

2021 Operations Plan **2021 年營運計畫**

2021 Financial Projections

The TICCF Board of Directors approved ICRT's proposed budget for 2021 on January 25th, 2021.

For 2021, ICRT is proposing a modest surplus, building on increased Sales efforts, and leveraging our leading position in the local English-language media.

財團法人台北國際社區文化基金會董事會於 110 年 1 月 25 日通過本年度之預算。

ICRT 預計在 2021 年度小幅盈餘，同時增加銷售營收，並充分運用本台在英語媒體方面的優勢。

財團法人台北國際社區文化基金會		
廣播電視事業營業收支概況(無線廣播)		
	營業收支概況	
收入總計(1)=(2)+(3)	72,696	
營業收入(2)	72,004	
廣告收入	59,759	廣告收入
其他營業收入	12,245	
營業外收入及利益(3)	692	
利息收入	692	
支出總計(4)=(5)+(6)	72,418	
營業成本及費用(5)	72,418	
營業成本	9,436	營業成本
人事費用	35,640	營業費用
捐贈及會員	0	
稅捐	71	
折舊	3,839	
呆帳	50	
其他支出	23,382	
營業外費用及損失(6)	0	
什項支出		
所得稅費用		

2021 年財務預估

Overall Operations

The past year was a difficult year for nearly all industries in Taiwan, but especially the broadcasting industry. Starting from early in the year, advertisers began to cut their promotional budgets due to the COVID-19 pandemic, and the resulting business slump spread across multiple sectors. At the same time, with social distancing restrictions of varying degrees in place for almost the entire year, events were nearly impossible. With the evolving broadcast industry, events have become a more and more vital revenue stream for ICRT. Looking ahead to 2021, expect the pandemic situation to improve during the second half of the year, but this may not be enough for the broadcasting industry as a whole, which is losing audience as listeners turn to more online platforms.

Looking ahead at the new year, ICRT has a three-pronged strategy for staying competitive in this changing market. First, we will shore up our radio programming, including adding a booster in the Hsinchu area to enhance our coverage in this important metropolitan area. Next, as the government continues to promote English as part of its Bilingual Nation 2030 project, ICRT will leverage its proficiency in English programming and resources to expand business opportunities. Finally, ICRT will continue with to be more greatly active in the digital realm, including more online audio programs, enhanced social media presence and increased video productions. Through these strategies we plan to expand our modest surplus for future development.

整體營運計畫

過去一年台灣各產業都面臨困難，尤其是廣播業。從年初開始，因為疫情影響，廣告客戶開始削減促銷預算，導致多個部門的業績下滑。同時，因為各種社交距離的限制，幾乎不可能舉辦活動，而活動是 ICRT 越來越重要的營收來源。展望 2021 年，疫情可望在下半年趨緩，但這對於整體廣播業而言仍然不夠，因為聽眾轉向線上平台，減少收聽廣播。

面對新的一年，為了在這個瞬息萬變的市場保有競爭力，ICRT 準備了三管齊下的策略。第一，我們會增強節目安排，包括在新竹增設轉播站，提升在這個重要都會區的服務。第二，政府持續推動 2030 雙語國家政策，ICRT 將運用製作英語節目的專業和資源來拓展商機。第三，ICRT 將在數位領域更加活躍，包括增加線上節目，增加社群媒體能見度，以及製作更多影片。在我們的計劃中，這些策略將擴大目前不算豐厚的盈餘，以利未來發展。

Overall Programing Goals

Listener habits are changing quickly. Broadcast audiences are growing more mature, while young people are turning more and more to digital and online options. With that in mind, ICRT Programming is now focused on meeting the needs of our audience, while reaching out to young people and listeners who shy away from conventional radio broadcasts.

ICRT is working in tandem with the government's Bilingual Taiwan 2030 policy, and is dedicated to providing quality programming in English, as well as increasing the quantity and frequency of fun, and educational elements, to help listeners improve their English skills.

Being an integral member of Taiwan's International community, ICRT programming works closely with business, governmental, and social leaders. This includes arranging interviews and announcements for groups such as AmCham and ECCT, diplomatic and representative offices, international schools, NGOs and cultural groups. At the same time, we coordinate with relevant Taiwan government offices, both national and local, to share news and information important for members of the international community.

