

# 111 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 112 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、111 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 .....	25
伍、綜合分析及結論 .....	32

## 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。108年3月17日，經市政府遴聘，組成第2屆董、監事會，任期至110年3月16日，續於110年3月17日，由市政府遴聘蘇憲法先生任董事長，組成第3屆董、監事會，任期至112年3月16日。

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

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

## 貳、臺南市美術館績效評鑑說明

### 一、績效評鑑作業程序

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

- (一) 臺南市美術館於每年一月底前，擬具前一年度之績效成果報告及相關資料經董事會通過後函送監督機關。
- (二) 臺南市政府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。
- (三) 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。
- (四) 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112年4月28日下午2時於臺南市美術館2館召開評鑑會議，並以實地訪視、書面資料檢閱、現場簡報及答詢等方式進行評鑑。臺南市美術館須依評鑑委員意見撰寫績效評鑑報告，經董事會通過後，函送本府核定，核定後臺南市美術館應主動公開於網站，而本府則依年度績效評鑑報告以及評鑑委員意見擬具分析報告送臺南市議會備查。

### 二、評鑑委員名單

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

#### (一) 機關代表

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

## (二) 美術館及藝術經營管理領域 (以姓氏筆畫排列)

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

## (三) 社會公正人士 (以姓氏筆畫排列)

1. 林仲豪 (臺南律師公會理事長)
2. 蔡雪苓 (臺南律師公會副理事長)

## 三、111 年度績效評鑑作業辦理過程及內容

1. 臺南市美術館於 112 年 1 月 19 日函送「臺南市美術館 111 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 112 年 3 月 14 日函送 111 年度績效評鑑工作小組意見表，並將意見表送交績效評鑑委員，以為評鑑參考。
3. 本府於 112 年 4 月 28 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書面審查意見。
  - (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 111 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：20%

1. 年度營運計畫執行及目標達成率
2. 政策配合度與行政效能（含法規、採購等項目）
3. 創新性營運管理與中長期營運目標之設定

#### (二) 研究及典藏：15%

1. 年度典藏蒐購及捐贈之成果
2. 藝術品管理及修護成果
3. 研究發表、出版品發行之成果

#### (三) 展覽及教育：15%

1. 年度展覽之成果
2. 藝術教育推廣辦理之成果
3. 館際、社區合作及國際交流成果

#### (四) 行銷推廣及公共關係：10%

1. 觀眾滿意度與客訴改善效率
2. 媒體宣傳與行銷效益

#### (五) 人力資源管理：10%。

1. 志工招募、培訓與人力管理
2. 人力培訓、調度與管理（含館員、實習生、委外人力、計畫人力等）

#### (六) 財務管理：20%

1. 預算執行情形

2. 各項經費爭取、企業資源整合
3. 自籌收入情形

(七) 其他：10%

1. 營運資產（含委外）使用及維護管理
2. 館方自提優異實績（如國內外獲獎或評比表現優異等）

## 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

工作計畫	預定達成目標	實際執行情形
(1) 藏品盤點搬遷	藏品盤點入庫房約計 1,000 件	1. 完成 110 年搬遷自新營文化中心、柳營科學園區及 110 年典藏蒐購與捐贈之藏品共 850 件上架整飭 2. 依據臺南市政府核定搬遷內容，自臺南文化中心庫房搬遷 420 件藏品至本館
(2) 美術品典藏蒐購	美術品典藏蒐購 6-10 件	1. 蒐購本館自辦展覽展出作品總計 11 件，總金額計 993 萬 9,000 元。 2. 文化部補助蒐購作品 12 組件 630 萬元 3. 典藏捐贈共收受贈作品 197 組件
(3) 典藏庫房維運	典藏庫房溫濕度監測、系統維運	1. 定期即時採集基礎環境數值共 8 個偵測點，同步紀錄雲端 2. 典藏管理空間調整，以文化部文物典藏管理系統登錄儲位
(4) 出版編印	1. 《覓南美》雙月刊 6 期 2. 《The Journal of Asian Arts & Aesthetics》(亞洲藝術與美學) 英文館刊 1 期 3. 《南美館學刊》1 期 4. 典藏目錄 5. 2021 年報中英文版	1. 《覓南美》雙月刊第 17~22 期 2. 英文館刊《The Journal of Asian Arts & Aesthetics》(亞洲藝術與美學) 第 8 期 3. 《南美館學刊》第 3 期 4. 《2018-2021 典藏目錄》電子版 5. 《2021 臺南市美術館中英文年報》中、英文版
(5) 臺灣藝文志研究計畫	延續階段性計畫，委託館外專家辦理研究計畫 2-3 項	「臺灣藝文志—以美術為核心」第二期研究計畫：日治時期，執行結案— (1) 翁崑德研究案 (2) 20 世紀後臺南攝影藝術史調查研究案
(6) 學術研討會	臺灣藝術史專題學術研討會 1 場	辦理「風景再論：戰後臺灣研討會 1 場 風景畫·風景攝影」學術論壇



(7) 圖書資源中心	圖書資源中心約 350 本書籍編目更新與替換、年度使用 4,000 人次	年度新增編目書籍 1,609 冊及民眾使用達 30,865 人次
(8) 美術科學研究中心暨藏品修復	1. 美術科學研究中心修復作品約計 10 件 2. MOU 合作修復臺灣美術史上重要作品（翁崑德油畫作品與文資中心合作科學檢測、本館進行修護、結合委外藝術史研究計畫	1. 館內藏品修護 17 組共 28 件作品 2. 館外委託修護共 25 組件作品及以下 2 單位合作案： (1) 與臺南市文化資產管理處保存科學研究室合作： 「歷史建築原臺南陸軍偕行社修護工程」奉書紙科學檢測案、「嘉義市歷史建築原嘉義城隍廟戲臺(林宅)彩繪調查」 (2) 與國立臺南藝術大學博物館學與古物維護研究所合作：「當代影像展示照明評估」課程、「教育部美感教育列車計畫－藝術文史再扎根」計畫
(9) 戶外公共藝術維護	戶外公共藝術作品清潔維護辦理	1. 中谷芙二子〈雲朵#46741〉水霧噴灑系統、純水系統保養維護 2. 楊英風〈分合隨緣〉雕塑標示牌重製
(10) 典藏研究展	辦理研究展 1 檔	1. 辦理「SHERO: 臺灣當代女性藝術展」展出 18 位藝術家，共 55 件作品 2. 「南薰藝韻－陳澄波、郭柏川、許武勇、沈哲哉專室」以「臺南風景」為主題，展品全面更新換件
(11) 建構臺灣美術史	臺灣與臺南重要藝術家個展、臺南藝術特展策辦 2-6 檔	共辦理 4 檔： 1. 照化入鏡：柯錫杰心世界 2. 蔡草如：神話、戲臺與逆光赤城 3. 鯤島新地圖－「熱蘭遮城 400 年」前導展 4. 順天聚藝·共享珍寶

(12)當代視野	辦理當代議題展覽 2-6 檔	共辦理 4 檔： 1. 多重副本—可讀取的複數存在景觀 2. 逍遙x遊—當代工藝合創展 3. 2022 臺南建築三年展檔—建築：之間的「距」「離」 4. 日常取向—當我們為生活切片
(13)國際交流展	與海外藝術場館或機構合辦 1-3 檔展覽	共辦理 2 檔： 1. 亞洲的地獄與幽魂 2. 生存／抵抗：臺灣—加拿大原住民藝術展
(14)美感教育	策辦 1-3 檔生活或美感教育之藝術特展	共辦理 2 檔： 1. 幻。畫：繪本的奇藝世界 2. 2022 潮臺南—遇見：原住民族人間國寶跨界時尚
(15)藝術平台	申請展	共辦理 9 檔： 1. 信樂吹來的風展 台灣x日本交流 10 週年展 2. 小胖子—鄭崇孝創作個展 3. 照見—陳香伶·王文德·林煊哲·陳俊華四人展 4. digitalWrite (韓旭東, 雕刻) 5. 摹仿說—侯忠穎個展 6. 萬法心生：夏荊山藝術經典展 7. 楊翠華油畫個展—自然視界 8. 陳怡君：聽彩虹聲音—積吶虹光當代藝術展 9. 王冠蓁：幽靈說

