

108 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 109 年 8 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、108 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	24
伍、綜合分析及結論	34

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。

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109年4月15日上午10時於臺南市美術館2館召開會議，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109年2月8日至111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. 陳淑姿（臺南市政府主計處處長）
3. 尤天厚（臺南市政府法制處處長）

（二）美術館及藝術經營管理領域（以姓氏筆畫排列）

1. 曲德益（國立臺北藝術大學名譽教授）
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. 張元茜（亞洲文化協會台灣基金會執行長）
4. 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）
5. 蕭瓊瑞（國立成功大學歷史學系教授）
6. 顧世勇（國立臺南藝術大學造型藝術研究所專任教授）

（三）社會公正人士（以姓氏筆畫排列）

1. 林仲豪（臺南律師公會副理事長）
2. 蔡雪苓（臺南律師公會常務監事）

三、108 年度績效評鑑作業辦理過程及內容

1. 臺南市美術館於 109 年 1 月 22 日函送「臺南市美術館 108 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 109 年 3 月 30 日下午 2 時完成實地訪視，並將訪視結果送交績效評鑑委員，以為評鑑參考。
3. 本府於 109 年 4 月 15 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、評鑑流程與內部考核小組會議結果。
 - (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問，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 108 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，並轉換為等第。

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) 美術品典藏蒐購	A. 蒐購臺南地區為主的前輩藝術家、中壯輩或其他地區重點藝術家各面向媒材之作品蒐藏 B. 完成預算金額之典藏品蒐購	A. 蒐購作品計 32 件。 B. 受捐贈作品 47 件。 C. 蒐購總金額共計 2,090 萬元。 D. 受捐贈作品鑑價金額達 4230 萬元。
	(2) 典藏研究暨基礎資料建構	完成檢測修復之工作，提供展覽教育推廣，並行銷美術科學中心。	A. 南薰藝韻：陳澄波、郭柏川、許武勇、沈哲哉專室展。 B. 典藏主題展《封景・志異》。 C. 一畫展：廖繼春《臺南公園》。
	(3) 典藏品保存修復與應用活化	完成檢測修復工作，提供展覽教育推廣	A. 紙質修復 6 件。 B. 油畫修復 7 件。
	(4) 1、2 館修復室專業耗材、儀器與庫房貴體設備購置	第一階段典藏庫房及美術科學中心規劃設計施作完成	美術科學研究中心 108 年度完成規劃設計承作，引進 6 項檢測修復專業設備，並預定 109 年 5 月完工。
	(5) 數位典藏計畫	A. 典藏品圖像完成高階數位化製作 90 件 B. 數位詮釋資料之研究、審查、更新、維護 C. 典藏庫房管理、蒐購作業應用作業等系統建置	A. 典藏品圖像高階數位化共計 317 件（典藏品 152 件、修復案件 106 件、寄藏作品 59 件）。 B. 數位典藏計畫申請文化部與國科會數位典藏機制「藝術品典藏管理系統」高品質數位典藏作業。 C. 數位影像匯入「藝術品典藏管理系統」提供授權國美館、南一書局文資處小學堂等多元研究與加值應用。

	(6) 出版品編印計畫	出版雙月刊 6 期、英文館刊	A. 《覓南美》雙月刊 6 期 B. 館刊 Glory to Tainan C. 研討會論文集：《美的科學—風格、鑑定、修復》、《風土與流轉—臺灣美術的建構》 D. 展覽圖錄：《府城榮光》、《臺灣禮讚》
2. 展覽跳脫歷時性界線，新舊兼容並蓄	(7) 策展均衡發展	A. 6 檔特展	A. 寶島長春特展 B. 透明的地方色—郭柏川回顧展 C. 將藝術掛在心上 D. 超級—軌跡 當代媒體與生活的總和 E. 連結臺灣—吳三連 40ART 聯展 F. 看見光影特展
		B. 14 檔申請展	A. 「尋覓」—黃文英個展 B. 「南喃自語」—戴明德創作個展 C. 「渡」—謝衡創作個展 D. 「一個阿母畫的臺灣」—李素真作品展 E. 「自己的藝間」—翁麗然個展 F. 「浮視繪」—張譯云攝影個展
		C. 2 檔開館展	A. 「府城榮光」臺南市美術館 1 館開館展 B. 「臺灣禮讚」臺南市美術館 2 館開館展
			三大主軸： A. 學術—在地、國際、當代 (A) 由土地出發的國際視野：島嶼生活與地景、信仰與在地化的演繹 (B) 科技與經典—臺灣藝術家：郭雪湖特展（結合 AR/VR 展示） (C) 在地藝術家個展：許武勇特展、洪通特展、陳輝東特展 B. 親民—時節、生活、相聚

			<p>(A) 展覽結合時令：春節—錢鼠搖錢樹、來寶呷飯配ㄟㄟ、兒童節：玩具與藝術展、夏季：水景設計與山水美學展、秋季：食慾之秋—藝術家食品展</p> <p>(B) 開放平臺：年度申請展 9 檔</p> <p>(C) 藝術與生活：杏林藝彩—醫師畫家的生命觀</p> <p>C. 經典—典藏主題展、經典浮世繪、藝術走廊</p>
3. 培育市民美感品味，體現文化價值	(1) 服務提升計畫	<p>A. 志工招募 1 次與培訓</p> <p>B. 志工大會 1 次</p> <p>C. 館際交流 1 次</p> <p>D. 館舍簡介 2 款</p>	<p>A. 辦理第 4、5 期志工招募，新增志工 165 名</p> <p>B. 幹部會議：每月由志工隊長召集全體幹部協調各項計畫，共計 12 場</p> <p>C. 108 年 12 月 16 日舉辦志工大會及感恩餐會 1 場</p> <p>D. 志工館際交流：</p> <p>(A) 108 年 9 月 8 日國美館志工幹部交流</p> <p>(B) 108 年 10 月 26 日國美館參訪</p> <p>(C) 108 年 12 月 7 日宜蘭美術館志工隊參訪</p> <p>E. 館舍簡介：共 6 款</p> <p>(A) 1 館簡介（中文、英文、友善版）</p> <p>(B) 2 館簡介（中文、英文、友善版）</p>
	(2) 藝術推廣空間升級計畫	<p>A. 兒童藝術教育推廣活動辦理 10 堂課程，2 場體驗</p> <p>B. 兒童藝術中心、創意工坊跨域展演廳設置與軟硬體設備擴充</p>	<p>A. 「小兒美畫會」兒童藝術工作坊 8 場，體驗活動 1 場：</p> <p>(A) 108 年 11 月 3 日、108 年 11 月 10 日「我用眼睛看到了（色彩的認識）2 場</p> <p>(B) 108 年 11 月 10 日、108 年 11 月 17 日「我們身歷情境</p>

			<p>著」(構圖的認識) 2 場</p> <p>(C) 108 年 11 月 17 日、108 年 11 月 24 日「換個角度看世界」(空間的認識) 2 場</p> <p>(D) 108 年 11 月 24 日「美術館裡的兒童美術教育」1 場</p> <p>(E) 108 年 12 月 7 日成果分享 1 場</p> <p>(F) 108 年 4 月 4 日「邀您來賞畫：陳澄波作〈新樓庭院〉親子戲劇性導覽活動」。</p> <p>B. 購置設備裝優化使用性能與便利性，提升環境品質。</p>
	(3) 產學合作計畫	<p>A. 學生暑期實習方案規劃辦理受 3 名學生實習</p> <p>B. 各級學校、組織機構等辦理研討會、工作坊等相關學術交流活動 1 場</p>	<p>A. 嘉南藥理大學、長榮大學與美國華盛頓大學學生實習：</p> <p>(A) 公共服務推廣部指導外語導覽與服務：外語系 2 名</p> <p>(B) 展覽企劃部指導「超級軌跡——當代媒體與生活的總和」策展與實務：美術系 3 名、藝術史學系 1 名</p> <p>B. 館校合作交流</p> <p>(A) 國立成功大學老年學研究所合作備忘錄簽署。</p> <p>(B) 天主教輔仁大學博物館學研究所合作備忘錄簽署。</p> <p>C. 館校課程交流</p> <p>(A) 國立臺南藝術大學博物館學與古物維護研究所博物館學組之「博物館教育理論」課程交流座談</p> <p>(B) 國立臺南女子高級中學「多元選修課程」師生合作主題採訪</p> <p>(C) 國立臺南大學戲劇創作與應用學系「哲哉爺爺的藝想視界——兒童戲劇工作坊」合作計畫</p> <p>D. 學術論壇：國立臺南藝術大學藝術創作理論研究所博士班</p>