節目整體目標

收聽廣播的習慣正在迅速轉變。廣播聽眾趨於年長，而年輕人越來越轉往數位和線上的選項。有鑑於此，ICRT 的節目專注於滿足聽眾需求，同時也儘量接觸那些規避傳統廣播的年輕族群。

另外 ICRT 也配合政府的 2030 雙語國家政策，致力於提供高品質的英語節目，也增加娛樂及教育元素來幫助聽眾加強英文能力。

身為台灣國際社區不可或缺的一員，ICRT 與商業界，政府與民間社團領導人保持密切合作。這包括邀請美國商會、歐洲商會、駐台外交和商務代表部門、國際學校、非政府組織和文化團體代表來訪談。同時，我們與各級政府相關部門合作，提供對國際社區來說重要的新聞和資訊。

News

Focus on Taiwan: Taiwan's effective response to the COVID-19 pandemic has put it in the international spot light. In addition to more local news, ICRT will prepare a series of special programs looking at how Taiwan has contributed to fighting the pandemic, and other contributions to the international community.

Building on the above, we will also focus more on telling more of the everyday stories of Taiwan, so our audience, both here and around the world, can better understand and appreciate Taiwan. We are expanding our profiles of persons, companies and organizations working to build a better and more vibrant Taiwan.

Local updates. ICRT News will continue to expand its coverage in English of the important news and developments facing Taiwan. Our goal is to be Taiwan's premier source for real-time news in English on Taiwan. This will include greater use of our web and app, realtime notifications, plus the addition of more audio and video content.

新聞

聚焦台灣。台灣有效的防疫成為國際的焦點。除了更多地方新聞，ICRT 將準備一系列的特別節目，探討台灣如何抵抗疫情，以及對國際社會的貢獻。

承上，我們也會講述更多台灣日常故事，讓本地以及海外的聽眾能更了解和欣賞台灣。我們正拓展這些讓台灣更棒更有活力的人物、企業和組織的報導。

隨時更新。ICRT 新聞部將持續以英語報導台灣面臨的重要新聞和發展。我們的目標是成為台灣即時英語新聞的首要來源。這包括大量運用官網、應用程式 APPs、推播以及更多的影音內容。

Programming

Bilingual Taiwan/News Lunch Box. Working with the Ministry of Education, ICRT is providing Taiwan young people with informative and entertaining tools for improving their English. “News for Kids” is designed for 5th and 6th graders, and uses fun storytelling based on actual news stories to teach basic English. Meanwhile, “News Bites” relates recent news in a simple and entertaining manner targeting Junior High School students. We also feature both of these shows on our web site and app, where students and members of the public can access both the text and audio, to take advantage of this content whenever convenient. To make these shows more personal, we are reaching out to the students and teachers directly, with a series of visits to local schools. Students enjoy the opportunity to chat with the news anchors, and get tips for improving their English.

More International and Representative. ICRT continues to expand the depth and breadth of its programming. Through specially selected music and information, we hope to bring more voices and opinions to our programming.

Podcasts. ICRT was a leader in Taiwan to launch a podcast platform, and currently hosts some of Taiwan most well received podcasts. We were a pioneer, and luckily, over the past year podcasts have finally grown in popularity in Taiwan. Podcasts attract a younger and more dynamic audience, and ICRT is upping its repertoire of podcasts and other online content, also including videos and social media.

節目

雙語國家/聽新聞知天下。ICRT 與教育部攜手合作，提供資訊豐富又具娛樂性的英語學習節目給台灣的年輕朋友。“News for Kids” 為五、六年級小學生量身打造，把真實新聞包裝成新奇有趣的故事來教英文。“News Bites” 的目標聽眾是國中生，以輕鬆娛樂的方式來播報近期新聞。這兩個節目的文稿和音檔都會放在官網和 APP 上，方便學生和一般聽眾隨時利用。為了更親近學子，我們展開一系列的校園巡迴活動。學生很開心能和新聞主播面對面交談，也獲得學英文的小訣竅。

