

110 年臺南市美術館績效評鑑 分析報告

監督機關：臺南市政府

提報日期：中華民國 111 年 7 月

目錄

壹、前言	3
貳、臺南市美術館績效評鑑說明	4
一、績效評鑑作業程序	4
二、評鑑委員名單	4
三、110 年度績效評鑑作業辦理過程及內容	5
參、績效評分及評等方式說明	6
一、評鑑項目、衡量指標及權重：	6
二、評等方式說明	7
肆、績效評鑑說明	8
一、臺南市美術館重要績效	8
二、績效評鑑結果	27
伍、綜合分析及結論	31

壹、前言

臺南市美術館（以下簡稱南美館）為國內地方原生行政法人之首例，係臺南市政府（以下簡稱市政府）為更有系統地整理、組織既有豐富資源，開拓多元美術人才，提供市民終身學習及學校教學利用而設置之機構，另考量其高度的專業性，同時又需確保公共利益的實現，爰於106年1月17日公布「臺南市美術館設置自治條例」（同年2月9日施行），並於106年3月17日依前揭條例，成立第1屆董、監事會，並由籌備處召集人陳輝東先生出任董事長。董、監事2年一任，期滿雖得續聘，然續聘人數有其規定，不得超過總人數三分之二，也不得少於三分之一。因此，108年3月17日，經市政府遴聘，由續任的前行政院政務委員黃光男先生接手董事長，組成第2屆董、監事會，任期至110年3月16日，續於110年3月17日，由市政府遴聘蘇憲法先生任董事長，組成第3屆董、監事會，任期至112年3月16日。

市政府為南美館之監督機關，為能有效評鑑南美館之運作及執行效益，對前一年度營運績效進行評鑑，爰依據前揭自治條例訂定「臺南市美術館績效評鑑辦法」，並據此聘任並組成「臺南市美術館績效評鑑委員會」。本屆績效評鑑委員共計11人，委員由政府相關機關代表、美術館及藝術經營管理領域之學者專家與社會公正人士共同組成。而其績效評鑑目的如下：

- 一、使行政法人經由監督機關自評及委員會專業評鑑，檢視業務執行內容與成效，以能健全發展。
- 二、提供專家學者之評鑑意見，作為行政法人調整未來營運計畫內容之參考，俾使業務精進。
- 三、瞭解行政法人業務運作情形與成效，確保公共事務之遂行，並得作為本府未來核撥經費之參據。

貳、臺南市美術館績效評鑑說明

一、績效評鑑作業程序

依據「臺南市美術館績效評鑑辦法」第4條及第5條規定，臺南市美術館之績效評鑑程序如下：

- (一) 臺南市美術館於每年一月底前，擬具前一年度之績效成果報告及相關資料經董事會通過後函送監督機關。
- (二) 臺南市政府組成工作小組，調閱書面資料與實地訪視，先行辦理評鑑作業與輔導。
- (三) 臺南市政府就前項績效成果報告、實地訪視結果及其他相關資料，召開績效評鑑會議，提出評鑑意見。
- (四) 臺南市美術館依評鑑意見擬具年度績效評鑑報告，經董事會通過後提報臺南市政府核定。績效評鑑報告經臺南市政府核定後，臺南市美術館應主動公開於網站。
- (五) 臺南市政府依前款年度績效評鑑報告，擬具分析報告送臺南市議會備查。

本府已於111年4月25日下午2時於臺南市美術館2館召開評鑑會議，並以實地訪視、書面資料檢閱、現場簡報及答詢等方式進行評鑑。臺南市美術館須依評鑑委員意見撰寫績效評鑑報告，經董事會通過後，函送本府核定，核定後臺南市美術館應主動公開於網站，而本府則依年度績效評鑑報告以及評鑑委員意見擬具分析報告送臺南市議會備查。

二、評鑑委員名單

本績效評鑑委員會委員共計11名，成員包括政府相關機關代表3名、美術館及藝術經營管理領域6名、社會公正人士2名，任期自111年2月8日至113年2月7日，名單如下：

(一) 機關代表

1. 方進呈（臺南市政府秘書長）
2. 陳柏誠（臺南市政府財政稅務局局長）
3. 古秀妃（臺南市政府客家事務委員會主任委員）

（二）美術館及藝術經營管理領域（以姓氏筆畫排列）

1. 蕭瓊瑞（國立成功大學歷史學系教授）
2. 耿鳳英（國立臺南藝術大學專任教授兼任文博學院院長）
3. 劉婉珍（國立臺南藝術大學博物館學與古物維護研究所專任教授）
4. 張元茜（亞洲文化協會台灣基金會執行長）
5. 李敏勇（文學創作、詩人）
6. 林奎佑（漫畫家、評論人）

（三）社會公正人士（以姓氏筆畫排列）

1. 林仲豪（臺南律師公會理事長）
2. 蔡雪苓（臺南律師公會副理事長）

三、110 年度績效評鑑作業辦理過程及內容

1. 臺南市美術館於 111 年 1 月 27 日函送「臺南市美術館 110 年度績效成果報告」至本府。
2. 本府依據「臺南市美術館績效評鑑辦法」組成工作小組，並於 111 年 3 月 17 日上午 10 時進行實地訪視，並將訪視結果送交績效評鑑委員，以為評鑑參考。
3. 本府於 111 年 4 月 25 日召開績效評鑑會議，議程如下：
 - (1) 工作小組報告，說明評鑑依據、評鑑流程與工作小組會議結果。
 - (2) 臺南市美術館進行績效成果簡報。
 - (3) 委員進行現場資料查核。
 - (4) 委員依據審核結果提詢，臺南市美術館說明。
 - (5) 委員綜合討論及評分。

參、績效評分及評等方式說明

臺南市美術館 110 年度績效評鑑採百分法評分，以各大項平均分數與該項權重相乘所得分數予以加總，合計後平均計算出各衡量指標評分，再將其加總，採計至小數點後二位，小數點後第三位四捨五入，最後算出平均分數。

一、評鑑項目、衡量指標及權重：

(一) 營運計畫及營運目標：30%

1. 年度營運計畫執行情形
2. 年度營運目標達成率及政策配合度
3. 創新性營運管理事項
4. 下半年度重要營運計畫及營運目標

(二) 展覽專業及藝術教育推廣：20%

1. 年度自行策劃展覽內容研究及調查
2. 藝術教育推廣活動內容、場次及參與人數之說明
3. 年度自行規劃執行推廣活動與展覽結合之情形
4. 研究發表、出版品發行計畫之說明
5. 典藏及修復計畫之說明
6. 人才培訓、館際合作及國際交流情形

(三) 觀眾滿意度及服務品質：20%

1. 展覽活動品質滿意度調查與評估
2. 員工訓練管理（含導覽人員、志工等）
3. 客訴處理機制及應改善事項處理情形
4. 美術館與社區民眾互動情形

(四) 財務管理：20%

1. 預算執行情形。
2. 自籌款比例。
3. 下年度財務計畫及營運預估額之設定。

(五) 營運資產維護管理：10%。

1. 營運資產（含委外）使用及維護管理情形。
2. 營運場域安全計畫執行及維護情形。
3. 緊急災害及意外事件防範處理情形。

二、評等方式說明

依據「臺南市美術館績效評鑑辦法」第 7 條規定，監督機關得以年度績效評鑑結果，作為次年度核撥經費及補助之參考，並得依下列規定為必要之處理：

- (一)分數達 90 分以上者：得酌予增加補助經費。
- (二)分數 70 分以上，未達 90 分者：得維持與前一年度相同之補助經費。
- (三)分數未達 70 分者：得酌予減少其補助經費。
- (四)其他評鑑會議決議事項。

肆、績效評鑑說明

一、臺南市美術館重要績效

(一)年度營運計畫執行結果

年度計畫目標	工作計畫	預定達成目標	實際執行情形
1. 建構臺灣美術史	(1) 藏品盤點搬遷	籌備處時期市府蒐購之作品遷入整飭，藏品盤點約計 1,000 件	共計完成館外庫房 1,428 件藏品盤點，移庫搬遷 756 件。
	(2) 美術品典藏蒐購	重點蒐購臺南地域發展脈絡之近現代藝術品、潛力青創等 20-30 件	完成蒐購水墨、版畫、新媒體、複合媒材、雕塑、壓克力及攝影作品共計 27 件，購置總額 2,423 萬 3,000 元。
	(3) 美術科學研究中心暨藏品修復	作品修復專案執行約計修復作品 10 件	完成館內及展覽作品修復 14 件，館外委託修護 10 件，總計 24 件
	(4) 出版編印	1. 《覓南美》雙月刊 6 期 2. 《The Journal of Asian Arts & Aesthetics》(亞洲藝術與美學) 英文館刊 1 期 3. 《南美館學刊》1 期	1. 《覓南美》雙月刊第 11-16 期 2. 《The Journal of Asian Arts & Aesthetics》(亞洲藝術與美學) 第 2 期 110 年 10 月出版 3. 《南美館學刊》第 2 期 110 年 10 月出版 4. 《臺南市美術館 2020 年報》中、英文版 110 年 6 月出版
	(5) 臺灣藝文志研究計畫	延續階段性計畫，委託館外專家辦理研究計畫 3 項	延續 109 年完成 3 項結案，新增 2 項計畫，110 年度共執行 5 項研究計畫
	(6) 圖書資源中心	掌握國內外藝術趨勢資訊，完成約 2,000 本書籍編目上架、年度使用 4,000 人次	110 年新增編目書籍 1,368 冊，新進期刊 188 冊，共編目 1,556 冊，民眾使用閱覽達 7,510 人次
	(7) 典藏研究展	植基 109 年研究案及學術論壇成果辦理明清書畫研	1. 典藏研究展：「水墨山海—當代景觀山水的形韻」

