

112 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 113 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、112 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	23
伍、綜合分析及結論	28

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，續由市府趙副市長卿惠擔任董事長，並組織第4屆董、監事會，任期至114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5月7日上午10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113年2月8日至115年2月7日，名單如下：

(一) 機關代表

- 1. 葉澤山（臺南市政府副市長）
- 2. 謝仕淵（臺南市政府文化局局長）
- 3. 邱寶或（臺南市政府財政稅務局代理局長）

(二) 美術館及藝術經營管理領域（以姓氏筆畫排列）

1. 王俊傑（臺北市立美術館館長、國立臺北藝術大學新媒體藝術系教授）
2. 曲德益（臺北藝術大學名譽教授）
3. 林美吟（國立臺南大學視覺藝術與設計學系教授）
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. 賴瑛瑛（前臺灣藝術大學藝術管理與文化政策研究所教授）

(三) 社會公正人士（以姓氏筆畫排列）

1. 林仲豪（全國律師聯合會理事）
2. 蔡雪苓（臺南律師公會理事長）

三、112 年度績效評鑑作業辦理過程及內容

1. 臺南市美術館於 113 年 4 月 17 日函送「臺南市美術館 112 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」於 113 年 5 月 7 日召開績效評鑑會議，議程如下：
 - (1) 業務單位報告，說明評鑑依據、評鑑流程與書面初審意見。
 - (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 112 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) 藏品整飭、庫房上架前置作業	約計 800 件	共完成 800 件藏品上架、驗收及藏品入庫前置作業
(2) 美術品典藏	至少 5 件	蒐購前輩與資深藝術家、女性藝術家主題館本館自辦及青年創作者作品總計 17 組
(3) 美術科學研究中心暨藏品修復	1. 修復典藏品至少 10 件 2. MOU 合作至少 1 案	1. 112 年館內藏品修復共 18 件 2. MOU 科學檢測及修復合作共 5 案： (1)顯微 FTIR 教學示範 (2)「光學與照明」影像課程移地教學 (3)博士班「材料研究」課程儀器檢測合作 (4)計畫案-彩繪顏料標準品拉曼光鋪收集、門神彩繪修護事前檢測作業 (5) 翁崑德〈月臺〉油畫作品科學分析修復
(4) 出版編印	1. 覓南美雙月刊 6 期 2. 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. 2022 年報中英文	1. 覓南美雙第 23~28 期 2. 亞洲藝術與美學第 9 期 3. 南美館學刊第 4 期 4. 2022 年典藏目錄 5. 2022 年報中英文版
(5) 委託研究計畫案	新增研究計畫至少 1 案	兩項委託研究案： 1. 近用樂齡計畫 2. 當代藝術專區
(6) 圖書資源中心	年度使用達 4,000 人次以上	民眾使用達 15,429 人次
(7) 研究暨修	辦理修復、研究或典藏展	1. 策辦「藝術品・診療事-翁崑德的藝

復展、常設展維運	至少 1 檔	術與作品修護展」 2. 「南薰藝韻-陳澄波、郭柏川、許武勇、沈哲哉藝術家專室」牆面施作維運及換展 3. 千載南逢-故宮國寶佇臺南
(8) 學術研討會或修復工作坊	辦理專題研討會或修復工作坊至少 1 場	1. 辦理 2023 文物保存修護國際論壇「跨領域的學科：藝術品・保存事」 2. 辦理藝術品・紀錄事：「翁崑德的藝術與作品修護展」紀錄片首映會暨映後座談
(9) 教育訓練	參與專業課程培訓至少 4 場	參與館外研討 12 場、修護教育訓練 2 場
(10) 戶外公共藝術作品維護	公共藝術作品相關展示維護	年度 2 次定期巡檢，令檢修更換雲朵 1 〈雲朵 #46741〉純水系統濾心、馬達機油、噴頭等設備
(11) 美科中心及庫房設施維護及軟體	軟體及雲端租用等	共辦理 4 檔： 1. 美科中心低氧除蟲氮氣設備更換偵測器零件 2. 1 館庫房典藏升降平台定期保養
(12) 建構臺灣美術史	臺灣與臺南重要藝術家個展、與臺南藝術有關之特展策辦 4 檔、調整與新增臺南藝術家專室常設展 1 檔、籌備「臺南 400 年前導展」1 檔	策辦 6 檔： 1. 跨入風景-劃地起造的自然 2. 拋爾控固力：島嶼現代性之夢 3. 典藏聚焦：洪通、張炳堂、許淵富蔡草如 4. 春源畫室：畫師-詩人-劇作家-承繼者 5. 臺南囡仔顏水龍-從臺灣出發 展望世界的藝術 6. 南國花園-蘇世雄紀念展
(13) 當代視野	辦理當代議題展覽至少 4 檔	策辦 4 檔： - 時間眾像：給每個人的歲月景觀 - 低鳴的山水：再進入繪畫 - 巉嶙的岳光：在敬與畏的稜線間 - 無限 II 倩玉的版画世界

(14)合作交流	辦理具館際合作或國際交流性質展覽至少 1 檔	策辦 2 檔： 1. 熱流：臺非現當代攝影 2. 千載南逢-故宮國寶佇臺南
(15)美感教育	策辦具親民或美感教育性質藝術特展至少 1 檔	策辦 1 檔： 愛洛蒙-人與動物的後心靈樂園
(16)藝術平台	辦理申請展至少 7 檔、辦理 113 年度申請展徵件	策辦 9 檔： 1. 浴火鳳凰-楊小寧巡迴展 台南場 2. 葉方：驚嘆號！宇宙的秘境 3. 陳天健：夢外 4. 擬像人間-吳宥錡當代水墨作品展 5. 微膠細胞失序-林月霞個展 6. 昨日風景、明日燦爛-黃柏勳個展 7. 虛實之際-臺灣寫實繪畫中的抽象思維 8. 藍色的哲學-謝貽娟回顧展 9. 戀戀思培斯-尹信方創作展
(17)後續年度展覽籌備	次年展覽前期研究、策展籌備	113 年展覽前期研究、召開諮詢會議及展務籌備
(18) 服務提升計畫	1. 辦理觀眾研究 1 份 2. 辦理志工招募 1 場、培訓 20 場、活動 3 場	1. 辦理觀眾研究問卷調查回收 476 份, 整體觀眾滿意度 98% 2. 辦理志工業務 (1)第 12、13 期志工招募 2 場, 新增志工 104 人 (2)志工培訓共計 53 場 (3)志工活動辦理志工表揚大會 1 場、志工館外參訪 2 場

