

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. 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

110 年度績效評鑑報告

## 目錄

壹、 年度重要績效 .....	- 1 -
貳、 財務管理.....	- 9 -
參、 回應辦理情形與改進策略 .....	- 13 -

## 壹、 年度重要績效

110 年為本館開館第三年，儘管面臨 COVID-19 的嚴峻衝擊閉館 55 日，本館仍力圖突破低迷外在環境，持續推展研究、典藏、展覽、教育推廣、資源開發等各項業務，創新實踐行政法人的營運效率。作為 21 世紀臺灣首座新設之美術館，本館秉持建構臺灣美術史的核心精神，發揚臺南在地深厚底蘊的文化價值，銜合近現代到當代藝術的缺角，探究新型態美術館的各種可能，在履行全民美術館的願景上，展望國際視野。

### 一、 建構臺灣美術史多元詮釋內涵

- (一) 美術品典藏重點蒐購臺南地域發展脈絡之近現代藝術品、潛力青創、自辦特展重要作品，110 年購置水墨、版畫、新媒體、複合媒材、雕塑、壓克力彩及攝影作品共計 26 組件。
- (二) 籌備處時期市府蒐購之作品整飭，110 年藏品盤點搬遷完成館外庫房 1,428 件藏品盤點，移庫搬遷 756 件，進行各項入庫前置作業，並搭配文化部文典系統資料建置，效率整合藏品資訊及儲藏進出狀態控管。
- (三) 美術科學研究中心 110 年正式營運首年即完成館內及展覽作品修復 14 件，館外委託修護 10 件，總計 24 件。其中對外承攬包含：國立臺南大學委託顏水龍陶盤修復案、110 年度總統副總統文物(器物類)修護」勞務委外案、空軍軍史館梁又銘油畫作品《夜襲上海》委託修復案、郭為美《靜物》委託修復案、林智信委託版畫《歡夏》修復案，修復成果皆備受委託方肯定。
- (四) 研究出版發行《覓南美》雙月刊第 11-16 期、《臺南市美術館 2020 年報》中英文版、《南美館學刊》第 2 期、《The Journal of Asian Arts & Aesthetics》(亞洲藝術與美學)第 2 期，從在地推廣式刊物到國際學術專刊，持續累積本館學術研究能量。
- (五) 「臺灣藝文志 - 以美術為核心」第一期研究計畫，專題探討臺南明清時期重要書畫家林覺、林朝英與謝琯樵，成果作為清代書畫研究重要參考資料；第二期以日治時期美術創作與攝影活動為主題，委託國內專家學者進行專題式研究與基礎調查。
- (六) 圖書資源中心執行圖書儲位平面圖及指標全區更新，整飭捐贈書籍、

啟用地下室複本書庫，增設展覽研究及本館出版開架閱讀區。110 年新增編目書籍 1,531 冊，新進期刊 188 冊，民眾使用閱覽 7,510 人次。

- (七) 典藏研究展推出「水墨山海 - 當代景觀山水的形韻」、「黑水鉤 - 清代書畫展」，分別深度展示臺灣當代畫家對景觀山水的實驗創新，探析臺灣清代書畫藝術創作的風格詮釋。
- (八) 常設展「南薰藝韻 - 陳澄波、郭柏川、許武勇、沈哲哉專室」新增入藏之郭柏川捐贈作品、陳澄波留日時期書法習作及沈哲哉影片播放，換展兼顧預防性藏品維護安全並呈現展覽新貌。
- (九) 典藏品推廣結合實境解謎遊戲，分別於 1 館推出「偵探艾德勒事件簿 - 南美館的委託信」、2 館「偵探艾德勒事件簿 - 白盒子裡的線索」，以寓教於樂的方式介紹精彩典藏作品，運用 AR 技術設計實境體驗，引導兒童在美術館自主探索，參與下載數合計 2,782 次，瀏覽數 25,857 次。
- (十) 辦理「藝術與建築的織繪 - 2021 學術研討會」，透過臺南建築藝術與歷史人文的深度梳理，共同探討博物館建築連動歷史文化與城市對話、在地生活的平衡。因應疫情同步採實體與 Facebook、YouTube 頻道雙平台線上直播。

