

財團法人臺南市孔廟文化基金會

116 年 度 預 算

財團法人臺南市孔廟文化基金會 編

財團法人臺南市孔廟文化基金會

中華民國 116 年度預算

目 次

壹、總說明	
一、概況	1
二、工作計畫	22
三、本年度預算概要	41
四、前年度及上年度已過期間預算執行情形及成果概述	42
五、預算補充說明	43
貳、主要表	
一、收支營運預計表	44
二、現金流量預計表	45
三、淨值變動預計表	46
參、明細表	
一、收入明細表	47
二、支出明細表	48
三、固定資產投資明細表	49
四、轉投資明細表	50
肆、參考表	
一、資產負債預計表	51
二、員工人數彙計表	52
三、用人費用彙計表	53

財團法人臺南市孔廟文化基金會

總說明

中華民國 116 年度

一、概況

(一) 設立依據：

本會依財團法人法、民法及臺南市財團法人設立許可及監督自治條例相關規定設立，定名為「財團法人臺南市孔廟文化基金會」。

(二) 設立目的：

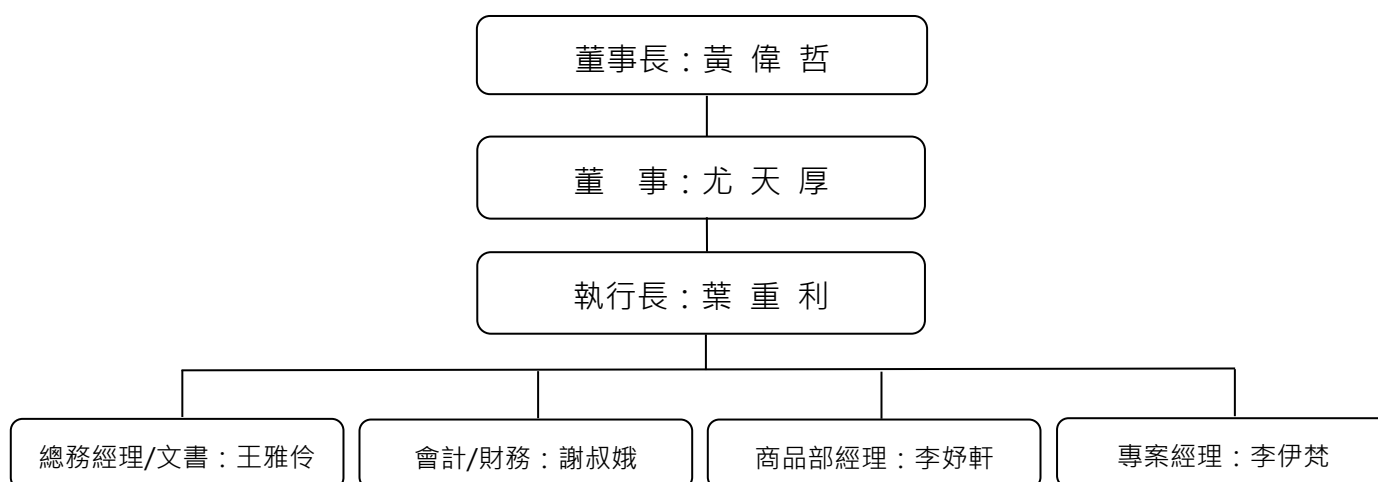
1. 蒐集、整理與陳列孔子及孔廟奉祀諸聖賢事蹟。
2. 辦理孔廟春、秋兩季祭典。
3. 接待參訪孔廟中外貴賓。
4. 保管、維護與經營孔廟及其財產。
5. 獎助研究孔子學說與儒家思想之在學學生及團體。
6. 接受政府機關（構）或民間單位委託之研究計畫、教育訓練、環境及空間規劃、國際文化、研究交流及其他專案合作。
7. 其他符合本會設立宗旨之相關事務。

(三) 組織概況：

1. 董事監事名單

職 稱	姓 名	職 稱	姓 名
董事長	黃偉哲	董 事	石榮峰
董 事	尤天厚	董 事	余文章
董 事	黃雅玲	董 事	杜潔明
董 事	楊璿圓	監 事	李建賢
董 事	鄭新輝	監 事	李錫東
董 事	許至椿	監 事	蘇昭雄
董 事	沈震東		
董 事	傅朝卿		
董 事	張高評		
董 事	洪慶在		
董 事	林泓成		
董 事	王全興		

2. 組織系統圖



財團法人臺南市孔廟文化基金會第五屆董監事

董事長：黃偉哲

董事：15 人

監事：3 人

執行長：1 人

序 號	職 稱	姓 名	性 別	執掌	現職
1	董事長	黃偉哲	男	1. 依章程擔任政府代表董事長，統籌董事會運作與基金會整體治理方向，代表市府承擔文化治理責任，強化基金會之公共性與正當性。 2. 具備完整的公共行政與地方治理經驗，長期投入城市治理、文化政策與公共建設推進，熟稔系統化機制，有助於整合跨局資源，提升基金會推動文化公共事務之效率與體系。 3. 確保基金會發展與市政文化政策高度一致，發揮公共文化法人之政策協力與社會影響力	臺南市市長
2	董事	尤天厚	男	1. 現任臺南市政府秘書長，可加固基金會與政府部門、學界及民間資源之連結。 2. 具備成熟之專業判斷與公共事務視野，有助於董事會決策之穩定性與合規性。 3. 理解文化型基金會之公益本質，能在文化使命與行政管理間取得平衡。協助董事會治理架構，提升決策品質與組織透明度。為年度策劃、預算編列提供專業諮詢與風險評估。	臺南市政府 秘書長
3	董事	黃雅玲	女	1. 以文化主管機關首長身分，確保基金會發展方向與市府文化政策一致。有利於強化基金會在文化公共性、政策連結及行政協調上的正當性。 2. 長期深耕文化行政、文化資產保存與公共文化政策推動，具備規劃完整之文化治理與制度經驗，熟稔地方文化體系運作。能提供專業文化行政視角，協助董事會進行理性決策，並做為本市文化對話橋梁。 3. 協助將基金會的計畫與文化局年度的計畫充分的結合以擴大其成效。並協助本會執行長推動本市文化教育及各項藝文活動。	臺南市政府 文化局局長

4	董事	楊璿圓	女	1. 現任臺南市政府法制處處長，具備完整的法律專業背景及豐富的公共行政法制經驗，長期負責市政府法規審查、契約管理、熟稔公部門法制運作。以法制主管機關首長身分，可確保基金會運作符合行政規範與治理原則。 2. 可強化董事會在制度設計、程序合理性與風險控制上的專業基礎。支持基金會專案推動上的法制整合。 3. 可提供基金會章程、契約、採購及相關法律依據事項之專業建議。協助規避法律風險，提升組織運作穩定性與公信力。	臺南市政府 法制處處長
5	董事	鄭新輝	男	1. 現任臺南市政府教育局長，擁有完整的教育行政與學校體系治理經驗，長期推動課綱發展、校園文化、終身學習及教育公共政策，熟稔教育制度、跨校合作機制。 2. 以教育主管機關首長身分，確保基金會文化教育方向與市府教育政策對接並提供教育治理專業，協助董事會進行制度化與永續導向決策。 3. 強化基金會在教育公共性、青少年成長與終身學習導向的政策連結。並能協助孔廟文化與學校教育、教師研習及學生學習資源整合，擴大社會影響。	臺南市政府 教育局局長
6	董事	許至椿	男	1. 現為臺南市中西區、北區市議員，為資深民意代表，長期關注地方治理、公共建設、文化發展及市民公共利益，熟稔市政運作，具備民意溝通與政策檢視之實務經驗。 2. 以民意代表參與基金會治理，可強化公共監督，促進基金會與議會之良性溝通，提升政策理解與支持。 3. 提供民意觀點，協助基金會調整文化推廣與公共服務方向。強化基金會在公共性、透明度和社會信任基礎上的發展。	臺南市議會 市議員
7	董事	沈震東	男	1. 現為臺南市中西區、北區市議員，長期關注地方公共事務、文化政策與市政建設，熟悉議會監督制度與市政府運作流程，具備政策協調與民意整合之實務經驗。 2. 可提供民意與政策觀點，幫助基金會調整文化推廣方向。強化基金會在公共性、透明度和社會信任上的發展。 3. 幫助基金會及時掌握民意脈動，確保文化推動符合需求。並能支持基金會重大計劃之公共溝通與說明。	臺南市議會 市議員

8	董事	傅朝卿	男	1. 長期以「理性、中道」的態度推動文化資產保存、致力與國際接軌、更結合民間力量讓資保存觀念深入普羅大眾，獲文化界最高榮譽第 43 屆「行院文化獎」。 2. 為人文與文化研究領域之學者，長期從事文化史、思想脈絡與文化資產相關研究，熟悉學術研究與文化實務之連結，其學術素養與公共文化論述備受學術界及社會肯定。 3. 有助於確保基金會文化推動具備理論基礎與歷史脈絡之正確性。強化基金會在文化公共性之可信度。並提供文化研究、策展與出版企劃之專業建議。	國立成功大學 建築系名譽教授
9	董事	張高評	男	1. 國內春秋、左傳、史記、宋代詩學方面研究的權威學者，在國際漢學界學術地位崇高。 2. 熟悉學術研究與文化實務之連結，可提升基金會文化定位學術正確性與公共誠信度，並協助孔廟儒學精神、歷史脈絡與文化價值之專業發展。 3. 以儒學經典與學術專業可補強並落實基金會儒學推廣等相關議題。	國立成功大學 中文系 名譽教授
10	董事	洪慶在	男	1. 具備豐富之教育管理與校務治理經驗，長期推動人文素養、品格教育與校園文化發展，以校長身分可提供教育治理視角，強化基金會與國中教育體系之連結。 2. 提供文化教育、道德教育與人文素養培育之實務建議。並確保基金會推動文化工作符合教育現場需求，協助孔廟儒學文化與中學課程、校園活動及學生參與之整合。 3. 促進基金會與學校合作，擴大青年族群的文化參與與影響力。	國立臺南女中 校長
11	董事	林泓成	男	1. 具備豐富之基礎教育與校務管理經驗，長期投入品格教育、人文素養與校園文化治理，熟悉國小教育現場與學生學習需求。 2. 以第一線校長身分成為董事，可補強基金會在基礎教育與文化紮根層面的實務聚焦，文化教育政策與實際教學的有效對接，深化文化傳承紮根成果。 3. 協助孔廟春秋二祭並提供兒童文化教育、道德教育與公民素養培育之教育現場經驗，提供決策之實務建議與落地性。	臺南市忠義 國小校長

12	董事	王全興	男	1. 具備豐富之基礎教育與校務管理經驗，長期推進品格教育、人文素養與校園文化發展，熟稔國小教育現場與學生學習需求。 2. 以國小校長身分參與基金會治理，可補強文化紮根教育視野。有助推進基金會文化教育政策與第一線教學實務有效對接，深化文化傳承紮根成果。 3. 提供教育現場經驗，推動基金會與基礎教育學校合作，深化文化教育紮根成果並強化董事會決策之務實與落地。	臺南市立人國小校長
13	董事	石榮峰	男	1. 以成書院理事長身分，可補強基金會在民間儒學實踐與文化傳承、儒學推廣、傳統禮樂、教育實踐與地方文化傳承之文化脈絡與文化論述。 2. 提供民間文化組織治理視角，強化董事會決策多元性。擴大文化影響力。 3. 熟悉民間文化組織運作，可促進孔廟體系與在地民間團體連結，擴大文化影響力。春秋二祭提供十三音等無形文化財、對於書院教育與禮儀文化之實務推廣可發揮重要效益。	臺南文廟樂局 以成書院理事長
14	董事	余文章	男	1. 為臺南文廟樂局以成書院常務負責人，長期參與書院事務運作、儒學推廣及文化活動執行，熟悉民間文化組織的行政協調、課程安排與實務推動。 2. 以成書院實務工作者身分，可補強基金會在文化推廣端之經驗。有助連結孔廟與在地書院系統，深化傳統文化網絡。 3. 提供民間文化組織運作的視角，可強化董事會決策的多元與實務落地	臺南文廟樂局 以成書院 常務理事
15	董事	杜潔明	男	1. 長期投身傳統禮樂、雅樂保存與演出實務，熟悉孔廟禮制、音樂編制及教學傳承，擁有豐富的文化表演與推廣教育經驗。 2. 以禮樂專業可補強孔廟文化呈現之專業與正統。有助於確保基金會相關活動符合禮制精神和傳統規範。並促進基金會與書院、樂局及相關文化團體協力合作，提昇文化影響力。 3. 協助孔廟春秋二祭、典禮與文化活動之禮樂設計與表演。提供禮樂教育、演出規劃與人才培養之專業建議。	臺南文廟樂局 以成書院樂長

16	監事	李建賢	男	1. 擁有完整的公共財政與行政管理經驗，長期負責市政府預算編列、財務監督、資產管理與財務紀律，熟稔公務部門製度與風險控管。以財務主管機關首長身分，可確保基金會財務運作符合公共財政原則。並強化董事會在預算、資金運用與財務的專業判斷。 2. 隨時調查財團法人業務及財務狀況，查核簿冊文件，並得請求董事會提出報告以提升基金會財務治理之透明度與公信力，建議財務架構與資源配置之專業，建立財務管理與內部控制制度之完善。 3. 監督基金會組織健全運轉，在公共資源上確保資源運用的可靠性和永續性。	臺南市政府 財政局局長 已退休
17	監事	李錫東	男	1. 以主計主管機關首長身分，強化基金會財務監督與制度合規。確保基金會預算執行、決算與內控流程符合公共財務原則。 2. 提升基金會治理透明度與公共信義，協助基金會預算編制、執行與決算之專業把關。 3. 提供內部控制制度、財務流程與績效評估之專業，降低財務風險，確保公共資源運用之誠信與永續性。	臺南市政府 主計處處長
18	監事	蘇昭雄	男	1. 具備專業會計、稅務與財務審核經驗，長期服務企業與非營利組織，熟稔稅法規範、財務報表與內部控制制度。以專業會計身分，可強化基金會財務監督與法規遵循。提升基金會財務透明度與外部信任。 2. 監督基金會財務報表、稅務申報及相關法遵事項之專業。 3. 提供內部控制制度與財務流程最佳化之專業建議，降低風險。確保公共承諾與捐贈資源之合規、有效與永續運用。	中華稅務 代理人協會 副理事長

