的長期營運遠景，此舉所帶來的經濟利益遠比超過捐獻來的大，當捐贈者沿著從「挑選最適合的對象」到「增進知識並加以實踐」的過程時，就能把慈善的價值發揮到極致。(蕭羨一譯，2001)。

在2006年六月最新之「新世代最嚮往企業」調查中，⁹也可以觀察出「企業文化」對新世代的求職者產生重要的影響。根據研究顯示，新世代求職者如不考慮本身條件背景，在選擇企業的標準上，考慮的範圍除了薪資高低之客觀因素外，更在乎「企業文化」是否能符合其價值觀。因為「企業文化」會注重工作環境的營造(星巴克、誠品)，而所帶動之「企業品牌」的形象，也是證明企業會永續生存的重要因素，員工會「感覺比較有保障」(台積電、奇美)。這項調查並不是以企業的「市場佔有率」作為排名，而是以企業在市場中的品牌形象曝光度高，為新世代心中的地位排名(Cheers 雜誌、天下雜誌調查合作，2006)。

三、 企業贊助的定義

企業贊助最早的定義是：因為企業在社會上擁有強大的權力和能力，企業組織被社會的道德規範要求做出助人行為，在社會期望下的企業必須從事助人行為(蘇衍如，1999)。贊助(Sponsorship)的概念在早期經常與慈善(philanthropy)捐助等概念造成混淆(參見表 1-3)。

一直到近年來「贊助」一詞才成爲一種互惠關係的組合，而非用慈善的角度去看待商業的互動。所謂以慈善爲出發點的贊助，江明修指出，很多從「善因行銷」解讀企業慈善行爲，但他認爲，光是善因行銷，不足以說明其背後的原因，因為「這是一個非常複雜的結構」。例如說企業爲達到某些行銷目的，提

⁹ 「新世代最嚮往企業」調查報告：規模遍及國內九十二家大學系所，以一千七百多名應屆畢業生之調查報告，Cheers 雜誌、天下雜誌，2006。

供行銷策略作為被贊助者有形或無形的資源或能力，與被贊助者形成一種互惠關係的組合(林陽助，2004)。¹⁰以這樣的社會資源交換觀點和投資觀點來定義企業贊助，其實代表企業希望透過贊助公益活動所扮演的「社會角色」，為企業換取「財務面」的績效(王麗容，1993)。

表 1-3<贊助 vs.慈善捐助>

項目	贊助 (Sponsorship)	慈善捐助 (Charitable Contribution)
公開性宣傳	高度公開的	很少鋪張、誇耀
經費來源	一般是從行銷、廣告或公共關係(事務)預算支出	從慈善捐款或慈善預算
會計認列	企業費用，如促銷印刷費用或媒體費用	2000 年將慈善捐助勾銷淨收益的比例從 80%降到 75%
目的	銷售更多產品與服務；在市場及利害關係人(顧客、潛在顧客、地理社群)心中提升正面知名度	做企業良好公民；提升與密切利害關係人(員工、股東、供應商)心中的企業的形象
合作對象與接受者	事件、團體、藝術或文化組織、計畫、節目	較大型的捐助往往是來自於教育、健康、疾病、災難、環境議題，但也關於文化、藝術或是運動等議題。此部分的經費通常註明是給某項計畫或專案，常常是由營運費用來提供
獲得最多經費者	可能多於 50%贊助經費投注於運動項目	75%的經費投注於教育、社會福利及健康方面

<資料來源：蘇衍如(1999)整理>

四、 企業贊助藝文活動之理念

由於企業贊助之領域類別廣闊，本研究之目的只針對臺灣「企業贊助表演

¹⁰ 林陽助，贊助活動屬性與品牌個性相關聯程度、品牌知名度、涉入程度對品牌權益影響之研究，私立東吳大學企業管理學系，行銷評論第一卷第二期，2004。

藝術活動」為主。世界各國藝企合作的組織已經發展近三十年，慈善贊助模式的演進是從美國繁榮以後，工業革命將財富集中於少數家族手中，而由這些富有家族發展出一套慈善贊助模式，這種模式對在本世紀初對於美國的教育文化事業的幫助功不可沒(張在山譯，1991)，而臺灣的企業贊助在 21 世紀才開始發展(朱惠良，2003)，但是也因為有這些不同歷史時期的企業贊助理念，臺灣的企業贊助制度才可以獲得良好的參考。

從眾多文獻資料中發現，企業贊助活動關係著歷史脈絡的生成與發展，雖然定義者的立場與時空背景不同，可是企業利用其金融上的優勢，與不同領域組織建立關係之理念，在數百年前中就有跡可循。本文引述文藝復興時代社會發展贊助之觀點，不以藝術史的角度看待文藝復興時代的歷史紀錄，目的是敘述「梅迪奇效應」(Medici effect)的邏輯發展，透過現代企業贊助的再現，讓文藝復興不再侷限於西元 1300 到 1550 年之間，而是與現代具有相同特質之企業贊助理念實踐。

「梅迪奇效應」的作者約翰森認為，在既定的熟悉領域中，受到既有經驗與習慣的侷限，再怎麼力求突破總會遇到競爭，即使經驗豐富也難以掙脫不可預測的宿命。反之在轉折處，若能將原本不相干領域的知識或素材融合一起，就有機會開創對手難以競爭的新局，將舉凡不同領域、科目或文化異場域碰撞時所形成大量新構想的結果，稱之為「梅迪奇效應」(Medici effect)。作者以「梅迪奇」名稱之，是因為文藝復興時期的輝煌正是因此理念性格而富裕，而此時期梅迪奇家族贊助的產生，象徵著文藝復興時期順應社會環境下的產物。文藝復興時期開始於公元 1300 年，梅迪奇家族的銀行事業在佛羅倫斯擁有相當豐厚之財富，經濟的超然讓他致力於藝文的發展，鼓勵雕刻家、科學家、詩人、哲學家、金融家、畫家和建築家等的活動平台，以供不同專業相互討論，藝術創作在不缺乏金錢與衣食無匱的環境裡，可以更致力於藝術創作中，不同領域和文化的想法互相碰撞，產生文藝復興時期豐富的藝術、建築、哲學、美學思想。

當然那時的贊助行為是一種捐獻，這些捐獻只是自許為「對藝術品的購買甚於慷慨」以炫耀他們的政治與社會地位，並且提供給大眾使用；有錢有地位的人開始向藝術家訂製藝術作品，贊助者提供建築物的牆壁，讓畫家在牆壁作畫，藉此在教堂裡懺悔贖罪，這些向社會贖罪、炫耀的現象形成市場對藝術家

的一種需求。因此，文藝復興時期的輝煌富足，出自於人性對生命的態度與本質，即使在不景氣、利潤降低的時期，商人和銀行家想辦法把經營方式改進得更有效率，發展出更多的法律業務以應付繁忙的業務(合夥合約、海運保險、信用交易)，這些都是義大利人最先創製出來的概念與制度(劉增泉，文藝復興藝術史)，例如從梅迪奇家族與藝術家簽訂的合同來看，從 1434 年到 1494 年間，佛羅倫斯已經建立了一種宮廷式贊助制度(李菁，義大利文藝復興藝術與贊助，2006)。

從歷史看運用金錢與權力的典範，本研究用來比對這時代之行為，結合不同領域組織，可以提高贊助行為下之社會附加價值，在本論文中借用「梅迪奇效應」此理念，作為企業贊助藝文活動之模式理論。

五、 企業贊助藝文活動之動機發展

本研究針對「企業贊助」表演藝術類或非營利事業、公益活動之動機發展，進行文獻收集，以此研究基礎運用於之後章節，延伸企業對贊助藝文活動之發展，如果其研究樣本為其他產業，雖有正面意義，但因涉及之產業範圍過大而不列入在討論之內。黃俊英認為企業雖然可能為了長期利益而承擔社會責任(1989)，進而施行贊助，但是當社會規範改變時，企業的行為也可能隨之改變。所以企業贊助的動機隨著環境而不停的在改變，其需求會改寫過去純慈善的原則，企業還是會透過贊助效益進行評估(表 1-4)。

表 1-4<企業贊助衡量效益項目>

贊 助 效 益	1.產品認識的增加	2.企業形象的強化
	(1)增加新產品品牌知名度。 (2)增加目標市場認知。 (3)確認產品品牌之特殊市場區隔。 (4)目標市場對產品品牌的認知。 (5)增加現有產品品牌的知名度。 (6)強化目標市場對產品品牌的認知。	(1)增加媒體注意力。 (2)改變企業名聲。 (3)增加企業形象。 (4)改變大眾對企業的認知。 (5)提昇企業知名度。
	3.產品試用或創造銷售機會	4.機會的獲取

	創造現場銷售機會。 (1) 減少市場競爭。 (2) 促進營業額提升。	建立企業間良好商譽。 (1) 款待客戶。 (2) 加強勞資關係。 (3) 社區參與。 (4) 有利員工招募。
5. 滿足個人目標		

蔡美怡在「臺灣企業贊助行為之研究」論文（2003）中指出，企業贊助之行為是由於企業基於某種動機，促使企業體認到贊助活動的需求，因而對於贊助活動的方案進行決策，然而在決策的過程當中，也會受到其他因素的影響而左右贊助的決定。以決策模式來說，若高階主管個人對藝文活動具偏好或曾經贊助過藝文活動，則贊助的意願高，贊助的形式也較多元化，只要企畫案能夠提出增加銷售的契機，兩者皆可能建立贊助關係（林澄滋，89）。企業決定贊助後，對於贊助的成果，這些都逐一累積成企業贊助的經驗，透過這些經驗，將會再次影響企業是否願意持續進行贊助。

由上述文獻發現，企業贊助活動不僅可以達到增進社會責任的功能，進一步更可以提昇企業文化或增進商業績效之成長。就企業而言可以滿足增進其商業利潤，相對的對整體社會而言，也可以滿足人民對經濟安定的需求。以此理論透過上述〈企業贊助效益衡量表〉比對，再根據陳媽如從「利他」與「利己」的角度（1993），將企業贊助動機分類，以增進企業對贊助藝文活動行為背後意義的瞭解，本研究把動機簡單整理成三類：

1. 利他

企業贊助之利他動機，其項目內容包括企業應善盡社會責任：取之社會、用之社會、改善社區環境、支持公益團體理念與做法、發自內心的道德感等。在支持企業贊助的論點中，以對「企業贊助有助企業建立良好形象」贊同度最高。但是從實際面考量，企業規模的大小也與贊助相關（鄭展瑋，87），只有在企業規模愈大，立場愈積極者，愈傾向利他社會責任動機（鄭展瑋，劉念寧）。

2. 利己

企業贊助的自利動機可以解釋成企業想從表演藝術團體獲得的利益與回

饋。筆者再把企業利己動機分為短期性商業策略、長期性商業策略、及長期自利等三類。

(1) 短期商業策略：

以免費廣告、節目宣傳為主，贊助隨著活動而終止，受益對象多為社會大眾。國藝會總監曹鸞姿指出，最早、最原始的企業投資藝術是以「捐贈」的方式，業主捐贈一筆錢給藝術家後，任其自由發揮，之後演變為企業指定捐助（指定團體、指定用途等），也就是「贊助」的概念，企業與藝術團體「交換」彼此資源，如企業贊助演出經費，藝術團體提供免費門票，贊助隨著短期活動而結束。

(2) 長期商業策略：

在商品日漸同質化的時代，塑造出差異化的特性是當前企業面臨的問題，造成差異化最好的方式就是融入一項外部因素，使得消費者在眾多商品中易於區別，在這樣的背景之下，贊助成為了企業與消費者對話的活動，於是很多企業注意到贊助活動可以自然的與消費者的生活型態結合，而且在不受干擾的情況下與消費者互動溝通(梁世達，2004)。

(3) 長期自利：

其考量點包括提昇長期市場的佔有率、企業形象的建立、減少消費者的抱怨行為等(鄭怡世，87)。

3. 社會責任因素

除了個人心理因素可能會影響其捐贈行為之外，來自社會、文化及環境等外在因素亦是影響要素之一。筆者整理企業因社會責任因素之動機文獻，將其分為「贊助可作為節稅」與來自「企業倫理影響」兩種：

(1) 企業贊助藝術可以節稅：

根據「文化藝術獎助條列」(參見附錄一)，企業捐助土地空間者，免徵土地稅及房屋稅，捐贈金額一律可列舉扣除，捐助文化藝術事業亦得以減免，抵免營業稅及娛樂稅。而企業捐錢成立基金會，不僅捐款可以列為當年度費用，還可以免繳營利事業所得稅。因此國內的大型企業多半樂於成立基金會，所以

減稅被視為企業贊助文化藝術事業的一種動機 (劉念寧，1990)。

(2) 企業倫理的影響力：

陳光華(1985)則用企業倫理及同業間的影響力，來詮釋企業贊助公益活動的動機。當企業體認到與社會的密切關係時，就會形成企業社會責任的觀點，它代表一種企業決策的道德和價值標準，亦即所謂的「企業倫理」，說明企業組織生存在社會之中，和社會一定會有密切的互動關係。以「文馨獎」的舉辦為例(參見附錄四)，它可以讓臺灣藝文團體與企業有認識交流的平台，反應社會各界每年對藝文贊助的現況，例如例如說第四屆與歷年文馨獎相較，文馨獎總收件數和得獎總數明顯減少，雖不能完全確定是否與社會整體經濟不景氣有關，但是如果企業有豐碩的一年，也許贊助活動會較為興盛，第七屆文馨獎的金質獎獲頒比例為歷屆之最，高達 38 個單位，據此趨勢不難看出，贊助者對臺灣藝術文化發展的支持與認同外，社會各界對於爭取文馨獎最高榮譽的企圖心。

第三節、媒體行銷表演藝術之理論

在夏學理的「臺灣工商企業對表演藝術贊助態度之研究」調查發現，臺灣企業與表演藝術團體建立起合作關係的方式，由藝術經紀公司介紹所佔的比例為多，但是隨著市場的擴大，很多公關公司、廣告行銷、媒體行銷等都搶攻這個市場。更多專業領域的加入，對於藝術行銷或企業贊助的運作方式亦越來越多元，本文以文獻資料收集的方式，整理過去媒體產業介入企業贊助之相關論文，用以勾勒大眾傳播媒體在其間所扮演的角色。由於整合行銷傳播涉及到比較專業的媒體領域，並非筆者之專業，故筆者是以媒體對企業、表演藝術團體的整合行銷流程，作為以後章節之研究架構，以何哲仁(87)「表演藝術團體之整合行銷溝通策略初探」，夏學禮、耿建興(1998)「表演藝術之媒體行銷研究」(空大行政學報第八期)，高登第，(1998)「票房行銷」(台北：遠流)輔佐本論文研究個案中之陳述論點。

一、 媒體行銷之功能

臺灣媒體產業對於介入企業贊助已經有很多具體而有計畫的案例，因為贊

助方案的主題、活動的主辦機構以及方案的企劃，是企業評估請求贊助案最主要的考量因素，而企業對主辦機構的瞭解大都來自大眾傳播媒體(鄭展璋，87)。媒體目標是早期企業最為重視的目標，藉由引起媒體的注意達到高度曝光宣傳的效果，以便提昇企業的知名度、增加產品的形象。依據不同的媒體種類，所使用贊助的傳播工具也不盡相同，而因為大眾傳播媒體的種類不同，所以贊助行為亦有差異。基本上，報紙媒體傾向主辦長期贊助、全國性的活動，廣播媒體傾向協辦或贊助、短期專案、地方性的活動，電視媒體傾向舉辦全國性活動(蘇衍如，87)。

一般行銷主要用於以營利為主的商業行為中，當然表演藝術團體也有票房行銷的需求，只是國內的表演藝術團體似乎缺乏一套有效的整合行銷溝通策略(何哲仁，87)，操作的手法並不是那麼緊密跟全面性，而有賴社會以其他形式或途徑予以協助，而所謂行銷對象的消費者不僅僅是觀賞的觀眾，也包含了補助與贊助表演藝術活動的政府與企業，使得表演藝術團體需要有一套行銷工具推展至商業行為。以此觀之，媒體行銷即為可利用的工具，因為媒體組織能夠有龐大的行銷資源做為應用，為藝術形式訂定節目專業化的進度，早期班雅明有提到，革命的藝術家應當充分利用傳媒，來改造舊的藝術生產方式，有包裝就能擴張，而媒體就是這當中不可或缺的角色。

二、 媒體行銷之意義

如果以「企業贊助」的角度來定義，媒體行銷可以幫助表演藝術團體與贊助者維持良好之互動關係，但是對於表演藝術而言，因為其產品的特性是不可被儲存，常常需要花費相當的人力與物力，在固定的場所，經過多次演練後的產出(漢寶德，2001：97)。但是特別的是，表演藝術推銷理念性質的方式，例如對「欣賞古典音樂概念」的推廣，也算是產品的一種。這種以理念為產品呈現的方式，則不同於其他提供有形產品之行銷產業(陳定銘，2003)。

根據文獻顯示，基本上表演藝術團體限於經費，如果扣除企業贊助的公關票及招待券，一般票房約在 2~4 成左右，這樣的收入大概也僅夠支付最基本的宣傳費用而已，所以行銷方式以最低成本、最大效益為主，故而不會考慮花大錢請專業的公關公司行銷，但是當一個組織成長茁壯時，專業的管理則是不可或缺。根據英國管理學院的研究報告指出，許多機構因為沒有持續掌握贊助者

的能力，後續沒有發展出與贊助者長期信賴的溝通機制，而錯失與贊助者保持良好互動關係。也因為無法掌握原有的贊助者，只好不斷的尋找新的支持者，然而，開發新捐贈者的成本卻是留住既有捐贈者的十倍。

在需要幫助的機構認為，尋求贊助障礙最嚴重的是「缺乏規劃募款活動的專業能力與經驗」、「經濟不景氣」、「專職人力與經費不足」、「社會大眾對機構認識不足」、「缺乏有效率的行政作業管理」(陳振遠、湯惠雯，2000)，若能透過大眾傳播媒體推展募款以及善用人際關係網絡及大眾傳播媒體，那麼對於吸引社會大眾的支持，以及整體的產品行銷成效應有極大的助益。

三、 表演藝術的媒體行銷

何哲仁(87)在「表演藝術團體之整合行銷溝通策略初探」中以整合行銷傳播(Integrated Marketing Communications)作為表演藝術團體之行銷策略(參見圖 1-5)。整合行銷傳播的定義是以消費者資料庫為基礎，確定好目標消費族群，統合對外溝通說法，並整合目標消費者的生活習慣、偏好，利用媒體來進行產品資訊的傳播，並且透過消費者溝通管道的建立來修正資料庫的內容(何哲仁，87)。

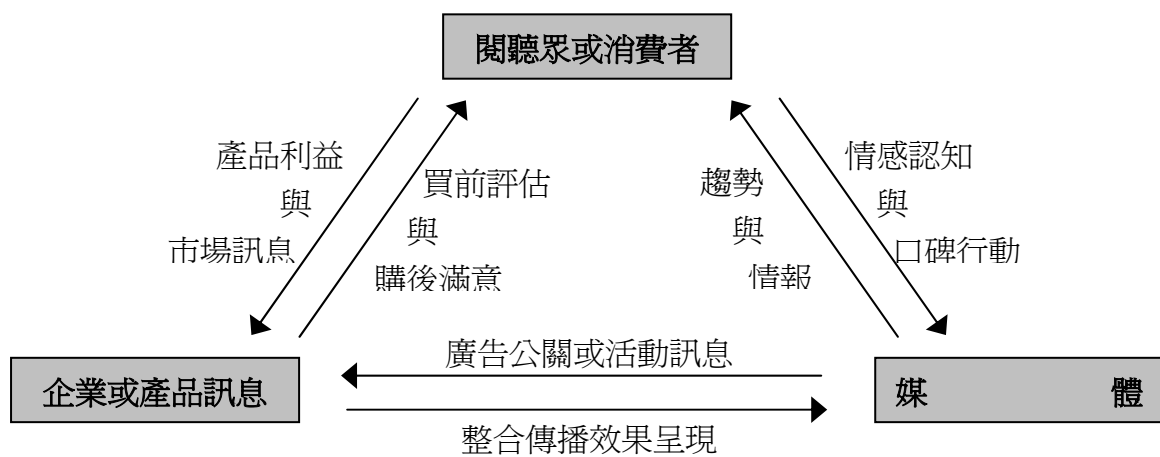


圖 1-5<整合式傳播行銷>

也就是說表演藝術團體關注的重點，在於如何把眾多的產品(門票)賣到更多的地方，但是媒體關注的重點則是如何把品牌訊息有效地傳遞給更多消費者，那麼他們就會主動來買票。比較一般「傳統式整合行銷」(參見圖 1-6)，產品和媒體區分開來的作法，表演團體的資源分配無法到達最大效率，若表演藝

術能加強對大眾媒體的運用，利用整合行銷可以將表演活動推廣給民眾。

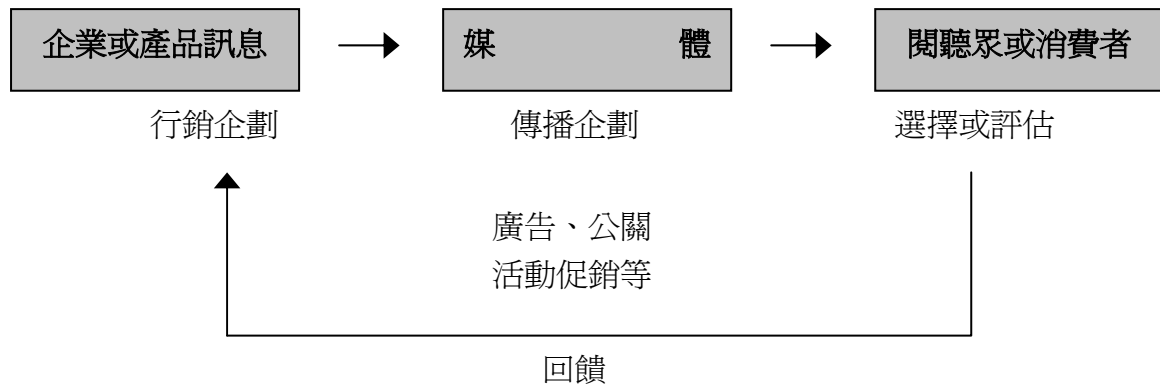


圖 1-6<傳統式整合行銷>（引用許安琪，2003）

因此，不論在企業或表演藝術團體，所運用的行銷理論基礎均大同小異，唯一的差別在於因產業的特性不同而有所調整，從文獻研究整理出表演藝術團體之五個行銷策略（許安琪，2003）：

1. 目標市場的區隔

分析出贊助方案的目標市場客群，選擇對的方式及合適的態度，建立一致的溝通訊息及媒體話題的烘托，亦針對消費者說話，能與目標市場客群有更良好的溝通。如此贊助的企業就能以更低的成本，花更少的金錢維持品牌訊息（夏學禮、耿建興，1998）。

2. 產品定位

表演藝術活動的定位，不是針對市場需求而做出反應，而是為了以表演藝術團體產出的產品找到適當的顧客。研究結果發現，國人對購票觀賞表演藝術節目的付費意願比例偏低，亦是行銷人員在從事節目推展時必須注意的重點，因此應強化此族群對觀賞表演藝術的興趣，透過各休閒生活型態族群的特性，從表演藝術的觀點及現實環境中做出產品定位，才能充分掌握表並進行宣傳與行銷包裝（林潔盈，2004）。