國際化與多元性。ICRT 持續提升節目的深度和廣度。經由特別挑選的歌曲和資訊，我們希望能為節目帶來更多元的聲音和看法。

Podcast。ICRT 是台灣率先推出 podcast 播客平台的業者，目前台灣最受歡迎的播客中，好幾個由我們主持，我們在這方面是先驅。很幸運地，播客去年終於

在台灣流行起來。播客吸引更年輕、更有活力的聽眾，而 ICRT 正在增加 podcast 和其他線上內容的數量，這包括了影片和社群媒體。

市場行銷與業務

Marketing/Sales

Due to the impact of the COVID-19 pandemic, many advertisers cut or reduced their budgets. For 2021, not only will we continue pursuing existing clients and developing new ones, we will also continue to coordinate with the government's 2030 Bilingual Nation campaign, and leverage our position as Taiwan's only English broadcaster to plan and develop English learning related products. By taking advantage of existing programming content, we will simultaneously develop online English learning products to expand ICRT's revenue stream. At the same time, through various events in English, will also promote ICRT and our DJs.

Meanwhile, ICRT will expand cooperation with other media or industries to expand and deepen our marketing, and by extension, achieve the dual goals of increasing the "stickiness" of our listeners, and expanding our audience base.

2020 受到新冠肺炎疫情的衝擊，許多廣告客戶刪減廣告預算。2021 除了致力原有的廣告業務推廣，開發新客戶之外，配合 2030 雙語國家政策，電台也利用身為全國唯一英語廣播電台的優勢，策劃和英語學習相關的產品和服務。運用原有的節目內容，同步開發線上英語學習產品以期增加電台營收。同時透過舉辦各種英語活動行銷電台與 DJ。

另外 2021 將著重與其他不同媒體或產業合作，擴大 ICRT 行銷的廣度與深度，進而達到提高原有聽眾的黏著度和增加新聽眾群的最終目標。

Other Developments

其它發展

Hsinchu Booster. Due to the COVID-19 pandemic, our plans to launch a booster in the Hsinchu area were delayed. This was caused by two factors, a weakened business environment weighing on our bottom line, and a shutdown by some overseas equipment suppliers due to the pandemic lockdowns. Through careful planning, and a strict review of the budget, we are now back on schedule to open a booster in the Hsinchu area broadcasting at FM 100.1 before this summer. Not only will this vastly improve the quality of our broadcasts in the Hsinchu area, but also help us better serve an important market for ICRT.

This new booster will mean listeners living in Taiwan's western corridor will have good reception of ICRT broadcasts. Our current broadcasts already cover Taiwan's western corridor, but due to topography and the location of our transmitters, coverage is not ideal in Hsinchu.

新竹轉播站。由於疫情影響，在新竹架設轉播站的計畫遭到延遲。其中有兩個因素：疲軟的商業環境已經逼近我們的底線，還有海外設備供應商因疫情封城所造成的停工。經過仔細規劃和審視預算，我們恢復原訂計畫，預計夏天前完成新竹轉播站的設置。如此一來，不只改善新竹地區的收訊品質，也能提供完善服務給此一重要市場。

架設新的轉播站代表台灣西部聽眾能夠接收到更佳訊號。我們目前的廣播區域已經涵蓋台灣西部，但由於地形關係和既有的轉播站位置，新竹的收訊情況一直不理想。

Online Platforms. Being one of the pioneers in online broadcasting in Taiwan, ICRT continues to expand in this space. During the COVID-19 pandemic, we enhanced our online video capabilities, including remote video chats with newsmakers and celebrities. Moving into 2021, we will expand this content to meet the needs of audience, and make our programming more informative and entertaining.

We continue using these online platforms to expand the reach of our content. We are working on Instagram and Facebook to provide briefs on our news stories, which is a perfect solution for a busy audience who doesn't always have time to listen to newscasts.

線上平台。身為台灣線上廣播的先驅之一，ICRT 會持續拓展這塊領域。疫情期間，我們加強線上影片的能量，包括與重量級人物以及名人進行遠端視訊。進入 2021 年，我們會擴大內容以契合觀眾的需求，並且讓節目更富教育功能也更有娛樂價值。

我們持續利用網路平台來觸及更多人。我們用 IG 和臉書來提供新聞簡報，這對於沒空聽新聞的觀眾來說是最佳解答。

Enhance relations with our stakeholders. Strong community relations are a top priority for ICRT. We will continue our efforts to build more robust connections with the international community, and be more responsive to our Taiwan audience as well.

加強與我們服務對象的關係。緊密的社區連結是 ICRT 的首要事務。我們會持續努力加強與國際社區的關係，並且更好地回應台灣聽眾。

Sustainability. Sustainability is a key to Taiwan's future development, including green energy, circular economy, and environmentally friendly industry. ICRT continues to work with various government agencies, foreign representative offices and private industry to offer a series of programs to delve into the challenges of building Taiwan's long term development.