19	執行長	葉重利	男	1. 歷任企業策略長、品牌長、永續長，具備經營管理領導實務經驗。擅長以社會設計驅動開放式創新解決社會問題，長期參與文化治理、地方創生與公共文化事務，具備文化專業與行政執行能力，可有效承接董事會決策並落實 2. 長年致力於文化、自然資產保存及社會創新行動，熟稔孔廟文化脈絡與文化資產論述、基金會運作、公共溝通與政策合作機制並擁有廣泛的社會關係網絡能整合市府、學界、學校與民間資源，提升基金會行動力與永續力。 3. 具備文化內容轉譯、跨部門協作及專案管理實務經驗，可帶領基金會策略規劃、專案執行與行政管理，確保工作品質並穩定發展。	臺南市孔廟文化基金會執行長
----	-----	-----	---	---	---------------

二、115 年度各項工作計畫或方針之工作執行成果

報告人：臺南市孔廟文化基金會執行長葉重利 日期：2026 年 8 月 10 日

詳細內容 請參酌附件-臺南孔子廟 400 天的優雅轉身專刊

● 中繼投手的控球哲學與團隊靈魂的喚醒

回首這四百多個日夜，我常將自己在這座古老場域的角色，比擬為棒球場上的「中繼投手」。中繼投手登板時，往往面對的是前人留下的殘局、僵化的體制，以及計分板上沉重的落後。坦白而言，剛接手時的基金會，就像是一支失去了贏球意志的隊伍。過去的編制與思維陷入日復一日的行政泥淖，大家「只是在打球」，應付著日常的上下班，缺乏對卓越的想像，更沒有非贏不可的決心。

身為中繼投手，我的任務不是抱怨先發留下的困境，而是要用最精準的控球穩定戰局，並將球穩穩地交到守護神手中。在這段守護的旅程中，我覺得最深刻、也最有成就感的事，並不是帳面營收的翻倍，而是喚醒了這個團隊開始對「贏」的渴望。

在治理的細節上，我要求團隊「保持敏銳，不花冗力，不做冗事」。剔除官僚式的繁瑣消耗，將所有心力聚焦於核心價值的創造。透過一次次的對話、一次次的感性召喚，讓同仁看見文化轉型的可能。當團隊的靈魂被點燃，同仁從「只是在打球」轉變為「決心要贏球」，這份眼神裡亮起的溫潤與堅毅，才是推動孔廟品牌新頁最核心的動能。

我的領導理念

在孔廟要實踐的核心價值

價值驅動的團隊

不是為了完成任務而工作，而是為了實現一個更大的使命而工作。每一個決定、每一個行動，都要回到一個問題：這是否能幫助我們實現核心價值？

深層堅定的信念

信念是我們的基礎。在面對挑戰時，信念讓我們不會輕易放棄。在面對誘惑時，信念讓我們保持清醒，堅持走在正確的道路上。

重新想像的組織

傳統的組織結構往往是金字塔式的，但我們需要的是——一個更扁平、更靈活、更具創新精神的組織。在這樣的組織中，每一個人都是決策者，每一個人都能貢獻自己的想法。

溫柔的社會運動

不用激進的手段去改變世界，而是要用溫柔、耐心、堅持的方式，去影響每一個人的心靈，創造深遠而持久的改變。

- **核心價值與三大定位：**

以「生活美學」為經，以「社會設計」為緯，打造屬於全臺首學的獨一敘事。

核心價值【川流敦化，斯文在茲】：

以賴清德總統題贈之「川流敦化」為精神定錨，讓儒家文化如水流般潤物無聲地融入當代生活，讓城市因文化而具備敦厚之美。

孔廟三大定位：

1. **教人之所 (全生命週期教育)**：還原明倫堂講學精神，銜接高教與青年培力，發展從 15 歲志於學到第三人生圓滿的全人教育。
2. **安心之域 (心靈與美學棲所)**：透過減法美學與自然環境優化，使古蹟園區成為市民與旅人沉澱心靈、汲取能量的虛靜空間。
3. **文化之器 (城市美學與品牌載體)**：將古蹟符號化為生活美學物件，成為連結府城常民記憶與國際對話的文化載體。

三個面向維度	看見的困局	翻轉策略與實踐路徑
資源與財務	依賴政府補助，邊界封閉，營運經費匱乏，呈現單點孤立。	啟動『商模創新與月光經濟』，售票亭東移重構動線，實現自負盈虧與尊嚴自養。
文化與世代	儀式鎖於傳統，與當代常民脈絡隔絕，年輕世代疏離。	推動『AFBP 品牌對位與生活轉譯』，將『禮樂』轉化為當代生活美學體驗。
組織與動能	守成思維覆蓋，薪資微薄缺乏藍圖，同仁缺乏戰略光芒。	建立『SVA 服務思維與心適治理文化』，透過組織活化與環境整備，營造具有凝聚力的團隊。

- **歷史厚度、社會設計與文化交陪境**

品牌策略核心在於「關聯」

透過「社會設計」的導入，將傳統「交陪」邏輯轉化為跨館、跨世代與跨領域的當代文化網絡：

以孔廟為核心，運用社會設計思考，與臺灣文學館、臺南市美術館、台南市中西區區公所府城隍廟及在地商圈（府中街、草祭民宿等）、鄰近學校-忠義國小等建立夥伴關係，建構「文化交陪境」區域網絡。期冀為往後發展的孔廟再生計畫，預作準備，扮演合作平台，將孔廟的文化能量輻射至整座舊城區，實現古蹟與常民經濟的共生共榮。

● 治理思維：以「加減乘除」三階段修補斷裂，讓聖域回神

治理孔廟，如同修復一段文化地層的連結。孔廟面臨的最大挑戰，不是建築本身的老化，而是它與當代生活與市民情感記憶的隔閡。我們要做的，是重新定義孔廟：不是要改變它的本質，而是要激活它的生命力。在重新定位的工程中，首先必須誠實凝視古老組織的沈痾，直面三個核心的「斷裂」：古蹟與常民生活的斷裂、儒學經典與當代詮釋轉譯的斷裂、以及自然地景與文化資產的斷裂。為了修補這些斷裂，我明確提出孔廟在當代的三個核心定位：它必須是啟發人格的「教人之所」、提供心靈安頓的「安心之域」，更是承載儒家美學與永續精神的「文化之器」。

孔廟想實踐的

修補文化、生命與公共三項結構性斷裂，重新建構城市的公共精神。



孔廟要修補的三大斷裂

1. 文化的斷裂

現況挑戰

- ・臺南市區文化座標各自精彩，卻多停在「點狀參觀」
- ・缺乏串聯文明之路的夜間敘述與共享機制

孔廟解方

建構「月光經濟」生態圈，讓「行走」本身成為整體的景觀體驗。

2. 生命的斷裂

現況挑戰

- ・社會對退休後「第三人生」缺乏設計
- ・面對社群鬆動與生命敘事的斷裂

孔廟解方

設計全生命週期教育，讓孔廟成為「高年設計」的全臺首學。

3. 公共的斷裂

現況挑戰

- ・大多數空間趨向行政化、商業化
- ・能深度對話的場域稀缺

孔廟解方

承載「思想交流、倫理道德與公共角色生成」的責任。

走入市民生活日常 讓聖域回神

典範移轉：從文化保存到文化治理

過去：文化保存

- 守護：被動修復古蹟建築文物
- 封閉：單打獨鬥 文化節依賴政府補助
- 儀式：僅停留在莊嚴的春秋二祭
- 定位：靜態的城市記憶地標

未來：文化治理

- 共創：主動創造生活體驗與文化IP
- 開放：建立ESG/USR合作生態架構
- 生活：儒學生活美學走向市民日常
- 定位：被參與的文化 成為認識臺南的入口

在過去的一年中，我們依循著清晰的節奏，分三階段推進孔廟的重新定位與發展。將社會設計轉化為文化治理的溫柔解方，以這三個定位為定音鼓，透過「加、減、乘、除」四個維度的實踐，一步步讓聖域回神，把尊嚴與靈魂重新請回這座紅牆之內：

守望榮光 三階段展開

三階段穩健的前進

展開溫潤的「交陪」與體制的微調，讓「心適」，成為一種彼此成全的姿態。

走出去，接地氣
從文化保存到文化治理
建立文化治理共享平台
讓歷史繼續光榮地往前走



核心願景

回歸場域精神，成為活著的文化，被參與的文化。儒學美學生活的中心。認識臺南文化的入口，城市記憶的文化座標。

(一) 減法美學：視覺淨化與空間歸位 (第一階段：場域整備)

過去的場域存在著僵化與情感疏離。我們首先啟動「減法」，移除園區內長年累積的雜亂設施與非必要告示，落實環境視覺系統化。最關鍵的轉身，是將售票亭優雅地遷移至東大成門，恢復了古蹟原有的空間秩序。這種「空間的解嚴」，修補了古蹟與市民日常的斷裂，讓全臺首學重拾「聖域」應有的肅穆與尊嚴。

我們始終堅持「自然資產與文化資產並重」的雙軸並行角度。面對流經歷史殿堂前的「泮池」，我們同樣秉持這份整備心意。為了健全園區的陸域與水域生態，落實自然資產的守護與生物多樣性的準備，於6月5日世界環境日當天，與市府環保局攜手合作展開泮池清淤工作。透過公私協力，疏浚沉積的歲月淤泥，恢復泮水泛濺、澄澈明淨的歷史意象，讓這象徵儒學滋養的活水重新換發生機。

(二) 加法思維：文化加值與品牌轉型 (第二階段：價值轉化)

文化有了溫度，市場自然有深度。我們改變過去被動等待廠商自薦的低毛利模式，轉為主動選品與嚴格篩選。將生活哲學轉譯為具故事性的創意開發(如席瑪朵咖啡「全臺首學掛耳禮盒」、老屋顏悠遊卡等)，汰換不符孔廟意象之品項，讓文創商品重新回歸到「文化加值」的優雅軌跡。

同時，深掘孔廟自身的文化礦脈，正式孵化並發表了基金會專屬的「禮虎(Li-Ho)」品牌IP。禮虎的誕生，是將傳統孔廟敵的老樂器，轉譯為充滿府城熱情問候與儒家禮儀精神的當代象徵。目前，我們已全力啟動、加速發展一系列兼具美學質感與生活溫度的「禮虎」全系列品牌商品，透過精緻選品與現代設計，讓這隻象徵智慧與守護的小虎走入常民日常，成為市民與遊客帶得走的孔廟記憶。

品牌創新

孵化文化 IP「禮虎 Li-Ho」，將傳統儒學精神轉化為當代生活陪伴。



知書達禮的博士虎：文化親善大使的誕生

1 禮虎的身份

- 造型靈感源自祭孔典禮中象徵節奏與規律的古樂器「鼓」
- 象徵節奏與規律，提醒人們在生活中自我修養
- 諧音台語「Li-Ho（你好）」，寓意「禮厚」

2 禮虎的定位

- 不是供奉的神祇，而是溫暖的文化親善大使
- 將《論語》中的「禮」轉化為四季歲時的陪伴
- 讓全臺首學的教化透過「禮虎」走入日常

3 禮虎的使命

- 屬於「每次想靜下心、想讓自己變得更好的時刻」
- 協助人們尋回自己的節奏
- 溫柔提醒「克己復禮為仁」，成就溫厚人格

「台南有兩種虎，一種守廟，一種守禮」



（三）乘法效應：學術共創與跨域交陪（第三階段：生態建構）

打破單一資源的枷鎖，主動與成功大學、臺南大學、樹德科技大學等五所大學展開高教深耕與USR合作，邀請年輕學子將儒學經典轉化為流動著現代美感的「座具」，修補了經典與當代情感經驗的斷裂。開始連結了大學、企業與地方，承接起跨世紀的「文化交陪境」網絡。

（四）除法智慧：膚淺標籤的消除與生命重整

過去的場域存在著僵化與情感疏離。這一年多來首先啟動「減法」，移除園區內長年累積的雜亂設施與非必要告示，落實環境視覺系統化。最關鍵的轉身，是今年1月底將售票亭遷移至東大成門，恢復了古蹟原有的空間秩序。也大幅提升了門票營收。

我始終堅持「自然資產與文化資產並重」的雙軸並行。面對流經歷史殿堂前的「泮池」，我們同樣秉持這份整備心意。為了健全園區的陸域與水域生態，落實自然資產的守護與生物多樣性的準備，於6月5日世界環境日當天，與市府環保局攜手合作展開泮池清淤工作。透過公私協力，疏浚沉積的歲月淤泥，恢復泮水泛濺、澄澈明淨的歷史意象，讓這象徵儒學滋養的活水重新煥發生機。未來我們將持續以公民參與取代工程發包，透過科學化的數據監測與生命教育，除去歷史古蹟與市民日常的隔閡，這正是我們對自然與歷史負責的行動。

弄清楚孔廟在時間中的位置

在變化中保持清醒的判斷：什麼可以改變，什麼必須堅守。

「文化為本 創意為用 永續為體 書法為魂」

當清理掉那些不必要的視覺繁複、空間藩籬與思想的僵化，孔廟的本質反而更加清晰：
它是一種深思，一種邀請，是在靜穆中回應時代的叩問，
是一種對於更好的人文秩序的溫柔堅持，邀請人們在此思考如何更好地生活。



文創化過程中的兩難與挑戰：文化主體性的堅持

在推動孔廟品牌轉型與文創化的過程中，我與團隊時刻都在面對深刻的兩難與挑戰。我們深知，全臺首學的朱紅牆瓦承載的是神聖的教化使命，因此在商模與美學的實踐上，必須劃出嚴格的「過度商業化界線」：