3. 發揮預算功效

在企業與媒體組織合作時，由於企業有一定的贊助預算，如果有某部分認知不一致，則會導致經營觀念的落差，連帶也會造成企業或藝術經營上的衝突。例如說：雖然企業贊助的目的相同，但是從企業公關部門與企業基金會所託付的案子，卻是透過不同的方向去進行。企業公關部門偏向營利觀點，而企業基金會則扮演非營利形象的角色，所以媒體作為中間者的角色，對於如何使企業發揮預算上的功效，就必須很敏銳的去觀察（桑於雅，民 94）。這也是為什麼要考量到有利之行銷工具，作為表演藝術團體之行銷策略，採用整合行銷最大的目的就是節省兩者的預算，達到最大行銷傳播成效的價值所在（何哲仁，87）。

4. 資料庫的管理提昇與運用

深入分析與運用參與表演藝術活動的消費者調查資料，可以找出表演藝術團體適用的傳播工具，根據觀眾特質，選定宣傳管道與行銷方式，透過媒體正面且完整的資訊，取得社會大眾的認同（陳定銘，2003）。

5. 結合資源的運用

綜合企業和表演藝術、媒體的通路形式，善用利益關係人的影響力，可以讓企業用藝文資源招待客戶，提高活動效益；而邀請名人背書或推薦、設計造勢活動、規劃課程或演講等，更可以建立組織的口碑與知名度。綜上所述，企業和表演藝術、媒體的通路，連結成一連串企業贊助之網絡，透過人脈網絡的曝光，可以讓非贊助者對機構有更深入的瞭解，另一方面也可藉此宣傳想告知的訊息，例如機構的經營理念、機構目前需要哪些協助等，可吸引新的贊助者加入（蘇衍如，87）。

第三章 企業、藝術與媒體之論述

第一節、全球化下之臺灣表演藝術

「全球化」(globalization)這個名詞是從經濟領域擴散出來，在不同領域下有不同之意義，而這個觀念滲透到不同領域時，新觀念的發展才被建構出來。本論文所探討之「企業贊助」、「表演藝術」、「大眾傳播媒體」的跨領域意義皆受「全球化」效應之影響；透過體認全球化之發展，本研究以企業贊助的角度，來探討全球化對「表演藝術與企業贊助」之環境發展的機會與威脅。

一、 全球化對表演藝術環境之影響

表演藝術的環境實際上與市場經濟或整體文化環境有很大的關聯，因為臺灣的藝文發展大多是吸收外來的刺激和文化。而在全球化的影響下，臺灣幾乎都是接受與模仿西方的文化，雖然我們因此而進步快速，但是真正重要的還是如何發展屬於臺灣本地表演藝術的獨特性。舉例來說，在「全球化」下的競爭機會是相同的，因為臺灣的表演藝術節目與國外引進的表演藝術節目，在本地會產生劇烈的競爭，而出類拔萃的表演藝術工作者，所獲得的演出機會可能也來自於全世界。再者，雖然國外稍具知名度的表演藝術團體進入臺灣市場表演，以相當高的票價還是可以票房滿座，甚至民間企業也都搶著掛名贊助，常會使得原本贊助金額就短缺的本地表演藝術團體，更面臨爭取不到經費的困境；但是當碰到全球經濟不景氣的影響時，對不到幾成的票房也是無可奈何，這應該是「全球化」下很現實也還算公平的地方，彼此競爭的立足點平等，而且在全世界的表演藝術團體都碰的到。

二、 全球化對表演藝術環境之再生

然而，也不能說都是「全球化」影響現在的臺灣表演藝術環境，雖然國內的表演藝術消費已漸趨飽和，但還是有國外表演團體不段的來到臺灣。這些外來的表演團體，也許亦是躲避「全球化」下的不景氣而來到臺灣。但是以藝文生態環境的機會檢視，西方藝術文化的輸入，帶給臺灣表演者有更寬闊的見識，可以刺激國內表演者的素質。因為「全球化」已經抹平了表演藝術的國界

藩籬，在立足點平等之下，只要是好的產品，在地文化可以和所謂的「過境文化」在國際市場上競爭，¹¹更可以刺激在地文化的茁壯，並透過在地表演藝術的媒介，延伸出「全球化」下之在地文化之價值。

從某種意義而言，全球化的問題也同樣對成熟發展的西方造成影響，像在香港的迪士尼，爲了要打進華人市場，內部的經營模式也很中式化，甚至於在當地已經不像是一種進口的東西，已經臻於成熟的西方文化雖然強勢，其實也需要內在的認同，才能夠搶得當地的市場。東方文化也可能爲西方提供一種新文化之參照與包裝，爲自己弱勢的形象做補強，但是卻依然擁有西方文化的優勢，這應該與文化的認同有關。但是臺灣社會幾乎全部接收外來文化，卻缺乏融合的過程。在「全球化」的教育方式下，學習者到國外深造，再將所學帶回臺灣，複製到臺灣的教育體系；故而傳授之學問本身已經包含了許多外國議題，於是我們一方面學習到廣闊之「全球化」觀點，另一方面越來越多我們的新世代，從小就已經習慣西方並不是外來的感覺，於是讓界限模糊在地理論。

臺灣的表演藝術者面對「全球化」下之競爭，依舊有掌握的優勢和機會，可以利用本地生產對國際外銷的合作模式，符合「全球化」的消費趨勢，透過現代感的包裝，讓西方對東方重新有不一樣的想像，其內容以獨特之在地文化爲主，既可以開放文化又可以保護自己的藝術生態。

第二節、企業贊助表演藝術之發展

由於企業贊助的模式很多，各式跨業策略案例皆有，跨業整合的共同行銷已成爲企業形象必經之路，因爲在消費者主觀意識抬頭下，忠誠度越來越讓人難以掌握，所有產品或服務皆難以單靠本身的行銷力量就可大幅提升，有時候企業自主性的合併，有助於改善經營績效及降低營運成本，進一步達成資本的配置、成本的降低、共同行銷與組織重整的目標。¹²因此透過異業結合的力量，使產品或服務能更加被顧客接受，以不同感觀的形式呈現給消費者，並且同時增進本身之品牌知名度，本研究在此所探討的，並不是單純以企業慈善捐款的行爲，而是以企業結合夥伴關係的觀念，跨越贊助的概念，以表演藝術團體作

¹¹ 何康國，過境文化的省思，表演藝術年鑑，國立中正文化中心，民 94 年 8 月。

¹² 劉志興，企業合併對經濟發展之研究－以台新金控與大安銀行合併案爲例，長榮大學經營管理研究所，92。

為其產品活動的方式，提升到真正的合作關係，將贊助藝文團體與產品做更緊密的連結。

一、 企業贊助表演藝術環境之改變

企業和藝術利用「贊助」的行銷模式已經相當普遍，由於長久以來臺灣的表演藝術團體資金都無法很充足，企業剛好可以利用贊助的名義進入一個新的投資環境。然而近幾年臺灣表演藝術團體蓬勃發展，但是贊助的總資金並沒有同比例的提高，所以很多團體面臨生存的問題，1999年〈表演藝術年鑑〉黃志全在評論中指出：「從整體財務層面上來看，臺灣表演藝術其實危機四伏，隨時都有可能聽到表演藝術團體關閉的事情，整個文化消費尚未形成風氣，藝術市場也因而規模有限」。

從1998年開始，乃是臺灣藝文生態危機轉變的階段，影響的因素很多，其中又以大環境的影響最為顯著(經濟不景氣、天災等因素)。以2006年物價上漲為例，民眾對非民生必需品的消費更為謹慎，導致節目演出成本提高，而傳單印刷費、飯店房價、機票、運費等全都漲價的結果，造成包括引進外國節目的成本也更高，表演團體以及經紀公司進而減少新製作或新節目，連國內具指標性的兩大藝文團體雲門舞集和朱宗慶打擊樂團，在票房上也紛紛告急，小團體經營的經營想必更加辛苦。¹³但是把此環境危機反過來想，臺灣表演藝術團體或者其他類別企業之發展，不就都是在一個負面的社會環境裡做正面之調整，如果想實現藝文團體永續經營的理想，表演藝術則必須要走向競爭市場的階段，不斷進行自我能力提升的轉換，因為環境的演變，已經不能純粹以企業贊助做為依靠。

根據文獻回顧的「企業贊助動機」顯示，「企業贊助表演藝術團體」之間的關係，在社會環境方面的背景下是循環的。當大環境經濟好的時候，企業就有比較寬裕的金錢對藝術支柱，當經濟下降的時候，對贊助表演藝術團體的支出也相對縮減。然而，在經濟不景氣，表演藝術團體對尋求企業贊助需求最大的時候，政府的補助與企業贊助，卻相對緊縮資金的供給。¹⁴因為兩者皆生存在同一環境，所面臨之社會改變問題必然相同，其所帶來之機會與威脅是一樣

¹³ 林采韻，《物價飛漲，藝文團體賣座吃力》，中國時報，2006年5月13日。

¹⁴ 漢寶德譯，Harry Hillman Chartran 原著，《「一臂之隔」的藝術評議會—各國政府藝術贊助角色的互動》，財團法人國家政策研究基金會，教文(研)092-033號，民92。

的。所以本論文在確定「研究目的與問題」時認為，臺灣所需要的「企業贊助」，是在表演藝術團體面臨環境困境之階段時，利用合作機制來改善；在贊助環境的改變下生產商機，這時候的「企業贊助」模式，才是臺灣藝術團體所需要的，利用「企業贊助環境之改變」，可以產出臺灣藝術人才與表演藝術活動蓬勃發展的環境。

在表演藝術團體之文獻回顧裡提到(第二章第二節)，表演藝術團體的經費來源約歸納為三類，其中觀眾的票房收入是表演藝術團體自行開發的資金來源，¹⁵但是表演團體在活動推廣上採獨立運作的方式，宣傳的效果並不是很理想；最重要的是對預算開銷又造成負擔，利用企業贊助環境的轉變。表演藝術團體可以利用此時機，透過企業尋求異業結合的力量，在資源共用下把成本壓低，以避免重複行銷所造成的資源浪費，又可以接觸到不同的觀眾群與企業客源。例如廣告經費的整合分配使用、企業客群的經驗交換，¹⁶這跟之前在第二節所述企業改善經營績效及降低營運成本的方法是一樣的，所有的產品或服務單靠本身的行銷是很難大幅提升的，隨著大環境的轉變，社會不同行業與領域之間應該要該啓合作的網絡。

二、 企業贊助表演藝術理念之提升

從上述臺灣環境之改變，延伸臺灣對「企業贊助表演藝術理念之提升」之必要性，以證實研究問題中所提出要形塑「表演藝術專業來服務企業」或「表演藝術以商業來運作」的可行性，¹⁷在此舉用與本研究個案領域相同之金融業，以台新銀行和國藝會合作開發之信用卡產品為代表（遊藝卡），就是「企業贊助表演藝術理念提升」之實例。

由於金融業之信用卡產品在市場上已經相當飽和，產品的差異性愈來愈小，應有的服務大同小異，但是市場的需求已經顛覆大同小異的模式。因為消費者的心理需求差異越來越大，產品往往要透過觀察消費者不同的心理慾望，再來設計可以滿足消費者的產品，才有可能擴充其市場的佔有率。「遊藝卡」的設計是針對喜愛藝文活動之族群，消費者透過「遊藝卡」消費的千分之二比

¹⁵ 蕭新煌，86至88年補助案成果分析與興革芻議報告書，國家文化藝術基金會，2000。

¹⁶ 何康國，我國交響樂團產業之研究，小雅音樂，民94。

¹⁷ 劉大和，《文建會「文化創意產業：全球思考·臺灣行動」國際研討會》，行政院文化建設委員，2003。

例，轉捐贈到國藝會的補助資源款項裡，然後再把這筆錢用來贊助相關的藝文團體。產品的設計等於傳達消費者兩種訊息：第一、是鼓勵群眾在藝文消費方面的提升；第二、消費者在消費的同時又可以是藝文活動的贊助者。至於國藝會對此產品的產生，也完成兩種附加價值：第一、國藝會與企業最大的不同，是在於宣揚藝術理念之動機，由於肩負教育社會大眾之使命，對其產品內容而言，是針對藝術推廣和附加利潤之行銷為主，所以對藝文團體來說，剛好符合其理想，把藝文活動做更好的資源整合；¹⁸第二、滿足銀行需要消費者進行消費之行爲，以增加其市場佔有率，變企業跨越原有產品設計之模式，組合「表演藝術」的元素，把藝術團體當做「合作夥伴」來進行產品的設計。

但是針對企業贊助概念之提升，本研究認爲此產品之設計，間接賦予消費者贊助名義，把贊助之名轉嫁給消費者，對企業履行社會責任之行爲，只是同中有異的作法而已，所以認爲此產品正面之意義，在於個人以現金贊助表演藝術活動的考量很多。利用此金融消費概念之模式，或可帶動國內個人捐助之風氣，此種企業贊助概念之提升，可以作爲表演藝術團體尋求贊助的發展方向之一，即爲利用與企業合作「開發個人捐贈」之資源，而不需要完全把企業當做資金需求的來源，既符合企業之商業目的，又符合企業長期贊助的策略，是容易被企業接受的方式，並融合表演藝術元素的企劃與組裝，進而創造高價值的文化產品和吸引對表演藝術之目光。

三、 企業贊助表演藝術模式之改變

根據第二章文獻資料之整理，到目前爲止臺灣已經有很多企業贊助資訊；然而持續發展之後，某些較刻板的模式會逐減演變與消失。本研究以「全球化」下之商業與藝術之結合，作爲探討「企業贊助表演藝術模式之改變」。

1、企業贊助模式之改變因素

現在對臺灣表演藝術的統計分析已經越來越多，能夠讓企業做爲贊助時之參考，以了解其他「企業贊助模式」之開發經驗與法則。例如說企業在進行贊助案前先評估注意到藝術資源重疊的問題、表演藝術團體是否已經擁有其他產業類別的資源；或是先瞭解藝文生態之環境，以便開發其他領域之贊助。因爲

¹⁸簡士超，合作動機與合作夥伴選擇的決定性因素－以社會福利機構爲例之個案研究，逢甲大學企業管理學系，民 87。

這些「企業贊助模式」的考慮，可以針對處在「不同開發階段之企業」量身訂做，可以先考察表演藝術的生態，再結合市場調查消費者等之行銷技術，最後將得到的知識和資訊，設計成產品企畫案之內容，才能以「企業贊助表演藝術理念之提升」生產出產品，發展為可產生商機效益的模式。

但是由於大眾傳播媒體的資訊流通快速，其他產業也模仿此模式尋求贊助，企業也有可能把開始捐贈目標的選擇，從藝文活動轉移至其他的領域(如醫療以及教育)，表演藝術團體除了要跟「全球化」下之環境因素對抗外，還要在贊助市場上與其他公益團體競爭。贊助市場的改變帶動贊助技巧與工具的多元化，除非表演藝術的經營團隊能學習操作實務、財務管理及募款之能力，以及炒作媒體議題的能力，否則表演藝術團體也可能面臨「企業贊助表演藝術模式之改變」而增加募款失敗的經驗。

2、「全球化」下商業與藝術之結合

在第三章已經提到「全球化」對表演藝術之影響，而從企業的角度來看，「全球化」也對臺灣企業贊助造成影響。因為企業變得越來越國際化，跨國企業也紛紛投注於臺灣市場，從「企業履行社會責任」來看，「全球化」下的跨國企業，也不能因為這裡不是屬於他們的國家，而擺脫社會責任的藉口，只要有利用全世界的環境下，「全球化」下的在地社會成本也必須由跨國企業負責。所以透過贊助臺灣社會的活動，可以達到跨國企業履行社會責任下，提高知名度打進外地市場。

於是在企業之間，本來就有許多競爭項目作為影響的指標，無論是產品的品質、市場佔有率、產品價位的高低等，透過數據的呈現或媒體的排行，比賽的項目可以從比壞比優、誰強誰弱等因素，作為企業在社會地位上競爭力的指標。「企業贊助」的指標，也從藝文市場延燒到「企業品牌」的行銷上，開始也是企業列入競爭項目之一；從商業的戰場延伸到藝術之領域，跨國企業的加入，更可以幫助臺灣在地藝術，與全球接軌之策略目標。

以跨國企業為例，2005年9月韓國「三星集團」(Samsung Electronics)宣佈以台幣一千萬元贊助臺北故宮80周年慶，並承諾長期贊助，成為首家捐助千萬元的外商公司；二個月後另一臺灣企業「明基電子」也宣佈將贊助3,000萬元協助故宮推動數位化計畫。此次故宮先後獲得兩家3C品牌業者的贊助，讓業界

感受到三星與明基經營在地化品牌的競爭。由於「三星集團」有利用奧運贊助活動，成功開發品牌之經驗，在全球品牌拓展的相當成功，所以它們採用結合「在地文化」之贊助模式，來了解當地消費者市場，再創造符合其生活方式之產品行銷。¹⁹對照「三星集團」產品設計的流程，都是透過已開發產品的支解，再去改善其內部構造，以別人的優點來包裝屬於自己產品之文化聞名，是其成功的原因。這與結合「在地文化」之優勢，來包裝「企業品牌」的文化質感，有相同之生產概念。

在面對「全球化」市場的挑戰下，為了抵禦年輕化品牌的掘起，許多擁有傳統歷史的時尚品牌，他們開始更改以往「特定目標族群」的設定，採用品牌設計年輕化的策略轉型，以吸引年輕世代的市場。利用結合藝術家設計理念（如日本藝術家：村上隆，Takashi Murakami），將其藝術創作融入商品符號中，運用藝術元素加入經典資產中，可以生產「較高價值或製造話題」之商品，以吸引新世代消費族群，或維持固定目標族群。這種「企業贊助模式之改變」是改變本來以大量曝光率的多寡，來評估贊助之效益，做為衡量性的指標；²⁰但是在面對「全球化」的競爭市場下，現在企業不只要求曝光率，而是更有效率的選擇「特定目標族群」。

音樂、戲劇、舞蹈等相關表演藝術，其歷史發展皆已數百年，如果以產品來比喻表演藝術，除了表演內容的演變外，其歷史之悠久也能以傳統經典品牌著稱。以 250 年前的莫札特為例，注入「品牌年輕化」的策略，成了奧地利薩爾茲堡最值錢的品牌，靠著「莫札特品牌」創造出觀光需求、工作機會、文化活動。²¹故而對表演藝術來說，懂得利用本身的特長去創造優勢，以營造出提高「價值」之優勢，對表演藝術另外之附加價值，則是在於對年輕世代推廣對藝術之喜愛。

四、企業贊助表演藝術團體合作之評估

當企業尋求異業結合的時候，由於合作的結果是以商業為導向，所以在進行贊助案前，一定會選定在社會上已經有聲譽的合作夥伴，將它們受到讚賞的特質和企業結合在一起。這是現實但也矛盾之處，因為企業需要的是可以帶來

¹⁹ 樸銀河，韓國三星集團創新策略與研發管理之探討，國立中山大學企業管理研究所，93。

²⁰ 楊凱婷，企業進行贊助活動對企業品牌權益影響之研究，朝陽科技大學企業管理碩士，93。

²¹ 黃漢華，莫札特創意產業【1950 億的價值】音樂國寶變值錢品牌，2006。

專業知識的合作夥伴，雖然說贊助的目標應該是趨向弱勢團體，可是企業贊助通常都有其現實性的考慮。根據企業贊助表演藝術之文獻發現：第一、他們傾向選擇經過長期努力，已經累積成就與知名度的表演藝術團體，對於擁有專業成就，但尚未獲得社會普遍肯定者，很難獲得青睞；²²第二、在企業捐助免稅上，不具有法人資格或財團法人的表演藝術團體，不能開立有效之接受捐助證明，²³對於贊助者的組織無法有實際回饋，所以企業就沒有合作上的意義。

但是以企業結合「合作夥伴」的贊助模式來看，產品想在「跨領域」的市場上開發成功，的確需要選擇利於商場上去弱補強的資源來合作。對於這樣的說法，可能對「未擁有知名度之表演藝術團體」有所不公，但是本研究在此所指的「合作夥伴之評估」是以企業降低產品上市之風險為角度，而在評估上也必須針對不同「企業文化」之需求來選擇表演藝術團體的類別，所以也不是選取高知名度就可以達到宣傳的優勢。以臺灣在地的傳統原住民表演團體為例，幾乎很少在表演舞臺上強調所謂的品牌知名度，但是他們的表演卻有很強烈的族群風格，企業贊助也可以依照其「企業文化」之需求，選擇這些擁有「在地化」特性的表演團體，成為合作之對象。「未擁有知名度之表演藝術團體」反而可以利用自己配合度高、贊助費用低的優惠條件下，規劃適當的贊助活動推薦給剛接觸贊助之企業，初步從比較低門檻的合作條件進行，不管回收的效果如何，至少贊助的期待與落差也不會拉大，意想不到之效果反而是來自於完美的整體企劃。

所以從「表演藝術」的角度來看，企業在「合作夥伴之評估」上，對表演藝術團體的認知並不是很客觀，但是也因為他們在不熟悉的領域，為了降低企業贊助所投注之風險，而必須顯得很主觀。排除是否有利於舉辦專業活動之考量，企業對社會名望與影響力的投注，也是企業贊助行為最重要之價值；其渴望外界注視所帶來之尊嚴的重要性，應該不低於「合作夥伴之評估」條件。但是他們卻不願社會用這種行為去看待，所以在擁有財富之後，企業對在社會上地位的成功定義，就不止是財富可以滿足而已，而是如何在社會上佔有令人讚嘆與崇拜之名聲，選擇一個高知名度的表演藝術團體，也就間接證明與「合作夥伴」在社會上的位階是一樣的，以凝聚社會對共同品牌之價值體系。

²² 南方朔，臺灣文化發展的新重點。

²³ 表演藝術組織法律定位研究案第五章，臺灣藝術發展協會，2002。

追求更多的利潤本來就是眾所皆知的商業本性，社會大眾也樂於需要企業維護經濟市場的平穩，所以單純從經濟層面來看，對於企業的此種行為並無須驚訝與反感，因為會讓社會反感的，應該是先前提到企業必須履行「企業社會責任」之義務，在短期內不會看出其影響，可是一個在社會上有影響力之企業，如果不拘「資源共享」之原則，最後出來的結果，應該可以從過去對社會貢獻的點滴看出端倪。

以日本三得利酒廠在東京設立「三得利音樂廳」(Suntory Hall)為例，其在經營手法上，就是一個不折不扣實踐商人「追求最大利潤」的例子。「三得利音樂廳」為東京第一座專業的演奏廳，每年提撥經費給在音樂方面有卓越貢獻之個人代表或團體，²⁴但是它是隸屬於企業分支的部門，等於把它當作公司所生產之產品看待，並不是純公關單位的工具，仍需自負盈虧壓力，與其他營業部門並無二致，也需要自行開發各種生財之道。「三得利音樂廳」在未擁有聲望時，剛開始就利用「以名人背書」的行銷手法，不斷邀請國際知名樂團演出以拉抬身價，其中更獲得已故指揮家卡拉揚(Hebert von Karajan)對此音樂廳的讚賞，來此表演後「三得利音樂廳」取得維也納愛樂交響樂團(Wiener Philharmoniker)的授權，在音樂廳之賣店獨家銷售印有該樂團字樣的手提袋，一推出即造成古典樂迷搶購之熱潮，這也是該音樂廳至今最成功的商品之一。²⁵音樂廳既有指揮名家的背書、又和世界高知名的維也納愛樂樂團結合，原本一家私人企業的音樂廳也變的大有來頭，在選擇表演藝術團體的評估上，運作策略的選擇有助於提升在地「企業文化」的社會價值。