	112 年展覽籌備	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 國際交流展：臺灣與非洲巴拿科攝影展</li> <li>2. 當代藝術展：時間眾像(高齡議題)</li> <li>3. 臺灣藝術展：跨入風景、1970 年代臺灣擴大建設</li> <li>4. 美感教育展：以「陪伴毛孩子」為主題</li> <li>5. 臺南藝術展： <ol style="list-style-type: none"> <li>A. 潘春源、潘麗水、潘岳雄主題</li> <li>B. 蘇世雄個展</li> <li>C. 蔡草如、張炳堂、許淵富典藏主題展</li> <li>D. 洪通主題展</li> <li>E. 顏水龍特展</li> </ol> </li> </ol>
(16) 藝術教育活動計畫	辦理館校合作藝術體驗活動 2 場  辦理多元主題營隊及藝術講座共 10 場	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 南臺灣諮詢會議 1 場</li> <li>2. 110、111 學年度「全臺首學 忠義優學」彈性課程 10 場</li> <li>3. 「亞洲的地獄與幽魂」特展系列專題講座 3 場</li> <li>4. 成大藝術研究所「美術館歷史、典藏與當代策展」課程合作 1 場</li> <li>5. 教育部 111 年「文化美感輕旅行」21 場</li> <li>6. 建興國中八年級「輔導活動課程」1 場</li> <li>7. 臺南女中高二「大眾傳播」課程 1 場</li> <li>8. 臺南一中「博物館探索與參訪」及「娛樂數學與木藝创客」課程 1 場</li> <li>9. 永康區永信國小校外教學課程 1 場</li> <li>10. 臺南女中高二「打動人心，活動企劃」課程 1 場</li> <li>11. 國立臺南大學視覺藝術與設計學系研究所專題討論課程 1 場</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 「打開南美畫匣子：美術科學體驗營—文物保護小尖兵」藝術冬令營 1 場</li> </ol>

		<p>2. 打開南美畫匣子－英語導覽營 2 場</p> <p>3. 設計自己的美術館－建築藝術營 2 場</p> <p>4. 美術館遊戲藝術創作－繪本營隊 1 場</p> <p>5. 聚像·對焦－2022 臺灣攝影家巡迴座談：攝影家張武俊 1 場</p> <p>6. 「多重副本－可讀取的複數存在景觀」藝術家座談會 1 場</p> <p>7. 「臺南建築三年展－建築：之間的距離」系列推廣講座 9 場</p> <p>8. 台灣應用材料文藝季：聲活·光景－當代聲光漫遊 1 場</p>
	<p>辦理全人藝術教育推廣、藝術工作坊、藝術營隊及特展主題活動共 30 場</p>	<p><u>A. 全人藝術教育推廣、藝術工作坊</u></p> <p>(1) 「翻轉吧！幾何形狀」兒童繪本故事與創作體驗 12 場</p> <p>(2) 喵筆生花燈－虎年書畫燈籠創作體驗 3 場</p> <p>(3) 「教你如何畫閒章－書印融合舉例與示範」書法體驗活動 1 場</p> <p>(4) 「把字寫漂亮並不難」硬筆書法體驗 1 場</p> <p>(5) 玉山文教基金會 Play ARTs 兒童創作工作坊 6 場</p> <p>(6) 「佇我心內記持的所在」2022 失智友善導覽與創作體驗活動 11 場</p> <p>(7) 「走進藝術家的世界」繪本故事及創作體驗 10 場</p> <p>(8) 「沖走一切吧！海浪！」兒童藝術探索活動 1 場</p> <p>(9) 「色彩的魔術」繪本故事與創作體驗 12 場</p> <p>(10) 「光的美術館-建築模型」工作坊 1 場</p> <p>(11) 「探索色彩的光影」兒童藝術體驗活動 1 場</p>

		<p>(12)「空間感知—沿途的日常風景」繪本故事及創作體驗 12 場</p> <p>(13)共學體驗區開幕體驗活動：解放你與生俱來的勇氣—即興劇體驗工作坊 2 場</p> <p>(14)南美好玩藝工作坊： 美術館怪獸—動物造型捏塑 1 場</p> <p>(15)My home 兒童拼貼藝術創作活動 1 場</p> <p>(16)「探測美角—美的覺察偵測團」共學體驗探索活動 2 場</p> <p><u>B 特展主題活動</u></p> <p>(1)70 年代後臺灣版畫新思潮講座 1 場</p> <p>(2) 情深調合—府城當代書法家作品展導覽座談 1 場</p> <p>(3) 與工藝大師同遊—工藝示範體驗活動 3 場： 金工體驗課程—金屬彩箔貼附墜飾、漆藝體驗課程、剪黏體驗課程—剪黏的奧秘與迷人之美</p> <p>(4) 特展專題講座：「鏡頭下的『心』世界—柯錫杰的攝影創作」1 場</p> <p>(5) 「象」由心生—由臺灣攝影發展史談柯錫杰作品專題講座 1 場</p> <p>(6) 「千年之美的創作體驗」親子工作坊 1 場</p> <p>(7) 「蔡草如創作特色與風格」特展專題演講 1 場</p> <p>(8) 走讀活動：在臺南的街頭巷尾尋找蔡草如 1 場</p> <p>(9) 專題講座：鯤島舊地圖—17 世紀熱蘭遮與普羅民遮兩市鎮及其後來的空間變遷 1 場</p> <p>(10)亞洲的地獄與幽魂特展系列專題講座 3 場： a. 臺灣幽魂—小琉球的烏鬼、水流公</p>
--	--	---

		<p>與大眾爺</p> <p>b. 臺灣民間幽冥信仰：懲凶罰惡的地獄觀與司法神系統下的鬼卒</p> <p>c. 地獄就在人間：古代幽冥世界的建構與俗世社會的關係</p> <p>(11)法國策展人線上座談會 1 場</p>
	兒童教具及學習單開發設計共 3 份	<p>(1) 英語導覽營教案</p> <p>(2) 逆光風景教案</p> <p>(3) 立體靜物教案</p> <p>(4) 疊影任務互動學習</p> <p>(5) 「南美好玩藝」工作坊：美術館怪獸-動物造型捏塑教案</p> <p>(6) 共學教案</p>
(17)跨界展演及活動計畫	辦理國內及國際節慶活動共 9 場	<p>1. 2022「虎笑年豐：迎新春 玩版印」1 場</p> <p>(2) 喵筆生花燈—虎年點燈祈福儀式 1 場</p> <p>(3) 兒童節系列活動—植心物語：暗暝故事派對 1 場</p> <p>(4) 跟著暮春節氣聞香弄草趣 3 場</p> <p>(5) 兒童節系列活動—3 場</p> <p>A. 童心協力：親子建築結構遊戲</p> <p>B. 樂光搖擺：弦樂三重奏</p> <p>C. 三個小丑：馬戲表演</p> <p>(6)圓滿母親節—綉下彩手繪瓷盤工作坊 1 場</p> <p>(7) 維也納藝術月系列活動 8 場：</p> <p>—浪漫南國音樂會</p> <p>—維也納啤酒節 VIP 之夜</p> <p>—星空電影院—魔法阿嬤</p> <p>—南美立方派對-維也納啤酒節</p> <p>—南美立方派對-Silent Disco</p> <p>—星空電影院—漂流遇見你</p> <p>—樂光曼舞音樂會</p> <p>—Tricky Women 國際動畫影展播映</p>
	辦理藝術教育展、藝術共學體驗 1 檔	<p>跨年齡共融空間首檔體驗展示主題「共學體驗區-在樹梢孵夢」</p>