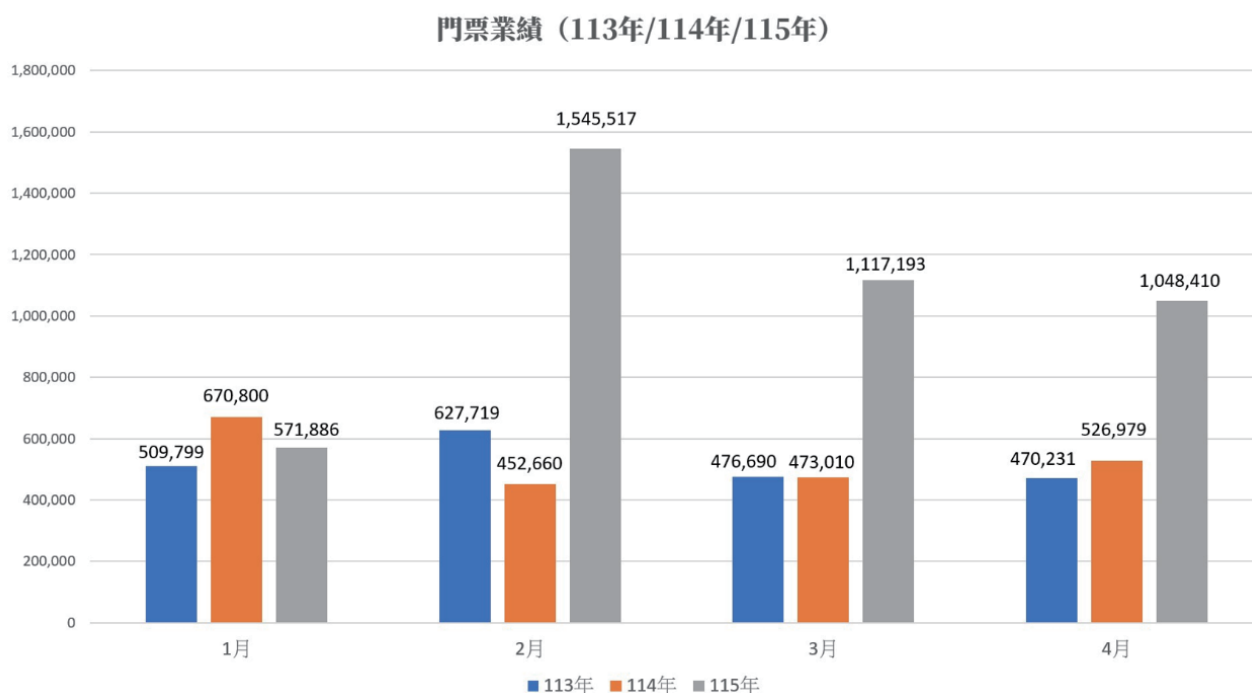
1. **拿捏「莊嚴肅穆」與「活潑創意」的平衡：** 我們在文創開發中反覆推敲，例如至聖先師孔子的形象，在當代轉譯中可以變得親切、可愛、具備生活感，但絕對不能失去聖賢應有的尊嚴與核心風骨。創意是為了拉近距離，而不是消費神聖。
2. **文化主體性的堅持：** 秉持「文創是手段，文化才是目的」的鐵律。文化治理的終極責任在於「守正創新」-守住儒家的核心精神（如仁義禮智信、自我省察的智慧），僅運用創新的形式、當代的設計語言進行表達，絕不為迎合市場而流於媚俗。

三、經營實績：數字背後的情感召喚與變現

當我們把「文化」擺在正確的位置，市場自然會給予掌聲。這四百天下來，環境與內容的優化，直接、具體地反映在經營成效的爆發性增長上：

1. 門票營收成長 3.4 倍：

去年 2 月門票收入為 43.1 萬餘元，今年 2 月單月已躍升至 154.5 萬餘元（去年 3 月 473,010，今年 3 月 1,117,193 元，去年 4 月 526,979 今年 4 月 1,048,410.....）數據證明，環境淨化與動線改善，大幅提升了遊客的文化近用權與參訪品質。



2. 販賣部營收成長 2.0 倍與利潤躍升：

去年 2 月販賣部營收為 56.2 萬餘元，今年 2 月已成長至 120.3 萬餘元，(去年 1-6 月 3,765,612 今年 1-6 月 4,657,251 元，且透過主動選品策略，毛利率從原本的 28% 顯著提升至 45%。

這場改變的成果，展現了基金會從「景觀維護」走向「文化韌性」的自主營運能力。然而隨著市民文化服務內容的擴大、各項文化活動的常態化策辦，以及即將推出的「禮虎」系列品牌商品之營業獲利增長，現有行政編制與庫存空間已面臨嚴重的擴張瓶頸。在此轉型關鍵期，我為維持此一強勁的成長動能並迎接「月光經濟」，特陸續展開調整方案：

(一) 增聘活動企畫人力

為策辦並執行上述 9 月起常態化之美學活動、夜間月光經濟，以及迎向 360 週年系列大型主題活動，於 7 月起增聘活動企畫一名

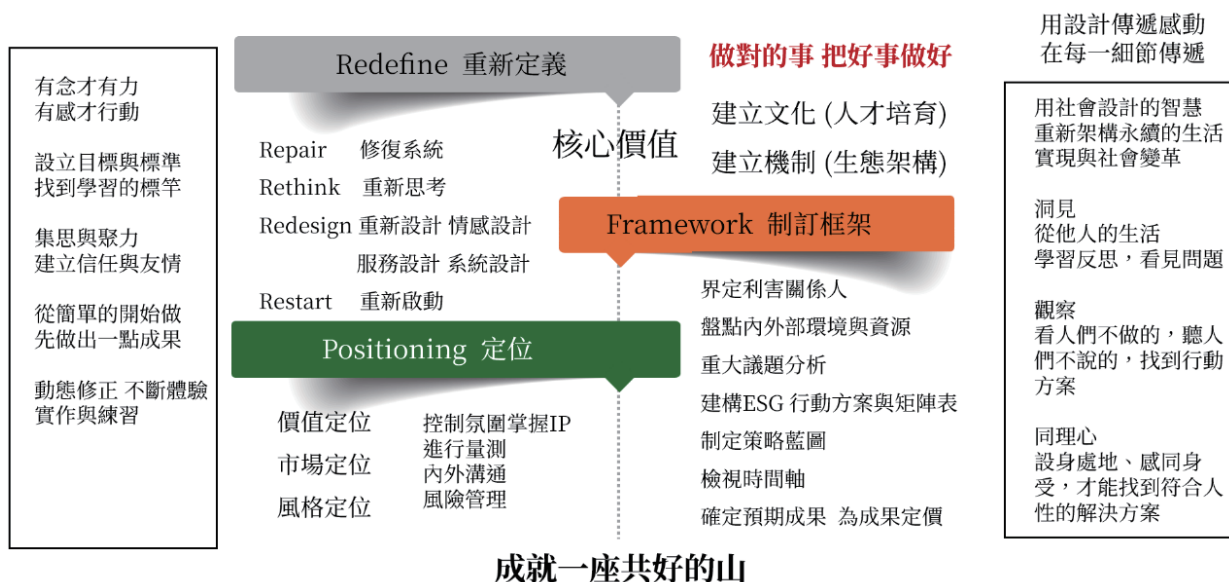
(二) 辦公空間職能置換與遷移

伴隨商品品項大幅增加，特別是「禮虎」品牌商品的全面開發，現有販賣部空間已全然飽和，導致具備高毛利的新商品無陳列空間，且營業備貨與庫存空間嚴重不足。

- 調整規劃：將原「執行長辦公室」騰出，改造改為「營業與備貨空間」，以優化新商品的周轉效率與銷售業績之持續成長。
- 行政配套：執行長辦公室與行政空間，遷移至南門路 21 號 3 樓 (距離孔廟很近)，月租金共計 17,000 元 (內含水電及網路費)。

四、我想把孔廟帶往何處：下半場的藍圖與體驗創新

看見系統，修復與重啟系統



在接任執行長一年多的分水嶺上，常有人問我，這個中繼投手要把孔廟帶往何處？我的答案很清晰：我要引領孔廟，使其成為海內外旅人「認識臺南文化的入口」，更是這座古老城市最無可替代的「城市記憶地標」。

孔廟走過三百六十年，它所孕育的，是至今仍溫潤運作的生命智慧。我認為，全臺首學必須跳脫「清代斷代史」的刻板印象，溫柔地步入「近現代」的城市文化肌理。我們的治理目標，是「希望孔廟優雅地繼續老，讓歷史繼續前進」。保留歲月賦予它的溫潤與厚重，同時透過現代的社會設計與跨世紀的文明對話，讓這座古老建築在近現代的生活節奏裡，展現並放大源源不絕的社會影響力。

為了因應市民與旅人對於全臺首學文化服務內容的殷切期待，下半年起基金會將緊扣「孔廟 360 週年成圓計畫」，全面推進體驗創新服務，賦予孔廟無可取代的「故事性」與「獨一性」，完成近現代的優雅轉身。為了達成這個願景，我們必須「想得更遠，看得更高，說得清楚，做得位到位」。我要將這份生命智慧重新轉譯，注入現代城市的脈搏中：

1. 「禮」的智慧

禮，讓人與人之間有了溫柔的界線與由衷的尊重。在紛擾的現代社會，孔廟要提供一個讓人學會優雅進退、彼此敬重的空間秩序。

2. 「和」的智慧

和，讓差異得以溫柔共處。在這座無牆的場域裡，無論是老樹與紅牆、傳統十三音與現代大學設計、或是不同生命背景的旅人，都能在此和諧交會。

3. 「學」的智慧

學，讓人成為一個願意「不斷修正自己」的人。如同我們的團隊在過去一年中的翻轉，每個人走進孔廟，都是一場向著卓越前行的內省實踐。

（一）儒學美學常態化（9月起）

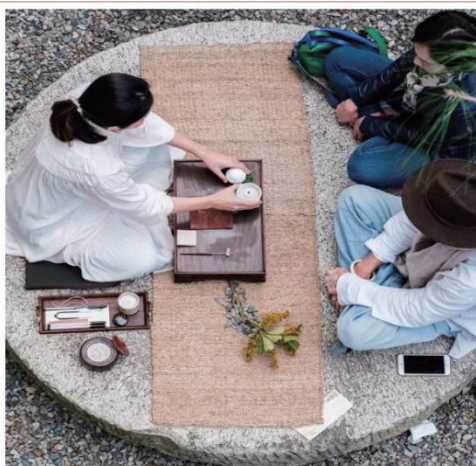
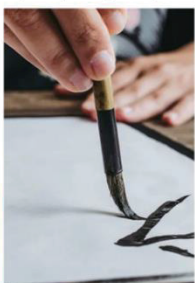
每週六、日下午 2 點至 5 點，將常態性於園區內舉辦花藝/茶道/香道/雅樂/拓碑/書法/南管/陶藝等美學生活體驗活動，將「禮、和、學」的生命智慧化為具體的感知體驗。這份日常體驗的建立，特別感

儒學的生活，優雅的日常

9月起儒學美學體驗於每週六日常態化舉行

結合台南市花藝學會 台南市書法學會
中華心香雅集學會 台南市茶藝促進會
臺南大學文化與自然資源學系 南聲社

花藝/茶道/香道/雅樂/拓碑/書法/南管/陶藝



謝台南市花藝學會、台南市書法學會、中華心香雅集學會、台南市茶藝促進會、臺南大學文化與自然資源學系、南聲社、臺南市國學書院等與單位的鼎力支持與常態化跨界合作。透過大師們的匠心與主題式的活動內容，讓儒學穿透歷史斷代，成為近現代府城人週末的優雅日常。

（二）石碑彩繪文物的守護

大成殿周邊佇立著八件古物石碑，面對長年潮氣與鹽類侵蝕帶來的劣化危機，我們積極爭取文化資產局的補助並結合基金會經費，啟動了後續擴充調查。引入紅外線熱影像技術，如同中醫的望聞問切，隔空探知石碑內部的溫度與水分起伏；透過 FTIR 光譜分析與 XRF 分析，精準解碼微觀世界裡的物質流變。這些科技數據，讓我們在破壞發生之前便洞悉其劣化趨勢，為石碑撐起一把無形的保護傘。

1. 撐起石碑的傾斜：

臺灣府學重修夫子廟記碑、臺南孔子廟重修碑記碑亭，以及臺灣孔子廟三百週年紀念碑記，皆面臨了傾斜的結構危機。面對這份迫切，我們展開緊急加固計畫。以鋼管斜撐，穩穩扶住歷史的腰桿，讓那馱負著數百年文明重量的石碑，能在風雨中繼續優雅地挺立。

2. 壁畫彩繪的調查與修護設計

我們展開壁畫彩繪調查及修護設計計畫。堅守「最小干預」的修復原則，透過色彩顯微分析與基底層診斷，深入色彩的微觀宇宙，釐清層次與病變原因。在修復專家多次實地會勘與切磋中，我們不添加多餘的妝點，只求精準還原歷史的本色，讓脆弱的彩繪在最少的人為擾動下，重新展現歷史的悠長風采。

（三）孵化夜間「月光經濟」

因應園區全新「光環境工程」即將於 10 月底完工落成，我們已做好準備。將籌辦夜間「聽孔廟的月光」系列活動，結合歷史建築光影、文學與弦樂，打造深夜全臺最美的心靈地景。並做好迎接月光經濟的準備。

1. **莊嚴感的維護：**透過「減法美學」，移除多餘的視覺雜訊，讓月光與微弱的人造光在石碑與綠蔭間尋回流動的節奏。讓夜晚的孔廟應當是一處「安心之域」，提供市民在數位焦慮中安頓靈魂的場所。
2. **收益的引導：**隨著光環境的改善，我們將籌辦夜間「聽孔廟的月光」系列活動（如草地弦歌、大成之聲）。這類具備故事性與獨一性的夜間美學體驗，能有效延長旅人的停留時間，將「參觀」轉化為「參與」，進而帶動夜間票務與文化活動的營收。

（四）推動自然環境教育認證場域與永續教育

永續教育方案的實踐：入選「地球解方」與校長學校的根植計畫
推動孔廟成為國家級的「自然環境教育認證場域」

孔子是歷史上第一位環境教育家，他主張「遊於藝」，教學從不侷限於室內。值得向 鈞長特別匯報的是，基金會今年以「孔廟 360 全齡永續教育方案」積極參與全臺指標性的永續峰會「地球解方 (Earth Solutions)」，在激烈的跨域創新提案中脫穎而出、成功入選！這不僅是全臺首學首度在永續教育領域獲得國際級的專業肯定，更證明了儒家思想與聯合國 SDGs 永續發展目標、ESG 減碳精神具有高度的時代契合度。目前也正以此入選榮譽為動能，全力推動孔廟成為國家級的「自然環境教育認證場域」。我們將結合園區內的百年雨豆樹健康數據監測系統、與環保局合作的泮池生態疏浚，將多樣化的陸域、水域生態轉化為具備科學與感性厚度的近現代綠色教案。

