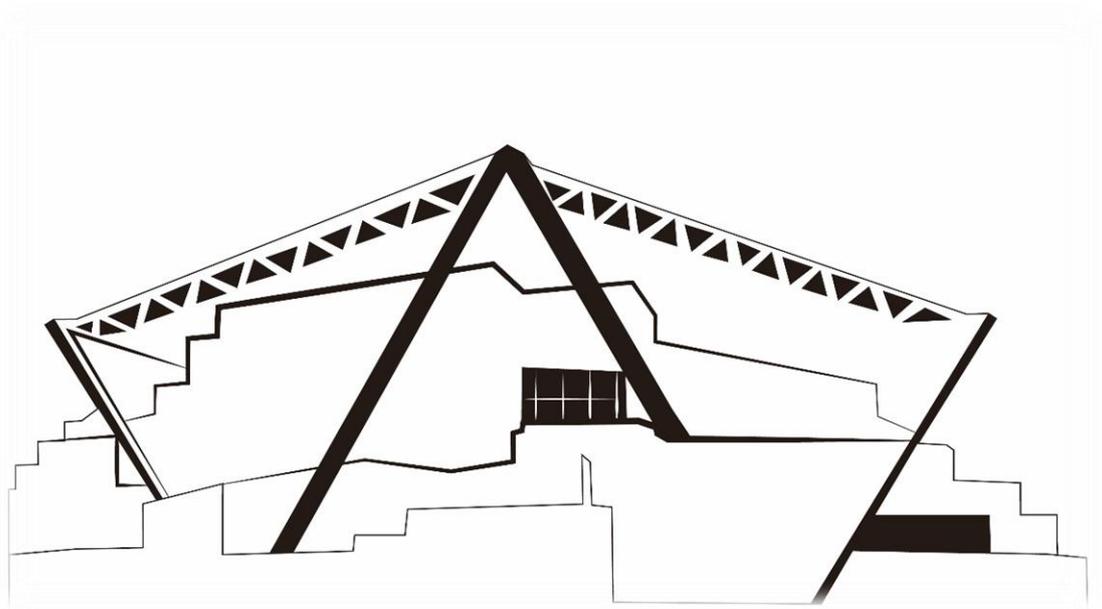


臺南市美術館
TAINAN ART MUSEUM
發展目標及計畫



110年1月28日第二屆第八次董監事會修正通過
110年2月9日南美館字第1101400005號報府核定
110年4月1日府文藝字第1100249178號市府核定

目 錄

壹、	設立緣由.....	- 1-
貳、	發展目標.....	- 1-
參、	營運方向.....	- 2-
肆、	組織、業務職掌、架構圖及監督機制.....	- 3-
伍、	人力配置.....	- 8-
陸、	營運管理綜合計畫.....	- 9-
柒、	預期成果及效益.....	- 18-
捌、	結語.....	- 19-

壹、 設立緣由

臺南市以文化首都定位，坐擁深厚的人文歷史和藝術資產，長久以來卻未能有一座兼具國家水準及地方特色的美術館，一直是臺南藝文界的遺憾。

鑑於當前國際潮流，美術館的角色日趨多元且重要，是實踐市民生活美學的重要場域，以及帶動城市發展的重要推手。一座美術館的設立，不僅標誌著城市及國家文化水準的標竿，更是城市發展的中堅力量；偉大的文化城市，往往因美術館的成立，加速在地藝術的蓬勃發展，文化氛圍更進而帶動城市生活品質、觀光及產業的全面進步，其重要性不容小覷。為更有系統地整理、組織既有豐富資源，開拓多元美術人才，做為市民終身學習與學校教學推廣之場所，民國 99 年臺南縣市合併為直轄市之後，由市政府宣布籌建臺南市美術館，並採行行政法人制度規畫運作。歷經八年籌備，正式於 108 年 1 月 27 日開館營運。

貳、 發展目標

臺南市美術館的成立，賦予城市嶄新的文化標誌與風格，橫跨過去、現在與未來的時代性，藉由新舊對話，探索當代內涵，激盪出既古老又新穎的臺南創意。為深化在地美術意義價值，透過美術展示及藝術推廣，凝聚文化認同，提升市民審美品味，融入生活脈動，打造樂活參與、展望國際視野的全民美術館，設定目標如下：

一、 建構臺灣美術史多元詮釋內涵

臺南府城近四百年深厚歷史，歷經荷蘭、明鄭、清朝、日治及國府來臺各時期，積累豐富文化資產。臺南市美術館將持續透過對臺南文化與藝術的梳理詮釋，深化在地文化視野，並針對臺灣美術史的研究建構，活化歷史記憶，強化民眾對自身主體文化的了解與認同。