在此並非意指它的名聲是以共同品牌來提升的，而是其企業對藝術文化的投資與高額打造的硬體設備，都是「三得利音樂廳」成功的因素。本研究只是以企業在剛開始介入藝文環境時，選擇有聲望之合作夥伴，作為優先評估上的動機下，可以先產生讓表演藝術單位生存的環境，等到知名度壯大後，再進一步以扶持「尚未獲得普遍肯定」之表演藝術團體，生存條件的提升才是表演藝術團體對企業合作評估所滿足的結果。

²⁴ 王之樵，「藝術雕琢企業形象」，中華民國畫廊導覽，18期：20-24，1995。

²⁵ 楊少強，文化成了日本企業新金礦，商業週刊，2004。

第三節、藝術在企業贊助下之轉變

雖然本研究提倡「藝術與商業」的結合，但也並非強調「藝術商業化」就是一件完全無偏差之事。就藝術的本質而言，其內容在理論上是受衝突的，因為藝術和社會的相處，就算沒有市場刻意去結合，「藝術與商業」是沒辦法完全切割的。就原本純藝術建立的美學標準而言，不再適用於評論藝術商品的品味，或者當做判斷批評的標準。

觀看相關文獻資料，都把重點放在藝術理論或學術辯論的議題上，而對於純藝術的改變都圍繞在界定（否定）外在的影響，似乎造成在「藝術本質」上產生很多憂鬱的話題，如果這只是堅持純藝術者對其「地位形象」的一種焦慮，那時代賦予之意義，只會讓這種憂鬱永無止境的蔓延。但是藝術理論能夠界定未知之論點，本章節以此作為學習嚴謹之理論，由於探討之「企業贊助」是隨著社會環境發展所演變，所以延伸「藝術在企業贊助下之轉變」的探討也是以相同背景，對事(藝術生產環境)而不對人(純藝術創作)所觸及關注的；是以「企業贊助」對「藝術工作者」在現實生活中之幫助與經驗假設上。

一、 商業對藝術之改變

阿多諾用正負面之說法，來揭示藝術上經過「創造與生產」的演變。在其〈論音樂社會情境〉中指出：

音樂最初的用途是客觀理性的，之後透過資本主義的製作與消費，音樂就已經成為商品，只是相對的，商業的力量幫忙吸引音樂引進更廣大的群眾，進入古典音樂的世界，卻也同時將大眾文化的特質帶了進來，在已經無法拒絕資產階級的內容，也無法退回純粹的藝術下，兩者就會互相磨損。²⁶

本研究針對在企業贊助下，以〈阿多諾、班雅明〉之理論，作為探討「商業對藝術改變」之現象，延伸新的美學標準，去看待「藝術與商業」的結合。當藝術家意識到藝術在社會環境的演變下，詮釋商業的藝術製造者也開始被歸列為藝術時，對他們而言，似乎此種價值的改變，藝術本質的內涵受到極大的挑戰和衝擊。在心態上，如果刻意要把「藝術商品和藝術品」區分開來，可能

²⁶ 陳學民，文化工業，臺北:揚智，1996。

是爲了要突顯它們在地位上的不同：藝術品是居於「較高層次之人」所創造，而藝術商品則是「次文化之人」所生產。所以利用藝術品的「創造與生產」兩種方式來評斷「藝術品的目的與意涵」是不公平的。但是如果以兩種不同之生產方式來批評「藝術品的優與劣」，在產品設計之獨特性和特殊性不盡相同下，如果以上述「藝術本質」作爲比較的話，就不知如何設定檢查的標準及品管。

以「企業贊助」行爲來說，在企業介入藝術領域裡時，可能「企業贊助」的活動目標會試圖控制藝術的標準，以保證得到最高的品牌宣傳，與提升「企業文化」之價值。因爲當藝術爲了製造或加強某一種需要而創造時，藝術創作呈現的意義，一開始就爲了利益之交換或在市場上銷售而生產出來的，是爲了獲得市場成功的驗證，焦點並非藝術品本身，也非爲了滿足任何真正精神需求的產生。²⁷往往藝術必須對商業機制有所讓步，商業對藝術有所妥協，所以這並不能成立商業造成對藝術本質的傷害；因爲商業與市場、媒體所造成的環境，對藝術生態的影響絕對有關，但是對「藝術本質」實踐的影響與否，可以嘗試培養出，用另一套美學標準，讓藝術家發展的主導權完全在於自己，不用因爲擔心利益上的衝突，而使本質被壓抑住。

這種心態上的轉變，與如何去學習運用媒介上的優勢與方式，可能得端賴藝術家自己心裡的觀察和格局的劃分。藝術家的個人特質，可能要隨著社會工作環境的不同而調適角色的扮演定位。針對藝術史裡指出，文藝復興時期的繪畫者逐漸成爲有扮演功能的角色，帶動起職業藝術家的興起，繪畫的職業紀律和技藝亦開始深化，而職業藝術家在這樣的條件下，不斷擴張它本質的功能，畫家可以同時爲雕塑，建築及城市等作規劃設計。²⁸畫家成爲一種享有高收入的身份地位，提升爲被重視的功能性階層，而這種藝術的黃金時代，到了近代卻逐漸的成爲過去。²⁹以此歷史比對現在，即使在藝術發展像「烏托邦」般理想的環境，也會存在「爲社會需求而藝術」或「爲藝術而藝術」的問題，跟現在藝術家對「藝術本質」實踐與否、「爲創作而生活，還是爲生活而創作」的問題是一樣的，這也從班雅明在<藝術生產理論>中可印証：

藝術成爲一種可交易的商品，造成在整個社會生產結構中美學價值的轉變，影響了藝術的性質與呈現特點，藝術創作的過程與物質生產過程無

²⁷ 王柯平，阿多諾美學思想管窺，臺灣文明探索，卷9，頁五，1998年。

²⁸ 劉增泉譯，費立比著，文藝復興藝術史觀，台北：國立編譯館出版，民85。

²⁹ 南方朔，聯合文學，191期。

異，因為他們同樣都是由生產者、消費者、產品等要素所構成，於是就會有生產力和生產關係的矛盾問題產生。

再比較「阿多諾」認為在資本主義下的消費與生產，藝術與商業兩者就會互相磨損的意義，綜合兩者認為商業影響藝術所產生之矛盾的說法是一致的。所以本研究認為，造成兩者會互相磨損，只有採用兩者都適合之合作方式，因為若是用的手段錯誤，對雙方都是一種傷害。³⁰與其在沒有建設性的衝突下，兩者不如樂觀接受對抗與合作，把商業對藝術之轉變看作是一種常理，可是如果這種常理發展的太過與不及，才是問題的根源。發展的太過，會為了處心積慮操弄藝術的主導權，只在意藝術產品被市場接受的程度；發展的不及，藝術家的個人特質會安於自己的領域，錯失藝術創作更美好的展示。「商業與藝術」也許可以維持在「虛實參半」的關係，才不會讓藝術的理想與現實漸行漸遠。

二、臺灣藝術人才之背景與現象

在探討企業贊助對藝術人才所產生之影響前，先說明目前臺灣相關藝術人才之背景與現象。根據 104 人力銀行統計，藝文科系畢業生畢業後失業率占各科系最高，達到 72%以上，對表演藝術的人力資源培訓相當不利，³¹這些人才的出路除了教育路線之外，就是獨立創作的表演藝術工作者，觀看臺灣培養出的藝術人才與社會狀況，簡單分為「藝術學術人才」和「藝術商業人才」兩種：

1. 藝術學術人才

根據調查顯示，學院藝術的特性，以學院出身專業人士之價值觀為主，專門推廣學術研究，以西式藝術教育背景為主要學歷，畢業後仍留在專業內，重個人主義所以與日常生活距離遠，較注重藝術意義，需仰賴體制之扶持。事實上，學院藝術也是目前所謂「藝術教育」工作的主要範圍，然而表演藝術團體經營環境困難，依據現有相關研究顯示，藝術教育師資的供需現況及發展，是供給數量遠高於需求的數量，而且此種供需失調的狀況是逐年嚴重。

2. 藝術商業人才

³⁰ 陳建勳，商品藝術化與藝術商品化之研究－視覺藝術產業發展的第一步，元智大學藝術管理研究所，2002。

³¹ 趙嘉文，表演藝術、文化展演設施與建築設計等文化創意產業的現況與展望，經濟研究院電子報，第七期，2004年8月。

此種是具有商業特性之藝術人才，以市場消費為主導，仰賴大眾傳播媒介維持，具有將藝術強大擴散的能力，品味會因潮流而快速轉換風格，擅長用唯美簡單之邏輯包裝，力求藝術產品容易被消費者吸收，³²為目前市場上的主流。在此說明「藝術商業人才」為主流之原因，是以市場發展造成工作機會增加來陳述，讓藝術改變原本一個人工作的模式，除了在原領域可以繼續創作外，還可以生產其相關藝術產品，而非以藝術本身去定義主流與非主流。

三、企業贊助對藝術人才之需求

企業贊助的加入讓現在表演藝術工作者有很多機會，可以在市場中實踐自己的創意，藉此提高競爭力與爭取社會資源，這個機會來自於企業贊助之形式發展，在此分為三種連帶形式：

1. 非營利事業單位之設置

透過國內許多企業選擇贊助藝文活動，做為回饋社會、提升企業形象的方式，除了成立慈善類型的基金會外，許多私人美術館、公辦民營文化館或博物館、藝術文化基金會等在近幾年數量增加很多，這些單位相對的，也讓臺灣的表演藝術環境，增加了很多對藝術人才之需求。

2. 企業跨領域單位之需求

現代企業為了品牌，開始需要藝術人才跨領域加入，在企業中的地位也與日遽增，這一些藝術相關科系畢業生進入企業體系工作，像台積電、明基電通等需要招募有藝術背景之專員，主要期待藝術人才能扮演的角色，一般是針對消費者（客戶）與企業的溝通者，或者為提升「企業文化、企業品牌」之贊助企劃，安排在人力資源部門與公關部門。³³

3. 企業贊助活動之需要

企業在週年慶、開幕啓用或產品發表會等一些特定節日時，通常都會設計紀念品、公關活動，量身打造演出活動。例如有些公司選擇以舉辦一場音樂會，門票收入捐贈給慈善機構，如華信銀行為慶祝創行十週年，特委託財團法

³² 袁汝儀，生活藝術教育雜論，國立臺北師範學院美勞教育學系，通識教育季刊，第3卷第4期1996年12月。

³³ 石振弘，《藝術碩士成爲新商業學位》，Cheers雜誌，2004。

人世紀音樂基金會主辦「快樂頌華信音樂會」，既可以宣傳企業理念，又可以獲得參與公益活動的美名。這種對表演藝術附加價值的增加、相關藝術產品的設計與音樂會的演出，環環相扣下都增加了藝術人才的需求。而上項所述「非營利事業單位之設置」、「企業跨領域單位」等的增加，這些相關單位也會利用表演藝術團體作為造勢活動、品牌行銷之手法。觀察國內公關公司、廣告公司之產品服務，都增加了企業贊助活動之設計之產品項目，從市場商機中可看出，企業界對「企業贊助活動」之需要量之增加。

4. 企業贊助對藝術人才之培養

由於企業單位需要之人才在臺灣這幾年才開始從藝術領域裡分工出來的行業，新專業在表演藝術的學術領域中，還沒有很普及的發展出相關的專業學科，所以相關學術單位也比較少。在往下扎根的教育發展上，藝術人才之需求與供給會出現斷層之現象，跟不上相關藝術人才市場所需求的腳步，所以任何社會形式的出現，如果想要有所發展，最重要的條件都必須與現代教育接軌。

根據 2006 年「新世代最嚮往企業」調查顯示，³⁴人文藝術、社會科學的學生對於企業的認知，遠不如理工學類、商學類學生，藝術相關科系之學生最關心的領域是結構主義、文化批判，遠勝於財經議題與企業狀況。一個研讀藝術相關科系的學生，在臺灣的教育就是單純的做理論研究、練習樂器、藝術創作，因為藝術所接觸之環境單純，而這也顯示出對社會職場的不熟悉。因此對這些人力來說，潛力未經開發，但是以其人文涵養與藝術專長之培養，藝術工作者的特質經過學習摸索後，其人文背景有助於其他專業領域之發展，企業會需要產品生產或開發之概念。

所以不管此需求是來自企業或是其他學術單位，從上述「臺灣藝術人才之培養」來看，本來臺灣之藝術專業領域之培養，都需要政府與民間的協助。³⁵也因為在企業發展出很多不同贊助單位之形式下，關於企業贊助對藝術人才之培養，也發展出不同形式：

1. 企業之藝術人才培養

上述企業贊助下之「非營利事業單位」、「企業跨領域單位」之設置，在組

³⁴ 吳琬瑜，《新世代最嚮往企業》，Cheers 雜誌，2006 年 6 月。

³⁵ 表演藝術人才與二十一世紀國家競爭趨勢論壇。

織發展完善之下，都會以贊助藝術人才之形式作為這些單位針對的方向，提供企業「藝術人才培訓獎助辦法」讓藝術人才申請。在臺灣都是屬於比較大型之企業、具規模之基金會等才有較充裕資金發展，此機構的運作健全與否、領導者之理念對社會環境改變的動機，及行為之實踐能力等，都是構成私人企業之人才培養的考量。

以對臺灣藝文環境有長期發展之企業為例，在 1976 年之前，臺灣的純民間成立的基金會數目還不到 70 家時，「洪建全教育文化基金會」成為臺灣最早由企業出資成立的基金會之一（成立於 1971 年），從創立至今已經滿 30 年，其所推出的文化、教育、藝術等相關服務方案與捐贈計劃，對臺灣社會的藝文發展、學術研究領域等受惠者眾多。

「建弘文教基金會」的贊助項目則很廣，基金會自創會以來即致力於藝文之贊助為主。其對表演藝術團體之理念，是推廣臺灣的在地文化藝術，在 70 年代曾贊助許常惠教授整理臺灣民謠經費，許先生因而完成臺灣民謠福佬系民謠 46 首，客家系民謠 48 首，高山族民謠 95 首的整理，成為臺灣重要之音樂資產。在教育上，除了長期持續贊助國內藝術團體出國展演外，同時也對培養國內藝術文化之行政管理人才，希望能加強藝文團體的內部管理與經營，在相輔相成下，使藝文團體能夠永續經營。

2. 政府與民間合作之藝術人才培養

由政府單位給予的補助加上來自民間企業團體的贊助，利用專業與企業資源之結合，讓原本國內培養表演藝術人才之環境，透過此項「政府與民間合作之機制」提升不少。

「國家文化藝術基金會」針對「表演藝術」為主要對象，與建弘文化藝術基金會、復華文教基金會、吳東進基金會與新光吳火獅文教基金會等企業合作推出「表演藝術追求卓越計畫」，總共募集了 1400 萬台幣，要在三年內支持「臺灣表演藝術團體」的中程製作計畫和創意編導人才的培育。此專案中，就有包括「表演藝術製作發表獎助計畫」和「青年創意編導人才培育計畫」，都是針對開發藝文創作潛力和青年培育之計畫。³⁶

³⁶ 國家藝文基金會網站: <http://www.ncafroc.org.tw>。

此活動之設計機制，目的是爲了推廣企業贊助之流通管道，企業都可以在其想贊助之表演藝術類型上，透過國藝會的管道提供專業上的協助。例如建弘文教基金會總裁洪敏弘認爲，臺灣企業贊助的經費多用於古典音樂，而贊助「歌舞劇」之相關企業卻很少，因爲「歌舞劇」可以從精緻文化發展，所以他希望能著重於「歌舞劇」領域提供製作與人才培育的支持。藝術人才在製作與創作的過程，都可以透過企業贊助來支持，爲鼓勵藝術人才之創作成果，完成後還可持續往上申請國藝會常態性的成果補助；除此之外，國藝會現在設計了許多與企業合作之贊助方案，不僅是其公信力與專業獲得企業認同與信賴，資金募集之成果也讓國內藝文團體受到肯定。

第四節 媒體、企業與表演藝術團體之互動

透過媒體之宣傳爲「表演藝術」行銷之重要工具，因爲如果演出資訊無法有效傳達至民眾，就會使表演藝術活動無法推行；所以選擇一項有效之大眾傳播工具，對表演藝術團體和民眾來說，不僅有助於對票房與節目之效益，也可以提升民眾對表演藝術欣賞之人口。根據文獻顯示，大眾媒體之類型有很多種，通常表演藝術活動會透過報紙藝文版、網路電子報、電視廣告、廣播電台、專業雜誌等媒體來傳遞訊息。

而在眾多媒體種類之中，臺北市擁有全國第一個全時段的古典電台，而廣播電台與表演藝術之互動爲何？其如何將表演藝術之特性，轉換成企業「商品」？筆者探討如下：

一、媒體影響消費者之特性

在企業贊助下，消費者的文化生活形態與趨勢分析，是影響行銷的重大因素之一，也是最難以預測的影響因素，由於媒體對掌握長期文化趨勢，和觀察社會脈動之訊息都相當敏銳，已經是現代人接收生活資訊與娛樂之來源，其影響力幾乎直逼家庭及學校教育。但媒體所傳遞的內容除了包括知識、娛樂外，在商業化及政治力等因素介入之影響下，更包含著許多複雜的元素，深深影響青少年與一般大眾的行爲模式與價值。正如布赫迪厄之觀察：「贊助是一種微妙

的壓制形式，而且未被察覺地運作著」。³⁷

例如菸商贊助活動事實上是變相的行銷與廣告，這樣的說法的確是有點極端偏頗，但是經由贊助各種體育、藝術、環保、或慈善活動，即便可以獲得媒體正面之報導，贊助活動的目的是要扭轉社會形象與改變大眾對其品牌之觀感，以致於可以「爭取」到更多之吸菸人口。在這裡舉此菸商贊助案例，是以在道德之標準下，其生產者、商品跟贊助活動之差異度較大，針對布赫迪厄指的「未被察覺運作」之特性，觀察媒體的大量複製，是影響「消費者價值觀」角色之一，其迅速極端之傳播特性，顛覆消費者價值的影響力是強烈滲透的。

所以媒體對現代人的消費意識和消費行爲，影響相當的大，對藝術消費者來說，消費者可以參與自我的選擇，透過媒體的塑造與散播，來突顯自己認爲最具有意義性與價值性的消費象徵，以表現出自己的格調與品味；此時在消費者心中，享受的是「自我營造」之氣氛，買的是一種心靈關係，而非只有物品的買賣而已，以彰顯出自己的主觀品味。

二、媒體與表演藝術間之特性運用

傳播科技因具有上述之特性，又有即時傳輸不受地理限制的條件，所以很容易就可以與其它科技產品結合使用，再與各個生產及消費領域發生關係，19世紀以來，已經成爲科技明星，成爲資本主義開疆闢土之利器（Becker, 1988）。³⁸例如現在有些電台結合網路的「數位廣播」，讓聲音品質變得更好；再加上電台自設的網站，還可以有影音畫面的資料出現，電台形式的轉變，讓聽眾從廣播節目的聆聽，延伸到網頁的影像內容，透過電台與網站的傳播工具整合，建立形象與聽眾之間的長期關係，更可以提供清楚的訊息，³⁹而網站的互動以及聽眾資料庫的建立，有利於表演藝術團體有效的掌握所需之觀眾資源。

此時原本價值不易彰顯的表演藝術，透過媒體轉變成商品的「意義價值」，賦予「實用價值」時，也就能成功的推銷出去。以「廣播電台」類爲例，「廣播電台」將「表演藝術」之產品特性，轉換成「表演藝術、功能與商品」三種不同之性質。而其透過電台媒體的傳送下，又是如何運作與表演藝術之呈現？以

³⁷ 曾少千，藝術與社會學的交會：哈克與布赫迪厄的自由交流，歐美研究季刊，第三十二卷第一期，2002。

³⁸ 林富美，藝人與經紀人勞動派遣關係初探，新聞學研究期刊，78期，頁143-186，2004。

³⁹ 呂佩珊，廣播電台之整合行銷傳播運用—從電台網站談起，國立交通大學傳播所碩士，91。

下是兩者特性之運用關係：

1. 表演藝術

表演藝術可以提供創作產品，把「廣播電台」當作其發表之平台，透過聲音也可以將表演者的創作過程、學習情況、生活方式，當做表演舞台的立體呈現，也可以讓表演藝術者練習如何說出自己的形象，與聽眾產生互動，在這宣傳過程當中，對於建立藝術表演者的名聲，有相當大的幫助。

2. 功能：電台將「表演藝術」之功能，在此分為「教育功能與商業功能」兩種：

(1) 教育功能：

因為媒體本身就是一種訊息、本身就是內容，藉以表達出一門學問，這就是「廣播電台」之工作內容。透過電台節目發表，對表演藝術的介紹做知識上的解釋，可以培養出新的觀眾人口，以帶動表演藝術之市場，這是媒體藉由藝術語言建立起與消費者的另一種交流，此種模式也提供表演藝術與消費者之推廣教育，受益者皆是聽眾。

(2) 商業功能：

其廣告檔次可作為表演藝術活動之通路推廣，可指定廣告內容的錄製。在節目設計上，可接受企業活動設計、表演藝術活動之企劃；作為其各項專訪宣傳活動之配合，電台本身所擁有的資料庫，表演團體與媒體可以進行資源整合交換的合作。因為電台也有財務、事務和節目預算等之間的關係壓力，運作上必須取得平衡，所以將音樂之功能轉換成商業資源來運用，可以與「表演藝術」性質相關之活動(參觀、訪問、比賽、表演、領獎、頒獎或評審等活動)做連結，就算表演節目非常有表演內涵，若無媒體事業之包裝與強力宣傳行銷，就沒有發展的空間，兩者所需之關係可以相輔相成來呈現。

3. 商品

活動的表演本來是靠著現場的呈現來收取觀眾之費用，但是相關大眾媒體之發展，就會把表演活動的形式用不同方式來呈現，在多元化之下也衍伸出新的商品出現。例如現場節目的錄製物(CD、DVD 等)，透過錄音帶或廣播電台的

音樂節目內容，又可將演出做再次的呈現。所以在「廣播電台」中，透過手頭上的資源，開發出可以在次利用的商機，設計規劃出相關表演活動之產品直效販賣，結合其原本就是媒體通路之特性；讓喜歡表演藝術者可以買回去欣賞，「廣播電台」也可以透過商品之業務賺錢。

這項商品的生產與轉換，會減少表演藝術活動的演出機會，節目票房收入下降，因為消費者會透過這些商品取代他們，這項產品之發展反而讓表演者賠錢。但是媒體之特性就是那麼的兩極化，此商品之產生，又可以再現表演現場之表演，轉換成「教育功能」推廣上，透過節目之傳播，演出者或演出團體名稱、相關單位名稱，又會再傳達給消費者一次，演出者也開始注重智慧財產權之問題；現場之錄製可以透過授權取得應有之報酬，這算是法律保護表演藝術之配套措施。

三、媒體、企業與表演藝術之互動

由於不同的藝術領域有同之作法，在此以結合媒體進行「表演藝術團體」之企業贊助案例，透過這些案例推動的結果；先觀察臺灣藝文生態的轉變，再來延伸對第四章個案研究的檢視。

1. IC 之音

「IC 之音」(FM97.5) 為一群服務於臺灣新竹科學園區的企業主管，於 2002 年集資設立。主要訴求對象為中高階層知識分子，其次為大學院校學生和桃竹苗地區的居民，針對設定的目標聽眾，邀請媒體界及各行各業的專業人才，進行音樂、美學、財經等做跨媒體的整合傳播，將整體定位為科技財經和人文藝術為主，近年來也與新竹地區的企業、政府、學校、媒體整合，成功的舉辦「新竹之春音樂節」。⁴⁰

