

An abstract line art graphic consisting of several interconnected black lines of varying lengths and angles, creating a complex, geometric shape that resembles a stylized mountain range or a series of peaks and valleys. The lines are solid black and set against a light gray background that features a subtle, larger-scale geometric pattern.

臺南市美術館

T A I N A N A R T M U S E U M

108 年度績效評鑑報告

## 目錄

壹、 年度重要績效 .....	- 1 -
貳、 財務管理.....	- 8 -
參、 回應辦理情形與改進策略 .....	- 11 -

## 壹、 年度重要績效

108 年度作為臺南市美術館嶄新的里程碑，1 月 27 日滿載臺南市民 60 年殷殷期待正式開館。營運推動研究典藏、教育推廣，以及展覽逐步拓展館舍空間的全面開放，並獲文化部前瞻計畫補助，加速美術科學研究中心、典藏品庫房建置工程。在建構臺灣美術史的核心宗旨、落實城市美術館發展藝術的使命上，積極透過多元跨域展演活動與在地結合，使美術館成為城市生活脈動的一部分，營造出一座兒童、青少年及老年人樂活參與的全民美術館。

### 一、 建構臺灣美術史多元詮釋面向與研究內涵

- (一) 美術品典藏蒐購著重大臺南地區為主，藝術家系譜經典代表作與各類媒材發展脈絡，經 7 次諮詢及審查會議，含油畫、水墨、書法、多媒材、版畫、陶藝及攝影等類型計 32 件，蒐購總價 2,090 萬元；受捐贈作品計 48 件，鑑價總額 4,231 萬 9,244 元已達蒐購金額 2 倍以上。
- (二) 典藏品保存修復辦理紙質修復林玉山書畫作品〈高山啼猿〉立軸、〈寶島長春圖〉巨幅水墨鏡片、郭柏川〈裸女〉裝裱、〈北京中南海公園〉、〈郭柏川自畫像〉、〈台北市政府俯看（前方景物）〉作品修復共 6 件。油畫修復翁崑德作品〈遊園〉、郭柏川作品〈郭柏川自畫像〉、〈紅椅上的白襯衣女〉、〈斜臥裸女〉、〈北京白塔〉、〈窗前站立裸女〉、〈鐘鼓樓大街〉共 7 件。
- (三) 本年度完成第一階段典藏庫房及美術科學中心規劃設計施作，引進 6 項檢測修復專業設備，並預定 109 年度完工設置專業紙質、油畫、木質彩繪修復及科學檢測分析之場域，藉由顯微、光學、元素等鑑識，重新判讀回溯作品歷史，建構發展美術品 DNA 銀行數據資料庫，有助藝術史客觀驗證研究。
- (四) 數位化典藏計畫配合文化部與國科會國家數位典藏機制「藝術品典藏管理系統」，辦理高品質數位檔案作業，提供藏品檢索、瀏覽、詮釋研究與衍生加值之應用。本年度藏品圖像數位化完成 152 件、修復案作品 106 筆、寄藏作品 59 件，共計建置 317 件（筆）數位圖像。

- (五) 以開館展主題為基礎，辦理「藝鄉 - 2019 臺灣近現代美術國際學術研討會」，透過國內外學者專題演講及論文發表，探討因歷史時空不同勢力造成文化板塊碰撞衝擊，反映於文化變遷及藝術表現上，聚焦臺灣、府城概念與城市間的連結。
- (六) 臺灣美術發展研究中心以建構臺南為核心的臺灣美術「藝文志」，第一階段以清代為近期目標，本年度辦理二次圓桌會議，規畫建構以三項研究策展計畫階段性爬梳清代書畫家職涯。
- (七) 出版開館紀念專刊《美讚臺南》、《Glory to Tainan》；開館展展覽圖錄《府城榮光》、《臺灣禮讚》；展覽專輯《透明的地方色 - 郭柏川回顧展》；《覓南美》雙月刊 6 期；研討會論文集《美的科學-風格·鑑定·修復》、《風土與流轉-臺灣美術的建構》；籌備英文館刊《The Journal of Asian Arts & Aesthetics》(亞洲藝術與美學) 於 109 年 5 月出版。
- (八) 藝術圖書資源中心完成 3,325 本書籍編目上架，涵蓋美術或藝術史研究書刊、臺灣或南部地區藝術家畫冊、展覽專輯及博物館學等著作，強化臺灣藝術史連結，與臺南大學等圖書館資源互享，並採購日日新報、華藝數位圖書等電子資料庫增進研究資源。

