

# 109 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 110 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、109 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 .....	29
伍、綜合分析及結論 .....	36

## 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。

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110年5月5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、109 年度績效評鑑作業辦理過程及內容**

1. 臺南市美術館於 110 年 2 月 2 日函送「臺南市美術館 109 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 110 年 4 月 9 日下午 2 時半進行實地訪視，並將訪視結果送交績效評鑑委員，以為評鑑參考。
3. 本府於 110 年 5 月 5 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 109 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) 美術科學研究中心儀器設備暨典藏庫建置計畫	美術科學研究中心儀器設備工具耗材建置及典藏空間建置項目之延續作業	A. 美術科學研究中心建置工程本年度 10 月 19 日完工，3 年內引進 10 項以上檢測修復專業設備，12 月 10 日正式開幕營運 B. 油畫、紙質、無機相關修復工具耗材除向國內代理商採購，辦理 3 次國外修復材料大宗進口，以有效利用經費 C. 典藏庫房及空間櫃架建置於 6 月 19 日完工，啟動庫房靜置
	(2) 庫房環境、典藏展環境監控	長期記錄溫濕度變化進行環境監控，降低藏品劣化因素。	庫房空氣系統設備監控連線，監控溫溼度記錄指標值未達或超標
	(3) 美術品典藏蒐購	蒐購臺南地區為主的前輩藝術家、中壯輩及文化部前瞻計畫女性藝術家主題蒐購之作品蒐藏	A. 蒐購作品計 25 件。 B. 受捐贈作品 267 件。 C. 蒐購總金額共計 12,954,325 元 D. 受捐贈作品鑑價金額達 193,522,244 元
	(4) 導入文化部「文物典藏管理共構公版系統」建置計畫	導入文化部「文物典藏管理共構公版系統」建置計畫	網站系統前後台編修管理，完成後設資料建置、導出介接之典藏作品計 2,651 件、寄藏作品 532 件。辦理典藏高階圖像數位化拍攝 46 件。
	(5) 藏品詮釋研究計畫	A. 針對本館藏品研究發展專題展示規畫	A. 精選本館典藏作品共計 53 組件展出「心靈越界與歸返—臺南



		B. 典藏主題選件單元影音剪輯微線上誌	市美術館 2020 年典藏主題展」。 B. 配合明年度建築與美術館主題專業論壇及展覽，辦理「時光書寫—2020 年攝影活動徵件」，徵集全國逾 260 組(780 張)光影書寫影像。
(6) 臺灣美術研究及檢測修復專業人才培育	參與臺灣美術研究及檢測修復專業講座工坊、或赴國內外出席相關專業培訓		109 年度放射性物質或可發生游離輻射設備操作人員 18 小時研習(109.6.17-18)、Bruker 紅外光譜暨紅外顯微儀應用課程(109.7.10)、XRF X 光螢光光譜儀—能譜基礎課程(109.7.11)、攝影文物保存館際合作工作坊(109.11.20)
(7) 臺灣美術研究計畫或相關講座論壇、專書編印出版	辦理臺灣美術研究講座論壇或研究計畫 5 項，相關專書編輯出版 2 本		A. 辦理「微地誌—2020 明末清初臺灣美術學術論壇」 B. 因應年度經費縮減，實際計畫執行 3 項委託研究案 C. 研討會發表結合《南美館學刊》共同出版
(8) 圖書資源中心	圖書資源中心外部庫房書籍返館及編目上架		本年新增編目書籍 3,187 冊，新進期刊 136 冊，研究人員流通書目 385 次。
(9) 典藏品、常設展、公共藝術保養維護	公共藝術及典藏品、常設展保養維護		定期進行公共藝術作品巡查及維護
(10) 研究出版計畫	出版發行： A. 《The Journal of Asian Arts & Aesthetics》(亞洲藝術與美學) 英文館刊 1 期 B. 《覓南美》雙月刊 4 期 C. 《南美館學報》1 期 D. 《2019 臺南市美術		A. 《The Journal of Asian Arts & Aesthetics》(亞洲藝術與美學) 109 年 5 月出版 B. 《覓南美》雙月刊第 7-10 期 C. 《南美館學刊》109 年 10 月發行 D. 《2019 臺南市美術館年報》中、英文版 109 年 5 月出版

		館年報》編印	
2. 展覽跳脫歷時性界線，新舊兼容並蓄	(1) 策展均衡發展	A. 17 檔特展 B. 典藏主題展 1 檔 C. 藝術走廊	A. 特展 16 檔： <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 體趣—原臺南警察署建築修復常設展</li> <li>2. 春節特展 2020—錢鼠搖錢·樹來寶</li> <li>3. 新春特展：呷飯配乸ㄟㄟ—樹下辦桌</li> <li>4. 島嶼生活與地景：檳榔、香蕉、甘蔗、椰子樹</li> <li>5. 杏林藝彩</li> <li>6. 心內的所在—郭雪湖望鄉特展</li> <li>7. 盛放南國：台灣美術院十週年院士大展</li> <li>8. 仁者行藝—許武勇百歲紀念展</li> <li>9. 鳳凰花開 蝴蝶飛</li> <li>10. 向眾神致敬—宮廟藝術展</li> <li>11. 愛·無盡—張淑芬個展</li> <li>12. 不均的平面：1957-1983 面向國際的臺灣版畫展</li> <li>13. 夏娃克隆啟示錄—林珮淳+數位藝術實驗室創作展</li> <li>14. 安平平安人—陳正雄 2021 雕塑前導展</li> <li>15. 再現傳奇—洪通百歲紀念展</li> <li>16. 不適者生存？-性別政治的交融與延展</li> </ol> B. 典藏主題展 3 檔： <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 共生—新進典藏主題展</li> <li>2. 心靈越界與歸返—臺南市美術館 2020 年典藏主題展</li> <li>3. 新進典藏主題展</li> </ol> C. 藝術走廊： 展出 Michela Martello、Sangsik

			<p>Hong、何采柔、唐唐發、莊靜雯等藝術家作品</p> <p>另辦理「合作展」：</p> <p>1. GQ Suit Walk 國際紳仕月—2020 典藏品西裝服飾呈現展</p> <p>2. AR 美術修復體驗展：妖果小學堂，真實與妖界的連結</p>
		D. 辦理約 10 檔申請展及收件審查作業	<p>共辦理 9 檔：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 百代之過客—陳冠儒首次創作個展</li> <li>2. 2020 郭宗正水彩人物創作展</li> <li>3. 藝遊易境—高聖賢 70 水墨創作</li> <li>4. 絢爛·昇華—臺灣南美會特展</li> <li>5. 通關密語—華建強個展</li> <li>6. 原貌—劉群群個展</li> <li>7. 華嚴—謝義鋁近作展</li> <li>8. 桃李無言—王維潔水彩個展</li> <li>9. 藝彩人生—陳榮和水繪台灣風土</li> </ol>
		E. 臺南美術節	5/28 臺南美術節「盛放南國—2020 美術節暨春季展覽聯合記者會」
		F. 2021 展覽籌備	五大主軸包含：臺灣與臺南重要藝術家個展、當代議題展、國際交流展、美感教育展、藝術平台
3. 培育市民美感品	(1) 服務提升計畫	<p>A. 志工招募 4 次與培訓 2 場</p> <p>B. 例行會議 6 次、交流 1 場</p> <p>C. 志工大會 1 次</p> <p>D. 館際交流 1 次</p>	<p>A. 志工招募：辦理第 5-7 期志工招募共 3 次，新增志工共 90 名。志工培訓：49 場。</p> <p>B. 召開例行幹部會議 6 次，協調聯繫各項提案計畫、隊務等。志工交流：「走讀美術館」系列活動 5 場。</p> <p>C. 志工大會：配合年度結算以頒</p>