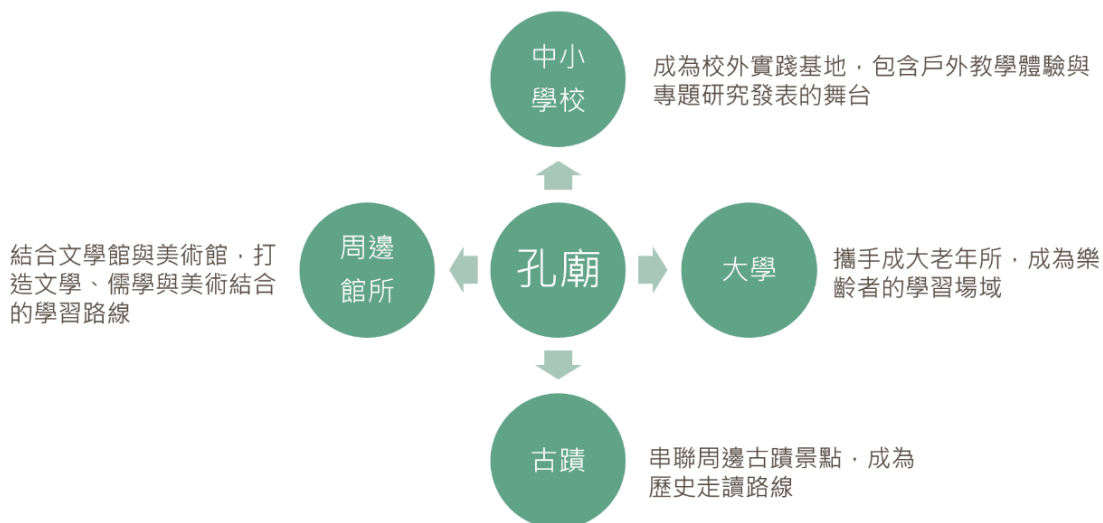
在教育扎根的具體行動上，基金會已排定於 8 月 17 日正式展開一場關鍵的「中小學校長合作交陪對話」。我們將攜手國內知名的永續推手「環境友善種子」，並與全臺具備深厚教育影響力的「The One 校長學校」深度跨域結盟。透過這場校長們的感性交陪，我們要把入選「地球解方」的永續教育火種，真正回饋並植根於中小學的校園土壤中，讓古老聖廟的生態美學與現代環境教育交織共榮，實踐「全生命週期教育園區」的長遠願景。

(五) 臺南孔廟 360 週年「成圓」計畫：「儒學生活美學的歸返」

將「360」這組數字從時間刻度延伸至幾何維度，象徵一個文化週期的圓滿結實與新生。從「莊嚴聖域」到「生活美學場域」的轉型，讓儒學智慧在當代語境下達成活態循環。以下為「成圓」計畫的具體亮點：(詳細內容請詳看企畫書)

點亮創新體驗

讓孔廟成為陪伴的舞台



(一) 全生命週期教育：從啟蒙到第三人生的生命模板

重塑為伴隨市民成長的「活態學校」：

1. 啟蒙與立志儀式：深化針對小一新生的「硃砂啟智」(引導學子穿越禮門義路、點硃砂、領聰明包)，以及針對高一新生的「十五志於學」入學禮，將儒家精神轉化為有溫度的生命儀式。

2. 明倫書院「餘光計畫」：與成大老年所合作，將退休專業人士的閱歷轉化為指引世代的「社會處方箋」，讓長者成為文化發光體。

（二）月光經濟與夜間品牌 IP：聽孔廟的月光

以文化部補助的「光環境工程」為基石，將這座全臺首學轉化為深夜中溫潤且具現代質感的「近現代心靈與文化地景」。透過專業的光影設計，解決古蹟「夜間缺席」的問題，更期待創造出一幅如「熹微長卷」一般的親切夜景。

1. 聽孔廟的月光：結合光影、藝術、文學與弦樂，讓孔廟的夜展現有溫度的文明律動。
2. 論語燈籠牆與聖誕點燈：於泮池前設置題寫《論語》金句的暖光燈籠，並以園區「雨豆樹」為核心放上象徵六藝的竹編燈籠，營造中西合璧的冬季光環境。
3. 暗光學堂市集：配合夜間場域啟動，讓攤商化身導師，提供民眾簡短有趣的生活美學體驗。

（三）文化劇場與現代私塾：明倫雅集與文昌小學堂

將古老建築轉譯為觸手可及的五感體驗空間：

1. 明倫雅集：常態化辦理書法、茶道、花藝、南管、十三音等體驗，將明倫堂昇華為「儒學生活美學的發信基地」。
2. 文昌小學堂：在草地上以「竹結構」設計通透棚架，營造文人清幽氣息，提供「在綠蔭下讀書，在自然裡修業」的靜思學習處所。

（四）社會設計與跨域交陪：無牆的美學中心

運用「弱連結」策略，串聯文化動能：

1. 文化聯境 (Museum Alliance)：串聯南美館、台文館、司法博物館等館舍，以及府城隍廟與府中商圈，推出聯境地圖、美學護照與字花季。
2. 禮虎 Li-Ho 品牌 IP：以祭孔古樂器「敵」為靈感，孵化具辨識度的文化親善大使，開發系列生活文創商品。
3. 君子宴：銜接活動高峰，擬與晶英酒店團隊合作舉辦「君子宴」，將周邊單位集結為文化共榮圈。

（五）策展化思維：360 度的全維度觀看

1. 「重塑首學」主題特展：以「360 度觀看」為核心，對照東亞漢字文化圈的孔廟發展，並反思當代多元觀點（如性別、父權解構），讓古蹟具備對話感。
2. 臨摹巨幅絹軸：於大成門前設置巨幅絹帛，讓遊客能親手臨摹經典，體現文化的可參與性。

總結而言，「成圓」計畫讓三百六十載的孔廟從「被參觀」走向「被參與」，成為一個在府城月光下持續跳動的文化脈搏

期待更好的作為與董事支持 讓孔廟-優雅地繼續老

我們正在證明：孔廟可以、也應當是「現代城市美學」、「市民文明教養」與「永續觀光經濟」三者完美交會的當代座標。身為中繼投手，團隊已經調整好步伐，透過財務的自主與自立，我們能更有尊嚴地守護古蹟。當販賣部營收與門票收入顯著成長，每一分增額的「心意」，都將化作修補瓦片的資糧與傳承文化的底氣。

未來我有信心投出下一顆致勝的球。我希望自然資產在此得以涵養，社會設計在此得以落地，在「守正創新」的拉鋸中，淬煉出城市的近現代美學。在此懇請董事會大力支持，讓我們把全臺首學這扇門開得更寬、更溫暖，攜手續寫全臺首學下一個百年的榮光。

二、工作計畫

項次	計畫名稱	辦理期間
1	臺南市各界春祭大成至聖先師孔子釋奠典禮	116 年 3 月 21 日 (春分)
2	臺南市各界紀念大成至聖先師孔子誕辰 2577 週年釋奠典禮暨孔廟文化節活動	116 年 9 月 28 日
3	計畫名稱：創辦明倫雅集-常態舉辦儒學生活的優雅浸潤	116 年每週六日
4	尋根與培力-明倫堂場域精神的重塑與高教深耕的交響	116 年全年 (含暑期實習)
5	打造具獨特性儒學風的孔廟燈會、暗光市集等活動	116 年 1-3 月 (春節到元宵)
6	展開明倫書院餘光計畫-第三人生設計加值	展開明倫書院餘光計畫-第三人生設計加值
7	臺南孔廟文化創新體驗計畫	116 年全年
8	自然環境教育場域申請認證準備	116 年全年
9	自然環境守護與生態優化與教育	116 年全年
10	以成書院雅樂十三音教育推廣	116 年全年周日
11	專業訓練與職能培力	116 年每季辦理
12	主題化販售中心	116 年全年辦理

臺南市孔廟文化基金會 116 年度工作計畫內容

報告人：執行長 葉重利 2026-08-10

孔廟是臺南城市記憶的地標，是台灣社會從生存走向文明的起點，承載著臺灣文化脈搏的始動。116 年度我將以「守望榮光」的使命感，引領這座古老場域優雅地步入近現代的都市肌理。

核心價值：透過系統性的合作，創造價值最大化與社會共榮，成就一座共好的山。讓孔廟走入市民的生活日常，

具體作為：

放棄高大上的競爭，致力於小而美的共善。

打造文化合作平台，建立穩定的合作供應鏈。

關鍵行動：將治理孔廟視為修復一段文化地層的連結，致力於打造「專業 × 尊嚴」的文化組織，讓孔廟重新成為一個「流動的文明場域」。走出清代的斷代史，讓歷史不再只是「過去的事」，而是「今天仍能安頓人心的力量」。

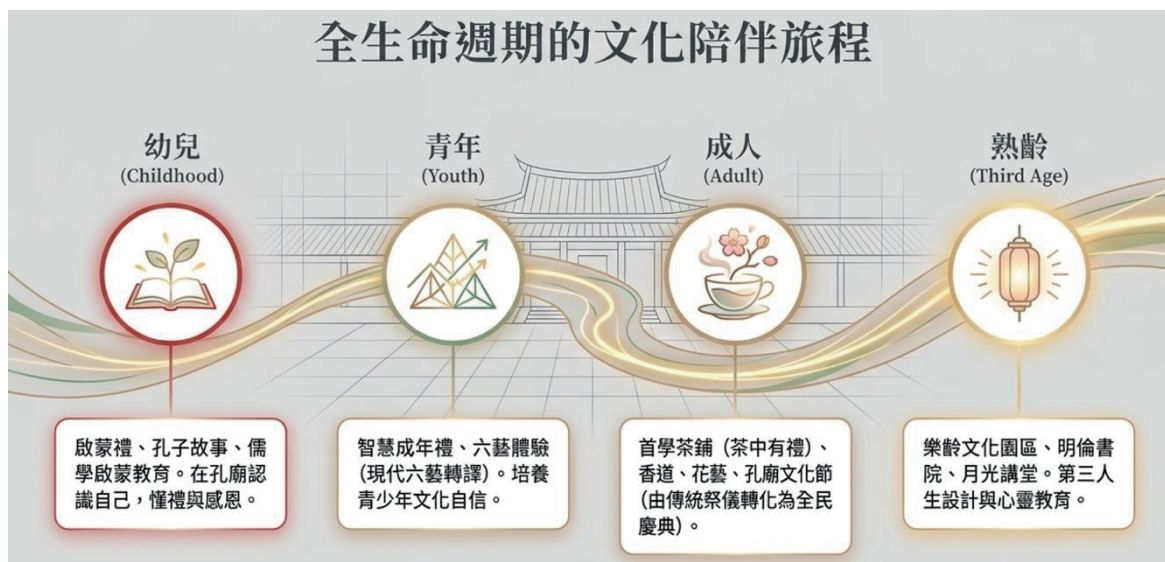
- (1) **系統的變革：**運用社會設計的智慧，重新架構孔廟運行的制度化。將 360 年的歷史資產轉化為當代的溫暖解方，實現真正能「改變人」的社會創新。
- (2) **感動的傳遞：**自己感動，讓別人也感動，是一件很美的事。文化治理不是無感的政策，而是透過同理心與故事力，建立深層堅定的信念。
- (3) **創造好故事：**我相信在意他人不在意的事，就是好故事的開端。接下來的一年我將持續創造一個美麗的理由，找對人，做對事，再拉一群人，把故事說好。

打造孔廟未來式

- 1. 一座讓不同世代相遇的文化公園
- 2. 一座讓人重新走進臺南的文化入口
- 3. 一座讓人生持續學習的共學書院
- 4. 一座在自然中共同學習的花園教室
- 5. 一座讓文化成為日常的儀式空間
- 6. 一座讓世代交換智慧的故事學堂
- 7. 一座讓相遇成為日常的生活庭院
- 8. 一座讓地方故事持續生長的文化聚落



展開全生命周期的文化陪伴：



除延續春秋二祭、建築與文物保存維護、導覽解說服務等本份工作，將從四大面向著手：

一、內部治理與組織活化：

現況：孔廟缺乏長遠品牌策略藍圖，逐漸淪為「靜態的國定古蹟」，與市民生命節奏產生隔閡。守成的思維如塵埃覆蓋了夢想的質地。微薄的薪資福利與沒有願景策略，磨損了同仁們眼中原有的光芒。(過去孔廟不知要往何處去？人窮志短，以為只是一年舉辦春秋二祭，靠文化局補助及協助舉辦孔廟文化節，文物與建築修復提報申請補助、販售門票、清潔維護等固定業務)，但我想做的遠遠不止於此，我認為文化機構的使命不應限於被動的保護與維持，而須主動的激發與賦能，我要帶領團隊勇敢走出新局。孔廟價值如要極大化，必須有更好的人才投入與團隊的向心。

我深信，一個組織的遠見，在於讓美好事物持續發生的意志。一個組織的承諾，將定義了它會成為甚麼樣的組織。治理孔廟，我常激勵同仁：「如果每個人都能把自己舉起來，那孔廟就能站起來。甚至飛起來！」我希望領導孔廟從「靜態保存」走向「動態治理」，因此，組織內部「人的質變」是創新關鍵的基石，當團隊靈魂被喚醒，每個人的價值被看見，每個小 i 的微光匯聚，聖域方能展現跨世紀的生命影響力。

讓臺南孔廟回歸日常的美好，成為一個持續跳動的文化脈搏。

我希望在接下來的一年，持續喚醒團隊靈魂-「原來，能為聖域守住這份榮光，本身就是一種簡單而飽滿的幸福。」打造「專業 × 尊嚴」的文化組織。而轉型的動能始於人心的熱情，需要從「凝聚集體意識」出發，以「心適」的節奏，在現代體制與傳統人情間尋找穩固的治理支點。

我將致力於讓團隊從「只是上場打球」轉向「渴望贏球」。喚醒個人價值、凝聚超越力量、主動賦能激發，並導入企業經營思維，SVA 商業服務架構、建立制度化，採取以下作法：

1. 績效與激勵：建立差異化考核機制

目前的組織狀況因薪資長期偏低（對於吸引優秀人才加入團隊缺乏市場競爭力）

根據《績效考核辦法》，我將建立具備標準與紀律的考核制度，量化與質化並重：依據「目標達成度（40%）」、「工作態度（25%）」、「團隊合作（20%）」與「創新影響力（15%）」四大構面進行評核，打破齊頭式平等，以實質獎勵與榮譽驅動卓越：