## 二、 立基臺南常民土地，展覽新舊兼容並蓄

- (一) 「府城榮光 - 臺南市美術館 1 館開館展」，以「起南風」、「府城藝術史話」、「城市·新地景·空間權力」、「重新詮釋中」4 個子題，詮釋臺灣及臺南古往今來空間地景文化的時空敘事。「臺灣禮讚 - 臺南市美術館 2 館開館展」，以 7 個子題探討 1920 至 1970 年代 156 位臺灣藝術家作品現代表現。
- (二) 成立藝術家專室，策辦展覽「南薰藝韻 - 陳澄波、郭柏川、許武勇、沈哲哉專室」，引見南部及臺南地區前輩藝術家現代繪畫發展脈絡，定義其對地方斯土與臺灣近代美術史的重要性。
- (三) 「寶島長春特展」合作國立歷史博物館展出臺灣老、中、青三代水墨畫家合力繪製之「寶島長春圖卷」鉅作，呈現臺灣壯麗風情之歷史價值，營造作品可居可遊的觀展體驗。

- (四) 「封景 志異 - 典藏主題展」首檔以典藏品為範疇企畫之主題展，以「人間」、「神境」與「自然」子題，連結文學傳統志怪小說觀察社會、轉化時代精神、風俗信仰等內涵，反映當代藝術創作所觀察的社會志異及臺灣民俗場景。
- (五) 「透明的地方色 - 郭柏川回顧展」以郭柏川作品的透明性作為視覺隱喻，指涉作品形式並就其多重地域文化經驗，形塑出有別於同輩畫家的特殊風土觀，系統性回顧郭柏川作為本地藝術先驅所呈現畫風的在地內涵與獨創意義。
- (六) 本館首度自行策畫、結合生活美學，辦理「將藝術掛在心上」特展，營造公共場所、居家氛圍，搭配基礎佈展工具認知，探索日常空間中簡單可觸及的藝術樂趣，推廣藝術生活與美感教育。
- (七) 「超級 - 軌跡 當代媒體與生活的總和」跨國合作新加坡藝術科學博物館，邀請新加坡策展團隊 INTER-MISSION 與臺灣 tamtamART，結合實驗媒體藝術與科技藝術論述，展出各國創作者面對都市更迭景況，探索各類媒體技術，體現當代生活都市化的差異與世代回應。
- (八) 「看見光影」特展以光為主軸，跨度建築、攝影與設計，連結館舍獨有碎形屋頂所承載光影的時間性，以藝術教育角度，呈現當代作品在光形影相互依存的變化關係。
- (九) 「連結台灣 - 吳三連獎 40 ART 聯展」系統性集結 40 周年歷屆吳三連獎基金會藝術類得主，展出臺灣藝術家 172 件創作碩果。「2019 年中山青年藝術獎巡迴展」與國立國父紀念館合作，鼓勵青年藝術家堅守創作初衷，展出水墨、書法及油畫得獎者共 39 件作品。
- (十) 本年度開放辦理申請展，鼓勵在地藝術創作發表平台，辦理「尋覓 - 黃文英個展」、「南喃自語 - 戴明德創作個展」、「渡 - 謝衡創作個展」、「一個阿母畫的臺灣 李素貞作品展」、「自己的藝間 - 翁麗然個展」、「浮視繪 - 張譯云攝影個展」共 6 檔個展。
- (十一) 協辦設計展「埤現 - 臺南品牌時尚展」透過資源創造再設計，展出臺灣服裝設計師作品，並發揮無限想像的可能，以裝置藝術手法，回應產業永續發展的綠色趨勢。「2019 TIDAward 台

灣室內設計大獎展」平面展出得獎作品，呈現設計師結合日常，大量運用設計元素，使各類空間設計與藝術品共同跨界再超越。

### 三、 培育美感品味，體現文化價值

- (一) 招募在地志工投入美術志願服務，第 4、5 期志工招募，本年度新增共 165 名，並辦理志工幹部會議、讀書會、館際參訪交流、志工大會暨感恩餐會等，凝聚文化志業向心力。
- (二) 辦理南美講堂蕭瓊瑞教授主講「從府城榮光到臺灣禮讚」，白明奇教授主講「藝術介入失智症照護的臺南經驗」，蔣伯欣助理教授、郭為美藝術家主講「透明的地方色：郭柏川地域性畫風的形成」，何敬堯作家主講「異境踏查—日常中的神鬼時光」，林育淳總監主講「日本時代臺灣近現代藝術發展」。
- (三) 辦理兒童藝術教育推廣活動「邀您來賞畫：陳澄波畫作〈新樓庭院〉親子戲劇性導覽活動」、「小兒美畫會」兒童藝術教育志工培訓及工作坊、「哲哉爺爺的藝想視界 - 兒童戲劇工作坊」。
- (四) 申請推動「藝起來尋美」教育部推動國中小學辦理美感體驗教育計畫，與新市區新市國小合作，以 2 館藝術家專室「南薰藝韻」展覽在地前輩藝術家為主題，規劃課程發展教案。
- (五) 藝術生活化教育推廣活動「仲夏夜藝遊 - 2019 夜宿南美夏令營」，整合在地企業資源，夜宿身歷其境感受建築魅力，搭配各項手作體驗，提供親子多元參與。「藝遊山水 - 創作體驗工作坊」導賞臺灣地理文化元素，延續〈寶島長春圖卷〉藝術家合作精神，體驗作品創作。
- (六) 藝文典禮「2019 臺南美術節」資深藝術家與臺南在地藝術團體與會，歡慶致謝藝術家、捐贈者及美術館建成貢獻者表示最高敬意。
- (七) 首度辦理「藝術開門」活動，以本館建築意象五角形構築「藝術地圖」為核心，串聯 9 種文創工藝、9 間特色藝廊及 12 間魅力老屋等 30 個店家，提供民眾自由踩點，漫步藝術地圖小旅行，並辦理 6 場老屋與藝廊活化城市藝術講堂，深獲民眾與店家認同。
- (八) 典藏及文創商品開發以「可帶回家的美術館」為主軸，創意靈活