二、 在地出發，連結國際藝術視野

以多元展示形式，將在地文化、歷史、生活、城市風貌等創作元素，透過視覺語言的呈現，發揮當代詮釋的主體性，重塑空間感官情境，體現文化脈絡價值。進一步藉由跨國館際合作與國外展覽、藝術家的交流引進，主動將在地藝術家推向國際，作為城市文化櫥窗，讓臺南與國際產生連動關係，與世界趨勢對話並進，提升城市文化競爭力。

三、培育美感品味，凝聚文化認同

本館作為全民的美術館，首要實踐文化平權理念，使兒童到老年人都有機會享受美感活動，並提升長者、偏鄉弱勢、特殊疾患族群的藝文參與，結合既有社會、教育資源，形塑傳統歷史脈絡的再認識，持續落實友善平權理念，普及美感教育精神涵養，體現文化價值，擔負更全面的社會公益責任，創造全齡適性的美術館場域。

四、跨域樂活與城市共生

本館位居臺南歷史核心區，為臺灣最密集的古蹟群所在，構成文化觀光最佳場域。本館以美術為核心出發，延伸導入音樂、戲劇、舞蹈、建築、文創、生活美學等詮釋手法，進行跨領域的對話與審美體驗。進一步串連周邊人文景觀，推動異業結盟與合作關係，整合資源連結共享，創造資源最大化的扭動力量，與在地區域文化產業建立良性互動關係，使臺南這座文化古城因豐富的藝文展演，迸發多采多姿的嶄新活力，創造市民共同記憶，引領共生共榮的文化生機。

參、營運方向

臺南市美術館展現在地文化的溯源與新生，從過去到現在的傳承讓知識翻新，注入創意思維與專業技術，由生活涵養藝術氛圍，建立具臺灣特色的美術館。本館之營運方向如下：

目 標	策 略 方 向
建構臺灣美術史 多元詮釋內涵	短程 典藏臺南美術，建構藝術家系譜 中程 連結區域文化史發展脈絡 長程 蒐購亞洲藝術國際典藏
在地出發連結 國際藝術視野	短程 兼容近現代與當代，突顯在地文化特色 中程 跨國合作與區域聯盟 長程 呈現臺灣美術歷史脈絡的美術館
培育美感品味 凝聚文化認同	短程 藝術生活化，培養各年齡層觀眾 中程 產學合作，深化友善平權 長程 多元品味與文化認同，體現全民美術館
跨域樂活 與城市共生	短程 文創開發、藝企合作、社群媒體經營、善用建築美學開放平台 中程 行動數位美術館、拓展會員經營、商城通路營銷、異業結盟 長程 資源共享，營造臺南成為文化創意城市

肆、 組織、業務職掌、架構圖及監督機制

臺南市美術館於 107 年 10 月 17 日開啟 1 館試營運，108 年 1 月 27 日正式開館營運。本館以行政法人制度運作，下就本館之組織架構、業務職掌及監督機制分別說明：

一、組織

臺南市美術館依〈行政法人法〉及〈臺南市美術館設置自治條例〉訂定組織章程，籌設董事會及監事會，置館長一人，由董事長提請董事會通過後聘任之；置副館長一人，由館長遴聘之，襄助館長處理本館業務。下設六個部門分別為：館本部、研究典藏部、展覽企劃部、教育推廣部、資源開發部及行政管理部。

二、業務職掌

各部門職掌分別如下：

(一) 館本部

1. 本館施政發展、年度營運計畫、館務會報、績效成果及評鑑報告彙編等研究發展考核業務相關事項。
2. 本館預算、決算、憑證審核、會計報表編製、資金運用及重大計畫效益評估等會計相關事項。
3. 本館人事管理相關事項。
4. 館長、副館長秘書業務及館內外溝通協調相關事項。

(二) 研究典藏部

1. 藝術品研究與文獻資料之蒐集、整理、調查與數位化建檔。
2. 藝術品之典藏蒐購、登錄、編目、捐贈作業及相關法規及流程之擬定。
3. 典藏品保存、管理、修復、維護、出版、數位典藏及圖像授權。
4. 典藏庫房之規劃設計、管理、維護。
5. 臺灣美術發展研究中心、美術科學研究中心及藝術圖書資源中心之營運管理。
6. 研究典藏相關國內、外學術研討會之策辦。
7. 其他與藝術典藏相關之事項。