味， 體 現 文 化 價 值			發 109 年度績優志工獎項，延至 110 年 1 月 11 日舉辦。
		E. 廣宣方案企劃執行	D. 館際交流 6 次： 9/20、9/25 國立科學工藝博物館；9/10、9/25 佛陀紀念館；11/24 國立臺灣文學館；11/24 奇美博物館
		F. 友善服務設施購置及硬體設施改善	E. 200 萬入館人次特別企劃 F. 服務設施購置：自動感應消毒器 4 台、額溫槍 4 台、自動售票機 3 台
	(2) 藝術推廣計畫	A. 兒童藝術創作體驗 15 場 B. 兒童導覽及繪本故事 12 場 C. 南美藝術教室 4 期 D. 高齡失智友善計畫 3 場 E. 南美講堂 10 場 F. 節慶活動 6 場 G. 特展教育推廣活動 7 場 H. 教育部「藝起來尋美—美感體驗教育計畫」教師研習 1 場 I. 師生參訪行程 1 場	總計共辦理 103 場次： A. 兒童藝術創作體驗 21 場 1. 「小兒美畫會」兒童藝術工作坊 17 場： (1) 3/14, 4/11, 5/23 單元（一）我用眼睛看到了：5 場。 (2) 3/28, 4/25, 6/6 單元（二）我們身歷情境著：6 場。 (3) 4/5, 5/9, 6/13 單元（三）換個角度看世界：6 場。 2. 「小兒美畫會 2」兒童藝術工作坊「創造門神」9/12-13：2 場 3. 「小兒美畫會 2：故事接龍」兒童藝術工作坊 10/18、10/24：2 場 B. 兒童導覽及繪本故事 18 場 童話調色盤—兒藝中心說故事活動：8/15-16、9/19-20、10/25、11/8、11/22、12/6、12/20 共 18 場。 C. 南美夢遊戲劇導覽 8 場 5/12、5/14 校園場，5/13 藝文從業人員專場，5/15 南大戲劇系師生專場，5/16-17 一般觀眾 4 場，共計 8 場

			<p>D. 高齡失智友善計畫 9 場</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 7/27 失智友善參觀導覽－試辦場</li> <li>2. 8/22 臺南失智照護博覽會「失智照護的文藝復興」1 場</li> <li>3. 「畫我所話－MCI 視覺藝術創作工作坊」11/7~12/12 與成大老年所及職能治療系合辦輕度認知功能障礙活動共 6 場</li> <li>4. 第 22 屆熱蘭遮行為神經科學研討會「臺南的博物館在失智與老人社會參與的角色」1 場</li> </ol> <p>E. 南美講堂：6 場</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 6/7 邱函妮、林育淳「心內的所在－郭雪湖望鄉特展」。</li> <li>2. 後疫遊境－虛實共好的藝域新景系列講座</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 10/18 陳伯義「台灣民俗地景的影像寫作」</li> <li>(2) 10/25 劉克襄「轉個彎，遇見新台灣」</li> <li>(3) 11/01 陳芳明「1930 年代的台灣作家與畫家的互動」。</li> <li>(4) 11/21 洪唯堯「談超級真實『沉浸式劇場』體驗」</li> <li>(5) 12/19 華碧玉「不被遺忘的故事」。</li> </ol> <p>*因疫情影響，5 月前講座場次取消辦理</p> <p>F. 節慶活動 9 場</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 4/12「南美館春日童樂會：島嶼植物探索」兒童節系列活動「思箱計畫：蔬果小老闆」2 場</li> <li>2. 母親節系列活動 2 場</li> <li>3. 2020 心心向融 國際博物館日</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 5/8-20 線上有獎徵答活動 1 場</li> </ol>
--	--	--	--

		<p>(2) 5/16 新住民導覽活動 1 場</p> <p>(3) 5/16-17 外國人限時免費參觀活動 2 場</p> <p>4. 2020 臺南市兒童藝術教育節小小導覽員培訓營 1 場</p> <p>G. 特展教育推廣活動 9 場</p> <p>1. 4/5 南美館春日童樂會「絲絲入環—鳳梨纖維編織手環」工作坊 1 場。</p> <p>2. 6/13-14 紙芝居導覽活動：「心內的所在—郭雪湖望鄉特展」教育推廣 4 場</p> <p>3. 6/14、6/21 類膠彩體驗工作坊：「心內的所在—郭雪湖望鄉特展」教育推廣 2 場</p> <p>4. 「夏娃克隆啟示錄：林珮淳+數位藝術實驗室創作展」推廣座談會 2 場。</p> <p>H. 「藝起來尋美」教育部推廣中小學辦理美感體驗教育計畫 3 場—11/4、11/1 南美館教師研習工作坊、11/27 合作校參訪</p> <p>I. 師生參訪與創作體驗 20 場</p> <p>1. 玉山文教基金會合辦 Play ARTs 兒童創作坊 6/18, 6/20, 7/7, 9/3, 10/20, 11/19 共 6 場</p> <p>2. 「偏鄉好美力—藝遊南美館」6/19, 7/7, 7/9, 7/10, 9/10, 9/22, 9/25, 10/13, 10/27, 11/24, 12/4, 12/18 共 12 場</p> <p>3. 歸仁五甲教養院 10/28 參訪 2 場</p>
	(3) 產學合作計畫	<p>A. 高齡與失智友善計畫：專家諮詢會議 2 場、</p> <p>B. 專業培訓課程 2 場</p> <p>C. 暑期學生實習方案 1</p>
		<p>A. 專家諮詢 2 場：</p> <p>(1) 9/16 成大老年所白明奇教授及職能治療系黃百川助理教授諮詢 MCI 患者藝術工作坊活</p>