			「2019 亞洲藝術學術論壇」
	(4) 商品銷售	A. 本館自行出版發行刊物、書籍出版品販售 5 冊 B. 紀念商品販售 Q3 (第 3 季) 自營商店 C. 課程數位影像販售 D. 網路商店規劃經營 Q4 (第 4 季開始)	A. 販售出版書籍 7 本、月刊 6 期 B. 自營櫃 11 月完成進駐 C. 完成會員制度、會員卡與贊助網站規劃，網路會員截至 108 年底計 374 人
	(5) 商品開發	A. 建立可商品化典藏品清冊 B. 逐年提升專屬授權數量，每年以完成 10 件為目標 C. 每年自行開發 20 件商品	開發商品共計 53 項： A. VIS 商品 (高青開發股份有限公司開發)：16 項 B. 寶島長春特展：蒼山翠波教育推廣 L 夾 2 款 C. 郭柏川特展： (A) 喜樹聯名商品 8 款 (B) L 夾 3 款 (C) 明信片 4 款 (D) 美食光家宴 6 款 (E) 荔枝夏咖啡 1 款 D. 將藝樹掛在心上特展：T 恤 3 款 E. 中秋禮盒： (A) 鳳梨酥 2 款 (B) 茶禮盒 1 款 F. 超級軌跡： (A) 特餐 1 款 (B) 飲品 3 款 G. 典藏展：2020 桌曆 1 款 H. 一週年紀念音樂會：氣泡水 2 款
4. 立基臺南常民土地	(1) 藝術生活化計畫	A. 辦理相關教育推廣活動，藝文典禮 2 場、藝術漫遊 1 場、南美講堂 7 場、藝術工作坊 1 場、南美藝術教室 3 期、夜宿南美夏令營 2 場等 B. 跨域展演計畫音樂會 1 場，街舞劇 1 場，藝術講座 1 場	A. 藝文典禮 2 場 (A) 108 年 3 月 10 日「2019 臺南美術節」 (B) 108 年 6 月 1 日「惠群聯誼會 30 周年『南美有愛』公益捐贈儀式記者會」 B. 南美講堂 5 場 (A) 108 年 2 月 16 日蕭瓊瑞教授主講「從府城榮光到臺灣禮

<p>， 跨 域 樂 活 與 城 市 共 生</p>		<p>C. 與藝文團體合作或館方 自辦之相關展演活動 1 場</p>	<p>讚」。</p> <p>(B)108 年 8 月 17 日白明奇教授 主講「藝術介入失智症照護 的臺南經驗」。</p> <p>(C)108 年 8 月 31 日蔣伯欣助理 教授、藝術家郭為美女士「透 明的地方色：郭柏川地域性 畫風的形成」。</p> <p>(D)108 年 10 月 12 日作家何敬 堯主講「異境 踏查—日常中 的神鬼時光」。</p> <p>(E)108 年 12 月 14 日林育淳總 監主講「日本時代臺灣近現 藝術發展」。</p> <p>C. 藝術工作坊 3 場：108 年 6 月 8 日、108 年 6 月 15 日、108 年 6 月 22 日寶島長春特展教育推廣 活動「藝遊山水—創作體驗工作 坊」。</p> <p>D. 夜宿南美夏令營 2 場：108 年 7 月 27 至 28 日、108 年 8 月 3 至 4 日辦理「仲夏夜藝遊—2019 夜 宿南美夏令營」。</p> <p>E. 跨域展演活動 5 場：</p> <p>(A)108 年 1 月 27 日「開館驚喜 獻唱」。</p> <p>(B)108 年 1 月 27 日「美的耀樂 —感恩音樂會」。</p> <p>(C)108 年 3 月 24 日「舞『棟』 迎新—南美館『棟札』街舞 劇」。</p> <p>(D)108 年 4 月 28「古城尋味」 茶藝雅集。</p> <p>F. 與藝文團體合作之展演活動共 8 場：</p> <p>(A)11/30、12/1 雲門文化藝術基 金會合作「2019 國泰藝術節 —與雲門共舞」2 場</p>
----------------------------------------------------------------	--	--------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			(B)呼應國際博物館日「518 逛南 美—文創市集」1 場 (C)7/19-23 臺南市音像文化發 展協會合作「臺灣國際青少 年兒 童影展 (ATIFF)」5 場
	(2) 行銷宣傳 活動	A. 季節性、節日性辦理行 銷宣傳活動 3 場 B. 配合展覽辦理主題活動 3 場	A. 季節性、節日性推廣活動 14 場： (A) 藝術開門—城市藝術講堂 6 場 (B) 臺南美食 ig 徵件比賽及徵 件展 (C) 大型跨界合作活動 7 場： a. TESLA 新品亮相派對 b. 2019 第 12 屆 TIDAward 台 室內設計大獎暨設計師之 夜 c. 埤現—2019 臺南品牌時尚 秀 d. 貴人散步音樂節 e. 森山市集 f. 林志玲世紀婚禮 g. 臺南聖誕燈節 B. 展覽主題活動 8 場： (A) 寶島長春特展—蒼山翠波教 育推廣 1 場 (B) 郭柏川特展系列餐 2 場 (C) 郭柏川特展喜樹菜奇仔魚布 偶 DIY 活動 3 場 (D) 超級軌跡特餐 1 場 (E) 「看見光影暨藝術開門」燈 飾 DIY 活動 1 場
	(3) 媒體公關	A. 辦理媒體廣告、廣告購 置及記者會等業務 3 場 B. 辦理記者聯誼招待餐敘 2 場 C. 彙整本館公共關係	辦理展覽、活動各項媒體記者會 14 場： A. 108 年 4 月 27 日 ATIFF 青少兒 影展新聞稿 B. 108 年 5 月 8 日黃光男新書 《藝術開門》分享會 C. 108 年 5 月 16 日《寶島長春圖

		<p>卷》揭卷</p> <p>D. 108 年 5 月 25 日「寶島長春特展」開幕記者會</p> <p>E. 108 年 5 月 30 日「仲夏夜藝遊—2019 夜宿南美夏令營」</p> <p>F. 108 年 6 月 4 日「惠群聯誼會 30 週年『南美有愛』公益捐贈儀式記者會」</p> <p>G. 108 年 6 月 20 日「透明的地方色-郭柏川回顧展」周邊套餐媒體試吃餐會</p> <p>H. 108 年 6 月 29 日「透明的地方色-郭柏川回顧展」開幕</p> <p>I. 108 年 7 月 19 日 AnimEDU 影展開幕</p> <p>J. 108 年 8 月 14 日「藝術開門」活動記者會</p> <p>K. 108 年 10 月 6 日「超級-軌跡當代媒體與生活的總和」開幕記者會</p> <p>L. 108 年 10 月 26 日吳三連獎展記者會</p> <p>M. 108 年 11 月 26 日『浪漫經典•春暖府城』2020 臺南市美術館周歲音樂會開賣記者會</p> <p>N. 108 年 12 月 15 日「2019 年中山青年藝術獎巡迴展」開幕</p>
	(4) 館舍軟硬體營運	<p>A. 空間裝修及設備維護保養</p> <p>B. 全球資訊網站英文版及會員制度建立</p> <p>C. 停車場營運管理，並推動 2 件民眾優惠停車方案及 1 件飯店停車方案</p> <p>D. 售票系統規劃建</p>
		<p>A. 空間營建、裝修及設備維護保養</p> <p>B. 完成會員制度、會員卡與贊助網站規劃，資訊網站持續資訊更新，針對使用需求擴增優化</p> <p>C. 辦理停車場營業登記、格位劃設及設備優化，提供鄰近 6 里民月租優惠，持續規劃優惠方案</p> <p>D. 規劃 1、2 館票務軟硬體系統建置方案及施作方向</p>

4. 國內外文化結盟，連結世界脈動	(1) 博物館界交流計畫	A. 館際合作案 B. 館際合作或教育計畫合作案：教育部美感體驗教育計畫 C. 加盟國內外博物館相關組織 D. 加入中華民國博物館學會、國際博物館協會等組織會員	A. 加入國立故宮博物院發起之「Hand in hand 博物館友善親子串連」計畫。 B. 申請 108 年度教育部「『藝起來尋美』教育部推動國中小辦理美感教育體驗教育計畫」。 C. 加盟「中華民國博物館學會之團體會員」，年度接待約 30 個國內外機關團體。
	(2) 人員進用與訓練	A. 年度 4 次徵才活動 B. 內部訓練課程或外部派訓	A. 本年度依人員需求，共辦理 6 次公開徵才招聘，計錄取 13 名 B. 一般知能及專業訓練受人次計 141 人