	美術館永續欣賞議題跨領域合作展演 2 場	1. 「臺南、臺南—我們的音樂故事」鍾永豐、林生祥音樂講唱會 1 場 2. 臺南國際音樂節-追尋追循燭光音樂會(協辦)1 場 3. 「叫我野孩子」紀錄片播映暨覺察野性映後座談會 2 場
(18)產學合作及館際交流計畫	加入國內外博物館、美術館或相關組織	持續加入中華民國博物館博物館，響應「博物館的力量」會展主題—永續發展、數位創新及社群教育
(19)服務提升計畫	辦理志工招募、培訓、活動、制服、福利、會議等	(1)招募：辦理第 10、11 期志工招募，新增志工 76 人 (2)培訓：辦理線上課程 25 場，實體課程 32 場 (3)活動：辦理志工表揚大會、走讀系列研習營、志工隊徽及隊旗設計競賽 (4)福利：志工社團 6 班、成立志工合唱團、特展 專場、業務聯誼會、紀念品餽贈 (5)會議：志工評議會、幹部會議
	提供友善服務設施	1、2 館公共區域均設置座椅、無障礙通道，服務台亦提供各項友善設備免費借用
	印製票券、館內設施簡介	(1)門票印製 12 萬張，「亞洲的地獄與幽魂」加印普通票 4 萬 2,000 張，印製預售票 1 萬 2,000 張 (2) 館舍中英文版簡介印製 2 萬 4,000 份
	票務系統維護管理	委由建置廠商協助後台保修作業
(20)行銷宣傳商品開發	建立線上銷售通路管道	會員捐款暨線上商品新網站平台於 111 年 5 月 1 日開站，優化系統維運並推出優惠活動，帶動訂單成長率 260%，營業額 30 萬 8,309 元，成效躍升
	商品銷售業績目標 330 萬	自營商店涵蓋自有商品、代銷商品、代收運費與手續費、寄售商品、授權

		收入、捐贈商品、活動收入及預售票，總營業額 511 萬 1,885 元
	完成 10 件典藏品授權	共完成 15 件典藏品授權，開發 18 款品項，收入營業額 73 萬 1,097 元
	4 項主題活動系列商品各 1-3 項	針對年度 4 檔主題展覽，委外商店開發 5 款（書型禮盒、焦糖甜不辣、西方的聖光美人、孟婆湯、部落風味調酒）共 8 項商品，營業額 100 萬 4,679 元
	辦理 4 場體驗活動	(1) 奈良美智特展會員專場 5 場 (2) 初二開館迎春活動 1 場 (3) 香藝體驗工作坊 1 場 (4) 「聖母、鹿仔魚和一座山丘」地誌劇場 1 場
	展覽活動資訊行銷露出	(1) 平面雜誌及週刊露出 (2) 廣播製作語音導覽「i 聽展覽聽」7~10 月上榜十大熱門點播排行榜 (3) 影像製作 57 支 (4) 數位行銷社群經營
	辦理 4 檔展覽記者會	各項記者會共辦理 16 場（含合辦 5 場），總媒體數 305 家、報導數 1,048 則
(21) 國內外教育訓練與國際研討	招收暑期及美術科學研究中心實習生 10~20 人	1. 招收寒暑期及專案 3 次實習生招募，招募 12 名實習生 2. 參與台南企業基金會主辦小南人市集，帶領學生培訓與實習 2 人 3. 館校合作：與長榮大學、國立成功大學簽署合作意向書
	典藏研究相關教育訓練與國際研討	人員研習參訓— (1) 111 年文化資產科學保存工作坊 (2) 2022 年博物館無機材質文物保存課程 (3) 年度輻射防護訓練課程 (4) 輻射操作人員訓練取得證照 (5) 國立臺灣美術館 2022 重建臺灣藝術史學術研討會「水平的藝術史：藝術史編撰法在臺灣」



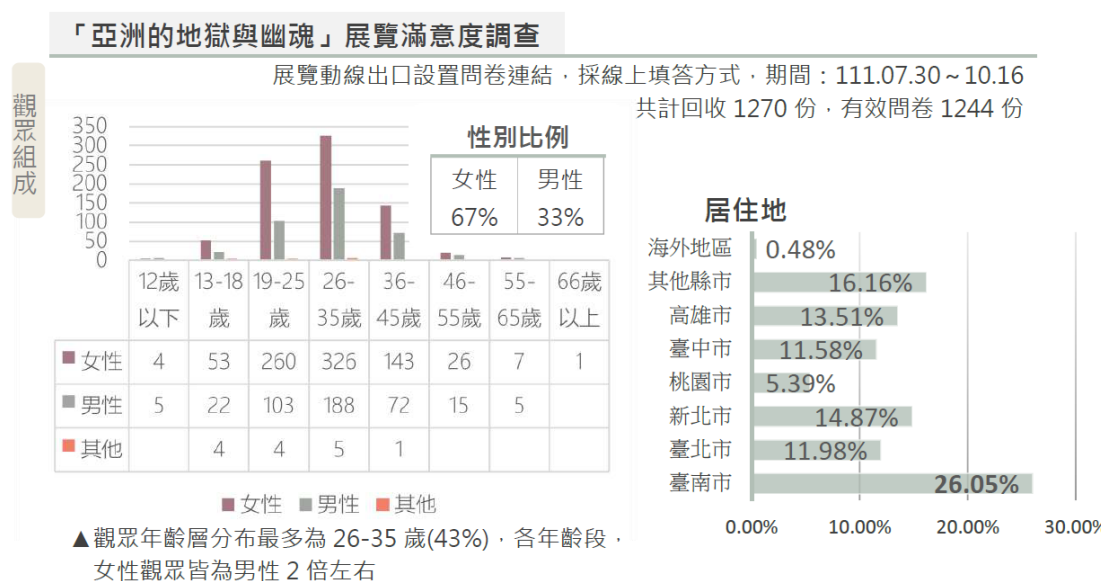
		<p>(6) 國立臺灣史前文化博物館「無機材質文物保存課程」</p> <p>(7) 國立臺南大學第 14 屆「思維與創作」學術研討會。</p> <p>(8) 國立中央大學藝術研究所「2022 藝術史暨視覺文化國際學術研討會」</p> <p>(9) 臺北市立美術館「臺灣・八〇・跨領域靈光出現時代」國際學術論壇</p>
(22) 進修教育訓練	藝術教育研習參訓	<p>(1) 「高齡藝術課程活動設計－預防失智症」1 名</p> <p>(2) SDGs 職人工作坊 3 名</p> <p>(3) 採購專業人員基礎訓練證照 1 名</p>
(23) 商品開發與銷售培訓	專案企劃、商品開發、商品行銷等研習課程或參訪	<p>(1) 奇美博物館「蒂姆·沃克：美妙事物」、「時代的臉孔：從莎士比亞到紅髮艾德」交流國外博物館商品販售</p> <p>(2) Art TAINAN 2022 台南藝術博覽會探詢寄售合作藝術家</p> <p>(3) 台北流行音樂中心蔦屋書店周邊商品及招商業務市場趨勢交流</p> <p>(4) 臺灣文博會市場調查、寄售產業趨勢、客製化廠商探詢</p>
(24) 藝術教育空間設備升級	改善創意工坊及兒童藝術中心空間規劃	兒童藝術中心及創意工坊空間規劃購置影音設備、桌子、材料櫃，提升舒適體驗學習環境
(25) 館舍營運委外維護	辦理各項機電設施、系統檢測保養及專業服務	<p>(1) 高壓用電設備檢修申報</p> <p>(2) 中央監控設備維護保養</p> <p>(3) 電梯、電扶梯維護保養</p> <p>(4) 冰水主機、水塔保養</p> <p>(5) 空調箱維護保養</p> <p>(6) 館舍及周邊環境清潔維護</p> <p>(7) 停車場設備維護及收費運作等</p>
(26) 基礎館舍硬體設施維護	減輕設備損壞及能源消耗，提升設備運轉效能	<p>(1) 館舍設備維護及修繕：1、2 館漏水改善、2 館展間除蟲作業、2 館戶外高架木棧板全區更新、1、2 館停車場地坪修繕、2 館停車道入口坡道及防水閘門改善、鋼構桁架漆面修補</p> <p>(2) 古蹟維護檢測</p>

