

## 專文主題：補助機制與藝文生態—來自英國、歐洲（荷蘭）與新加坡的觀點

作者：劉育良、吳盈諄（台灣文化政策研究學會企劃長/學術長）

發表日期：2015/12/30

關鍵字：文化政策、獎補助機制、青年藝術家扶植

2015年11月臺灣文化政策研究學會藉與歐洲文化政策與文化管理網絡(ENCATC)以及英國倫敦大學金匠學院(Goldsmiths, University of London)合辦第五屆ENCATC學院之際,專訪其中三位與會的專家講者,他們分別都在不同的地域、國家內進行長期的文化政策研究,具有豐富的實踐經驗,特別是他們對各國家的藝術文化獎助策略,有著實際的機制觀察和政策分析,為我們進一步思考國內藝文機構網絡、補獎助機制與藝術家扶植等議題,提供了寶貴的一手資料作為借鏡。

### 訪談背景

我國財團法人國家文化藝術基金會（簡稱國藝會）自1996年由文建會依據「國家文化藝術基金會設置條例」至今,已邁入第二十個年頭。在其八大類藝術之常態補助與專案補獎助的基本任務之外,積極開拓民間捐助財源以及協助藝術創作與企業社會服務需求之間的合作,也是長期發展的重點方向。近年因應藝術領域的呼聲、建言,又積極增列各項補助措施。以表演藝術為例,2008年「表演藝術新人新視野專案補助計畫」為針對青年藝術家的獎助方案、2015年「表演藝術國際發展專案」開始重點式的扶植指標性團隊;又如視覺藝術方面在2004年增列「視覺藝術策展專案補助計畫」、2013年起新增「視覺藝術資深藝術家大型創作補助」、2015「國際藝術網絡發展平台」專案等等。當前國藝會也正行構思藝文資料庫、藝文趨勢分析智庫角色或合作網絡的連結。

然而在資金縮減以及在補助策略的漸進調整下,國藝會仍舊面臨組織關係與其於整體藝文政策環境中扮演的角色與價值定位問題,實務上一再受疑義的包括與中央文化主管機關文化部、地方文化局並行補助之間的任務分工定位;資源有限下補助型態雨露均霑,難以支持頂尖大型創作;以及「藝文社會企業」倡議藝文事業導入企業管理,是否影響補助標準中藝術性與商業性之間的平衡。回到機構設置的政策脈絡層面,國藝會法人化的設置之架構可說是以美國國家藝術基金會(National Endowment for the Arts)與英國的藝術理事會(Art Council England)為範本,具有部會決策與補助機關維持「一臂之距」(Arm's Length Principle)的理念。但在臺灣原有文化管理部門體制更近於歐陸政治體制「由上而下的民主化」

<sup>1</sup>模式，國藝會與文化部之間的關係並不像英美模式般為獨立的資源分配單位，補助機制與項目的政策決議往往也受文化部決策而牽動。

基於上述背景討論，此次訪談的重點具焦於各國藝術文化補助政策之架構、策略形式以及政策背後的立場觀點等等，邀請專家們自專長領域講述他們對各自參與的國家藝術理事會獎助及發展趨勢的看法與觀察。

---

<sup>1</sup> 漢寶德（2002）。國藝會的未來，網址：[old.npf.org.tw/PUBLICATION/EC/091/EC-B-091-002.htm](http://old.npf.org.tw/PUBLICATION/EC/091/EC-B-091-002.htm)（2015/12/22 檢索）

## 以觀眾為主體的補助策略—專訪國際劇場協會英國中心理事 Gerald Lidstone

英國國際劇場協會（British Centre of the International Theatre Institute）中心理事 Gerald Lidstone 為英國金匠學院創意文化事業研究學院教授（Professor and Director of Creative and Cultural Entrepreneurship），同時他也創立了倫敦城市大學文化政策管理網絡（UK Cultural policy and Management Network）。透過 Lidstone 教授長期致力表演藝術實務與政策的研究，他所談論的角度主要由表演藝術領域，說明英國中央文化部門、地方性文化機構以及英國藝術理事會（Arts Council England）之間的任務關係，以及他的見解。