		究展 1 檔	2. 清代書畫研究展：「黑水鈎—清代書畫展」
	(8) 常設展維護	藝術家專室維護及推廣	1. 藝術家專室展品維護及換展 2. 兒童實境遊戲推廣
	(9) 學術研討會	美術館與建築為主軸，辦理學術研討會 1 場	辦理「藝術與建築的織繪—2021 學術研討會」
	(10) 教育訓練與國際研討	典藏研究、修復等國內教育訓練 6 場	1. XRF 操作複習與判斷訓練 2. Raman 及 FTIR 教育訓練 3. 攝影在文物科學分析上的應用專題講座 4. 2021 典藏·典常—典藏管理論壇活動 5. 圖書自動化系統 M7 更新教育訓練 6. 窺探畫作的秘辛—技術性藝術史與文物科學檢測講座 7. 年度輻射防護訓練課程 8. 110 年文化部文化資產局文化資產科學保存工作坊
2. 在地出發，連結國際藝術視野	計畫主軸： 1. 建構臺灣美術史 2. 當代視野 3. 國際交流展 4. 美感教育 5. 藝術平台	臺灣與臺南重要藝術家個展策辦 2~4 檔	共辦理 5 檔： 1. 美的探索—陳輝東創作展 2. 凝視的刻線—2021 陳正雄個展 3. 手心的對話—潘元石雕版印刷教學特展 4. 廖修平：跨越疆界的最前線 5. 情深調合—2021 府城當代書法家作品展
		當代議題策展 1~2 檔	共辦理 3 檔： 1. 永聲花—無盡的聲音風景 2. 信仰迴路 3. 碰觸到風景背後的那一刻—在地連結展

		國際或機構合辦展覽 1~2 檔	共辦理 5 檔： 1. Okiagari Koboshi Project 不倒翁小法師 臺灣展 2. 臺灣×金澤 工藝協奏曲 工藝交流展 3. 漫遊韓國當代藝術 4. 奈良美智特展 5. 藝述臺灣—2021 國立國父紀念館巡迴展
		美感教育特展 2~3 檔	共辦理 3 檔： 1. 勁牛喜迎春—2021 牛年特展 2. 堆疊快樂—玩具積木藝術展 3. 多彩多姿 De Colores!—郭為美個展
		申請展	共辦理 6 檔： 1. 以仁為美 2. 生之慾—蕭耀的藝術之旅 3. 陽台城市文明—再現遊境之城 4. 面對面 S—林俊良個展 5. 120° 22E' , 22° 20' N 洪明爵創作展 6. 寫我胸中丘壑—齊榮豪個展
		111 年展覽籌備	1. 「亞洲的地獄與幽魂」—法國凱布朗利國家博物館合作展 2. 加拿大與臺灣原住民藝術展 3. 臺灣在地藝術家特展
		其他	展覽佳績： 1. 本館展覽「不適者生存？」入圍第二十屆台新藝術獎第一、二季提名 2. 《藝術家》雜誌 2021 年度十大公辦好展覽票選： (1) 第 1 名：「奈良美智特展」（關渡美術館、高雄市立美術館、臺南市美術館） (2) 第 2 名：「美的探索—陳輝東創作展」

			(3)第 10 名：「再現傳奇—洪通百歲紀念展 (109.12.19~110.04.25) 3.展覽圖錄《向眾神致敬—宮廟藝術展》榮獲 2021 金點設計獎標章 4.展覽圖錄《凝視的刻線—2021 陳正雄個展》榮獲 2021 金點設計獎標章 5.110 年度展覽整體調查滿意度達 90.64%
3. 培育美感品味，體現文化價值	(1) 服務提升計畫	志工招募、培訓、例會、交流活動、福利等	1. 志工招募： (1) 辦理第八、九期志工招募，新增志工共 128 名 (2) 奈良美智特展招募學生志工 59 名 2. 志工培訓：50 場。 3. 幹部或臨時會議：每兩月召開全體幹部協調聯繫各項提案計畫、隊務等，共召開 7 場(含臨時會 1 場) 4. 志工交流：因疫情三級警戒取消 5.1/11 辦理「展望未來，共創新橋」110 年第二屆志工大會暨感恩餐會
		票務及觀眾服務	辦理現場各項觀眾服務、售票業務及民眾意見處理
		整體服務品質，觀眾滿意度 90%以上	本年度觀眾滿意度 91.46%
	(2) 藝術推廣計畫	辦理教育推廣活動 20 場	1. 「童話調色盤—兒藝中心說故事活動」(1/16, 1/23, 2/7, 2/21, 3/6, 3/21, 4/11, 4/24, 5/8) 每日 2 場，共 18 場 2. 2021 牛刀小試：剪紙燈籠創作體驗(含志工、民眾、里民、新住民場-2/5, 2/6, 2/19) 每日 2 場，共 6 場 3. 2021 牛刀小試：剪紙燈籠點燈儀式(2/20) 1 場

		4. 「再現傳奇—洪通百歲紀念展」兒童藝術工作坊 (3/7, 3/28) 2 場 5. 兒童節系列活動「探索白盒子」建築走讀 (4/2, 4/11) 2 場 6. 2021 玉山文教基金會「Play ARTs 兒童創作坊」(4/27, 4/29, 5/4, 5/6, 5/7) 5 場 7. 線條的模樣：兒童繪本說故事：兒童繪本說故事 (10/30、11/6、11/13、12/11、12/25) 每日 2 場共 10 場 8. 〈廖修平：跨越疆界的最前線〉教育推廣活動：4 場 (1) 10/24 大師版畫工作坊：新孔版創作 1 場 (2) 11/7 親子版畫工作坊—利樂包凸版畫創作 1 場 (3) 11/21「跨越疆界的最前線—廖修平的現代版畫創作」講座 1 場 (4) 12/12〈廖修平：跨越疆界的最前線〉特展專場導覽 1 場 9. 11/6 戶外導覽活動「眾神之路—三官五帝通通有，這條路上求什麼？」1 場 10. 奈良美智特展推廣活動 (1) 12/20 臺日友情年—漫談日本當代藝術座談會 1 場 (2) 12/13 社區里民參訪及版印體驗活動，單日 2 場 11. 韓國當代藝術展推廣活動：11/13 漫遊韓國當代藝術展—藝術家座談會「無意識的記憶」1 場
(3) 產學合作計畫	產官學合作辦理高齡與失智友善計畫 1 場	共辦理 41 場： 1. 1/28 失智友善博物館聯盟志工訓練營 1 場 2. 2021 高齡失智友善計畫

		(1) 失智友善導覽及創作體驗活動 (9/11, 9/18, 9/25, 10/2, 10/9, 10/16) 6 場 (2) 樂齡行動教具箱 (11/20, 11/21 首日 2 場, 共 3 場) 3. 教育部「文化美感輕旅行」計畫 (1/5, 1/21, 3/5, 3/23) 4 場 4. 「藝起來尋美」教育部推動國民中小學辦理美感體驗教育計畫 (1) 學生體驗課程 (1/19, 3/12, 4/23) 3 場 (2) 教師研習工作坊 (3/24, 9/15) 2 場 (3) 志工培訓課程 (4/8, 15, 22) 3 場 5. 國中輔導課程：3 場 (1) 4/28、5/5 安平國中生生涯規劃課程 (2) 12/21 建興國中輔導活動課程 6. 忠義國小六年級「全臺首學忠義優學」彈性課程 (10/14、10/21、10/28、11/11、11/18、11/30、12/02、12/09、12/16、12/23、12/30) 11 場 7. 臺南二中美術班「碰觸到風景背後的那一刻－在地連結展系列活動： (1) 10/22 藝起到美術館：當代藝術家的作品鑑賞與分析 1 場 (2) 12/10 藝術家座談會單日 2 場 8. 國立成功大學老年學研究所合作備忘錄簽署儀式 9. 忠義國小合作備忘錄簽署儀式
	進修教育訓練	親子、樂齡、兒童教育等研習參訓 1. 參與桃園市立美術館「藝創未來－2021 美術館兒童藝術教育國際論壇」1 場