		(3) 病媒蚊防治 (4) 節能變頻控制 (5) 消防安全設備檢修申報
(27) 資訊、通訊設備系統維護	作業系統及資訊設備安全管理	(1) 導入 ISMS 資訊安全管理系統 (2) 年度資安工作 (3) 館內資訊安全健診作業 (4) 伺服器擴充
(28) 行政管理	辦理年度消防訓練 2 次及消防申報	辦理年度自衛消防編組訓練 2 場，防火避難設施與設備安全檢查申報合格
	辦理採購評選及人員參訓	辦理 111 年優先採購教育訓練
	辦理館舍公共意外責任險、建築物火險等	辦理公共意外責任險最高賠償金額 3,600 萬元；建築物火險標的物包含不動產、貨物、營業生財
	建置檔案存放材料、空間及維護管理	檔管室空間櫃位防傾加固
	人員進用	111 年辦理 8 次徵才，截至年末在職員額 57 人

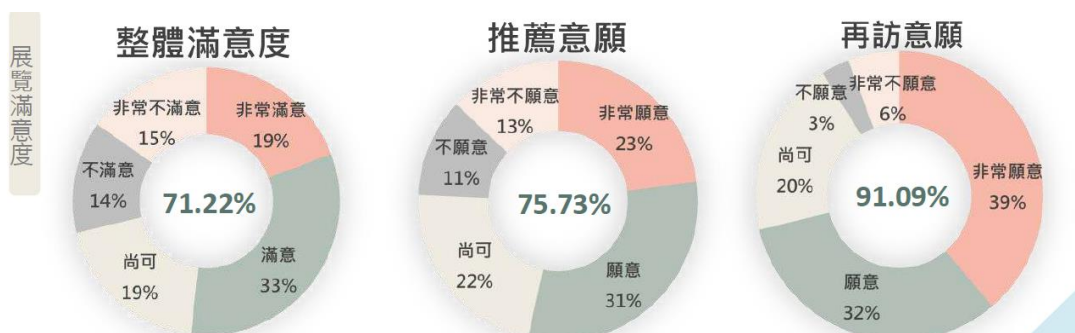
## (二)展覽滿意度調查分析

(1) 本年度「亞洲的地獄與幽魂」展引起廣泛討論，來館參觀觀眾數量遠超越本館其他展覽，為評估特展效益並分析特展觀眾與既有觀眾之差異，於常態觀眾調查外另作特展滿意度調查，可供未來展覽策劃及推廣行銷方案之參考。

### (2) 展覽觀眾組成



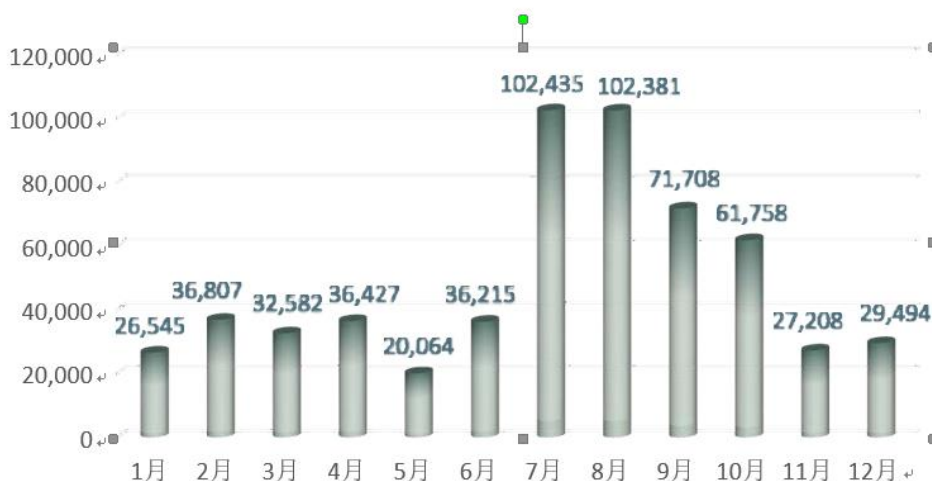
### (3) 展覽滿意度



### (三)觀眾參觀滿意度調查分析

#### 1. 參觀人次統計

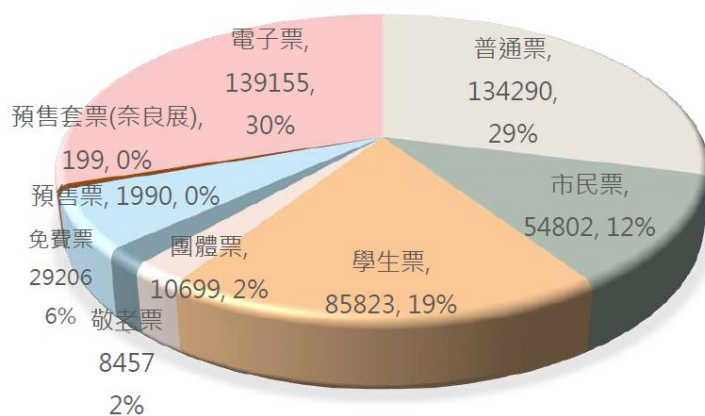
### 111年度入館人次



111 年上半年受全台疫情嚴峻確診人數破萬影響，參觀人數相對低迷，直至「亞洲的地獄與幽魂」開展（展期 6/25~10/16），帶動入館人數與售票大幅攀升，年度總參觀人次 58 萬 3,624 人，相較 110 年 36 萬 9,440 人顯著進步成長。

針對「亞洲的地域與幽魂」展期吸引大量參觀人潮，本展總計入場參觀人次 30 萬 8,988 人，為維護觀展品質、控管容留人數並降低排隊等候，採取階段性調整措施：場次時段分流參觀、ibon 系統實名制預約等。