### 英國文化政策脈絡與補助政策

英國藝術理事會（Arts Council England）的雛形發展於 1940 年代，在凱因斯（John Maynard Keynes）的臂距原則下，成為獨立於政府之外主掌藝文補助的單位。1997 年中央文化、媒體與體育部（Department for Culture, Media and Sport, DCMS）成立後，藝術文化的預算逐步提高，長時間以來藝術理事會也奠定了系統化的基礎與原則。首任 DCMS 部長 Chris Smith 以整體的地毯式調查，開始去深入了解創意產業的經濟價值，此舉大大提高的政府對藝文創意領域的重視。

Gerald Lidstone 指出，當時 Chris Smith 立下一個重要的觀點，就是補助政策應該自補助「觀眾」而非「藝術家」的角度出發，這也表示補助的機制相當重視團隊的管理者，他們必須明白接受政府補助—來自公眾的財產，所應付出相對的社會責任。在這樣的觀念下，在表演藝術領域，藝術理事會的補助系統分成「專案」與「代表性團隊」兩種模式，前者補助特定作品，有利於小劇團的起步；而後者的補助以 3-5 年計，理事會將針對劇團的營運做衡量檢視，劇團必須提出四個項目的規劃或改進計畫，這四個檢視的項目從 Chris Smith 時開便始設置，至今名稱時有更動，但基礎內容不變：

1. 「卓越性」（excellence）—團隊可以提出自身特別出色之處，也許是作品的品質，或是目標觀眾的成長、社群擴展等等民主化的卓越性成果。
2. 「教育」（education）—團隊有無在創作、發表的同時提出與不同社群的互動方案，社群可以是孩童，也可以是 70 歲以上的年齡層，其重點在於藝術與不同社群的交往。
3. 「可親近性」（accessibility）—可以是票價的優惠，也許是針對不常進入戲院的人，許多種不同的策略，但必須提交有效的計畫。

4. 「資金運用」(value for money) — 團隊必須證明他們有聰明地運用資金，公開資金運用的情形，因為這是來自公眾的稅金，不可浪費。

而藝術理事會對劇團營運補助的金額是逐年遞減，第一年調降 30%，第二年降 20%.....因此漸漸地，有些團隊將不再受補助，藝術理事會相當重視團隊拓展票務收入的能力，一般而言營運資金有 30%來自補助，另外 70%必須來自劇團營收或贊助。Lidstone 認為當前政策強調鼓勵藝術家、團隊籌措贊助的論述事實上不竟合理，這是因為預算縮減的因素來自整體經濟下滑，而整體經濟因素會影響資助意願及比例，贊助的情形自然也不理想。Lidstone 認為，站在英國補助政策一貫的思維，他們和美國完全市場決定的模式相當不同，雖然重視團隊的自籌預算，但這是出自他們相信大眾化和藝術性並不相違背，所以團隊的計畫很重要，「了解你的觀眾並且為你的觀眾製作優秀的作品，你必須知道自己在做什麼，要往哪個方向，因為那是你的收入來源。」政府確實是補助了優秀的劇團而不僅是大眾化的劇團，因為優秀劇團不僅作品優秀，他們亦非常重視觀眾的意見。

#### 英國表演藝術機構網絡與新興劇團扶植

劇院空間規模的多樣性對表演藝術發展環境的健全是非常重要的條件。對於許多國家包括台灣在內，政府興建大型劇院卻往往忽視中、小型劇場需求的現象。為此，Lidstone 分享了英國傳統上商業劇院和國家劇院之間關係緊密的特點—以倫敦西區 (West End) 而言，國家在此有規模龐大的非商業性劇院，另外也匯集了許多商業性的小型劇院，尚在發展中的劇團可能需要 30 至 500 席之間的場地，但這樣的規模很難達到收支平衡，因此政府會在此階段提供較多的補助，而後要求劇團的收入和觀眾人數增加，接著逐步減少補助，這往往需要一些時間。