		次	<p>動規劃</p> <p>(2) 12/24 高齡與失智活動年度檢討及次年規劃</p> <p>B. 參訓活動 3 場：</p> <p>(1) 8/22「2020 臺南國際失智照護博覽會」</p> <p>(2) 11/13「2020 臺灣創意高齡跨域實務專業論壇」</p> <p>(3) 12/12「第 22 屆熱蘭遮行為神經科學研討會」</p> <p>C. 辦理暑期實習招募實習學生 8 名、辦理專案實習學生 2 名</p>
	(4) 商品開發	<p>A. 合作聯名或授權商品 10 件，並建立商品清冊</p> <p>B. 量產 4 項主題活動系列商品各 3-5 項</p> <p>C. 委外商店主題活動系列商品各 1-3 項</p>	<p>A. 開發自有商品及簽約代銷商品共計 160 項</p> <p>B. 配合展覽主題，開發相關商品共 23 項</p> <p>C. 溫故知新咖啡店，配合妖果小學堂展覽，推出同名下午茶套餐、Be Art Store 引進藝術家蘇小夢等展覽相關藝術商品、focus in art 同步銷售雙月刊、展覽圖錄、桌遊等展覽相關商品。</p>
	(5) 網路商店	建立線上銷售通路管道	建置整合南美館會員捐款網站及線上商城，6/1 正式上線啟用
4. 立基臺南常民土地，跨域	(1) 跨域展演推廣計畫	<p>A. 藝文典禮 1 場</p> <p>B. 音樂會 1 場</p> <p>C. 跨域展演 3 場</p> <p>D. 外部辦理藝文活動 5 場</p> <p>E. 展演空間設置提升</p>	<p>A. 藝文典禮 1 場 併入臺南美術節聯合宣傳</p> <p>B. 音樂會 2 場 1. 2/1-2「浪漫經典・春暖府城」 2. 2020 臺南市美術館周歲音樂會 2 場</p> <p>C. 跨域展演 4 場 1. 「浪漫經典・春暖府城」聲樂漫談講座 1 場。 2. 2020 維也納藝術月：3 場 (1)11/14 奧地利 Tricky</p>

樂 活 與 城 市 共 生			<p>Women 國際動畫影展(2)11/21 維也納啤酒音樂 DJ 派對(3) 12/13 維也納音樂會-奇美曼 陀林樂團</p> <p>D. 外部辦理藝文教育活動：1 場 2/22 長立旅行社、華泰銀行攝 影課程「用手機捕捉瞬息美好」</p> <p>E. 展演空間設置提升 購置基礎設備提升使用性能與 服務品質藝文典禮 2 場</p>
	(2) 行銷宣傳 活動	配合主題宣傳、特展辦理 4 場體驗活動	<p>共辦理 9 場：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 鼠年新春開館系列活動： 1/27 「2020 藝起來鼠錢一轉 財印」手作版畫明信片 1 場，「2020 藝起來鼠錢-亮財 藝」剪紙做燈籠 1 場</li> <li>2. 7/25 「仁者行藝・許武勇百歲 冥誕」南美夢遊戲劇導覽 1 場</li> <li>3. 尋找武勇夫婦—集章闖關活動</li> <li>4. 2020 藝術開門 ART+ing 巷弄 間的宮廟探險 系列活動 5 場：</li> <li>(1) 7/26 宮廟走讀活動：「巷弄小 旅八吉境」</li> <li>(2) 8/15 吳萬春香舖—製香工作 坊工作坊</li> <li>(4) 10/17 宮廟走讀活動 2</li> <li>(5) 10/24 侯忠穎—命運之手靈籤 計畫</li> </ol>
		其他活動	<p>其他活動</p> <p>A. 節慶宣傳 5 場：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 1/27 鼠年新春開館系列 活動：南美館慶週年 弄獅迎 新春 2 場</li> <li>(2) 10/31 「大妖小妖來唱 跳」、「妖請來喝下午茶」</li> </ol>



			<p>(3) 12/25 妖果小學堂聖誕特映會</p> <p>B. 大型跨界合作活動 5 項：</p> <p>(1) 1/1「2020 年維也納新年音樂會」全球衛星現場直播</p> <p>(2) 11/14 統一獅封王遊行</p> <p>(3) 11/27-29 2020 LUCfest 貴人散步音樂節</p> <p>(4) 11/28-29 森山市集</p> <p>(5) 11/28-29 臺南城市音樂節</p> <p>C. 媒體記者會 13 場：</p> <p>(1) 1/16 春節特展聯合記者會</p> <p>(2) 5/28 盛放南國—2020 美術節暨春季展覽聯合記者會</p> <p>(3) 6/18 玉山文教基金會 X 南美館 Play ARTs 兒童創作坊</p> <p>(4) 7/2 仁者行藝—許武勇百歲紀念展、鳳凰花開 蝴蝶飛聯合開幕記者會</p> <p>(5) 7/10「AR 美術修復體驗展：妖果小學堂—真實與妖界的連結」與「偏鄉好美力—藝遊南美館」聯合記者會</p> <p>(6) 7/23「向眾神致敬—宮廟藝術展」開幕記者會</p> <p>(7) 8/26 1 館溫故知新媒體茶敘</p> <p>(8) 9/10 夏娃克隆啟示錄暨版畫展聯合開幕記者會</p> <p>(9) 9/30「愛·無盡—張淑芬個展」開幕記者會</p> <p>(10)10/2 臺灣旅日膠彩畫家姚旭燈作品捐贈記者會</p> <p>(11)10/3 南美館 200 萬入館</p>
--	--	--	---

			<p>參觀人次媒體採訪</p> <p>(12)12/10 美術科學中心開幕記者會</p> <p>(13)12/22「再現傳奇—洪通百歲紀念展」開幕記者會</p> <p>D. 表演活動 5 項</p> <p>(1) 1/1 妖果小學堂水果奶奶快閃活動</p> <p>(2) 7/19 聽蔡明亮導演來唱歌</p> <p>(3) 8/22 1 館溫故知新薩克斯風輕音樂演出</p> <p>(4) 9-12 月 溫故知新吉他演奏</p> <p>(5) 12/20 臺南曼陀鈴耶誕音樂會</p>
	(3) 館舍軟硬體營運	<p>A. 館舍軟硬體設施、恆溫濕設備、資訊系統、機械設備等修繕維護</p> <p>B. 地下停車場營運維護與管理</p>	<p>A. 館舍工程改善、典藏庫房建置工程、美術科學研究中心建置工程、館舍建物維修及設備保養等。</p> <p>B. 年度總營收 1,890 萬 700 元，月租戶達 254 輛，成長率 85.4%</p>
5. 國內外文化結盟，連結世界脈動	(1) 博物館界交流計畫	加入國內外博物館、美術館、相關組織或交流互動	<p>A. 國內組織：延續加入中華民國博物館學會團體會員</p> <p>B. 交流互動：</p> <p>(1)8/7 屏東縣大博物館計畫博物館與文化園區參訪</p> <p>(2) 8/13 臺中市博物館與地方文化館見學參訪</p> <p>(3) 9/18 新竹市文化局博物館與地方文化館運籌機制參訪交流</p>
	(2) 人員進用與訓練	<p>A. 人員進用辦理 3 次徵才，增聘 6 名新進人員</p> <p>B. 內部訓練課程或外部派訓</p>	<p>A. 本年度依員額人力需求，共辦理 6 次公開徵才招聘，計錄取 20 名</p> <p>B. 一般知能及專業訓練受訓人次計 218 人次</p>

## (二)展覽滿意度調查分析

### 1. 研究對象

- (1) 年初針對首度辦理兩檔節慶特展－「吃飯配ㄟㄟ／一樹下辦桌」、「錢鼠搖樹・樹來寶」進行展覽與作品滿意度細部調查。
- (2) 下半年針對「心靈越界與歸返－臺南市美術館 2020 年典藏主題展」、「仁者行藝－許武勇百歲紀念展」、「向眾神致敬－宮廟藝術展」、「不均的平面：1957-1983 面向國際的臺灣版畫」、「安平・平安・人－陳正雄 2021 雕塑前導展」進行展覽滿意度綜合性調查。