(19)藝術教育活動計畫	1. 辦理館校合作藝術紮根活動 4 場 2. 結合展覽主題辦理藝術講座、工作坊、營隊共 10 場 3. 辦理全人藝術教育推廣活動共 24 場 4. 辦理文化平權藝術推廣活動 4 場	1. 館校合作藝術紮根 10 場 (1)藝起來尋美-教育部推動國民中小學辦理美感體驗計畫活動 2 場 (2)玉山文教基金會 Play ARTs 兒童創作坊 8 場 (3)安平國中「生涯發展教育活動實施計畫」參訪 (4)Arts to School 館校合作:「全臺首學 忠義優學」彈性學習課程 (5)南英工商「藝術概論」、「展演實務」課程參訪 (6)輔仁大學博物館所「博物館行銷」課程移地教學 (7)新營高中美術班「愛創作實驗室」多元選修課程 (8)建興國中輔導活動課程「夢想啟航~未來名片設計」 (9)臺南市永康區龍潭國小夏日樂學校外教學 (10)建興國中館學合作-「天菜就是我」課程 2. 展覽主題活動 13 場 A. 藝術講座 (1)教育部中央藝術輔導群-藝術領域年度研討會 (2)當藝術遇上貓-「愛洛蒙-人與動物的後心靈樂園」展覽專題講座 (3)讓動物行為治療師療聊療你的牠-「愛洛蒙-人與動物的後心靈樂園」展覽專題講座 (4)「南國花園-蘇世雄紀念展」策展人專場講座：南國花園-臺灣陶瓷史中的蘇世雄 B. 工作坊
---------------------	---	---

		(1)玉山文教基金會 Play ARTs 兒童工作坊 (2)南美好玩藝工作坊：山的漸層風景 (3)「公園遊樂-聽聽翁崑德爺爺的繪畫故事」兒童集體創作工作坊 (4)熠耀生輝-播金畫傳藝工作坊 (5)南美好玩藝工作：金鑠鑠-金箔刮畫年曆 C. 營隊 (1)美術館的未來城市冒險故事-繪本營隊 2 梯次 (2)美術館美術館裡的自然 x 生活藝術營 2 梯次 3. 全人藝術教育推廣 41 場 (1)聽聽。看/動動。手」兒童藝術體驗工作坊 35 場 (2)南美館 x 三發教育基金會 小雞走路：兒童手作藝術工作坊 (3)巒嶙的岳光：在敬與畏的稜線間」特展專題講座 4 場 (4)手編幸福-讓草編童玩連結親情、自然與創意 4. 文化平權藝術推廣 23 場 (1)華山基金會：中西站 15 週年感恩茶會參訪 (2)2023 年家扶中心相歡府城史 WAY (3)「與林攜手 齊心傳愛」參訪活動 (4)文化美感輕旅行 20 場
(20) 跨界展演及活動計畫	1. 辦理國內及國際節慶活動共 5 場 2. 美術館多元議題探討與跨領域合作展演 6 場	1. 國內及國際節慶活動 20 場 (1)卯起來好彩頭-鴻兔年碎形花窗體驗活動 5 場 (2)走進美術館-兒童節派對系列活動 4 場

		(3)樂來越愛媽媽 母親節系列活動 3 場 (4)博物館日「518 藝起遊南美」國際博物館日限定門票優惠活動 (5)祖孫樂遊遊 祖父母節系列活動 2 場 (6)七夕情人節活動：當下即永恆 -Cheers! 愛，在我心中秘密地飛昇！ (7)舊材料新玩藝-南美館 2023 全國古蹟日推廣活動 (8)世界動物日系列活動 2 場 (9)耶誕快閃音樂派對 2. 多元議題探討與跨領域合作展演 9 場 (1)臺灣原住民族文化影視節-觀摩影片播映會 2 場 (2)「北將七的時間流動」講座 (3)我的都市我的生活-王昭華、江育達台語談唱會 (4)日本茶道表千家森加史宗匠青嵐會茶會活動 (5)2023 南方影展-南方大戲院〈條子阿不拉〉李崗導演分享會 (6)南美立方派對：南美大影埕・歐洲影展 (7)南美立方派對：Silent Disco 耳機派對 (8)冬之頌音樂會
(21)產學合作及館際交流計畫	招收暑期及美術科學研究中心實習生至少 20 人	1. 招收寒暑期及館校專案合作實習生共計 21 名 2. 學生公共服務共計 41 名
(22)進修教育訓練	藝術教育研習參訓 8 場	藝術教育研習涵蓋高齡、友善平權、性別教育、教具製作、博物館教育等參訓 11 場
(23)藝術教育	共學體驗專區及導覽服務	1. 「樂遊遊-畫家的童心時光」兒童藝

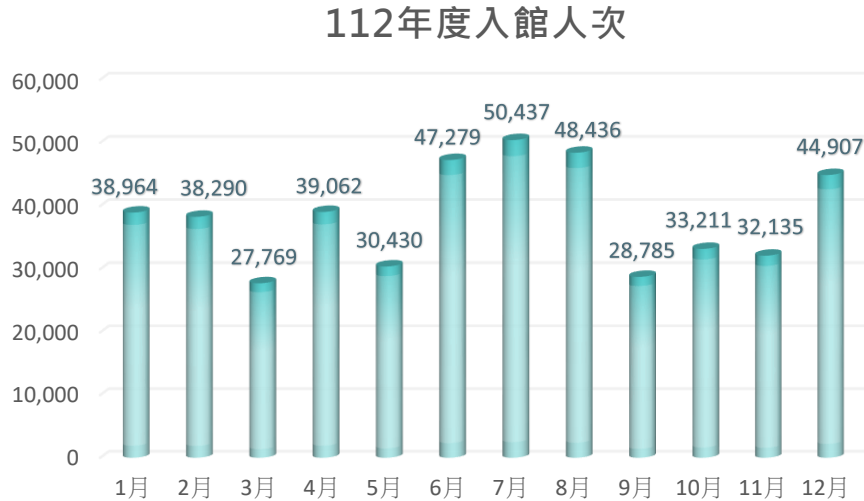
空間及服務設備升級	設施提升	術中心互動體驗區設置 2.1 館「在樹梢孵夢」共學體驗區「色彩節奏」互動裝置維護改善、活動設備購置 3. 導覽服務採購無線導覽機 4. 服務設備升級:新增血壓計、哺乳室月亮枕、手杖椅、行李箱置物櫃
(24)行銷宣傳廣宣	展覽活動資訊露出： 1. 廣播 5 檔 2. 線上美術館等影音宣傳製作 20 檔 3. 社群經營增加粉絲數 20%	1. 各檔展覽廣播錄製 6 檔 2. 影音宣傳製作 65 支 3. 社群經營 FB 粉絲數 108,863 人較 111 年(100,557 人)成長 8%; IG 總追蹤數 8,867 人,較 111 年(6,677 人)成長 33%
(25)展覽記者會	針對 7 檔展覽辦理記者會	展覽記者會辦理 19 場： 1. 有情有藝 臺灣藝術家典藏捐贈記者會 2. 「拋爾控固力：島嶼現代性之夢」展覽開幕式 3. 人間清流 藝留南美-〈清流〉作品捐贈記者會、繪聚. 燐聚-臺灣美術節慶祝活動 4. 臺南市美術館第四任館長就職典禮 5. 季夏雙展聯合開幕式 6. 南部媒體見面交流會 7. 北部媒體見面交流會 8. 敲響銀鈴大計畫暨國立成功大學老年學研究所合作備忘錄簽署儀式記者會 9. 「愛洛蒙-人與物的後心靈樂園」媒體茶會 10 「千載南逢-故宮國寶佇臺南」簽約儀式記者會 11. 春源畫室移展文化部文化資產園區新聞發布會 12. 「臺南囡仔顏水龍-從臺灣出發展望世界的藝術」開幕媒體茶會 13. 「無限 II 倩玉的版画世界」記者會