## 二、在地出發，連結國際藝術視野

- (一) 以臺灣近現代重要藝術家、臺南資深藝術家、當代視野、國際交流、美感教育等策展方向，透過先期史料、藝術家手稿、文件檔案、訪談、地域田野訪查、相關書冊文獻等展覽研究調查，年度策劃展出特展 16 檔，部分展覽同步出版展覽圖錄：
  1. 美的探索 - 陳輝東創作展。
  2. 凝視的刻線 - 2021 陳正雄個展。
  3. 手心的對話 - 潘元石雕版印刷教學特展。
  4. 廖修平：跨越疆界的最前線。
  5. 情深調合 - 2021 府城當代書法家作品展。
  6. 永聲花 - 無盡的聲音風景。

7. 信仰迴路。
8. 碰觸到風景背後的那一刻 - 在地連結展。
9. Okiagari Koboshi Project 不倒翁小法師 臺灣展。
10. 臺灣×金澤 工藝協奏曲 工藝交流展。
11. 漫遊韓國當代藝術。
12. 奈良美智特展。
13. 藝述臺灣 - 2021 國立國父紀念館巡迴展。
14. 勁牛喜迎春 - 2021 牛年特展。
15. 堆疊快樂 - 玩具積木藝術展。
16. 多彩多姿 De Colores! - 郭為美個展。

(二) 本年度展覽滿意度依展期四個季度，針對到訪觀眾實施展覽內容滿意度及意見調查，整體滿意度 90.64%，分析結果無優先改善項目，次要評估改進展覽提供知識內容及傳達方式，並繼續保持展覽主題、展出作品、動線規劃、說明文字、展區燈光之優勢項目。

(三) 本年度辦理申請展 6 檔，鼓勵藝術創作發表平台：

1. 以仁為美。
2. 生之慾 - 蕭耀的藝術之旅。
3. 陽台城市文明 - 再現遊境之城。
4. 面對面 S - 林俊良個展。
5. 120°22E' ， 22°20' N 洪明爵創作展。
6. 寫我胸中丘壑 - 齊榮豪個展。

### 三、培育美感品味，體現文化價值

- (一) 招募在地志工投入美術館志願服務，辦理第 8、9 期志工招募，110 年新增志工共 128 名，總值勤人數共計 670 人；辦理志工培訓課程 50 場，以及「展望未來，共創新橋」110 年第二屆志工大會暨感恩餐會。另搭配奈良美智特展招募學生志工 59 名。
- (二) 藝術教育推廣活動辦理：「2021 牛刀小試：剪紙燈籠創作體驗」邀集民眾、志工、南美里里民、內政部移民署臺南市第一服務站及新住民體驗共 6 場及點燈儀式 1 場；「探索白盒子」建築走讀 2 場、「線條的模樣：兒童繪本說故事」10 場。
- (三) 配合展覽辦理教育推廣活動：「再現傳奇 - 洪通百歲紀念展」兒童藝術工作坊 2 場；「童話調色盤 - 兒藝中心說故事活動」18 場；「廖修平：跨越疆界的最前線」系列活動：大師版畫工作坊 - 新孔版創作 1 場、親子版畫工作坊：利樂包凸版畫創作 1 場、「跨越疆界的最前線：廖修平的現代版畫創作」講座 1 場、特展專場導覽 1 場。戶外導覽活動「眾神之路 - 三官五帝通通有，這條路上求什麼？」1 場；「臺日友情年 - 漫談日本當代藝術座談會」1 場、奈良美智特展社區里民推廣參訪及藍晒圖明信片創作體驗活動 2 場；「漫遊韓國當代藝術展 - 無意識的記憶」藝術家座談會 1 場。
- (四) 高齡失智友善計畫，辦理失智友善博物館聯盟志工訓練營 1 場、人才培訓 6 門線上課程、「佇我心內記持个所在 - 失智友善導覽及創作體驗活動」6 場、「夢遊臺南的一天 - 樂齡行動教具箱」3 場。其中創作體驗與臺南奇美醫院精神醫學部治療師合作規劃，為期 6 週邀請鄰近日間照顧中心長者參與，相關花絮貼文統計為當月最高按讚數與觸及率，顯示本項高齡議題實踐成果亦獲大眾關注肯定。
- (五) 產學合作：與國立成功大學老年學研究所、忠義國小簽署合作備忘錄。辦理教育部「文化美感輕旅行」計畫參訪活動 4 場；「藝起來尋美」教育部推動國民中小學辦理美感體驗教育計畫 - 學生體驗課程 3 場、教師研習工作坊 2 場、志工培訓課程 2 場、教案規劃會談 3 場；2021 玉山文教基金會「Play ARTs 兒童創作坊」5 場；忠義國小六年級「全臺首學忠義優學」彈性課程涵蓋建築與公共藝術介紹、藝術診療講座、碎形屋頂風箏創作、特展參訪等共 11 場；中等學校美術班合作計畫 - 「藝起到美術館」、「藝起到學校」臺南二中美術班系列活動 3 場；安平國中