行銷，涵蓋寶島長春特展、郭柏川特展、將藝術放心上特展、超級軌跡特展、季節日、VIS 商品共 6 大主題、54 項商品，締造 94 萬 1,844 元營業額佳績。

- (九) 圖書資源中心 9 月開放營運，月均 1,500 人次使用，自 9 月至年底累計 4,500 人次。
- (十) 提供大專院校學生實習機會，本年度受理嘉南藥理大學、長榮大學、美國華盛頓大學共 6 名學生實習參與策展、導覽、活動實務。

#### 四、 跨域樂活與城市共生的全民美術館

- (一) 辦理各項跨域展演，「開館驚喜獻唱」邀請國外知名聲樂家快閃表演，參與人次 1,000 人；「美的耀樂」感恩音樂會由余能盛總監擔綱製作，邀請國際知名音樂家演出，參與人數 360 人。舞「棟」迎新 - 南美館〈棟札〉街舞劇融合演繹 1 館日治建築，參與人數 53 人；「古城尋味」茶藝雅集推出「春不語」茶席宴，參與人數 50 人。
- (二) 合作展演與臺南市政府新聞處辦理「戲法夥伴 - 雜技團表演」參與 650 人、「2019 臺南畫世代動畫影展」參與 152 人；國際博物館日與手手市集辦理「518 逛南美 - 文創市集」參與 720 人；與臺南市音像文化發展協會辦理「2019 AnimEDU 臺灣國際兒童暨青少年影展 ( 簡稱 ATIFF )」參與 1,079 人；與臺南市政府文化局辦理「2019 臺南街頭藝術節」系列講座、工作坊參與 536 人；與社團法人臺南市台日友好交流協會、一般財團法人臺灣協會辦理「2019 臺灣寄席 日本講談與落語 - 傳統說書會」參與 80 人；與雲門文化藝術基金會合作「2019 國泰藝術節 - 與雲門共舞」參與 3,500 人。
- (三) 推動友善平權，與在地企業團體合作，「億心傳愛偏鄉童」由大億麗緻酒店、吳金茂紀念文教基金會、雲嘉南風景管理處，補助北門區偏鄉小學六校參訪及公益參會。「南美有愛」公益捐贈儀式記者會，由惠群聯誼會捐助教育推廣文化參與。
- (四) 藝企合作主題展演行銷，「寶島長春特展」歐都納廣告交換社群抽獎宣傳，線上 536 名參與、4 萬觸及數。「郭柏川特展」喜樹

菜奇仔、美食光、異人館社群聯合宣傳，線上 120 名參與、3 萬觸及數。「將藝術掛在心上特展」品東西家居、公視、果子電影工作室、TID 協會贊助各項展場陳列布置、運輸、公播、圖像授權、專題報導等，線上 380 名參與，10 萬觸及數，〈漂亮家居〉雜誌 6 頁露出。「超級軌跡特展」合作貴人散步音樂節、1111 人力銀行、美食光，線上 2,000 名參與，10 萬觸及數。「看見光影特展」合作竹好玩藝辦理工作坊，1111 人力銀行社群宣傳線上參與 300 名，10 萬觸及數，〈LaVie〉雜誌 2 頁露出。「IG 美食徵件展」社群宣傳線上參與 388 名，10 萬觸及數，〈GQ〉雜誌 1 頁露出。「周歲音樂會」臺南威秀影城連播，線上參與 200 名，4 萬觸及數。

(五) 大型跨界合作活動，「TESLA 新品亮相派對」彰顯科技工藝與綠能減碳、「2019 第 12 屆 TIDAward 臺灣室內設計大獎暨設計師之夜」展現各地設計精銳；「埤現 - 2019 臺南品牌時尚秀」演繹服裝設計產製連線成果；「貴人散步音樂節」11 組獨立樂團演出吸引 1 萬人次觀賞；「森山市集」結合創意攤位與街頭展演，2 日創 6 萬人次；以及林志玲世紀婚禮、臺南聖誕燈節雲中樹點燈等，整體傳遞幸福溫馨氛圍，匯聚豐沛時尚設計、音樂、創意之質感能量，多元體現藝術生活化。