		14.「南國花園-蘇世雄紀念展」開幕記者會 15. 愛洛萌市集媒體搶先看 16.「熱流：臺非現當代攝影」媒體茶會 17. 國際博物館學會-國際區域博物館委員會(ICOM-ICR)-2023 臺南年會記者會 18.「千載南逢-故宮國寶佇臺南」國寶開箱記者會 19.「千載南逢-故宮國寶佇臺南」開幕記者會
(26) 基礎館舍硬體設施維護	1. 線上銷售增加預購票服務目標訂單成長 10% 2. 代銷商品 60 項 3. 自營商品 20 項	(1)線上銷售總營業額 171,638 元·較 111 年 157,047 元(係扣除森山市集快速通關券)成長 9.3% (2) 代銷商品 398 項 (3) 自營商品 21 項
(27) 商業空間之委外廠商管理、典藏品授權洽談及商品化規劃	固定權利金、變動權利金等各項授權金業績目標 360 萬	委外商店(高青開發股份有限公司、阿全有限公司、春池玻璃實業有限公司、微景股份有限公司)固定權利金及變動權利金及各項授權金為總計 394 萬 2,325 元
(28)會員經營	辦理 4 場體驗或特展專場相關活動	1. 風乎舞雩舞團「Yin. Yang」-2023 南美館開館迎賓藝術饗宴 2. 我愛故我在-「SHERO：臺灣當代女性藝術展」聆賞會 3. 藝術開門：弁士と南音：橫跨百年的春源畫室 4. 藝術開門：轉角遇到畫
(29)場地租借及商業攝影	1. 場地租借 40 場 2. 各項拍攝 60 場	1. 場地租借 83 場 2. 商業攝影 39 場、官方合作拍攝 5 場、民間免費拍攝 798 總計 842 場
(30)館舍營運管理委外維護	1. 辦理各項機電設施、系統檢測保養及專業服務 2. 停車場年度營收達 1,954 萬元以上	1. 各項機電設施、系統檢測保養及專業服務 (1)機電、空調設施維運 (2)中央監控系統維運保養

		(3)電梯、手扶梯保養檢測 (4)館舍清潔及園藝養護 2. 停車場營收 2,485 萬, 9343 元
(31) 基礎館舍硬體設施維護、修繕及調整	1.1 館古維護檢測 1 次 2. 病媒蚊防治作業 3 次 3. 建築物公共安全申報	1.1 館古蹟維護檢測委外作業, 檢測結果無結構性立即安全問題 2.1 館中庭、戶外及 2 館戶外平台年度 3 次施作病媒蚊預防噴藥 3.1 館檢查及申報建築物公共安全作業查核結果合格
(32) 資訊、通訊設備及系統建置維護	1. 資通安全(C 級公務機關)ISMS 系統維運設備及系統 2. 辦理資通安全相關研習課程 1 場	1. 完成執行 ISMS 資訊安全管理系統各項導入與稽核作業, 確保維持有效性 2. 辦理年度資通安全通識教育訓練
(33) 行政管理及總務運作	1. 辦理年度消防訓練 2 次及消防申報 2. 辦理採購相關研習 1 場 3. 辦理館舍公共意外責任險、建築物火險等	1. 辦理上下年度消防訓練 2 次及消防申報合格 2. 辦理履約管理及契約變更教育訓練課程 3. 辦理館舍公共意外責任險、建築物火險
(34) 人員進用	預定正式員額 60 人	112 年辦理 6 次徵才, 年末在職員額 59 人

(二)觀眾參觀滿意度調查分析

1. 參觀人次統計



112 年入館參觀人次總計 45 萬 9,705 人，相較 111 年 58 萬 3,624 人減少，主因係 111 年國際大展「亞洲的地獄與幽魂」

(111/06/25~10/16) 觀展盛況帶動人潮攀升，而 112 年館際合作大展「千載南逢—故宮國寶佇臺南」(112/12/16~113/03/10) 展期僅落於年末 2 週，影響提升人次效益不甚明顯。故排除兩項大展影響數結果：112 年 44 萬 8,547 人，仍較 111 年 39 萬 3,944 人表現為佳。

2. 參觀滿意度調查

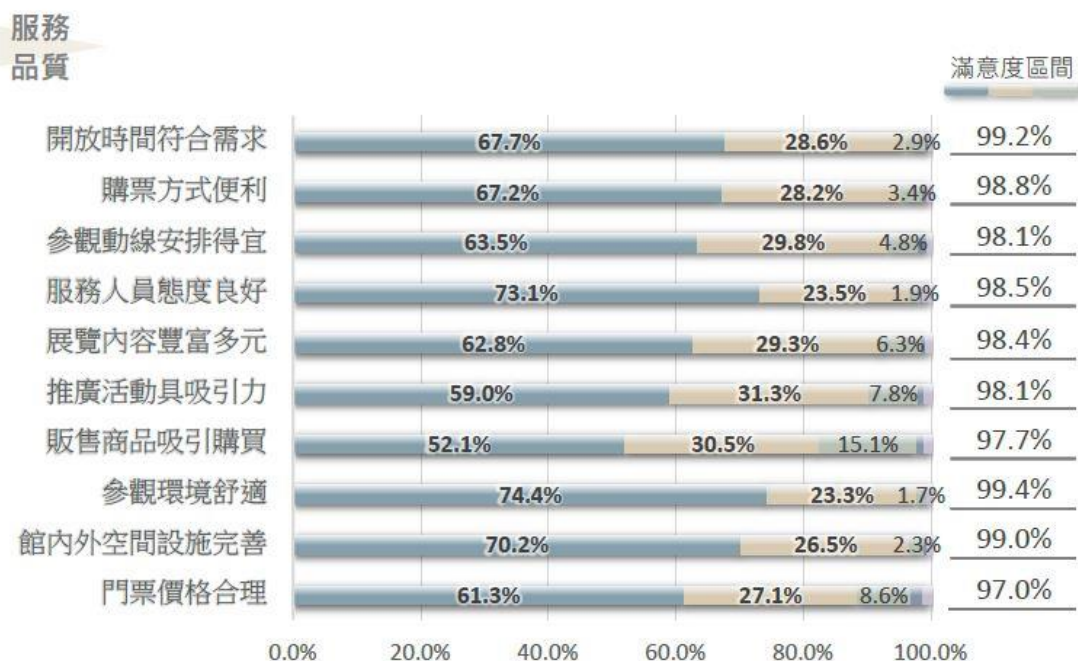
觀眾研究諮詢會議

為了解美術館規劃執行觀眾研究的方向、問卷設計、分析方法，作為未來相關執行改善之參考，於 112 年 9 月 6 日辦理觀眾研究諮詢會議。館方亦就諮詢委員給予之建議，針對觀眾滿意度調查問卷進行改版，以期提升觀眾研究分析之信度與效度。