(三) 展覽企劃部

1. 本館年度各項展覽主題之擬定、策劃及執行。
2. 各展場空間之展示規劃設計與管理維護。
3. 國內、外館際展覽交流之策劃及執行。
4. 展示設備之保管及維護。
5. 其他與本館展覽相關之事項。

(四) 教育推廣部

1. 館內、外美術推廣及教育活動之規劃及執行。
2. 館校合作、觀眾服務與研究等業務。
3. 導覽員、志工及實習生之招募、管理及培訓。
4. 兒童藝術中心、創意工坊之營運管理。
5. 國內、外博物館、教育相關學術研討會之策辦。
6. 其他與本館教育推廣相關之事項。

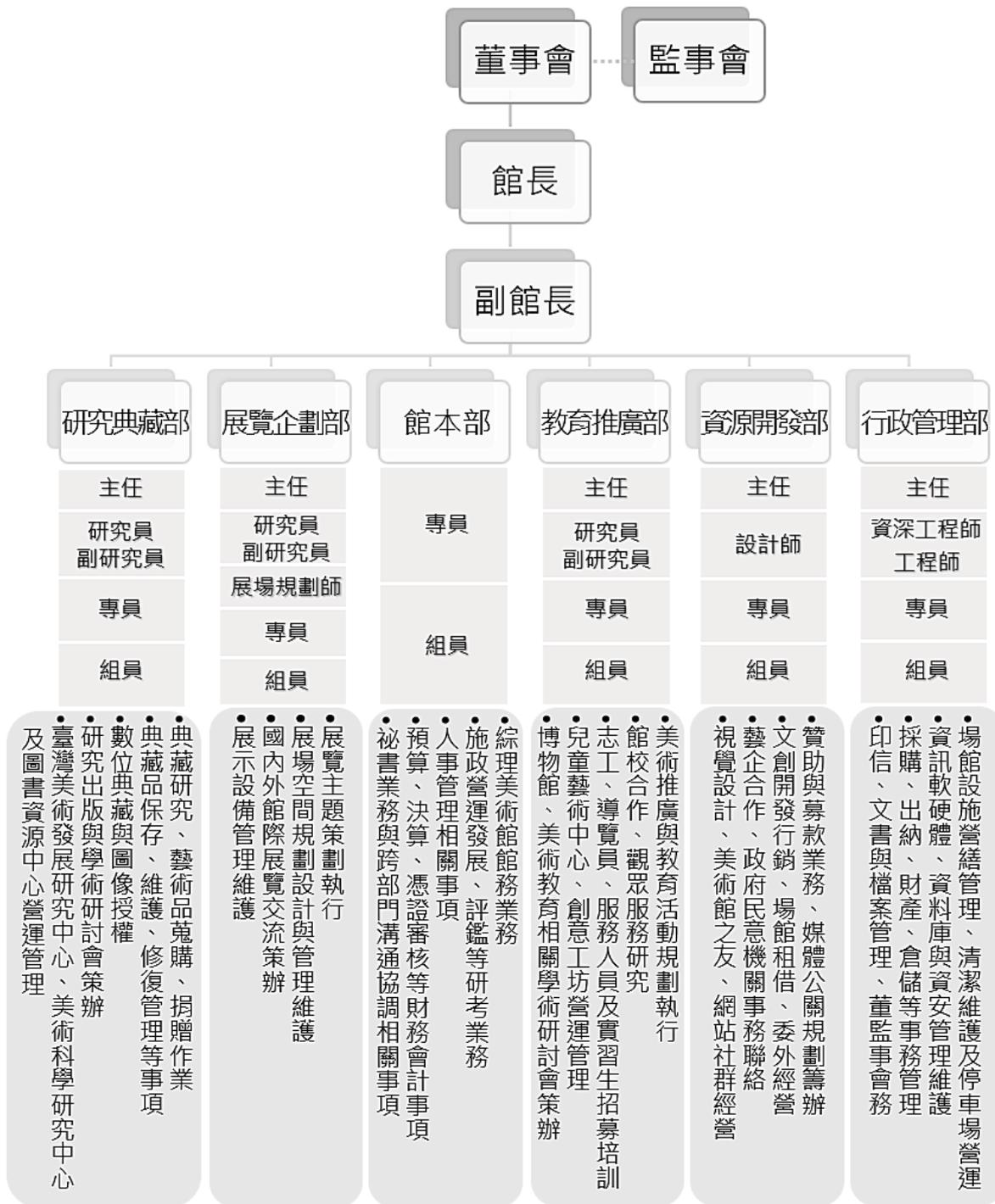
(五) 資源開發部

1. 贊助業務與募款活動、網站社群、媒體、公關、來訪貴賓之規劃及籌辦。
2. 辦理與各級政府機關及民意機關間之相關聯絡事務。
3. 場館之租借、委外經營、文創開發行銷之規劃及執行。
4. 美術館之友及藝企合作事項之規劃及執行。
5. 場館之宣傳、活動視覺系統及相關設計之管理事宜。
6. 其他與開發本館資源相關之事項。