### 2. 分析結果

- (1) 節慶特展－「吃飯配ㄟㄟ／一樹下辦桌」、「錢鼠搖樹・樹來寶」：

#### A. 基礎觀眾調查：問卷數：1000 份

	項目	最高佔比
1	同行者	家人親戚(51%)
2	參觀年齡	19-30 歲 (33%)
3	居住地	1. 臺南市 (32%) 2. 北部 (臺中以北地區) (20%)
4	臺南本地 (56%)	臺南本地 (51.5%)
5	身分	學生 (44%) (大專院校)
6	得知來源	家人親戚告知 (41%)

#### B. 展覽滿意度調查數值：

	調查項目/滿意度	吃飯配ㄟㄟ／一樹下辦桌	錢鼠搖樹・樹來寶
1	展覽主題能充分瞭解	85%	83%
2	展覽主題內容滿意	92%	83%
3	作品陳列方式滿意	90%	86%
4	展覽作品充實滿意	91%	88%
5	整體展覽感到滿意	95%	91%

### C. 展品喜愛調查

(1)「吃飯配乸ㄟ／一樹下辦桌」展期自 109 年 1 月 18 日至 7 月 5 日，整體滿意度達 95%。展覽中以台灣卡固高食品模型公司〈食物來找碴〉，高度以假亂真展現節慶常見飲食，獲 26%青睞度頗受民眾喜愛；其次為李明學〈甜甜圈（粉紅色）〉與喜樹菜市仔〈呷年菜・真團圓〉等作品。

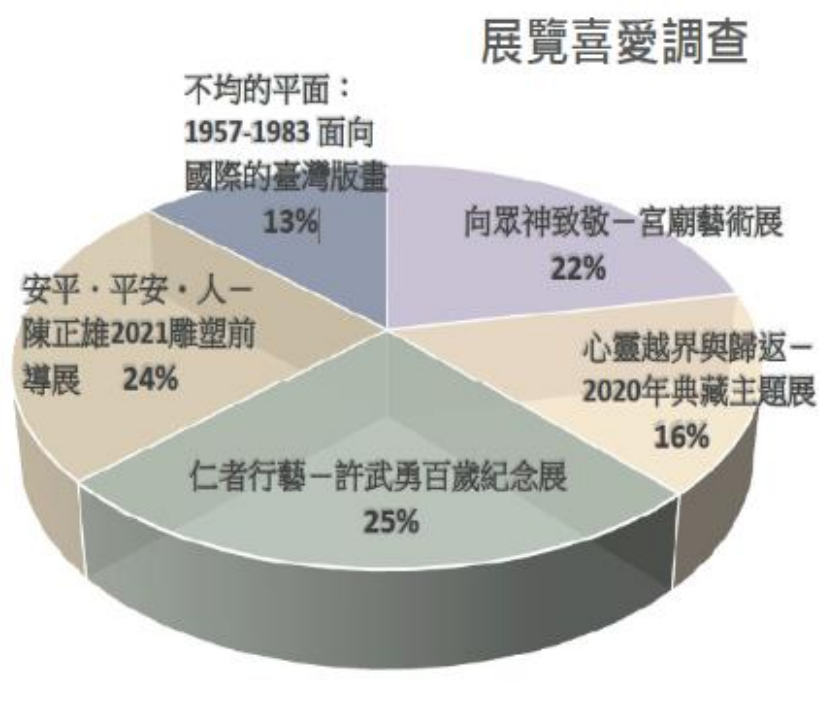
(2)「錢鼠搖錢・樹來寶」展期自 1 月 18 日至 3 月 22 日，濃厚春節氛圍並與國立歷史博物館合作借展東漢末年搖錢樹，展出歷史文物及當代藝術作品，整體滿意度達 91%。展覽以李明學〈煉金術〉以真實一塊錢疊高柱狀，猶如慾望之樹，展座灑滿錢幣，為觀眾印象深刻；其次喜愛作品為駟瑜〈以錢換錢〉及史博館藏東漢〈搖錢樹〉等。

(2)「心靈越界與歸返－臺南市美術館 2020 年典藏主題展」、「仁者行藝－許武勇百歲紀念展」、「向眾神致敬－宮廟藝術展」、「不均的平面：1957-1983 面向國際的臺灣版畫」、「安平・平安・人－陳正雄 2021 雕塑前導展」分析：

#### A. 展覽綜合性滿意度調查：

	調查項目/滿意度	同意	非常同意
1	展覽主題能充分瞭解	59%	23%
2	展覽敘述與說明清楚	62%	23%
3	作品陳列方式滿意	47%	38%
4	展覽作品充實滿意	46%	39%
5	整體展覽感到滿意	37%	48%

## B. 展覽喜愛調查：



本年度第三季展覽根據問卷調查統計，82%的觀眾能夠瞭解展覽主題。85%的觀眾對展覽論述清楚瞭解，對展覽陳列、作品感到滿意，整體滿意度為 85%。

展覽當中，又以「仁者行藝－許武勇百歲紀念展」為大眾喜愛，獲得 25%的觀眾青睞；其次為「安平·平安·人－陳正雄2021 雕塑前導展」及「向眾神致敬－宮廟藝術展」，由此可見觀眾對於臺南藝術家與在地文化相關之展覽最感興趣，爾後展覽將持續著重此類項領域發展

### (三)觀眾參觀滿意度調查分析

#### 1. 參觀人數統計

109年度入館人次



109 年度各月份參觀人次統計

單位：人次

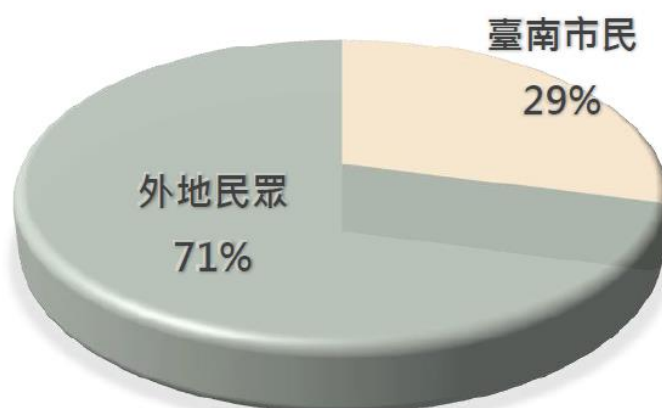
1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月
46,064	38,130	22,028	19,152	31,008	99,410	119,587	121,037	77,822	87,120	63,623	60,334
年度人次總計：785,315 人次											

#### 2. 購票客群統計

(單位：人)

	項目	1-12 月
1	市民票	43,977
2	免費票	27,889
3	臺南在地觀眾 (市民票+免費票)	71,866
4	外縣市觀眾 (普通票+團體票+ 敬老票+學生票)	179,290
	總票數	251,156