(二)展覽觀眾滿意度調查分析

1. 研究對象

以「連結台灣—吳三獎 40ART 聯展」、「超級—軌跡 當代媒體與生活的總和」、「南薰藝韻：陳澄波、郭柏川許武勇、沈哲哉專室展」與「『看見光影』特展」4 個展覽為研究對象。

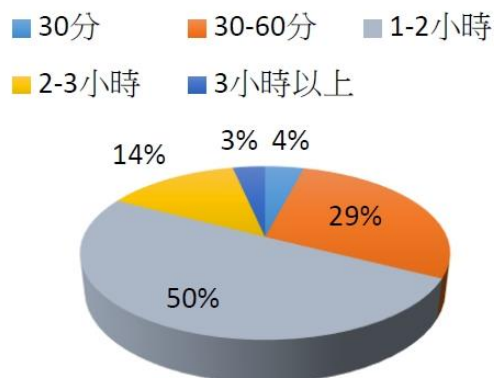
2. 調查期程：

108 年 11 月 16 日至 12 月 15 日，實際天數共 26 天。

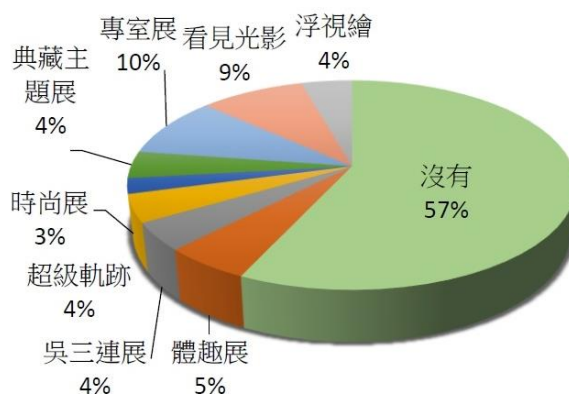
3. 分析結果

(1) 總論：

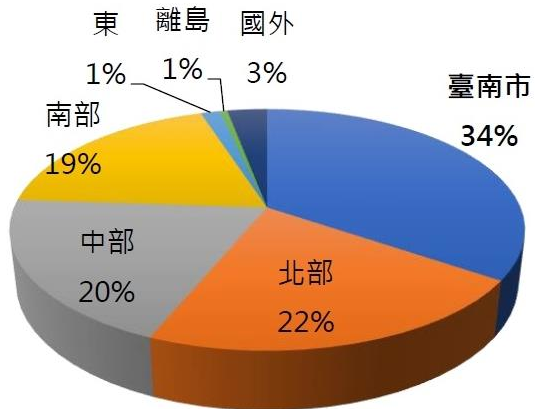
A. 展館停留時間



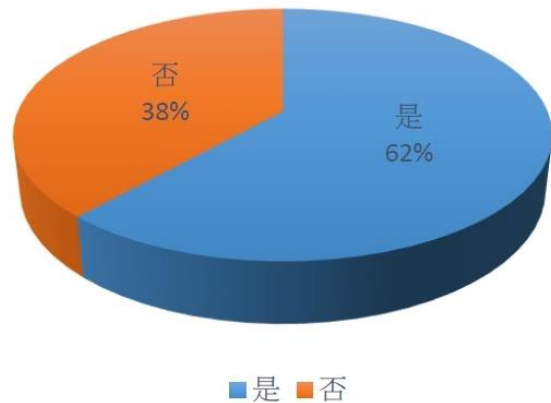
B. 為了哪個展覽而來？



C. 來訪者之居住地



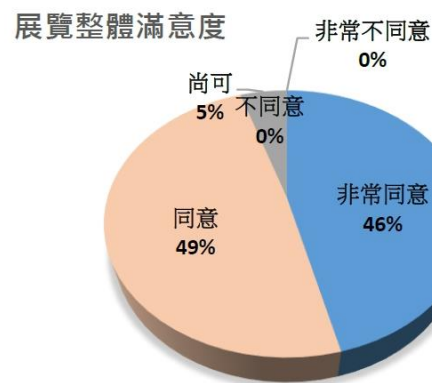
D. 是否為了建築體而來？



(2) 展覽個別分析：

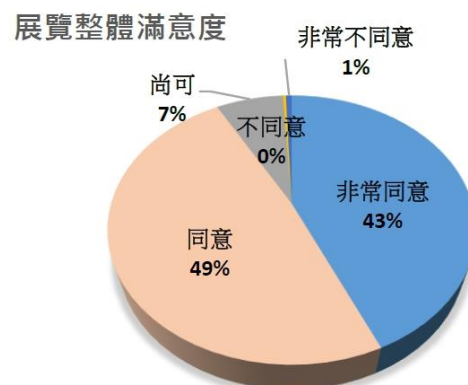
A. 連結台灣－吳三獎 40ART 聯展

展覽滿意度	滿意	非常滿意
展覽主題	45%	36%
展覽內容	44%	46%
作品陳列方式	45%	46%
作品滿意度	46%	47%
展覽動線	38%	57%
展間燈光	36%	59%
導覽人員	40%	48%
顧展人員	44%	47%



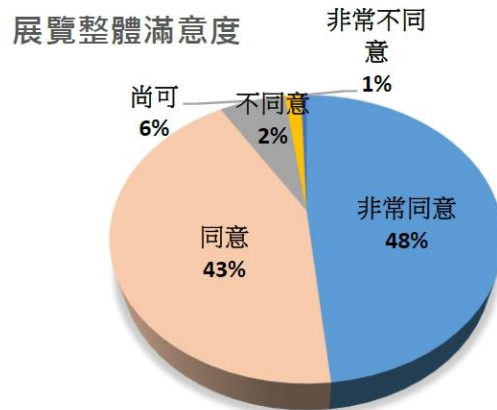
B. 超級一軌跡 當代媒體與生活的總和

展覽滿意度	滿意	非常滿意
展覽主題	49%	26%
展覽內容	45%	40%
作品陳列方式	45%	41%
作品滿意度	42%	45%
展覽動線	37%	56%
展間燈光	37%	52%
導覽人員	41%	52%
顧展人員	39%	51%



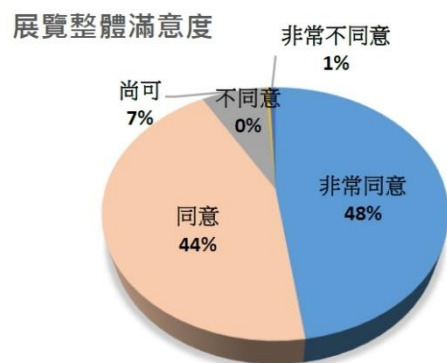
C. 南薰藝韻：陳澄波、郭柏川許武勇、沈哲哉專室展

展覽滿意度	滿意	非常滿意
展覽主題	45%	38%
展覽內容	46%	43%
作品陳列方式	42%	47%
作品滿意度	46%	46%
展覽動線	35%	60%
展間燈光	38%	52%
導覽人員	42%	50%
顧展人員	40%	51%



D. 「看見光影」特展

展覽滿意度	滿意	非常滿意
展覽主題	45%	32%
展覽內容	45%	43%
作品陳列方式	43%	45%
作品滿意度	46%	47%
展覽動線	36%	58%
展間燈光	39%	52%
導覽人員	33%	58%
顧展人員	41%	50%

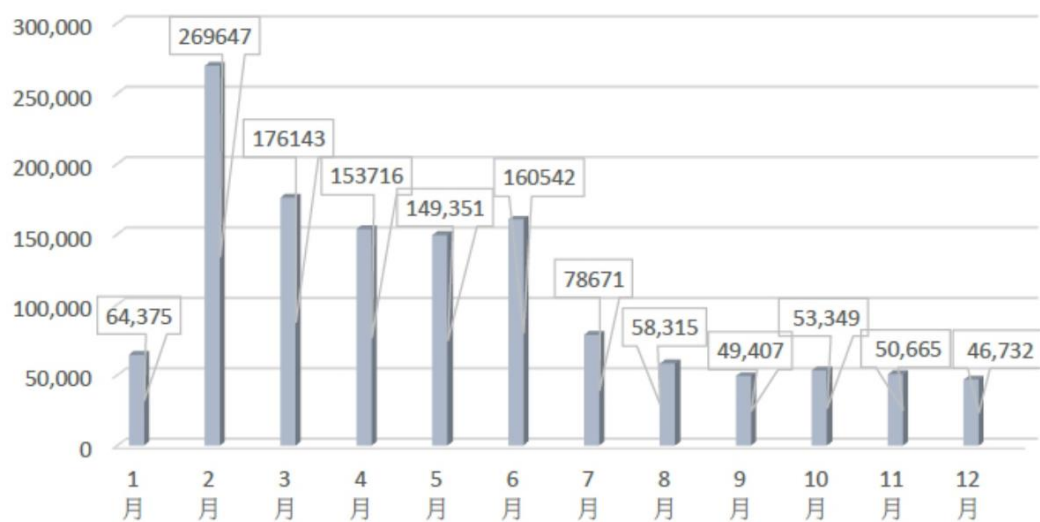


4. 結論：

臺南市美術館於今年度 1 月 27 日開館，由普立茲建築獎得主坂茂建築師設計場館首度亮相，吸引大量參觀民眾慕名而來，欣賞體驗建築空間；其中，臺南市民比例高達三分之一，實踐臺南市美術館作為全民美術館、零距離打造如同立體公園、市民客廳的初衷。