永續性。永續性是台灣未來發展的關鍵，包括綠色能源、循環經濟和環保產業。ICRT 持續與各政府機構、外國代表處和民營企業合作，提供一系列節目，探討台灣長期發展所面臨的挑戰。

財團法人台北國際社區文化基金會

第二十一屆第2次董事會會議記錄

一. 時間: 時間: 中華民國 110 年 1 月 25 日下午 4 點

二. 地點: 新北市新莊區新北大道 3 段 5 號 19 樓之 5

三. 出席: 董事出席共 4 名

(1) 馮寄台 (2) 衛永銘 (3) 蔡國基 (4) 王韋凱

四. 列席: 曹善華(監察人)、白健文(ICRT 總經理)、于淑湄(副總經理)、

馮小龍(顧問)、Andy Malanga(顧問)、蔡文旗

五. 主席: 馮寄台

六. 報告事項:

(一)主席報告出席董事人數達本基金會捐助暨組織章程法定人數並宣布開會，並指定由白健文為本次會議之記錄。

(二)董事會審閱第二十一屆第 1 次董事會會議記錄。(附件一)

(三)2021 年營運報告：

1. 財務報告

2020 年稅前盈餘 1,695 仟元，較預算 970 仟元增加 725 仟元，說明如下：

今年受新冠肺炎疫情影響，廣告代理商客戶減少廣告預算，全年廣告營收

14,977 仟元，較預算目標 19,300 仟元減少 4,323 仟元，惟與部份政府機關簽訂

年約，直客業績穩定成長，廣告營收 38,815 仟元，較預算目標 37,300 仟元增加

1,515 仟元，廣告總收入 53,792 仟元，預算達成率 9.5 成。

全年營業費用 61,940 仟元，較預算 63,793 仟元減少 1,853 仟元，主係：

(1)電台活動因受疫情影響減少舉辦，故行銷費用較預算減少 1,933 仟元。

(2)辦公室及各發射站電費獲紓困減免共 654 仟元。

(3)新竹發射站因尚未架設完畢，原先編列相關費用之預算部份保留，整體費用減少 764 仟元。

(4)人事費用較預算增加 235 仟元，主因為年終獎金增加 550 仟元及業績獎金減少 318 仟元所致。

(5)管理費用較預算增加 828 仟元，主因為添購修繕備品及儲值油券所致。全年營業外收入 3,070 仟元，較預算 819 仟元增加 2,251 仟元，主要係因八月份文化部紓困補助 2,352 仟元所致。

2. 人事異動

由於四位員工離職，ICRT 招募了兩位新成員 Trevor Tortomasi 和 Ryan Drillsma 加入新聞部，還有新的財務副理盧慧文及升任曾光玟 Traffic 兼出納。

3. 新冠肺炎應對措施

ICRT 從去年三月就開始各項防疫措施。我們指定核心員工，同時設立了電腦系統讓他們可以在家工作，萬一碰到封閉措施時，作業將不受干擾。另外在業務團隊的努力和文化部的振興補助之下，我們避免了今年預期的虧損。

4. 設置新竹轉播站

設備供應商受到疫情影響，將原先 2020 年設置新竹轉播站的計畫延到今年。這項計畫目前的預算大約是 420 萬元，電台頻率會是 FM 100.1，預計年中就能運作。

5. 節目部概況

ICRT 不斷積極提升節目品質並貼近觀眾。English Break 是一個寓教於樂的廣播節目搭配影片，關注台灣的雙語環境。Pan American Journey 提供來自拉丁美洲和加勒比海國家的趣聞和音樂，來推廣國民外交。Music Munchies 是半小時的節目，介紹每日特定主題的音樂，讓聽眾在午餐時間能持續收聽。

為了拓展聽眾群，我們正推廣新的播客(podcast)內容，將我們的節目帶到年輕族群聆聽的平台。

6. 新聞部概況

雙語國家是政府的重大發展政策，ICRT 正利用身為國內唯一英語電台的優勢來提供協助。聽新聞知天下(News Lunchbox) 每日中午將近期新聞以有趣的方式，教國中生實用英文。Taiwan IS Helping 是每月一次的節目，關注台灣如何幫助國際社會抵抗新冠肺炎疫情，同時也推廣我們在拉丁美洲和加勒比的援助計畫。