在地民眾進館比例



### 3. 觀眾參觀滿意度統計

問卷數：501，有效樣本 499 份

	項目	數值佔比
1	性別	女性 (71.5%) > 男性 (27%)
2	年齡層	19-30 歲 (38.1%)、31-40 歲 (22.4%) 41-50 歲 (15.2%)
3	居住地	北部 (苗栗以北地區) (39.7%)、 臺南市 (28.1%)、南部其他地區 (15.2%)、 中部地區 (臺中—雲林) (15%)
4	職業別	服務業 (21.6%)、學生 (21%)、商業 (13.6%)
5	教育程度	大專院校 (61.5%)、研究所以上 (20.8%)、 高中/職 (15%)
6	參觀次數	第 1 次 (70.5%)、第 2 次 (15.4%)、 第 4 次以上 (9%)、第 3 次 (5%)
7	參觀館別	兩館皆有 (47.1%)、2 館 (41.7%)、 1 館 (11.2%)
8	購票入場	是 (含普通票及優惠票) (91%)、 否 (含免費票及貴賓券) (9%)
9	停留時間	1~2 小時 (45.9%)、0.5~1 小時 (22.6%)、 2~3 小時 (20.2%)
10	同行者	朋友同事 (42.3%)、家人親戚 (37.9%)、

		個人前來 (15.8%)、旅遊團體 (0.8%)
11	參觀資訊來源	網路 (38.1%)、親友介紹、(29.1%)、 報章雜誌 (8.6%)
12	參觀目的	對藝術感興趣 (29.5%)、 學習增進藝術新知 (24.2%)、 親友共度時光 (19.3%)、打發休閒時間 (16.6%)



#### (四)財務管理情形

##### 1. 109 年度收入明細表

單位：千元

項目	109 年度 預算數	109 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
收入	152,086	354,453	233%	
業務收入	151,386	154,007	102%	
勞務收入	43,500	44,951	103%	
銷貨收入	3,700	2,497	67%	因疫情影響，致 銷貨收入減少
租金及權利金收入	5,640	5,000	89%	
政府補助收入	98,546	101,445	103%	政府補助資本門 依折舊分攤認列 年度收入
其他業務收入	-	114	-	
業務外收入	700	200,446	28,635%	因受贈典藏品致 業務外收入增加
財務收入	100	4	4%	
其他業務外收入	600	200,442	33,407%	

## 2. 109 年度成本及費用

109 年度成本及費用明細表

單位：千元

項目	109 年度 預算數	109 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
成本及費用	151,796	154,118	102%	
業務成本及費用	151,796	153,969	101%	
勞務成本	44,250	30,909	70%	勞務收入受疫情影響高出預期，惟部份展覽延至明年度致成本較預算數減少
銷貨成本	6,000	1,604	27%	因受疫情影響，銷貨成本相對減少
出租資產成本	3,000	2,384	79%	預算編列包含票務人力成本，然實際列於服務成本以致較預算數減少
行銷費用	20,748	20,755	100%	
管理費用	77,798	97,099	125%	爰因入館人數增加，駐館警衛人力、委外清潔人力以及機電、電梯維護等費用較頻繁維護所致
其他業務費用	-	1,218	-	
業務外費用	-	149	-	

### 3. 109 年度收支餘絀

109 年度餘絀表

單位：千元

項目	109 年度 預算數	109 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	151,386	154,007	102%	
業務成本及費用	151,796	153,969	101%	
業務餘絀	-410	38	109%	
業務外收入	700	200,446	28,635%	廠商違約罰 款及 107~109 年受贈典藏 品
利息收入	100	4	4%	
其他業務外收入	600	200,442	33,407%	
業務外費用	-	149	-	
其他業務外費用	-	149	-	
本期餘絀	290	200,335	69,081%	本年度賸餘 主係受贈典 藏品

#### 4.109 年度自籌收入比例

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)	53,540	35%	59,636	31%
政府補助 收入	98,546	65%	132,751(註1)	69%
收入 合計	152,086	100%	192,387	100%
自籌收入 (扣除停車 場收入) (註2) (註3)	35,540	23%	41,439	22%

註1：109 年度政府撥付補助金額共計 132,750,961 元，說明如下：

1. 經常門部分：90,251,231 元
2. 資本門部分：41,549,730 元（含前瞻計畫 28,600,000 元）
3. 教育部補助部分：50,000 元（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）
4. 文化部補助部分：900,000 元

註2：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，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3：自籌收入係扣除非現金捐贈 193,522,244 元。

註4：收入加計非現金捐贈 193,522,244 元之自籌比率為 61%。

## 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。	25.66	1. 入藏之作品是否可以實施分級？ 2. 美術科學修復中心的設置是貴館重要成果，請問未來明確的發展方向與人力組成，人力支援上是否已達到可對外營業？因為人力會影響到未來對外承接修復案件的範圍？ 3. 有關館方制定的規章、辦法，請館方盡速完成行政流程後應公開於官網，以達到資訊透明。 4. 美術館的發展目標及計畫要修正並核定，是否已經完成核定，請說明。 5. 南美館位居府城歷史核心區，周圍有孔廟、文學館、司法博物館，是否有整合地理、環境資源推動與合作計畫，請說明。	1. 本年度典藏蒐購辦理書面作品諮詢及原件審查共計 4 次審查會議。關於典藏品分級，本館典藏品共分為三級，即「典藏品」、「參考品」及「教育品」，分級皆需經典藏審議委員會通過確定。 2. 美術科學修復中心（簡稱美科中心）已完成第一次人才審查，未來採簽署 MOU（合作意向書）機制，與外部修復師合作解決人力問題，館方將美科中心定位為修復師的育成中心，提供良好的設備，讓畢業後、接案量不高的優質修復師能有充足的設備，一展修復長才，並配合本館設備的時間管理，提高修復的工作能量。目前美科中心的人力規畫共計有 3 位不同材質專長的修復師及 1 位科學分析師，109 年已召募專案合作修復師，接受外部委託無虞，並可以在審慎評估及有效控管工作流程的前提下，兼顧照護本館藏品及接受外部委託的任務。 3. 有關本館相關作業辦法、規章，會盡速修正、完備

			<p>6. 南美館與南部的高美館、中部的國美館或北部的北美館等館舍，是否在藝術資源上可互通有無，或有進一步的合作構想？</p>	<p>行政流程，並公開於官網。</p> <p>4. 有關本館訂定之「臺南市美術館發展目標及計畫」經運作兩年，已依實際現況進行修訂完成核定，監督機關並於110年4月完成核定。</p> <p>5. 本館與國內各大美術館已有互相借件等合作，未來會與附近館舍，如文學館、司法博物館、臺灣歷史博物館等，共同研議合作執行計畫，整合資源。另外109年由國立成功大學老年學研究所搭起臺南五大館所橋梁，成立「臺南失智友善博物館聯盟」，串聯臺南市美術館、國立成功大學博物館、國立臺灣文學館、國立臺灣歷史博物館、奇美博物館，聯合推出「LiHA Pass」快樂處方箋，提供失智長者持箋免費暢遊藝文館舍。</p>
20%展覽專業及藝術教育推廣	<p>1. 年度自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>	16.71	<p>1. 績效成果報告第25頁，貴館已有針對兒童、親子進行藝術工作坊或系列活動等教育推廣，但13歲至17歲的青少年部分是否有所規劃？</p> <p>2. 在展覽規劃方面，自辦展覽的展期維持多久是</p>	<p>1. 有關13歲到17歲的青少年族群，目前教育推廣方式是將學校課程延伸到館方自辦的營隊內。另外跟學校結合的部份，目前已跟臺南二中美術班接洽辦理活動，目前已規劃執行。</p> <p>2. 本館展覽企劃上，會特別尊重在地藝術家，另外在台灣美術史上具有份量的前輩藝術家，若在研究過程中有新資料、新觀點或是具有「第</p>