(六) 行政管理部

1. 場館之營繕、機電設備、設施、清潔、景觀、停車場之維護管理。
2. 資訊設備、資料庫、資訊軟體與通信安全之管理及維護。
3. 全館委外勞務發包、採購、保全、出納、財產、公務車輛管理、倉儲管理。
4. 美術館票務系統預約規劃及管理。
5. 印信典守、文書收發與檔案管理。
6. 辦理董監事會議相關之業務。

三、架構圖



四、監督機制

本館依〈行政法人法〉及〈臺南市美術館設置自治條例〉，透過董事會、監事會、稽核管控等內部機制及營運監督、財務監督、績效評鑑、資訊公開等外部機制進行監督。

(一) 內部監督

1. 董事會

本館設董事會，置董事 7 人至 11 人，由監督機關（臺南市政府）就政府代表、藝術文化相關領域之專家學者、企業經營管理之社會公正人士遴聘組成，其職權包含：本館發展目標及計畫之審議，經費籌募及公務補助預算之分配，年度營運計畫之審議，年度預算、決算及績效目標之審議，規章審議，自有不動產處分或其設定負擔之審議，館長之任免，其他重大事項之審議。

2. 監事會

本館設監事會，置監事 3 人至 5 人，由監督機關（臺南市政府）遴聘政府代表，具會計、審計、稽核、法律或管理相關學識經驗者三人至五人擔任監事，其職權包括：年度營運決算之審核，營運、財務狀況之監督，財務帳冊、文件及財產資料之稽核，其他重大事項之審核或稽核。

3. 稽核人員

本館稽核人員由董事會聘任，依本館稽核作業規章獨立行使稽核權，協助董監事會及管理階層檢察、評估內部控制制度之缺失及衡量營運之效果及效率，適時提供改進建議，確保內部控制得以貫徹執行，實施稽核作業。

(二) 外部監督

1. 營運監督

監督機關（臺南市政府）對本館之監督行使涵蓋：發展目標及計畫、規章、年度營運計畫、預算、年度執行成果、決算報告、財務狀況、營運績效、董監事遴聘等項。

2. 財務監督

政府機關核撥本館之經費，依法定預算程序辦理，並受審計監督。核撥經費超過本館當年度預算收入來源百分之五十者，由監督機關將本館年度預算書，送臺南市議會審議。

本館於會計年度終了後三個月內，將年度執行成果及決算報告書，委託會計師查核簽證、重要財產處置、舉債限制及報核等，提經董事會審議，並經監事會通過後，報請監督機關備查，並送審計機關。審計結果，得送監督機關或其他相關機關進行必要處理。

3. 績效評鑑

監督機關（臺南市政府）訂定之〈臺南市美術館績效評鑑辦法〉，就各項評鑑指標依本館提具之成果報告，進行實地訪視，邀集有關機關代表、學者專家及社會公正人士辦理評鑑會議，監督機關依據本館提報之評鑑報告，擬具績效分析報告，送臺南市議會備查。必要時，由監督機關率同本館相關人員至臺南市議會報告營運狀況並備詢。

4. 資訊公開

本館相關資訊，依政府資訊公開法相關規定公開之，年度財務預決算報表、年度營運資訊及績效評鑑報告，皆主動公開，提供社會大眾參與監督。

伍、 人力配置

依本館設置自治條例設董、監事會，置董事 7 人至 11 人、監事 3 人至 5 人。置董事長 1 人，對內綜理本館一切事務，對外代表本館。董事會依本館稽核作業規章所聘任之 1 名稽核人員，不列入本館員額。本館置館長 1 人，綜理本館館務主管業務，下置副館長 1 人，襄理館務相關業務。依功能職掌分設館本部、研究典藏部、展覽企劃部、教育推廣部、資源開發部及行政管理部共 6 個部門，總員額共計 60 名。

職 稱	人 力 配 置						小計
	館本部	研究典藏部	展覽企劃部	教育推廣部	資源開發部	行政管理部	
館 長	1						1
副館長	1						1
研究員 主任/ 副研究員		2	2	2	1	1	8
資深工程師						1	1
專 員	5	4	4	3	3	3	22
展覽規劃師 / 設 計 師			2		1		3
工 程 師						1	1
組 員	3	4	4	4	4	4	23
合 計	10	10	12	9	9	10	60