藝術理事會補助、商業劇院與國家劇院之間的鍊結構成了一個支持劇團與作家持續創作、創新的網絡—小型商業劇院在倫敦大約有 20-30 家，大約是 50-80 個座位的規模，非常重要地提供了劇作家、表演者起步的機會，如果票房反應良好，他們可以向藝術理事會申請專案的補助，繼續創作。而許多實驗性的劇團則接受補助在大型商業劇院演出，由國家補助來承擔初期的風險，在西區受補助的比例就占了 30%-50%。有不少的劇團以劇作家為核心，願意投資培養年輕的劇作家，當中成功的作品有機會轉譯或流通成電影或進行巡迴。許多製作人專門發掘好的劇本擴大製作，或是引進世界各地的新興劇目。而政府給予劇團的補助是各自獨立的，假如劇團從商業劇院賺到錢，他們可以投注在更多教育、製作、出版等等項目上，以充實他們的預算，並不需要將資金回流到政府。從英國的經驗來看，Lidstone 強調從政策策略的角度出發，劇院生態中必須具備規模小到大的空間，才能讓劇團階段性地逐步成長。

另一方面，文化主管機關 DCMS 雖然不插手補助，但他們提出總體的政策概念，比如增加孩童觀眾，或 13 歲以下青年的藝文參與，這些大的概念建議提交給藝術理事會，藝術理事會便會擬定針對不同藝術領域的政策概念，這些政策概念讓劇團去思考、設定未來五年的方向，擬定策略以增進、協助這些觀眾。

Lidstone 也提到，最近二十年以來藝術理事會的補助方式有很大的轉變，以往藝術理事會審核的特質之一是，委員會都想要找到頂尖的專家，但專家同時可能也是申請者之一，所以缺乏正當性；但新的制度沒有這個問題，現在藝術理事會仍然聘請委員，但這些委員不一定會出現在平時的審查中，而是由他們明列補助的標準。這些標準詢問有關營運策略、劇團委員會的組成，將他們視為負責任的管理者，整體變得較為功能化，而非委員會決定的模式。新的體制告訴團隊，他們可以透過策略擬定，讓營運更加穩定，因此可以降低受補助需求。不過 Lidstone 也指出，補助的精神其實應該在於鼓勵創新，強調營運穩定的條件可能犧牲了實驗性和自我挑戰，這也是新的制度曾被質疑過於工具性之處。

## 平衡城鄉文化欣賞權利的策略

對觀眾的重視也反映在城鄉觀眾文化平權的政策中，政府鼓勵劇團執行類似的計劃，舉例來說蘇格蘭，在文化上政府可能必須付出一半的年度預算，支付所謂 Island to Island 的計畫，雖然所費不貲，但因為納稅人都平等，所以他們有權享受同等的藝文參與機會。並非所有人都對文化感興趣，但必須提供參與的機會，無論人們所屬的地區、經濟水平和生活風格；所以當在地的表演空間受政府補助重新裝修後重新開張時，該場館受到嚴格的要求，每天都要提供一定額度的優惠票價，因此可能會有 150 英鎊的票，也有僅 10 英鎊的票價，這是一種提供參與的管道。另外一種管道是借助科技，有一間稱為「數位劇院」(Digital Theatre<sup>2</sup>) 的公司，數位劇院不僅和大國家劇院這等的大劇院合作，但也和小的法國劇院合作，他們錄製劇院現場演出，到全國各地的鄉鎮播放。觀眾只需花費不到十英鎊，就可以在全國各地劇院欣賞國家劇院的直播演出。這些節目亦收錄在網路上，不論任何國家或地區的民眾都能在網路上付費觀賞。當然，此舉並不會讓劇團增加許多收入，但這提供了一種新的參與管道，讓更多的人能接觸，事實證明此舉非但不會讓進劇院的觀眾減少，反而讓劇團發掘他們的潛在觀眾，讓更多人想要去欣賞現場的演出。