<p>3. 年度自行規劃執行推廣活動與展覽結合之情形。</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>如何決定？原則是什麼？舉例來說，新春特展從1月展到7月，時程太久，已過新春期間，這部分請說明。</p> <p>3. 有關美術館的展覽，誰可以展或展期多久等問題，如果是館方策展，應該要有一套標準及相關原則、規範可對外說明。</p> <p>4. 請教館方如何看待個展，另外針對不同世代是否有不同策展策略，個展與其他主題展的比例如何？也可和高美館的策展策略比較、思考。</p> <p>5. 館方策劃的「島嶼生活與地景：檳榔、香蕉、甘蔗、椰子樹」獲得第19屆台新藝術獎第一季提名，請問這檔特展在什麼機制下產生，研究與思考的歷程請說明。</p> <p>6. 因應疫情而有線上美術館，之後</p>	<p>一」的特色者，都是未來策展的重點，以便能與其他美術館的展覽做出區隔。未來也會持續策辦當代藝術的展覽。</p> <p>3. 展覽的展期機制，典藏主題展基本上展期為一年，特展原則上以3到6個月進行規劃，以利宣傳與讓外地觀眾（尤其北部）較有機會看到展覽。另，有關109年新春特展展期太長的問題，因當時有檔期變動，考量館內資源與人力下，延長展期乃權宜之計，本館會檢討與注意。</p> <p>4. 有關「島嶼生活與地景：檳榔、香蕉、甘蔗、椰子樹」這檔特展的產生機制，乃以本館建構台灣藝術史之方針並呼應地方特色下產生。本展由本館前董事長黃光男指示策畫「檳榔西施」為大方向的展覽，由策展人展覽企劃部莊東橋主任依其個人長期關注的主題為發想與規劃本展。本展除館內策展人外，也邀請館外策展人高森信男共同策劃，在密集的討論、彼此激盪想法，以及館內外資源互相補足加成下，造就了這次美好的合作模式。</p> <p>5. 本展受到本館林育淳館長任職於北美館典藏組時策畫的「台灣製造·製造台灣」典藏展啟發，而前期研究時期</p>
--	--	--	---	--

			對於線上美術館是否會有更多的規劃與運用？	<p>的重要資料之一為創價出版的《日治時期臺灣官辦美展(1927-1943)圖錄與論文集》，內文也有收錄蕭瓊瑞、薛燕玲等重要文章，奠定了本展研究基礎，獲益良多。</p> <p>6. 本館因應疫情自 109 年 5 月推出線上美術館，成效反應良好，後續的規劃運用上，110 年不僅各檔展覽皆推動製作，更進一步與綜合性有聲平台「i 聽聽—有聲書 APP」合作，以線上廣播節目的形式，製播介紹策展過程、藝術家故事、作品理念等，讓民眾隨時都能用耳朵走進展覽，提供更不一樣的選擇。</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</p>	16.93	<p>1. 在地臺南參訪民眾的比例僅 29%，比例偏低。可參考國內外案例進行觀眾研究，了解在地民眾為何不參訪。未來應針對在地需求進一步探究並落實在地參與面向的研究。</p> <p>2. 針對客訴處理，應即時回應而且要注意正確性，館方內部作業應有 S.O.P.，請說明內部作業流程。</p>	<p>1. 有關公共服務與公益性活動，針對企業贊助的區塊，館方辦理許多服務偏鄉學生的活動，另外也邀請里民、臺南地區新住民參加館方活動，而身心障礙者的服務則辦理專案體驗，強化本館公共服務。本館 109 年與臺南應用科技大學簽署 MOU 建立合作關係，提供學校師生校外課程參訪優惠，鼓勵以本館作為教學場域。</p> <p>2. 本館自 107 年即訂有「處理民眾意見作業標準流程」，受理民眾由網站、現場或其他管道填具意見，進行反映事項評估，並針</p>



	與社區民眾互動情形。			<p>對市府接到的陳情、民眾現場填寫的意見單、網站留言的線上意見、志工意見，會先分類後送到各業務單位去做出回應與改進，並呈核館長後回覆民眾。</p> <p>3. 開館初期免收費，當時有許多在地民眾入館，收費後反而是外地客多，針對如何吸引在地民眾入館，會分析思考展覽相關策略。</p>
20% 財務管理	<p>1. 預算執行情形。</p> <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>	15. 18	<p>1. 依據 109 年度績效成果報告第 98 頁，勞務成本、銷貨成本的預算達成率分別為 38.6 %、26.73%，執行率偏低，請說明。</p> <p>2. 第 98 頁，出租資產成本項下，說明欄解釋「預算編列包含票務人力成本，然實際列於服務成本以致較預算數減少」，為何兩者不分開編列，是否有特殊考慮，請說明。</p> <p>3. 依據 109 年度績效成果報告第 100 頁，勞務成本 46,203,000 元較預算偏高，有何考量？</p>	<p>1. 成果報告第 98 頁勞務成本執行率僅 38.65%，但行銷費用與管理費用執行率都超過預算達到 133%，因為從勞務成本撥 700 多萬到行銷費用，再從勞務成本撥 2508 萬到管理費用，才會有超預算的數字，換言之，原預算不足，故用自籌款支應行銷與管理費超額部分。此部分數據會再進行修正。</p> <p>2. 有關勞務費用與行銷費用的達成率呈現方式，會再請教文化局會計人員，是否科目再做更動。</p> <p>3. 因為行銷費用與管理費用從勞務成本撥用，才會較預算高，此部份數據會再修正。</p> <p>4. 關於自籌比例與停車場收入的問題，係因臺南市議會 107 年底決議，「當年度預算收入來源百分比之計</p>