生涯規劃課程 2 場、建興國中輔導活動 1 場。

#### 四、跨域樂活與城市共生

- (一) 110 年 COVID-19 疫情相對嚴峻，期間防疫警戒進入第三級，5 月 19 日至 7 月 12 日配合政策閉館；7 月 13 日至 26 日微解封，採預約制限額入館；7 月 27 日至 9 月 27 日降為二級警戒，管控展間容留上限；10 月 1 日開放全館空間設備，恢復定時導覽。110 年入館人次共 36 萬 9,440 人，疫情衝擊甚鉅，整體服務品質經觀眾滿意度調查為 91.46%。
- (二) 因應疫情警戒，本館持續落實相關防疫措施，引導額溫量測、感應式消毒、實名制掃碼登錄，加強兩館空間每日定時消毒 3 次、外圍環境 2 次，並獲企業捐贈裝設電扶梯自動消毒機。閉館期間，人員實施異地分流及居家辦公，每日進行防疫追蹤調查，公文書分設交換處及紫外線臭氧消毒燈滅菌，各項業務如常維運，調整採取如線上辦理、遠端面談、實地與視訊同步驗收等。
- (三) 延伸展覽設計線上主題學習單，拍攝示範教學影片，讓在家遠距上課的親子體驗版畫創作、動態雕塑伸展，學習資源置於官網、Facebook 及 Youtube 平台提供民眾自由下載觀看操作。
- (四) 與國立臺灣美術館合作共同主辦「2021 臺灣藝術家經典巡迴講座」：「前瞻·文墨·黃光男」、「生命·大覺·曾培堯」、「寂謐之境 - 柯錫杰」，後兩場因應疫情採線上互動直播，對談分享藝術人生與創作故事，認識臺灣美術史重要藝術家。
- (五) 跨域展演推廣活動辦理「南美講堂 - 柏川專題講座」2 場；2021「藝勵行動計畫」春日班：從南美館穿梭到神社 - 跟著前輩畫作及昔日影像走讀臺南 1 場；兒童節系列活動推出「樂光午後 - 用音樂說故事，用故事說音樂」、「哼哈爺奶」默劇表演共 2 場；與臺南市政府文化局、臺南市政府文化基金會共同主辦「巴洛克盛宴」燭光音樂會 2 場、「線條的模樣 - 兒童繪本說故事：胖叔叔說故事」1 場。
- (六) 延續推出 2021 維也納藝術月系列活動，與臺南市政府觀光旅遊局、臺南市政府文化局與奧地利臺北辦事處共同主辦、台灣應用材料股份有限公司贊助辦理「維也納啤酒節」，以及「世紀初之吻 - 克林姆與維也納

分離派」講座、「VR 敘事魅力—拆解《失身記》教你說一個好故事」講座、愛樂之城音樂會，結合飲食、藝術賞析、新媒體藝術與音樂四大範疇，輝映奧地利文化光點，提供民眾跨領域的藝文體驗與文化交流。