112 年觀眾滿意度調查

調查區間：112 年 1 月 1 日~10 月 31 日，有效樣本：476 份

項目	基本資料行為主要數值佔比
性 別	女性 (67.6%) > 男性 (31.1%)
年齡層	19-30 歲 (42.9%)、31-40 歲 (20.2%)、41-50 歲 (17.8%)
居住地	北部地區 (苗栗以北) (37%)、臺南市 (20.2%)、 南部其他地區 (嘉高屏) (16.6%)、中部地區 (臺中-雲林) (16.4%)
職業別	學生 (38.2%)、軍公教 (15.3%)、商業 (13.3%)
教育程度	大專院校 (62%)、研究所以上 (23.5%)、高中職 (9.7%)
參觀次數	第 1 次 (70.8%)、第 2 次 (11.8%)、 第 3 次 (7.8%)、第 4 次以上 (9.7%)
參觀館別	2 館 (45.8%)、兩館皆有 (42.2%)、1 館 (12%)
購票入場	是 (含普通票及優惠票) (89.5%)、否 (含免費票及貴賓券) (10.5%)
停留時間	1~2 小時 (40.5%)、2~3 小時 (22.5%)、0.5~1 小時 (19.3%)
同行者	家人親戚 (46%)、朋友同事 (34.5%)、 個人前來 (15.8%)、旅遊團體 (3.8%)
訊息管道	社群媒體 (FB、IG) (32.1%)、親友介紹 (25.9%)、官網 (24.9%)、 觀光 DM (7%)、電視廣播 (4%)、報章雜誌 (4%)
參觀目的	學習增進藝術新知 (24.9%)、對藝術感興趣 (25.3%)、 親友共度時光 (22.7%)、打發休閒時間 (18.7%)、



3. 調查總結

- (1) 主要觀眾群輪廓：普遍以女性觀眾居多，與國內外相關博物館觀眾研究相符；年齡層主要為「30 歲以下」青年族群；教育程度符合博物館觀眾以高學歷者居多情況。居住地區呈臺南市民下降、北部觀眾增加趨勢。首次到訪觀眾仍多，近三成二訪以上觀眾具回訪意願、忠誠度高。平均停留 1~3 小時且有持續增加，顯示觀眾願意花更多時間參與本館展覽、活動或商業空間。結伴同行者達 84.3%，參觀美術館已成為社交活動之一。獲取參觀資訊來源主要為社群媒體與親友，突顯口碑傳播的重要性。
- (2) 整體觀眾滿意度 98%，15 項指標皆維持較佳水準且較上年度提升。
- (3) 除現有青年、女性主要觀眾群，亦可持續拓展高齡者適宜活動或展示，規劃內容行銷方案，廣泛吸引參觀客群。區域性觀眾除鞏固臺南市周邊地區，未來可考量就較遠之東部、國外地區設計相應推廣活動方案。販售商品與餐飲品項可持續創新規劃發展。
- (4) 二訪以上觀眾傾向因展覽主題前來，且以學習增進藝術新知為主要參觀動機，可關注規劃主題策展，發展相應教育活動，培養穩定客群。

(三)財務管理情形

1. 112 年度收入明細表

單位：千元

項目	112 年度 預算數	112 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	170,356	182,430	107.09%	
勞務收入	51,240	58,292	113.76%	
銷貨收入	4,600	3,179	69.11%	因本館自製圖書出版品及文創商品係因買氣不如預期，故收入減少。
租金及權利金收入	6,560	7,089	108.06%	
政府公務預算補助收入	91,930	99,488	108.22%	
臺南市府 (經常門)	91,930	94,687	103.00%	臺南市政府補助款收入包含「故宮國寶展」計畫 2,750 千元等。
中央補助	-	4,801	-	
政府專案補助收入	16,026	14,382	89.74%	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	7,005	6,003	85.70%	
財務收入	5	302	6040.00%	係活期存款利息收入
其他業務外收入	7,000	5,701	81.44%	主係受贈典藏作品共 197 件

2. 112 年度成本及費用

112 年度成本及費用明細表

單位：千元

項目	112 年度預算數	112 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	170,362	179,212	105.19%	
勞務成本	48,781	42,574	87.28%	
銷貨成本	2,660	3,799	142.82%	費用增加係因賣店服務人力及移櫃產生相關費用。
出租資產成本	2,845	2,400	84.36%	
行銷及業務費用	23,950	30,891	128.98%	費用增加係因本年度使用文化部及其他單位補助款所致。
臺南市政府補助款	23,950	26,260	98.16%	
中央補助經費		4,457	-	
自籌款	-	174	-	
管理及總務費用	92,126	96,336	104.57%	
臺南市政府補助款	84,006	82,866	98.64%	
自籌款	8,120	13,470	165.89%	費用增加主要係因用人費用增加
其他業務費用	-	3,212	-	

3.112 年度自籌收入比例

112 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	69,405	39.13%	73,293(註 1)	37.80%
政府補助收入	107,956 (註 3)	60.87%	120,588(註 2) (註 3)	62.20%
收入合計	177,361	100%	193,881	100%
自籌收入(扣除 停車場收入)	49,865 (註 4)	28.11%	48,434(註 1) (註 4)	24.98%

註 1：自籌收入實際收入係扣除非現金捐贈 1,269 千元。

註 2：112 年度政府撥付補助金額共計 120,455 千元，說明如下：

1. 經常門部份：112 年經常門(含故宮國寶展補助款等)預算數 91,930 千元，實際使用 94,687 千元。

2. 資本門部份(含代辦經費)：21,100 千元。

(1)112 年資本門預算數 1,120 千元，實際數 1,068 千元。

(2)112 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 9,450 千元。

(3)112 年前瞻計畫預算數 4,286 千元，實際數 4,285 千元。

(4)111 年前瞻計畫預算數 4,286 千元，上年度已認列 1,286 千元，本年度實際數 2,797 千元。

(5)112 年代辦臺南市美術館外牆系統整補修繕之勞務、財務及工程採購：預算數 3,500 千元，實際數 3,500 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；如代辦典藏作品購置，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：4,801 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 1,269 千元並扣除停車場收入 24,859 千元之自籌比率為 25.47%。