			<p>4. 依據 109 年度績效成果報告第 99 頁，自籌款比例計算方式應該要敘明清楚，比如 109 年比 108 年自籌款比例增加多少？</p> <p>5. 有關現場展示的多元文創商品，有些非常熱銷，想請問會如何反映在財報上，是否應回歸到營運收支情況才能知道效益？</p> <p>6. 109 年績效成果報告書內第 104 頁停車場營收與會計月報不符，數字差異的原因為何？</p> <p>7. 請問內部稽核人員是否到職？請說明。</p> <p>8. 109 年度決算報告書應該 3 月份要提送，但目前已經逾期至 4 月底才提送，請說明。</p> <p>9. 會計月報應收帳款出現負數，且連續 2 個月份都是負數，請說明。</p> <p>10. 另外關於自籌款比例的問題與遞延收入等，計算的基礎點應該要跟府方一致，不然很容易產生誤差，難以比</p>	<p>算，應先扣除停車場收入後計算之」故在比例上予以剔除，但停車場仍為本館之自籌收入。108 年自籌收入為 24.73%，扣除停車場收入，自籌比例為 12.9%，109 年依決算資料自籌收入為 31%，扣除停車場收入為 22%（不含非現金受贈部分）。</p> <p>5. 成果報告第 98 頁，文創商品製作費為 249 萬 7 千元，銷貨收入為 160 萬，詳細資料會再分析、精算效益。</p> <p>6. 有關停車場收入，108 年有 1754 萬，109 年有 1890 萬，已經於成果報告第 104 頁更正數字。</p> <p>7. 本館新聘稽核人員已於 110 年 4 月 12 日到職，未來會更加注意帳務、採購等作業，並符合會計作業規範。</p> <p>8. 109 年度決算報告書延宕，因有會計離職以及會計產假等因素，造成人力斷層，未來會注意改善。</p> <p>9. 有關應收帳款負數部份，因 109 年 3 至 6 月會計人員空窗期，故後來新會計到任後，一直在補追進度導致錯誤，目前已經更正完畢。</p> <p>10. 有關自籌款比例計算問題與遞延收入等計算，會再跟府方討論。</p>
--	--	--	---	--

			對。	
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>	8.26	<p>1. 館方購置自動售票機可有效節省人力，但報告書內只談到有新增設備，其後續的運作效益如何？</p> <p>2. 美術館具有社會服務公共性目標，在場地收費上的制度，有無公共性的考量，比如針對企業的收費有一套標準，而對公共性較強的學校、團體能有互惠的標準，是否能說明。</p>	<p>1. 有關自動售票機新增 3 臺，1 臺在一館，佔全部售票比率 15%，有一台在 2 館 2 樓的咖啡店，使用率較低僅 1%，另一臺在府前路入口處，比率將近 8%，另外 3 處的人力售票系統，分別在兩間委外賣店，售票比例分別為 Be Art Store(27%)和 Focus in Art(20%)和本館服務台（25%），為提高使用效率，也有移動過擺放位置，未來會再觀察與評估。</p> <p>2. 有關場地管理與收費問題，本館場地租借訂有「臺南市美術館場地設備使用規章」，有關公益性活動已納入於第五條第四項，視活動內容經本館核定同意，可予減免相關費用。惟因每次啟動空間都需要額外的電費與營運成本，未來會討論是否訂定 MOU 互惠原則，並再精算資產財務成本後，尋找場地管理與美術館公共性的平衡點。</p>

\*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 109 年度績效評鑑結果，得分 82.74，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. 希望館方透過營運計畫及目標擬定建構南美館特色。
2. 希望可以加強創新性營運事項。
3. 美術科學中心的設置在人力支援上是否已達到可發展對外營業的可能性，宜審慎評估。
4. 年度營運情況大致良好。
5. 作業辦法部分條文有未符臺南市美術館設置自治條例之虞，請釐清妥處。
6. 南美館與附近場館之合作計畫，尚待開發。
7. 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。

#### (二) 展覽專業及藝術教育推廣

1. 除了注重臺南的特色策劃主題展外，也能以宏觀的視野策展，以確定南美館之定位。
2. 文創開發相關多元，但收支狀況卻沒交待，也許可以適度呈現於成果報告書內。
3. 自行策展內容豐富。可加強場館間的合作。
4. 國際交流活動業已展開，惟仍有加強的空間。

#### (三) 觀眾滿意度及服務品質

1. 展覽品質滿意度應妥善分析，以利未來發展。
2. 美術館具有社會服務的公共性質，故對於公共服務與學校團體的互動應優先考量，但在考核內容中著墨不多。
3. 展覽活動業獲相當程度之滿意。
4. 針對客訴雖說明有妥善處理，惟成果報告中未見已建立處理的機制。
5. 民眾滿意度佳，但員工之招募及訓練應加強。
6. 未來應針對在地需求進一步探究，以實際落實在地參與面向。
7. 針對客訴處理，應即時回應而且要注意正確性。
8. 行銷策略亦應落實分眾之規劃。

#### **(四) 財務管理**

1. 107、108 年的決算與各項財務處理應該要盡快結案，才能進入到 109 年度的決算與 111 年的預算編列，財務、帳務要清楚，避免出現會計的空窗期。
2. 預算之執行率仍有需改進項目，下年度財務預算之擬定應參酌前一年度之預算執行情形。
3. 預算應依規定執行，每月會計報表及決算書要依規定時間提送。
4. 決算數字與各項報表數字應勾稽，收入含稅或不含稅的帳務表達要一致，才不會導致數字有落差，相關細節可再跟文化局會計、主計處討論。
5. 南美館各項財務報表請文化局會計要盡力輔導、協助。
6. 南美館的預算不論是政府補助款或自籌款，帳務報表都要清楚呈現，收支分攤的比例（補助款與自籌款）也要清楚，另預算編列上也要顧及員工福利，但應參考往年預算編列與實際執行情況，盡力提高預算執行率。

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、研究的部分，清楚目標，專業經營，才能檢視財務計畫之合理性及績效之評鑑。

### **（五） 營運資產維護管理**

1. 館方購置自動售票機可有效節省人力，應加強宣導方能做妥適運用。
2. 博物館、美術館之危機管理宜建立一套完整的 S.O.P.
3. 館方的場地租借已有規範，但未來場租收費辦法可納入公益性考量。

## **三、 結論**

針對臺南市美術館 109 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，館方應更留意法令、規章、相關規定與程序之遵循，強化各行政節點的掌控，避免發生與之未合或延宕的情形，並應善用網路達到資訊公開透明。而在設定營運計畫與營運目標時，應更加留意自身定位，並強化創新性營運，比如因應疫情而推出的線上美術館，可評估後續效益，並多元利用相關成果，使線上美術館之效益達到最佳化，並應強化臉書、IG 等社群媒體經營，提高宣傳觸及率，強化民眾參與認同。

臺南市美術館 108 年入館人次計有 1,310,913 人次，109 年為 785,315 人次，雖因售票機制使入館人次較 108 年減少，但針對新鮮感降低與疫情等因素之衝擊，館方也要有因應之對策。另應妥善設計自籌收入之經營策略，並可透過在地博物館、美術館等場所結盟、引進國際重量級展覽，俾利提升整體效能並強化位於歷史核心

區之地理優勢，創造臺南藝術人文產業共好共生之績效。

隨著美術科學研究中心於 109 年底啟用，對於該中心的營運與人力規劃應更為積極，該中心除可成為南部修復人力之育成單位外，也可評估透過對外接案提高館方財務自籌能力，期許能善用美科中心軟硬體設備，對館內藏品提供更好的保養與修護，達到靈活營運、永續發展之目標。