陸、 營運管理綜合計畫

一、經營型態：行政法人

行政法人化的組織管理已是未來文化場館機構的發展趨勢，其優勢在於彈性進用專業人才，不須受制於公務員考選任用資格的規定，透過活化專業管理機制，提升服務品質和機能，讓館務及相關政策的推動不致落入僵化。本館依據國內 100 年 4 月立法院通過之「行政法人法」建立，以企業化經營理念提升經營績效，並透過監督機制使政府對本館之補助、財產管理及舉借債務，正當化、制度化和透明化。

1. 營運自主與監督機制

本館年度提出營運計畫，經由董監事會審議後，報請監督機關備查，並採績效評鑑制度，由監督機關評量本館行政法人執行績效。

本館人事管理、會計制度、內部控制、稽核、採購、蒐藏管理、場地設備、志工隊設置等重要營運，皆訂定規章依循辦理，落實資訊公開。

2. 財務自主與監控機制

財產區分公有及自有財產，政府核撥經費除指定用途外，納入法人自有財產運用。門票、募款、停車場營運等收入部分，毋須繳回市庫，自主進行財務規劃。但整體仍保留監控機制，內控包含董事會審議、設置監事及內部稽核等，外控如會計師簽證、重要財產處置、舉債限制及報核等。政府核撥經費逾本館預算收入來源百分之五十，年度預算由監督機關送臺南市議會審議，每年執行成果及決算報告書須提經董事會通過後，報請監督機關備查。

綜上，本館藉由法人化形式，靈活結合公私部門資源，善用人事組織，發揮實務專業，避免公務體制窠臼，以利美術館達成親民和知識生產的任務。

二、人員培訓

(一) 館員訓練

館員的專業素養是提升美術館整體水準的重要關鍵。美術館所具備的研究、典藏、修復、展覽、教育、行銷、軟硬體工程等功能，皆須具備相當程度的知識性與專業性，得以推動業務最大成效的發揮與進展。館員的訓練內容涵蓋：

- (1) 一般知能訓練：如防災救護演練、展場緊急應變、蟲害防治、性平研習、行政課程等。
- (2) 專業知能訓練：各項業務進修如儀器設備教育訓練、資安職能訓練、採購證照課程，以及藝術趨勢、教材研發、藝術治療、授權經營等業務主題之研討會、工作坊或博覽會。
- (3) 其他：與國內外大專院校系所產學合作，推動館員研究進修，舉辦研討論壇作為館內外研究資訊雙向的交流平台。

透過充實專業知識提昇工作品質，強化趨勢發展的掌握規劃與行政效率。

(二) 志工培力

本館設置志工隊組織架構，訂定招募培訓計畫及管理規章，以完備的志工制度發揮志工作為堅強後盾的基礎，充份展現服務熱忱與敬業精神。本館志工成員來自社會不同領域各有所長，透過密切交流，適才適性發揮志工潛能，搭配兼具廣度與深度的豐富培訓課程與數位學習，並提供自主成立創作社團與展示發表空間，發揮樂於學習的服務精神。

三、財務計畫

〈行政法人法〉第 35 條規定：「(第 1 項) 政府機關核撥行政法人之經費，應依法定預算程序辦理，並受審計監督。」本館財務以臺南市政府補助經費為預算主要來源之一，亦透過積極開發自籌款項，逐步降低對政府補助之倚賴。為達成行政法人營運效益，本館以逐年提昇年度自籌經費為目標¹。

本館主要營運支出為：

管理總務費用 - 包含人事費用 (約佔近 4 成)，及水電營繕等行政營運；
行銷業務費用 - 包含各項展覽、藝術推廣、典藏與展品保險、研究諮詢、行銷經營、志工培力、產學合作等業務執行；
以及服務人力、藝術展演、異業活動交流等勞務成本。

本館自籌預算主要收入包含入館門票、停車場收費、委外商店權利金、文創商品開發銷售、藝術推廣與跨預展演活動收費、異業合作與贊助、場地租借收入、圖書發行、以及典藏圖像授權等。

109 年 6 月建置會員募款系統整合網路商城啟用，會員贊助與線上消費有效持續提昇收入。同年 12 月 10 日美術科學研究中心開幕營運，標識美術保存修復的科際整合，並將透過委託專業修復案件拓展收入。