#### 2. 售票類別占比

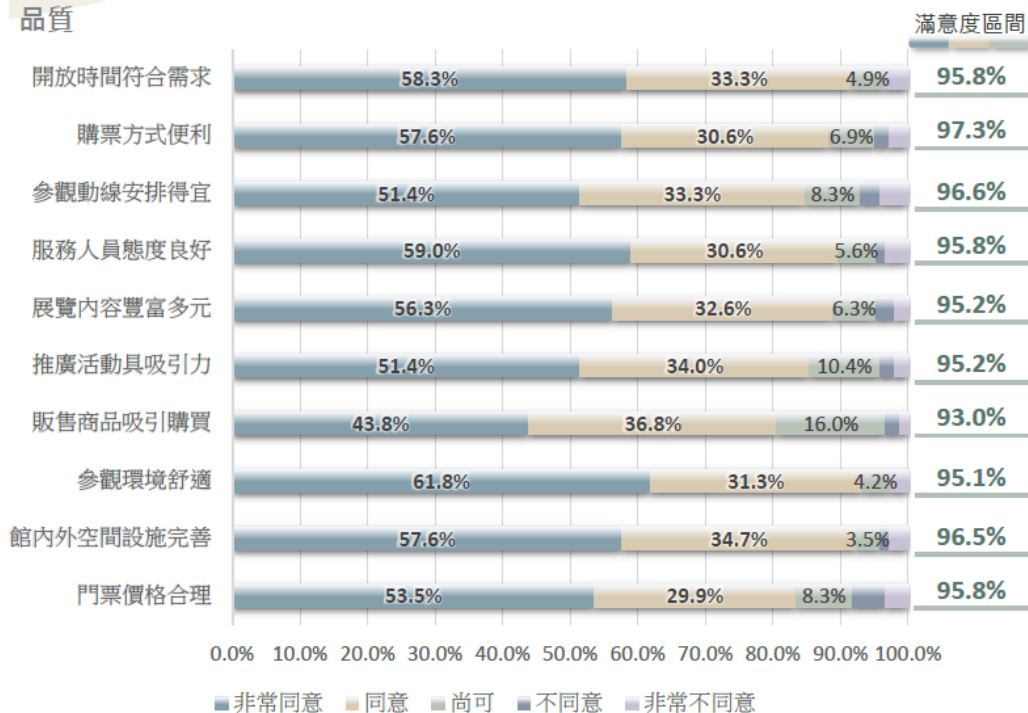


### 3. 參觀滿意度調查

#### 111 年觀眾參觀滿意度調查

10 月 1 日起執行，回收問卷計 144 份

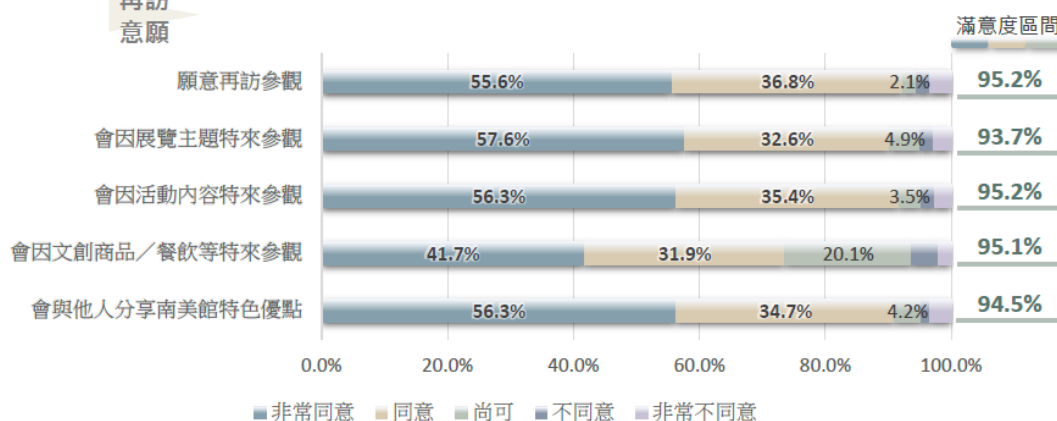
##### 服務品質



##### 再訪意願



##### 再訪意願



#### (四) 財務管理情形

##### 1.111 年度收入明細表

單位：千元

項目	111 年度 預算數	111 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	172,675	202,980	117.55%	
勞務收入	53,771	82,221	152.91%	因「亞洲的地獄與幽魂」特展期間帶動門票與停車場收入，及其他活動舉辦
銷貨收入	5,900	3,801	64.42%	因圖書出版品銷售不易，雖增加商品展示、套書優惠，但收入成長有限。
租金及權利金收入	6,590	7,890	119.73%	藝文學術講座及活動承租增加。
政府公務預算補助收入	92,804	93,614	100.87%	臺南市政府補助款收入包含島嶼想像：「亞洲的地獄與幽魂」衛星展策展計畫 429,000 元。
臺南市府 (經常門)	92,804	85,164	91.77%	
中央補助	-	8,450	-	
政府專案補助收入	13,610	15,454	113.55%	政府補助資本門依當年度折舊/攤銷數認列收入。
業務外收入	6,200	61,894	998.29%	
財務收入	100	60	60%	係銀行存款利息收入
其他業務外收入	6,100	61,834	1,013.67%	主係受贈典藏作品共 197 件

## 2.111 年度成本及費用

### 111 年度成本及費用明細表

單位：千元

項目	111 年度預算數	111 年度實際數	預算達成率(%)	預算執行率未達80%或超過120%原因說明
業務成本及費用	166,084	172,985	104.16%	
勞務成本	49,190	45,071	91.63%	
銷貨成本	3,300	3,367	102.03%	
出租資產成本	4,010	437	10.9%	係因原預算編列為停車場相關費用，為使收入費用達配合原則，將歸屬停車場費用調整至勞務成本，故費用較為減少。
其他業務成本	-	300	-	係使用其他單位對「亞洲的地獄與幽魂」特展贊助之相關費用。
行銷及業務費用	13,844	24,728	178.62%	費用增加係因本年度辦理兩檔國際展覽及中央補助經費使用所致。
管理及總務費用	95,740	90,788	94.83%	
其他業務費用	-	8,294	-	係依捐贈目的使用之支出。
業務外費用	-	24	-	係繳回 110 年臺南市政府補助款，以及其他賠償費用

### 3.111 年度自籌收入比例

#### 111 年度業務收入表

單位：千元

收入來源	預算收入 (千元)	佔收入比 例(%)	實際收入 (千元)	佔收入比 例(%)
自籌收入	72,461	40.51%	97,854(註1)	46.56%
政府補助收入	106,414 (註3)	59.49%	112,313(註2) (註3)	53.44%
收入合計	178,875	100%	210,167	100%
自籌收入(扣除 停車場收入)	52,421 (註4)	29.31%	73,100(註1) (註4)	34.78%

註1：自籌收入實際收入係扣除非現金捐贈 57,952 千元。

註2：111 年度政府撥付補助金額共計 112,313 千元，說明如下：

1. 經常門部份：85,164 千元。

(1) 111 年經常門預算數 92,804 千元，實際使用 84,735 千元。

(2) 島嶼想像：「亞洲的地獄與幽魂」衛星展策展計畫：預算數 429 千元，實際數 429 千元

2. 資本門部份(含代辦經費)：18,699 千元。

(1)111 年資本門預算數 1,246 千元，實際數 1,174 千元。

(2)111 年臺南市政府文化局財務採購委託代辦案：預算數 10,000 千元，實際數 9,939 千元。

(3)111 年前瞻計畫預算數 4,286 千元，本年度已認列 1,286 千元，實際數 1,286 千元。

(4) 110 年前瞻計畫預算數 6,429 千元，實際數 6,300 千元。

(資本門帳列遞延收入，如財產購置，依企業會計準則公報第 21 號規定，將當年度提列折舊/攤銷數，將遞延收入轉收入；如代辦典藏購置，於購置時同額增加代管資產及應付代管資產。)

3. 中央補助經費：8,450 千元。

註3：政府專案補助收入計算包含於預算數中，並於計算自籌比率時扣除該實際數。

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

註5：自籌收入實際收入加計非現金捐贈 57,952 千元並扣除停車場收入 24,754 千元之自籌比率為 48.88%。



## 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
20% 營運計畫及營運目標	1. 年度營運計畫執行及目標達成率 2. 政策配合度與行政效能(含法規、採購等項目) 3. 創新性營運與中長期營運目標之設定	16.33	1. 建議針對典藏品應釐清屬於行政法人財產還是機關財產，私人捐贈給法人的財產應清楚。 2. 111年為藝術家陳英傑百年冥誕，相較於台中為王清霜辦展，臺南卻沒有為陳英傑辦展，也無相關文化資產之整理與發揚，相當可惜，館方應將在地重要藝術家整理出名單，並預先規劃展覽期程。 3. 評鑑委員去年僅收到亞洲的地獄與幽魂特展的邀請，請館方若有特展時可多邀請評鑑委員觀展，以利後續評鑑。 4. 博物館專車可以考慮開設，加強宣傳，以利城市觀光。 5. 志工訓練應可以更充實，訓練計畫可強化。 6. 針對委員評鑑意見，請美術館應積極列管意見並妥為改善，並於次一年度評鑑會議說明改善情況。 7. 美術館自108年正式開館，歷經4位館長，對於一個新館而言，至今也還算是新誕生的階段，大家都非常辛苦，但館務應專注於營運問題，作為全民	1. 有關館內的典藏品多是藏家及家屬捐贈，捐贈給館方而非市府，主要考量點為日後希望能有相關展覽與研究，才會捐贈給美術館。 2. 文化局及研究單位長期以來累積豐富的資料可參考，本館自108年正式開館營運後，正持續累積臺南藝術家豐厚資料內容。 3. 日後館方展覽也會將委員列入貴賓名單。 4. 博物館公車可以考慮從火車站搭乘，可請府方協調交通局評估。 5. 志工訓練受限於館方經費，故課程或規模有別於像故宮這類的館舍，志工的來源與訓練重點也非常不同。 6. 委員提供寶貴建