（二）在展覽專業及藝術教育推廣的部分，在展覽策劃上，館方以具新觀點、新史料、有「第一」特質為策展重點，未來在節慶特展、當代藝術展覽與臺灣美術史的策展上，應建立良好規劃與人力調度安排，並就展覽脈絡、策展機制、展覽檔期等有所規劃，以回應外界對於展覽機制的疑問。

教育推廣活動雖有開始進行分齡、分眾之規劃，惟針對疫情因素，在教育推廣工作上也需考量學生無法到館參加營隊或館方無法到校上課推廣美學教育的限制，宜針對疫情下如何進行教育推廣做更為廣泛與多元的思考。

文創開發部分，館方搭配年度展覽與行銷活動，進行商品開發製作及代理銷售，109 年度配合展覽及館方經營主軸代理銷售相關商品，銷售金額達 137 萬 3,946 元；完成季節性或節日性典藏品專屬授權 23 項，銷售金額達 48 萬 6,286 元；開發量產 4 項主題活動系列商品各 3-5 項，銷售金額達 14 萬 7,011 元，相關數據除呈現於年度績效成果報告或相關財報上，也應有妥善成本效益分析，並針對熱賣商品與客群消費行為有所研究與掌握，以期開發更多熱銷之文創商品。

國際交流活動上，館方除與新加坡藝術科學博物館交流展出、美術科學研究中心組成國際諮詢團隊外；2020 維也納藝術月，與奧地利臺北辦事處合作，共同推廣辦理國際動畫影展、維也納啤酒音樂 DJ 派對、音樂會，未來也應為城市外交努力，每年應事先規劃交流對象，並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。

(三) 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，建議應檢討問卷內容與研究方法，除了調查展覽與服務品質之滿意度外，也可針對委外餐飲業者、外部合作活動所提供之服務進行調查，俾使相關的消費者調查研究能夠成為館務發展檢討改進之重要參考。

公共服務層面與學校團體的互動上，109 年與臺南應用科技大學簽署 MOU 建立合作關係，提供學校師生校外課程參訪優惠，鼓勵以南美館作為教學場域，在館校合作上，可以開發更多學校參與，並創造更多元的合作機制。

有關民眾客訴處理，館方雖自 107 年即訂有「處理民眾意見作業標準流程」，受理民眾由網站、現場或其他管道填具意見，進行反映事項評估，依權責撰擬回復內容，同步辦理問題後續改善，惟應注意回應訊息的即時性與正確性，並應讓民眾感受到館方積極的態度，針對民眾所需進行檢討，提升館方軟硬體服務品質。

在落實在地參與的面向上，館方 109 年藝術開門 2.0 系列活動—「2020 藝術開門 ART+ing 巷弄間的宮廟探險」，邀集鄰近工藝、文創空間 30 組店家及周邊宮廟，串聯推出傳統工藝體驗及自由採點的文化巡禮，未來可多思考將鄰近社區的藝術資源統合行銷。另外如森山市集、貴人散步音樂節等活動，與在地文創業者、藝文團體等 120 攤位共襄盛舉，雖創造人潮，但大型活動應與市府做好橫向溝通與各項交通及防疫規劃，提升活動辦理品質。

(四) 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，館方除訂出每月需提報資料之送件時間，也應做好人力調度掌控、落實職務代理，避免因人力空窗期而造成業務延宕。

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，另自籌收入若扣除停車場收入、受贈的典藏品金額等也僅有 21.57%，仍舊偏低，建議應提出有效之營運計畫，如同業異業資源結合、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。

館方 109 年共蒐購 25 件典藏品，並獲得 267 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都需要借重館方專業與各項軟硬體資源，如何妥善管理並吸引更多藝術家、藏家與其家屬願意捐贈，豐富館方收藏，都需要制定收藏方針並妥為規劃相關資源，以避免藏品逐年增加卻無法妥善管理、運用。

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，且應善用志工推動各項業務，做好志工管理培訓，亦可節省全館人力成本。

（五）在營運資產維護管理的部分，本館場地租借訂有「臺南市美術館場地設備使用規章」，有關公益性活動已納入於第五條第四項，視活動內容經館方核定同意，可予減免相關費用，惟仍應視公益團體或企業之對象不同而有相應之規範，在公益性與館方場地收益上取得平衡。另購置自動售票機或其他設備時，後續也應該要分析運作效益，以發揮最大功效。

為避免緊急事件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，館方雖訂有「自衛消防防護計畫」、「緊急災害及意外事件處理計畫」，針對突發或可能發生的災害狀況，迅速通報並採取應變措施，惟應定期演練以便讓員工、志工熟練，並落實安全流程控管與危機處理能力。

※臺南市美術館 109 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	1. 年度營運計畫執行情	25.66	1. 美術科學修復中心未來明確的發展方向與人

運計畫及營運目標	<p>形。</p> <p>2. 年度營運目標達成率及政策配合度。</p> <p>3. 創新性營運管理事項。</p> <p>4. 下半年度重要營運計畫及營運目標。</p>		<p>力組成，人力支援上是否已達到可對外營業，以及未來對外承接修復案件的範圍？</p> <p>2. 有關館方制定的規章、辦法，應盡速完成行政流程後公開於官網。</p> <p>3. 南美館位居府城歷史核心區，周圍有孔廟、文學館、司法博物館，應有整合地理、環境資源推動與合作計畫。</p> <p>4. 可與國內、外美術館有更多的藝術資源交流或合作計畫。</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> <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>	16. 71	<p>1. 可開發更多青少年藝術教育推廣活動。</p> <p>2. 展覽檔期應該有可以對外說明的準則，如展期的時程規劃與策展原則等。</p> <p>3. 館方的策展策略與各大美術館的比較、思考。</p> <p>4. 考量參觀人次若逐年降低，應針對售票之影響、疫情之衝擊，規劃因應對策。</p> <p>5. 因疫情產生的線上美術館，製作之成果，應有更多元運用。</p>
20% 觀眾滿意度及服	<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>	16. 93	<p>1. 開始售票後，在地臺南參訪民眾比例偏低，約只有 3 成，可參考國內外案例進行研究，提高在地民眾參與意願。</p> <p>2. 針對客訴處理，應即時回應，處理時間不得過長，且要注意正確性，並要依照 S.O.P. 處理。</p>

務品質	<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>		<p>3. 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、開發同業及異業合作，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。</p>
20% 財務管理	<p>1. 預算執行情形。</p> <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>	15. 18	<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，不應延宕太久。</p> <p>2. 銷貨成本預算執行率偏低，若是受到疫情影響，應該文字要說明清楚。</p> <p>3. 109 年有收到大量的捐贈典藏品，導致自籌收入比例若加計非現金部分可達到 7 成，但扣掉非現金與停車場收入，僅 21.57%，建議自籌比例計算方式要敘明清楚，區分現金與非現金，並與府方的計算基準應一致。</p> <p>4. 文創商品的效益要反映到財報上，應該要精準評估效益。</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>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>	8. 26	<p>1. 購置自動售票機或其他設備，應該要分析運作效益。</p> <p>2. 美術館之危機管理、緊急災害與意外防範等應有一套標準作業流程。</p> <p>3. 場地租借應考量公共性，可區分公益團體與企業收費標準。</p>