(六) 2 館地下停車場於 108 年 2 月 1 日取得停車場登記證，共提供 580 格汽車收費停車位、154 格機車收費停車位，並提供周邊鄰近小西門里、南門里、郡王里、赤崁里、永華里、南美里 6 里里民停車月租優惠。

## 五、 國內外文化結盟，連結世界脈動

(一) 館際合作部分，與國立歷史博物館合作以其館藏《寶島長春圖卷》辦理「寶島長春特展」。串連新加坡藝術科學博物館、台灣 tamtamART 團隊與新加坡團隊 INTER-MISSION 共同策畫「超級 - 軌跡 當代媒體與生活的總和」。加入國立故宮博物院「Hand in hand 博物館友善親子串聯計畫」，推出線上虛擬展及典藏推廣活動。南北藝文連線，與國立國父紀念館共同主辦「2019 年中山青年藝術獎巡迴展」。與吳三連基金會合作展出「連結台灣 - 吳三連獎 40 ART 聯展」。



- (二) 館校產學合作部分，與國立成功大學老年學研究所簽署「高齡與失智友善計畫」合作備忘錄；與輔仁大學博物館學研究所簽署合作交流，促進實務工作及學術資源發展。與國立臺南藝術大學藝術創作理論研究所博士班合辦「2019 亞洲藝術學術論壇」。並與國立臺南藝術大學博物館學與古物維護研究所博物館學組、國立臺南女子高級中學進行課程交流。與國立臺南大學戲劇創作與應用學系合作計畫辦理兒童戲劇工作坊。
- (三) 國外考察部分，館員赴日本長野縣松本市調查日治時期鄉原古統藝術家創作及歷史文獻；拜訪浮世繪相關借展單位，籌備浮世繪特展。館員獲法國文化部補助，受邀法國在臺協會參與藝文總署視覺藝術焦點行程；赴巴黎龐畢度藝術中心、博物館聯盟、當代藝術收藏基金會等單位，洽談臺法展覽合作項目。赴奧地利維也納拜訪典藏機構，籌備 113 年克林姆展覽。
- (四) 國際外賓參訪接待共計 36 國，包含駐臺使節、博物館管理者、藝術家、策展人、藝術大學學者、國際博物館學會主席、政府代表、國際政經記者等，人數約計 113 人，以及國內單位約 30 個單位團體交流。

## 貳、 財務管理

### 一、 預算執行情形

#### (一) 收入

本館 108 年度業務收入預算 173,538 千元，執行結果 148,285 千元，預算達成率 85.45%，主要係因延後開館，致服務收入、銷貨收入、租金及權利金較預算數減少。

#### 108 年度收入表

單位：千元

項目	預算數	實際數	預算達成率	預算執行率未達 80% 或超過 120%之原因
業務收入	173,538	148,285	85.45%	
勞務收入	41,000	31,238	76%	因延後開館，致門票及停車場收入減少
銷貨收入	4,000	782	20%	因延後開館，致銷貨收入減少
租金及權利金收入	4,900	4,579	93%	
政府補助收入	123,638	111,615	95%	
其他業務收入	-	70	-	
業務外收入	100	314	314%	
利息收入	100	19	19%	
其他業務外收入	-	295	-	

## (二) 業務成本及費用

本館 108 年度業務成本及費用預算 173,638 千元，截至 12 月止執行結果 130,253 千元，主要係因延後開館，故相關費用較預算數減少。

### 108 年度業務成本及費用表

單位：千元

項目	預算數	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	173,638	130,253	75%	因延後開館，收入未達預期，成本亦相對減少
勞務成本	34,100	12,361	36%	同上
銷貨成本	7,200	505	7%	同上
出租資產成本	8,700	-	-	
行銷費用	23,350	25,918	111%	
管理費用	100,288	91,469	91%	

## (三) 餘絀情形

本館 108 年度本期餘絀預算 0 千元，執行結果 18,343 千元，主要係因成本抑減較收入減少幅度所致。

### 108 年度餘絀表

單位：千元

項目	預算數	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	173,538	148,285	85.5%	
業務成本及費用	173,638	130,253	75%	
業務餘絀	-100	18,032	-	雖收入較預算數減少，惟成本相對抑減所致
業務外收入	100	314	314%	
利息收入	100	19	19%	
其他業務外收入	-	295	-	廠商違約罰款及受贈
本期餘絀	-	18,346	-	雖收入較預算數減少，惟成本相對抑減所致