(三)觀眾參觀滿意度調查分析

1. 參觀人數統計



108 年度各月份參觀人次統計

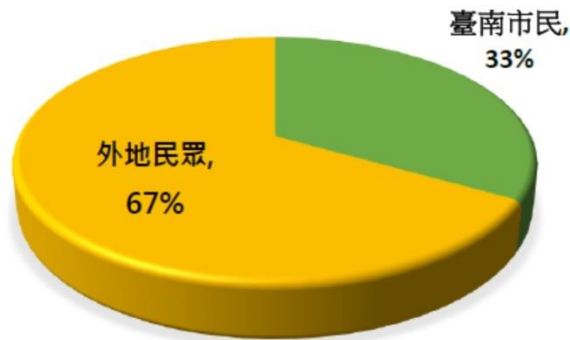
(1) 單位：人次

(2) 7月開始發售門票

1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
64,375	269,647	176,143	153,716	149,351	160,542	78,671	58,315	49,407	53,349	50,665	46,732
年度人次總計：1,310,913 人次											

2. 購票客群統計

票種 \ 月份	7月	8月	9月	10月	11月	12月
臺南在地觀眾 (市民票+免費票)	13,400	12,361	4,283	4,543	8,580	6,471
外縣市觀眾 (普通票+團體票+敬老票+學生票)	23,215	21,400	15,175	15,396	12,305	12,628



3. 滿意度統計

(1) 調查基本資料：

	試營運期間	正式開館
調查期間	107.12.11~108.1.8	108.2.14~108.3.12
調查方式	詢答意願發放紙本問卷	詢答意願發放紙本問卷
發放地點	1 館	1 館、2 館服務臺
問卷份數	1250	1250

(2) B. 觀眾分析：

	試營運期間	正式開館
性別	女性 (54%) > 男性 (46%)	女性 (61.1%) > 男性 (38.5%)
主要教育程度	大專院校 (61%)	大專院校 (59.8%)
主要年齡層	21-30 歲 (30%)	21-30 歲 (29.6%)
	31-40 歲 (29%)	31-40 歲 (20.3%)
主要居住地	臺南本地 (56%)	臺南本地 (51.5%)
同行觀眾	家人 (32%)	家人 (39.4%)
	朋友 (32%)	朋友 (34.8%)
參觀目的	休閒 (31%)	休閒 (30.4%)
	充實知識 (26%)	喜愛藝術 (22.1%)
平均參觀時間	30-60 分鐘 (59%)	30-60 分鐘 (49.7%)
參觀資訊來源	—	社群媒體 (29.3%)
	—	親友告知 (28.1%)
票價意願調查	—	50-100 元 (55.6%)
	—	101-150 元 (26.9%)

(3) 各項滿意度最高比例分析：

	試營運期間	正式開館
本館展示方式	滿意 (53%)	滿意 (59.0%)
展覽動線規劃	滿意 (43%)	滿意 (52.4%)
導覽解說服務	滿意 (40%)	滿意 (41.1%)
導覽資訊設備	非常滿意 (37%)	滿意 (43.3%)
推廣活動	滿意 (41%)	滿意 (49.5%)
展覽與活動 舉辦場地	--	滿意 (43.4%)
各空間設施標 示系統明確度	滿意 (39%)	滿意 (44.7%)
整體參觀動線	滿意 (42%)	滿意 (42.8%)
服務人員態度	非常滿意 (49%)	非常滿意 (49.1%)
公共服務設備	--	滿意 (47.2%)
公共服務 空間規劃	非常滿意 (46%)	非常滿意 (47.2%)

(四)財務管理情形

1. 108 年度收入

108 年度收入明細表

單位：千元

項目	108 年度 預算數	108 年度 實際數	預算達 成率(%)
收入	173,638	148,599	86
業務收入	173,538	148,285	85
勞務收入	41,000	31,238	76
銷貨收入	4,000	782	20
租金及權利金收入	4,900	4,579	93
政府補助收入	123,638	111,616	90
其他業務收入	--	70	--
業務外收入	100	314	314
財務收入	100	19	19
其他業務外收入	--	295	--

2. 108 年度成本及費用

108 年度成本及費用明細表

單位：千元

項目	108 年度 預算數	108 年度 實際數	預算達 成率(%)
成本及費用	173,638	130,256	75
業務成本及費用	173,638	130,256	75
勞務成本	34,100	12,361	36
銷貨成本	7,200	505	7
出租資產成本	8,700	--	--
行銷費用	23,350	25,918	111
管理費用	100,288	91,472	91
業務外費用	--	--	--

3. 108 年度收支餘絀

108 年度餘絀表

單位：千元

項目	108 年度 預算數	108 年度 實際數	預算達 成率(%)
收入	173,638	148,599	86
成本及費用	173,638	130,256	75
本期餘絀	--	18,343	--
前期未分配賸餘	2,455	2,243	--
期末未分配賸餘	2,455	20,586	--

4. 108 年度自籌收入比例

收入 來源	預算收入 (千元)	佔業務收 入比例(%)	實際收入 (千元)	佔業務收入 比例(%)
自籌 收入	50,000	29	36,913	25
政府補 助收入	123,638	71	111,686 ^(註1)	75
收入 合計	173,638	100	148,599	100
自籌收入 (扣除停 車場收 入)	25,000	14	19,873	13

註1：含經常門收入 107,361,110 元、教育部補助 70,000 元，及固定資產按耐用年限數分年平均認列收入，108 年由遞延負債轉認列政府補助收入 4,254,831 元。

註2：108 年度政府撥付補助金額共計 158,429,199 元，說明如下：

1. 經常門部分：107,361,110 元。
2. 資本門部分：50,998,089 元（含前瞻計畫 18,580,000 元）。
3. 教育部補助部分：70,000 元（教育部美感體驗教育計畫補助）。

註3：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。

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。	24.77	1. 依「臺南市美術館 108 年度績效評鑑內部考核小組會議紀錄」(以下簡稱內部考核會議紀錄)九、(二)臺南市美術館答詢之第 4 點，臺南市美術館回復時表示，「本館已將人事人員獨立於行政管理部……」，然在「臺南市美術館 108 年度績效成果報告書」(第 1 頁，以下簡稱成果報告書)中的組織編制，難以看出人事之獨立情形；又，館長與副館長二者之職掌是否有區別，請館方說明。 2. 有關英文館刊，原於「臺南市美術館 108 年度營運計畫書」中列為該年度計畫，惟於成果報告書第 60 頁中，卻列為下(109)年度計畫，請館方說明原因。 3. 貴館的英文館刊創刊號以「凝聚亞洲藝術」為宗旨，其意象為何？另，何不以臺南為出發點，向世界呈現臺南的藝術發展？ 4. 營運目標方面，去(108)年度辦理績效評鑑時已有	1. 有關人事獨立的問題，原先本館的人事、會計與稽核人員均附屬於本館行政管理部，現行人事、會計人員已獨立，列入館本部，該項編制亦經董事會決議通過，目前已修正組織規章配合編制調整。 2. 本館館長與副館長並無分工，主要希望借重李副館長 30 年於故宮之行政經驗，建置本館內部與行政法人之制度。 3. 關於英文刊物何以採「亞洲」，本館國內刊物即建構於本土，但是為能讓臺灣更提升國際能見度，故以「臺灣係亞洲的一份子」，讓臺灣更能夠被國際看見，然其基調仍是以「臺南」作為核心。 4. 有關典藏品捐贈，本館有規劃「南薰藝韻—藝術家專室展」，其捐贈者均為臺南人。 5. 有關庫房收納與捐贈典藏分類的部分，本館開始是以量為目標，接下來則會以建立特色捐贈機制