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	16.50	1. 全台各縣市陸續設立美術館，美術館界也面臨館長荒，在競爭激烈下，南美館在這5年也建立起特色，並成功開拓年輕族群客源，值得肯定。 2. 南美館5年來在摸索中也慢慢學會走路，要更清楚定位和核心價值。目前館內展覽和活動很多，也有營運的壓力，建議可以在成果中更清楚陳述館方經營的定位。 3. 台灣藝術史中心的工作尚未看到成果，希望可以盡早建立藝術史年表、年譜，盤點作品建立資料，發展出更多研究，也透過年度計畫規劃展覽。為何藝術史資料庫重要，舉例而言，愛洛蒙展探討人與動物的關係，但跟臺南的連結不強，建議南美館可以針對臺南藝術家對動物的藝術表現為何進行策展，強化館的定位和價值。 4. 美術館美術科學修復中心修護成果很亮眼，期許藝術史中心也能有更好的研究累積成果。	1. 南美館的定位為全民美術館，未來仍希望朝向受眾可以跨齡的方向努力，但仍以萬神之都的信仰與藝術作為主軸來進行策展，進一步結合全國及國際展覽。 2. 美術館積極促進65歲以上的高齡者來館，以大銀鈴計畫推動中高齡市民參與，未來會希望結合全市區公所深入在地，也希望吸引附近中西區的鄰居都能常來美術館。
15%	1. 年度典藏蒐	12.67	1. 單一藝術家的作品捐贈數	1. 美術館每年輪流

研究及典藏	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		量若太多，館方應該審慎考慮，建議先將捐贈名單提到典藏工作小組篩選後再進入典藏委員會。 2. 典藏品經費 112 年編列 1000 萬購置 17 件，建議將鑑價金額提供委員參考。 3. 館方的典藏經費偏低，尤其典藏品的質量會影響到後續的展覽能量，以台北市立美術館為例，一年編列的典藏經費約 4 千萬，但有些資深藝術家作品可能單件就要一千萬，北美館除了逐年調升典藏經費比例，另外也針對想要購藏的作品或藝術家進行系統性研究，謹慎評估，並建立館別特色，豐厚館藏能量，未來不論是資深還是年輕藝術家，不論作品材質為何，都能儘量購藏到精品，成為市府與館方重要的美術資產。	辦理藏品修護及台灣美術史的研討會，另外也於 2023 年召開過臺南 400+美術論壇，希望透過研討會、論壇豐富台灣美術史，目前也委託台灣史專家調研台灣美術相關的詞條，已完成從日據到戰後近 600 個關鍵詞資料，未來作為策展及線上美術館的資料運用。
15% 展覽及教育	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	13. 22	1. 館內有年輕策展人策展很不錯，值得鼓勵，館員普遍年輕也是優勢。 2. 館長到任後已滿一年，可以看到館內展覽的主題多元，例如還有故宮展，但建議展覽仍要有短中長期的策略操作，另外展覽組只有編制 10 人，若一檔展覽約 2~3 人可能人力不足，也無法有良好的推廣效益，建議館方思考。	1. 有關策畫兒童藝術相關展覽的建議非常好，館方會納入考量，另外館內目前策展經費規畫，大約近 5 成跟臺南相關，其他策展規畫則希望可以希望跨齡、多元的觀眾參與。

			3. 肯定館方辦理春源畫室展覽，可以透過當代語彙將民俗介紹給年輕人，也建立出古都特色，延續傳統語彙，尤其經過這5年的累積，可以看到美術館的特色，也吸引許多關心民俗朋友走進南美館，但若舉辦個展，例如目前正展出的陳其寬展覽，可以凸顯臺南展和台北展的不同，這部分可以再強化。 4. 目前館內的兒童藝術中心的量能小，無法自行策展只著重於教育推廣，以北美館為例，目前北美館1年有2檔兒童藝術相關展覽，每檔經費約編列400萬，另外北美館也和台北聯合醫院合作展開高齡、失智等全齡的藝術教育，提供館方參考，可以開拓更多策展的可能性。 5. 目前南美館2館人潮比1館多很多，希望可以強化1館的行銷與展覽，提升1館參觀人次。	
10%行銷推廣及公共關係	1. 觀眾滿意度與客訴改善效率 2. 媒體宣傳與行銷效益	8.22	1. 建議館方觀眾調查應注意到目前台灣高齡化、少子化特色。 2. 臺南市民的參與度僅占入館人次約20%左右，建議館方要持續檢討，強化臺南定位。 3. 目前民眾滿意度調查沒有看到19歲以下族群的調查，建議館方重視中小	1. 有關觀眾研究的樣本數太少，目前正尋求專家建議，針對調查方式作修訂，也希望將研究範圍拓展到非觀眾。 2. 2024年底會以黃金寶貝為概念，針對50歲

			學、國高中客群，因為學生剛要建立對藝術的理解，希望可以強化團體參觀人數。 4. 網路好感度上，負面占比從 23.3%降到 7.57%，有進步，但應研究沒有來過的觀眾，為何不來南美館，尤其住在附近為何連來走走都不願意。 5. 觀眾研究也包含非觀眾，在報告書中多是針對入場觀眾發問卷，建議應該要交代研究的方法論，另外觀眾滿意度 98%，用語很奇怪。 6. 美術館的品牌、形象，收取權利金多寡等等，會讓民眾決定要不要走進美術館，這部分可以請館方檢討。	以上的初老到老年人規畫相關展覽活動，並希望尋求銀行、社會企業共同合作、贊助車資，將黃金寶貝帶入館內。 3. 日後會開發美術館更多元的觀眾，也希望與各縣市有館際合作。
10% 人力 資源 管理	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）	7.93	1. 美術館為法人經營，經過 5 年時間，累積不少成果，但在有限人力下，也應該重視專業人員再進修的機制，希望也建立專業人員的考評辦法，讓館方人員在策展和學術研究上都能持續精進。 2. 館方人員招聘應更積極，避免產生業務空窗期。	
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	16.73	1. 館方的會員經營人數增減比例，應該可以呈現在成果報告書內。 2. 餐飲、賣店的管考機制和招商過程、營運方式以及館方的因應處理，都可以	

	形		適度呈現在報告書內。	
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 或評比表現 優異等)	8.83	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。	

*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 112 年度績效評鑑結果，得分 84.11，屬於「分數 70 分以上，未達 90 分」者