#### (四) 資產負債實況

1. 本年度資產決算數 188,516,792 元，較上年度決算數 120,722,322 元計增加 67,794,470 元。其中流動資產 72,406,424 元，較上年度決算數增加 7,910,941 元；不動產、廠房及設備決算數 45,950,113 元，較上年度決算數增加 29,201,896 元；無形資產決算數 3,961,189 元，較上年度決算數減少 511,333 元；其他資產 66,199,066 元，較上年度決算數增加 31,192,966 元。
2. 本年度負債決算數 167,930,693 元，較上年度決算數 118,482,780 元計增加 49,447,913 元。其中流動負債 42,137,849 元，較上年度決算數減少 8,149,494 元，其他負債 125,792,844 元，較上年度決算數增加 57,597,407 元。
3. 本年度淨值決算 20,586,099 元，較上年度決算數計增加 18,346,557 元。其中累積賸餘較上年度決算數增加 18,346,557 元。

#### 二、 自籌款比例

本館 108 年度自籌款收入 36,670 千元佔本館收入比例 24.73%，較 108 年度預算自籌款收入比例 29%減少，主要係延後開館所致。

#### 108 年度業務收入表

單位：千元

收入來源	年度收入	佔業務收入
自籌款	36,670	24.73%
補助款	111,615	75.27%
收入合計	148,285	100%

註：臺南市議會第 2 屆第 8 次定期大會教育第 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，應先扣除停車場收入後計算之。」108 年自籌收入扣除停車場收入後，預算自籌款比例為 14%，實際自籌比例為 12.9%。

## 參、 回應辦理情形與改進策略

本館依據績效評鑑委員對應評鑑項目之建議事項回應說明如下：

### 一、 營運計畫及營運目標

本館美術學術性書刊出版，*The Journal of Asian Arts & Aesthetics*《亞洲藝術與美學》英文館刊，首開國內美術館發行英文美術學術期刊，關注亞洲藝術美學。創刊號主題為「凝視亞洲藝術」，係以臺南為核心基調，建構於本土出發，臺灣作為亞洲重要的一份子，接軌向世界發聲，提升國際能見度是未來必要趨勢。原訂108年度完成出版，因國際學者邀稿聯絡有其地域、時間上的差異，來自不同母語參考書目校訂尤為費時，為秉持國際學術刊物之品質水準，以高於一般校稿頻率返復校稿等因素下，不得已延長出版籌備期，並於109年5月隆重出版。

開館首年展覽著重「策展均衡發展」，透過臺灣近現代藝術史之歷史縱深為基底，均衡近代、現代與當代展出，並以「開館大展」、「經典再現」、「當代視野」、「美感教育」、「藝術平台」五大主軸作為發展特色 -

- (一)開館大展：「府城榮光」、「臺灣禮讚」、「南薰藝韻：陳澄波、郭柏川、許武勇、沈哲哉專室展」(常設展)。
- (二)經典再現：「一畫展：廖繼春〈台南公園〉」、「寶島長春特展」、「封景志異 - 典藏主題展」、「透明的地方色 - 郭柏川回顧展」。
- (三)當代視野：「超級軌跡-當代媒體與生活的總和」、「連結台灣 - 吳三連獎 40 ART 聯展」。
- (四)美感教育：「將藝術掛在心上」、「看見光影特展」。
- (五)藝術平台：2019 中山青年藝術獎巡迴展、申請展、合作設計展。

其中府城榮光、臺灣禮讚、封景志異 - 典藏主題展、透明的地方色 - 郭柏川回顧展等，皆就其學術性辦理藝術講座，深入探討並出版展覽專輯。整體藉由當代藝術論述觀點與展示手法，剖析臺灣近現代藝術內涵，豐富展現多元視角與觀看可能。109年度進一步規劃臺南資深藝術家特展，包含許武勇、陳輝東、洪通等，透過個展爬梳本地藝術家創作背景與經典作品，引領觀眾分別認識臺灣立體派先驅、臺南獨特風土人情之美、素人藝術家原生鄉土生命力。此外，更將以美

術為核心，透過民俗、經濟、社會等方面的整合研究，推出「島嶼生活與地景：檳榔、香蕉、甘蔗、椰子樹」、「心內的所在 - 郭雪湖望鄉特展」、「盛放南國 - 臺灣美術院十週年院士大展」、「向眾神致敬 - 宮廟藝術展」等學術性之大型展覽。

有關兒童藝術空間、青少年工作坊部分，本館設有兒童藝術中心和創意工坊，以兒童、親子及學校單位為主要對象，提供閱讀和說故事空間、作品展示層架，並辦理主題課程、兒童藝術工作坊等體驗活動，打造兒童培養藝術欣賞能力及啟發想像和創造力的專屬空間。