			<p>美術館，多聘任具有專業素養人員發展法人優勢。</p> <p>8. 美術館除了有美術科學修復中心，未來也應強化台灣藝術史中心的工作，盤點作品建立資料，發展出更多研究。</p> <p>9. 館方的經營應有非營利之考量，對於如何永續及持續的邁進，應有具體方向。</p> <p>10. 第 75 頁中長期營運目標，文字空泛未能具體看出目標為何，建議增加具體案例或做法之說明。</p>	<p>議，將於 112 年「績效成果報告」加註強調或增設篇幅，充分說明呈現本館改進策略與執行實績。</p>
15% 研究及典藏	<p>1. 年度典藏蒐購及捐贈之成果</p> <p>2. 藝術品管理及修護成果</p> <p>3. 研究發表、出版品發行之成果</p>	12.11	<p>1. 美術館自 108 年正式開館，建議應專注於營運問題，而非典藏或收藏作業。</p> <p>2. 法人受贈藏品與市府藏品之間，如何進行財產登錄與歸屬之釐清應進行研究與確認。</p> <p>3. 臺南藝術家資料應好好盤點藝術家名單，並建置研究資料庫。</p> <p>4. 第 60 頁年度營運計劃目標達成率第 1 項藏品盤點搬遷僅達 42%，請館方說明。</p>	<p>1. 有關典藏盤點業務進度，在填列達成率時應該有所誤差，除了籌備處時期購置的藏品陸續移回南美館庫房外，還有許多私人捐贈的藏品也都陸續由柳科庫房移回，故統計數量的認定應該要再增加。</p> <p>2. 目前不論是屬於市府財產的典藏品，或是接受私人捐贈館方的典藏品，在管理後台上都非常清楚有所區分，透過庫房的資料庫可以進行年度盤</p>

				<p>點，所以在產權上不致於有所混淆。受贈藏品為臺南市美術館所有，財產登錄明確。依行政法人法規定，若他日行政法人美術館解散，則全數繳回監督機關臺南市政府所有，無藏品歸屬之疑慮。</p> <p>3. 臺南藝術家的清單其實已有研究資料，未來可以呈現於績效成果報告內。</p>
15% 展覽及教育	<p>1. 年度展覽之成果</p> <p>2. 藝術教育推廣辦理之成果</p> <p>3. 館際、社區合作及國際交流成果</p>	12.89	<p>1. 美術館的藝術史脈絡研究與觀眾研究應先進行，並將美術館的座標位置先釐清，在臺南文史的縱軸或橫軸中確立美術館的定位，然後將話語權抓在手裡。</p> <p>2. 雖館方認為高美館有南島語族的策展與定位，但南美館還是能發展原民展，也可以增加南島語族的展覽，並應該將話語權抓住，找到臺南脈絡與觀眾對話的話語權，以過往的宮廟展為例，過往成功辦理宮廟展，後續才能建立出地獄展與相關祭典、儀軌等話語權，非常具在地特色，就像外國人喜愛日</p>	<p>1. 行動美術館結合偏鄉教育的方式，未來會再盤點館內的能量是否可行，或與觀光單位、教育局、民政局、社會局討論後進行延伸規劃。</p> <p>2. 目前臺南市美術館的展覽展間非常多，雖然面積不及國美館，但展間數也是排行前面，未來會再強化展覽特色，希望能推出更好的展，並做好空間定位。</p>

			<p>本浮世繪，愛看葛飾北齋作品一樣場場爆滿，日本在祭典、儀軌和漫畫充滿著浮世繪元素，說明在地文化的藝術品還是具有高度魅力。</p> <p>3. 展覽市場有畢卡索這類的大名牌，但也有許多小名牌，展覽平台的串聯建立後，未來策展方向可以朝把「小名牌」變成「大名牌」的方向努力，強化策展組的方向與對外話語權的建立。</p> <p>4. 過往策展「向眾神致敬—宮廟藝術展」、「信仰迴路」展覽都很成功，讓人印象深刻，地獄展因為累積了過去的策展經驗與疫情後旅遊潮爆發的絕佳時間點，加以疫情期間幾乎少有國際展策畫以及地獄展也適逢台灣鬼月等話題，造成展覽相當受矚目，這都需要天時、地利、人和的配合才能成功，有其偶然的成分，要請館方評估未來若無類似的情況，應如何拓展客源與財源。</p> <p>5. 南美館奈良美智展初期有混亂的情況，地獄展雖然初期也是因人潮爆滿而混亂，但後來採總量管制能有效改善，肯定館方的努力。</p>	
10% 行	1. 觀眾滿意度	8.22	1. 美術館的優勢在於行政法	1. 關於美術館在網

<p>銷推廣及公共關係</p>	<p>與客訴改善效率 2. 媒體宣傳與行銷效益</p>		<p>人的定位，可以以較佳的薪資聘任專業人士，未來評鑑方式可就營運管理、收藏展示研究與觀眾研究進行深度探討。例如館方調查亞洲的地獄與幽魂這檔展覽，女性觀眾占 67% 及 20-40 歲族群的觀眾為多，但觀眾滿意度不等同觀眾研究，可以更細緻的分析專業觀眾群意見，比如地獄展可能專業觀眾和一般觀眾會有不同評價，雖然無法處處討好，但應做好基礎研究，另臺南縣民跟臺南市美術館的距離也可深度探討，並考慮是否成立行動美術館。</p> <p>2. 在 107 頁網路好感度上，負面占比達 23.3%，為什麼？應進行研究。有可能是曾經來過的觀眾，對南美館失望。</p> <p>3. 美術館雖非真以營利為目的，但若想要有廣大通路或收益還是必須要做觀眾研究，無法靠炒短線或網路聲量來支撐，而是要有具體的做法。</p>	<p>路的聲量在 111 年表現不錯，未來仍會以核心的藝術發展為主軸，擴大藝術上的聲量與能量。</p> <p>2. 日後會開發美術館更多元的觀眾，也希望與各縣市能有館際合作。</p>
<p>10% 人力資源管理</p>	<p>1. 志工招募、培訓與人力管理 2. 人力培訓、調度與管理 (含館員、實習生、委外人力、計畫人力)</p>	<p>7.67</p>	<p>1. 美術館為法人經營，在時間、人力與財務管理上應更務實，許多問題並非數字問題，而是人力是否有妥善運用與管理。</p> <p>2. 志工人數充實，值得肯定，其他類型人力資料應有體系性規劃與作為。</p>	<p>1. 員工訓練的成本高，未來會考量線上自行提列課程，再請人員提出課後報告，或是進入市府或機關開設的課程內進行研習。</p>

	等)		3. 人力資源管理可以考慮開發線上課程，採內部線上訓練。	2. 關於員工的效能會再持續檢討，希望唯才是用，核派適當業務讓人員有更好發揮。
20% 財務管理	1. 預算執行情形 2. 各項經費爭取、企業資源整合 3. 自籌收入情形	17.45	1. 111 年到 112 年都有代銷收入，建議 113 年預算書要編列代銷收入。 2. 第 122 頁的盈餘含受贈典藏品，非現金捐贈部分如何以適切的會計科目及財務報表允當表達，請依一般公認會計處理原則處理。 3. 第 49 頁自營賣店經營情形，可製作年度比較表，適當表達成功的展覽如地獄展，可以對活動收入與銷貨收入有顯著的幫助。 4. 第 123 頁提到的標題寫募款贊助，實際勸募為 401 萬多，除了公益勸募外，請問受贈收入還有哪些項目。	1. 臺南市美術館為有彈性施政的公法人，未來也會依法行政，有彈性的運用停車場等自籌收入。 2. 未來會將財產（捐贈典藏品之收入）的會計科目適當表達。 3. 自營賣店經營情形，之後會依委員建議製作年度比較表。 4. 111 年度受贈收入，除了公益勸募活動(13 萬 9 千)外，尚有一般性贊助款(370 萬元)以及捐贈物資折合市價(177,370 元)，共計 401 萬 6,370 元。
10% 其他	1. 營運資產（含委外）使用及維護管理 2. 館方自提優異實績(如國內外獲獎	8.00	1. 應綜理出過往評鑑會議之意見，以及後續館方權責單位的改善情形，以利監督機關與委員考核。	1. 會盡力配合市府政策，強化市政配合度，並在短期內全力配合明年臺南 400 活動。