二、委員建議

（一）有關營運計畫及營運目標：

年度營運計畫及目標的規劃必須符合南美館使命和核心價值，建議審視南美館使命和核心價值作為南美館的領航指引，必須先確立定位才能在定位下制定計畫和目標。

1. 營運計畫：經營面向具完整性，展覽所涉及議題涵蓋面夠廣，以下建議：

- （1） 年度營運規劃宜以南美館的定位與價值向外擴展各工作計畫目標，才能長期積累各項成果，成就南美館在台灣的美術館中的定位與價值。
- （2） 跨國美術資源分享，與在地出發連結國際視野的部分，大部分引進外國資源進入台灣，較少在地藝術家推向國際的相關成果。

2. 營運目標：營運績效極佳，幾乎全數達標。營運目標亦積極設定並具前瞻性，以下建議：

- （1） 建構台灣美術史，強化民眾對臺南文化藝術的理解與認同。
- （2） 建議提出具體的創新營運目標及政策配合指標，以作為近中遠程工作計畫的規劃，例如節能減碳減廢、友善平權等。
- （3） 提升行政的穩定性。
- （4） 營運計畫及營運目標達成率尚佳，但是否已設定明確可行之中長期營運目標？例如並未有建構臺南藝術家之資料庫，館方的定位與核心價值為何？
- （5） 預期目標與實際達成目標落差大可在前一年度與可合作單位提早確認計畫並逐年縮小差異。

（二）有關研究及典藏：

1. 建議捐贈之作品由美術館先成立典藏小組先行選擇，之後再提報典藏委員會，避免同一藝術家作品捐贈數量太多，同質性太高
2. 藝術家、家屬與企業界的品捐贈，展現他們對美術館的高度認同。
3. 館內典藏及館外委託專案宜建立一個平衡考量機制，並以館內典藏優先執行。
4. 作品修護成果極佳，同時作為修復研究之人才培育，亦可增加本館收入。
5. 典藏經費只有 1000 萬元，比例過少，應逐年調升。典藏作品宜作出系統研究後設定經費運用比例及方向。
6. 南美館是全民的美術館，研究發展應針對不同屬性觀眾進行研究。深入的觀眾研究成為展覽、教育以及行銷的實踐。
7. 112 年度績效成果報告中有諸多錯別字和詞語使用欠妥的情形，宜多注意。
8. 典藏獲贈關鍵性藏品值得肯定，出版品定位也清楚。惟研究發表尚有強化空間。
9. 需強化台藝術史中心的工作，建構臺南藝術家資料庫、臺南藝術史年表與系譜，建構南美館之核心價值。
10. 美術科學研究中心在文物保存、研究與修復成果亮眼。
11. 研究及典藏成果尚佳，但接受同一年度同一攝影家作品高達 65 件之捐贈，似可再斟酌。
12. 可以得到陳澄波之捐贈實屬難得，應立即著手未來的展覽及推廣之配合，購藏作品應更具策略。
13. 應強化典藏蒐購品與館方典藏政策的關聯性。
14. 科研中心的量能期能透過與學術單位 MOU 的合作，不斷提升。

（三）有關展覽及教育：

1. 展覽

- （1） 年度展覽館內外有年輕策展人共同合作，極有特色。
- （2） 廣結公私資源策畫精彩展覽，帶動藝術生態的活絡氣象，展現美術館在美術史建構及開放多元的當代議題上

的討論。

- (3) 臺南市美術館籌辦春源畫室展，充分凸顯臺南文化深厚的底蘊及特色，期許日後策展上繼續發揚光大。
- (4) 整體年度展覽成果達標。因應目前全台美術館之設立，應檢討創造本館之特色，善用南臺灣之文化特色，結合當代性之藝術及跨域表現。
- (5) 春源畫室特展是重要成果，具在地文化基礎又備精彩論述轉化，創造南美館特色，且其他議題展覽也夠多元。
- (6) 美術館 1 館的參觀數僅有 12%，宜有相應的策略進行改善。
- (7) 展覽的檔數有達到預定目標，但 112 年入場觀眾(進館人次)明顯減少。
- (8) 展覽的面向很廣，兼顧傳統的維護及推廣當代創新的思維。

2. 教育推廣

- (1) 教育推廣可再強化開發，除兒童藝術中心外，強化不同族群之推廣，特別是區域內之高齡人口。
- (2) 教育推廣上應加強各層級的館校合作。建議也可和中小學老師的互動，主動和各區中小學校長老師建立關係，深化參觀前、中、後的藝術扎根教育行動。
- (3) 建議研究適宜長者(健康、失能失智等不同特質背景)的教材、教法並強化熟齡群族的參與。
- (4) 民眾滿意度缺乏 19 歲以下的調查，對於從臺南在地到全國的國小到高中職學生的美術館參觀與推廣活動可再強化，或是針對全國美術班之相關學校之合作與推廣可再增強，建議強化團體來館的數量。
- (5) 可嘗試走出美術館進到社區學校進行教育推廣，擴大美術館的影響力，並建議推動在地臺南學校幼兒園參訪美術館的計畫。

(四) 有關行銷推廣及公共關係：

1. 行銷推廣

- (1) 觀眾與媒體行銷有特色，有相當的成果，值得肯定並持

續努力

- (2) 美術館 1 館參觀人數比率偏低，可強化行銷推廣其特色。
- (3) 南美館的品牌形象在不同觀眾群的心目中是什麼樣貌，值得探究。
- (4) 品牌行銷的關鍵是有清楚的定位和觀眾服務的方向，並建議深化觀眾研究的層面和效能，也包括對非觀眾的研究。
- (5) 網路負評從 23.3%降至 7.57%，可看出團隊的用心，但客訴僅是針對來館民眾的意見，對於在地臺南市民的來館意願較低，宜作深度了解，才能正視對於館方的正負評價。
- (6) 社群經營總粉絲數並未達到 20%之目標。
- (7) 線上銷售訂單成長未達標。
- (8) 南美館已經建立信譽，如何讓一般民眾也能感受南美館的語言，值得努力。

2. 公共關係

- (1) 觀眾滿意度達 98%，可見館方的努力獲得了觀眾正面的肯定與認同，建議觀眾調查的構面可進一步呼應館方目標、定位，開展潛在觀眾的吸引。
- (2) 目前入館參觀民眾以女性及年輕觀眾為主，但因應高齡化及平權概念，應多開發不同客層。
- (3) 相關指標均能藉由有信度、效度的方法驗證其成果，對館務運作的資源分配、策略設定提供重要基礎。
- (4) 觀眾研究之樣本數過少，宜強化。
- (5) 市民參觀率 2023 年僅有 20.2%，可思考提升策略。

(五) 有關人力資源管理：

1. 志工

- (1) 志工培訓之人力運用尚合理。
- (2) 因應法人之自籌經費壓力，可再強化志工系統，並結合社區服務之藝術文化資源之拓展。
- (3) 應具備各年齡層之志工培訓人員。