			<p>建議，行政法人應有效地透明公開，然實際瀏覽貴館網站，相關資料仍顯不足，請貴館說明。</p> <p>5. 有關增加參觀人次，考量兒童觀展時，會產生父母親陪同的需求，藉此可以提高觀眾來訪的誘因，而經了解，貴館在「兒童」的定義上仍採取傳統定義，亦即 6 至 12 歲，是否考慮透過規劃不同年齡層學童之分流行銷，比如 2 至 6 歲一個層次、7 至 12 歲一個層次、13 歲至 17 歲一個層次，不同年齡層規劃不同的教育推廣，以開發潛在的參觀客群？</p>	<p>為目標，以使分類更為強化。</p> <p>6. 關於財務透明度，係因本館的報表須報市府備查後方能公開於網路。</p> <p>7. 本館目前的兒童的確是以傳統的 6 至 12 歲為定義，不過實際執行上都已有降低年齡，比如年齡較低的兒童，本館亦開放入場，但如何運作仍有待完善。本館目前已與國立成功大學合作，針對老年人與失智者開發學分課程，在國內是美術館與大專院校合作主題的首例。</p>
20% 展覽專業及藝術教育推廣	<p>1. 年度自行策劃展覽內容研究及調查。</p> <p>2. 藝術教育推廣活動內容、場次及參與人數之說明。</p> <p>3. 年度自行規劃執行推廣活動與展覽結合之情形。</p>	16. 76	<p>1. 在展覽規劃方面，一間美術館，從主題到展館，應該有一套立體的架構與座標，這是美術館的重要核心，比如策展必須考量規模（如旗艦展）、受眾（如兒童）與空間（不同場地）；而在經費方面，一場展覽的策劃，應能跳脫公部門年度預算的概念，以跨年度的中長程計畫投入。同時，它也必須考量共時性與歷時性的結構，比如前一場展覽與後一場展覽之間的傳承關係，後一場展覽對前一場展覽在藝術史方面的擴充；不同受眾的</p>	<p>1. 有關旗艦展覽計畫的部分，本館正朝這個方向努力，規劃了幾年的計畫，以對在地臺南藝術有所貢獻。本館自去年度舉辦了幾次座談，開始以美術為核心，對民俗、經濟、社會等方面的整合研究，今年度則會在這樣的基礎上辦理研討會，接下來預計將館藏品納入，以凝聚自明清以來，臺南美術的歷史定位。另外，比如目前正接洽中的克林姆特展，本館也正針對如何將克林姆納入臺南建城 400 年的脈絡，以及臺南市與克林姆間的</p>

<p>4. 研究發表、出版品發行計畫之說明。</p> <p>5. 典藏及修復計畫之說明。</p> <p>6. 人才培訓、館際合作及國際交流情形。</p>		<p>展覽向度規劃，針對不同年齡層之主題設定。透過完整呈現這樣的結構，才能讓一間美術館的展覽計畫是有生命的，而且不會因為周邊附加活動導致營運方向的偏移。建議未來這個部分的表述應有所改善。</p> <p>2. 展覽的規劃，應著重深度，而非廣度，有時為增加人氣，會以大師級藝術家的展覽為號召，但是它在貴館的展覽歷程中扮演的角色，應該在策劃初期便能有所釐清。同時，也應該考量展覽與貴館典藏品之間的關連性，是展覽優先，或是典藏優先？還有展覽企劃與研究典藏之間，究竟由哪個角度來領導展覽的架構，建議貴館能夠仔細思量。</p> <p>3. 貴館在 1 館與 2 館的展覽定位上並沒有明顯的區分。但是依建築物的特性，1 館是市定古蹟，建議應規劃與臺南在地脈絡更為貼近的常設展，以與 1 館的歷史意義有所連結；而 2 館則是新建築，其規劃應可以更為開放、多元。此外，目前貴館 1 館有開放申請展，恐怕會造成兩館舍區隔模糊的</p>	<p>連結，作出研究。</p> <p>2. 展覽方面，本館正在探討適合本館之展覽特色，比如去年度推出的郭柏川特展，今年度的郭雪湖特展。有關郭雪湖特展，本館預算經費挹注有 400 多萬，外界挹注則有 600 多萬，希望藉由這些展覽規劃，讓本館能夠讓前輩藝術家增添更多亮點。至於其他的活動，諸如名人婚禮或新車發表會，是附屬的，本館仍會秉持藝術專業，以臺灣美術史為經營主軸。</p> <p>3. 有關於 1 館展出臺南在地前輩藝術家的建議，其實本館原期望藝術家專室能夠於 1 館展出，然而因 1 館為古蹟，維持恆溫恆濕相對較為困難，這個部分目前尚在克服。</p> <p>4. 有關典藏蒐購，本館亦獲得文化部前瞻計畫補助 3 年共計 5,400 萬，而針對該筆經費，本館運用策略如下：透過美術科學研究中心的設立，建置完整之修復設備，讓本館成為值得信賴之美術館，吸引藏家或藝術家捐贈良好之作品，比如本館便接受許武勇 100 多件、沈哲哉 60 多件、郭柏川 40</p>
------------------------------------------------------------------------------	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		<p>問題，建議應多斟酌。</p> <p>4. 臺南市美術館作為第一家地方行政法人美術館，建議應發展具臺南在地特色以及建構「臺南」藝術史的常設展。</p> <p>5. 貴館去年度曾開發許多商品，請教貴館開發之定位為何？</p> <p>6. 貴館 2 館 2 樓有自營店面，然而其看似臨時攤位，且其空間較為狹窄，如無人引導解釋，不易察覺為一間博物館所自營之賣店，而該部分未見於成果報告書中，是否請貴館說明未來自營商店之經營方向為何？行銷與販賣方式如何與委外商店做一區隔？</p> <p>7. 教育推廣是博物館經營重要的一環，而貴館之教育推廣目前則附屬於公共服務推廣部之下，其推動情形，請貴館敘明。</p> <p>8. 臺南市美術館在正式開館以降，去(108)年蒐購 32 件作品，經費支出約 2,090 萬，然而，反觀國內其他美術館透過前瞻計畫與其他政府經費之釋出，加強典藏蒐購的同時，貴館分配於典藏之經</p>	<p>多件、張敏堂 67 件，洪通——目前尚在討論階段——100 多件。</p> <p>5. 有關自營商店與委外商店區隔之問題，係因本館商業銷售以委外商店為主，而快閃櫃之設置，則是為能有效且更彈性地銷售本館開發之文創商品，以避免委外商店成本考量之限制，故有自營櫃體的出現。</p> <p>6. 有關公共服務推廣部，本館已著手研議以教育推廣為主，讓教育一詞更為明顯。</p>
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>費有競爭力不足之虞，美術館經營應回歸美術專業，貴館是否能舉辦如臺北市立美術館一般之經典展覽，如何建構一套完善運作的機制，應完善檢討並克服整體制度面、結構面與操作模式之問題，以謀最佳改善方式。</p> <p>9. 相較奇美博物館之網頁點閱率，每日約 500 人次左右，貴館則為 100 人次左右，在行銷手法上，是否能夠有加強之處？</p> <p>10. 「典藏數位化」與「數位典藏」是不同的概念，而成果報告書第 40 頁，雖然績效目標名稱為「數位典藏」，但是，從內容上來看，卻是典藏數位化。</p> <p>11. 貴館典藏數位化的寄藏條件是甚麼？</p> <p>12. 貴館數位影像匯入「藝術品典藏管理系統」，授權國美館與南一書局加值應用，考量南一書局應為營利使用，貴館之版權授權如何處理？</p> <p>13. 貴館目前在展示中沒有學術研究的成果反映，例如修復成果的展現，是較為可惜的，建議可以加強這個部分，以讓外界觀眾更了解貴館。</p>	
--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