7. 工程部概況

過去幾年，ICRT 工程部積極規劃改善發射機的內部環境，包括改善通風、冷氣和遠端發射器的監控設備。更好的環境可以延長機器使用壽命，減少耗電量和損壞的情形，也降低維修次數。成果是節省成本，機器也能更順暢地運作。

8. 社群媒體部概況

我們在臉書和 IG 的粉絲人數持續增長，其中臉書去年增加一萬名粉絲，IG 粉絲人數更大幅增加了 50%，Youtube 也扶搖直上，訂閱人數上漲 160%。進入 2021 年，我們會製作更多有趣且富有知識的內容來吸引觀眾。

同時，因為 Adobe 不再提供 Flash，我們把線上聊天室轉移到 Twitch。Twitch 是一個線上影音聊天平台，它最早是受到遊戲玩家的矚目。Twitch 可以嵌入我們的網站，所以不用離開網頁就能跟我們聊天或觀看我們的影片。最棒的是，Twitch 的聊天室提供更多管理功能，像是可以封鎖惡意的網友或留言。Twitch 也讓粉絲可以捐贈代幣給我們，這也是潛在的收入來源。

9. 業務部概況

因為廣告代理商的緣故，我們的營收下滑，儘管如此，我們仍然保有與教育部和國發會的合作計畫，成功降低虧損。

同時，2020 第四季，我們在高雄義大世界購物廣場為期兩周的現場轉播活動，以及聖誕節的推廣活動，成功讓四家廠商參與贊助的行列。

面對即將到來的 2021 第一季，我們正在準備葛萊美獎的宣傳計畫，還有跟台北市教育局合作的 Youtuber 競賽。

10. 新事業概況

台灣有很大的英文學習市場，政府更設定目標，要在 2030 年將台灣轉型為雙語國家。

去年我們舉辦了第一屆 ICRT 英語夏令營，不到三周就有 57 位孩子報名。我們正在討論今年是否要擴大舉辦這個活動。

除此之外，我們正在研發一系列包裝 ICRT 主播群和播出內容的英語學習產品。以上兩項計畫都是 ICRT 新的營收管道。

11. 行銷部概況

因為疫情影響，去年的活動大大地減少。不過隨著情況在下半年改善，我們謹慎地舉辦了一些活動，以接觸大眾並且增加收入。這包括 ICRT 英語奢令營、空降美聲歌唱大賽、天母萬聖節派對和 ICRT 新北市單車日。

我們目前正在規畫 ICRT 42 周年的活動，還有一系列的捷運廣告，來宣傳 ICRT 和新竹新設置的轉播站。

12. 電台收聽率

根據尼爾森廣播產業調查，儘管整體市場持續萎縮，ICRT 在台灣本島保持第五名的佳績，佔有將近 10% 的廣播市場。

七、討論事項：

案由一：提報本會2021年度經費預算，謹提請 核議。(附件三)

說 明：

一、2021 年稅前損益預算編列 228 仟元，較 2020 年稅前盈餘 1,695 仟元減少 1,467 仟元。(附件二-2020 年經費預算))

二、營業毛利預算編列 62,568 仟元，較 2020 年 60,153 仟元增加 2,415 仟元，主係：

三、預測全年直客與代理商廣告收入 54,600 仟元，較 2020 年增加 808 仟元。

四、預測全年 Referral 廣告收入 5,050 仟元，較 2020 年 4,030 仟元增加 1,020 仟。

五、營業費用預算編列 62,982 仟元，較 2020 年 61,940 仟元增加 1,042 仟元，其中：

1. 因新竹站開台新增水電、租金等相關費用及預估各發射站電費紓困補助取消，故 Occupancy 費用預算較 2020 年增加 1,065 仟元。

2. 預期疫情趨緩，電台活動增加，故行銷費用較 2020 年增加 2,138 仟元。

3. 因配合工程施作，部份修繕備品已於 2020 年度購入、部份交際禮券及中油券延用，故 2021 年行政管理費較 2020 年度減少 1,372 仟元。

4. 添購發射發備，折舊費用增加；部份老舊設備已於 2020 年度修繕及更新，故設備費用較 2020 年度減少 630 仟元。

5. 人事費用預算較 2020 年度減少 2 萬 4 仟元，主要係因調整獎金發放及勞健

保費率調漲所致。

六. 非營業收入預算 692 仟元，較 2020 年減少 2,378 仟元，其中：

1. 二檔 ETF 配息 432 仟元及存款利息 260 仟元，合計 692 仟元。
2. 減少文化部補助 2,352 仟元及國家通訊傳播委員會補助 27 仟元。