在創新性事項上，美術科學研究中心、臺灣美術發展研究中心、藝術圖書資源中心，緊扣建構臺灣美術史的發展面向；夜宿美術館、特斯拉派對、TID 設計之夜與設計展、時尚秀與服裝展、獨立樂團音樂節、森山市集、世紀婚禮、美食節活動、聖誕點燈等，涵蓋了活動沉浸式體驗、綠色機能加值、異業跨域合作的突破創新，在合乎培育美感品味，跨域整合形塑城市活力的發展目標上，皆以開放前瞻、多元連結的精神，全方位融入食衣住行的範疇上，體現本館內外滲透建構為「全民美術館」的品牌形象，擺脫高冷白盒子殿堂、獨尊美術的刻板高牆，導入新穎感官體驗元素，有效活化提升空間營運，賦予藝術生活化的文化角色，提供民眾共享一座記憶感動、幸福溫度的美術館。

本館組織編制因應 108 年度第 2 屆第 2 次董事會決議，人事及會計之專業及獨立性檢討定位獨立，於 108 年 7 月 9 日異動人事、會計、研考等人力執掌至館本部，續於 109 年度第 1 次董監事聯席會議修訂本館人事管理規章，及同年第 2 次董監事聯席會議修訂本館組織章程，增列「館本部」，以及原「公共服務推廣部」為強化教育深耕發展更名為「教育推廣部」。

本館績效成果報告之書寫，皆依績效評鑑項目及衡量指標，逐項章節詳實均衡配置呈現，並就相關自評考核、訪視、評鑑委員建議，精進重點成果效益敘述，透過量化數據、圖表化條列、圖像佐證，妥為展現年度執行成果。明年度將運用願景策略地圖，組織性聚焦突顯本館核心價值，搭配優劣分析，強化風格發展與內容質量。

## 二、展覽專業及教育推廣

年度研究展部分，規劃臺灣美術「藝文志」，透過傳統地方史的紀錄方式，橫向針對臺南作為近期研究目標，以政治、經濟、社會、文化為基底所展現的多元藝文面向，內容將廣及詩文書畫、雕刻等隨時代依存的諸多藝術類項，以及廟宇、建築、工藝、民俗技藝、設計等；透過 108 年圓桌論壇的對話，聚焦明清時期美術發展，109 年將持續深化各子題深度與廣度，辦理明清時期臺灣美術史藝文志研究案、國際學術研討會，相關研究成果將確立明清時代臺灣美術發展初期輪廓，作為 110 年辦理研究展的重要參照基礎。整體藉由階段性建構明清、日治、光復初期到 80、90 年代後迄今不同時期的藝文志，預期將可呈現出藝術史的時代性，無論在歷時性及臺灣美術史的重要性上，皆有傳承及創新之研究意義。

展覽規劃上，經典性展覽如 108 年郭柏川回顧展、109 年郭雪湖望鄉特展，皆以臺灣近現代前輩藝術家作為特色亮點，不僅展出作品與臺南在地密切關聯，展示手法的突破上，108 年「寶島長春特展」打造 360 度圓弧環繞式全景展牆，並搭配文獻資料、地景辨識、聽覺聯想、動手共創等多感聯覺展示手法，融合為可居可遊的觀展體驗。「超級 - 軌跡」特展，如鄭先喻〈沙箱〉、王連晟〈聲長計畫〉等，分別透過手機無線訊號、麥克風收音影像運作，與觀眾即時互動。109 年郭雪湖望鄉特展，更導入 VR 技術科技詮釋，重現走進郭雪湖筆下體驗大稻埕的時代生活；許武勇百歲紀念展，結合 AR 技術延伸動態觀展。美術修復體驗展則與公視妖果小學堂合作，推出 AR 體驗，寓教於樂中，讓兒童感受妖怪角色的虛實互動。

1、2 館地理位置的分隔下，展覽除考量 1 館古蹟建築物理條件溫濕恆控對展品的影響，以新舊兼容、均衡發展為原則。申請展部分，透過審議機制，在合乎館舍定位發展上，維繫展覽質量，並兼顧提供藝術創作發表平台。

本館藝術學習和美感教育的整體規劃上，本館 2 館 4 樓設有圖書資源中心，提供輔助學習素材閱讀區。展覽依其策展主題與展場規劃，如常設展「南薰藝韻 - 陳澄波、郭柏川、許武勇、沈哲哉專室」設置有教育推廣畫冊、影片區、休憩椅、畫室實景還原等，提供民眾自主閱覽。導覽部分，每日安排定時導覽與團體預約導覽服務，搭配

導覽子母機供民眾聆賞使用。本館 VIS 視覺系統，在文宣、館舍空間的應用上，透過識別設計及形象化的標示系統，友善提供民眾易於辨識、兼具親切趣味與質感的指引呈現，成為館舍角落亮點。教育培訓上，除志工培訓課程，對外與各學校或單位合作辦理講座與課程活動，進行教育人才培訓；網站公開資訊傳達，也將規劃設置教育推廣教材與成果專區。