在「IC 之音」的資源整合方面，其合作夥伴涵蓋影視廣播、平面媒體、網路媒體、企業盟友和民間商家團體的部份，電台的策略可以說以跨媒體、跨資源的整合傳播方式進行，「IC 之音」的客戶服務也包含廣告的合作，很適合需要市場區隔和在地資源的表演藝術團體；因為除了廣播節目的有聲宣傳外，還有本身的網站與電子報的發行，透過其影視聽的三種特性，做為表演藝團體在

⁴⁰ IC 之音：<http://www.ic975.org/index.aspx>。

地區上的節目推廣，在行銷方法上是一個很不錯的選擇，與表演藝術屬性相同的電台類型，提供「特定目標族群」其需求與喜好的節目內容。對表演藝術來說，兩者在行銷結合上比較自然且具有效益，電台因具有多元的音樂資料庫條件，主動向企業開發提案，所以企業或活動業務的量有多少，電台藉此可以吸收企業客戶和員工，多少讓電台的市場占有率或規模也隨之擴大。

2、台新藝術獎

由「台新銀行」於 1992 年創設，以「取之社會、用之社會」的理念下，董事長吳東亮於 2001 年成立「財團法人台新銀行文化藝術基金會」，以「提昇文化生活品質、健全藝術發展環境」為宗旨，於 2002 年首辦「台新藝術獎」；與臺灣的當代藝術進行合作交流；為藝術創作上貢獻心力，具體落實企業社會責任。⁴¹

「台新藝術獎」已經連續舉辦四屆，其比賽分為初審、複審到決賽三個階段，初審入圍的方式，是以匯集全國藝文媒體記者與評論者共同參予，邀請全國報紙、藝文雜誌、藝文記者；及國內藝文之專業人士，組成「台新藝術獎提名團」觀察，分別為「視覺藝術」及「表演藝術」兩組做入選推薦，複選評審團則選擇國內藝術界中，具有名望地位之中生代評論家或策展人，繼而由國際級評審團決選得獎者，選拔出具有國際視野的藝術創作。⁴²

除了頒發 100 萬元高額獎金讓「台新藝術獎」具有話題性外，結合媒體的宣傳，也是塑造「台新藝術獎」的主要元素之一。除了在「中國時報藝文版」、「典藏今藝術雜誌」，定期發表台新獎的專題報導，「台新藝術獎」的名字不斷被大眾媒體所提及；但是透過媒體，它連接社會大眾的生活，與藝術創作的關係，自然地反映臺灣當代藝術的一種現象。不論對其藝術評選機制的優劣，「台新藝術獎」目的在於獎勵臺灣當代藝術創作者，帶動當代藝術的發展，正是其藝術意圖成功之處。

⁴¹ 台新銀行文化藝術基金會 <http://www.taishinart.org.tw/01/index.html>。

⁴² 台新藝術獎 <http://www.taishinartsaward.org.tw/>。

第四章 「建華愛樂古典菁英獎」 個案分析與討論

在此筆者將以「文獻分析法」、「個案研究法」、「深度訪談法」(參見圖 1-2)，並且以個案的深度訪談為主，文獻回顧資料為輔之架構，分析個案相關實證資料，以「個案分析條件」、「個案生產邏輯概念」作為開始，延伸之後相關理論與實證之對照，來呈現「企業贊助表演藝術」之關係。

一、個案分析條件

本文將「建華銀行」在臺灣之公益事蹟，彙整成表格(參見表 4-2)，可看出其長期投注在臺灣藝術文化、學術教育和回饋環境的經過和過程實證，以符合以下之列定「個案分析條件」：

- (1) 以「企業履行社會責任」之信念，在臺灣已經擁有長久持續或活動頻繁之企業，屬產業中服務態度卓越，並施行「企業文化」概念者。
- (2) 將多年「企業贊助」之經驗制度化，以轉換「企業品牌」之概念，使其形象有利於企業永續經營。
- (3) 以「跨領域」模式下，整合專業與非專業等特性，結合表演藝術及媒體聯手推動的企業活動，透過「企業贊助」提升其價值。
- (4) 建立「企業贊助」合作夥伴(表演藝術團體)之附加價值，真正對於「表演藝術環境」有實質幫助者，其企業贊助活動能夠發展出新模式之典範與表演藝術良性之發展。

二、個案生產邏輯概念

由於音樂方面表演藝術之生產力，並不能如其他行業一樣，借由其他工具的幫助而大幅增加。」(高登第，1998)，產品也非單一單位所能生產，需要有共同目標市場合作，藉由企業、樂團、媒體，才可能進行獎項生產之程序，「建華愛樂古典菁英獎」為本企業贊助個案之活動名稱，其產品核心為「音樂比賽」，本個案研究以簡單之生產邏輯概念，導出「企業贊助」之個案流程。

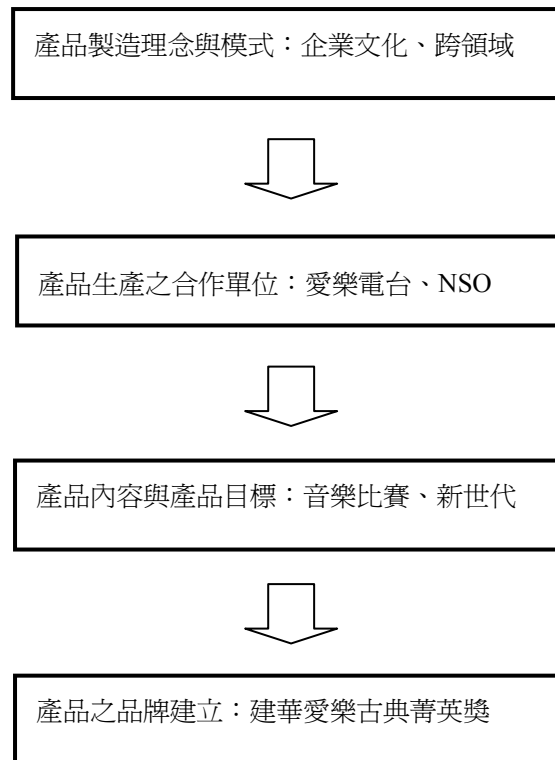


圖 4-1 <企業贊助個案生產流程圖>

第一節、贊助企業與合辦單位簡介

在選擇「產品生產之合作單位」為贊助夥伴時，必須了解「產品製造理念與模式」是否和企業主本身想塑造之「企業文化和跨領域模式」一致，透過此理念來評估，是否適合一起發展企業贊助活動。本節先以「贊助企業與合辦單位簡介」，敘述各個合作單位之背景與理念，以確定該活動價值內涵符合其形象，適合此贊助活動擴展其想要塑造之形象與價值。

一、建華銀行發展背景

建華銀行是我國 1989 年開放銀行設立之後，第一批獲准開辦的新銀行之一，而在 1992 年成立華信銀行。在全球化經濟體制下，臺灣於 2001 年加入世界貿易組織(WTO)，國內金融機構正面臨著前所未有的激烈競爭；金融機構為因應金融環境變遷，並達成跨業經營目標，所以有許多銀行併購的形式出現，如經營權移轉、策略聯盟、同業併購、異業併購等，再透過金融控股公司展開

跨業整合。⁴³面對日益競爭的環境，創意是企業茁壯的法則，2001 年與「建弘證券及金華信銀證券」宣佈共組，改名為「建華金融控股股份有限公司」(SinoPac Holdings)，成為國內首家銀行與證券「異業結合」的成功案例。海外佈局遍及香港、大陸北京、美國(加州、洛杉磯分行)、越南及澳門等地以建立金融機構為發展目標，是臺灣金融史上第一家銀行與證券「異業結合」的成功案例，由於銀行不停的茁壯，「建華金融控股股份有限公司」即將在 95 年下半年合併「臺北商銀」，建華金將更名為「永豐金控」(參見圖 4-2)。⁴⁴

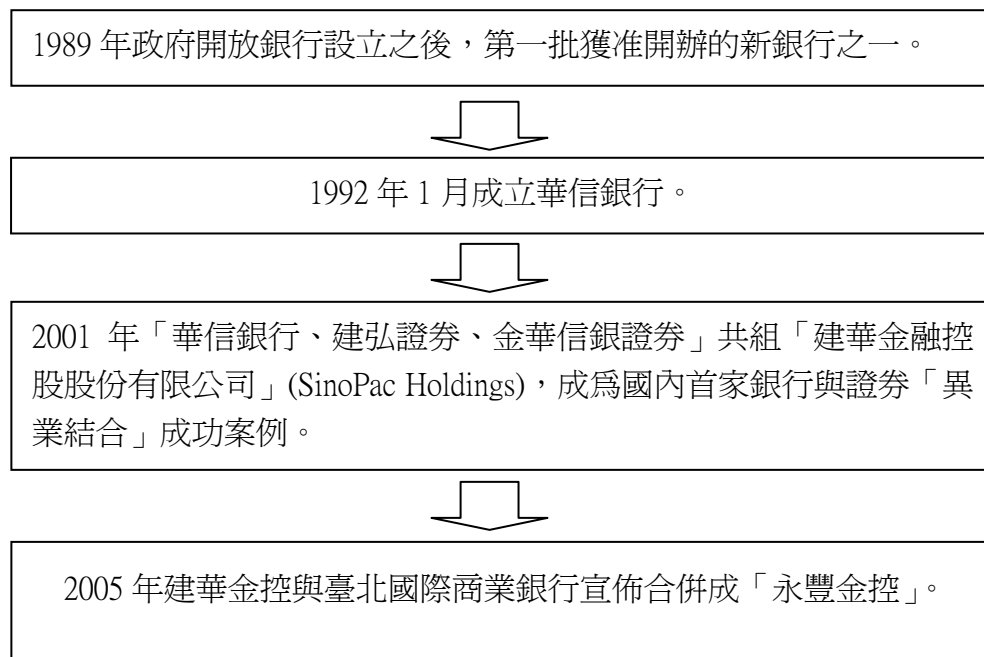


圖 4-2<建華銀行發展流程圖>

企業贊助理念

如果由企業組織變遷的背景來看「建華銀行」之企業贊助活動，回溯最早有企業贊助理念的是前華信銀行與建弘證券之董事長－洪敏弘先生，當時他的父親洪建全向他提到「取之於社會、用之於社會」的觀念，以企業回饋社會表達對臺灣這塊土地的感激，於是在 1976 年之前，臺灣的純民間成立的基金會數目還不到 70 家時，「洪建全教育文化基金會」成為臺灣最早由企業出資成立的基金會之一（成立於 1971 年），其捐助活動上著重於「學術研究」、「文教推

⁴³ 吳佩芬，企業應用系統整合－以金融控股公司為例，大同大學資訊工程研究所，民 93。

⁴⁴ 選取自建華銀行新聞發佈網站：<http://www.banksinopac.com.tw>。

廣」兩大類，且創新活潑的方案早是被社會企業各界所當做模範的對象，⁴⁵在那時就以「企業社會責任」為出發點，雖然此基金會並不是「建華金融控股股份有限公司」所屬，但是為洪敏弘先生影響，作為「建華銀行」成立迄今已逾13年，其企業贊助理念之重要里程碑，延伸至現任建華金控董事長盧正昕先生之企業贊助理念。

建華金控董事長盧正昕先生以長期贊助國內藝文活動為主（參見表 4-1），盧正昕先生的贊助理念是從藝文中可以塑造優良的「企業文化」形象，公司的「企業文化」能得到肯定，是公司治理的最高準則。而他也特別強調，企業文化也會反映在徵求高水準之人才上，每間公司都想搶到好人才，公司沒有辦法用高薪來吸引人才，而是用特有的「企業文化」，可以也就是說，當一個企業想要建立起良好的社會形象時，單靠金錢上的捐贈是不夠的，它們需要認真的思考與規劃，並以真誠的態度來對社區或社會做出回饋，才能夠讓它們的股東、消費者、投資者、員工以及當地社區居民對於這個企業產生認同，所以希望把回饋社會的力量，運用在培養國內藝術人才；除了繼續深耕金融本業，更希望透過各式的音樂藝術活動，為華人的演出爭取更多機會。⁴⁶

表 4-1<建華贊助項目表>

2005 年 12 月	贊助高雄市交響樂團
2005 年 11 月	贊助新象文教基金會「許博允之樂」音樂會
2005 年 10 月	贊助臺北市文化局「審古查蹟論壇」
2005 年 6 月	贊助雲門舞集赴希臘演出
2005 年 5 月	贊助雲門舞集 2「春鬥 2005」
2005 年 5 月	主辦建華愛樂古典菁英獎
2005 年 5 月	雲門舞集 2「春鬥 2005」。
2005 年 5 月	建華愛樂古典菁英獎。

⁴⁵ 王仕圖撰寫，簡靜惠口述，《變遷中的臺灣企業贊助型基金會的發展－以洪建全教育文化基金會為例》，台北市洪建全基金會，2001。

⁴⁶ 建華銀行網站：<http://www.banksinopac.com.tw>。

2005 年 2 月	贊助大稻埕偶戲館
2005 年 1 月	贊助「建華表演廳」系列節目
2005 年 1 月	贊助臺北市愛樂室內及管弦樂團
2005 年 1 月	「公益信託臺北市古蹟保存與發展基金」正式啓動。 臺灣第一件文化公益信託由建華銀行擔任信託受託人。
2005 年 1 月	成立「建華表演廳」，國內企業與藝文界合作的成功典範。
2005 年 1 月	建華金控宣佈捐款 800 萬元給南亞震災。
2004 年	榮獲第七屆文馨獎【金獎】。
2004 年 5 月	建華愛樂古典菁英獎。
2004 年 6 月	建華銀行贊助北京人民藝術劇院《茶館》來台演出。
2004 年 7 月	贊助大稻埕偶戲館
2004 年 7 月	贊助新象文教基金會老舍名劇「茶館」
2004 年 9 月	贊助臺北歌劇工作團演出「瑤姬傳奇」
2004 年 10 月	贊助音契室內管弦樂團
2004 年 11 月	贊助師大音樂系演出「斷頭臺上的修女」
2004 年 2 月	建華金控贊助雲門舞集赴日演出《行草》及《水月》。
2003 年	榮獲第五屆文馨獎【銀獎】。
2003 年 10 月	建華金控贊助雲門舞集赴美演出水月。
2003 年 10 月	贊助雲門舞集赴洛杉磯演出
2003 年 4 月	2003 建華愛樂古典菁英獎。
2003 年 4 月	贊助「2003 屏東縣黑鮪魚文化觀光季活動」。
2002 年 11 月	建華金控贊助雲門舞集及中國交響樂團。
2002 年 9 月	贊助雲門舞集參加上海國際藝術節
2002 年 5 月	贊助雲門舞集赴倫敦演出。
2001 年 10 月	獲天下雜誌評等為銀行業的標竿企業前五名。
2001 年 2 月	國內首宗證券與銀行「異業結合」的成功案例。
1996 年	成立建弘文教基金會。

表 4-2<建華得獎獎項表>

得獎獎項	得獎者	得獎具體事蹟
第二屆 文馨獎 「銅獎」	華信銀行 (盧正昕總經理)	長期贊助高雄科工館「感性的科工」系列音樂會
第四屆 文馨獎 「銀獎」	華信銀行 (盧正昕總經理)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 贊助舉辦「華信安泰鋼琴藝術節」。 2. 製作「當東方遇見西方-韋瓦第四季與臺灣布袋戲」影音光碟。 3. 舉辦華信千禧音樂饗宴「當熱情卡門遇上藍調蓋西文」。
第五屆 文馨獎 「銀獎」	華信銀行與建弘 證券(洪敏弘董 事長)	<p>建華金融控股股份有限公司贊助財團法人建弘文教基金會藝文活動。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 贊助蕭邦音樂基金會「藤田梓鋼琴獨奏會」。 2. 贊助美國劇團「波西米亞」、「弄臣」等演出。 3. 贊助臺北愛樂文教基金會舉辦「華信愛樂古典菁英獎」。 4. 贊助保羅國際「陳任遠小提琴獨奏會」。 5. 贊助新象文教基金會「上海京劇院」。 6. 贊助桃縣新明國中樂團赴日演出。
第六屆 文馨獎 「金獎」	建華金融控股公 司 (洪敏弘董事長)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 贊助弦外之音團張正傑 2002 年大提琴獨奏會。 2. 贊助新象基金會北方崑曲劇。 3. 贊助新象文教基金會傅聰鋼琴獨奏會。 4. 贊助羅東聖母醫院打造天使的家慈善音樂會。 5. 贊助雲門舞集 2002 年倫敦公演。 6. 贊助臺北愛樂電台舉辦建華愛樂古典菁英獎得主音樂會。 7. 贊助朱銘文教基金會典藏品維護基金。 8. 贊助雲門舞集參加上海國際藝術節。 9. 贊助公共電視台表演廳節目。 10. 贊助新象文教基金會中國交響樂團訪台演出。

第六屆 文馨獎 「銀獎」	建華證券(股)公 司 (黃敏助董事長)	1. 89 至 90 年.贊助建弘文教基金會活動經費。 2. 91 年贊助朱銘文教基金會典藏品維護。 3. 91 年贊助荒野保護協會荒野有情義賣展。
第七屆 文馨獎 「金獎」	建華金融控股股 份有限公司	1.贊助雲門舞集公演「水月」、「薪傳」。 2.贊助台北室內管弦樂團「與樂同樂」音樂會 3.潔兮杰舞團演出「初心」。 4.公共電視製作「留聲 -華人音樂家」節目。 5.寬宏藝術工作室「貓劇」演出。 以及已在業界享有「建華愛樂古典菁英獎」

二、台北愛樂電台發展背景

臺北愛樂電台於 1994 年取得籌設許可，於 1995 年開播，電台定位為民營古典音樂類型電台，由一群中產階級發起，⁴⁷主要服務族群設定於中產階級，為全世界華人區域成立的第一個古典音樂專業電台，臺北愛樂電台創台四年半來，節目獲獎已經打破臺灣過去四十年來廣播電台的紀錄，已經是臺灣播放古典音樂電台的專業和權威，愛樂電台以古典音樂凸顯其市場的獨佔性，經由「愛樂電台」十年的經營，透過「愛樂電台專屬網站」，發展出「曲目資料查詢系統」、「e-Classical CD 查詢系統」等古典音樂資料庫，愛樂電台以電腦化、數位化降低了經營成本，利用資料庫及網路的資源，建構不同於古典音樂傳播之方式；也開發出新的古典音樂格局。

愛樂電台合辦理念

臺北愛樂電台讓民眾更容易接近古典音樂，以媒體思考的邏輯，提供了另一種選擇，但是身為民營電台，在缺乏政府預算支持的狀況下，還是存有營運上的壓力；所以愛樂電台不斷開發與外界合作的模式，除了與建華銀行合作「建華愛樂古典菁英獎」外；還有與匯豐銀行、台積電等企業合作之案例，這也是基於長久以來，台北愛樂對臺灣發展古典音樂的熱誠與貢獻，對與參與這次

⁴⁷愛樂電台：<http://www.e-classical.com>。

比賽的原因，電台總經理夏迪表示：「由於媒體的角色及定位，我們可以提供一個寬廣的舞臺，透過現場比賽和頻道節目，讓年輕人大膽秀出自己對音樂的想法，也讓他們才華獲得更多鼓勵和肯定。」

三、國家交響樂團發展背景

國家交響樂團（NSO）創立於 1986 年，目前擁有 95 位演奏者之職業交響樂團，自 2001 年由簡文彬出任音樂總監，兩廳院在 2004 年國立中正文化中心脫離原來的公務體系行政機關組織型態，改制為行政法人後，NSO 於 2005 年 8 月 1 日成為國立中正文化中心附設演藝團隊，團址設於國家音樂廳，除了定期製作演出各項節目之外，並從事音樂教育之推廣工作，多年來與多位世界知名音樂家合作和推動國人作品演出及委託創作。節目企劃充分顯示不同的演出能力與風格，確立兩廳院國際化及專業化之形象。

國家交響樂團合辦理念

根據建華銀行李玫玲小姐表示，當初想要找 NSO 合作的原因，是基於「**建華愛樂古典菁英獎**」的舉辦理念，是為國內年輕音樂學子提供一個表演的舞臺，而跟 NSO 同台演出，對這些學生而言；是相當大的吸引力與夢想，⁴⁸所以透過建華銀行的資源運作；可以對音樂教育盡一份心力。

而在參與「建華愛樂古典菁英獎」合作的時間，是在 NSO 併入國立中正文化中心以前，根據前國家交響樂團副團長何康國表示，在與此活動之前，NSO 很少跟外界團體合作，但是身為一個專業樂團，除了提昇演奏能力外，也應該順應大環境對音樂產業的挑戰，開放與其他不同領域的單位來合作。⁴⁹然而國家交響樂團因為有它自負成敗的壓力，必須肩負「打造票房收入、政府資助」的運營模式，畢竟維持好經營狀態，才能堅持演出的理想。

第二節、建華愛樂古典菁英獎

在產品的材料構成上，嘗試借用商業、傳播領域的「跨領域」概念，來做

⁴⁸ 參見附錄：「建華銀行」專訪內容。

⁴⁹ 引用附錄之訪談內容。

為「產品內容與產品目標」的實踐方法，表達音樂比賽對新世代教育理念的實踐；以建立「建華愛樂古典菁英獎」產品之品牌。由於製作的規格(比賽種類、制度、獎項)每年度都不盡相同，本節先描述每屆比賽過程之規則，再探討此產品做為其他企業贊助的影響力與典範。

一、「建華愛樂古典菁英獎」理念

建華銀行於民國 90 年與「臺北愛樂電台」共同合辦「2001 年華信安泰古典菁英獎」，此活動已經在 2001、2003、2004、2005、2006 年連續舉辦五屆。「建華愛樂古典菁英獎」推出時就因其是國內唯一結合「企業、媒體、專業樂團」之聯手推動的音樂比賽外。其比賽最主要之理念，是針對年輕世代展現古典音樂之鼓勵性質比賽，連帶格局的作法也有所不同，其邀約的評審大多為國內中生代音樂家及老師，賦予活動「年輕」及「世代交替」的意涵，為國內的年輕新秀帶來展現才華的機會，因而也發掘了多位有潛力的音樂家，受到各界的肯定。董事長盧正昕表示：「建華銀行」贊助最大之宗旨，以支持「華人藝術家、培育國內音樂人才」為主軸，「建華愛樂古典菁英獎」期待能培養出的音樂人才，必須具備全方位之思考格局。未來走上世界舞臺的音樂家，必須具備『全球化』的國際觀」。⁵⁰

由於臺灣藝術多接受西方文化教育，以西方思維為主流，在強調全球化的趨勢裡，臺灣藝術早已受到全球化的觀念，歷經多次不同面貌與功能的轉換，於是有鑒於臺灣教育在地化的危機，文化主體早已模糊不清，於是希望藉此培養國際化的藝術思考，來扶植對本地化的認同，而不是建構「別人的」文化資產上(劉維公，全球文化與在地文化的連結關係)，培養自己對所居住之「國際化」都市的「在地化」認同。所以「建華愛樂古典菁英獎」比賽最主要之理念，是以上述「全球化」下無邊界之立場，針對年輕世代借由之鼓勵性質比賽，呈現不是只有體制內的理念，才能實踐教育理想，透過體制外的理念，也能對教育所貢獻，提供在地之表演環境。