			<p>14. 貴館方才提到接受藝術家或藏家捐贈典藏品，但是貴館是否有將庫房空間有限的問題列入考量？又，接受捐贈的作品，貴館會如何分類？是全數作為館藏，或部分作為典藏、部分作為文件資料，或是列入可與其他館舍互惠的「交換典藏」？貴館是否可從這個方向研議？</p>	
20% 觀眾滿意度及服務品質	<p>1. 展覽活動品質滿意度調查與評估。</p> <p>2. 員工訓練管理（含導覽人員、志工等）。</p> <p>3. 客訴處理機制及應改善事項處理情形。</p> <p>4. 美術館與社區民眾互動情形。</p>	16.4	<p>1. 成果報告書第 88 頁，肆、一、觀眾參觀滿意度調查與評估，貴館在收費後參觀人次明顯下降，雖然收費與新鮮度降低是參觀人次下降原因之一，不過參照奇美博物館，其參觀人次在教育活動與特展的推動下，有逐步提升的趨勢，貴館是否亦有因應之道？此外，除收費與疫情衝擊之外，貴館是否能分析其他參觀人次降低的原因？</p> <p>2. 依據成果報告書第 88 至 89 頁之參觀人次統計，10 月有小幅提升，但 11 月人次仍舊持續下降，另，舉辦世紀婚禮後，參觀人次之提升有限，依方才館方人員之說明，係因 1 館量體較小，而活動對 2 館影響有限所致；1 館與 2 館之定位與展覽規劃應有所不同，且得考量民眾對其之情感亦有</p>	<p>1. 有關參觀人次，因本館去(108)年度方開館，尚在統計常態性的入館人次趨勢；至於 10 月份人次上升之情形，與當月份連假亦有關連。美術館一般之參觀高峰期集中於每週六、日，本館週末目前每日參觀人次平均為 2,000 左右，相較於國內其他館舍，是相當高的。方才委員所提及之奇美博物館，其參觀人次可能亦包含停車場使用之人次，建議委員應以高雄市立美術館、臺北市立美術館與國立臺灣美術館之參觀人次為參酌基準，且奇美博物館係博物館，與本館性質不同。此外，因本館人員編制僅 47 名，而國內其他美術館人員則達 70 至 80 人左右，比如高雄市立美術館以 60 人之譜，經營館舍達 26 年，而本館方開</p>

			<p>所差異，參觀人次之分析是否能夠更為細膩，以協助貴館改善？</p> <p>3. 有關志工培訓，志工人數反映出臺南市民對於志願服務的高度參與，然而，在貴館的成果報告書中未見貴館如何培訓志工，考量志工是極重要的人力資源，志工素質與館務發展有密不可分的關係，請貴館說明志工培訓的情形。</p> <p>4. 因行政法人係廣義之行政機關，建議貴館應儘量改善因未依身心障礙者權益保障法規進用身心障礙者而繳納差額補助費之情形。</p> <p>5. 有關委外服務人力，在成果報告書中僅見票務服務之人力，請問貴館其他服務、清潔、保全等人力是否委外？如是，是否能夠以更具體的量化數字呈現？</p> <p>6. 臺南在地的替代空間、畫廊與藝術社群相當蓬勃，貴館是否有規劃與它們合作？</p> <p>7. 建議納入在地藝術家的培育，以提升貴館未來產能。</p>	<p>館，量體之大，人員之有限，制度也尚在建立，如以此將績效相提並論，並不公平，應回歸常態性參觀人次來做討論。有不足之處，本館都會努力加強。</p> <p>2. 關於志工課程，本館有提供初步與專業等不同階段之課程。</p> <p>3. 關於清潔與保全人力之委外，本館會再予補充。</p>
20% 財務	1. 預算執行情形。	16.24	1. 財務方面，依據「臺南市美術館設置自治條例」	1. 針對疫情的衝擊，有三個因應對策，其一是擴大

管理	<p>2. 自籌款比例。</p> <p>3. 下年度財務計畫及營運預估額之設定。</p>	<p>第 25 條，貴館應於會計年度終了後三個月內，將年度執行成果及決算報告書，委託會計師查核簽證，請問貴館是否已辦理會計師查核簽證？</p> <p>2. 審計部臺南市審計處指出，貴館以前年度之決算報告書、會計月報等資料並未依法定時程提交，是否有改善？</p> <p>3. 成果報告書中之決算數與臺南市政府載列之決算數有不符情形，是否已有改善？另，未來貴館如再修正，應一併提報市政府更新。</p> <p>4. 依據「內部考核會議紀錄」十、(五)2.「108 年度業務收入表，自籌比例為 11.6%」，請問扣除停車場收入，貴館的自籌比例為多少？另，自籌收入的提升是否有因應之道？</p> <p>5. 財務方面，館方去年度的活動辦得有聲有色，比如森山市集等，但今(109)年度因為疫情影響，可能會造成對財務收支的衝擊，請問貴館如何因應？</p> <p>6. 在自籌收入方面，請問貴館若贊助非現金，而是以贊助特定計畫，比如贊助人員出國相關開銷，</p>	<p>個人會員之捐贈以補足財務缺口，目前已啟動，且共募得數百萬左右；其二為展覽時，減少支出，增加異業結盟之收入；其三為建置線上博物館。另，本館在疫情期間仍舊開館，主要希望能夠提供市民享受文化公共場域之機會。</p> <p>2. 關於自籌比例與停車場收入的問題，係因臺南市議會決議，不得因停車場收入使臺南市美術館脫離市政府與市議會之監督，故在比例上予以剔除，但停車場仍為本館之自籌收入。</p> <p>3. 有關贊助收入的部分，比如去年度曾接受法國在台協會贊助前往考察法國文化藝術機構之美術設施與其營運，或如今年度郭雪湖基金會贊助 AR 動畫展覽，因為其贊助並不是以現金作為本館收入，不易計算，因此很難列於績效成果當中。</p> <p>4. 臺南市美術館是第一座行政法人美術館，許多部分尚待確認其可行性。</p> <p>5. 本館稽核人員已於去(108)年就任，內部控制制度亦已完成，而會計人員在組織上亦已獨立於行政管理部，目前規章正配合修改；另，應收帳款、</p>
----	----------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>那是否可以視為是自籌收入的績效？</p> <p>7. 因經費多數來自市預算，建築資產亦係公有財產，貴館之經費仍受到較嚴格之規範，因此未事前提報之出國計畫，建議盡量避免。</p> <p>8. 經查，貴館應收款有百分之六十之流動資產，建議自籌收入與政府補助應有所區分。</p> <p>9. 建議貴館對於會計人員之專業應有所尊重。</p> <p>10. 貴館內部與稽核制度尚未完備，請貴館儘速完成。</p>	<p>出國差旅費與決算數的部分，則會再做修正。相關報表提報時程之配合情形，已逐步改善，而相關規章自原本之 5 項，至目前制訂之 60 幾項，因董事會建議整併，故修訂當中，目前已完成，將辦理報府備查程序。</p>
10% 營運 資產 維護 管理	<p>1. 營運資產（含委外）使用及維護管理情形。</p> <p>2. 營運場域安全計畫執行及維護情形。</p> <p>3. 緊急災害及意外事件防範處理情形。</p>	7.86	<p>1. 成果報告書第 56 頁，貴館提及所謂「世紀婚禮締造幸福美術館」。在不影響貴館藝術發展之前提下，多元開發並無不妥，然而，公共資產使用必須講究公平性，請問貴館場地借用之制度如何建立？是否有明確之申請規定？</p> <p>2. 依據「臺南市美術館市有財產管理使用收益辦法」第 4 條規定，貴館每年度應定期盤點、檢查市有財產。因於成果報告書中未見，請問貴館是否有依法辦理？</p> <p>3. 去年度評鑑時曾指出，「停車場動線規劃及標示仍</p>	<p>1. 相關規章預計於今(109)年度，便能夠完成規章彙編，以利制度建置。</p> <p>2. 本館有定期辦理市有財產盤點。</p> <p>3. 關於停車場指標的問題，因視覺識別系統是由日本設計中心設計製作，本館目前是經由匯集民眾的回饋與反映，轉達給日本設計中心改善，再交由本館修正，現已歷經二度更正，如未來還有碰到類似問題，請不吝告知，本館會再加強。</p>

			應加強」，但是似乎並沒有改善，停車場入口的標示仍然不夠清楚。這樣的問題可能也會影響人們使用的意願，請問貴館是否有改進的措施？	
--	--	--	----------------------------------------------------------------	--

*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 108 年度績效評鑑結果，得分 82.04，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. 所開發之商品相當有趣，舉辦之活動也具備創新性及吸客力，殊值肯定。
2. 臺南市美術館團隊的努力執行，值得鼓勵。建議以品牌建構的理念和策略方法強化南美館內外是「全民美術館」的形象和事實，並以此進行規劃營運計畫及營運目標，以發展特色與認同。
3. 績效成果報告之呈現和書寫宜再加強核心價值和內容分析。
4. 依實際展覽內容，似乎尚未呈顯貴館主要發展特色。
5. 下年度預計辦理前董事長之特展，易引人酬庸聯想，且開惡例，應謹慎思考再議。
6. 關於英文館刊之出版，原列 108 年度營運計畫，但在執行績效達成情形卻載明仍籌備中，顯有違延。
7. 創刊號主題為「凝視亞洲藝術」而非以臺南或臺灣為主體，向世界發聲，似有妥為說明意象之必要。
8. 有關人員進用，請依自治條例相關規定進用。
9. 有關人事、稽核人員之獨立性，如有獨立於館本部之下，應修改組織編制與章程。
10. 請加強自籌款的營運策略。
11. 創新性事項盡量要與美術館之定位相關。
12. 行政法人透明公開的有效方式，也許可以利用網路，應可達到透明化的效益。
13. 展覽尚稱豐富，但量多不如質精，可考慮集合館之力，籌備 1 至 2 場足以呈顯學術性之大型展覽。