## 民間智庫、資料庫與獨立研究部門

重視觀眾的文化政策也意味著劇團相當依賴觀眾研究以調整策略方向、開發潛在觀眾。在訪談中，Lidstone 提及了幾個對表演藝術而言相當重要的觀眾研究

---

<sup>2</sup> Digital Theatre 網站：[www.digitaltheatre.com](http://www.digitaltheatre.com) (2015/12/12 檢索)

機構，其一為 The Audience Agency<sup>3</sup>，劇團可以付費請他們做統計分析，了解劇團的潛力客群；另外還有 Morris Hargreaves McIntyre<sup>4</sup>，他們和倫敦主要的博物館簽約，受雇於國家藝術機構，為文化、文化遺產、慈善機構、畫廊及劇院等等作策略研究，也提供跨國的服務。不過，這些機構的服務並不便宜，對小劇團而言付給觀眾統計機構的費用不是一筆小數目，但你可以在申請中告訴藝術理事會這項需求，讓專業的觀眾統計服務成為被補助的項目。另外英國也有行銷統計公司，以一種地毯式的紀錄，統計英國每戶人家的收入以及交通、食品、娛樂等等開銷，可以得到以街區為單位的數據。藝術理事會購買這些資料供藝術工作者使用，作進一步技巧性的分析。比方你將可以知道自己觀眾所在的地區，假如發現你的觀眾都集中在某一條件的地區，在另一個相似條件的地區卻很少觀眾，那麼你便知道這個地區的觀眾值得開發。

除了數據庫之外，Lidstone 提到「創意產業聯盟」(Creative Industries Federation, CIF<sup>5</sup>)是個具指標意義的獨立組織。大約一年來，這個組織集結大學、商業性團隊、創意產業與政府，共同進行研究，舉辦大型活動，聚集藝術家與贊助者，將點子聚集起來，變成一個獨立於政府外的創意產業組織，進行即時的研究，替政府指出應該將資金用在何處，如何改善創意產業架構。同時有一個大型會議名叫“*What next*”<sup>6</sup>，是一個非常重要的地區性的會議，由藝術理事會及 DCMS 以外的社群組成，是非常地區性的藝術文化論辯會議，當中不乏相當資深的文化產業工作者們，幾個月聚會一次，進行非常務實的討論，對政策提出針砭。

---

<sup>3</sup> The Audience Agency 網站：[www.theaudienceagency.org](http://www.theaudienceagency.org) (2015/12/12 檢索)

<sup>4</sup> Morris Hargreaves McIntyre 網站：[mhminsight.com/](http://mhminsight.com/) (2015/12/08 檢索)

<sup>5</sup> Creative Industries Federation 網站：[www.creativeindustriesfederation.com/](http://www.creativeindustriesfederation.com/) (2015/12/08 檢索)

<sup>6</sup> “*What next*” 網站：[www.whatnextculture.co.uk/](http://www.whatnextculture.co.uk/) (2015/12/08 檢索)

## 在差異的政治脈絡下追求公眾文化權益—專訪歐洲文化管理與文化政策網絡主席 Annick Schramme

Annick Schramme 現任歐洲文化管理與文化政策網絡主席，也是比利時安特衛普大學（University of Antwerp）的教授、法蘭德斯政府顧問委員會

（Governmental Advisory Committees in Flanders）委員。2013 年起擔任荷蘭國家藝術理事會（Arts Council of the Netherlands）理事至今。她的個人研究專長為國際文化政策、文化創意產業與「文化創業」（cultural entrepreneurship）；今年她甫與他人共同主編了《創意文化資本》（Creating Cultural Capital）一書，藉由個案研究的彙集，討論創意經濟的內容及其對城市、國際文化政策的影響。