S 級（巨大貢獻）	發放 3 個月績效獎金
A+ 級（貢獻卓著）	發放 2.5 個月 績效獎金
A 級	發放 2 個月 績效獎金
B+ 級	發放 1.5 個月 績效獎金
B 級	發放 1 個月 績效獎金
C 級	不發放獎金。

*連續兩年獲得 A 級（含）以上之同仁，將列入「晉升與專案領導」培育名單。

我將要求團隊必須「保持敏銳，不花冗力，不做冗事」，將心力聚焦於核心價值的創造。

2. 專業訓練職能強化

人才需不斷學習「同理研究」、「共同設計」、「AI 運用」與「社會設計」「策展企劃」等技能，每季針對同仁、導覽老師舉辦文化轉譯與專業培力課程，強化團隊的專業性，達到幾個目標：

（1）組織轉型：培育創變者思維

訓練同仁由傳統場域管理者進化為社會設計創變者，建立系統性思考與風險控制能力。

（2）導覽創新：重新解構歷史資產

引導導覽老師打破思維慣性，強化「賦予意義」的能力。以當代視角看待紅牆與古典儀軌，挖掘其中隱涵的文明價值。

（3）微體驗開發：體驗設計與賦能

鼓勵第一線團隊設計小規模的感官體驗活動，強化文化符號的轉譯與意義賦予能力。

（4）宏觀視野：跨域調度與風險管理

培養團隊具備全局觀，掌握古蹟維護、大型活動維安與跨界合作的風險控制能力。

（5）科技賦能：數位工具與 AI 應用

全面導入 AI 輔助工作流，提升內部營運效率與公文處理時效，實現智慧化營運。

3. 建立孔廟文化資產災害風險管理與文物搶救應變制度

針對文化資產災害風險管理與應變，參考聯合國教科文組織及國際文化財保存與修復研究中心等機構所提出之風險治理架構，將孔廟文化資產保存由「災後修復」逐步轉向「風險預防與制度建構」之管理模式。建立災害發生第一時間應變原則。並建立平時整備與應變流程，以提升同仁應變實務操作能力，強化因應災害之整體應變能力與制度韌性。

二、外部文化治理：深耕文化內容，運用「社會設計」戰略佈局

目標：從一座孔廟，到能「改變人」的文化系統；從守護傳統，到創造當代文化的新可能，讓文明在當代持續共振

我認為：從文化保存到文化治理，走舊路到不了新地方。面對挑戰，我們需要的是指南針（核心價值），而不是既有的地圖。我將帶領團隊用創意，走自己的路。

「若歷史是一條長河，我們便是那在河床疊石的人，在臺南孔廟，讓流動的歲月，在此激起共好的迴響。」

品牌定位：川流敦化

- 文化如水：流入生活。讓人行走、停留、書寫、再出發。
- 教育如土：厚植城市。讓師徒傳承倫理與責任。
- 文明如光：照亮未來。照亮城市的方向感，讓人知道如何安置自己。

品牌個性：以儒雅的風格舉辦活動，以「溫厚」的態度對待歷史，以「清明」的心胸接納多元，以「謙和」的方式傳遞知識，以「穩重」的步伐邁向未來。

品牌策略

從靜態的古蹟，轉化為動態的文化品牌，建立與當代社會的深度連結。

重新定義孔廟的品牌個性與核心理念

川流敦化

文化如水：流入生活。讓人行走、停留、書寫、再出發。
教育如土：厚植城市。讓師徒傳承倫理與責任。
文明如光：照亮未來。照亮城市的方向感，讓人知道如何安置自己。

品牌個性為：

儒雅

溫厚

清明

謙和

以儒雅的風格舉辦活動，以「溫厚」的態度對待歷史，以「清明」的心胸接納多元，以「謙和」的方式傳遞知識，以「穩重」的步伐邁向未來。

核心價值

- 傳承 (Heritage)：守護全臺首學的歷史尊嚴與無形文化資產。
- 轉譯 (Translation)：將艱澀的儒學經典轉化為當代生活哲學。
- 共生 (Co-existence)：與城市生態、社區網絡及跨世代人群共榮發展。

核心價值

傳承	守護孔廟作為「全台首學」的歷史地位與儒學精神
轉譯	將儒學六藝、禮樂精神轉化為市民日常的文化體驗
創新	透過文化 IP、夜間書院、全生命週期教育帶動城市品牌
永續	結合 ESG、USR，讓文化成為城市與市民共同的資產傳承

三大定位：

定位一 | 教人之所：文化與教育中心

把「禮」轉譯成可學、可做、可參與的教育模組與體驗旅程，讓孔廟成為全齡啟蒙基地。

定位二 | 安心之域：高齡友善與第三人生設計

以孔廟作為「心靈處方」的文化場域，讓高年級的生命被安置、被看見並重新成為社會能量。

定位三 | 文化之器：城市文化內容生產與夜間品牌基地

以「聽孔廟的月光」為夜間 IP，結合藝術、文學、音樂、走讀、光影，讓台南的夜有文化、有秩序、有溫度，也可永續的月光經濟。

孔廟品牌的基礎紀律

一座教人如何生活的學校 回到孔廟的內在精神



文化創意治理不是「娛樂化」孔廟，而是不斷探索實踐儒學生活化的可能路徑，用現代的溝通語言，重新彰顯儒家文化的當代價值。因此我將持續依循「教人之所、安心之域、文化之器」三大定位與治理邏輯，修補古蹟與常民生活、儒學與當代審美的斷裂。

願景：讓孔廟從被參觀，走向被參與，文化與教育重新發聲，建立一座能「改變人」的文化系統，成為一座教人如何生活的學校，回到孔廟的內在精神，以社會設計連結外部資源放大四大影響力：

教育影響力	為大學生、教師、市民提供心的學校，每一場製造感動的儀式、課程、活動都能讓社會更柔軟、讓城市更有禮。
文化影響力	重建臺南的文化記憶與認同，使人願意回到孔廟，尋回「如何成為更好的人」
社會影響力	形塑第三人生 × 明倫書院 × 城市品格，從老年學、文化設計、科技創新的教育實踐中開展新的社會創新。
經濟影響力	以儀式、夜間文化、數位修復、科技創新等共創活動，帶動產業鏈 帶動品牌、設計、工藝、文創商品與文化/科技體驗消費。讓年輕人看懂孔廟，也讓孔廟被年輕人重新喜歡一次。

關鍵作為：導入社會設計驅動文化治理創新與轉型，創造一個彼此學習與合作的舞台，創造臺南孔廟「真實影響力的有溫度」。放出自己的羊來，走在前頭傳遞心意，全世界都會是我們的同溫層。

價值共創：搭配「產業X政府X服務X技術X製造x教育」，以整體性的觀點與所有利害關係人互動，才能重新定義與建立文化場域轉型及創造合作生態系。

定義孔廟的品牌個性：

儒雅：不急、不躁，保持節制的美	溫厚：以人為本，以禮為心
清明：看見本質，看見初心	謙和：願意聽、願意學、願意改

依此定義展開各項作為：

（一）教人之所

1. 創辦明倫雅集-每週六日儒學生活的優雅浸潤

連結南聲社、台南市花藝學會、台南市書法學會、台南市茶藝促進會、臺南大學文化與自然資源系等夥伴，將儒學轉化為當代生活風格。結合每週六、日常態化的「書法、花藝、茶道、拓碑、南管、陶藝」美學體驗。讓走入孔廟學習成為台南市民的日常。

2. 策辦文昌小學堂-配合南美館城市雙年展 深化公民美學教育

「在綠蔭下讀書，在自然裡修業——打造活的文昌小學堂」

在緊鄰明倫堂，文昌閣間的草地打造「文昌小學堂」。將傳統儒家文化轉化為「竹、六藝、圓」三大主題空間，打破傳統教室的框架，讓孩子在老樹、草地與陽光下，透過動手操作與生態觀察，快樂實踐現代版的儒家美學與五感體驗的六藝之學——現代儒風休憩區

- 文化轉譯：取材儒家「禮、樂、射、御、書、數」六藝精神，轉化為當代生活美學。
- 五感體驗：融入「書法（書）、茶藝（禮/樂）、插花與盆景（御/數，借景借物）」。
- 空間載體：於陽光草坪上構築一座竹結構棚架，作為基地的視覺焦點。
- 材質轉譯：以「竹」為單一核心材質，從宏觀的竹架構、中觀的竹圍籬與竹籬笆，延伸至微觀的竹編花藝創作坊。
- 設計意象：透過竹材的通透與韌性，營造「寧可食無肉，不可居無竹」的文人清幽氣息，提供市民與遊客體驗傳統工藝的互動場域。

- 舉辦課程：連結台南市社區大學、台灣文學館、台南市美術館、台南市荒野保護學會、台南市野鳥學會、臺南大學文化與自然資源系等夥伴，採主題系列課程方式舉辦。讓人在喝茶、賞花、觀盆栽、潑墨的過程中，實踐現代版的六藝生活。

在臺南孔廟，重新找回生活的優雅節奏



明倫堂六藝雅集：五種沉浸式體驗，對應傳統六藝精神，以當代形式呈現

花藝野餐 花藝 以12席野餐搭配插花花藝，以花道的簡約意境，展現「文人雅致的生活美學」。 合作夥伴/台南市花藝協會 時間/9月26日(六)上午各一場 上午8點半-10點 下午4點-5點半 以後每月第四周花藝親子日 10/24 11/28	明倫茶席 茶道 以12席明倫茶席呈現儒家「克己復禮」後的圓潤，體驗「正坐、書畫、品茗」的生活美學。 合作夥伴/台南市茶藝協會 預計辦理時間9月19日(六)下午4-5點半 以後辦理時間/10/17 11/21 12/19	筆墨春秋 書畫 屏息凝神，書道與心靈的共舞，讓墨色在宣紙上緩緩暈染，找回內在的平靜。 合作夥伴/台南市書法學會 預計辦理時間9月12日起 每週六日 下午2-5點	金石傳刻 拓碑/陶藝 親手拓下古蹟上的文字，感受時間與指尖的碰撞，將三百六十年的智慧實體化帶回家。 合作夥伴/臺南大學文資系 預計辦理時間10月3日下午2-5點 以後辦理時間11/7 12/5	氤氳清氣 香道 藉由細微的煙縷，洗滌城市的浮躁，在靜謐空間中與古人神交，達成身心的和諧。 合作夥伴/中華心香傳道學會 預計辦理時間10月10日(六)
---	--	---	---	---

1. 導入生成式 AI 技術-開發「全臺首學數位夫子」

與工研院大南方計畫合作，導入 AI 禮樂射御書數各項科技沉浸式文化體驗及多語系智慧導覽系統，將龐大的儒學經典與古蹟建築典故，轉化為具備探索、有趣、溫暖文學等科技有感體驗。

2. 開發臺南孔廟文化實境遊戲

透過遊戲化體驗，引導遊客以探索、解謎及互動方式認識孔廟文化與歷史。藉由常態性營運模式與定期更新內容，增加遊客停留時間與回訪率，同時結合商品優惠，帶動門票收入及文創商品消費。讓年輕族群與親子家庭以更輕鬆的方式接觸儒家文化。

3. 尋根與培力-明倫堂場域精神的重塑與高教深耕的交響

- (1) 與成大深化踏溯臺南通識課程，並持續深化與成功大學、臺南大學、雲林科大、嘉南藥理大學、高雄大學、臺南應用科大、南台科大、長榮大學、樹德科大、崑山科大等大學聯盟，將孔廟園區定位為青年的跨界實驗室。以「孔廟出題，學生解題」專題模式結合課程，引導高教深耕/USR 以「跨領域學習」為核心，以創意臺南、社會設計與文化場域再設計，發展為 USR 基地，與建築、設計、文學、經營管理、環境生態學院合作，建構社會服務創新機制，讓學子的創意思維，得以落地實踐。暑期並推出實習生培力計畫。
- (2) 讓設計成為文化的再發現。針對「大學生培力」與「文化場域轉化」展開深層對話。從知識到流動，解決過去學生「懂得多但運用少」的斷裂，讓孔廟成為真實的實踐場域。引導學生學習如何將「紅牆、古蹟、儒學」轉化為當代的品牌語言與情感敘事。透過與大學合作的設計能量，研發更具吸引力的文化商品與體驗模式，讓文化底蘊成為設計最肥沃的生命土壤。
- (3) 攜手「環境友善種子」與「The One 校長學校」進行感性交陪，將「地球解方」的永續火種植根於校園土壤。

4. 打造獨特性的孔廟文化節與孔廟燈會、暗光市集



打破古蹟長期以來的「靜態呈現」透過月光場域的啟動，我們要讓儒學智慧在當代生活的語境下達成活態循環。

持續以品牌策略打造具辨識度的孔廟文化節、硃砂啟智、生命成年禮，以策展概念籌備儒學風的孔廟燈會與暗光市集

創造個性
-融入臺南文化與生活
的基因

十
觀點本色

文化資本
自然資本
工藝資本
風土資本
創新資本

文化為本
倚老賣老
創新守舊



5. 展開明倫書院餘光計畫-第三人生設計加值

- (1) 以「反學習/再學習」為核心，協助高年級者透過「人生加減乘除」重新編輯自我。讓孔廟成為「高年設計」的全臺首學，讓熟齡族群在孔廟學會告白、告訴與告別，透過生命敘事與社會參與，將文化資產轉化為安頓人心的智慧資本。
- (2) 與成大醫院及成大老年所針對熟齡族群，推出「第三人生設計加值計畫」，進行社會處方箋之社會服務創新實踐，提供孔廟成為樂齡園區並協助高年級展開後青春期的逆襲，將豐富的社會歷練，轉化為高素質的文化導覽志工、師徒智慧薪傳與常民歷史記錄，讓生命在文化的傳承中綻放第二春。

6. 自然環境教育準備申請認證準備

整合環境教育專業人力、專業課程方案與適當的環境資源，提供環境教育專業服務給第一線的顧客如學校學生、一般社會民眾，讓參與者透過學習、體驗、互動、參與以達成教育、研究、保育、文化、遊憩之多功能目標的環境教育專業設施。