			2. 參與國立臺灣文學館「臺灣文學資源箱培力工作坊」(7/25-26)1 場 3. 參與 8/21 成大醫院失智症中心「醫藝技工科」2021 臺南失智照護博覽會 1 場
4. 立基臺南常民土地，跨域樂活與城市共生	跨域展演推廣計畫	以美術館為主體，創意連結合作，活化美術展演視野，辦理跨域展演活動 10 場	共辦理 16 場： 1. 南美講堂—柏川專題講座：2 場 (1) 3/21 洪通與臺灣美術 (2) 4/3 洪通與 1970 年代的鄉土文學運動暨臺灣政治與國際關係 2. 兒童節系列活動 2 場： (1) 4/4「樂」光午後—用音樂說故事，用故事說音樂 1 場 (2) 4/4「哼哈爺奶」默劇表演 3. 2021「藝勵行動計畫」春日班：從南美館穿梭到神社—跟著前輩畫作及昔日影像走讀臺南 (5/1) 1 場 4. 2021 臺灣藝術家經典巡迴講座： (1) 5/8 前瞻·文墨·黃光男 (2) 8/7 生命·大覺·曾培堯 (3) 8/22 寂謐之境—柯錫杰 5. 10/15「巴洛克盛宴」燭光音樂會 2 場 6. 線條的模樣—兒童繪本說故事：10/17 胖叔叔說故事 7. 2021 維也納藝術月系列活動 4 場： (1) 11/6 維也納啤酒節 (2) 11/19「世紀初之吻—克林姆與維也納分離派」講座 (3) 11/20「VR 敘事魅力—拆解《失身記》教你說一個好故事 (4) 12/4 愛樂之城音樂會 8. 12/17 協辦「壹七憶起」熱蘭遮失智症協會 17 週年慈善音樂會
	博物館界交流	加入國內外博物館、美術	延續加入「中華民國博物館學

	計畫	館、相關組織或館際交流互動	會」，參與 110 年第 15 屆第 2 次會員大會
	行銷宣傳推廣	展覽活動資訊行銷露出	1. 媒體合作：國立教育廣播電臺、i 聽聽、A-Line Radio 青春線上 2. 線上美術館－跟著志玲姊姊走進南美館 3. 平面雜誌及週刊露出：La Vie、Meet Taiwan 年刊、鹽分地帶文學、亞洲藝術新聞、典藏今藝術、藝術家雜誌、Newsletter、Sunrise 玉見、Travel in Taiwan 等 4. 影音行銷：廣播節目 10 集、影像製作 44 支等 5. 社群經營：Facebook、Instagram、數位媒體廣告交換 6. 館訊、票面設計（公共藝術系列、奈良美智特展紀念票券）
		搭配 4 檔展覽辦理記者會活動	辦理記者會：10 場 1. 1/21「不適者生存？」&「勁牛喜迎春」聯合開幕記者會 2. 2/4「Okiagari Koboshi Project 不倒翁小法師臺灣展」開幕記者會 3. 3/18「堆疊快樂－玩具積木藝術展」開幕茶會 4. 3/25 獨樹藝幟－2021 美術節慶祝活動 5. 4/3「美的探索－陳輝東創作展」開幕 6. 10/20「廖修平：跨越疆界的最前線」開幕 7. 11/11「漫遊韓國當代藝術」開幕 8. 11/14「奈良美智特展」開幕 9. 11/17「多采多姿 郭為美個展」開幕

			10. 11/20「藝述臺灣—2021 國父紀念館典藏巡迴展」開幕
商品開發	線上通路銷售		整合會員機制、捐款與線上販售文創紀念商品，110 年新增 319 名線上會員，累計訂單 131 張
	總銷售業績 330 萬		自營商店總營業額 297 萬 1,400 元，網路商店銷售總額 11 萬 3,442 元，合計 308 萬 4,842 元
	完成 5 件典藏品授權，4 項主題活動系列商品各 1-3 項		完成 5 件典藏品授權，4 項主題活動系列商品各 1-3 項
會員經營	配合主題宣傳辦理 4 場體驗活動		1. 開館走春抽獎試手氣活動 2. 「再現傳奇—洪通百歲紀念展」閉幕式：《躍動的圖騰與幻境》 3. 特展專場導覽活動 4. 藝企合作線上抽獎活動等
館舍營運管理維護	館舍軟硬體設施、資訊系統、機電設備等修繕檢測維護		1. 2 館年度歲修作業 2. 基礎硬體機電設施、資訊設備系統修繕維護與行政管理等
人員進用	年度辦理 4 次徵才，增聘 7 名新進人員		年度辦理 5 次公開徵才招聘，共進用 20 名

(二)展覽滿意度調查分析

本調查以問卷為資料蒐集工具，於 110 年 2 月至 11 月期間，依展期共分四個季度，針對到訪本館觀眾瞭解展覽內容滿意度及意見。共分四大項目：「參觀行為調查、展覽及服務內容重要性訪問、展覽及服務內容滿意度訪問、個人基本資料」實施調查。

(1) 參觀行為調查

觀眾組成		參觀行為模式	
項 目	最高佔比	項目	最高佔比
性 別	女性 (68%)	到訪	非觀眾 (45%)、非經常性觀眾 (39%)、 經常性觀眾 (16%)
年 齡	19~25 歲 (32%) 26-35 歲 (26%)	次數	初次參觀 (64%)、二次到訪 (17%) 到訪三次以上 (19%)
居住地	臺南市 (34%) -中西區居民 4%、 非中西區居民 30%	同行	家庭觀眾 (41%)、朋友共同 (31%)、 獨自參觀 (20%)
身 分	社會人士 (60%) 學生 (40%)	目的 (複合)	欣賞建築空間 (50.78%)、臺南旅遊安排 (50.09%)、喜愛藝術 (48.53%)
職 業	服務業 (16%)	停留時間	停留 1-2 小時 (53%)
	其他 (10%)	館別	兩館皆參觀 (60%)、參觀 1 館 (20%)、 參觀 2 館 (20%)
	軍公教 (8%)	訊息 管道	本館官網 (32.58%)、親友告知 (32.58%)、 媒體 (31.26%)
	商業 (8%)		
	文化藝術類從業人員 (5%)		

(2) 展覽滿意度

為評估觀眾對各項展覽之喜愛程度，請受訪者將展覽依喜愛程度排序，評估展覽受喜愛程度、是否參觀館內各檔展覽、參觀後是否對展覽保有印象。四季施測日期如下—

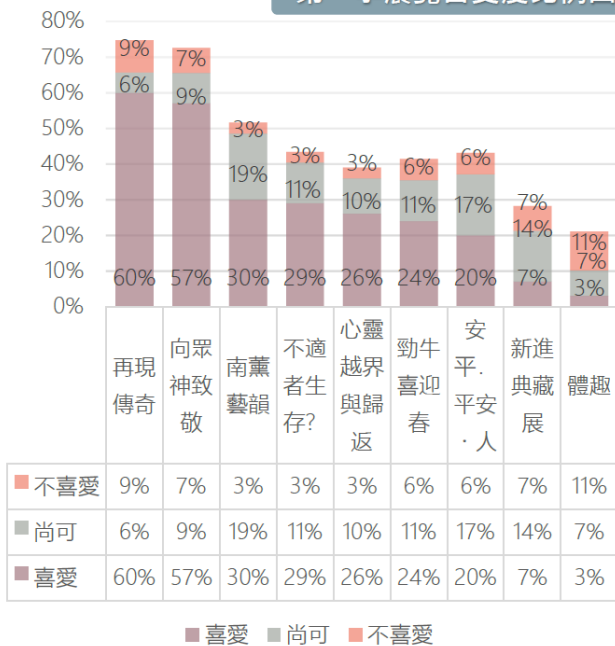
第 1 季：110 年 2 月 16 日至 3 月 7 日，期間共 9 檔展覽。

第 2 季：110 年 4 月 30 日至 5 月 16 日，期間共 13 檔展覽。

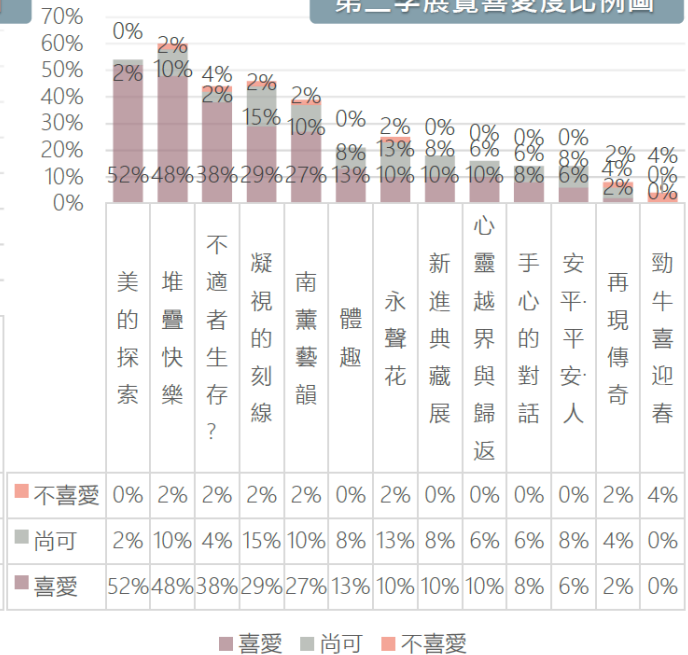
第 3 季：110 年 8 月 8 日至 9 月 30 日，期間共 11 檔展覽。