Schramme 分享她對歐洲整體文化政策以及荷蘭藝文補助概況的理解，並旁及不同歐洲地區、國家之間文化政策所奠基的政治脈絡與立場觀點。

### 荷蘭藝術理事會的補助觀點與策略

二戰之後，歐洲國家大部分走向提倡社會福利的體制，相對也向人民收取高額的稅金；文化的推廣作為公共權益的一部分，也受到政府支持，提供對藝術文化方面的補助。而雖然文化具備的經濟貢獻是無庸置疑的，但對藝文補助合法性的社會共識也是歷經了爭議的過程。1970 年代以後各國大多強調藝文發展對於國家民主化、社會融合扮演了重要的角色。其中我們依舊可以區分出兩種不同的補助系統—較傾向臂距政策的，以及以政府部門為主的支持模式。

許多歐洲國家都設有藝術理事會，但它們和政府之間的關係以及獨立性不盡相同，以 Schramme 所熟悉的荷蘭國家藝術理事會<sup>7</sup>來說，該理事會負責營運主要的藝文機構，除了分配預算給機構之外也補助各項文化活動，其下有全國各地共 86 個文化中心。荷蘭藝術理事會的體制並不像英國藝術理事會，它雖然負責執行補助，但因為資金是來自政府的五個部門，政府部門才是補助政策的最終決策者，理事會反而較接近調查研究、設置補助標準來給予決策建議的角色，屬於政府的分支而非獨立的單位。Schramme 表示，從比較正面的觀點來說，政府是由人民選舉出來的，所以政府擔任預算分配者的方式有其民主的意義，但負面的危險就是受到太多政治的影響。

另外，歐洲各國之間國家型部會和地方政府之間的分權情形也不大一樣，荷蘭屬於地方分權較強的國家，以各層級政府所占的專案分配比例來看，地方占了專案補助的 38%，國家層級是 18%，各省則占了 40%，相似的模式還有德國和丹

---

<sup>7</sup> 荷蘭國家藝術理事會（Arts Council of the Netherlands/ De Raad voor Cultuur），網站：[www.cultuur.nl/over-ons/algemeen/item139](http://www.cultuur.nl/over-ons/algemeen/item139)（2015/12/22 檢索）

麥；法國則屬非常中央化，這是他們國家的傳統。地方分權的模式似乎更為民主，但相對若地方政府的專業度不足，政策容易受政客的喜好左右。Schramme 指出有些二線的城市對文化政策的態度展現高度的專業，這些城市的藝術理事會在政策報告中提出城市文化走向的重點，例如時尚，他們將重點文化發展主題推向國際的程度，甚至可能超越了政府的支持，得到很棒的發展。「地方變的越來越重要，這是文化政策的趨勢，荷蘭國家藝術理事會也正在補助的建議中強調城市間的合作、中央系統和各城市間的溝通，這種趨勢展現了新的地方文化生活觀點。」

### 支持藝術創作—荷蘭國家藝術理事會與國家藝術基金會的角色分工

在荷蘭國家藝術理事會之外，政府還設置基金會，以較接近臂距原則的方式分配政府的補助款。基金會的補助款和荷蘭國家藝術理事會管轄機構、常態性活動補助以及給予政策諮詢建議的角色不同，屬專案式且較為動態，直接給予藝術家和創作者個人的補助也是由這些基金會負責。比方蒙德里安基金會<sup>8</sup>（The Mondriaan Fund）是由中央政府設立，每年收到約兩億六千萬來自政府的預算，專責分配補助視覺藝術與文化資產，包括與視覺藝術有關的計畫、策展與評論、文化資產管理、檔案與畫廊等五個項目，它的補助模式較為彈性、夥伴化，而不接受政府的指示。

以培養藝術家發展條件的政策來說，藝術理事會的任務在於替政府分析藝術家在勞動市場中的角色與需求，給出維護藝術家權益的建議。比如在比利時和荷蘭，政府為藝術家設定了特殊的身分，考量到創作補助不穩定的特性，藝術家可以視收入狀況來選擇不同的稅務方案；而大型機構也有責任提供藝術家支援，在比較地方層級的政策中則有非常低廉的工作室提供藝術家創作所需。而有關支持青年藝術家的補助，則包括國際合作的項目和旅居青年藝術家工作室空間的租金優惠等措施，後者重在補助創作（而非展演），因此大多是由是蒙德里安基金會負責補助，而不是藝術理事會。