- 在今年 9 月 18 日舉辦願景工作坊，將「產、官、學、老、媒、師」等核心利害關係人拉進來，凝聚共識。
- 全面進行人文與文化資產資源盤點

人文資產：

- (1) 空間與建築資產：全臺首學歷史脈絡、大成殿（木構造與赤崁夕照文化）、明倫堂（古代教育場所）、泮池與泮宮石坊、禮門義路（空間禮制哲學）、崇聖祠。
- (2) 文物與文物資產：歷代帝王與元首御匾（文字文化）、祭孔禮樂器（韶樂、編鐘、編磬）、佾舞傳承。
- (3) 無形文化與儀式：春秋祭孔大典（釋奠典禮）、拔牛毛（智慧毛）傳統之現代轉化、儒家「尊師重道」的社會價值。

自然與都市生態資源盤點

老樹與植物生態（環教素材）	水體與微氣候調節	都市生物多樣性
百年雨豆樹、樟樹、榕樹等老樹盤點；老樹病蟲害（如褐根病）的防治與生態維護歷程	泮池水系（水質、水生生物、雨水滯洪功能）；孔廟綠地作為臺南市中心「都市熱島效應」緩衝綠洲的功能。	園區內鳥類（如黑冠麻鷺、鳳頭蒼鷹）、松鼠、昆蟲等都市微生態鏈調查。

- 臺南孔廟將深入探討專屬於孔廟的當代「四大核心環境議題」

(1) 古蹟資產與氣候變遷調適

極端氣候（暴雨、高溫、乾旱）對國定古蹟木構造、瓦片、彩繪的影響。
如何透過環境友善方式進行白蟻與木腐菌防治。

(2) 都市老樹保育與生態系統服務

國定古蹟範圍內「老樹保育」與「公共安全」的平衡。

孔廟綠地對都市生物廊道與碳匯的貢獻。

(3) 儒家哲學的當代轉化

將「天人合一」、「物格致知」、「節用愛人」、「順應農時」轉化為現代的

淨零綠生活、責任消費與永續倫理，而非僅止於古文轉譯套用。

(4) 文化資產的永續旅遊與承載力

傳統祭典（如祭孔大典）減碳與無紙化轉型。

觀光客流量控管，如何減低對古蹟本體與周邊社區的環境衝擊。

- 明確「財務與自主營運模式」：孔廟如何建立可持續經營的財務與人力機制（非長期依賴外部委辦）。
- 於 2028 年產出專屬環教方案並進行試教優化，設計出 2 套專屬孔廟的環境教育課程草案，配合學校學期進行 2 套課程的試教演練並優化課程。提出自然環境教育場域認證申請。
- 團隊培力：人員於 2027 取得環境教育人員認證資格。
- 硬體與營運整備：結合泮池生態清理與微棲地營造行動，完善場域的安全與風險管理機制（SOP），並於 2027 年中正式遞交環境教育設施場所認證申請。

成為環境教育設施場所

環教設施場所→獨特資源+專業人員引導+具教育意義的課程方案+持續經營管理

大眾認知的環教場所



自然生態



水資源保護



科學工程導向

台南孔廟環教場所

以「文化底蘊」為核心，融合「都市微生態」。將艱澀的儒學經典與在地風土，轉譯成大眾與孩子能輕鬆體驗的課程方案。

(二) 安心之域

孔廟不僅是「全臺首學」，其廣闊的綠地與古老植被更是城市中珍貴的基因庫。如何達到生態多樣化，未來的重點在於「護老樹種新樹」「微棲地營造」與「低擾動管理」。

護老樹種新樹-展開生態多樣性的實踐

將自然資產與文化資產雙軸並行，提供高品質的社會服務，讓歷史建築在自然生態的擁抱中，展現

最真實的生命力，實現文化與環境的永續共榮。

(1) 除定期進行環境健檢，維護修剪，開始與臺南大學、嘉藥科大合作，以「微棲地營造」「低擾動管理」「野生動物友善」「水域與土壤的永續治理」「多層次種植」「樹穴改良」「枯木留置」「有機維護」「生物普查」分階段性逐步調整，讓孔廟的自然環境達到自然生態多樣化，尊重自然演替，並邀請鄰近的忠義國小、中山國中、建興國中、臺南女中、家齊高中等學校或市民定期進行生物觀察（如：賞鳥紀錄、昆蟲普查），並將數據上傳至 iNaturalist 等平台，建立孔廟專屬的生物地圖。

(2) 改變目前「樹下即草坪」的單一結構：增加原生灌木（如：厚殼樹、象牙樹）與地被植物（如：蕨類、石板菜），為小型動物提供遮蔽。

(3) 野生動物友善設施

✧ 鳥箱與蝙蝠箱：在不破壞古蹟建築的前提下，於高處設置人工巢箱，吸引貓頭鷹、五色鳥或蝙蝠棲息。

✧ 枯木留置：對於枯死的樹幹，若無安全疑慮，保留部分作為「生態木」，供啄木鳥或甲蟲幼蟲生活。

(4) 水域與土壤的永續治理

(5) 生態池優化：泮池每三月清理一次，公布水質，並依據節氣種植台灣原生水生植物（如：臺灣萍蓬草），並恢復本土淡水魚與蜻蜓的棲地。

(5) 建立雨水回收系統：設置生態草溝，減緩逕流，同時增加場域濕度，利於兩棲類生存。

(6) 有機養護：採用自然堆肥回填土壤

鼓勵有益昆蟲（如：瓢蟲、螳螂）建立自然的病蟲害控制鏈。

(7) 持續啟動空間淨化

庭園景觀與垃圾桶等嫌惡景觀去除與優化，恢復聖域肅穆的空間秩序。

(8) 創造夜間心靈地景

持續規劃「聽孔廟的月光」系列活動。結合草地弦歌與大成之聲，讓紅牆與月光交織成城市深夜最美的文化座標。市民與遊客夜間散步的首選。

(三) 文化之器

1. 文物存放空間調整遷移：

孔廟空間極度不足，典籍庫存放每年祭孔之禮樂器，及祭孔需用物件，將計畫將物件編列目錄後遷移至康寧大學校區適當存放空間。

1. 禮樂器庫展覽陳列的優化

針對現有之禮樂器庫之導覽與教育互動性之強化，列為專案管理。

2. 禮樂器及文物之修繕以及石碑、彩繪等持續提出文資局之修護補助。
3. 持續針對官網與粉專進行優化

四、業務提振與科技創新：從「文化加值」邁向「智慧聖域」

讓營收的增長成為守護榮光的底氣，讓每一分利潤都淬鍊成文明的沃土。

營收實績與 IP 開發

- (1) 目前門票營收成長達 3.4 倍，販賣部毛利率藉由主動選品策略，從 28% 提昇至 45%。116 年度延長夜間營業至晚上 8 點半，達到門票營收 1200 萬元。
- (2) 主題化「禮虎 (Li-Ho)」IP：靈感源於古樂器「敵」，象徵智慧與守護，更是「帶得走的孔廟記憶」。116 年度將打造主題性的禮虎販售中心，全面開發具生活質感的系列商品。提升提袋率與獲利。目標販賣營收達 850 萬元。
- (3) 智慧 AI 系統：導入 AI 客服與導覽，優化遊客體驗並降低人力冗務，讓獲利轉化為更深遠的社會培力資產。



五、未來展望：守正創新，文化內容的深度強化

目前孔廟整體經營已朝向良善方向發展，目前我們正全力投入「文化內容的強化」，讓全臺首學的精神在當代回響：將自然資產與文化資產並軸並行，提供高品質的社會服務

1. 儒學生活化：成為市民的「明倫書院」「文昌小學堂」

讓明倫堂優雅轉身為對市民開放的「明倫書院」。打造雅致的「文昌小學堂」我們要展開一場關於「美」的溫柔革命，讓儒學的溫潤氣息，重新成為城市日常美學的實踐場。

2. 全齡教育園區：通過環境教育中心認證準備

我們將孔廟視為一座伴隨生命成長的學校，深化涵蓋「啟蒙、立志、到圓滿」的生命週期教育。讓孩童在朱牆下「啟蒙」文化感知，青年在「成年禮」中確立志向，長者在「第三人生」中尋回尊嚴與圓滿。這是一場跨世代的智慧接力。

3. 國際對話：成為世界理解臺灣底蘊的樞紐

透過數位轉譯與跨國敘事，讓「全臺首學」成為國際旅客叩問臺灣人文底蘊的關鍵入口。我們希望每一位造訪的旅客，看見臺灣如何以溫厚與謙和，在傳統的基座上構築出面向未來的文明自信。

4. 動態文化治理：聽孔廟的月光

打破點狀參觀的限制，建構「月光經濟」生態圈，讓「行走」本身成為整體的景觀體驗，在夜間延續全臺首學的文化魅力創造文化產業化。

文化治理的最終目的，就是透過文化的力量來改變人、改變社會。

建立價值驅動的臺南隊

明確的承諾/堅定的決心/劃出時間軸/被夥伴信任

三個核心概念的「SVA架構」

「S」服務思維 (Service Logic)
「V」價值主張 (Value Proposition)
「A」活動系統 (Activity System)

傳承-守護孔廟作為「全台首學」的歷史地位與儒學精神
轉譯-將儒學六藝、禮樂精神轉化為市民日常的文化體驗
創新-透過文化 IP、夜間書院、全生命週期教育帶動城市品牌
永續-結合 ESG、USR，讓文化成為城市與市民共同的資產



六、交織而成的眾聲協奏

期待更好的作為與董事支持 讓孔廟-優雅地繼續老

若台南是一首長長的水墨詩，孔廟便是那最凝練的詩眼，安靜地定格了南國三百六十年的湛藍與南風。我們在這裡守著，是守著一份對文明的敬意，我們正在證明：孔廟可以、也應當是「現代城市美學」、「市民文明教養」與「永續觀光經濟」三者完美交會的當代座標。讓古老而尊貴的古蹟，在歲月的流轉裡，優雅地繼續老去，卻在世代的交替中，始終保持年輕的靈魂。

感謝董事長與諸位董事如海洋般的包容與守望，讓我得以穩穩握住前行的方向盤，經過一年多來的組織調整，我已整理好步伐，安頓好人心，改善好財務，有信心投出下一顆致勝的球。在「守正創新」中，淬煉出最純粹的城市近現代美學。

116 年度敬請董事長與董事們支持我們一起撥開歷史的雲煙，守望孔廟榮光，在歷史的深處，與交陪境相約，共同迎接那一場必然抵達的、榮光的春天。

於此，116 年基金會主要活動簡要說明如下：

一、傳承弘揚孔廟春秋祭孔文化資產

1. 計畫名稱：臺南市各界春祭大成至聖先師孔子釋奠典禮

- ✧ 辦理期間：116 年 3 月 21 日（春分）
- ✧ 辦理地點：孔廟大成殿
- ✧ 經費：約新台幣 67 萬元（其他業務支出-祭孔大典費）
- ✧ 計畫種類與預期效益：春祭典禮延續以往傳統，活動正獻官由臺南市長擔任，祭五王正獻官由臺南市副市長擔任，祭孔分獻官及祭五王分獻官則邀請本基金會董事及師鐸獎得獎人員分別擔任，共 11 位，全程依古禮進行，分迎神禮、初獻禮、分獻禮、亞獻禮、撤饌禮、送神禮等二十道程序並邀請忠義國小遴選該校老師二名為佾生長，並選拔優良學生四十二人擔任佾生，典禮全程約一個小時，整個儀式力求莊嚴肅穆。

2. 計畫名稱：臺南市各界紀念大成至聖先師孔子誕辰 2577 週年釋奠典禮暨孔廟文化節活動

- ✧ 辦理期間：116 年 9 月 28 日
- ✧ 辦理地點：孔廟大成殿
- ✧ 經費：約新台幣 87 萬 3 千元（其他業務支出-祭孔大典費）
- ✧ 計畫種類與預期效益：本釋奠典禮正獻官由臺南市長擔任，祭五王正獻官由臺南市副市長擔任，祭孔分獻官及祭五王分獻官則邀請本基金會董事及臺南市教育界人員分別擔任，並擴大邀請臺南市各界人士及市民朋友們，共同參與此一盛典，以向至聖先師孔子表達崇高敬意。典禮將依古禮進行，全程力求莊嚴隆重，並與臺南市政府文化局共同舉辦孔廟文化節之各項活動，內容包括開幕式（硃砂啓智儀式）由市長親自為小一新生點硃砂、開智慧，還有為新生準備的「聰明包」讓民眾可以帶回家、並辦理大成聖祭導覽、夜訪孔夫子、樂在其中-雅樂表演、用畫筆遊孔廟、專題講座、學術研討、文殿巡禮、書法畫家現場揮毫贈送活動、拓印 DIY、孔廟文創商品展示暨小型書展等多項活動。希望透過不同主題方式，讓民眾探索認識更多有趣的孔廟歷史與文化！

3. 計畫名稱：創辦明倫雅集-常態舉辦儒學生活的優雅浸潤

- ✧ 辦理期間：116 年每週六日
- ✧ 辦理地點：孔廟明倫堂
- ✧ 經費：約新台幣 30 萬元（其他業務支出-藝文活動費）
- ✧ 計畫種類與預期效益：連結南聲社、台南市花藝學會、台南市書法學會、台南市茶藝促進會、臺南大學文化與自然資源系等夥伴，將儒學轉化為當代生活風格。結合每週六、日常態化的「書法、花藝、茶道、拓碑、南管、陶藝」美學體驗。讓走入孔廟學習成為台南市民的日常。

4. 計畫名稱：尋根與培力-明倫堂場域精神的重塑與高教深耕的交響

- ✧ 辦理期間：116 年全年 (含暑期實習)
- ✧ 辦理地點：孔廟明倫堂、大成殿、文昌小學堂
- ✧ 經費：約新台幣 10 萬元 (其他業務支出-藝文活動費)
- ✧ 計畫種類與預期效益：與成大深化踏溯臺南通識課程，並持續深化與成功大學、臺南大學、雲林科大、嘉南藥理大學、高雄大學、臺南應用科大、南台科大、長榮大學、樹德科大、崑山科大等大學聯盟，以「孔廟出題，學生解題」專題模式結合課程，將孔廟園區打造為青年文化轉譯的跨界實驗室。
 - a. 針對「大學生培力」與「文化場域轉化」透過與大學合作的設計能量，研發更具吸引力的文化商品與體驗模式，讓文化底蘊成為設計最肥沃的生命土壤。
 - b. 攜手「環境友善種子」與「The One 校長學校」進行感性交陪，將「地球解方」的永續火種植根於校園土壤。
 - c. 與建築、設計、文學、經營管理、環境生態學院合作，建構社會服務創新機制，暑期推出實習生培力計畫。讓學子的創意思維，從做中學並落地實踐。