第 4 季：110 年 10 月 28 日至 11 月 23 日，期間共 14 檔展覽。

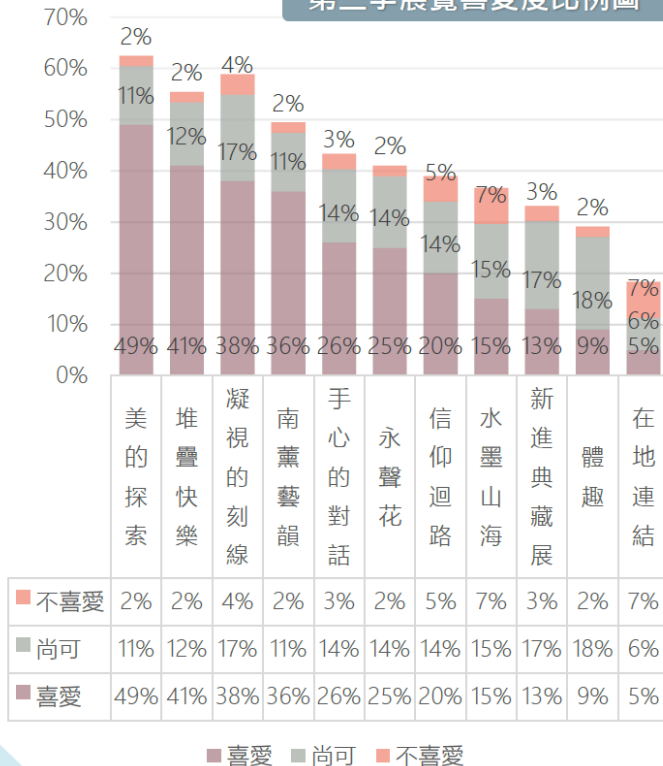
第一季展覽喜愛度比例圖



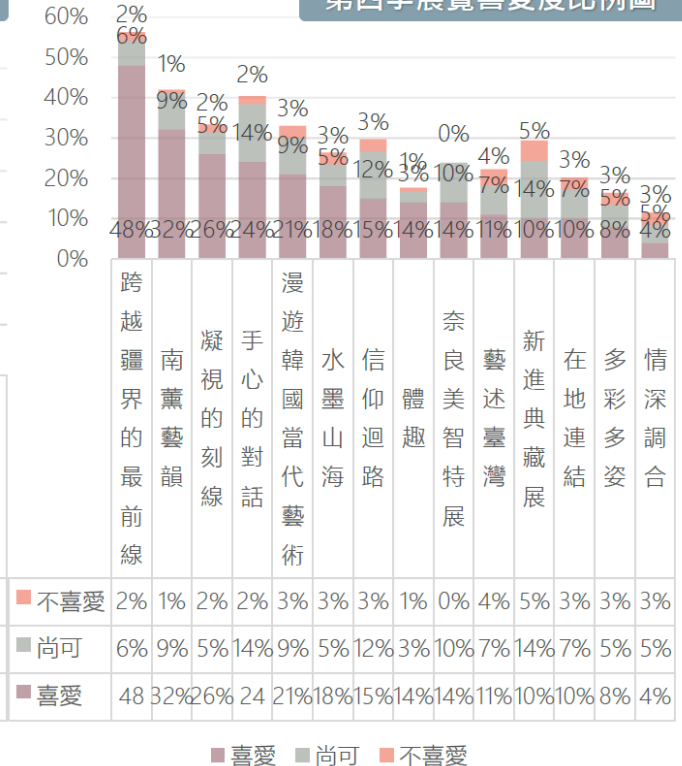
第二季展覽喜愛度比例圖

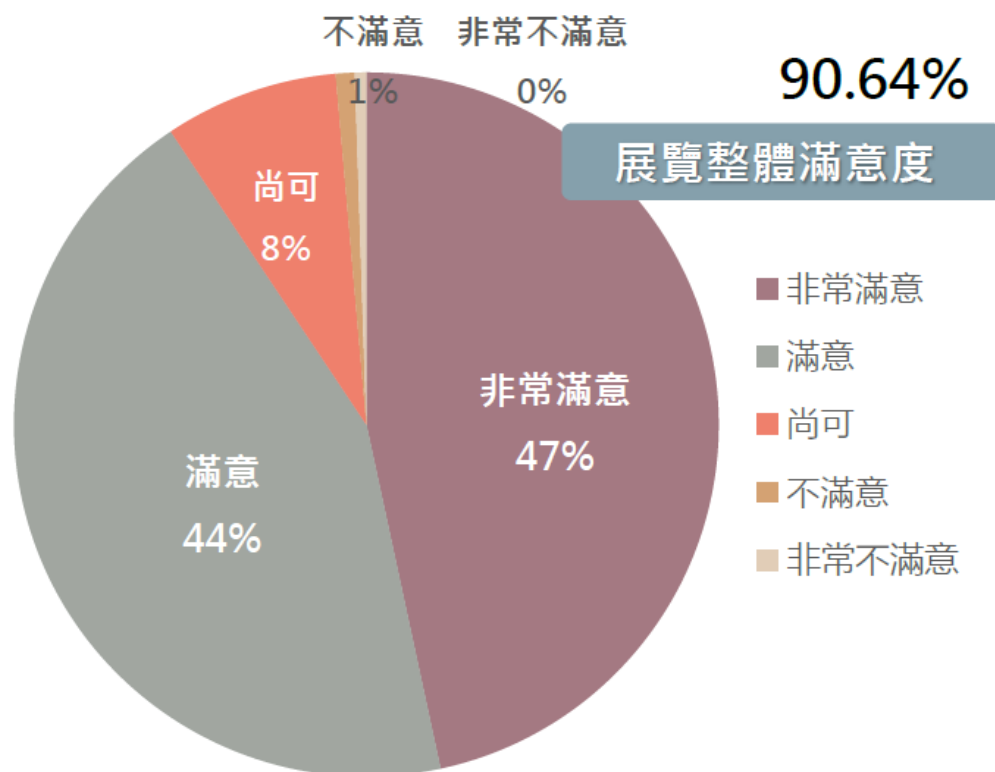


第三季展覽喜愛度比例圖



第四季展覽喜愛度比例圖





各季最受歡迎展覽：

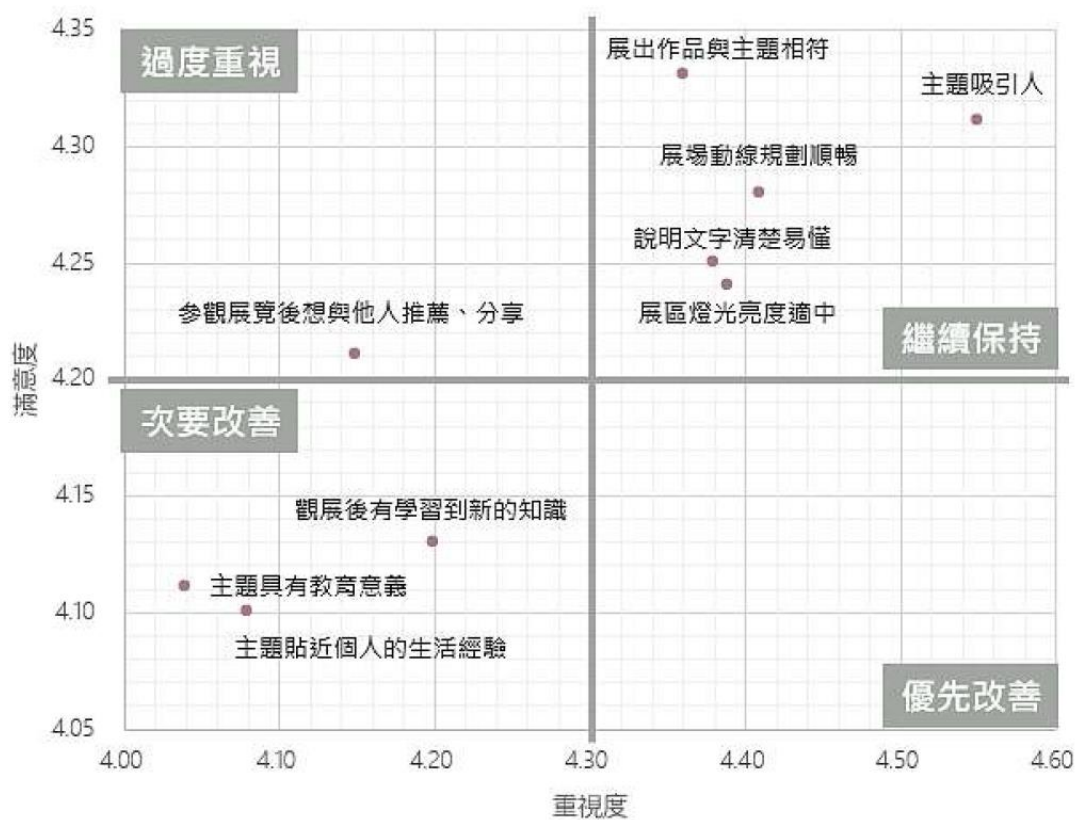
	1	2	3
第 1 季	再現傳奇－洪通百歲紀念展	向眾神致敬－宮廟藝術展	南薰藝韻－陳澄波、郭柏川、許武勇、沈哲哉專室
第 2 季	美的探索－陳輝東創作展	堆疊快樂－玩具積木藝術展	不適者生存？
第 3 季	美的探索－陳輝東創作展	堆疊快樂－玩具積木藝術展	凝視的刻線－2021 陳正雄個展
第 4 季	廖修平：跨越疆界的最前線	南薰藝韻－陳澄波、郭柏川、許武勇、沈哲哉專室	凝視的刻線－2021 陳正雄個展