本館 108 年度開館首年入館人次合計 131 萬 319 人，期間自 7 月 2 日啟售門票；109 年 10 月 3 日迎來第 200 萬入館人次²，未來將規劃大型國際特展，以在地特色連結展覽研究縱深與普及性，強化本館國際能見度，整合門票與文創行銷，多元拓展整體營收，穩健逐年提升財務自籌收入。

¹ 初版發展計畫原訂自籌年度經費目標為 10%，依 108 年度決算結果，當年度預算收入來源百分比計算，自籌比例已達 24.73%，另依 107 年度臺南市議會第 2 屆第 8 次定期大會教育第 12 號案大會決議，「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。」扣除停車場收入則達 12.9%。後續 109 年預算自籌比為 22.2%，110 年預算自籌比為 24.29%，皆已逐年提升。

² 初版原訂為「每年參觀人數以 30 萬人次計，並以每年 1%之成長為目標」。

四、典藏計畫

本館計畫性典藏著重臺南美術各類媒材發展脈絡與藝術家系譜建構，蒐購重點有三：

- (一) 臺南地域發展脈絡之近現代藝術品為主，上溯明清瀛臺書畫、日治至戰後受西方或其他思潮影響之作品，以及臺南在地傳統藝術轉化為藝術創作之作品。
- (二) 潛力培植臺南地區為主之當代青年藝術創作，涵括獲相關藝術競賽展之作品。
- (三) 在地特色連結亞洲或國際藝術發展互為影響之連結與開拓。

階段性主題蒐購³：

- (一) 近程階段：
 1. 107年「民藝活化」：重點購藏宗教藝術、民間傳統工藝如木雕、刺繡、廟畫等，及衍伸之水彩、油畫、素描、水墨等其他媒材作品，在臺南傳藝經典上，涵蓋當代藝術觀點，創新與國際藝術交流互通，全面建構臺南傳統藝術榮光風貌。
 2. 108年「當代演繹」-以臺南文化為主，結合在地觀點，活躍於臺南地區的當代藝術家，活用地文化，提出當代演繹觀點的新興創作。
 3. 109年「文化平權」-關注女性、原住民、新移民等藝術主題，關注大臺南地區少數群體的文化發展，透過藝術表現，研究作品與地區文化的連動關係與社會議題。
- (二) 中程階段：

110年至113年，呼應「113臺南建城400年」，從明清、日治、戰後至上世紀末為脈絡連結，橫向輻射東南亞之地緣關係，扣合本地藝文發展，充分詮釋臺南在地藝術史。
- (三) 長程階段：

亞洲藝術主題，蒐藏亞洲地區與臺南藝術發展互為影響之藝術家作品，以重要知名國際性藝術家為主，蒐購與臺南地區特有文化相互串聯共鳴的當代藝術作品。

藉由多元典藏開創更多研究方向之可能，相關成果於典藏主題展出，並於「藝術家專室」常設展示臺南代表性前輩藝術家經典作品，凝聚在地特色與文化價值，開闢專屬臺南的藝術路線。

³ 初版發展計畫以100~108年為規劃階段，著重臺南藝術家調查工作與購藏。

五、研究中心設置

(一) 臺灣美術發展研究中心

本館創立「臺灣美術發展研究中心」，致力於研究及紀錄以臺南為主軸，乃至臺灣近現代美術史的藝術生態、衍變與生成，並在文獻收集上聚焦館藏重點作品與臺南地方美術的研究資源，輔以探索臺灣境內和域外的文化交流。

1. 研究目標：建構臺灣美術藝文志

- (1) 近程階段：臺南「藝文志」，透過傳統地方史的紀錄方式重新省視，階段性爬梳整體社會文化基底所展現的藝術面向，廣及隨時代依存的詩文書畫、廟宇、建築、工藝、民俗技藝、設計等。
- (2) 中程階段：日治時期藝術逐漸分工分流，可視為近代美術的起點。
- (3) 長程階段 - 光復初期至 80、90 年代後的當代迄今。

階段性建構不同時期的藝文志，呈現藝術史觀的時代性。採圓桌方式研討，邀集相關各領域專家學者，分階段深入探討議題及可行模式，從中釐清發展適切研究主題，逐步階段性進行國際論壇發表，集結出版並辦理研究展。

2. 美術學術及親眾性書刊出版

- (1) 《The Journal of Asian Arts & Aesthetics》(亞洲藝術與美學)：英文美術學術館刊，以臺南為核心基調，建構於本土出發，接軌國際學者向世界發聲，趨勢關注亞洲藝術美學。
- (2) 《南美館學刊》：深化美術史發展研究及博物館營運管理，促進學術交流，積累研究能量。
- (3) 研討會論文專書。
- (4) 《覓南美》雙月刊：藝術研究融入日常生活，深入淺出將藝術家的風格養成、藝術成就及時代風華躍然紙上，使讀者樂於品味藝術世界的現實趣味。