### 補助標準：在市場化與實驗性之間—文化政策的困境

對於藝文補助總是存在著市場化或實驗性導向的爭論，Schramme 告訴我們歐洲各個國家當前也都面臨這個問題，可以說是「文化政策的困境」。許多國家並沒有清楚地定位藝術理事會等機構應如何建立補助的標準，但她認為藝術理事會的任務應該是透過累積評價嘗試找到兩者的平衡點。在荷蘭，最近政府預算頻頻縮減，刪減預算高達總預算的 20%（約兩百億歐元），比利時、德國、英國也面臨相似情況，導因於經濟危機以及政治情境更迭，許多國家右翼政黨掌權，他們比社會主義傾向的政黨減省更多文化方面的支出。比起預算減縮，藝術文化工

<sup>8</sup> 蒙德里安基金會（The Mondriaan Fund）網站：[www.mondriaanfunds.nl/en/](http://www.mondriaanfunds.nl/en/)（2015/12/22 檢索）



作者更不樂見的是政黨對藝術支出的辯論導致負面的觀感，使藝術蒙上有色的陰影。而後辯論的結果越來越聚焦在觀眾身上，認為藝術團隊必須加強發掘他們的觀眾，提供服務以展現對公眾的貢獻。辯論所帶出的觀念是觀眾越形重要，藝術工作者必須自行增加收入，找到更多的公眾、多樣性的觀眾，這是受當前輿論影響的發展。

當然強調提升觀眾並不表示政府不再支持實驗性或是非商業的藝術家，然而雖然補助對象依然是兩者並存，但補助預算比例的分配確實有所調整，更多的補助給予文化企業、創意產業，主要是設計、時尚和建築的比例提高了。Schramme 較不認同這項措施的調整，指出這是相當矛盾的：「縮減了文化藝術預算卻提高創意產業的補助，但這應當屬於經濟政策的範疇？甚至是當經濟部門還設有投資創意產業的方案。這當中存在著政策觀點的鴻溝，藝術理事會也正透過策略報告建言，希望政府正視這個問題。」

### 智庫、資料庫、獨立研究部門的設置

荷蘭文化統計的數據資料來自各領域的基金會報告，另外大學院校也有非常多的數據統計計劃。國家則希望建立更全面的普查資料庫，他們委託 Boekman 基金會<sup>9</sup>——獨立的統計專業機構，建立、調查荷蘭國家文化指標（National Culture Index）。Schramme 說明荷蘭國內有許多的數據資料庫，他們支持 Boekman 基金會的計畫，把各項數據集中到這個單一的機構統計庫。Boekman 基金會也提供法蘭德斯地區（Flanders）服務，這些統計資料用在趨勢的觀察，提供文化政策有效的建議。

聽聞臺灣文化政策單位當前正思考籌設文化政策智庫平台的可能性、模式與定位，Schramme 以自身目前所參與的法蘭德斯策略建議委員會為例，指出其為一個相當務實且具有長程策略研究的組織，提供具有時效性的政策內容意見，包括法律、媒體與數位內容等層面；由於組織有自己的研究議程規劃，所以能夠提出具有遠見的政策評議與建議；因此她特別強調，此類組織或機制，保有自身相對於政府機構的獨立性是非常重要的，這樣才能和政府的觀點達成平衡。

另外，Schramme 也提醒在思考這個議題時，應該獨立考量在臺灣文化政策的脈絡底下，最合適的智庫系統為何？而不是模仿其他既有的系統模式；這樣的觀點也是來自歐洲各地文化政策尊重不同政治傳統與文化脈絡的傳統，她認為，了解自身的優劣勢是思考文化政策初步且重要的環節。

---

<sup>9</sup> Boekman Foundation 網站：[www.boekman.nl/en/arts-index-netherlands](http://www.boekman.nl/en/arts-index-netherlands)（2015/12/22 檢索）