(3) 重要表現程度分析 (IPA)

根據展覽內容及呈現方式列出各項評量指標，以李克特五點量表評量參觀觀眾對於各項指標的重視程度及滿意程度，進一步提供現有成果評估，並指出優先改進方向。

分析結果顯示（如下圖）：無應優先改善項目。

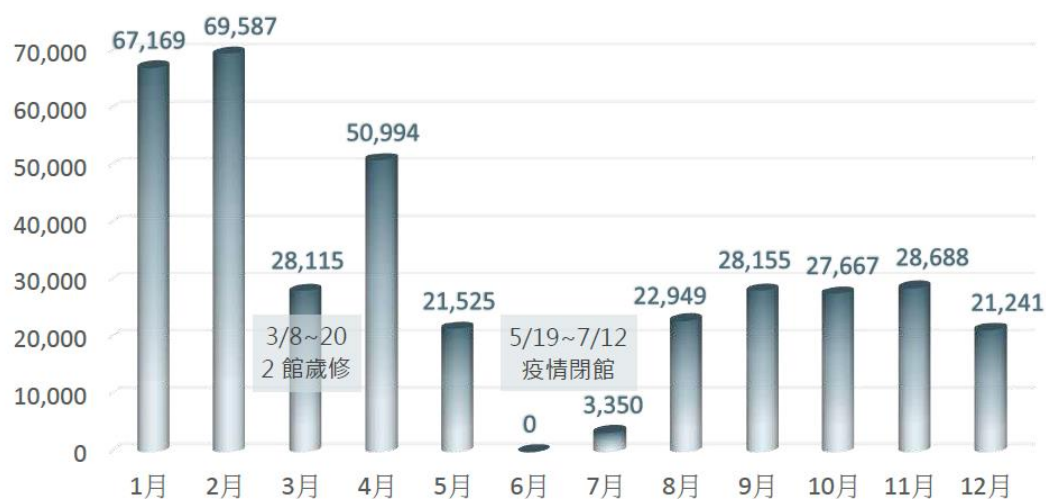
次要改善項目，包括觀展後有無學習到新知識、主題是否具教育意義、主題是否貼近個人生活經驗等，館方應評估改進展覽提供之知識內容及傳達方式。



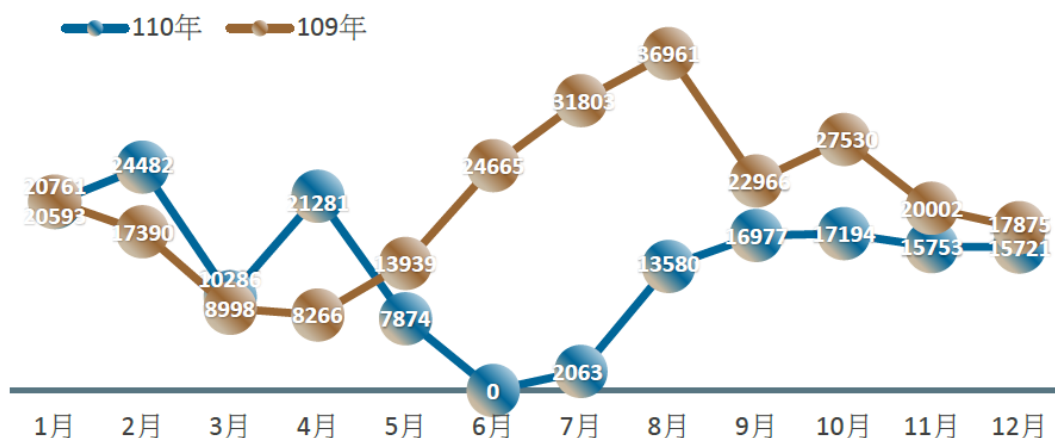
(三)觀眾參觀滿意度調查分析

1. 參觀人次及售票統計

110年度入館人次



年度售票數趨勢圖



今年度 COVID-19 疫情相對嚴峻，期間全臺防疫警戒進入第三級—

- 5月19日中午12時至7月12日：配合政府政策閉館。
- 7月13日至26日：配合微解封政策，採預約制限額入館。
- 7月27日至9月27日：降為二級警戒，管控展間容留上限。
- 9月28日起：免於室內80人、室外300人限制。
- 10月1日：本館空間設備全面開放，恢復定時導覽服務。

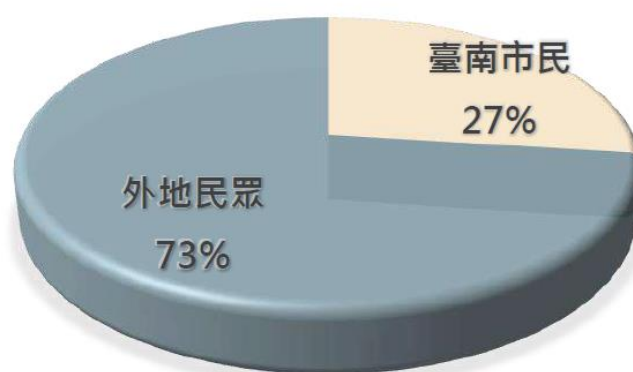
110年總參觀人次 36萬9,440人與109年(78萬5,315人)

落差約達 41 萬人，疫情影響甚鉅；10 月以後緩步回升，11 月雖有奈良美智特展、森山市集、貴人散步音樂節等大型活動帶動，然疫情持續衝擊下，整體未恢復疫情前水準。

2. 購票客群統計

	(單位：人)
110 年 1~12 月	
市民票	26,688
免費票	18,109
臺南在地民眾 (市民票+免費票)	44,797
外地民眾 (普通票+團體票 +敬老票+學生票)	120,813
總票數	165,610

在地民眾進館比例



3. 觀眾參觀滿意度

觀眾參觀滿意度調查

問卷數：404 份，有效樣本：404 份，有效樣本回收率 100%

項目	基礎資料主要數值佔比
性別	女性 (71%) > 男性 (28.7%)
年齡層	19-30 歲 (49.5%)、31-40 歲 (19.6%)、41-50 歲 (13.6%)
居住地	臺南市 (34.4%)、北部 (苗栗以北地區) (33.9%)、南部其他地區 (16.3%)、中部地區 (臺中-雲林) (13.9%)
職業別	學生 (35.1%)、服務業 (18.8%)、軍公教 (11.1%)、商業 (10.6%)
教育程度	大專院校 (71%)、研究所以上 (16.6%)、高中職 (9.7%)
參觀次數	第 1 次 (61.1%)、第 2 次 (18.8%)、第 3 次 (8.2%)、第 4 次以上 (11.9%)
參觀館別	兩館皆有 (57.2%)、2 館 (23.3%)、1 館 (19.6%)
購票入場	是 (含普通票及優惠票) (89.6%)、否 (含免費票及貴賓券) (10.4%)
停留時間	1~2 小時 (40.8%)、0.5~1 小時 (27.7%)、2~3 小時 (16.8%)
同行者	朋友同事 (42.6%)、家人親戚 (38.6%)、個人前來 (14.9%)、旅遊團體 (0.2%)
資訊來源	社群媒體 (FB、IG) (45.8%)、親友介紹 (39.4%)、官網 (35.4%)、報章雜誌 (4%)
參觀目的	對藝術感興趣 (60.9%)、學習增進藝術新知 (54.2%)、打發休閒時間 (49.3%)、親友共度時光 (46.8%)、

(四)財務管理情形

1.110 年度收入明細表

單位：千元

項目	110 年度 預算數	110 年度 實際數	預算達成 率(%)	預算執行率未達 80% 或超過 120%原因說明
業務收入	163,344	133,086	81.48%	
勞務收入	48,620	35,475	72.96%	因 COVID-19 疫情影響，以及配合中央防疫政策，入館人次減少，致收入減少
銷貨收入	6,290	2,360	37.52%	因疫情影響，致銷貨收入減少
租金及權利金收入	6,420	4,085	63.63%	因 COVID-19 疫情影響，及配合藝文紓困方案減收委外空間權利金，以及一家廠商退出致權利金收入減少
政府補助收入	91,554	75,872	82.87%	
其他業務收入	-	300	-	
業務外收入	700	60,486	8,640.86%	因受贈典藏品致業務外收入增加
財務收入	100	5	5%	係利息收入及已實現外幣兌換利益
其他業務外收入	600	60,481	10,080.17%	主係受贈典藏品共 74 件，以及本館現金及實物捐贈增加所致