(二) 美術科學研究中心

本館「美術科學研究中心」以科學方法整合藝術史研究、保存修護工作，與美術史研究發展中心相輔相成，建構以科學為本的臺灣美術史觀。

本館修復師團隊與專家諮詢團隊，運用專業科學檢測儀器，以最佳決策完善作品修復，為國內美術館唯一具備內外部承攬藝術品文物檢測修復之服務單位，期許成為臺灣具指標性之美術文物修復研究據點。提升美術科學研究能力，建構美術科學方法論，成為南臺灣首屈一指的修護研究據點。

1. 前置籌備期 (107~109 年): 完工建置專業紙質、油畫、木質彩繪修復等科學檢測分析之硬體環境，訂立營運管理規章，正式開幕營運。
2. 中期 (110~113 年):
 - (1) 館內外執行研究修復專案，提供優質保存修復服務，並提升本館自籌。
 - (2) 軟硬體資源與專業知識轉化，靈活導入展示或體驗活動，回饋社會教育發展。
 - (3) 國內外館舍、機構技術資源交流，提升美術科學研究能力，導入美術史、風格史及文獻研究方法，發展美術科學方法論。
3. 長期 (114 年~):
 - (1) 藉由顯微、光學、元素等科學鑑識，判讀回溯作品歷史，建構美術品 DNA 數據銀行資料庫，客觀驗證藝術史研究。
 - (2) 引進媒合大專院校保存修復人才培力，形成臺灣修復師中繼平台。

六、展覽計畫

(一) 近現代、當代並重

以臺灣近現代美術史歷史縱深為基底，推出系列臺灣前輩藝術家主題特展，綜觀呈現臺灣美術發展的卓越貢獻，凝聚文化認同。均衡近現代與當代展出，搭配館際合作，促進資源整合，進一步藉由當代論述觀點與藝術形式，應用表演、裝置、新媒體、錄像、虛擬與擴增實境等科技展示手法，打破空間既有格局，豐富展覽與參觀者的互動性。策展研究及紀實同步出版展覽圖錄，深化呈現展覽內涵文化價值。

(二) 藝術平台

接受個人及藝術團體年度申請展出，提供展示空間，挖掘藝術新秀並展現在地豐沛藝術能量。此外，並將善用館舍空間本身的開放特質，延伸至廊道甚至戶外空間，透過合作展示迎向觀眾，讓藝術與市民的生活場景交疊融接，釋出美的信號，吸引更多民眾探訪南美館。

(三) 深化國際藝術交流

本館作為立基臺灣近現代美術史、放眼亞洲，連結在地與國際文化的現當代美術館，透過跨國合作策劃，結合國際觀察，展現臺灣在地文化與當代性，除提高臺灣藝術家於國際舞台發聲的機會，並開拓更寬闊的交流環境與全球視野。108年與新加坡藝術科學博物館合作「超級·軌跡」當代媒體展；接續籌備110年與法國布朗利河岸博物館合作，結合本地宗教藝術，首度展出「亞洲幽魂」展；113年與維也納合作展出「克林姆大展」，等，持續深化對外雙向關係，蓄積國際交流能量，推展本館國際能見度。

七、教育推廣計畫

(一) 藝術生活化

1. 藝術推廣

以一般大眾為對象，延伸特展或藝術主題，辦理各類型藝術體驗如：南美講堂、展覽教育活動、戲劇導覽、節慶活動等，啟發美學潛能。

2. 跨域展演

本館內外場域空間開闊多元並設置有跨域展演廳，作為策辦跨域型展演的基礎，提供潛力藝術家、創意人進行跨空間、領域的豐富連結，活化藝術展演新視野。

(二) 友善平權

針對兒童、親子、樂齡、偏鄉、新住民、身心障礙等不同觀眾族群之需求，搭配本館設置之兒童藝術中心、創意工坊等空間，發展合適的藝術體驗與學習方案，辦理如：兒童藝術工作坊、繪本故事導讀、高齡失智創作工作坊、美感體驗等；進一步運用多媒體及多元化展示方式，建置行動美術館，開發數位語音導覽、教具箱或教育桌遊等，擴大藝術參與層面。