5. 計畫名稱：打造具獨特性儒學風的孔廟燈會、暗光市集等活動

- ✧ 辦理期間：116 年 1-3 月 (春節到元宵)
- ✧ 辦理地點：孔廟明倫堂、大成殿、文昌小學堂
- ✧ 經費：約新台幣 20 萬元 (其他業務支出-藝文活動費)
- ✧ 計畫種類與預期效益：打破古蹟長期以來的「靜態呈現」透過月光場域的啟動，持續以品牌策略打造具辨識度的孔廟燈會與暗光市集。讓儒學智慧在當代生活的語境下達成活態循環。並創造孔廟夜間文化服務之亮點，透過月光場域打造市民遊客夜間散步首選夜間文化品牌。創造月光經濟。

6. 計畫名稱：展開明倫書院餘光計畫-第三人生設計加值

- ✧ 辦理期間：116 年 8 月起
- ✧ 辦理地點：孔廟明倫堂
- ✧ 經費：約新台幣 9 萬 5 千元 (其他業務支出-藝文活動費)
- ✧ 計畫種類與預期效益：與成大醫院及成大老年所針對熟齡族群，推出「第三人生設計加值計畫」，進行社會處方箋之社會服務創新實踐，提供孔廟成為樂齡園區並協助高年級展開後青春期的逆襲，將豐富的社會歷練，轉化為高素質的文化導覽志工、師徒智慧薪傳與常民歷史記錄，讓生命在文化的傳承中綻放第二春。打造高齡友善與第三人生心靈教育基地。

7. 計畫名稱：「2027 臺南孔廟文化創新體驗計畫」

- ✧ 辦理期間：116 年 1-12 月
- ✧ 辦理地點：孔廟明倫堂、大成殿、文昌小學堂
- ✧ 經費：新台幣 45 萬元（他業務支出-藝文活動費）
- ✧ **計畫種類與預期效益：**因應時代轉變，透過文化創新讓浩瀚的儒家哲理與這座建築群所沉澱的歷史脈絡，透過當代的語彙、科技的載體與動人的故事，轉化為當代入能夠親身體驗、深刻理解並感動的文化歷程。達到：
 - a. 體驗人次與停留時間可顯著成長：專案上線首年目標吸引超過 5,000 人次參與體驗。預計可將遊客在孔廟園區的平均停留時間由過去的 30 分鐘延長至 60 至 90 分鐘。
 - b. 營運收益與文創消費雙向聯動：透過遊戲內建之文創優惠券與周邊府中街商圈連動機制，預估帶動孔廟門票收入成長 20%，並提升周邊文創商品與合作店家消費額達 25% 以上。
 - c. 受眾結構年輕化與數據化決策：吸引超過 60% 為 35 歲以下之年輕族群與親子家庭，建立傳統文化與年輕世代的實質連結。數位系統後台將持續收集遊客行為軌跡，作為未來策展與活動規劃之精準數據支持。

8. 計畫名稱：自然環境教育場域申請認證準備

- ✧ 辦理期間：116 年全年
- ✧ 辦理地點：孔廟全場域
- ✧ 經費：約新台幣 55 萬元（業務支出-藝文活動費）
- ✧ **計畫種類與預期效益：**整合環境教育專業人力、專業課程方案與適當的環境資源，提供環境教育專業服務給第一線的顧客如學校學生、一般社會民眾，讓參與者透過學習、體驗、互動、參與以達成教育、研究、保育、文化、遊憩之多功能目標的環境教育專業設施。
 - a. 產出專屬環教方案並進行試教優化：設計出 2 套專屬孔廟的環境教育課程草案，配合學校學期進行 2 套課程的試教演練，並優化課程。
 - b. 團隊培力：人員於 116 年取得環境教育人員認證資格。
 - c. 硬體與營運整備：結合泮池生態清理與微棲地營造行動，完善場域的安全與風險管理機制（SOP），並於 117 年正式遞交環境教育設施場所認證申請。

9. 計畫名稱：自然環境守護與生態優化與教育

- ✧ 辦理期間：116 年全年
- ✧ 辦理地點：孔廟全場域
- ✧ 經費：約新台幣 35 萬元 (其他業務支出-藝文活動費)
- ✧ 計畫種類與預期效益：
為讓孔廟達到生態多樣化，執行以下計畫
 - a. 護老樹種新樹-展開生態多樣性的實踐
 - b. 定期進行環境健檢，維護修剪，以「微棲地營造」「低擾動管理」「野生動物友善」「水域與土壤的永續治理」「多層次種植」「樹穴改良」「枯木留置」「有機維護」「生物普查」分階段性逐步調整，讓孔廟的自然環境達到自然生態多樣化，尊重自然演替。
 - c. 邀請鄰近的忠義國小、中山國中、建興國中、臺南女中、家齊高中等學校或市民定期進行生物觀察 (如：賞鳥紀錄、昆蟲普查)，建立孔廟專屬的生物地圖。
 - d. 水域與土壤的永續治理。生態池優化：泮池每三月清理一次，公布水質，並依據節氣種植台灣原生水生植物。
 - e. 有機養護：採用自然堆肥回填土壤，鼓勵有益昆蟲 (如：瓢蟲、螳螂) 建立自然的病蟲害控制鏈。
 - f. 持續啟動空間淨化，庭園景觀與垃圾桶等嫌惡景觀去除與優化，恢復聖域肅穆的空間秩序。

10. 計畫名稱：以成書院雅樂十三音教育推廣

- ✧ 辦理期間：116 年全年周日
- ✧ 辦理地點：孔廟崇聖祠、明倫堂、大成殿
- ✧ 經費：約新台幣 58 萬元 (其他業務支出-藝文活動費)
- ✧ 計畫種類與預期效益：
 - a. 推廣雅樂十三音，持續舉辦傳承培育課程，並固定於周日練習及演出。(40 萬元)
 - b. 置辦以成書院新制服，於推廣演出時穿著。(30 人 每人 6000 元計 18 萬元)

11.計畫名稱：專業訓練與職能培力

- ✧ 辦理期間：116 年每季辦理
- ✧ 辦理地點：孔廟明倫堂
- ✧ 經費：約新台幣 20 萬元（其他業務支出-藝文活動費）
- ✧ 計畫種類與預期效益：
 - a. 針對同仁與導覽老師辦理培力課程。全面導入 AI 輔助工作流程效率、培育創變者思維，提升內部營運與公文處理時效。
 - b. 引導導覽老師以當代視角重新看待紅牆與古典儀軌，挖掘古蹟中的文明價值，賦予歷史新意義。能以禮虎 IP 作為文化媒介，擴大服務邊界，如何能以禮虎為媒介，將靜態的文物建築樂器介紹昇華為有系統的情感敘事，老師能帶領參與者在古老的智慧裡遇見未來的自己，使導覽過程成為一種深刻的生命陪伴體驗。
 - c. 設計小規模的感官體驗活動，引導導覽老師能將儒學美學（如茶道、花藝）與禮虎 IP 結合，讓遊客了解「文化走入日常」的理念

12. 計畫名稱：主題化販售中心

- ✧ 辦理期間：116 年全年辦理
- ✧ 辦理地點：孔廟販售部
- ✧ 經費：約新台幣 630 萬元（業務支出-銷貨成本支出）
- ✧ 計畫種類與預期效益：

打造主題性的「禮虎（Li-Ho）販售中心」。

 - a. 空間配置：為因應商品品項大幅增加，騰出執行長辦公室改造成「營業與備貨空間」，以優化新商品的周轉效率與陳列。
 - b. 財務目標：目標讓販賣部營收達成 850 萬元，並將毛利率提升至 55%。

將禮虎 IP 作為「帶得走的孔廟記憶」，開發全系列生活質感商品	
生活與服飾	開發禮虎主題 T-shirt
文具與紙品	包含具備「金榜題名」意象或博士虎形象的各式文具與紙品
票務增值	設計專屬的「禮虎 Li-Ho 孔廟套票」，結合摺頁票套、票卡與祈願卡，增加遊客的收藏價值。
在地聯名	延續與在地品牌合作模式，推出具故事性的創意選品。
將禮虎從商品轉化為「教育陪伴者」，參與市民生命的重要節點	
人生儀式禮	針對抓週、入學禮及畢業典禮，與鄰近學校合作開發「儀式禮」贈送小物或適合老師贈予學生的儀式感周邊。
節慶主題開發	配合孔廟文化節、孔廟燈會及「暗光市集」推出節慶限定周邊商品

景觀裝置	在校園或孔廟園區內的百年雨豆樹下設置「禮虎裝置藝術」，使其成為文化地標的一部分。
數位轉型與社群互動	
數位貼圖	開發具儒學意涵與生活諧音的 LINE 貼圖，如「哇愛禮 (情人節款)」、「儒虎添翼」、「學而時習之」及「社交孔懼」等，強化 IP 的社群傳播力。
智慧導覽整合	與工研院合作開發「全臺首學數位夫子」系統，將禮虎 IP 整合進生成式 AI 與多語系

三、本年度預算概要

(一) 收支營運概況

1. 本年度勞務收入 1,200 萬元，較上年度預算數 650 萬元增加 550 萬元，增幅約 84.62%，主要係因提升文化內容，策辦主題性活動，優化園區景觀生態，預計可帶動營收大幅成長。
2. 本年度銷貨收入 850 萬元，較上年度預算數 700 萬元增加 150 萬元，增幅約 21.43%，主要係打造主題性的「禮虎 (Li-Ho) 販售中心」。開發全系列生活質感商品，推出具故事性的創意選品。推出節慶限定周邊商品。預期營收將隨之攀升。
3. 本年度受贈收入 0 元，較上年度預算數 30 萬元減少 30 萬元，減幅約 100%，主要係本會本年度未向外界進行募款。
4. 本年度政府補助基本營運收入 47 萬 4 千元，較上年度預算數 136 萬元減少 88 萬 6 千元，減幅約 65.15%，主要係接受政府補助購建折舊性固定資產，需按耐用年限分年平均認列收入，目前大部分工程款已攤提完畢。
5. 本年度財務收入 (租金及利息) 755 萬 8 千元，與上年度預算數 755 萬 8 千元持平。
6. 本年度其他業務外收入 73 萬 8 千元，較上年度預算數 130 萬元減少 56 萬 2 千元，減幅約 43.23%，主要係因門票價格提升，舉辦之常態化與主題式文化體驗活動採免費方式，藉以提升市民與遊客之有感及滿意度。
7. 本年度勞務成本 203 萬元，較上年度預算數 100 萬元增加 103 萬元，增幅約 103%，主要係每日夜間開放營業至八點半，增加臨時人員及門票部門實施員工績效獎金等相關獎勵措施、加班費所致。
8. 本年度銷貨成本 630 萬元，較上年度預算數 600 萬元增加 30 萬元，增幅約 5%，主要係擴大研發商品及改善銷售氛圍所致。
9. 本年度管理費用 1,471 萬 7 千元，較上年度預算數 1,245 萬 8 千元增加 225 萬 9 千元，增幅約 18.13%，主要係調整薪資 4% 及增加績效獎金等項目經費。
10. 本年度其他業務支出 622 萬 3 千元，較上年度預算數 430 萬 6 千元增加 191 萬 7 千元，增幅約 44.52%，主要係主題式活動及各項活動常態化辦理所致。
11. 以上總收支相抵後，計賸餘 0 元，較上年度預算賸餘 25 萬 4 千元減少 25 萬 4 千元，減幅約 100%，主要係調整薪資及增加績效獎金等經費所致。

(二)、現金流量概況

1. 業務活動之現金流入為 354 萬 3 千元。
2. 投資活動之淨現金流出 400 萬元。
3. 現金及約當現金淨減 45 萬 7 千元，係由期末現金 7,522 萬 2 千元較期 初現金 7,567 萬 9 千元減少而來。

(三)、淨值變動概況

本年度期初淨值為 7,492 萬 4 千元，加計本年度賸餘 0 元後，期末淨值維持 7,492 萬 4 千元。

四、前年度及上年度已過期間預算執行情形及成果概述

(一)、114 決算結果及成果概述

1. 決算結果：

- (1) 勞務收入決算數 487 萬 3 千元，較預算數 450 萬元，增加 37 萬 3 千元，主要係遊園人數優於預期。
- (2) 銷貨收入決算數 693 萬 8 千元，較預算數 500 萬元，增加 193 萬 8 千元，主要係販賣部進行空間重整並擴增文創商品，有效提升遊客購買意願。
- (3) 受贈收入決算數 10 萬元，較預算數 200 萬元，減少 190 萬元，主要係原定預算執行狀況未達預期目標。
- (4) 政府補助基本營運收入決算數 1,203 萬 7 千元，較預算數 1,173 萬 4 千元，增加 30 萬 3 千元，主要係工程已順利完工，遞延政府補助收入之本期攤提數較預期增加。
- (5) 財務收入（租金及利息）決算數 761 萬 3 千元，較預算數 720 萬元，增加 41 萬 3 千元，主要係受銀行定存利率調升影響，利息收入相應增加。
- (6) 其他業務外收入決算數 49 萬 8 千元，較預算數 50 萬元，減少 2 千元，主要係雅樂 13 音本期無相關報名費收入。
- (7) 勞務成本決算數 92 萬 9 千元，較預算數 100 萬元，減少 7 萬 1 千元，主要係孔廟簡介印製費用撙節所致。
- (8) 銷貨成本決算數 499 萬 5 千元，較預算數 350 萬元，增加 149 萬 5 千元，主要係販賣商品之成本隨銷售額成長而相對增加。
- (9) 管理費用決算數 2,391 萬 9 千元，較預算數 2,140 萬 3 千元，增加 251 萬 6 千元，主要經費係用於辦公廳舍修繕、廟內庭園改造，以及清除遭非法傾倒之廢棄物。
- (10) 其他業務支出決算數 340 萬 3 千元，較預算數 341 萬 4 千元，減少 1 萬 1 千元，主要係藝文活動費用之精簡。
- (11) 以上總收支相抵後計短絀 118 萬 7 千元，較預算賸餘數 161 萬 7 千元，減少 280 萬 4 千元。