(4) 志工人力應考量服務品質及效能，不宜無限擴增造成管理負擔。

2. 實習人員

(1) 實習生之人力運用尚合理。

(2) 實習制度應更完備。

3. 專業人才

(1) 人力管理上整體營運成效佳，建議加強專業人員的招募及補強，建立學術性的發表考評。

(2) 建議增加專業人員的員額。

(3) 宜特別注重培養專業藝術教育團隊，連結館內及館外人才。

(4) 人才招募未達目標，且人員能力之培訓仍有加強之空間，特別是辦理活動之人力應周延考量。

(六) 有關財務管理：

1. 自籌收入及經費爭取上表現優良。

2. 年度預算執行及盈餘皆達標，可因應法人營運之壓力，另可強化企業資源贊助之可能性。

3. 異業合作及企業合作宜考慮和藝術的關聯性並具擴展性。

4. 注意發展時尚品牌廠商活動和展覽時合作的授權金，以及商業與藝術的平衡，發揮南美館非營利的藝術使命。

5. 和台灣其他同規模美術館比較後，自籌收入比例高，顯見經營績效。

6. 預算執行情形佳，但自籌收入仍仰賴停車場收益挹注，建議銷售金額及捐款收入仍應加強。

7. 財務健全但如何提升典藏經費是未來的課題。自籌款的比率在全台法人博物館中表現優秀。

8. 美術館之友的擴展可再有多元創新的作為。

(七) 其他：

1. 資產營運及管理可持續優化。

2. 館方在短短五年內成功地建立與國內其他館所(例如故宮)的合作，並舉辦 ICOM-ICR，與國際接軌，均是優異的營運展現，值得嘉許。

3. 展覽、營運可獲獎，受外界肯定，可再強化結合現當代美術館的特色加以行銷推廣，開放更具獨特性展演活動之舉辦。
4. 南美館全體努力，多元的成果呈現值得鼓勵肯定，期待未來南美館能有更清楚的定位以及分眾研發後的長期扎根和發展脈絡。
5. 餐飲和賣店的商業營運之策略與改良和館方對賣店、餐廳的管考機制，在成果報告中沒有清楚呈現，希望爾後可以補充。
6. 停車場內之標示仍不夠清楚，希望能再改進。
7. 典藏作品是館方重要資產，如何擴大 IP 運用，創造更大的產值，可再努力。

三、結論

針對臺南市美術館 112 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：

（一）有關營運計畫及營運目標：

年度營運規劃宜以南美館的定位與價值向外擴展各工作計畫目標，在跨國美術資源分享與在地出發、連結國際視野的部分，較少有將在地藝術家推向國際的相關成果，建議南美館應更有企圖心，並協助臺灣藝術家走向國際。

美術館應該積極建構台灣美術史，強化民眾對臺南文化藝術的理解與認同，並提出具體的創新營運目標及政策配合指標，以作為近中遠程工作計畫的規劃，例如節能減碳減廢、友善平權等。另提醒館方重視人事及行政效能的穩定性，避免人員空窗期導致業務進度受阻，或影響館方行政事務運作。

（二）有關研究及典藏：

建議捐贈之作品由美術館先成立典藏小組先行選擇，之後再提報典藏委員會，避免同一藝術家作品捐贈數量太多，同質性太高，

另在典藏經費有限的情況下，典藏作品宜作出系統研究後設定經費運用比例及方向，針對難得的捐贈典藏，應立即著手未來的展覽及推廣，館方應建構完整的臺南藝術家資料庫、臺南藝術史年表與系譜，建立南美館之核心價值及強化研究發表之能量。

美術科學研究中心修護多件作品，同時培育修復研究之人才，亦可增加館方收入，建議未來美術科學研究中心可以增強量能，發展出南美館核心特色。

（三）有關展覽及教育：

因應目前全台美術館之設立，應檢討創造南美館之特色，善用南臺灣之文化特色，結合當代性之藝術及跨域表現，以春源畫室展為例，展覽可凸顯臺南文化深厚的底蘊及特色，期許日後策展上持續發展在地文化特色。

美術館 1 館的參觀數僅佔 12%，館方宜有相應的策略進行改善，且 112 年入場觀眾(進館人次)明顯減少，應檢討改進。教育推廣上應加強各層級的館校合作。建議也可和中小學老師的互動，主動和各區中小學校長老師建立關係，深化參觀前、中、後的藝術扎根教育行動，或是針對全國美術班之相關學校之合作與推廣可再增強，建議強化團體來館的數量。。

教育推廣可再強化開發，除兒童藝術中心外，建議強化不同族群之推廣，特別是區域內之高齡人口。可研究適宜長者(健康、失能失智等不同特質背景)的教材、教法並強化熟齡群族的參與，建議嘗試走出美術館進到社區學校，進行教育推廣，擴大美術館的影響力，並建議推動在地臺南學校幼兒園參訪美術館的計畫。

（四）有關行銷推廣及公共關係：

美術館 1 館參觀人數比率偏低，可強化行銷推廣 1 館展覽、建築特色，另品牌行銷的關鍵是有清楚的定位和觀眾服務的方向，建議深化觀眾研究的層面和效能，也包括對非觀眾的研究。

對於在地臺南市民的來館意願較低，宜作深度了解，尤其市民參觀率 2023 年僅有 20.2%，可思考提升策略，才能正視民眾對於館

方的正負評價。目前入館參觀民眾以女性及年輕觀眾為主，但因應高齡化及平權概念，應多開發不同客層。

（五）有關人力資源管理：

因應法人之自籌經費壓力，可再強化志工系統，並結合社區服務之藝術文化資源之拓展。惟志工人力應考量服務品質及效能，不宜無限擴增造成管理負擔。

另建議館方加強專業人員的招募及補強，建立學術性的發表考評機制，針對館內行政人力之懸缺，除應積極補聘外更要落實職務代理工作、危機處理之應變，以利業務推動。

（六）有關財務管理：

自籌收入及經費爭取上表現優良，和台灣其他同規模美術館比較後，自籌收入比例高，顯見經營績效。

惟異業合作及企業合作宜考慮和藝術的關聯性並具擴展性，需注意發展時尚品牌廠商活動和展覽時合作的授權金，以及商業與藝術的平衡，發揮南美館非營利的藝術使命。

年度預算執行及盈餘皆達標，可因應法人營運之壓力，另可強化企業資源贊助之可能性，建議美術館之友的擴展可再有多元創新的作為，並強化募款及藝企合作之績效。

（七）其他：

資產營運及管理可持續優化，例如停車場內之標示仍不夠清楚，希望能再改進，餐飲和賣店的商業營運之策略與改良、館方對賣店與餐廳的管考機制，可持續精進。

館方在短短五年內成功地建立與國內其他館所(例如故宮)的合作，並舉辦 ICOM-ICR，與國際接軌，均是優異的營運展現，值得嘉許，期待未來展覽、營運等面向可多爭取國內外重要獎項。