(三) 服務提升

針對人員服務提升服務品質，辦理志工招募培訓與交流活動，凝聚向心力，提供民眾良好參觀經驗。

(四) 產學合作

與大專院系所學校合作辦理專題工作坊、學生實習方案，簽署合作備忘錄拓展多元合作活動；與各級中小學辦理教師研習、師生參訪與創作體驗等，透過產官學合作，活絡本館學術能量與校園藝術紮根。

(五) 館際交流

加入國內外博物館、美術館相關學會或組織，促進本館與國內外相關組織之互動與資訊交流；同時與其他館舍進行館際參訪活動或合作計畫，激盪提升館舍聯盟共榮共好。

八、資源開發及行銷計畫

運用本館資源與特色，以「跨領域」方式推動藝術文化結合的無限可能，順應當代藝術「跨界」潮流，本館各角落平台空間將以視覺藝術與表演藝術等各項展演作更多樣化的結合，激盪出令大眾驚豔的藝文體驗，促進館內營收，逐年提高自籌比例，同時透過年度特展招募各大企業異業合作及贊助，寄望達到盈虧自負之遠程目標。

(一) 文創商品開發銷售

本館配合年度展覽與行銷活動，運用本館典藏或展品圖像授權，並結合在地民間企業聯名合作，開發製作文創商品，透過自營販售區、線上商城等靈活行銷通路，為典藏品增值，延伸展覽生活化的消費體驗，傳達專屬本館特色品牌形象。

(二) 會員機制

建置會員認同機制，透過「南美館之友」會員贊助，享有會員卡相關優惠活動，提升本館會員價值體驗，鞏固本館忠實顧客，促進捐贈自籌。

(三) 社群媒體經營

本館除官方網站提供民眾公開資訊，並建置經營各類 Facebook、Instagram、Youtube 等官方帳號，透過淺顯輕鬆方式與民眾互動，傳達典藏與展覽內涵，掌握即時活動訊息，並進一步因應疫情推出「線上美術館」，提供展覽精華影音導賞，運用社群交流平台，融入大眾生活傳遞藝術精神。

(四) 行銷宣傳

為拉近美術館與民眾之距離，藉由展覽主題宣傳、藝企合作、節慶與媒體行銷等豐沛活動，結合周邊館舍，與市府觀旅局、旅宿業等觀光資源共享，串連在地區域藝文空間、特色店家與信仰中心據點，呼應臺南城市文化紋理，提供融入生活化趨勢的藝文體驗，呼應全民美術館，活絡提升本館能見度與民眾到館率。

柒、 預期成果及效益

本館採行政法人組織設立，引進企業經營精神、效率化，縮減政府組織及員額規模，為美術館營運賦予更多專業、彈性及效率，並整合公私部門財務資源，逐步拓展自籌收入，提升營運效能。本館之設立將達成以下效益：

一、藝術資產保存研究

系統化蒐藏藝術品，透過美術史撰述研究與國際趨勢研討，建置典藏檔案詮釋與資訊平台接軌，搭配科學化修復保存，深度建構在地出發的臺灣美術發展脈絡。

二、近現代與當代文化實力展示

兼容傳統與當代世代並存的展覽場域，以趨勢思潮與當代演繹策展，彰顯臺灣藝術家作品與文化價值，引進國外展覽對話合作，提供在地優質觀展藝術資源，開展國際視野。

三、促進文化參與友善平權

針對不同推廣族群，推出適齡適性的教育活動，擴及偏鄉弱勢與高齡對象，培植民眾藝文興趣，鼓勵參與各類形式的美學體驗；並強化教育資源交流與人才培育，涵養市民文化水準。

四、文創推廣提升產業競爭力

延續典藏與展覽衍生開發，靈活行銷文創商品，整合會員商城平台，建構品牌經營，加值提升藝術家與展覽關注、普及度，促進文化產業市場流通。

五、觀光效益行銷臺南文化

整合異業資源與周邊社區連結，以多元跨域展演豐富美感生活品味，拓展遊客藝文消費的行旅地圖，同時發揮藝文聚集效應，呼應全民美術館初衷，創造嶄新活力的文化城市風貌。

捌、 結語

21 世紀的美術館，已被賦予更多重的功能使命，融合為常民休閒生活的一部分。臺南市美術館作為全民的美術館，秉持專業、創新、傳承的核心價值，實踐行政法人的企業化營運，不僅致力深耕在地美術脈絡，凝聚研究能量，深化展覽連結國際藝術視野，普及美感教育體驗，亦打破美術館高不可攀的刻板印象，發揚臺南在地美術的同時，營造跨域樂活與城市共生的新世代美術館。