14. 臺南市美術館透過深化梳理臺南文化與藝術的研究，宜建立常設展和兒童藝術空間（6 至 12 歲）、青少年工作坊（13 至 16 歲）之空間。

（二）展覽專業及藝術教育推廣

1. 展覽的整體規劃應立體化，符合美術館宗旨。
2. 年度研究展建議應有序列主題歷時傳承性的研究意義。
3. 所辦展覽，缺乏如臺北市立美術館開館初期「石川欽一郎師生展」、「東洋畫溯源」、「東亞油畫的誕生」等經典性展覽，宜再加強。
4. 過度開放申請展層次，對美術館形象建立不利，應再謹慎。
5. 建議 1、2 館的經營特色能有所區分。
6. 未來希望能夠展出屬於臺南的特色。
7. 如何克服 2 館空間分隔的缺點，提供較具宏觀視野的策展，應為臺南市美術館最優先的考量。
8. 展覽的內容研究及展示手法應可再求突破性，以觀者而言，什麼是觀眾想看的，需求性與市場性皆可納入考量。
9. 臺南市美術館團隊用心規劃展覽、舉辦活動、進行典藏修復和藝術檔案研究等，值得鼓勵。然而，期望和國際對話的臺南市美術館尚未呈現藝術學習和美感教育的整體規劃和細節。美術館整體環境中有諸多容易忽略的部分，如展版、說明卡以及美術館簡介摺頁的字體識別性（legibility of typefaces），如 1 館 2 館一般版和友善簡介內容，如禮品店的形象和南美館的相關性，如展場座椅旁輔助學習素材閱讀區語音導覽和人員導覽，如網站資訊傳達中小學文化近用活動語教材等。欲成為「全民美術館」的南美館已設有展覽企劃部和公共服務推廣，組織架構中卻未有「教育」專責部門負責南美館的教育詮釋溝通系統建置和發展，建議另外增設教育部門或將原有部門進行名稱調整，並加強教育人才聘用和培訓。
10. 美術館商品開發的定位，市場行銷與委外的區隔為何，宜再思考。
11. 在組織中似乎是將教育業務放置於公共服務，然美術館中的

教育份量較重，未來應可將其獨立，較為合宜。

12. 參觀人數逐漸減少，是否有因應的對策，今年在新冠肺炎的疫情下，又該如何解套。
13. 館校合作與在地性的連結，是否可優先考量與南部地區學校合作。
14. 數位典藏與典藏品數位化之概念應釐清。
15. 藝術品、典藏品之授權宜慎重。
16. 目前關於展覽、典藏、修復的規劃及執行均進行順利且有成就，值得肯定。

(三) 觀眾滿意度及服務品質

1. 建議將臺南市美術館門票上的中文字「21 世紀全民美術館」改成「南美館是全民美術館」，直接而有力的建立形象。
2. 展覽活動品質滿意度調查評估結果的呈現和分析過於簡要，建議檢討問卷內容和結果分析方式，以利臺南市美術館發展。
3. 從參觀人員之統計看來，遊覽人多但觀展者少，報告中並未就此部分妥為分析。
4. 人數及滿意度調查應區分出 1 館、2 館，此外，目標與使用亦有所區分。
5. 遊客人數自售票後大幅減少，每月約 4 至 5 萬人，較高雄市立美術館每月 6 萬 7,000 人還少，臺南市美術館係新館，應提高遊客人數。
6. 活動的設計，仍應以美術專業為主，避免娛樂化與世俗化，如演藝人員的婚禮即應謹慎。
7. 臺南市美術館志工組織，頗為熱絡、積極，值得鼓勵。
8. 針對志工的培訓從成果報告中無法看出，因培訓方法及內容事涉志工素質。
9. 建議未來的成果報告中能夠列出志工組成概況（人數年齡與背景等）、工作分組狀況和培訓課程訓練名稱，以利檢討分析和改善。
10. 人力培訓的時數似乎仍偏低。

11. 人事管理似乎還是不很明確。
12. 人力外包部分可將數字更加具體說明。
13. 客訴之處理，建議立即反應處理，減少民怨。
14. 客訴事項應正負並列，才可能面對問題，真正改善。
15. 客訴處理平均天數為 6 日，部分尚高達 10 日以上，建議改善。
16. 建議臺南市美術館將社區的範圍擴大，以代表臺南市的城市美術館立場，主動邀請鄰近區域和其他各區鄉里意見領袖和不同族群參加活動。
17. 建議積極與臺南市區的相關藝術另類空間的合作，落實社區民眾互動。
18. 是否納入在地藝術家的培育與行銷計畫，可再考量。
19. 森山市集與美術館之連結宜為有機之連結。

(四) 財務管理

1. 預算要依原編列執行。
2. 決算書應依規定期限報送。
3. 各項報表要依限如期提報。
4. 決算執行率為 75.35%，建議仍應提高預算執行。
5. 查臺南市美術館 108 年度決算應收帳款高達 5,370 萬 2,622 元，惟其中包含政府預算撥入補助款 5,324 萬 5,000 元，該項目與應收帳款科目定義不符，建請應予更正為其他應收款。
6. 臺南市美術館有限預算經費情況下，如何能整體運籌的同業異業資源結合發展專業美術館是未來必須因應的課題。建議有效運用「品牌建構」策略，達成主體性特色強化和資源納入的雙贏。
7. 法人化之實施，應重新考量其實際做法，建議財產部分（含建築及作品典藏）應仍為公部門權責，法人應只負責營運的部分，清楚目標，才能檢視財務計畫之合理性，及績效之評鑑。
8. 停車場收入約 1,711 萬元，較預算為低，建議應積極活化提高收入。

9. 自籌款比率（不含停車場收入）為 13%，較預算 14% 為低，建議仍應積極提高自籌收入。
10. 自籌比例偏低，建議提出逐年提升的營運計畫，朝逐年提高的目標努力。
11. 可以募款增加臺南市美術館經費來源。
12. 建議以分眾取向規劃募款、教育與行銷策略方法。
13. 財務執行尚稱合理，但下一年度考量疫情可能影響參觀收入，因應疫情衝擊之估計，應有所調整。

（五）營運資產維護管理

1. 外部場地租借要有相關規範。
2. 場館之使用應建立一套公平的使用規範，目前似未建立，應予改善。
3. 博物館危機管理的目的是避免並防範安全問題和意外事件，建議加強檢討展場、餐飲區域志工和服務人員的管理培訓。
4. 相關資產若未完成驗收者要加速辦理。
5. 資產維護管理情形良好，請每年辦理盤點，並做好維護管理。
6. 1 館的停車問題，應有更清楚的規劃與標示，外縣市來賓往往不得其門而入。
7. 2 館停車場的動線標示仍未改進，不夠清楚，易誤導使用者。
8. 2 館原先「建築公園化、客廳化」的構想，因管理上的困難，許多入口及通道予以封閉，易造成治安上的疑慮，應設法解決。

三、結論

針對臺南市美術館 108 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：

在未來績效成果的呈現上，建議館方依據該年度營運計畫書，逐一檢視計畫進度，並更深入核心價值的定位與計畫指整體之內容

分析。

有關評鑑項目之各項表現，分析說明如下：在營運計畫及營運目標之達成方面，館方應更留意法令、規章、相關規定與程序之遵循，避免發生與之未合的情形。而在設定營運計畫與營運目標時，應更加留意自身定位，比如歷史、社會文化與學術發展等角色，並將其作為形象建構、品牌經營與創意開發之核心價值，經此發展出獨立且明確的特色，以增加民眾的認同感。除此之外，行政法人參採企業化經營之理念，並藉由資訊透明化與公開化，在提升營運績效的同時，也強化責任課予，故館方於規劃不同期程之營運計畫時，亦應妥善設計自籌收入之經營策略，針對新鮮感降低與外在因素之衝擊（如今年度的疫情），應有因應之對策，俾提升整體效能，同時，亦建議增加網路等載體的運用，藉以提高資訊之透明公開，以落實行政法人之精神。