館校合作部分，階段性規劃以臺南在地學校為優先，逐步擴大至南部五縣市，進而拓展至全國學校。如 107 年與國立臺南大學藝術學院簽訂合作備忘錄，108 年與國立成功大學老人學研究所簽訂合作備忘錄等，另於 108 年 10 月 17 日辦理「南部美育推廣與深耕座談會」，本於資源分享與區域連結精神，邀請嘉義、臺南，高雄與屏東等地方教育主管單位齊聚一堂，建構美育合作網絡與願景。

本館商品開發之定位，著重於展覽衍生品開發，與藝術家及其家屬全面性溝通的前提下，針對教育推廣及市場進行通盤考量；區隔委外賣店基於商業銷售成本利潤因素，較不願產銷教育出版品及特展專書圖錄，本館仍需肩負藝術文化教育的社會責任，並透過自營櫃位的設置，更能有效主導規劃並彈性銷售本館開發之文創商品與出版品。

### 三、觀眾滿意度及服務品質

展覽及參觀滿意度部分，呈現遊覽人數較多，經比對本館入館人次統計及受調查觀眾參觀時段，該調查期間適逢開館未達半年，提供觀眾免費入館且尚未全面開放展間，故推估係因本館於 108 年 1 月 27 日正式開館，由普立茲克建築獎得主 - 坂茂建築師設計場館首度亮相，吸引大量民眾慕名而來親睹建築之美；除建築內外特色眾所矚目深受歡迎，加以節慶週末連假的助力關聯，形成高於其他館舍的參觀高峰，因此首年尚非屬常態性入館人次。其中，臺南市民比例高達三分之一，亦實踐本館作為全民美術館，零距離打造如市民客廳的初衷。

延續美術館專業核心價值，108 年度展覽以深化在地文化視野、培育美感生活品味為主軸，109 年度將以臺灣近現代美術史之縱深為基礎，透過當代論述觀點與展示手法，推出近現代重要藝術家大型及系列特展，以及貼近生活節慶之展覽活動，擴大宣傳行銷。並將分別



就兩館實際入館人數、觀展、參與活動之觀眾進行分析，探究觀眾喜好與習慣，釐清本館展覽及教育推廣活動之研究方向與問題，強化相關調查評估與結果分析，以利未來展覽訊息宣傳與推廣活動規劃。

有關民眾意見處理，本館皆採主動積極態度回應，除第一時間瞭解客訴內容，甚或主動聯繫當事者，針對反應事由立即溝通與處理，配合相關機制，持續追蹤至改善完畢。後續亦將調整處理流程，針對客訴事項正負並列呈現問題真實面，徹底落實改善並提升處理效率。

志工培訓部分，本館志工依執勤時段分組，提供基礎課程與特殊專業課程等不同階段訓練，基礎課程主要為志願服務之內涵倫理、經驗分享；特殊專業課程涵蓋為建築賞析、館舍巡禮、館史發展、消防安全與醫療救援、臺南美術史、臺灣近現代藝術家、現代美術等；另針對導覽實務辦理講座、數位課程與現場培訓。隊務管理每月召開組長會議，不定期辦理志工讀書會、館際參訪交流、美術體驗活動，帶動整體知識分享風氣，凝聚志工團隊向心力。另針對營運一年以來管理所需，進行通盤檢視，調整組織及訓練考核機制，並充分發揮自治精神，以利志工隊務推展，提升服務品質。

有關在地藝術家的行銷推廣，本館發行之《覓南美》雙月刊即以行銷臺南在地藝術家為宗旨，自創刊號以來已製作：郭柏川、顏水龍、許淵富、沈哲哉、許武勇、蔡草如、潘元石，及後續規劃中的張武俊、張炳堂等，皆為與臺南有深刻淵源、傑出貢獻的藝術家，透過生活化深入淺出的題材呈現，使民眾樂於閱讀，紮根美術培育。

本館與社區的連結上，108年辦理「藝術開門」，以南美館為核心，透過建築意象的五角形「藝術地圖」，擴大範圍拓展至鄰近區域人文藝術相關另類風格空間的合作，涵蓋工藝、文創或建築等類型共30間店家響應參與，提供民眾悠然漫步專屬自己的小旅行路線。「埤現 - 2019 臺南品牌時尚秀及靜態展」與臺南在地15家產業品牌合作，「貴人散步音樂節」共11組獨立表演團體演出，民眾參與熱絡。「森山市集」以美術館立體結構象徵「藝術之山」作為有機之連結，邀請民眾爬山參與，透過「藝術之森、記憶之森、生活之森、味道之森」四大主題，匯聚表演藝術、街頭雜耍、手作職人、料理人、各項創意共63個攤位，民眾就地欣賞、參與盛況空前，大受好評。