(二)、上年度已過期間預算執行情形 (截至 115 年 6 月 30 日止執行情形)

1. 勞務收入執行數 559 萬 1 千元，較分配預算數 325 萬元，增加 234 萬 1 千元，主要係策略執行如預期，入園費調高且整體遊園人數大幅成長所致。
2. 銷貨收入執行數 443 萬 5 千元，較分配預算數 350 萬元，增加 93 萬 5 千元，主要係服務部門調整商品結構，精準選品及發展孔廟主題商品，提升遊客購買意願所致。
3. 受贈收入執行數 0 元，較分配預算數 15 萬元，減少 15 萬元，主要係截至目前為止尚無募款相關收入。
4. 政府補助基本營運收入執行數 147 萬元，較分配預算數 68 萬元，增加 79 萬元，主要係工程完工後之遞延政府補助收入攤提數增加。
5. 財務收入執行數 381 萬 1 千元，較分配預算數 377 萬 9 千元，增加 3 萬 2 千元，主要係反映銀行定存利率調升及租金收入增加。
6. 其他業務外收入 (雅樂十三音培訓) 執行數 31 萬 3 千元，較分配預算數 65 萬元，減少 33 萬 7 千元，主要係雅樂 13 音尚未開班。
7. 勞務成本執行數 92 萬 7 千元，較分配預算數 50 萬元，增加 42 萬 7 千元，主要係本年度門票部門印製新版文宣所致。
8. 銷貨成本執行數 356 萬 8 千元，較分配預算數 300 萬元，增加 56 萬 8 千元，主要係銷貨商品數量較預期增加，導致成本相應上升。
9. 管理費用執行數 602 萬 8 千元，較分配預算數 622 萬 9 千元，減少 20 萬 1 千元，主要係部分款項將集中於下半年支付。
10. 其他業務支出執行數 86 萬 1 千元，較分配預算數 215 萬 3 千元，減少 129 萬 2 千元，主要係部分藝文活動為配合光設計完成集中於下半年所致。
11. 收支相抵後，計賸餘 423 萬 6 千元，較預計賸餘 12 萬 7 千元，增加賸餘 410 萬 9 千元，主要係各項收入 (如勞務與銷貨收入) 超標，且其他業務支出顯著減少所致。

五、預算補充說明

政府補助收入係依財政部 93 年 8 月 23 日台財稅字第 09304531790 號令辦理，按各年度接受政府補助購建折舊性固定資產時，依所購建固定資產計提折舊之耐用年數，採分年平均方式認列收入。本年度資產負債預計表列遞延負債為 378 萬 6 千元。

財團法人臺南市孔廟文化基金會
收支營運預計表
中華民國116年度

單位：新台幣千元

前年度決算數		科 目	本年度預算數		上年度預算數		比較增減(-)數		說明
金額	%		金額	%	金額	%	金額	%	
		收入							
		業務收入							
4,873	15.20	勞務收入	12,000	41.00	6,500	27.06	5,500	84.62	
6,938	21.64	銷貨收入	8,500	29.05	7,000	29.14	1,500	21.43	
100	0.31	受贈收入	-	-	300	1.25	- 300	-100.00	
12,037	37.55	政府補助基本營運收入	474	1.62	1,360	5.66	- 886	-65.15	
		業務外收入							
7,613	23.75	財務收入	7,558	25.82	7,558	31.47	-	-	
498	1.55	其他業務外收入	738	2.52	1,300	5.40	- 562	- 43.23	
32,059	100.00	收入合計	29,270	100.00	24,018	100.00	5,252	21.87	
		支出							
		業務支出							
929	2.90	勞務成本	2,030	6.94	1,000	4.16	1,030	103.00	
4,995	15.59	銷貨成本	6,300	21.52	6,000	24.98	300	5.00	
23,919	74.61	管理費用	14,717	50.28	12,458	51.87	2,259	18.13	
3,403	10.61	其他業務支出	6,223	21.26	4,306	17.93	1,917	44.52	
-	-	所得稅費用	-	-	-	-	-	-	
33,246	103.70	支出合計	29,270	100.00	23,764	98.94	5,506	23.17	
- 1,187	- 3.70	本期賸餘(短絀-)	-	-	254	1.06	-254	-100.00	

註:百分比及前年度決算數細數之和與總數或略有出入，係四捨五入關係。以下各表同。

財團法人臺南市孔廟文化基金會

現金流量預計表

中華民國116年度

單位：新台幣千元

項 目	預 算 數	說 明
業務活動之現金流量		
稅前賸餘（短絀）	-	
利息股利之調整	-1,112	
未計利息股利之稅前賸餘(短絀)	-1,112	
調整非現金項目		
折舊	667	
應收款項增加	-30	
其他流動資產減少	0	
商品存貨增加	-320	
應付款項增加	0	
遞延負債增加	3,226	
未計利息股利之現金流入(流出)	2,431	
收取利息	1,112	
業務活動之淨現金流入（流出）	3,543	
投資活動之現金流量		
增加不動產、廠房及設備	-4,000	
投資活動之淨現金流入（流出－）	-4,000	
融資活動之現金流量		
增加短期債務、流動金融債務及其他負債	0	
融資活動之淨現金流入（流出－）	0	
現金及約當現金之淨增（淨減－）	- 457	
期初現金及約當現金	75,679	
期末現金及約當現金	75,222	

財團法人臺南市孔廟文化基金會
淨值變動預計表
中華民國116年度

單位：新台幣千元

科 目	上年度餘額	本年度增(減)數	截至本年度餘額	說 明
基金				
創立基金	6,000	-	6,000	
公積				
資本公積	74,521	-	74,521	
累積餘絀				
累積賸餘	-5,597	-	-5,597	
合計	74,924	-	74,924	

財團法人臺南市孔廟文化基金會

收入明細表 中華民國116年度

單位：新台幣千元

前年度 決算數	科目名稱	本年度 預算數	上年度 預算數	說 明
4,873	勞務收入	12,000	6,500	售票亭移至孔廟東大成坊並提高票價後增加營收。
4,873	門票收入	12,000	6,500	
6,938	銷貨收入	8,500	7,000	預計增加販售項目增加營收。
6,938	服務收入	8,500	7,000	
100	受贈收入	-	300	
12,037	政府補助基本 營運收入	474	1,360	1.政府補助購建孔廟一般古物清潔修護計畫折舊性固定資產，按耐用年數分年平均認列收入，116年度由遞延負債轉認列政府補助基本營運收入8萬4千元。 2.政府補助購建孔廟一般古物臺南孔子廟重修碑記碑亭與臺灣孔子廟三百週年紀念碑記修護計畫折舊性固定資產，按耐用年數分年平均認列收入，116年度由遞延負債轉認列政府補助基本營運收入12萬6千元。 3.政府補助購建國定古蹟臺南孔子廟壁畫彩繪調查及修復計畫折舊性固定資產，按耐用年數分年平均認列收入，116年度由遞延負債轉認列政府補助基本營運收入22萬5千元。 4.政府補助購建國定古蹟臺南孔子廟文昌閣損壞調查與修復設計折舊性固定資產，按耐用年數分年平均認列收入，116年度由遞延負債轉認列政府補助基本營運收入3萬9千元。
7,613	財務收入	7,558	7,558	銀行定存及活存等利息收入。
1,138	利息收入	1,112	1,112	
6,475	租賃收入	6,446	6,446	
498	其他業務外收入	738	1,300	雅樂13音報名費、販賣機、光電系統場地出借、委外茶棚經營分潤等收入。
32,059	總 計	29,270	24,018	

財團法人臺南市孔廟文化基金會

支出明細表

中華民國116年度

單位：新台幣千元

前年度 決算數	科目名稱	本年度 預算數	上年度 預算數	說 明
929	勞務成本	2,030	1,000	
929	門票部支出	2,030	1,000	門票部人員薪資、年終、績效獎金、保險、退休金及門票印製等支出
4,995	銷貨成本	6,300	6,000	
4,995	服務部支出	6,300	6,000	服務部人員薪資、年終、績效獎金、保險、退休金、銷貨成本及網路行銷等
23,919	管理費用	14,717	12,458	
2,894	薪資支出	5,910	4,580	
2,894	薪資	5,118	4,580	增加企劃1名、調薪4%及臨時雇工薪資
-	獎金	792		員工年終及績效獎金
59	租金支出	364	53	影印機、南門路21號辦公室租用費
131	文具印刷	200	100	文具用品、紙張及各類印刷費
24	差旅費	80	50	對外參加各項業務會議之差旅費
57	郵電費	54	54	郵資、電話費等支出
2,463	修繕費	1,490	1,040	孔廟整修、環境美化、公廁維護等費用
387	水電費	500	400	水、電費等支出
446	保險費	633	500	孔廟人員勞、健保費(含二代健保)
2,490	稅捐	2,491	2,490	地價稅及各項政府規費
12,272	折舊	667	1,618	固定資產什項設備提列折舊數
201	退休金	269	250	依勞基法規定提列孔廟人員退職金
47	職工福利	97	45	孔廟人員員工旅遊及尾牙聚餐等
78	加班費	150	150	孔廟人員之加班費
143	勞務費	212	212	會計師財務及稅務簽證費及其他勞務費等
387	雜項購置	700	350	購買辦公室設備及書院桌櫃購置(30萬元)
60	保全費	60	60	孔廟園區內保全費
57	會議費	90	40	董監事會議餐點、器材租用及出席費
1,363	其他費用	630	466	員工健檢(3千元*17人)及購買清潔用品等雜支
360	調查研究計畫	120	-	文昌閣損壞調查案(自籌款12萬元)
3,403	其他業務支出	6,223	4,306	
1,542	祭孔大典費	1,543	1,397	孔廟春秋大祭之支出(現場錄影實況轉播)
990	書院活動費	1,032	1,032	孔廟以成書院活動補助款(90萬)及春秋季旅遊
728	藝文活動費	3,405	1,725	雅樂13音活動費(40萬元)、書院活動制服(6千元*30人=18萬元)、辦理活動費用(2百82萬5千元)
143	解說服務費	243	152	孔廟解說服務人員薪資
	所得稅費用	-	-	
33,246	總 計	29,270	23,764	

財團法人臺南市孔廟文化基金會
固定資產投資明細表
中華民國116年度

單位：新台幣千元

項 目	本 年 度 預 算 數	說 明
臺南孔子廟壁畫彩繪調查及修復設計案	1,500	中央及政府補助(90%)1,350,000元，自籌(10%)150,000元(補助文號:114.4.18南市文資處字第1140588033號函
臺南孔子廟文昌閣損壞調查與修復設計案	2,500	中央及政府補助(94%)2,350,000元，自籌(6%)150,000元(補助文號:115.1.19南市文資處字第1150115174號函及115.4.21文資處字第115054981號函
合 計	4,000	

財團法人臺南市孔廟文化基金會
轉投資明細表
中華民國116年度

單位：新台幣千元

投資事業名稱	本 年 度 增（減－）數	累 計 投 資 淨 額	持股比例	說 明
				無此事項
總 計				

財團法人臺南市孔廟文化基金會

資產負債預計表

中華民國116年12月31日

單位：新台幣千元

114年12月31日實際數	科 目	116年12月31日預計數	115年12月31日預計數	比較增(減-)數
	資 產			
	流動資產			
71,319	現金	75,222	75,679	-457
210	應收款項	180	150	30
338	商品存貨	320	0	320
47	其他流動資產	50	50	0
71,914	流動資產合計	75,772	75,879	-107
	不動產、廠房及設備			
72,638	什項設備	76,354	72,354	4,000
-70,100	減：累計折舊－什項設備	-72,101	-71,434	-667
300	購建中固定資產	-	-	-
-	不動產、廠房及	-	-	-
2,838	設備合計	4,253	920	3,333
	其他資產			
10	什項資產	10	10	-
10	其他資產合計	10	10	-
74,762	資 產 合 計	80,035	76,809	3,226
	負 債			
	流動負債			
1,468	應付款項	1,000	1,000	0
30	代收款項	25	25	-
1,498	流動負債合計	1,025	1,025	0
	其他負債			
2,190	遞延負債	3,786	560	3,226
668	什項負債	300	300	0
2,858	其他負債合計	4,086	860	3,226
4,356	負 債 合 計	5,111	1,885	3,226
	淨 值			
6,000	創立基金	6,000	6,000	-
74,521	資本公積	74,521	74,521	-
-10,115	累積賸餘	-5,597	-5,597	0
70,406	淨 值 合 計	74,924	74,924	0
74,762	負債及淨值合計	80,035	76,809	3,226

財團法人臺南市孔廟文化基金會

員工人數彙計表

中華民國116年度

單位：人

職 稱	本年度員額預計數	說 明
一、編制內預算員額		
(一)執行長	1	負責基金會行政管理、業務執行與統籌規劃
(二)專案經理	1	專案管理與活動策畫執行
(三)總務經理	1	負責總務及出納業務
(四)財務幹事	1	負責基金會日常會計
(五)清潔人員	3	負責孔廟環境清理(正職)
(六)雇工	5	負責公廁、環境清潔 及整理文昌閣、以成書院之內部
(七)門票收費員	2	負責收取門票收入等
(八)販售人員	3	負責販售、倉儲、開發孔廟紀念文物
總 計	17	

財團法人臺南市孔廟文化基金會

用人費用彙計表

中華民國116年度

單位：新台幣千元

科目名稱 職稱	薪資	主管 津貼	專業 加給	超時 工作報酬	獎金		退休、卹償金 及資遣費	分攤 保險費	福利費	其他	總計
					年終	績效					
執行長	748	36			86	142	50	88			1,150
專案經理	473		36		19	43	29	65			665
總務經理	504		36		59	97	34	73			803
財務幹事	504				59	-	34	73			670
清潔人員	1,188				133	118	72	164			1,675
雇工	1,593				-	36	50	120			1,799
孔廟全員2代健保	-				-	-	-	50			50
小計	5,010	36	72		356	436	269	633			6,812
門票收費員	396				44	29	24	54			547
門票收費代班人員	228				-	6	9	31			274
小計	624				44	35	33	85			821
販售人員	434				52	-	25	54			565
營運部專員	374				15	30	24	54			497
商品開發員	437				53	70	28	62			650
小計	1,245				120	100	77	170			1,712
總計	6,879	36	72		520	571	379	888			9,345

主辦會計：謝叔娥

謝叔娥

執行長：葉重利

葉重利

董事長：黃偉哲

黃偉哲