在展覽專業及藝術教育推廣的部分，首先，回應前段提及之定位，建議應以宏觀的視野，著重臺南的特色，並以美術專業為主軸，著重有機之連結，避免娛樂化與世俗化，以確保美術館形象的建立。其次，在整體規劃上，無論是學術研究，或是展覽策劃，館方應考量各主題間歷時性與共時性之立體架構，比如前一場展覽與後一場展覽之間的傳承關係，後一場展覽對前一場展覽在藝術史方面的擴充；不同受眾的展覽向度規劃，針對不同年齡層之主題設定等等，設定經營的骨幹與座標。再則，作為終身學習與全民教育機構的美術館，應更著重藝術學習和美感教育的整體規劃和細節，如環境的設計——展版、說明卡以及美術館簡介摺頁的字體識別性（legibility of typefaces）——，如1館、2館一般版和友善簡介內容，如禮品店的形象和臺南市美館的相關性，如展場座椅旁輔助學習素材閱讀區語音導覽和人員導覽，如網站資訊傳達中小學文化近用活動語教材等，都是必須思考與加強的。另外，臺南市美術館的組織編制未有「教育」專責部門，為能提升該館之教育詮釋溝通系統建置與發展，建議增設教育部門，或將原有部門進行組織調整，並加強教育人才之聘用與培訓，俾實踐「全民美術館」之理念。最後，在實務方面，展覽規劃時，館方應審慎思考申請展之開放層次，以避免營運方向之偏移；而在典藏研究的部分，典藏品數

位化與數位典藏二者並不相同，館方應釐清所欲經營之方向為何。同時，如有開發加值應用，對於授權應慎重。

在觀眾滿意度及服務品質方面，館方雖然辦理了滿意度調查與研究分析，但有過於簡要之情形，比如在報告中並未見到區分不同館舍、目標與使用情形的研究分析，亦沒有針對遊覽人多但觀展者少等等現象做出說明與提出改善方案，建議應檢討問卷內容與研究方法，俾使相關的調查研究能夠成為館務發展檢討改進之重要參考。而在客訴處理的部分，處理時間仍有過長之問題，且在年度報告中僅著重正面評價之摘錄，建議館方應強化客訴處理之速度，立即反應，以提升服務效能；而做事後分析時，則應正負並列，以發掘問題所在，確實改善。另考量人員素質是提升觀眾服務之基礎，進用人員之專業能力培訓、志工素質之加強與人力外包之成效均應審慎檢視追蹤，比如在年度報告中詳列志工組成之概況（人數年齡與背景等）、工作分組狀況和培訓課程訓練名稱，以作為檢討、分析及改善之基礎。最末，為能實踐全民美術館的理念，館方應更強化在地性的經營，包含館校合作、在地藝術家之培育及行銷計畫與另類空間合作，此外，亦應透過主動邀請鄰近區域、其他各區鄉里意見領袖和不同族群參與，落實社區經營，建構「城市美術館」的形象。

在財務管理方面，在時程掌握上，相關書表，如決算報告書、會計師簽證與其他各項報表應依限提報。而在預算執行方面，應留意須依原編列執行，財務列帳則須與科目定義相符，如應收帳款高達 5,370 萬 2,622 元，然其中包含之政府預算撥入補助款，與應收帳款科目定義不符，建議進行更正。在決算數方面，決算執行偏低，應提升。另自籌收入仍舊偏低，建議應提出有效之營運計畫，如整體運籌的同業異業資源結合、「品牌建構」策略、教育與行銷策略與分眾取向募款規劃，積極活化經營，朝逐年提高自籌比例的目標努力。而有關的財產部分（含建築及作品典藏），建議仍由公部門執行，行政法人則負責營運，清楚目標，以檢視財務計畫之合理性與績效之評鑑。

在營運資產維護管理的部分，博物館危機管理的目的是避免並

防範安全問題和意外事件，建議加強檢討展場、餐飲區域志工和服務人員的管理培訓，以落實安全流程控管與危機處理能力；而如 2 館許多入口及通道，予以封閉，易造成治安與管理疑慮，建議館方應強化管控；另相關資產若未完成驗收者要加速辦理，並於每年定期盤點，以完善維護管理。此外，停車場的動線規劃應改進，如 1 館應有更完善的標示，2 館則應更為清楚，以免誤導使用者。最後關於場地的租借，應建立一套公平的使用規範，俾利經營與運用，並落實行政法人公開透明之精神。

※臺南市美術館 108 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。	24.77	1. 人員之進用、執掌與管理，均應符合法令、章程與相關規定。 2. 於建構臺南市美術館形象與進行創意開發的同時，應留意美術館之定位，包含自有品牌與委外經營產品之間的區隔，並透過營運計畫及營運目標之設定，發展特色與增加認同感。 3. 在辦理展覽時，須著重質量，並慎選展覽主題，以籌備具學術性之大型展覽為標的，藉之強化臺南市美術館的發展。 4. 自籌收入之營運策略，亦應妥為規劃，以提升績效。 5. 行政法人透明公開之落實，可藉由網路媒介加強之。
20% 展覽專業及藝術	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。	16.76	1. 展覽的規劃，應著重臺南的特色，以宏觀的視野，策劃經典性的主題與展出，並須審慎規劃申請展之開放層次，以確保美術館形象之建立。 2. 無論是研究或是展覽，均應留意各主題間之歷時性與共時性之立體架構，以彰顯其角色

教育推廣	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。		與定位 3. 綜觀商品開發、市場行銷、展覽環境營造與展示手法，應更著重於藝術學習與美感教育的基礎，建議可透過組織修改、人才聘用與人員培訓提升之。 4. 典藏品數位化與數位典藏二者不同，應釐清經營之概念，開發加值應用之同時，對於藝術品與典藏品之授權應慎重。 5. 參觀人次的逐年降低，應針對售票之影響、外在因素之衝擊（如今年度的疫情）等因素規劃因應對策。
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。	16.4	1. 活動設計，應以美術專業為主軸，著重有機之連結，避免娛樂化與世俗化。 2. 目前所辦理之滿意度調查與研究分析過於簡要，亦未針對不同館舍、目標與使用情形進行區分，比如遊覽人多但觀展者少一類之現象未獲妥善分析，建議應檢討問卷內容與研究方式，以利發展。 3. 客訴處理，應立即反應，處理時間不得過長，且事項應正負並列，才可能面對問題，真正改善。 4. 人事管理應更為明確，並加強專業能力之培訓；而人力外包之檢討與成果，在數字上應更為具體。 5. 建議未來應於成果報告中，列出志工組成概況（人數年齡與背景等）、工作分組狀況和培訓課程訓練名稱，以利檢討分析和改善，提升志工素質。 6. 在地性的強化，包含館校合作、在地藝術家之培育與行銷計畫、另類空間合作，以及主動邀請鄰近區域、其他各區鄉里意見領袖和不同族群參與，以落實社區經營，發展「城市美術館」的角色。

20% 財務管理	<p>4. 預算執行情形。</p> <p>5. 自籌款比例。</p> <p>6. 下年度財務計畫及營運預估額之設定。</p>	16.24	<p>1. 相關書表，如決算報告書、會計師簽證與其他各項報表應依限提報。</p> <p>2. 預算執行應依原編列執行，財務列帳應與科目定義相符，如應收帳款高達 5,370 萬 2,622 元，然其中包含之政府預算撥入補助款，與應收帳款科目定義不符，建議進行更正。</p> <p>3. 決算執行偏低，建議提升。</p> <p>4. 自籌收入偏低，建議應提出有效之營運計畫，如整體運籌的同業異業資源結合、「品牌建構」策略、教育與行銷策略與分眾取向募款規劃，積極活化經營，朝逐年提高自籌比例的目標努力。</p> <p>5. 財產部分（含建築及作品典藏）建議仍由公部門執行，行政法人則負責營運，清楚目標，以檢視財務計畫之合理性與績效之評鑑。</p>
10% 營運資產維護管理	<p>4. 營運資產（含委外）使用及維護管理情形。</p> <p>5. 營運場域安全計畫執行及維護情形。</p> <p>6. 緊急災害及意外事件防範處理情形。</p>	7.86	<p>1. 場地租借應建立一套公平的使用規範。</p> <p>2. 博物館危機管理的目的是避免並防範安全問題和意外事件，建議加強檢討展場、餐飲區域志工和服務人員的管理培訓。</p> <p>3. 相關資產若未完成驗收者要加速辦理，並於每年定期盤點，以完善維護管理。</p> <p>4. 停車場的動線規劃應改進，如 1 館應有更完善的標示，2 館則應更為清楚，以免誤導使用者。</p> <p>5. 2 館許多入口及通道予以封閉，易造成治安與管理疑慮，須設法改善。</p>