本館活動規劃上，以美術史之深耕經營為主軸，其他合作活動為附加價值，在「全民美術館」的宗旨上，本館興建之始即具有立體公園的概念，盒狀交錯堆疊的建築坐擁許多開放空間，一如市民客廳的期許，不僅止於參觀展覽的單一樣貌，鄰近居民、遊客、學子來此散步、休憩、拍畢業照，各式各樣的人流連忘返，願意將美術館融合為生活中的一部分。108年11月迎來林志玲女士的婚禮，為在地帶來莫大驚喜，臺南市政府準備12項來自在地農特產的「嫁妝一牛車」贈予新人，婚禮在社會大眾所衍生的關注效應，讓本館1館登上各項熱搜排名，市值超過3,000萬廣告費，也讓更多未曾關心美術的民眾來館參訪。針對少部分質疑世俗化、娛樂化的聲音，遺憾之餘仍需重申，「專業度」與「話題性」的平衡上，美術館不僅服務5%的美術專業人士，透過正向、生活化的亮點，作為敲門磚領進其他95%一般民眾進到美術館，方有永續發展的可能；觀諸國際舉凡大英博物館、羅浮宮、德比博物館群、日本福岡亞洲美術館等，皆曾提供場地舉辦婚禮，本館作為近現代與當代均衡發展的全民美術館，期使館舍發揮多元開放的文化角色，賦予藝術生活化的功能體現，無論求學、畢業、結婚，在生命中的各階段，陪伴市民一同在自己的土地上創造、共享「幸福感」氛圍，成為一座記憶感動、溫暖人心的美術館。

#### 四、財務管理

本館積極開發結合各項異業資源合作，如：品東西贊助展品運輸及陳列布置等價值約70萬，歐都納異業交換價值約11萬，TID異業合作《漂亮居家》專題報導6頁價值約20萬，友愛街旅館贊助89間房價值約70萬，富華飯店贊助36間房價值約30萬，提供外國藝術家現地創作，以及特斯拉公司投資地下停車場設置超級綠能充電座市值400萬等。此外，透過臺南市美術館逐步建構品牌經營，108年募款總額為275萬8,841元，109年度更將增加分眾取向的美術館之友會員制度，搭配涵蓋電子商務及捐款功能的會員網站，在有限預算經費下，預期有效整合，提升自籌與募款能量，達成強化主體特色與資源納入的雙贏。

在因應及面對武漢肺炎的對策上，疫情對藝文產業的影響是全球皆遭遇的難題，而政府相關減免規定皆排除行政法人的情況下更為雪

上加霜，本館在此艱難處境下，力圖與觀光旅宿業振興方案合作，並透過各項教育推廣課程、導覽活動、入館抽獎集客活動、社群經營、推出線上美術館等，充分維持館舍營運能量，確保提供市民享受文化公共場域之權益。

## 五、營運資產維護管理

本館資產維護管理，均依規定辦理驗收，並依本館會計制度規章每年實施盤點。對外場地租借申請已訂有「臺南市美術館場地設備使用規章」，於合乎本館營運目標或具藝術文化性質的前提下，對外公平開放單位團體或個人申請使用。

館舍危機管理部份，每年度安排 2 場自衛消防編組演習，受訓參與對象包含館員、志工、現場服務人員、保全、清潔與機電及商店人員等，針對不同災害進行演練，降低意外發生影響。而出入口安全管制上，2 館建築於各樓層均設計出入口，其設計初衷之「公園化、客廳化」理念，本館需平衡考量人員進出管控、外氣進入影響館內溫濕度與空氣品質恆定、蚊蟲鳥獸侵入危害，以及增加出入口管控與服務人力相應提升的負擔與營運成本。因此，配合現行收費營運方式，2 館開放為 1 樓 2 處進出口，其餘出入口則予以適度阻隔與告示，內外通道區域由保全人員巡邏、監視設備及志工協助，全面維護藝術品安全與參觀品質。

停車場營運部分，2 館停車場除提供一般民眾月租方案與周邊里民優惠方案，經分析月租使用者多數於上班時間離場，新增公司行號員工方案，以此降低車位空車率。此外，本館位於臺南市中西區觀光熱點地段，持續規劃推動特約停車方案，以利周邊商家、百貨供應遊客及消費者使用，將可有效活絡車位使用率及周轉率，帶動總體營收。而 1 館停車場面積相對較小，目前僅作為公務使用，暫未對外開放，考量提升場地使用率，已著手規劃擴大服務提供民眾停放。

有關 2 館停車場動線指標，為美術館整體工程規畫建置項目之一，其色彩樣式配合整體建築風格，出自日本原研哉設計團隊製作之視覺識別系統，而就部分民眾反映標誌明確性不足，本館亦勘查彙整各項狀況，轉達日方公司重新設計調整，並陸續進行施作強化：109 年 4 月第一階段，針對停車場車位導引與地面指標補強，109 年 5

月第二階段，針對各出入口及繳費機相關標示補強，109年6月第三階段，針對洗手間等相關空間設施引導補強。整體已大幅改善停車場動線與出入口辨識指引，未來亦將觀察使用狀況與民眾需求，持續增進服務效能。