建華銀行在此理念下，以贊助的手法來生產新領域之觀念，把「建華愛樂

⁵⁰ 建華銀行網站: <http://www.banksinopac.com.tw>。

古典菁英獎」塑造成一個長久舉行的比賽，在臺灣雖然已經有不少專業的音樂比賽由政府推動，但是很少是以企業化的模式經營；如果以生產發展的角度來思考，將比賽本身塑造成一個品牌，就可以逐漸擴大其附加的商業價值，企業家洪敏弘就曾說過：「從實業家的角度觀察，國內的表演藝術團體在發展上，最大的問題在於不懂管理和行銷，表演藝術產業不要光看臺灣市場，而要放眼華人市場，把臺灣表演藝術當作是一種產業在投入，作為長期策略規劃」。

二、「建華愛樂古典菁英獎」流程

「建華愛樂古典菁英獎」連續四屆比賽的種類、制度、獎項都有所變化和增加，每一年都一直在修正或增加想法(參見表)，在「2001 年華信安泰古典菁英獎」時只有鋼琴和小提琴組，2003 年時比賽組別細分為弦樂組：小提琴、中提琴、大提琴和聲樂組，此時協辦單位首次加入了國家交響樂團，2004 年比賽組別以管樂為主，分木管樂組樂器：長笛、雙簧管、單簧管、低音管，再加入前年停辦的鋼琴組，至 2005 年比賽組別又換至弦樂組：小提琴、中提琴、大提琴、低音提琴(新增)，此次輪回聲樂組；2006 年又以木管樂組、鋼琴為主。根據受訪者表示，比賽組別為隔年替換，因為除了要兼顧不同類別的樂器外，還要考慮到因為是每年舉辦，在音樂的培養上，在短期內可能沒辦法一直有一定程度的學生參加，如果每年舉辦相同的樂器，重複參賽的人可能會增加(當然可以每年參加)，這樣可能會造成參加比賽的人才斷層，或者無法選出符合得獎者資格的遺憾。

表 4-3<比賽類別表>

比賽名稱	比賽組別
2001 年華信安泰古典菁英獎 (臺北愛樂電台共同合辦)	鋼琴、小提琴組
2003 建華愛樂古典菁英獎 (國家交響樂團、臺北愛樂電台)	弦樂組、小提琴、中提琴、大提琴、聲樂組
2004 華愛樂古典菁英獎	木管樂組：長笛、雙簧管、單簧管、低音管 鋼琴組

2005 建華愛樂古典菁英獎	弦樂組：小提琴、中提琴、大提琴、低音提琴 聲樂組
2006 建華愛樂古典菁英獎	木管樂組：長笛、雙簧管、單簧管、低音管 鋼琴組

在比賽獎勵方面，每屆首獎都為 2 名，獎金 20,000 元，到 2006 年獎金增加為 30,000 元，在 2003 年時增設建華獎 3 名，2004~2006 年建華獎共有 4 名，獎金 20,000 元，2004~2006 年增設 NSO 國家交響樂團最具潛力獎，獎座一座。除了獎金的頒發外，主辦單位在每次比賽後為首獎兩位得主舉行個人獨奏會，2004~2006 年比賽入圍者，可以與 NSO 國家交響樂團合作協奏曲，音樂總監簡文彬指揮，賽後於臺北愛樂電台 FM99.7、大新竹愛樂電台 FM90.7 頻道，每週日下午開關「Young Artist Showcase」節目，專題介紹所有複賽、決賽入圍者。在 2005 建華愛樂古典菁英獎中，因為建華銀行新設置了音樂廳，所以得主於得獎後五年內，每年可以「建華愛樂古典菁英獎得主音樂會」名義，申請一場個人音樂會贊助（250 人以上場地；獨奏或協奏作品之主奏），建華銀行贊助金額為 50,000-100,000 元，愛樂電台贊助 30 秒上述音樂會宣傳廣告 30 檔（媒體價值 150,000 元），到 2006 年為止，得獎金額更提高到 30,000 元。

表 4-4<比賽獎項分類表>

2001 華信愛樂古典 菁英獎	主辦單位於臺北愛樂電台、大新竹愛樂電台，每週日下午開關「Young Artist Showcase」節目，專題介紹複賽、決賽入圍者。
2003 建華愛樂古典 菁英獎	1.主辦單位將為首獎兩位得主舉行個人獨奏會。 2.主辦單位將於臺北愛樂電台、大新竹愛樂電台頻道，每週日下午開關「Young Artist Showcase」節目，專題介紹複賽、決賽入圍者。
2004 華愛樂古典菁 英獎	1.主辦單位將為首獎兩位得主舉行個人獨奏會。 2.現場比賽與 NSO 國家交響樂團合作協奏曲，音樂總監簡文彬指揮，賽後立即頒獎，採混合評分方式，木管樂組及鋼琴組各選一位首獎。

<p>2005 建華愛樂古典 菁英獎</p>	<p>*首獎：獎座一座、獎金 20,000 元。</p> <p>得主於得獎後五年內，以「建華愛樂古典菁英獎得主音樂會」名義，可享下列權利：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.每年可以申請一場個人音樂會贊助（250 人以上場地、獨奏或協奏作品之主奏），建華銀行贊助金額為 50,000-100,000 元。 2.每年可以免費使用「建華表演廳」場地一次，舉行個人音樂會。 3.愛樂電台贊助 30 秒上述音樂會宣傳廣告 30 檔（媒體價值 150,000 元）。 <p>*建華獎：獎座一座、獎金 20,000 元。</p> <p>得主於得獎後五年內，以「建華愛樂古典菁英獎得主音樂會」名義，可享下列權利：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.每年可以申請一場個人音樂會贊助（250 人以上場地；獨奏或協奏作品之主奏），建華銀行贊助金額為 30,000-50,000 元。 2.每年可以免費使用「建華表演廳」場地一次，舉行個人音樂會。 3.愛樂電台贊助 30 秒上述音樂會宣傳廣告 30 檔（媒體價值 150,000 元）。 <p>賽後於臺北愛樂電台、大新竹愛樂電台，每週日開關「 Young Artist Showcase 」節目，專題介紹所有得獎及表現優異者，並邀請評審、獲獎者家人及老師接受節目訪談。</p> <p>*NSO 國家交響樂團票選最具潛力獎一名，獲獎座一座。</p>
<p>2006 建華愛樂古典 菁英獎</p>	<p>*首獎：獎座一座、獎金 30,000 元。</p> <p>於得獎後五年以「建華愛樂古典菁英獎得主音樂會」名義，可享下列權利：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.每年可以申請一場個人音樂會贊助（250 人以上場地；獨奏或協奏作品之主奏），建華銀行贊助金額為 50,000-100,000 元。 2.每年可以免費使用「建華表演廳」場地一次，舉行個人音樂會。 3.愛樂電台贊助 30 秒上述音樂會宣傳廣告 30 檔（媒體價值 150,000 元）。

	<p>*建華獎：其他入圍決賽者共計 4 名，獎座一座、獎金 20,000 元。</p> <p>於得獎後五年以「建華愛樂古典菁英獎得主音樂會」名義，可享下列權利：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.每年可以申請一場個人音樂會贊助（250 人以上場地；獨奏或協奏作品之主奏），建華銀行贊助金額為 30,000-50,000 元。 2.每年可以免費使用「建華表演廳」場地一次，舉行個人音樂會。 3.愛樂電台贊助 30 秒上述音樂會宣傳廣告 30 檔（媒體價值 150,000 元）。 <p>*NSO 國家交響樂團票選最具潛力獎一名，獲獎座一座。</p> <p>賽後於台北愛樂電台 FM99.7、大新竹愛樂電台 FM90.7 頻道，開闢「Young Artist Showcase」節目，專題介紹所有得獎及表現優異者，並邀請評審、獲獎者家人及老師接受節目訪談。</p>
--	---

比賽的訂定是由臺北愛樂電台訂定，其內部在設計的過程中，匯集學界團體，專業評審團，設計符合專業之音樂比賽規則。前何康國教授指出，NSO 只是搭配參與演出，對於評審團之評分也不會有任何意見，所以獎項方面一定會很公平、很公開，不加以干涉也不會有任何質疑，顯示這個比賽的流程已經相當專業，受到業界肯定。

第三節 深度訪談

本個案研究之深度訪談，共有三位不同領域之專業工作者願意接受專訪，均是負責此個案活動之重要相關人，整理出談話內容來相互比對，以確定訪談資料和答案上的無誤，以陳述企業贊助活動在現實生活裡經過測試之心得，用來檢驗該研究主題時可以比較貼近現實生活之客觀評價，提供研究者探討互動關係背後的動機和影響因素，找出還未發掘的潛在動機。本研究把建華愛樂菁英獎的贊助個案分析分為六大層面(參見圖 4-3)，做為探討產品的目標、實質內容與表現形式，分別以「贊助之定位和發展、贊助之執行策略、贊助合作夥伴之角色、商業與文化之矛盾現象、贊助之模式」做分析。

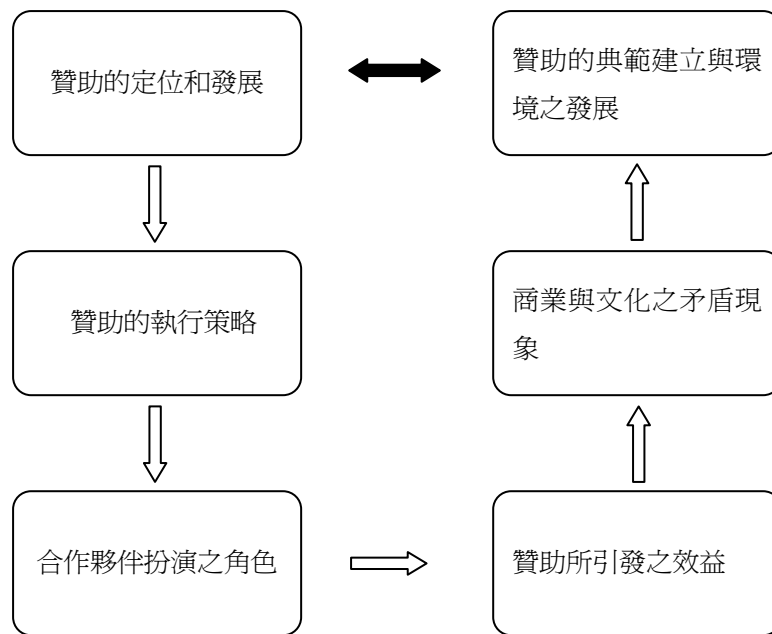


圖 4-3<個案分析流程圖>

一、 贊助定位和發展

一開始贊助方案的主題、活動的機構選擇及方案的企劃，都是企業評估贊助案首要的發展考量之一，以是否有助於企業知名度、贊助預算編制的多寡，或者雙方理念是否相謀合等因素在內，而大多對贊助企劃案的瞭解，則來自負責活動企劃的傳播媒體、表演藝術團體居多，然後交由企業負責贊助的部門來負責。研究顯示，也許高階主管有個人偏好之選擇，在高階主管認為具有贊助價值、意義的情形下，企業就會進行贊助，⁵¹採用的贊助方式也許為合辦或協辦，用金錢、產品、人力同時投入的整合方式進行，或者只選擇以金錢的形式付出。本研究個案的訪談，首先以建華銀行、臺北愛樂電台、NSO 三方如何發展「建華古典愛樂菁英獎」的緣由作為探討，訪問對象分別為建華金控公共關係處專業協理李玫玲小姐，臺北愛樂電台郭大微經理，前國家交響樂團副座何康國教授(現任臺北市立交響樂團副團長)。

在訪談郭大微經理、何康國教授中觀察，本個案中的企業主干涉很少，完

⁵¹ 林瑩茲，臺灣企業贊助藝文活動的動機與決策模式之研究，中山大學企業管理研究，民 89。

全是站在純贊助的角色，不干涉任何專業，他們非常的尊重愛樂電台和 NSO 的專業，唯一的要求就是活動名稱要冠上建華金控的名稱，但是主動參與的立場相當積極，傾向社會責任的動機；根據建華金控李玫玲小姐和臺北愛樂郭經理表示，銀行董事長盧正昕非常支持華人表演藝術，跟他本身很喜歡合唱和音樂有相當大的關係，剛好企業主個人對藝文活動早已有所瞭解和喜好，也認為此企劃提案對年輕學子相當有幫助，所以對臺北愛樂電台提出的企劃案就相當信任和願意提供贊助金額，但是此個案的定位與發展日趨成熟的時機，也是隨著建華銀行本身的規模與年代增加後，贊助活動的規模與預算的比例才擴大追加的。如果當初沒有臺北愛樂電台提供建立合作關係的管道、贊助對象的活動計畫無法吸引企業主、第一屆贊助活動觀眾反應就不踴躍、或者受到整體經濟景氣影響下企業缺乏與表演藝術團體合作成功的經驗等等情形的發生，都有可能會阻礙企業贊助的意願。

二、贊助的執行策略

通過執行，可以有效率的達到生產者、產品和消費者進行有效之互動，而不僅僅是單純買和賣之行爲。接著從企業、媒體與 NSO 各自的推動過程中，探討其執行之贊助活動流程，並且訪問此活動執行者在過程中的操作手法與宣傳方式。

訪談中發現，此贊助活動的行銷和宣傳，完全是由臺北愛樂電台來製定，臺北愛樂電台在每一屆的參賽者中，設計符合年齡層之節目，爲參賽者以專題介紹的方式，設計一整套之廣播節目，並邀請評審、獲獎者家人及老師等活動相關角色，接受節目訪談，用媒體傳播的管道，把參賽者的演出方式，展現在眾人面前，這符合年輕人喜歡展現自我的樣貌，就算在古典音樂中，也可以有一種自我意志的宣洩。而且相對的會讓這些年輕學子認為，這個企業是屬於比較年輕的、有創意的一個品牌，不會和他們有世代溝通的斷層。

至於原本愛樂電台的聽眾反應上，因爲這個比賽的宣傳期長達半年，電台已經相當熟悉其聽眾品味、興趣和生活態度，適合用哪一種方式去接受宣傳，自然而然企業品牌與消費者的生活型態做結合，並且不以商業行爲干擾之下，與消費者互動、溝通，讓公司形象在消費者心目中產生某種程度的改變。根據李玫玲小姐表示，在這段期間很多人知道建華銀行這個名稱，都是從臺北愛樂

電台宣傳「建華古典愛樂菁英獎」開始的，對企業主而言，對外可做為招待公司客戶來觀賞之音樂會，或者透過印有公司標誌的旗幟或產品標誌，網站瀏覽、記者會、新聞稿發放等公關活動，增加企業主最多的媒體曝光度。而媒體曝光的效果，通常是媒體給企業最能直接能看見的，而且也較快反映出建華銀行與臺北愛樂電台、NSO 的品牌風格，透過有計畫的建構其媒體策略和步驟，作出新話題提高比賽的知名度，用一種創新的行銷構思、行銷順序把這項產品打出來。

至於在 NSO 部份，何康國教授指出，在這個活動中，建華銀行出的是資源，臺北愛樂負責整體行政，NSO 執行的就是樂團的演出，其實這必須要花很多很多時間在排練；另外，在第二屆的時候，以 NSO 團員名義，票選最具潛力新人獎項而已。所以「建華古典愛樂菁英獎」跟 NSO 合作的贊助執行策略，就是透過 nsO 的專業品牌，建立活動的權威性和地位，一個活動如果有強烈的代言者，似乎比廣告宣傳來的有效，因為對參與者而言，活動代言者的感動力量是言語畫面無法做到的。

三、贊助中合作夥伴所扮演的角色

企業在贊助藝文活動的過程中，因為是「主辦」或「合辦」的方式，對於一起贊助藝文活動的合作對象，是否能吸引到彼此欠缺的特定族群，協助缺少專業知識；充分的信任跟溝通能夠在決策過程中，比較不會起衝突，贊助案通常會比較順利實行，對雙方的信任關係會產生正面顯著的影響。合辦單位如果先取得企業主對執行策略的信任，進而形成的表現和結果，活動成功的指數也會比較高，因為畢竟這之間的互動是一個複雜的動態過程，可供贊助相關策略之參考。

研究觀察「建華古典愛樂菁英獎」是以兩個主辦單位，一個協辦單位所策劃的；從訪談的內容結果顯示，三方都會選擇與其產品目標對象一致的公益活動，作為贊助的主要考量，金錢並不是這個比賽的重點，重點是三方的觀念要契合，因為建華銀行贊助的資源可以幫助企業、媒體、藝術快速成長，並增加三方在各自領域的曝光率，促進後來臺北愛樂電台在業務上的增加，和 NSO 組織規模的轉型，及建華本身內部反映出增加的營運，但是如果找尋的贊助單位地位不同，也未必能夠完全幫助整體組織，在這個贊助的過程中，甚至會耗損

原有之專業與聲譽，所以一致知名度的確會對贊助效果產生正面之影響。

NSO 代言的形象專業，對音樂參賽者具有一定的吸引力(滿足因喜愛崇拜偶像的心理)，尤其臺灣的音樂教育體制跟環境並不相等，學生能夠擁有很名貴的樂器、留學歸國的名師，這些開銷幾十年來可能都只是為了考試而作準備。有人學音樂一輩子，但是除非是專職的演出人員、或自己舉辦個人音樂會，才有上臺的機會，不然很少可能有和樂團合作的機會。因此，如此的上台演出機會對學生而言，是很重要的，也許獎牌過幾年就會被新的比賽堆疊消失了，但是對學音樂的人而言，經驗則永遠不會消失，把它當作生命裡的一個學習上的互動，比賽只是促成經驗的關鍵罷了。另外根據 NSO 表示，所有的比賽規章、評審裁判，雖然跟該專業有關，但是 NSO 完全不介入，角色定位就只是樂團舞臺上的演出，這樣比較不會有誤認比賽主辦的情形，因為專業形象過於強烈，也會容易以為是音樂比賽的主辦單位，但是實際上「建華古典愛樂菁英獎」是來自於贊助的金錢單位，整個贊助預算上限為稅前盈餘的千分之五，作為支持基金會的運作。

而臺北愛樂電台由於本身就有一套運作媒體品牌的經驗，就像很多媒體，報紙、網站、唱片公司，原本可能是要花錢買別處的廣告，但是到後來自己發行自己的刊物，目的是為了可以以最低的資金，全面性的主打自己的媒體品牌，而古典音樂在臺北愛樂電台裡，所扮演的身份和角色就是商品，⁵²所以臺北愛樂電台扮演的角色，其實替贊助者節省不少人事成本，又能提高活動的效率，透過整合行銷資源的工具，在推廣「建華古典愛樂菁英獎」產品上更具有效率。青少年聽眾就是在尋求能發表他們經驗的媒介(強化族群的認同感)，媒體把「建華古典愛樂菁英獎」的行銷當做是一種分享來傳播，它讓大家參與實際體驗的經驗，製造同依目標族群之社交生活，來沖淡掉廣告宣傳的成份，公開生產流程的故事塑造，使比賽更符合新世代之需求。

四、 贊助所引發的效益

⁵²內文觀念取自於〈李怡慧，古典音樂在臺灣的呈現－臺北愛樂電台為例，國立臺灣大學音樂學研究所，民 91。〉

「建華愛樂古典菁英獎」活動所接觸的對象為年輕族群，年齡層次分佈以 15~26 歲為多，學歷以高中大學音樂系學生為主，這一些學生的人生階段和目前的經濟條件，與建華銀行產品現在所預期接觸的目標不完全相符，其本身對活動的期許，也不完全是從中獲得新客戶動機的期待，但是對行銷專家而言，除了維持舊有客戶，爭取競爭者之客源外，能夠獲取新客戶資源的效益，在未來獲得長期的利益也是很龐大的，可以說先認識這個世代的消費者，應該是所有想以永續成長為宗旨的企業可以搶先做的事。因為這個活動的年齡層並未有深入使用銀行商業產品的經驗，還屬於尚未開發的一個族群，但是如果有的話，主導權可能來自於他們的父母親，那麼未來這些人可能會因為年輕時所參與的活動經驗，而影響到他們未來對品牌的第一選擇，因為不管是現在或未來的消費延伸，以後他們再看到這個品牌時一定會有一種似曾相識的感覺，消費者總是尋找品牌個性與自己或別人所期望擁有的個性一致，經由我們購買該品牌個性的產品，來發出一個訊息告訴別人說，我們是誰、我們的生活價值觀有沒有一樣，然後再來考慮要不要參加這個群體。

對 NSO 來說，「建華愛樂古典菁英獎」的效益不僅是在金錢或觀眾的多寡，畢竟樂團的製作費，龐大的人員演出、行政支出都不是重點，能夠讓有才華的年輕學子，或有心想付出音樂教育的團體，來延續藝術這塊市場，那才是最重要的；在訪談中指出，最大的效益無疑是可以超出國家音樂廳的範圍，來建立自己另一個特殊的表演特質，隨著跟企業合作後，NSO 開始到各地文化中心或校園演出，而不僅是在國家級的場地演出。有時後舞臺其實是一個藝術展示的空間或相關藝文活動的場所，表演藝術並不只屬於這些形式的呈現或存於這些場所當中，反而走入城鄉是另一種社教藝術的表現，用心規劃和分配藝文活動的大餅，這讓當時面臨轉型的 NSO，能夠獲得支持，隨後連帶著這個贊助案的成型，又陸續贏得其他企業團體的支持，已經能進階的運用之前無形的社會資源。

由於對臺北愛樂而言，「建華古典愛樂菁英獎」是雙主辦單位的名字，自己又身為傳播媒體，媒體報導自己參與的活動行為，廣告宣傳的經費就壓低很多，整個宣傳期可以做長達半年之久，對臺北愛樂整個專業形象有很大的提升，但是根據臺北愛樂表示，對開發新的聽眾群上並無有明顯幫助，但是會有其他企業來詢問辦這樣的活動要花費多少金額，這跟臺北愛樂把建華古典愛樂菁英

獎做起來有很大的關係，算是臺北愛樂最大的效益。

五、 贊助模式所引發的效應

企業贊助藝文活動剛起步時，如果其他企業有新的成功贊助案例，都有可能成為將來欲贊助藝文活動的企業模仿及效法的典範，或者是說看到有藝文贊助企畫案可以增加銷售的案例，應該都是樂於實行。如同阿多諾所言，文化產品最成功的策略，便是複製過去成功的產品，本項將以「建華古典愛樂菁英獎」贊助模式所引發的迴響，來探討其為其他企業作為模仿的可能性。

企業追求的是如何有最大的利潤，和無限擴張的市場佔有率，所以當一些企業看到建華成功的案例，也都會想知道此案的流程與作法。但是根據臺北愛樂指出，在舉辦企業贊助過程中顯示，相同的贊助手法，也許並不適用於同屬類別的企業，因為整個流程，已經不像為了產品的出現而買廣告來拍那麼單純；贊助活動的大小，與企業成立的時間、公司規模有關，基本上，成立時間愈長、公司人數愈多、規模愈大，愈傾向主辦或長期參與全國性的活動，投入的真誠度高相對的也會影響到贊助的熱誠度；條件環境的不同，可能也沒辦法複製一個相同的活動。然而對所有贊助企業來說，最關心的應該是投資的報酬，這個報酬或效益，並不只是侷限於自己本身而已，而是在投入贊助這塊市場後，也能和其他企業做競爭力的比較，比如在文馨獎中看看自己與其他企業贊助比賽的成績，或者讓企業注意到是否有藝術資源的問題，驗收努力成果，做為贏取下次企業競賽的參考指標。