2.110 年度成本及費用

110 年度成本及費用明細表

單位：千元

項目	110 年度預算數	110 年度實際數	預算達成率(%)	預算執行率未達80%或超過120%原因說明
業務成本及費用	157,261	140,236	89.17%	
勞務成本	46,203	38,468	83.26%	
銷貨成本	3,444	1,602	46.52%	因 COVID-19 疫情影響，以及配合中央防疫政策自 5/19 起至 7/12 閉館，入館人次減少，收入減少，成本相對減少
出租資產成本	5,600	2,937	52.45%	因 COVID-19 疫情影響，人力需求減少及修繕減少，致成本相對減少
行銷費用	11,859	12,738	107.41%	
管理費用	90,155	80,482	89.27%	
其他業務費用	-	4,009	-	
業務外費用	-	9	-	

3.110 年度收支餘絀

110 年度餘絀表

單位：千元

項目	110 年度 預算數	110 年度 實際數	預算達成率 (%)	預算執行率 未達 80% 或超過 120% 原因說明
業務收入	163,344	133,086	81.48%	
業務成本及費用	157,261	140,236	89.17%	
業務賸餘（短絀）	6,083	-7,150	-117.54%	係因疫情影響，入館人次減少，但基本營運費用仍須支付(如駐館警衛、館舍清潔及機電維護等)所致
業務外收入	700	60,486	8,640.86%	廠商違約罰款及 107~109 年受贈典藏 品
業務外費用	-	9	-	
業務外賸餘	700	60,477	8,639.57%	主係受贈典藏 品共 74 件，以及本 館現金及實 物捐贈增加
本期餘絀	6,783	53,327	786.19%	本期賸餘主 係業務外賸 餘增加

4.110 年度自籌收入比例

110 年度業務收入表

單位：千元

收入來源	預算收入 (千元)	佔收入比例 (%)	實際收入 (千元)	佔收入比例(%)
自籌 收入(註3)	62,030	37.81%	49,701(註1)	30.29%
政府補助 收入	102,014	62.19%	114,360(註2) (註3)	69.71%
收入 合計	164,044	100%	164,061	100%
自籌收入 (扣除停車場 收入)	46,910 (註4)	28.6%	32,115(註1) (註4)	19.57%

註1：自籌收入實際收入係扣除非現金捐贈 53,005,832 元。

註2：110 年度政府撥付補助金額共計 114,360,284 元，說明如下：

1. 經常門部份：74,750,119 元。

(1) 110 年經常門預算數 91,554,000 元，實際使用 74,750,119 元。

2. 資本門部份：38,488,582 元。

(1)110 年資本門預算數 20,365,000 元，實際使用 20,185,300 元。

(2)109 年前瞻計畫預算數 19,172,000 元，實際使用 18,303,282 元。

(資本門帳列遞延收入，如財產購置，依企業會計準則公報第二十一號規定，將當年度提列折舊/攤銷數，將遞延收入轉收入；如代辦典藏品購置，於購置時同額增加代管資產及應付代管資產。)

3. 文化部補助部份：1,121,583 元。

註3：政府補助收入實際收入係扣除政府專案補助收入 14,993,886 元。

註4：依據臺南市議會第2屆第8次定期大會第12號案大會決議(107年11月30日南議教育字第1070007913號函)，「美術館當年度預算收入來源百分比之計算，應先扣除停車場後計算之。」爰另外計算扣除停車場收入之自籌收入比例。

註5：自籌收入實際收入加計非現金捐贈 53,005,832 元並扣除停車場收入 17,585,964 元之自籌比率為 39.21%。

二、績效評鑑結果

評鑑項目	衡量指標	評分	委員意見與提詢	臺南市美術館說明
30% 營運計畫及營運目標	1. 年度營運計畫執行情形。 2. 年度營運目標達成率及政策配合度。 3. 創新性營運管理事項。 4. 下半年度重要營運計畫及營運目標。	25.78	1. 建議針對典藏、展覽和教育推廣等規劃短、中、長期計畫並進行相關研究。 2. 針對美術館的經費可能要有短、中、長期規劃，以利未來長期營運。 3. 長期典藏計畫宜預先規劃，無須考量財務。	1. 有關館內的展覽都經過前期研究，本館已經著手研究之與台南相關的重要畫家，如陳澄波、郭柏川、許武勇、沈哲哉、洪通、潘元石、陳輝東、陳正雄、蔡草如等，這些研究都在累積中，研究的名單也一直在增加中。 2. 典藏品收藏，會因為許多因素而無法達成目標，因此目前的策略採取透過為藝術家辦理個展方式，讓藝術家、家屬認同美術館的努力，以爭取作品，也會捐贈作品，如廖修平、蔡草如的展覽均獲得認可而得到優秀作品。
20% 展覽專業及藝術教育推廣	1. 年度自行策劃展覽內容研究及調查。 2. 藝術教育推廣活動內容、場次及參與人數之說明。 3. 年度自行規劃執行推廣	17.17	1. 應加強年度臺南美術家作品展，使市民更加了解出身臺南美術家的故事。 2. 可擬訂中小學校學生參觀「護照」，鼓勵學生每學期至少有幾次參觀美術館展覽。學生參觀憑	1. 有關吸引學生族群入館的方向，先前已拜訪過教育局長，希望教育局能協助函文各校廣邀學生至館參觀、並與相關科系各大專院校簽訂 MOU 深入教育推廣。 2. 目前臺南藝術家的研究名單，從籌備處時期就開始建置，但會因為研究素材、展覽素材及家

	活動與展覽結合之情形。 4. 研究發表、出版品發行計畫之說明。 5. 典藏及修復計畫之說明。 6. 人才培訓、館際合作及國際交流情形。		護照進場可計入學習點數，促進學生參觀意願。 3. 自行策展部份成效突顯，但所有申請展，經審查通過即應全力支持，擴大成效，不可有差別待遇，以建立美術館信譽。	屬態度而有不同研究成果，但日後都可作為研擬展覽的資料。 3. 本館自開館以來，策辦臺灣重要藝術家如郭雪湖、廖修平等展，兼具全國性與在地性的臺南重要藝術家洪通展，以及資深臺南藝術家郭柏川、許武勇、陳正雄、陳輝東、潘元石等藝術家個展。除此，本館展覽亦依據本館典藏品特性與臺南文化地理進行規劃。以臺灣「南方」的風景地貌變遷，以及臺南為「眾神之都」的文化特色策辦「向眾神致敬—宮廟藝術展」、「信仰迴路」展等。同時顧及當代多元議題，諸如「不適者生存？」性別議題與新媒體藝術之展覽。往後會以後殖民性、現代化等議題進行研究策展。現正展出之「鯤島新地圖—熱蘭遮城400年前導展」，則是呼應臺南市政府2024「臺南四百年」議題之策劃。
20%觀眾滿意度	1. 展覽活動品質滿意度調查與評估。 2. 員工訓練管理（含導覽	16.61	1. 應提高市民的參觀率，加強市民進場館之意願，建立市民與美術館的關係。另	1. 疫情期間為何有參觀人數上升但沒有反映在門票收入上的情況，研判台南市民在春節、春假或寒暑假期間回台南入

及服務品質	人員、志工等)。 3. 客訴處理機制及應改善事項處理情形。 4. 美術館與社區民眾互動情形。		110 年的市民參訪率低於 109 年，應找出原因，雖然探究初步原因為學生參訪未計入參訪人數，但學生參訪每年均為既定規劃行程，似乎非造成 110 年市民參訪率低於 109 年的主因，允宜分析出實際原因。 2. 志工的訓練也要有完善規劃，應加強志工之專業知識，也讓志工有成就感，讓志工能更投入協助工作。	館參訪，其或免票或相關票價折扣有關之因素，未來會進行更多研究以利了解、分析。 2. 目前志工課程每年都會規劃約 50 堂課，也包含國際禮儀或藝術專門課程，館方每月都有提供課程，每位志工都需完成 6 小時受訓。
20% 財務管理	1. 預算執行情形。 2. 自籌款比例。 3. 下年度財務計畫及營運預估額之設定。	15.00	1. 會計報表、績效報告的數字應致力追求正確性。 2. 110 年的自籌比例低於 109 年，原因為何？希望館方自籌部份要加油。 3. 應加強銷貨收入，以提高執行率。110 年銷貨收入不好只有 37.5%，建議可參考文化局多販售平價伴手禮，製造話題性，盈餘也	1. 關於會計報表、決算報告等，今（111）年都已致力如期完成，正確度亦高，唯此次績效報告有一欄位誤繕，將改進。 2. 110 年自籌比例下降，多因為 5 樓奇美進駐的餐廳撤場，導致租金、權利金短收，影響館方收入。未來會致力提高自籌比例。 3. 110 年的銷貨收入，因有較多出版品因國人閱讀習慣改變，在販售上較為吃力，但多數文創

			能積少成多，若館方文創品單價偏高，觀眾較難下手購買。 4. 依據 110 年度勞務收入 3500 多萬，勞務成本 3800 多萬，成本大於收支，應可作檢討，例如服務人力的委外勞務人力為固定支出，但疫情期間，服務人力的職務調派是否有效率，疫情期間又辦理什麼樣的業務，這些都可檢討，避免人力成本浪費。	品皆可售完，未來會再進行品項調整。 4. 去年委外服務人力在疫情期間多支援行政作業，未來也會針對績效進行紀錄、檢討。
10% 營運 資產 維護 管理	1. 營運資產（含委外）使用及維護管理情形。 2. 營運場域安全計畫執行及維護情形。 3. 緊急災害及意外事件防範處理情形。	7.83	1. 是否定期舉辦緊急災害演練？	1. 依照消防法規等規定，有定期辦理演練。