七. 謹提請 核議。

決 議：經主席徵詢出席董事全體同意照案通過。

案由二：提報本會109年年終獎金發放案，謹提請 核議。

一、說 明：100 年至 106 年因營運連年虧損，故本會未發放年終獎金。107 年及 108 年每年提撥 100 萬年終獎金。109 年年終獎金發放建議詳見附件五。

二、謹提請 核議。

決 議：經討論後，出席董事同意發放 109 年之年終獎金 140 萬予員工。同時，董事會指示尾牙活動視為員工福利，因疫情取消舉辦，原尾牙經費 15 萬元依會議決議改發放補償金，正職與全職顧問每人發放 3,000 元，兼職顧問與人員每人發放 1,500 元。日後並應加強員工績效評鑑相關制度，以期建立日後年終獎金之發放標準。

案由三：提報110年度工作計畫，謹提請 核議。

說 明：

一、依財團法人法第 25 條之規定提交本會 2021 年度工作計畫，並提請董事會通過後，送主管機關 NCC 備查。詳見附件四-2021 年營運計畫。

二、謹提請 核議。

決 議：經主席徵詢出席董事全體同意照案通過。

案由四：提報本會「預算及支出管理辦法」，謹提請 核議。

說 明：

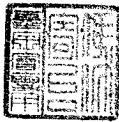
一、本辦法於 109 年 9 月提交董事長審閱，待董事會審核通過後施行。

詳見附件六。

二、謹提請 核議。

決 議：經主席徵詢出席董事全體同意照案通過。

八、無臨時動議，主席宣布散會。



主席：馮寄台



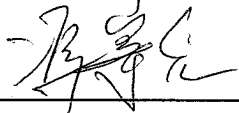
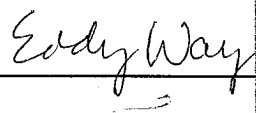
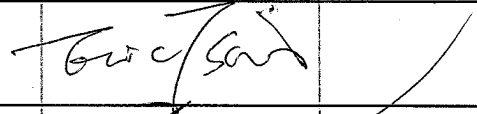
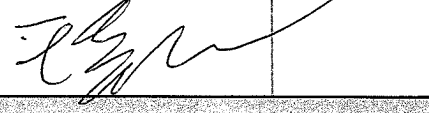
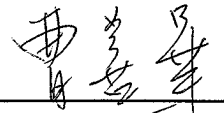
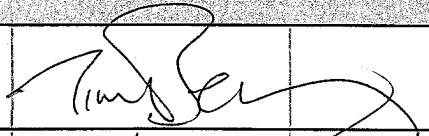
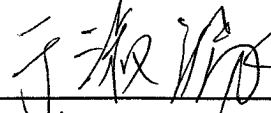
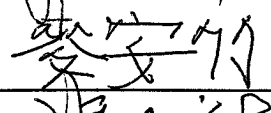
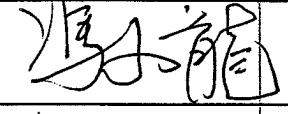
記錄：白健文

THE 226th BOARD OF DIRECTORS and SUPERVISOR MEETING

4 p.m., Monday January 25, 2021

19F-5 No. 5 New Taipei Blvd Sec. 3, Xinzhuang, New Taipei City

ATTENDANCE RECORD 第二十一屆第2次會議

Name			Signature		
Directors					
John Feng (馮寄台)					
Jeffrey Koo Jr.(辜仲諒)					
Roger Kao (高人傑)					
Eddy Way (衛永銘)					
Shirley Suen (孫紀蘭)					
Eric Tsai (蔡國基)					
Ken Wang (王韋凱)					
Supervisors					
Lydia Tsaur (曹善華)					
By Invitation					
Tim Berge (白健文)					
Ding Yu (于淑湄)					
Andy Malanga (麥安竹)					
Philips Feng (馮小龍)					
Nick Tsai (蔡文旗)			