六、 商業與文化之間的矛盾的現象

何康國教授因為自己也是身為表演藝術工作者，他認為這是一個市場導向的社會，雖然不必完全去演出觀眾想看到的，但至少要引起觀眾願意嘗試去學習，表演藝術團體在商業下其實是有條件接受的，在尊重藝術創作的前提下，商業只是提昇資源應用的效率，創造藝術更高的效益，讓有潛力的團體，能夠在需要的時機被主動發掘，把自己提升為被商業投資的對象，這是在傳統藝術資源運用模式之外的另一種的選擇，即是以一種比較不具有商業氣息的方式進行商業之行為進行，藝術要從推廣教育變成去推銷藝術教育，在教育社會責任與企業營利的矛盾中找出平衡點，在商業利益和文化保存的折衝過程中，做最

有效的運用。

臺北愛樂電台表示：「我們是媒體，但是我們的產品是文化，有時候外界來看也會搞不清楚，我們就是用一個商業的概念去做古典音樂，抽掉古典音樂，它就是一個媒體或商業，不同的地方在於：「它又有媒體的社會責任在，但是它的產品又是古典音樂，所以沾了一點文化的氣息，在本質上它就是一個商業的團體，所以我們面對的問題，面對大環境的挑戰，跟一般公司都一樣。」筆者認為這樣子就把原本矛盾的地方，很簡單的扭轉開來，藝術推銷出去的速度就會加快了，把藝術推廣置入商業，換一個角度去想，媒體說不定此時也是一種藝術，他們也需要一些幻想及一些技巧才能使企業形象更合意，比靜態的舞臺更能反映時代的心聲。

藝術開始可以滿足那些跟藝術毫無關係的需求，它可以根據它所具有的特性作為其他對象來使用、可以在經濟關係中發揮商品和財產的作用，這時候的藝術，還有誰會去批評是無用之物，此案例就可以描述出它的社會價值。只是有一些特質價值是無法量產複製的，電台的確是讓人無時無刻可以置身在古典音樂中，今天想要來點關於巴羅克時期的氛圍，不用為了去聽一場有關巴羅克時期曲目的音樂會，而花費一個晚上的時間，就有很多頻道和檔次可以選擇，筆者曾遇到過喜歡聽古典音樂的聽眾，幾乎是工作時或下班回家後，就把臺北愛樂電台打開，也許是塑造習慣的背景音樂；但是從其中已有累積一定的古典音樂知識，可是如果真正要邀請他去聽音樂會，就算不需要去消費，這位聽眾大多數的理由；都是聽電台就好，就好比看電影也是一樣，有些人想看什麼電影，就去租 VCD 來看就好，對於觀眾而言，購票所花費的成本並不僅是用來交換節目、作品和服務上的價值，它也包含了很多非金錢上的成本（如：購票成本、時間成本、交通成本等），⁵³還要計算花時間排隊買票、一趟花費所來回的時間。所以結果反而是觀看音樂類表演藝術節目的素質提升，然而矛盾的是音樂類表演藝術團體的票房卻沒有成比例增加。

其實商業與文化之間的矛盾點，以長遠來看，商業對藝術的影響，藝術對商業的影響力，會不會是在這裡？隨者觀眾鑑賞能力的提昇、節目製作的多元

⁵³ 邢瑜，非營利組織與政府、企業之行銷關係研究－以表演藝術組織為例，東海大學公共行政學系碩士班，民 94。

化，音樂類表演藝術團體也面臨了「節目製作成本開銷」⁵⁴這也顯示藝術要花更大的成本在媒體宣傳上面，由於透過電台、CD 的播放，使得觀眾更熟悉音樂的曲目，聽的可能都是全世界一流的演出團體，對看舞臺表演時期望的水準又更高了，相對的表演團體在節目品質的製作上要把成本提高，才能吸引觀眾來看節目，雖然媒體可以幫助藝術節目的宣傳，但是媒體的特質又會改變藝術的核心價值，都是兩者相互成長的考驗。



⁵⁴ 黃世明、邊瑞芬、嚴祖弘、殷志男，休閒生活型態與付費意願之研究—以臺灣地區居民觀賞音樂類表演藝術節目為例，大葉大學休閒事業管理學系。

第五章 結論與建議

第一節、研究發現

在觀察本個案期間，活動名稱從「2001 年華信安泰古典菁英獎」演變到 2003~2006 年的「建華古典愛樂菁英獎」，這是因為「建華銀行」從 1992 年成立至今，在最近五年中的變遷很快，企業主不停的併購茁壯，2006 下半年「建華銀行」即將與臺北商銀合併，更名為「永豐金控」，在訪談時建華銀行表示這個活動會持續舉辦下去，但本研究並不確定在銀行更名之後，音樂比賽名稱是否改變。

以前企業會以百年的金字招牌為主，重新命名代表要從頭開始，但是隨著社會環境的不同，人們對大環境的變化接受度也相對提高，在物競天擇下以大吃小，來決定哪家的企業品牌要做為保留，改變名稱或使用新的名稱重新上市，彷彿新品牌比舊品牌符號來的更有競爭優勢，因為資訊的流通速度也快的驚人，換一個新符號可以擺脫過去包袱的存在，節省很多除舊佈新的時間和資源，但這並不表示企業就不想長期打造自己的品牌，而表示企業想永續經營在現在更加的困難，必須順應在不可預測之生態環境中。

對照此個案之相關研究發現，「建華古典愛樂菁英獎」集結了愛樂電台之市場、NSO 之表演美學以及建華銀行之經濟資源，整合為行銷傳播。取代一般贊助短期表演藝術活動之作法，以「跨領域」合作之理念做為贊助模式之提升，而「梅迪奇效應」的跨領域理念，也是一種順應不可預測之環境下的產物，跟企業不停合併不同產業來茁壯之觀念，是一樣的。

本個案分析最後對照「文獻回顧」之定義、「研究目的」之問題，整合「藝術、媒體、企業」三方後，產生以下之「研究發現」：

一、履行「企業社會責任」之義務

本論文設定之研究背景是以「企業履行社會責任」為主，在本個案中，查閱「建華銀行」對華人地區之贊助活動，時間長久持續而且贊助活動頻繁，不代表企業把「履行社會責任」的說法，當作商業目的來欲蓋彌彰，只是用生產

產品價值的觀念，加強「企業文化」為其公司核心價值，無形中達到「企業履行社會責任」之目標。

二、「企業文化」之建立

本個案研究認為，此贊助活動可以幫助達到建立「企業文化」之目標。「建華古典愛樂菁英獎」之企業贊助，之所以能被社會認可與實行，主要是其本身在建立合作制度上，必需具備一些專業性，讓贊助者本身的企業品牌擁有不可被取代之印象。在市場定位上，以「新世代」之青少年做為本「產品目標之族群」，這也符合 2006 年「新世代最嚮往企業」之調查，顯示企業近來積極舉辦實習、職場體驗計劃，是為了早一步搶人才，而直接與「新世代」接觸是最有效之溝通方式。故而「新世代」會選擇「企業文化」之價值觀是否和自己吻合，或者「企業品牌」在市場上曝光率高的公司，來作為就職之考量。

針對此趨勢，比對本個案在贊助策略設計上，符合「新世代」青少年之需求，所以此項企業贊助活動，不僅可以幫助建立「企業文化」之目標，也可以在提高「新世代」在就業時最嚮往之企業形象，吸引好人才在此企業就業之意願，作為證明「企業文化」之建立，有利於延伸未來企業發展藍圖上的幫助。

三、「企業贊助模式」之提升

本個案贊助模式，以企業與藝文團體建構合作夥伴的觀念，在企業、藝術、媒體三方人際關係、經濟和專業的資源共享、相互合作的共識之下，發揮各自組織和資源的特色，不只有企業之「慷慨」、有媒體的「智慧」與藝術的「氣質」，更可以與社會之跨領域團體交際，以形成最大的效益，其提升臺灣企業贊助之模式，可以作為臺灣企業贊助運作時之示範。

四、建立「跨領域」之附加價值

「建華銀行」以臺北愛樂、NSO 之個別組織作為贊助資源之支持，在合作角色的分配下，此個案之合作理念協調，為證明該活動價值內涵與合作夥伴之目標相同，在整個活動的參與上各有所司，發揮不同機構與專業之優點，並沒有發生「自主性的維護與刻意展現權力」上的衝突，符合文獻定義上，建立

「跨領域」合作，有助於「企業贊助活動」成功之說法。所以合作團體反而更積極動員資源，去創造有利於己的外在環境，才能連帶建立「跨領域」之附加價值。

五、產生「合作單位」之效益

企業以合併「合作單位」之模式，生產出「建華古典愛樂菁英獎」之贊助活動，除了可以履行「企業社會責任」之義務、「企業文化」之建立外，在符合「跨領域」活動成功之條件下，此個案也可產生以下「合作單位」之效益：

1. 國家交響樂團（NSO）

與企業合作「建華古典愛樂菁英獎」之後，在此企業贊助案的樣本成型下，連帶著在往後推動 NSO 節目業務上，獲得較多其他企業團體的支持。在「企業贊助」之下，NSO 以超出「國家音樂廳」之單位範圍，生產出不同表演藝術節目規劃之形式，建立與社會互動的模式，可以發揮另一種社教功能之特性，這種間接透過「企業贊助」活動來呈現其教育之功能，讓當時面臨轉型問題的 NSO，獲得社會較高之評價與支持。證明表演藝術團體可以透過「企業贊助」，進階的運用社會資源，來達到「企業贊助」活動對「表演藝術團體」所產生之效益與附加價值。

2. 台北愛樂電台

國內表演藝術之標題，除了出現在雜誌、報紙藝文版外，比較缺乏吸引媒體以專門話題來報導，所以要表演藝術團體有相關活動時，自己製造行銷活動。此個案所選擇之台北愛樂電台，擁有古典音樂人口豐富的資料庫資源，可以針對不同表演藝術團體之屬性，選擇最適合的贊助議題，為表演藝術團體、產出的產品找到適當的顧客，以提供消費者與傳達藝術清晰理念的訊息。符合建議媒體從表演藝術的觀點及現實環境中做出產品定位，才能充分掌握表並進行宣傳與行銷之理論（林潔盈，2004）。

第二節、結論與建議

本研究之個案是爲了企業贊助之目的而運作，雖然以商業目的爲出發點，但是在經過「個案分析」其執行過程後發現，在企業贊助「建華古典愛樂菁英獎」中，顯現出臺灣表演藝術長期以來，存在著某些特殊現象與問題，透過此個案之實際經驗，證明此「企業贊助」對臺灣「表演藝術」環境上會有影響，可以爲「表演藝術」研究做客觀之評估，作爲此論文「臺灣企業贊助表演藝術活動之研究」之結論與建議。

不論從企業贊助的角度，或是表演藝術的觀點來看本項音樂比賽，都可以幫助臺灣之音樂領域，提供音樂教育發展之環境，因爲加入「跨領域」多元的角度所設計之民間評獎，比較沒有包袱。而比賽的結果除了面臨專業比較之評語外，其構成元素之基本距離，反而有一種發揮表演藝術本質之美妙之處（比如訪談者回憶當時對年輕學子之投入狀態、教師對其鼓勵之感動），以至於發生了原本「企業贊助」對表演藝術教育影響之不可能性，而期待從商業中讀到表演藝術的視界，即爲能研磨的更精緻，而不只是一個依附在商業表面上之產物。檢視企業贊助對表演藝術的理念實踐，集結其對表演藝術之「結論與建議」如下：

一、獎項的時代意義

作爲一個音樂比賽，在資歷上「建華古典愛樂菁英獎」也許在學術領域的影響力還需再持續累積，但是其獎項的開創性，已經賦予它時代的意義和深度。不同領域但具有相同共識的人，一同創造對臺灣表演藝術的期待，此個案必須被看見的部份，應該是對臺灣表演藝術的環境觀察，而產生獨特的效果。

二、藝術教育的呈現

並無特定時空或對象，而藝術教育的工作，也不單純只限於學術單位的教育藝術者(如企業、媒體)，因爲在不同時代的新思維，會產生不同觀點之詮釋，但是深入瞭解年輕學子的生活型態，進而啓發他們對事物的態度和認知，則遠比強迫學習還來的重要，或是說，以推廣表演藝術的方式會比純粹教學來

的有效。企業讓國內的藝術相關人才得以有一展長才的機會，無形之中增加其未來就業之機會，此舉為推廣表演藝術之多樣性、表演藝術環境與市場，帶來多重的贊助效益。

三、 贊助成功之典範

在個案研究中指出，「建華銀行」之成功贊助案例，可作為臺灣企業贊助運作時之示範，也表示隨著社會環境之變化，今後任何新的成功贊助案例，都可能成為欲贊助藝文活動之企業模仿的典範。但是此贊助活動的類型與規模，為企業成本較高之範本，在金錢上可能也要付擔較高之成本，所以不代表每個「企業贊助模式」都有登陸成功之機會。企業可能要衡量贊助金額之分配，把贊助比例建立在公司之核心價值上（如企業文化），之後再慢慢拉近與同業之規模距離，因為藝文的發展並非一蹴可幾，需要長時間的灌溉及累積，其結果都是有價的無形資產。

四、 延伸長期贊助發展

臺灣對贊助的認知已臻成熟，雖然現在企業贊助的風氣比以前興盛，但是仍舊有許多藝文團體呼籲企業伸出援手。成熟或者有長期贊助經驗的表演團體與企業，可以配合政府的計畫，提供經驗給有需要的其他表演藝術團體、企業，把機會分享給其他較年輕的表演藝術團體，並且提供贊助方法給嘗試進入贊助市場之企業，對臺灣藝文環境與企業贊助文化作出延伸的長期發展。

五、 贊助模式之變革

贊助活動若要永續經營，唯有不斷改變與更新，如此在未來才不會被市場淘汰，因為贊助環境中的人員、條件與技術會經常性的推陳出新，新世紀的企業需要不同的創意來突破經濟不景氣的困境，企業贊助勢必會呈現不同的樣貌，但這能造就更多機會，促使贊助環境能因各領域的發展成熟更臻完備。在觀察本個案期間，活動名稱從「2001 年華信安泰古典菁英獎」演變到2003~2006 年的「建華古典愛樂菁英獎」名稱，原因是因為「建華銀行」從1992 年成立到現在，在這五年中的變遷速度很快，企業主不停的併購茁壯，

2006 下半年「建華銀行」即將與臺北商銀合併，更名為「永豐金控」，在訪談時建華銀行表示這個活動會持續舉辦下去，但本研究並不確定再更名之後，此音樂比賽之名稱是否改變。

以前企業會以百年的金字招牌為主，重新命名代表要從頭開始，但是隨著社會環境的不同，人們對大環境的變化接受度也相對提高，在物競天擇下以大吃小，來決定哪家的企業品牌要做為保留，改變名稱或使用新的名稱重新上市，彷彿新品牌比舊品牌符號來的更有競爭優勢，因為資訊的流通速度也快的驚人，換一個新符號可以擺脫過去包袱的存在，節省很多除舊佈新的時間和資源。但這並不表示企業就不想長期打造自己的品牌，而表示企業想永續經營在現在更加的困難；必須順應在不可預測之生態環境中。

對照此個案之相關研究發現，「建華古典愛樂菁英獎」集結愛樂電台之市場、NSO 之表演美學、建華之經濟資源，整合行銷傳播；取代一般贊助短期表演藝術活動之作法，以「跨領域」合作之理念做為贊助模式之提升。「梅迪奇效應」的跨領域理念，也是一種順應不可預測之環境下的產物，跟企業不停合併不同產業來茁壯之觀念，是一樣的。

本個案分析最後對照「文獻回顧」之定義、「研究目的」之問題，整合「藝術、媒體、企業」三方後，產生以下之「研究發現」：

一、履行「企業社會責任」之義務

本論文設定之研究背景，是以「企業履行社會責任」為主，在本個案中，查閱「建華銀行」對華人地區之贊助活動，時間長久持續而且贊助活動頻繁，不代表企業把「履行社會責任」的說法，當作商業目的來欲蓋彌彰，只是用生產產品價值的觀念，加強「企業文化」為其公司核心價值，無形中達到「企業履行社會責任」之目標。

二、「企業文化」之建立

本個案研究認為，此贊助活動可以幫助達到建立「企業文化」之目標。「建華古典愛樂菁英獎」之企業贊助，之所以能被社會認可與實行，主要是其本身在建立合作制度上，必需具備一些專業性，讓贊助者本身的企業品牌擁有不可

被取代之印象。在市場定位上，以「新世代」之青少年做為本「產品目標之族群」，符合 2006 年「新世代最嚮往企業」調查顯示，企業近來積極舉辦實習、職場體驗計劃，是為了早一步搶人才，而直接與「新世代」接觸是最有效之溝通方式。所以「新世代」會選擇「企業文化」之價值觀是否和自己吻合，或者「企業品牌」在市場上曝光率高的公司，來作為就職之考量。

針對此趨勢，比對本個案在贊助策略設計上，都符合「新世代」青少年之需求。所以此企業贊助活動，不僅可以幫助建立「企業文化」之目標外，也可以在「企業文化」的建立下，提高「新世代」在就業時最嚮往之企業形象，吸引好人才在此企業就業之意願，作為證明「企業文化」之建立，有利於延伸未來企業發展藍圖上的幫助。

三、「企業贊助模式」之提升

本個案贊助模式，以企業與藝文團體建構合作夥伴的觀念，在企業、藝術、媒體三方人際關係、經濟和專業的資源共享、相互合作的共識之下，發揮各自組織和資源的特色，不只有企業之「慷慨」，有媒體的「智慧」與藝術的「氣質」，可以與社會之跨領域團體交際，以形成最大的效益，其提升臺灣企業贊助之模式，「建華銀行」可作為臺灣企業贊助運作時之示範。

四、建立「跨領域」之附加價值

「建華銀行」以臺北愛樂、NSO 之個別組織作為贊助資源之支持，在合作角色的分配下，此個案之合作理念協調，為證明該活動價值內涵與合作夥伴之目標相同，在整個活動的參與上各有所司，發揮不同機構與專業之優點，並沒有發生「自主性的維護與刻意展現權力」上的衝突，符合文獻定義上，建立「跨領域」合作，有助於「企業贊助活動」成功之說法。所以合作團體反而更積極動員資源，去創造有利於己的外在環境，才能連帶建立「跨領域」之附加價值。

五、產生「合作單位」之效益

企業以合併「合作單位」之模式，生產出「建華古典愛樂菁英獎」之贊助

活動，除了可以履行「企業社會責任」之義務、「企業文化」之建立外；在符合「跨領域」活動成功之條件下，此個案也可產生以下「合作單位」之效益：

1. 國家交響樂團（NSO）

跟企業合作「建華古典愛樂菁英獎」後，在此企業贊助案的樣本成型下，連帶著在往後推動 NSO 節目業務上，獲得較多其他企業團體的支持。在「企業贊助」之下，NSO 以超出「國家音樂廳」之單位範圍，生產出不同表演藝術節目規劃之形式；建立與社會互動的模式，可以發揮另一種社教功能之特性，這種間接透過「企業贊助」活動來呈現其教育之功能，讓當時面臨轉型問題的 NSO，獲得社會較高之評價與支持。證明表演藝術團體可以透過「企業贊助」，進階的運用社會資源，來達到「企業贊助」活動對「表演藝術團體」所產生之效益與附加價值。

2. 台北愛樂電台

國內表演藝術之標題，除了出現在雜誌、報紙藝文版外，比較缺乏吸引媒體以專門話題來報導，所以要表演藝術團體有相關活動時，自己製造行銷活動，此個案選擇之台北愛樂電台，擁有古典音樂人口豐富的資料庫資源，可以針對不同表演藝術團體之屬性，選擇最適合的贊助議題，為表演藝術團體、產出的產品找到適當的顧客，以提供消費者與傳達藝術清晰理念的訊息。符合建議媒體從表演藝術的觀點及現實環境中做出產品定位，才能充分掌握表並進行宣傳與行銷之理論（林潔盈，2004）。

第二節、結論與建議

本研究之個案進行，是為了企業贊助之目的運作，雖然有它的商業目的在，在經過「個案分析」其執行過程後發現，在企業贊助「建華古典愛樂菁英獎」中，顯現出臺灣表演藝術長期以來，存在著某些特殊現象與問題，透過此個案之實際經驗，證明此「企業贊助」，對臺灣「表演藝術」環境上會有影響，可以為「表演藝術」研究，做客觀之評估，作為此論文「臺灣企業贊助表演藝術活動之研究」之結論與建議。

不論從企業贊助的角度，或是表演藝術的觀點來看音樂比賽，都可以幫助臺灣之音樂領域，提供音樂教育發展之環境。因為加進「跨領域」多元的角度，所設計之民間的評獎，比較沒有包袱；除了可能會面臨專業跟專業間做比較之評語外，其構成元素之原本距離，反而有一種發揮表演藝術本質之美妙之處（比如訪談者回憶當時對年輕學子之投入狀態、教師對其鼓勵之感動），以至於發生了原本「企業贊助」對表演藝術教育影響之不可能性，而期待從商業中讀到表演藝術的視界；能研磨的更精緻，而不只是一個依附在商業表面上之產物。用來檢視企業贊助對表演藝術的理念實踐，集結其對表演藝術之「結論與建議」如下：

一、 獎項的時代意義

作為一個音樂比賽，在資歷上「建華古典愛樂菁英獎」也許在學術領域的影響力還再持續累積中，但是其獎項的開創性，已經賦予它時代的意義和深度，不同領域但具有相同共識的人；一同創造對臺灣表演藝術的期待，此個案必須被看見的部份，應該是對臺灣表演藝術的環境觀察，而產生獨特的效果。

二、 藝術教育的呈現

並不限特定時空或對象，藝術教育的工作，也不單純只限於學術單位的教育藝術者(如企業、媒體)，因為在不同時代都會有新的意義，所以也會產生不同觀點之詮釋，深入瞭解年輕學子的生活型態，進而挖掘他們對事物的態度和認知，會感覺比強迫學習還來的重要，應該說；運用在推廣表演藝術上會來的比較有效。企業讓國內的藝術相關人才得以有一展長才的機會，增加國內藝術就業之機會，為推廣表演藝術之多樣性、表演藝術環境與市場，帶來多重的贊助效益。

三、 贊助成功之典範

在個案研究中指出，「建華銀行」之成功贊助案例，可作為臺灣企業贊助運作時之示範，也表示隨著社會環境之變化，以後任何新的成功贊助案例，都可能成為將來想贊助藝文活動之企業模仿的典範，但是此贊助活動的類型與規

模，為企業成本較高之版本，在金錢上可能也要付擔較高之成本，所以不代表每個「企業贊助模式」都有登陸成功之機會。企業可能要衡量贊助金額之分配，把贊助比例建立在公司之核心價值上（如企業文化），之後在慢慢拉近與同業之規模距離，因為藝文的發展並非一蹴可幾，需要長時間的灌溉及累積，其結果都是有價的無形資產。

四、 延伸長期贊助發展

臺灣對贊助的認知已臻成熟，雖然現在企業贊助的風氣比以前興盛，但是仍舊有許多藝文團體呼籲企業伸出援手，成熟型的表演團體或有長期贊助經驗之企業；可以配合政府的計畫，提供經驗給有需要的表演藝術團體、企業，轉型為輔導型的表演藝術團體、輔導型的企業，把評選機會留給其他較弱的表演藝術團體，提供贊助方法給嘗試進入贊助市場之企業，試圖對臺灣藝文環境與企業贊助文化延伸長期的發展。

五、 贊助模式之變革

贊助活動可以永續經營下去，唯有不斷改變與更新，在幾年後才不會被市場淘汰，因為贊助環境中的人員、條件與技術之變革，新世紀的企業需要不同的創意來突破經濟不景氣的困境，企業贊助勢必會呈現不同的樣貌，但這能造就更多機會，促使贊助環境能因各領域的發展成熟更臻完備。