* 分數差額係小數點四捨五入所致

伍、綜合分析及結論

一、年度評鑑等級

臺南市美術館 110 年度績效評鑑結果，得分 82.39，屬於「分數 70 分以上，未達 90 分」者

二、委員建議

(一) 營運計畫及營運目標

1. 110 年度績效成果報告書前言中所列的宗旨與南美館官網的內容文字不盡相同，建議重新檢視思考宗旨和目標，並就現況、核心價值與發展定位考量後進行適當調整，以助南美館永續和創新。
2. 在創新性營運管理，例如線上導覽、介紹、互動教學等，都大有進步。
3. 雖遇疫情，仍能勉力完成年度營運計畫，收入酌減，不損館方付出之努力，值得鼓勵。惟明年度之營運，是否有切合和在地重要指標之重要事件有關，應思考。
4. 館方營運計畫，不論是展覽還是典藏蒐購等，都應設定明確的短、中、長期計畫。
5. 建議未來美術館可先自辦評鑑，先自己給自己打分數。
6. 臺南美術館有兩間館舍，定位應明確以利分頭並進。

(二) 展覽專業及藝術教育推廣

1. 文化近用（包括以社區居民、新移民、身心障礙者、照顧者以及觀光客等對象）活動宜適性規劃，並逐漸發展為常態性教育活動，也讓人們容易在網站上看到分齡分眾和提供不同對象的活動。
2. 建議逐步發展適合國小、國中和高中師生使用的南美館藝術教育、藝術學習資源，並在網站中分享。

3. 國中小學合作不僅選擇美術班和資優學校，建議逐步規劃一般學生及中輟生等的藝術教育活動。
4. 當代藝術展品在展場中因溫度等因素發生材質溶解狀況時，宜即時處理，以免令觀眾對展品品質和現場維護有所疑慮或擔心。
5. 有關行銷推廣除了紙本之外，未來可多利用數位行銷推廣。
6. 作為法人單位，是否應擔負作品典藏責任，又是否有能力負擔，應再思考。
7. 關於行銷方面是否加強與美術館之外之博物館的合作計畫。
8. 《覓南美》已成本館特色，可持續發展。
9. 《南美館學刊》內容是否合乎學術期刊之規範，應再檢討、精進。
10. 典藏品之財產歸屬，應再釐清、確認。
11. 美科中心接受館外修復委託，提升自我能力甚佳。
12. 可長期向市民徵求在地藝術家作品，甚至多向外宣傳可修復作品等資訊。
13. 110 年度辦理的展覽多很受歡迎，殊值肯定。館方活動也很豐富，如果能推廣更多會員會更好。
14. 臉書推廣應化整為零，貼文內容可寫美術品小細節等，以利民眾理解。
15. 建議展覽應有社會議題之設定，跳脫美的觀照，如都市變遷、工業化的影響或自然生態等議題，或是以 100 年的美術變遷作為觀照對象。
16. 研究發展面向應將主題規劃及展場設計列為研究目標之一，俾提升營運量能及辦展水準。

(三) 觀眾滿意度及服務品質

1. 建議南美館購置方便觀眾隨行攜帶觀看展場作品的博物館折疊椅（展場中的沙發椅座高度不適合長者起坐）。
2. 建議逐步進行「分齡分眾」以及市民和觀光客的觀眾研究，以利發展優質的教育和行銷活動
3. 建議臺南未來有美術館、博物館的巡迴專車，強化公共運輸，以利觀光客參觀。
4. 營運已逾三年，可就所有展覽內容進行評估、整理出民眾滿意傾向，作為未來營運參考。
5. 有關客訴內容，應有具體綜整，以為改善參考。

（四） 財務管理

1. 文創商品之開發，是否具生活教育目標，應予評估。
2. 建議逐步擴展「募款」的方法和合作共創優質、分齡、分眾，具文化近用之教育活動的可能性。
3. 會計帳之整理完成，有利未來財務管理。
4. 因應未來疫情挑戰，營運目標是否應有務實檢討及營運方式之調整。否則若無計畫來因應疫情，未來疫情再起仍對館方營運帶來壓力。
5. 去年疫情導致長時間閉館，委外服務人力的工作內容與績效，應妥為檢討、分析。
6. 面對疫情期間收入和人數巨幅減少，人流控管多久，以及入館人次和售票趨勢等問題應再做細緻分析。

（五） 營運資產維護管理

1. 辦理森山市集時，美術館周邊之交通動線及管制請注意。

三、結論

針對臺南市美術館 110 年度營運績效，評鑑委員針對五大評鑑

項目，以及子項衡量指標，進行的評量及建議，以下針對各項提出重點摘要與績效分析：

有關評鑑項目之各項表現，分析說明如下：

(一) 在營運計畫及營運目標之達成方面：

1. 館方應針對典藏、展覽和教育推廣，研議規劃短、中、長期計畫，並進行相關研究，館方於績效評鑑報告中，針對評鑑委員建議提出之短、中、長期計畫如下：

(1) 典藏：

- A. 短程（108-112）－主要以臺南地域發展脈絡之近現代藝術品為主，上溯明清書畫、日治至戰後受西方或其他思潮影響之作品。
- B. 中程（113-117）－以在地特色連結亞洲或國際藝術發展、具連結性或開拓性之國際觀藝術作品為主。
- C. 長程（118-127）－梳理檢視蒐藏成果，調整未來目標，持續透過對臺南文化與藝術的詮釋，深度活化歷史記憶，凝聚市民文化認同感。

(2) 展覽：

- A. 短程（108-110）－依據本館基地位置特性及典藏作品特色，研究策劃展覽，建構本館展覽脈絡，劃分涵蓋：民間信仰形塑的文化風景、臺南地理與歷史為思考核心觀照南方風景、多元族群文化、新媒體與新科技、節慶與美感教育。
- B. 中程（111-113）－建立館際與國外館所合作，引進國際知名藝術家展覽或具國際性視野展覽，使美術館作為城市的文化櫥窗。

C. 長程（114-117）—本館策畫展覽巡迴至國外，成為文化輸出核心。如在地前輩藝術家如郭柏川、陳澄波、洪通等，可作為推廣到國外的文化代表。

（3）教育推廣：

A. 短程（108-111）—依年度展覽檔期規劃相呼應之主題活動、與在地學校課程結合並拓展各領域合作，提供差異化多元教育活動。

B. 中程（112-116）—研究行政法人美術教育推廣活動經營理論，建立發展理念，並與學術、文化產業等單位合作，建立學習型組織。

C. 長程（117-127）—持續推展藝術營隊、工作坊及教案，凝聚本館教育活動品牌價值，未來跨界整合各藝術領域，成為國內美術館教育推廣創意基地。

2. 館方為呼應市府「2024 臺南四百年」指標性議題，也於 111-113 年規劃展覽事宜，惟若策展主題之來源為館內研究典藏組之相關研究與典藏成果，更要將藝術資源共享、共學，並與在地美術社團、藝術協會維持良好互動，以利事先籌備展覽。
3. 針對美術館的經費應有短、中、長期規劃，針對大型特展應有更為嚴謹或專業的財務分析，除達成收支平衡外，更能創造多元效益，另可針對長期典藏計畫進行規劃，以利未來蒐購作業之準備。
4. 因 COVID-19 疫情影響，以及配合中央防疫政策，美術館自 5/19 起至 7/12 閉館，造成參訪人次與營收不如預期，臺南市美術館 108 年入館人次計有 131 萬 913 人次，109 年為 78 萬 5315 人次，惟 110 年下降至 36 萬 9440 人次，較 109 年落差約 41 萬人，針對疫情影響與疫後之復甦，館方應吸取經驗，以利提早因應日後各項風險（疫情、天災等），在經營策略上能有更靈活並彈性的對策，例如人力的管控與精簡、職務調派的效

率、財務支出的管控與開源節流之方式等。

(二) 有關展覽專業及藝術教育推廣：

1. 臺南美術家作品展，應細緻調查臺南美術家的生卒年或美術史重要節點，尤其可透過具有紀念意義（如百週年、美術節）的時間點或指標事件，規劃相關推廣活動，並使市民更加了解藝術家之故事。展覽的議題設定也可兼具社會、生態、文化等角色，擴大深度與廣度。
2. 有關藝術家申請展每年審核約 10 檔，惟因為疫情影響，110 年僅有 6 檔申請展開展，由於辦理申請展藝術家需支應館方場租等展覽費用，影響藝術家申請意願，而經過審核通過之藝術家若在館內辦展，館方應全力支持，並強化服務量能與溝通品質以建立美術館信譽。
3. 臺南市美術館分為 1、2 兩館，兩館的建築各有特色，相較之下，兩館的展覽定位或具備的功能也應更為明確，例如 1 館前方為古蹟，後方有展廳與美術科學中心，展覽內容也多以臺南藝術家、書畫類作品為主，2 館為當代建築，多以油畫類、當代作品為主等，2 間館舍的定位與空間運用方式，應讓藝術家與市民更為了解。
4. 國際交流活動上，館方與駐台北韓國代表部辦理「漫遊韓國當代藝術」交流展出外，另與奧地利臺北辦事處合作「2021 維也納藝術月」，共同推廣辦理維也納啤酒音樂 DJ 派對、音樂會，並與法國在台協會策劃與法國凱布朗利國家博物館合辦 2022 年「亞洲的地獄與幽魂」特展，以及籌備與加拿大駐臺北貿易辦事處合作 2022 年「加拿大與臺灣原住民藝術展」等，亦與中華文化總會合辦「奈良美智特展」，透過國際交流提升臺灣、臺南之藝術家、藝術作品的國際能見度。
5. 展場與展間作品之維護，若有因溫度、濕度控制因素發生材質變化時，應該即時處理，若屬民眾誤解也應即時說明。另館方成立之美術科學研究中心已經成立並運作 1 年，相關修復成果