典藏作品是館方重要資產，如何擴大 IP 運用，創造更大的產值，可再努力，未來館方應結合現當代美術館的特色加以行銷推

廣，開放更具獨特性展演活動之舉辦，期待未來南美館能有更清楚的定位及發展。

※臺南市美術館 112 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	16.50	1. 年度營運規劃宜以南美館的定位與價值向外擴展各工作計畫目標，才能長期積累各項成果。 2. 跨國美術資源分享，與在地出發連結國際視野的部分，較少在地藝術家推向國際的相關成果，建議南美館應更有企圖心，並協助臺灣藝術家走向國際。 3. 應該積極建構台灣美術史，強化民眾對臺南文化藝術的理解與認同，並提出具體的創新營運目標及政策配合指標，以作為近中遠程工作計畫的規劃，例如節能減碳減廢、友善平權等。 4. 提醒館方重視人事及行政效能的穩定性，避免人員空窗期導致業務進度受阻，或影響館方行政事務運作。 5. 預期目標與實際達成目標應減少落差，在前一年度與可合作單位提早確認計畫並逐年縮小差異。
15% 研究及典藏	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	12.67	1. 建議捐贈之作品由美術館先成立典藏小組先行選擇，之後再提報典藏委員會，避免同一藝術家作品捐贈數量太多，同質性太高 2. 作品修護成果極佳，同時作為修復研究之人才培育，亦可增加本館收入，建議未來美術科學研究中心可以增強量能，發展出

			南美館核心特色。 3. 在典藏經費有限的情況下，典藏作品宜作出系統研究後設定經費運用比例及方向。 4. 南美館是全民的美術館，研究發展應針對不同屬性觀眾進行研究。深入的觀眾研究成為展覽、教育以及行銷的實踐。 5. 典藏獲贈關鍵性藏品值得肯定，出版品定位也清楚。惟研究發表尚有強化空間。 6. 需強化台藝術史中心的工作，建構臺南藝術家資料庫、臺南藝術史年表與系譜，建構南美館之核心價值。 7. 可以得到陳澄波之捐贈實屬難得，應立即著手未來的展覽及推廣之配合，購藏作品應更具策略，並強化典藏蒐購品與館方典藏政策的關聯性。
15% 展覽及教育	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	13.22	1. 因應目前全台美術館之設立，應檢討創造本館之特色，善用南臺灣之文化特色，結合當代性之藝術及跨域表現。 2. 臺南市美術館籌辦春源畫室展，充分凸顯臺南文化深厚的底蘊及特色，期許日後策展上持續發展在地文化特色。 3. 美術館 1 館的參觀數僅有 12%，宜有相應的策略進行改善。 4. 展覽的檔數有達到預定目標，但 112 年入場觀眾(進館人次)明顯減少，應檢討改進。 5. 教育推廣可再強化開發，除兒童藝術中心外，強化不同族群之推廣，特別是區域內之高齡人口。 6. 教育推廣上應加強各層級的館校合作。建議也可和中小學老師的互動，主動和各區中小學校長老師建立關係，深化參觀前、

			中、後的藝術扎根教育行動。 7. 建議研究適宜長者(健康、失能失智等不同特質背景)的教材、教法並強化熟齡群族的參與。 8. 民眾滿意度缺乏 19 歲以下的調查，對於從臺南在地到全國的國小到高中職學生的美術館參觀與推廣活動可再強化，或是針對全國美術班之相關學校之合作與推廣可再增強，建議強化團體來館的數量。 9. 可嘗試走出美術館進到社區學校進行教育推廣，擴大美術館的影響力，並建議推動在地臺南學校幼兒園參訪美術館的計畫。
10%行銷推廣及公共關係	1. 觀眾滿意度與客訴改善效率 2. 媒體宣傳與行銷效益	8.22	1. 美術館 1 館參觀人數比率偏低，可強化行銷推廣其特色。 2. 品牌行銷的關鍵是有清楚的定位和觀眾服務的方向，並建議深化觀眾研究的層面和效能，也包括對非觀眾的研究。 3. 網路負評從 23.3%降至 7.57%，可看出團隊的用心，但客訴僅是針對來館民眾的意見，對於在地臺南市民的來館意願較低，宜作深度了解，才能正視對於館方的正負評價。 4. 社群經營總粉絲數並未達到 20%之目標，另外線上銷售訂單成長未達標。 5. 目前入館參觀民眾以女性及年輕觀眾為主，但因應高齡化及平權概念，應多開發不同客層。 6. 觀眾研究之樣本數過少，宜強化，另外市民參觀率 2023 年僅有 20.2%，可思考提升策略。
10%人力	1. 志工招募、培訓與人力管	7.93	1. 因應法人之自籌經費壓力，可再強化志工系統，並結合社區服務之藝術文化資源之

資源管理	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)		拓展。 2. 志工人力應考量服務品質及效能，不宜無限擴增造成管理負擔。 3. 人力管理上整體營運成效佳，建議加強專業人員的招募及補強，建立學術性的發表考評。
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	16.73	1. 自籌收入及經費爭取上表現優良。和台灣其他同規模美術館比較後，自籌收入比例高，顯見經營績效。 2. 年度預算執行及盈餘皆達標，可因應法人營運之壓力，另可強化企業資源贊助之可能性。 3. 異業合作及企業合作宜考慮和藝術的關聯性並具擴展性。 4. 注意發展時尚品牌廠商活動和展覽時合作的授權金，以及商業與藝術的平衡，發揮南美館非營利的藝術使命。 5. 預算執行情形佳，但自籌收入仍仰賴停車場收益挹注，建議銷售金額及捐款收入仍應加強。 6. 財務健全但如何提升典藏經費是未來的課題。自籌款的比率在全台法人博物館中表現優秀。 7. 美術館之友的擴展可再有多元創新的作為。
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(如國內外獲獎或評	8.83	1. 資產營運及管理可持續優化。 2. 館方在短短五年內成功地建立與國內其他館所(例如故宮)的合作，並舉辦 ICOM-ICR，與國際接軌，均是優異的營運展現，值得嘉許。 3. 展覽、營運可獲獎，受外界肯定，可再強化結合現當代美術館的特色加以行銷推

	比表現優異等)		廣，開放更具獨特性展演活動之舉辦。 4. 南美館全體努力，多元的成果呈現值得鼓勵肯定，期待未來南美館能有更清楚的定位以及分眾研發後的長期扎根和發展脈絡。 5. 餐飲和賣店的商業營運之策略與改良和館方對賣店、餐廳的管考機制，在成果報告中沒有清楚呈現，希望爾後可以補充。 6. 停車場內之標示仍不夠清楚，希望能再改進。 7. 典藏作品是館方重要資產，如何擴大 IP 運用，創造更大的產值，可再努力。
--	---------	--	--