參 考 文 獻

- 王之樵，《藝術雕琢企業形象》，中華民國畫廊導覽，18期：20-24，1995。
- 王仕圖撰寫，簡靜惠口述，《變遷中的臺灣企業贊助型基金會的發展－以洪建全教育文化基金會為例》，台北市洪建全基金會，2001。
- 王柯平，《阿多諾美學思想管窺》，臺灣文明探索卷9，頁五，1998。
- 王美珠，《音樂社會學》：一門研究音樂與社會之間交互關係的學問簡介，古典音樂，57：139-144，1996。
- 石計生著，《藝術與社會，閱讀班雅明的美學啓迪》，左岸出版。
- 司徒達賢，《非營利組織經營管理研修粹要》，台北市：洪建全教育文化基金會，1997。
- 江明修審訂，《非營利產業》，台北：智勝公司，2003。
- 行政院文建會，《我國當前文化政策及其文化活動型態之研究》，臺北：行政院文建會，頁20，1985。
- 朱惠良，《新世紀 ABC 藝術企業社區三贏策略》，文建會文化創意產業地方巡迴論壇，2003。
- 江逸之，《第二屆「遠見雜誌企業社會責任大調查」從觀望到積極，臺灣企業重視社會責任》，遠見雜誌，2006。
- 李怡慧，《古典音樂在臺灣的呈現－以臺北愛樂電台為例》，國立臺灣大學音樂學研究所，民91。
- 吳佩芬，《企業應用系統整合－以金融控股公司為例》，大同大學資訊工程研究所，民93。
- 呂佩珊，《廣播電台之整合行銷傳播運用－從電台網站談起》，國立交通大學傳播所碩士，91。
- 何哲仁，《表演藝術團體之整合行銷溝通策略初探》，國立臺灣大學商學研究所，87。
- 何康國，《我國交響樂團產業之研究》，小雅音樂，民94。
- _____，《過境文化的省思》，表演藝術年鑑，國立中正文化中心，民94年8月。
- 吳琬瑜，《新世代最嚮往企業》，Cheers雜誌，2006年6月。
- 邢瑜，《非營利組織與政府、企業之行銷關係研究－以表演藝術組織為例》，東海大學公共行政學系碩士班，民94。
- 李璞良、林怡君譯，丹麥文化部貿易產業部著，《丹麥的創意潛力》，典藏藝術家庭，2003。
- 呂懿德主編，民國89年《中華民國表演藝術年鑑》，臺北市：國立中正文化中心，民90。
- 邱天助，《布爾迪厄文化再製理論》，臺北：桂冠出版，民91。

- 林宗德譯，Philip Smith 著，《文化理論的面貌》，韋柏出版社，2004。
- 林采韻，《物價飛漲，藝文團體賣座吃力》，中國時報，2006年5月13日。
- 林富美，《藝人與經紀人勞動派遣關係初探》，新聞學研究期刊，78期，頁143-186，2004年1月。
- 林陽助，《贊助活動屬性與品牌個性相關聯程度、品牌知名度、涉入程度對品牌權益影響之研究》，私立東吳大學企業管理學系，行銷評論第一卷第二期，2004。
- 音樂月刊編輯部，《我們需要一座古典音樂電台：從國外的古典音樂電台反溯國內電台中的古典音樂節目》，音樂月刊，70：25-37，1988。
- 林瑩茲，《臺灣企業贊助藝文活動的動機與決策模式之研究》，中山大學企業管理研究，民89。
- 吳錫德，《文化全球化》，臺北：麥田，2003。
- 洪萬隆，《音樂與文化》，臺北：復文出版，1996。
- 袁汝儀，《生活藝術教育雜論》，通識教育季刊，國立臺北師範學院美勞教育學系，第3卷第4期，1996年12月。
- 施韻涵，《臺灣學校音樂教育知西方與本土化》，國立成功大學藝術研究所碩士論文，2005。
- 桑于雅，《企業公共關係中的藝文贊助—以科技企業基金會為例》，國立交通大學傳播研究所，民94。
- 高登第譯，《票房行銷—「菲利浦·科特勒談表演藝術行銷策略」》，菲利浦·科特勒（Philip Kotler & Joanne Scheffe）著，台北：遠流，1998。
- 翁誌聰，《從文化全球化觀點面向探討我國政府藝文補助政策之意涵—以臺北市文化局為例》，2002。
- 夏學理、鄭美華、陳曼玲、週一彤、方顥茹、陳亞平編著，《藝術管理》，臺北：五南圖書，2002。
- _____、耿建興，《表演藝術之媒體行銷研究》，空大行政學報，第八期，1998。
- _____、陳亞平，《政府對表演藝術團體補助之實證研究：以台北縣、市之表演藝術團體為例》，空大行政學報，第十二期，民91。
- _____，王怡瑜，《我國表演藝術團體之經營機會研究》，空大行政學報，第八期，民87。
- _____，《臺灣工商企業對表演藝術贊助態度之研究》，空大行政學報，第四期，民84。
- 馬積舜，《古典音樂行銷之研究-消費聆賞行為分析》，臺北：國立中興大學企業管理研究所碩士論文，1998。
- 黃世明、邊瑞芬、嚴祖弘、殷志男，《休閒生活型態與付費意願之研究—以臺灣地區居民觀賞音樂類表演藝術節目為例》，大葉大學休閒事業管理學系。
- 張在山譯，《非營利事業的策略行銷》，台北：授學出版社，1991。

- 許安琪，《整合行銷趨勢》，台北：文化創意產業進階行銷課程，2003。
- 梁世達，《企業贊助之行銷策略研究－以中國信託為例》，國立中正大學企業管理研究所，民 92。
- 黃俊英，《企業與社會》，臺北：中華民國管理科學學會，1989。
- 黃得彰，《政府對非營利組織補助之研究--以文建會對演藝團體之補助為例》，東海大學公共行政學系，民 85。
- 黃漢華，遠見雜誌，《莫札特創意產業【1950 億的價值】音樂國寶變值錢品牌》，2006。
- 梁詠涵，《合作夥伴的特質關係強度與關係資本間的關聯》。
- 陳以亨，《贊助藝文企業新選項－臺灣企業贊助藝文現況研究報告》，國家文化藝術基金會會訊，19 期，頁 8-11，2001。
- 陳坤宏，《藝術社會學描述》，臺北：生智文化事業有限公司，1997。
- 陳芸芸譯，魯爾（James Lull），《媒介，傳播與文化：全球化的途徑》，臺北：韋伯文化，2002。
- 陳柏蒼，《企業贊助對企業品牌權益影響之研究》，國立中正大學企業管理研究所碩士論文，2001。
- 陳昱美，《企業贊助活動之相關程度、配套之行銷管理組合及贊助活動個數對於品牌權益影響之研究》，國立政治大學企業管理研究所碩士論文，2002。
- 陳盈蕙，《文化創意產業體驗式行銷之探討－以表演藝術產業為例》，淡江大學企管管理學系，民 92。
- 陳建勳，《商品藝術文化與藝術商品化之研究-視覺藝術產業發展的第一步》，元智大學藝術管理研究所碩士論文，2002。
- 辜振豐，《文藝復興的推手－美第奇家族》，中國時報人間副刊 39 版，民 91。
- 陳振遠、湯惠雯，《臺灣地區公益慈善機構募款策略之研究》，淡江人文社會學刊第 6 期，2000。
- 張湘蓉，《類型電台在臺灣的發展及其經營策略－臺北愛樂電台與人人電台的比較個案研究》，國立政治大學新聞研究所，民 84。
- 陳瑞文，《臺灣文化與本土文化所引起的片段思考，臺灣美術中的臺灣意識》，臺北：雄獅出版社，1994。
- 陳媽如，《從企業公益贊助探討社會福利機構可行的勸募策略》，東吳大學社會工作研究所碩士論文，1993。
- 張維安，《文化與經濟》，臺北：巨流，1995。
- 張維倫，《文化經濟學》，臺北：典藏，2003。
- 陳瑩蓉，《企業參與公益活動與非營利組織的夥伴關係：以三個在臺灣的跨國企業為例》，國立中正大學社會福利系，民 91。
- 陳學民，《文化工業》，臺北：揚智，1996。
- 張馨方，《非營利組織與企業之間合作關係之研究：以銀行業為例》，南華大學

- 非營利事業管理研究所，民 93。
- 張繼高，《消費文化理論》，臺北：揚智文化事業股份有限公司，1995。
- 曾少千，《漢斯·哈克的文化政治探索》，國立臺灣大學美術史研究集刊》，12 期，頁 213-269，民國 91 年 3 月。
- _____，《藝術與社會學的交會：哈克與布赫迪厄的自由交流》，歐美研究季刊，第三十二卷第一期，2002。
- 游婷熙，《溝通品質之初探性研究－以非營利性組織為例》，大葉大學工業關係碩士，民 88。
- 楊少強，《文化成了日本企業新金礦》，商業週刊，2004。
- 樓永堅，《非營利組織行銷：表演藝術團體之探索性研究》，中國行政，66 期：59-89，1999。
- 趙嘉文，《表演藝術、文化展演設施與建築設計等文化創意產業的現況與展望》，經濟研究院電子報，第七期，2004 年 8 月。
- 漢寶德譯，Harry Hillman Chartran 原著，《「一臂之隔」的藝術評議會－各國政府藝術贊助角色的互動》，財團法人國家政策研究基金會，教文（研）092－033 號，民 92。
- 劉大和，《文建會「文化創意產業：全球思考·臺灣行動」國際研討會》，行政院文化建設委員，2003。
- 劉志興，《企業合併對經濟發展之研究－以台新金控與大安銀行合併案為例》，長榮大學經營管理研究所，民 92。
- 蔡宜芸，《商業與藝術-臺北畫廊活動的探索》，臺灣大學社會學研究所碩士論文，1991。
- 劉真如譯，Franc Johansson 著，《梅迪奇效應》，商周出版，2005。
- 蔡美怡，《臺灣企業贊助行為之研究》，大葉大學工業關係碩士，民 91。
- 蔡雅純，《階級和文化消費關係之探討-以臺灣古典音樂文化工業產品消費為例》，臺北：國立政治大學新聞研究所碩士論文，1995。
- 劉維公，《全球文化與在地文化的連結關係：論日常生活取向的文化全球化研究》，台大社會學刊，第 28 期，頁 214。
- 劉蓮月，《文化全球化之研究-以古根漢博物館為例》，公共事務碩士學程在職進修專班，民 94。
- 劉增泉譯，費立比著，《文藝復興藝術史觀》，台北國立編譯館出版，民 85。
- 樸銀河，《韓國三星集團創新策略與研發管理之探討》，國立中山大學企業管理研究所，民 93。
- 鄭怡世，《臺灣非營利組織與企業組織合作募款模式之探討－以福利服務輸送型組織為例》，東吳大學社會工作學系，民 87。
- 鄭展璋，《企業贊助文化藝術之研究》，國立臺灣大學商學所碩士論文，1999。
- 鄭榮元、陳慧慈譯，湯林森（John Tomlinson），《全球化與文化》，臺北：韋伯文化，2001。

- 鄭惠文，《企業贊助公益活動與企業形象之研究》，國立中興大學企業管理研究所碩士論文，1992。
- 鄭竣文，《企業文化、管理風格、經營策略及經營績效之關係研究－以臺灣及大陸兩地之中美日企業為例》，國立成功大學企業管理研究所，民 84。
- 鄧淑玲，《企業投資文化藝術產業之利基與建言》，元智大學藝術管理研究所碩士論文，民 91。
- 蕭羨一譯，麥可波特 (Michael E. Porter)，《哈佛商業評論－企業與環境》，天下文化出版，2001。
- 蕭新煌，《86 至 88 年補助案成果分析與興革芻議報告書》，國家文化藝術基金會，2000。
- 戴湘君，《影響表演藝術消費體驗之因素及評估準則》，政治大學企業管管理研究所未出版碩士論文，2001。
- 謝孟蕊，《當前音樂文化的問題省思》，臺北：中等教育第 48 期，1997。
- 簡士超，《合作動機與合作夥伴選擇的決定性因素－以社會福利機構為例之個案研究》，逢甲大學企業管理學系，民 87。
- 瞿海源，《社會階級、文化認同與音樂愛好》，臺北：中央研究院，1996。
- 簡瑞榮，《從 1993 泰納獎談企業贊助藝術，文化發展與民間力量座談會文集》，頁 107-117，1998。
- 羅基敏，《當代臺灣音樂文化反思》，臺北：揚智，1998。
- 羅寶珠，《臺灣企業贊助藝文管道之研究－藝術與企業媒合平臺組織之建置與發展》，東海大學美術研究所碩士論文，2004。
- 騰守堯，《藝術社會學描述》，臺北：生智文化事業有限公司，1997。
- 蘇明如，《90 年代臺灣文化產業生態之研究》，南華美學與藝術管理研究所碩士論文，2001。
- 蘇衍如，《大眾傳播媒體贊助公益活動之決策模式之研究》，輔仁大學大眾傳播研究所碩士論文，1999。

相關網站

文建會：<http://www.cca.gov.tw>

文馨獎網站：<http://www.cpc.org.tw/wenxin/>

文化創意產業網站：<http://www.cci.org.tw/portal/index.asp>

台新藝術獎 <http://www.taishinartsaward.org.tw/>。

台新銀行文化藝術基金會 <http://www.taishinart.org.tw/01/index.html>。

台北愛樂電台：<http://www.e-classical.com>

臺灣企業社會責任網站：<http://tw.wrs.yahoo.com>

建華銀行: <http://www.banksinopac.com.tw>

建弘文教基金會: <http://www.nsfound.org.tw>

國家文化藝術基金會 : <http://www.ncaf.org.tw>

附錄一

「行政院文化建設委員會獎勵出資獎助文化藝術」

行政院文化建設委員會（以下簡稱本會）為辦理文化藝術獎助條例（以下簡稱獎助條例）第十七條，獎勵出資獎助文化藝術事業者，特訂定本辦法，共計八條，其內容重點如次：

- 一、明定本辦法之目的及法源依據。（第一條）
- 二、明定本辦法之出資獎助方式。（第二條）
- 三、明定本辦法之公開獎勵方式。（第三、第四條）
- 四、明定本辦法之動產、不動產或以權利出資獎助金額計算方式。（第五條）
- 五、明定本辦法獎勵之甄選、評審及表揚方式。（第六條）
- 六、明定本辦法出資獎助者，其獎助金額累計年限。（第七條）
- 七、明定外國團體或個人出資獎助中華民國文化藝術事業者，準用本辦法之規定。（第八條）
- 八、明定本辦法自發布日施行。（第九條）

附錄二

「行政院文化建設委員會獎勵出資獎助文化藝術事業者辦法」

第一條 行政院文化建設委員會（以下簡稱本會）為辦理文化藝術獎助條例（以下簡稱獎助條例），獎勵出資獎助文化藝術事業者，特訂定本辦法。

第二條 出資獎助文化藝術事業之方式如下：

- 一、成立、獎助成立或捐贈成立文化藝術財團法人。
- 二、獎助文化藝術之創作、調查、研究及出版。
- 三、獎助文化藝術之展演、傳播及推廣。
- 四、獎助文化藝術之人才培育。
- 五、設置、提供或改善文化藝術設施、場地，供不特定團體、個人展演、排練之用。
- 六、購買文化藝術展演票券，提供不特定團體、個人觀賞。
- 七、獎助供公眾使用之建築物設置藝術品，美化建築物與環境。
- 八、獎助維護或修復古蹟、古蹟保存區內建築物。
- 九、其他獎助文化藝術活動。

第三條 出資獎助文化藝術事業者，其獎勵方式如下：

- 一、出資達新臺幣一千萬元以上者，發給金質獎座。
- 二、出資達新臺幣五百萬元以上未滿一千萬元者，發給銀質獎座。
- 三、出資達新臺幣一百萬元以上未滿五百萬元者，發給銅質獎座。

四、出資達新臺幣五十萬元以上未滿一百萬元者，發給獎狀。

第四條 出資獎助文化藝術事業具特殊意義者，除依前條規定獎勵外，得發給特別獎。

第五條 以動產或不動產出資獎助者，按出資當時市價折合新臺幣計算。以權利出資獎助者，就其權利之性質，斟酌出資當時實際情形估算之。

第六條 合於第三條各款及第四條規定之給獎標準者，由本會組成評審委員會，每年依職權或依申請核獎，並定期公開贈獎表揚。

第七條 出資獎助文化藝術事業者，其獎助金額得於最近三年內累計。但曾受獎者，其獎助金額應重新計算。

第八條 外國團體或個人出資獎助中華民國文化藝術事業者，準用本辦法規定。

第九條 本辦法自發布日施行。

<資料來源>文建會網站：<http://www.cca.gov.tw/law/html/3-5.html>

附錄三

「教育文化公益慈善機關或團體免納所得稅適用標準」

第一條 本標準依所得稅法第四條第一項第十三款規定訂定之。

第二條 教育、文化、公益、慈善機關或團體符合下列規定者，其本身之所得及其附屬作業組織之所得，除銷售貨物或勞務之所得外，免納所得稅：

- 一、合於民法總則公益社團及財團之組織，或依其他關係法令，經向主管機關登記或立案。
- 二、除為其創設目的而從事之各種活動所支付之必要費用外，不以任何方式對捐贈人或與捐贈人有關係人給予變相盈餘分配。
- 三、其章程中明定該機關團體於解散後，其賸餘財產歸屬該機關團體所在地之地方自治團體，或政府主管機關指定之機關團體。但依其設立之目的，或依其據以成立之關係法令，對解散後賸餘財產之歸屬已有規定者，得經財政部同意，不受本款規定之限制。
- 四、其無經營與其創設目的無關之業務。
- 五、其基金及各項收入，除零用金外，均存放於金融機構，或購買公債、公司債、金融債券、國庫券、可轉讓之銀行定期存單、銀行承兌匯票、銀行或票券金融公司保證發行之商業本票、上市、上櫃公司股票或國內證券投資信託公司發行之受益憑證，或運用於其他經主管機關核准之項目。但由營利事業捐助之基金，得部分投資該捐贈事業之股票，其比率由財政部定之。
- 六、其董監事中，主要捐贈人及各該人之配偶及三親等以內之親屬擔任董監事，人數不超過全體董監事人數三分之一。
- 七、與其捐贈人、董監事間無業務上或財務上不正常關係。
- 八、其用於與其創設目的有關活動之支出，不低於基金之每年孳息及其他各項收入百分之七十。但經主管機關查明函請財政部同意者，不在此限。

九、其財務收支應給與、取得及保存合法之憑證，有完備之會計紀錄，並經主管稽徵機關查核屬實。財產總額或當年度收入總額達新臺幣一億元以上之教育、文化、公益、慈善機關或團體，其本身之所得及其附屬作業組織之所得免納所得稅者，除應符合前項第一款至第九款規定外，並應委託經財政部核准為稅務代理人之會計師查核簽證申報。前項第六款所稱主要捐贈人，指原始捐助人或捐贈總額達基金總額二分之一以上之個人或營利事業。

第三條 符合前條規定之教育、文化、公益、慈善機關或團體，其銷售貨物或勞務之所得，除銷售貨物或勞務以外之收入不足支應與其創設目的有關活動之支出時，得將該不足支應部分扣除外，應依法課徵所得稅。符合前條規定經主管教育行政機關許可設立之私立學校銷售貨物或勞務之所得，免納所得稅。但依私立學校法規定辦理之附屬機構，其銷售貨物或勞務之所得，應由私立學校擬訂使用計畫，報請主管教育行政機關洽商財政部同意，並於所得發生年度結束，後三年內使用完竣，屆期末使用部分，應依法課徵所得稅。

第四條 由各級政府機關籌設之教育、文化、公益、慈善機關或團體，不受第二條第一項第六款及第八款之規定限制。前項所稱各級政府機關籌設之教育、文化、公益、慈善機關或團體，指由各級政府機關捐助成立，而其所捐助之財產達捐助財產總額百分之五十以上者。

第五條 本標準修正發布生效日尚未核課確定之案件，適用本標準修正後之規定辦理。

第六條 本標準自發布日施行。

附錄四

「文馨獎評選方式」

為昭公信，本會將敦聘經貿、學界、文藝界知名人士暨專家、學者、教授組成【第四屆文馨獎表揚活動】評選委員會，凡經推薦參加本活動之企業、社會團體與個人，經評審委員會評選得獎後，將依規定獲頒文馨獎獎座或獎狀。

第四屆文馨獎表揚活動：

推薦類別: 1.企業 2.團體 3.個人

推薦表揚事蹟:

- 1.成立、獎助成立或捐贈成立文化藝術財團法人。
- 2.獎勵文化藝術之創作、調查、研究及出版。
- 3.獎勵文化藝術之展演、傳播及推廣。
- 4.獎勵文化藝術之人才培育。
- 5.設置、提供文化藝術設施、場地，供不特定團體、個人展演、排練用。
- 6.購買文化藝術展演票券，提供不特定團體、個人觀賞。
- 7.獎勵供公眾使用之建築物設置藝術品，美化建築物與環境。
- 8.獎勵維護或修護古蹟、古蹟保存區內建築物。
- 9.其他獎助文化藝術活動

文馨獎推薦辦法:

凡推薦或自薦參加本會「第四屆文馨獎表揚活動」之單位，需詳填推薦表格，連同相關檔（如：贊助金額收、領據影本、證明公文書、公立社教機構鑑價證

明、會計師查核資料等具公信力之證明資料)交第四屆文馨獎表揚活動籌備會。

文馨獎評選方式:

為昭公信，本會將敦聘經貿、學界、文藝界知名人士暨專家、學者、教授組成【第四屆文馨獎表揚活動】評選委員會，凡經推薦參加本活動之企業、社會團體與個人，經評審委員會評選得獎後，將依規定獲頒文馨獎獎座或獎狀。

文馨獎獎別:

1. 金 獎【出資達新台幣一千萬元者】
2. 銀 獎【出資達新台幣五百萬元以上未滿一千萬元者】
3. 銅 獎【出資達新台幣一百萬元以上未滿五百萬元者】
4. 獎 狀【出資達新台幣五十萬元以上未滿一百萬元者】
5. 特別獎【出資獎助文化藝術事業具特殊意義者】

文馨獎評審皆由文建會敦聘經貿、學界、文藝界知名人士等組成評選委員會。每一次報名資料都經籌備會完成建檔及初檢之後，選出符合審查資格者，再經初審排除減列無法計價或未符有效憑證規定與重複推薦等情形，複審會議則逐案審查相關資料，決定各類獎項獲獎者。

評審制度:

為表彰這些出資贊助的企業、團體或個人，對推動臺灣藝文環境的特殊貢獻及事蹟，主辦單位另頒發「特別獎」予以表揚，遴選候選名單由承辦單位安排評審委員與主辦單位進行面訪工作，這不僅是對於評審程式的重視，也藉此機會對於特別獎候選人表達尊敬與恭賀之意。

附錄五 個案訪談記錄

「建華銀行」訪談記錄（一）

訪談對象/ 李玫玲 小姐

訪談人員/ 劉安可 小姐

訪談時間/ 2006.4.4(二) 下午 4:00-4:30

訪談地點/ 建華金控

建華金控一向是華人藝術的支持者，舉凡音樂、戲劇、舞蹈等表演藝術都是贊助的對象，對國內藝文活動的推展，連續兩年獲得文馨獎金獎肯定，本訪談以「建華愛樂古典菁英獎」為主，來探討企業與藝術的互動關係，如何透過長期的互動為企業及藝術團體雙方帶來新的思維與生命力。