應適時多加宣導，其營收與支出也應有完善評估。

6. 目前行銷推廣除了紙本外，未來也可多利用數位行銷推廣，《覓南美》已為館方特色刊物，另《南美館學刊》已召開編輯委員諮詢會議，宜修正精進並合乎學術期刊之規範。
7. 館方 110 年共蒐購 26 件典藏品，並獲得 74（組）件捐贈作品，捐贈作品後續的整理、維護、管理與圖像授權運用等需妥善管理，方並吸引更多藝術家、藏家與其家屬願意捐贈，豐富館方收藏。
8. 有關適合國小、國中、高中等師生使用的藝術教育學習資源，或是分齡分眾的推廣活動，館方透過與中小學課程結合，包括忠義國小 6 年級彈性課程、建興國中輔導活動課程、臺南女中大眾傳播選修課程等，安排至館內參訪欣賞藝術品、體驗藝術手作課程及探索美術館行政與職涯規劃。未來可評估數位化的學習單、學習教材等，供教學或活動推廣使用，也可製作具特色之教材包，提供多元教育服務。
9. 臉書推廣應化整為零，貼文內容可以更貼近展品，展場內沒有太多文字說明的部份，可以轉而透過貼文呈現，以利民眾理解。

（三）觀眾滿意度與服務品質：

1. 針對中小學生美術教育推廣，可積極與教育局處、單位研議活動方式，使臺南市美術館成為全國美術教育的重要場館，也能吸引外地學生更為了解臺南藝術資源。另針對提高市民參觀率，應有更積極的推廣與鼓勵措施。
2. 志工訓練應有完善規劃，除強化志工專業知能外，也應針對志工調度更為彈性，協助志工更有成就感與向心力。
3. 美術館營運自 2 館 108 年初開館以來，至 110 年底已營運近 3 年，可就所有展覽內容進行評估，整理出民眾滿意傾向，作為未來營運參考。在觀眾滿意度及服務品質方面，建議除了調查展覽

與服務品質之滿意度外，也可針對餐飲、推廣活動等進行調查，而客訴內容也應年度具體綜整，以作為未來改善參考。

（四）財務管理：

1. 因 COVID-19 疫情影響，美術館自 5/19 起至 7/12 閉館，造成參訪人次與營收不如預期，110 年自籌收入原預估應有 6203 萬，但實際收入僅 4970 萬，未能達到原本之預估值，財務支出的管控與開源節流之方式宜再檢討，以利未來參考。
2. 有關募款策略，館方針對關注美術發展之企業，尋求款項贊助，或以應用企業社會責任的角度出發，結合展覽主題相關議題之企業進行合作，逐步擴展地緣關係尋求贊助，臺南在地的企業夥伴亦為館方募款對象。惟應開發更多募款管道，會員招收也應設定目標群，強化服務品質，建立品牌形象以吸引民眾加入會員。
3. 另館方除正式編制人力外，尚有駐館警衛人力、委外清潔人力、服務人力及機電維運人力等費用，人力的管控與經費支應需妥為規劃，避免整體人事成本過高，疫情期間委外人員的調度與績效也應另做考核。

（五）營運資產維護管理：

1. 館方針對館舍的維護管理皆已配合消防法規按時檢查，惟活動期間若過多民眾湧入，易造成設備損壞，後續宜多加巡檢，並即時維修。
2. 森山市集活動辦理期間，相較往年已大幅疏導，無車輛堵塞情形，惟車流量大及人潮較多，後續年度館方將評估採收費制，以及參酌迪士尼樂園快速通關票等相關機制調整辦理方式。未來針對熱門活動或特展之週邊的交通、停車規劃也宜統一宣導，避免因交通、動線問題影響外界觀感。
3. 館舍維護不易，應針對保固期滿後相關設備的維護、汰換、保養等，擬定時程，並提前規劃保養、維修之經費來源。

※臺南市美術館 110 年度績效評鑑重點摘要表

評鑑項目	衡量指標	評分	委員建議重點摘要
30% 營運計畫及營運目標	1. 年度營運計畫執行情形。 2. 年度營運目標達成率及政策配合度。 3. 創新性營運管理事項。 4. 下半年度重要營運計畫及營運目標。	25.78	1. 110 年度績效成果報告書前言中所列的宗旨與南美館官網的內容文字不盡相同，建議重新檢視思考宗旨和目標，並就現況、核心價值與發展定位考量後進行適當調整，以助南美館永續和創新。 2. 在創新性營運管理，例如線上導覽、介紹、互動教學等，都大有進步。 3. 明年度之營運，是否有切合和在地重要指標之重要事件有關，應思考。 4. 館方營運計畫，不論是展覽還是典藏蒐購等，都應設定明確的短、中、長期計畫。 5. 臺南美術館有兩間館舍，定位應明確以利分頭並進。
20% 展覽專業及藝術教育推廣	1. 年度自行策劃展覽內容研究及調查。 2. 藝術教育推廣活動內容、場次及參與人數之說明。 3. 年度自行規劃執行推廣活動與展覽結合之情形。 4. 研究發表、出版品發行計畫之說明。 5. 典藏及修復計畫之說明。 6. 人才培訓、館	17.17	1. 文化近用（包括以社區居民、新移民、身心障礙者、照顧者以及觀光客等對象）活動宜適性規劃，並逐漸發展為常態性教育活動，也讓人們容易在網站上看到分齡分眾和提供不同對象的活動。 2. 建議逐步發展適合國小、國中和高中師生使用的南美館藝術教育、藝術學習資源，並在網站中分享。 3. 國中小學合作不僅選擇美術班和資優學校，建議逐步規劃一般學生及中輟生等的藝術教育活動。 4. 有關行銷推廣除了紙本之外，未來可多利用數位行銷推廣。 5. 關於行銷方面是否加強與美術館之外之博

	際合作及國際交流情形。		物館的合作計畫。 6. 館方活動也很豐富，如果能推廣更多會員會更好。 7. 臉書推廣應化整為零，貼文內容可寫美術品小細節等，以利民眾理解。 8. 建議展覽應有社會議題之設定，跳脫美的觀照，如都市變遷、工業化的影響或自然生態等議題，或是以 100 年的美術變遷作為觀照對象。 9. 研究發展面向應將主題規劃及展場設計列為研究目標之一，俾提升營運量能及辦展水準。
20% 觀眾滿意度及服務品質	1. 展覽活動品質滿意度調查與評估。 2. 員工訓練管理（含導覽人員、志工等）。 3. 客訴處理機制及應改善事項處理情形。 4. 美術館與社區民眾互動情形。	16.61	1. 建議南美館購置方便觀眾隨行攜帶觀看展場作品的博物館折疊椅。 2. 建議逐步進行「分齡分眾」以及市民和觀光客的觀眾研究，以利發展優質的教育和行銷活動 3. 建議臺南未來有美術館、博物館的巡迴專車，強化公共運輸，以利觀光客參觀。 4. 館方營運至 110 年底，已近 3 年，可就所有展覽內容進行評估、整理出民眾滿意傾向，作為未來營運參考。 5. 有關客訴內容，應有具體綜整，以為改善參考。
20% 財務管理	1. 預算執行情形。 2. 自籌款比例。 3. 下年度財務計畫及營運預估額之設定。	15.00	1. 文創商品之開發，是否具生活教育目標，應予評估。 2. 建議逐步擴展「募款」的方法和合作共創優質、分齡、分眾，具文化近用之教育活動的可能性。 3. 因應未來疫情挑戰，營運目標是否應有務實檢討及營運方式之調整。否則若無計畫來因應疫情，未來疫情再起仍對館方營運

			帶來壓力。 4. 去年疫情導致長時間閉館，委外服務人力的工作內容與績效，應妥為檢討、分析。 5. 面對疫情期間收入和人數巨幅減少，人流控管多久，以及入館人次和售票趨勢等問題應再做細緻分析。
10% 營運 資產 維護 管理	1. 營運資產（含委外）使用及維護管理情形。 2. 營運場域安全計畫執行及維護情形。 3. 緊急災害及意外事件防範處理情形。	7.83	1. 辦理森山市集或特展活動時，美術館周邊之交通動線及管制請注意。