## 集中化與循序培植式的藝術補助系統—專訪新加坡國家藝術理事會理事（2011-2013）Audrey Wong Wai Yen

Audrey Wong Wai Yen 現任亞太地區文化教育與研究網絡（Asia Pacific's first Network for Cultural Education and Research）聯合委員、新加坡國際基金會（Singapore International Foundation）補助評估委員，她於 2011 至 2015 期間擔任新加坡國家藝術理事會（National Arts Council, NAC）藝術研究與發展顧問理事。Audrey Wong 談到新加坡藝文補助的架構與策略，提供了相當不同的觀點與脈絡，既有與台灣相當不同的政策建立模式，卻又面臨了極為相似的問題，作為一個特殊的參照。

### 新加坡文化部門組織與藝術理事會的補助模式

新加坡的政體如大家所知，是非常由上而下的社會政治體制，傳統上一切政策的開端都是由政府領導。在文化政策方面也是如此，主掌新加坡文化政策的部門—文化、社區與青年發展部（Ministry of Culture, Community and Youth, MCCY）是一個新改制的單位，成立於 2012 年。由它的名稱便可知道，文化、藝術政策與社區被放在一塊，為看重藝術所具備的的溝通社群潛力，所以投注更多資源在藝術聯結社區的創作。Audrey Wong 指出這個政策部門的觀點是來自新加坡 2012 年進行了一項藝術與文化策略的回顧，在該項回顧報告中將社區視為新加坡藝術未來 20 年間發展的重點對象。其中還有一項具體的建議是藝術創作需要涵納更多的公眾參與以及開發更多觀眾。

而藝術補助的核心單位便是國家藝術理事會，它負責所有新加坡關於藝術的補助工作，政府每年提撥預算予理事會進行補助分配，根據該會網站公布今年的年度補助款總額為一億五千萬新幣<sup>10</sup>（約為 34 億新台幣，約占政府總預算 2%），其下的補助項目包括：

1. 組織發展補助（Organization Development Grant），又分為種子補助與大型補助。
2. 創作補助（Creation Grant）
3. 作品補助（Production Grant）
4. 發表與公眾參與補助（Presentation & Participation Grant）
5. 市場與觀眾開發補助（Market & Audience Development Grant）
6. 能力發展補助（Capability Development Grant）

---

<sup>10</sup> 資料參考新加坡國家藝術理事會網站：[www.nac.gov.sg/grants-schemes/arts-fund](http://www.nac.gov.sg/grants-schemes/arts-fund)（2015/12/23 檢索）

## 7. 研究與發展補助 (Research & Development Grant) <sup>11</sup>

在 2012 年藝術與社區的政策主題提出之後，補助策略也相應地提供藝術創作更大的支持；但在其他藝術管理與營運的補助仍舊相當可觀。

雖然藝術理事會試圖展現他們的決策力，但實際上仍然受政府高層管轄，型式更接近政府決策的代理機構，他們稱為「法定機構」(statutory board)，雖然擁有自己的委員會，依舊算是政府的分支。有趣的是，新加坡的體制下不可能具有真正如英國採行「臂距原則」或第三部門政策執行、研究單位，但政府也嘗試要跳脫直接的領導；通常之間的權責關係是藝術理事會依配合政府的政策擬定計畫，再經部會同意後施行。

Audrey Wong 說明新加坡藝術理事會的立場很明確地不補助商業的作品，但這件事也正在改變，因為他們設立了稱「市場與觀眾開發」的補助項目讓營利團隊申請，但整體來說還是偏向補助非營利的藝術創作。補助的金額從 90 年代起一直有個不言明的原則—理想的補助金額應占總預算規模的三分之一，其他應該來自藝術家自籌以及贊助，觀念上並不認為藝術應該受全額補助。然而在鼓勵藝術創作的新策略下，2014 年起受補助比例可增加為二分之一。