	或評比表現 優異等)			
--	---------------	--	--	--

\*分數差額係小點四捨五入所致

## 伍、綜合分析及結論

### 一、年度評鑑等級

臺南市美術館 111 年度績效評鑑結果，得分 82.67，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. 建構臺南藝術家資料庫，以利系統性策展。
2. 針對委員去年評鑑意見，請美術館應積極列管意見並妥為改善，另開展時可多邀請評鑑委員到場觀展，以利後續評鑑。
3. 館務營運不易，美術館 111 年度已較 110 年度有顯著進步與穩定，給予肯定。

#### (二) 研究及典藏

1. 建議業務重點放在研究，尤其是藝術品管理及修護成果，還有研究發表及出版品發行之成果。
2. 建議加強三個層面的研究：
  - 甲、營運管理（制度、利害關係人及發展等）
  - 乙、台灣藝術史及臺南在地藝術發展
  - 丙、觀眾研究（多元性）
3. 法人受贈藏品與市府藏品之間，如何進行財產登錄與歸屬之釐清應進行研究與確認。

#### (三) 展覽及教育

1. 展覽與研究建議放在同類指標內，教育則可放入行銷公關項下考察。展覽人員理念清晰，應緊緊抓住與南美館所列的展覽研究之脈絡的話語權，對民眾及專業均有所交代。



2. 建議館方發展：
  - 甲、 線上教育資源
  - 乙、 行動美術館至臺南府城之外各區，並和社區中心及各地  
方文化館相連。
3. 美術館營運已有 4 年，建議可就過去展覽內容進行評估，  
整理出民眾滿意的內容，做為未來營運推動的方向。
4. 對於委員建議檢討研議的意見應予列管，並於次一年度績  
效報告說明其辦理情形。
5. 廣受歡迎的展覽，如果均為域外引進之展覽，其意義為  
何？又應如何因應與調整？請館方思考。

#### **(四) 行銷推廣與公共關係**

1. 建議加強進行以下觀眾研究：
  - 甲、 不同潛在觀眾群需求與特性。
  - 乙、 現有觀眾群特性及需求。
  - 丙、 臺南市中西區與東區等原臺南市與原臺南縣地區市民  
的特性。
2. 網路行銷在 FB (臉書)、YT (YouTube) 均已過時，應多利  
用 Line 「社群」觀念。
3. 成果報告第 95 頁來自桃園參觀的遊客才占 5.39% 為六都最  
低，可以探究原因。
4. 展場的動線調整有進步。

#### **(五) 人力資源管理**

1. 希望除了志工培訓以外，對於美術館正職員工可以做更有系

統性的員工培訓，充實員工專業能力。

2. 建議利用法人的優勢聘用專業人員，依據需求規劃專業發展的培力。
3. 研究及展覽策畫人員應增加。
4. 志工人數充實，值得肯定，其他類型人力資料應有體系性規劃與作為。

#### (六) 財務管理

1. 美術館 109 至 111 年均有代銷收入，惟預算編列時均未予估列，建議 113 年度可參考往年實際收入情形核實編列預算。
2. 非現金捐贈部分如何以適切的會計科目及財務報表允當表達，請依一般公認會計處理原則處理。

#### (七) 其他

1. 停車場之標示及動線均仍不清楚而有待改善。

### 三、結論

針對臺南市美術館 111 年度營運績效，評鑑委員針對評鑑項目，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) 有關營運計畫及營運目標：

1. 有關建構臺南藝術家資料庫，除持續深化研究能量以利系統性策展外，也建議南美館應預先規劃安排展覽期程，並適度開放資料庫讓更多民眾得以研究、查詢並使用，並量化統計使用人次，以量化質化等方式對外呈現研究成果。

2. 針對委員去年評鑑意見，請美術館應積極列管意見並妥為改善，並製作綜理表於次年度績效會議上報告，清楚呈現委員意見與館方回應或辦理情形，以呈現館方改善實績。
3. 館務營運不易，美術館 111 年度已較 110 年度有顯著進步與穩定，加上疫情後辦理國際性展覽，如「亞洲的地獄與幽魂展」吸引來自全台各地民眾入館，效益顯著並帶來盈餘，未來館方應持續引進國際性展覽，除了事先做好效益評估與財務分析外，更應創造更多的能見度與影響力。
4. 美術館除了發展美術館科學修復中心，未來也應強化台灣藝術史中心的工作，發展更多研究成果。
5. 美術館的經營應包含非營利的公益性、教育性，對於未來如何永續經營，發揮行政法人的彈性，應有具體方向與做法，另對於中長期營運目標，建議增加具體案例及作法，避免流於空洞。
6. 未來應強化志工管理與訓練，善用志工專長，並累積更多的藝術志工人力資源。

## (二) 有關研究及典藏：

1. 法人受贈藏品與市府藏品之間，財產登錄與歸屬應確認清楚，並納入典藏資訊，若他日行政法人美術館解散，藏品仍歸屬監督機關臺南市政府所有。
2. 有關臺南藝術家的資料若有研究成果，未來應可以呈現於績效報告內，尤其是藝術品管理及修護成果以及研究發表與出版品發行成果。
3. 建議南美館加強以下研究主題：
  - (1) 營運管理(包含制度、利害關係人及發展等)
  - (2) 臺灣藝術史及臺南在地藝術發展

### (3) 觀眾研究(強化觀眾多元性)

#### (三) 有關展覽及教育：

1. 美術館的藝術史脈絡研究與觀眾研究應先進行，以利釐清美術館的座標位置，找到臺南脈絡與觀眾對話的話語權，以宮廟展為例，館方的「向眾神致敬—宮廟藝術展」、「信仰迴路」以及「亞洲的地獄與幽魂」展覽，相關的祭典與儀軌等，都具有特色，如同外國人喜愛日本浮世繪一樣，在地藝術品具有高度魅力，應該建立展覽市場品牌，強化對外的話語權。
2. 「亞洲的地獄與幽魂」展覽相當受到矚目，因為累積過往的策展經驗，加上疫後旅遊潮爆發，以及疫情期間台灣少有國際展策畫，且適逢台灣鬼月等話題，這諸多天時、地利、人和，造成展覽成功，館方應評估未來展覽若無類似情況，應如何拓展客源及財源。
3. 展覽與研究建議放在同類指標內，教育則可放入行銷公關項下考察。且展覽的脈絡應該對一般民眾及專業對象均能詳細呈現、說明，以服務不同群族需求。
4. 建議未來館方應該發展線上的教育資源以及行動美術館，行動美術館可結合偏鄉教育，並與社區中心或地方文化館相串連。
5. 美術館營運已有 4 年，建議可就過去展覽內容進行評估，整理出民眾滿意內容作為未來推動方向，並強化展覽特色與空間定位。

#### (四) 有關行銷推廣及公共關係：

1. 美術館的優勢在於行政法人定位，能以較佳的薪資聘任專業人士，未來評鑑方式可就營運管理、收藏展示研究及觀眾研究進行深度探討。另原臺南縣民跟臺南市美術館的距離也可深度探討，並考慮是否成立行動美術館或與各縣市能有館際合作。
2. 在網路好感度上，對臺南市美術館的負面占比達 23.3%，應該進行深度研究，若多為宗教團體及網民對於地獄展的負面評

擊，可考慮註記於報告書內，以了解特定網民特質與觀眾對南  
美館失望或期待改進的地方為何。另六都內以桃園遊客最少，  
也可探究原因。

3. 建議美術館加強以下觀眾研究：(1)不同潛在觀眾群的特性及需求(2)現有觀眾群的特性及需求(3)原臺南市與原臺南縣地區的民眾特性。在建立觀眾群的需求及喜好後，有利於發展未來的行銷推廣。
4. 有關網路行銷，除了FB(臉書)、YT(YouTube)外，應多利用 Line 社群，開拓更多的網路行銷宣傳平台，建議可考量成本效益後評估使用。