【訪談內容】

一. 是在什麼樣的契機下，結合不同領域的臺北愛樂和 NSO 表演團體，做長期的合作？

當初銀行會想要與 NSO 合作是基於，這活動的主要目標是為年輕音樂家搭建一座舞臺，以在臺灣而言，有什麼樣的舞臺會比與 NSO 及它的音樂總監同台合作來的更有吸引力？而對這些年輕音樂家來說，以他們的經驗及資源有限的狀況下，要與 NSO 合作是較難達到的目標，但建華銀行可以運用我們與愛樂電台的企業資源來處促成這樣的美事。

二. 連續兩年獲得文馨獎金獎肯定，您覺得目前臺灣的文馨獎或文化獎助條例對於企業贊助上有何實際上的幫助？

實際上前幾天我們才因為文馨獎的活動去開會，應該說這實際上的幫助，是可以去看看別的企業，他們是如何對社會上來做贊助的活動，或者能發現一些不同的方法，因為現在很多企業也都有類似的贊助活動，只是說贊助的類別和方法不同，比如說富邦藝術基金會，它就比較偏向對藝術教育的推廣，還有「台新銀行文化藝術基金會」，就是專門對國內的「表演藝術」及「視覺藝術」領域的各項展覽及表演進行贊助，像建華銀行不止贊助「建華愛樂古典菁英獎」，我們從一開始為華信銀行時，銀行董事長盧正昕就非常支持華人表演藝術，建華的贊助是以華人藝術家為主，這也是跟建華在亞太地區提供華人全方位的金融服務有關，在全球上是以華人市場為主，所以對於文化活動的贊助一直是以「支持華人藝術家」做為回饋。

三. 「建華愛樂古典菁英獎」一推出就獲得國內音樂界人士注意，是因為當初它是國內唯一由企業及媒體聯手推動的音樂比賽，但現在臺北愛樂又以類似模式舉辦台積電青少年鋼琴大賽，請問這對在建華的角色及定位上是否會有影響？

當初臺北愛樂接台積電這個案子的時候，就有先告訴我們了，我們也很信任臺北愛樂，所以他們說要接台積電鋼琴比賽時，因為比賽的類型有區隔開來，而且他們比賽的項目只有鋼琴，不像我們有找 NSO 管絃樂團一起加入，比賽規模比較大，然後他們是地區性的，年齡層又比較小，所以很多方面是不會和建華愛樂古典菁英獎雷同，這是雙方合作上都知道的，不會有影響。以企業而言，我們總希望這種有意義的社會回饋活動大家能共襄盛舉。

四. 請問「建華愛樂古典菁英獎」此活動，其所帶來媒體宣傳企業形象上，是否

對企業主有實上的效益？那麼對於未來「建華愛樂古典菁英獎」的目標和遠景為何？

自從舉辦了這個活動，有很多客戶還是因此認識建華銀行的，因為它跟臺北愛樂合作的過程中，從「建華愛樂古典菁英獎」比賽一開始，臺北愛樂就在電台節目裡做長達半年的宣傳，而很多人聽到臺北愛樂有廣告這個比賽後，反而都會來問說；你們建華是不是有舉辦一個音樂比賽，所以在知名度上的實質效益是一定有，建華本身對贊助藝文活動就有提撥經費來做贊助，整個贊助預算上限為稅前盈餘的千分之五，作為支持基金會的運作，那這個活動我們會一直舉辦，也許在比賽規則上會有所改變，但是能做到哪裡我們也不是很確定，但是就是希望能延續下去。

「臺北愛樂電台」訪談記錄（二）

訪談對象/ 臺北愛樂電台郭大微經理小姐

訪談人員/ 劉安可 小姐

訪談時間/ 2006.4.4(二) 下午 1:30-2:30

訪談地點/ 臺北愛樂電台

訪談內容:

一、請您談談是在什麼樣的機會下，與「建華愛樂古典菁英獎」做長期的合作？

其實這個活動的想法應該說在十年前就有了，愛樂電台剛成立的時候，就想要舉辦這樣的活動，因為我們是臺灣唯一一個古典愛樂電台，在成立電台的過程中，接觸到許多音樂家；所以會瞭解他們對古典音樂的想法和需求，或者在音樂上所會遇到的困難和瓶頸，一些期待，在十年前的音樂環境，學音樂的人可能在出路上大多數能想的就是教書，或者繼續再出國深造。要做專業演奏家很難；樂團的位置也不多，不像這一兩年也許還有藝術管理或者行政類的出路可以選擇，可是我們會覺得說，在臺上演出的機會實在不多，要出頭蠻難的；我們都知道科班出身學音樂的過程非常非常的辛苦，應該要獲得一些公開的鼓勵和機會。

因為我們背景的關係，所以接觸的音樂人很多，懂得他們的期待和需求，於是就有個想法，把臺北愛樂當作是一個交流的平臺，這個平臺可以來做一個資源整合交流的地方，有音樂人、媒體和企業可以進來參與，來創造出一些東西，我們本來就有辦很多音樂會，但是音樂會的性質是屬於推廣性質，走向完

全是戶外的，可以把欣賞古典音樂的人口帶進來，讓這群學音樂的人，可以給他們舞臺和掌聲，所以我們才想說舉辦一個像「青春爭霸戰」的活動，它應該是一個很能夠展現年輕人活力的活動，所以當初能夠辦到怎樣的程度我們也不是很有把握，但是我要說這個案子的構想完全是很生活化的，並不是一個很嚴肅緊張的比賽，而是可以充分展現年輕人活力的一個舞臺，年輕人應該是什麼樣子的臉孔在舞臺上就應該呈現怎樣的模樣，這個活動一直到愛樂電台成立五年的時候，才有建華銀行加進來(當時他們還是華信銀行的時候)，那時因為他們想要舉辦一些藝文活動，所以我們就去提案這個想法。

那時建華公關部和盧董事長聽到這樣的構想都很支持，而當時外界對這個活動比賽也覺得很新，第一年比賽的項目是小提琴和鋼琴，報名人數相當的多，因為沒民營機構舉辦過這樣以古典音樂為主的比賽，那時又剛好是暑假，可以讓孩子在暑假時練琴上臺玩一玩，當時比賽結束後發表音樂會的舞臺在大安森林公園，首獎得主有上臺 solo 的機會，但是我們讓入圍者都上臺表演，也許用雙鋼琴或者四手連彈、絃樂團的方式進行，把所有參賽者的樂器都組合在一起，讓表演的形式變的比較活潑；從這些過程中獲得團體的學習，跟其他參賽者做交流，小提琴得獎者吳天心還有跟她的老師蘇顯達一起上臺表演，這些都是有很大的特殊意義，站在建華的立場，或許當初盧先生也沒有想到會有這麼大的回響和再擴大舉行，因為當時正好是暑假期間，他只是一個很簡單單純的想法，可以給年輕人一個鼓勵和上臺的機會，同時為臺灣培養一些音樂人才，所以對這個提案相當的支持，這也跟他本身很喜歡合唱和音樂有相當大的關係。

後來舉辦一年後，適逢華信銀行要轉型為建華金控，這一年因為企業自己的業務比較繁忙，所以音樂比賽停辦一年；但是臺北愛樂對相關活動並沒有停止，停辦的這一年內幫前一年的比賽得主舉辦音樂會，到後來第三年；才有目前和國家交響樂團合作的「建華愛樂古典菁英獎」比賽構想成型。

二、那麼當初是如何確定「建華愛樂古典菁英獎」的定位和發展？

這個活動的大轉型跟建華金控的李玫玲小姐有很大的關係，她以前曾擔任兩廳院企劃組組長，這個想法是出自於她的創意。由於當時建華金控合併後在臺灣的規模也擴大了，他們也很明確建華在企業贊助這一塊上，想要一個比較可長可久的計畫，所以李玫玲小姐才提議說，那有沒有可能跟 NSO 來做結合，於是我們先跟樂團的工會接洽，他們也覺得可以試試看，剛好那時音樂總監簡文彬老師和新接任的何副團長，都相當支持，所以我覺得這個音樂比賽切入的時機相當的對。

要跟樂團合作的話，那這個比賽就做大了，因為要變得很專業很專業。第一年的時候因為簡老師的演出檔期已經安排滿了，所以我們找了樂團助理指揮張佳韻老師來指揮，他是個一個很照顧年輕學生的老師，相當的熱心。我可以這樣說，建華愛樂古典愛樂菁英獎的活動定位，從跟 NSO 合作開始，其權威性和地位就被確立，這當中我們看到外界對 NSO 出現一些不一樣的評價；過去外界看他們好像是很嚴肅的國家樂團，高高在上。

但是在這個活動中，NSO 投入相當多的心力，所有樂團裡面的老師在這互動過程中，都真心為年輕人「抬轎」，相當的令人感動；這些老師對參賽的年輕人都很呵護，所有的老師都盡其所能配合上臺表演的年輕人。前年，租譜店洽租的版本弄錯了，但是隔天就要彩排，低音大提琴老師傅永和馬上在颱風天裡，冒著強風大雨從臺北回到基隆老家拿譜給學生，真的很令人感動。

三、在舉辦這個活動時，企業、媒體與 NSO 的互動關係又是如何呢？或者臺北愛樂是否有因應企業主本身而作一些改變呢？

我覺得這個活動之所以成功，三方各自尊重彼此的專業是很重要的原因。尤其是建華完全是站在純贊助的角色，不干涉愛樂和 NSO 的專業，完全的信任。從頭到尾，他們唯一的期待就是活動名稱要冠上建華的名字，因為我們雙方合作是一個夥伴的概念，而且其實建華愛樂是雙主辦單位的名字，我們的宣傳期長達半年，愛樂也是主辦單位，所以我們自己也會狂打廣告，外界都會很好奇企業到底花了多少錢來辦這個活動。

這個活動的每個環節都站在專業的角色上，因為三方都是很大的品牌和權威，都很愛惜自己的資產，像建華金控在銀行中是一個相當好的銀行，因為是年紀較輕的銀行，所以很多想法都相當的創新，當初選搭擋的時候就會選擇品牌地位相仿的，一定要很合適。我覺得這個默契是整個活動最成功的地方。愛樂常說「理想放口袋」，但做得到的就不是理想，除非去實踐它，所以我們一年都一直在修正或增加想法。

四、請問「建華愛樂古典菁英獎」此活動，對臺北愛樂的行銷上是否有實質上的效益，或者引發其他新的聽眾群與現象？

這個活動辦的很成功，一定會有一些回饋，因為愛樂電台的專業也受到了肯定，對愛樂電台品牌的權威性，也被建立下來，其實這些東西都是無形的，但是對開發新的聽眾群，其實是比較不顯著的。因為參加的這些人本身就是音樂科班出身的，他們本身就有人在收聽了，所以如果有可能的話，可能會有原本不聽愛樂的人，因為認識參賽者，而去聽每個禮拜的專訪。所以會想要去聽跟這個活動相關的節目，而去增加聽節目的頻率，這是一定會增加的，但是對開發新聽眾群來說，這個活動不會產生出最大的效果，如果真的要擴展聽眾群，我倒會去舉辦戶外音樂會的活動。對臺北愛樂來說，活動辦的很成功，專業受到肯定，然後給年輕人一個舞臺和幫助，我覺得這就是很大的效益了。

五、網站上可看到臺北愛樂推出的許多直銷產品服務，目的是為了增加電台收入，保持節目品質，那麼在很多配套方案上尋求企業主來加入的模式，是否有些會過於重疊？

我們會去篩選廣告的品質跟包裝，會讓聽眾覺得廣告好聽，用漂亮的文案去包裝，或用文化、音樂去包裝，就算是商品也沒有錯，他不買這些商品，也會覺得好聽，不是那種叫賣式的，聽眾才不會討厭，完全顛覆過去行銷的手

法，整個聽的質感也會比較好，所以我們有兩種客戶，一個是商業客戶、一個是聽眾，如果因為商業而減少聽眾，那愛樂也沒辦法存活下去了，所以把它當作是兩塊市場來經營，都會兼顧。

六、臺北愛樂在行銷上不侷限於音樂，透過尋找在地觀點、人性觀點來擴大行銷格局，到目前為止，是否有商業與文化之間的矛盾相繼出現的現象？

商業跟文化一定會衝突？要看從什麼角度看。但是不要忘記臺北愛樂是民營電台，就是可以去商業包裝，我們就是要商業，不會因為打著文化的氣質就自命清高，很多藝文團體如果理想很高，那就會活不下去，但是對我們來說，只要臺北愛樂能夠存活下去，就是一種理想，聽眾才會有古典音樂電台可以聽，只要是活著的存在的，就是一種理想的實現，所以這對我們來講商業跟文化一點都不會衝突。你必須用商業去養文化，這是我們從電台成立開始早就體驗到的，不然我們不會成立十年而且那麼成功，如果曲高和寡那就完了。所以才會找企業進來贊助，而他們會想要進來我們的廣告，第一個是因為我們的聽眾是他們要的人，第二個是因為愛樂的品牌形象好，商品本身也會被拉抬，因為客戶出錢的話，我們也要讓他們的商業目的達到啊，所以這也是商業跟文化在取得平衡的地方。

七、「建華愛樂古典菁英獎」一推出就獲得國內音樂界人士注意，是因為當初它是國內唯一由企業及媒體聯手推動的音樂比賽，但現在臺北愛樂又以類似模式舉辦台積電青少年鋼琴大賽，這對在臺北愛樂的媒體角色及定位上是否會有影響？

如果台積電要求做的東西是跟建華一樣的話，那我們也不會做同樣的活動。我們跟台積電的合作已經好多年，主要是福委會那邊，這次是和基金會合辦。其實台積電的動機很單純，所以我們區隔的很清楚，因為他們去年買了一

台史坦威鋼琴捐給新竹市文化局，但是他們一直希望能物盡其用，讓這台鋼琴可以有更多人彈奏。他們有董事就建議，可以來辦一個鋼琴比賽，可以讓很多人使用到鋼琴了。其實這個案子我覺得跟臺北愛樂有把建華愛樂古典愛樂菁英獎做起來有很大的關係，因為這個活動宣傳期長達半年，很多客戶都是因為聽到廣播節目，來問我們怎麼去舉辦的，尤其是金融行業，都會來問要花多少預算，這算是臺北愛樂最大的效益吧！

我們有把台積電青少年鋼琴大賞和建華愛樂古典菁英獎刻意區隔。第一，台積電是區域性的活動，只有在新竹；而建華是擴及到全省的活動，所以我們把焦點放在新竹這個地區上。第二、參賽者在年齡上的限制是國中跟高中，年紀更小，而建華最大的年齡已經到二十多歲讀研究所的年紀了，第三、建華因為有跟 NSO 合作，比賽路線相當的專業，但是台積電的這個鋼琴比賽，我們有規劃一個鋼琴業餘組，可以讓多一點人參加，所以我們在操作手法上有這些不同，那我們接這個活動時，就有跟建華說過，我覺得這也是應該的，因為臺北愛樂跟建華銀行是合作夥伴的關係，所以我們一定會尊重，而且刻意把活動區隔開來，讓建華那邊瞭解，他們也會知道這些活動的目的，都只是讓年輕人多一個上臺表演的機會，而且台積電鋼琴的比賽活動是界定於新竹當地的活動，屬於「台積電心築藝術季」活動的一部分。

八、把古典音樂的元素放進產品中，結合音樂和生活型態，出新的附加價值，這樣的作法，以後是否有野心會發展成具有產值的文化創意產業？

其實我一直不太懂妳所謂指的這個方向是什麼，不過我們其實一直就是在做這個文化創意產業啊，但是我們這個產業到底是什麼，我們是媒體，但是我們的產品是文化，有時候外界來看也會搞不清楚，我們就是用一個商業的概念去做古典音樂；抽掉古典音樂，它就是一個媒體或商業，但是文化是空的概念，我在想大家現在講的文化創意產業，可能是想怎麼把一個構想和虛無的東西變成錢，但是這是臺北愛樂成立以來就一直在做的事情。不同的地方在於，它又有媒體的社會責任在，而它的產品是古典音樂，所以沾了一點文化的氣息。但在本質上它就是一個商業的團體，所以我們面對的問題，面對大環境的挑戰，跟一般公司都一樣。所以我們電台常說理想放口袋，該用的時候才拿出

來用。

「國家交響樂團」訪談記錄（三）

訪談對象/ 何康國(前國家交響樂團副團長)

訪談人員/ 劉安可

訪談時間/ 2006/4/25（二）

訪談地點/ 電話專訪

一、請談談在什麼樣的機會下，與「建華愛樂古典菁英獎」長期合作的緣由？
還有這個贊助案的定位和發展？

這個案子最早是建華銀行跟臺北愛樂電台他們先有這個想法，於是就來尋找願意合作的樂團，希望可以把贊助這塊餅做大，所以就找上 NSO，在當時的國家交響樂團，並不是只有當一個在音樂界金字塔上面演出的目的，而是還附了一份應該要有的教育推廣責任，因為當時是隸屬於教育部社教司所管轄，所以 NSO 當時就有一個以社會教育推動為一個目標的功能在，只是多年來一直都沒有確實去做，所以等到當時期剛好我在任的時候，他們這個案子找上 NSO。

就覺得這個意義很好，當然可能因為我個人在國立臺灣交響樂團作了五年行政工作，覺得對於整個藝術機構和對於整個社會應該要一份責任，再加上有一些自己的想法，所以我強力的覺得應該要做這件事情，這個案子對 NSO 也有很大的幫助，以幫助的成分、程度來講的話，也許對臺北愛樂電台的名氣幫助會很大，對建華銀行的名氣也很大，但是對 NSO 來講它只是跨出了一個純表演的領域，走向了一個教育推廣的方向，而且最大的好處，是能夠扶植新的、年輕的表演藝術人才，讓他們能夠有一個學習的舞臺這是對大的收穫。

二、「建華古典愛樂菁英獎」的過程 NSO 是用什麼樣的手法去行銷和宣傳的？

這個活動的行銷和宣傳完全是由臺北愛樂電台來做，因為「建華古典愛樂菁英獎」是三個機構的整合，NSO 是出樂團，建華銀行是出錢、出資源；所以整個行政工作，其實是由臺北愛樂電台來做，所謂行政工作是包括比賽的過程、行銷的執行、場地的訂定，全部都由電台來做，因為他們本身就是電台，在媒體行銷上本身就有很大的優勢，NSO 只要把演出的部份做好就可以了，像關於比賽的訂定；都是由臺北愛樂電台去做，他們本身也有請學界團體來做，NSO 只是做諮詢而已，因為 NSO 也不願意讓別人覺得這是樂團本身在舉辦的比賽，我們只是搭配跟參與演出。

只有從第二屆開始，有頒發一個 NSO 團員票選最具潛力新人獎項而已，對評審評分也不會有任何意見，我們覺得他們請的評審團一定會很公平、很公開，這樣就沒問題了，我們也絕對相信對方的專業，因為大家不會拿自己的商譽做賭注；其實臺北愛樂本身內部就有找專業的評審團，裡面也有 NSO 的團員；這個部份是不會加以干涉，也不會有任何質疑的，這個比賽的流程已經相當專業了，很難說跟國內的音樂比賽來比較，我覺得一個最大的好處是，它可以讓參賽者像一個職業表演者一樣，在臺上跟一個專業的職業樂團演出，這是在別的比赛是看不到的，也是最能吸引年輕學生的。

三、「建華古典愛樂菁英獎」的過程中，在舉辦這種大型活動時，對於贊助金額、出賽費、特別活動費用等明細上的支出是怎麼去做分配的？

NSO 在這個活動中並沒有太強調說一定非要做到多少錢不可，但是如果以一般請一個樂團在外面演出的話，以兩場演出超過三小時來算，排練大概是五到六次，因為這個活動時間蠻長的，所以就一般來講，以在外面聘請樂團來演出協奏曲的話，外面的行情價是每位團員的費用大概是一萬塊，如果一個樂團有 80 個人的話，總共就有 80 萬元，這是外面的行情價，那 NSO 所開出的費用遠低於這個價錢，但是在 40 萬元以上，所以完全不是為了金錢，因為像臺北市

交響樂團演出也有一定的公定價，而且會經過臺北市政府公告出去，所以這點完全是透明化的，錢不是這個比賽的重點，前提是你要願意做才來談錢，並不是你有錢就能請到 NSO 或臺北市交等知名樂團來合作的，如果你的程度不夠、資源不夠，那這個樂團根本也不會跟你合作，所以金錢才是最後的考量，整個的內涵水準夠不夠；才是在接這個案子之前先要考量的事情。

四、「建華愛樂古典菁英獎」此活動，對 NSO 的行銷上是否有實質上的效益？或者引發其他新的聽眾群與現象？舉辦這個活動，企業、媒體、NSO 的互動關係又是如何呢？

我想沒有人會靠這個來賺錢吧！因為一場演奏會所付出的時間、上臺的時間都遠遠的超過這些金錢，就像我說之前說的金額，這些企業贊助金都是進入公家機關的國庫，對 NSO 團員本身的薪水一點幫助都沒有，但是事實上你必須要花很多很多時間在排練，但是真正好的藝術家，不見的就會願意花時間去做這個事情，他們也許還有很多其他演出的機會，所以大家純粹以教育為目的，提攜後輩，給他們一個機會，然後把這個餅做大，讓這個音樂市場能夠永續發展。

但是對 NSO 的形象的確有很大的幫助，也讓企業對 NSO 有很好的評價。那麼企業就會認同這樣的贊助，所以當我們再去跟其他企業要求贊助協辦時，就很容易被認同這個樂團，對 NSO 本身的活動行銷上就有很大的幫助，因為在這個活動之前，NSO 都沒有跟企業做過活動上的結合，有的話；也只是一些很零星的金錢贊助，登個小廣告而已，而不是像跟「建華愛樂古典菁英獎」維持一個長久的合作關係。

但是就在我任職的時候，也就是這個活動跟企業合作成功後，在「馬勒系列」跟「蕭斯塔可維奇系列」兩個活動中都很順利的找到企業個別贊助，功學社和中興保全就分別在兩次的音樂會活動拿出 100 萬來買套票，來贊助學生；因為在這之前 NSO 很少跟外界合作活動，所以我們跟企業、社會的關係就變的非常緊密，在團體上就受到認同，於是也開始跟外縣市的文化局社教機構開始

合作演出，大約在這三年的努力，外界有看到 NSO 在做付出，去年要併入國立中正文化中心時，就有很多民意代表等官方來支持，把這個資源拿出來幫助這個樂團，因為他知道這個樂團不只在做自己的事，對社會也有付出，所以如果 NSO 沒有跟外界做結合的話，很可能在最關鍵的時刻被放棄掉，併不進去財團法人。

五、對你身兼行政和表演藝術工作者的角色來看，所體會到的商業與文化之間的矛盾是什麼？

有一點不能忘記的事，就是所有的藝術都是跟由人群而產生的，所以要回歸到人群讓人家欣賞，除非藝術家不想跟人有分享和互動，因為這是一個市場導向的社會，當然他不必演出觀眾想看到的百分百，但至少要引起觀眾願意嘗試去學習的，那至於商業呢，以企業來講的話，跟企業談合作當然要站在在商言商的立場，因為我們也不是生意人，他們也會考量一個最大值，對它的名聲，贊助款和企業組織都要相契合，有關聯性，他們才會去做這樣的贊助，它完完全全是市場導向，他們不會在乎以後對社會會發生什麼影響，他們要看到的是馬上一竿見影的效果，那這是做生意的人要注意的事情，所以當這兩者做結合的時候，要有一個緩衝點，還不至於會太突兀，在這過程當中，商業與文化之間；有些人放棄一點堅持，有些人做一些犧牲；就不會互相受到傷害。