### 進階式的補助系統與青年藝術團隊扶植

Audrey Wong 分析新加坡藝術理事會對藝術團隊、藝術家的補助策略，認為它提供了一個進階式的方案。她指出前任藝術理事會執行長 Benson Pua 透過檢視不同項目補助的情形，理解到藝術家發展初期需要政府大力的支持，而後續他們會逐漸成長，因此他發展出了一個「藝術管理的循環」概念，建立了一小筆基金資助個人的計畫，開放給藝術家和藝術團體。現行補助項目「團隊發展補助」中的「種子補助」就是由此而來，通過該項申請可以得到三年的補助，表現優秀者可以再申請一年，而後進階到為期兩年的大型補助項目。這樣的觀念提出也改善了之前補助重展演而不重創作過程的情況。評價標準依據不同項目，會參考藝術圈評價、市場反應與觀眾數量，假如沒有達到進階的標準，就回到較小規模，依舊能接受補助。

另外對於創作初期的輔助政策，還有藝術理事會目前已成熟推動的專案—Noise Singapore<sup>12</sup>針對 35 歲以下的年輕人創作，涵蓋藝術、音樂和設計領域，提

<sup>11</sup> 內容說明詳見新加坡國家藝術理事會網站：

[www.nac.gov.sg/grants-schemes/grants/grant-recipients](http://www.nac.gov.sg/grants-schemes/grants/grant-recipients) (2015/12/23 檢索)

<sup>12</sup>“Noise Singapore”專案，網站：[www.noisesingapore.com/](http://www.noisesingapore.com/) (2015/12/17 檢索)

供他們多樣的展演機會；而 MATCHBOX<sup>13</sup>則是提倡一種類似創投的概念，需提出創新的想法，讓藝術理事會提供想法實踐的資助，由此展開創作，或許再進一步發展為種子團隊。Audrey Wong 表示在這項政策中有一點受到質疑，就是理事會經常傾向補助登記的藝術團隊，獨立的藝術家經常被排除在外。

另外藝術理事會補助項還設置了 Signature Singapore Works 的方案，協助表現極度優異的藝術團隊邁向國際，所以說整體而言補助政策提供了一個藝術家/團體遠進程發展的策略建議。

## 文化政策研究部門與智庫的設置

藝術理事會中設有「藝術研究與發展部門」(Arts Research & Development)，Audrey Wong 認為這個單位所能發揮的研究功能還不明確，它是一個非常小的團隊，他們目前所投入的研究項目是評估社區藝術計畫補助的實質成效，因為這個計畫對新加坡而言是非常新的，所以這種評估是為後續政策調整提供評估資料。研究專案在藝術理事會中越來越頻繁，尤其當政府機關需要統計數據的時候提供協助，統計數據會公開，但分析調查的成果只提供政府內部使用，所以它並不是一個外於政府的研究機構。在新加坡唯一經常就國家政策提出反對意見的是新加坡國立大學 (The National University of Singapore)，他們也做一些文化政策的研究。

Audrey Wong 也談到「藝術研究與發展部門」曾經在補助下試著發展一個新的藝術教育計畫，找尋資源以了解政府領域之外的資訊，但沒有顯著的成果。總體而言新加坡因為國家規模小，機構之間的溝通非常緊密但也較為封閉。再者政府的審查制度本身對藝文便是相當大的控制與限制，如果藝術家做了一個計畫被視為帶有對政府的批判，理事會可以收回補助。另外所有的公眾資訊都需要申請許可，許可皆是由媒體發展部 (Media Development Authority Singapore) 所認定，而以藝術創作的公開而言，便會經過藝術理事會、MCCY 與媒體發展部的多重把關。「這些中介使得藝術與它的文化脈絡分離。」

Audrey Wong 認為智庫機構的設置是非常必要的，新加坡的藝文環境也非常需要；藝術理事會也希望藉由開放其他非營利機構做研究來建立資料，理事會可以給予支持，協助資源開發，連結這些資訊使他們成為政策實踐參照的基礎，迫使政府改善政策，而不是過度依賴理事會。這也是她對新加坡藝術理事會扮演角色的期待。

---

<sup>13</sup> "MATCHBOX"網站：[www.nac.gov.sg/arts-you/for-everyone/youth/matchbo](http://www.nac.gov.sg/arts-you/for-everyone/youth/matchbo) (2015/12/17 檢索)