#### (五) 有關人力資源管理：

1. 員工與志工培訓都可以考慮開發線上課程，員工訓練的成本高，可考慮進入市府或機關、館所開設的課程進行專業研習，強化系統性的員工培訓，充實員工專業。
2. 美術館為行政法人，在營運管理上應該更務實，人力是否有妥善運用，員工的效能應持續檢討，並核派適當業務讓人員有更好發揮，各部門的人力配置也應檢討，建議可視需求彈性增加研究及展覽人員。
3. 志工人數充實，可建立人力資料庫，將館內各種類型人力進行體系性規劃與安排。

#### (六) 有關財務管理：

1. 美術館 109 至 111 年均有代銷收入，惟預算編列時均未予估列，建議 113 年度可參考往年實際收入情形核實編列預算。
2. 館方盈餘目前都含有受贈典藏品，無法看出實際現金盈餘，日後非現金捐贈部分應以適切的會計科目及財務報表允當表達，請館方依一般公認會計原則處理。

(七) 其他：

1. 停車場的動線及標示都不夠清楚，有待改善。雖自開館後持續進行滾動修正，但仍有民眾反映意見，需強化停車場服務，請落實改善作為。
2. 館舍維護不易，隨著保固期滿後，1 館和 2 館硬體的維護、汰換、保養等，應提前規劃保養、維修之期程與經費。
3. 館方〈亞洲的地獄與幽魂〉榮獲 2022 年十大公辦好展覽第 3 名，〈照化入鏡：柯錫杰心世界〉榮獲 2022 年十大公辦好展覽第 7 名，另〈2022 臺南建築三年展—建築：之間的「距」「離」〉與〈南美春室 The POOL〉榮獲 2022 金點設計獎等，硬體維護也獲得「111 年度臺南市定古蹟、歷史建築管理維護優良示範點」、優質公廁等肯定，未來請盡量爭取獎項，以利提高展覽品質與民眾認同。

※臺南市美術館 111 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
20% 營運計畫及營運目標	1. 年度營運計畫執行情形 2. 政策配合度與行政效能 (含法規、採購等項目) 3. 創新性營運與中長期營運目標之設定	16.33	1. 有關建構臺南藝術家資料庫，除持續深化研究能量以利系統性策展外，也建議南美館應預先規劃安排展覽期程，並適度開放資料庫讓更多民眾使用。 2. 對於委員評鑑意見，請館方積極列管並妥為改善，並提供委員改善綜理表。 3. 館務營運不易，美術館 111 年度「亞洲的地獄與幽魂展」吸引來自全台各地民眾入館，效益顯著並帶來盈餘，未來館方應持續引進國際性展覽，創造更多的能見度。 4. 美術館除了發展美術館科學修復中心，未來也應強化台灣藝術史中心的工作，發展

			<p>更多研究成果。</p> <p>5. 美術館的經營應包含非營利的公益性、教育性，對於未來如何永續經營，發揮行政法人的彈性，應有具體方向與做法。</p> <p>6. 未來應強化志工管理與訓練，善用志工專長，並累積更多的藝術志工人力資源。</p>
15% 研究 及 典藏	<p>1. 年度典藏蒐購及捐贈之成果</p> <p>2. 藝術品管理及修護成果</p> <p>3. 研究發表、出版品發行之成果</p>	12.11	<p>1. 法人受贈藏品與市府藏品之間，財產登錄與歸屬應確認清楚，並納入典藏資訊，若他日行政法人美術館解散，藏品仍歸屬監督機關臺南市政府所有。</p> <p>2. 有關臺南藝術家的資料若有研究成果，未來應可以呈現於績效報告內，尤其是藝術品管理及修護成果以及研究發表與出版品發行成果。</p> <p>3. 建議南美館加強以下研究主題： (1)營運管理(包含制度、利害關係人及發展等)(2)臺灣藝術史及臺南在地藝術發展(3)觀眾研究(強化觀眾多元性)</p>
15% 展覽 及 教育	<p>1. 年度展覽之成果</p> <p>2. 藝術教育推廣辦理之成果</p> <p>3. 館際、社區合作及國際交流成果</p>	12.89	<p>1. 館方策畫的「向眾神致敬—宮廟藝術展」、「信仰迴路」以及「亞洲的地獄與幽魂」展覽，相關的祭典與儀軌等主題，都具有特色，如同外國人喜愛日本浮世繪一樣，在地藝術品具有高度魅力，應該建立展覽市場品牌，強化對外的話語權。</p> <p>2. 「亞洲的地獄與幽魂」展覽相當受到矚目，因為有諸多天時、地利、人和因素，造成展覽成功，館方應評估未來展覽若無類似情況，應如何拓展客源及財源。</p> <p>3. 建議展覽的脈絡應該對民眾及專業對象均能有詳細呈現、說明。</p> <p>4. 未來館方應該發展線上的教育資源以及行動美術館，行動美術館可結合偏鄉教育，</p>

			<p>並與社區中心或地方文化館相串連。</p> <p>5. 美術館營運已有 4 年，建議可就過去展覽內容進行評估，整理出民眾滿意內容，並強化展覽特色與空間定位。</p>
10% 行銷推廣及公共關係	<p>1. 觀眾滿意度與客訴改善效率</p> <p>2. 媒體宣傳與行銷效益</p>	8.22	<p>1. 美術館的優勢在於行政法人定位，能以較佳的薪資聘任專業人士，未來評鑑方式可就營運管理、收藏展示研究及觀眾研究進行深度探討。</p> <p>2. 在網路好感度上，對臺南市美術館的負面占比達 23.3%，應該進行深度研究，若多為宗教團體及網民對於地獄展的負面抨擊，可考慮註記於報告書內。</p> <p>3. 建議美術館加強以下觀眾研究：(1)不同潛在觀眾群的特性及需求(2)現有觀眾群的特性及需求(3)原臺南市與原臺南縣地區的民眾特性。在建立觀眾群的需求及喜好後，有利於發展未來的行銷推廣。</p> <p>4. 有關網路行銷，除了 FB(臉書)、YT(YouTube)外，應多利用 Line 社群，開拓更多宣傳平台，建議可考量成本效益後評估使用。</p>
10% 人力資源管理	<p>1. 志工招募、培訓與人力管理</p> <p>2. 人力培訓、調度與管理(含館員、實習生、委外人力、計畫人力等)</p>	7.67	<p>1. 員工與志工培訓都可以考慮開發線上課程，或進入機關、館所開設的課程進行專業研習，強化系統性的員工培訓，充實員工專業。</p> <p>2. 美術館為行政法人，在營運管理上員工的效能應持續檢討，並核派適當業務讓人員有更好發揮。</p> <p>3. 志工人數充實，可建立人力資料庫，將館內各種類型人力進行體系性規劃與安排。</p>
20% 財務	1. 預算執行情形	17.45	1. 美術館 109 至 111 年均有代銷收入，惟預算編列時均未予估列，建議 113 年度可參



管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>2. 各項經費爭取、企業資源整合</li> <li>3. 自籌收入情形</li> </ul>		<p>考往年實際收入情形核實編列預算。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>2. 館方盈餘目前都含有受贈典藏品，無法看出實際現金盈餘，日後非現金捐贈部分應以適切的會計科目及財務報表允當表達，請館方依一般公認會計原則處理。</li> </ul>
10% 其他	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 營運資產(含委外)使用及維護管理</li> <li>2. 館方自提優異實績(如國內外獲獎或評比表現優異等)</li> </ul>	8.00	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 停車場的動線及標示都不夠清楚，有待改善。雖自開館後持續進行滾動修正，但仍有民眾反映意見，應落實改善作為。</li> <li>2. 硬體的維護、汰換、保養等，應提前規劃維修之期程與經費。</li> </ul>