- (七) 行銷宣傳：年度辦理記者會共 10 場，媒體報導露出 304 則。廣播類媒體合作 - 國立教育廣播電臺 14 集、i 聽聽 17 集、A-Line Radio 青春線上廣告 60 檔與展覽介紹 1 集。平面雜誌及週刊露出 - La Vie、Meet Taiwan、鹽分地帶文學、亞洲藝術新聞、典藏今藝術、藝術家雜誌、Newsletter、Sunrise 玉見、Travel in Taiwan。線上美術館廣播節目製播 10 集，展覽特輯影像製作 44 支。
- (八) 社群經營：Facebook 本年度貼文 377 篇、限時動態 100 則，粉絲專業總讚數 45,348 人、總觸及數 4,730,264 次、總互動數 356,702 次；辦理線上抽獎活動 5 場，觸及數 48,091 次，觸及成效表現佳。Instagram 本年度貼文 148 篇、限時動態 100 則、粉絲專頁追蹤總數 2,814 人。數位媒體廣告交換合作露出 - 臺灣吧 Taiwan Bar、Art Taipei 台北國際藝術博覽會、Polysh。
- (九) 跨界合作「圓劇團」改編自《狂想·洪通》劇碼，辦理「再現傳奇 - 洪通百歲紀念展」閉幕式：《躍動的圖騰與幻境》，結合當代馬戲、民間藝陣、特技舞蹈、光影影像與戲曲音樂，轉述洪通畫中情境的真實感受與奇幻想像，以遊走式的表演，帶領觀眾穿梭展間與作品進行互動，演出大獲好評。
- (十) 因應疫情政策閉館之際，與臺南市政府觀光旅遊局合作，邀請林志玲獻聲支持臺南特色景點，親自擔綱旁白配音錄製全新一集「線上美術館 - 跟著志玲姊姊走進南美館」，療癒提供不間斷的藝文聆賞，相關效益共計 101 則報導，2.9 萬觸及人數。
- (十一) 入館門票行銷設計推出公共藝術系列，另搭配奈良美智特展，全台獨家合作推出期間 6 款限定紀念票券。
- (十二) 結合展覽作品意象特質，本年度商品開發設計共 21 項，包含：「美的探索 - 陳輝東創作展」10 款、「手心的對話 - 潘元石雕版印刷教學特展」5 款、「廖修平：跨越疆界的最前線」6 款，另代銷商品 127 項，總營業額 297 萬 1,400 元 (含代收款)。
- (十三) 網路商店經營整合會員機制、捐款與線上販售文創紀念商品，110 年新



增 319 名線上會員，累計訂單 131 張，銷售總額 11 萬 3,442 元。

- (十四) 會員經營「南美館認同卡」涵蓋榮耀之友、禮讚之友、晶典之友及藝術之友四種卡別，110 年共計核發會員卡 41 張，年度捐款共計 38 筆，總額 728 萬 6,900 元；年度捐物共計 6 筆，總額 130 萬 3,832 元。
- (十五) 藝企合作：「再現傳奇 - 洪通百歲紀念展」閉幕式、維也納啤酒節合作 U.I.J Hotel 友愛街旅館，表演者、駐台大使旅宿。臺南藝術博覽會合作社團法人中華民國畫廊協會廣告露出及貴賓活動；奈良美智特展合作捷絲旅臺南十鼓館、U.I.J Hotel 友愛街旅館，藝術家及工作人員防疫旅館、佈展期間住宿。展覽行銷合作首都藝術事業有限公司、走路草農/藝團、Focus 時尚流行館廣告交換；售票行銷合作高青開發股份有限公司、米米藝術、太子建設開發股份有限公司成大營業處。與台灣高鐵、協同數位有限公司合作推出高鐵臺南 FUN 心騎聯票。
- (十六) 大型跨界合作活動，「2021 森山市集」、「貴人散步音樂節」與在地文創、表演團體進行多元型態的結合，將工藝創作、音樂、表演、美感體驗自然培植融入民眾的日常生活，擴大本館與戶外平台使用範圍，帶動鄰近商家、旅店、景點的有機連結，成為民眾心之所嚮的開放美術館。
- (十七) 本年度場地租借共計 71 場，費用合計 180 萬 2,676 元；商業拍攝 ( 含戶外申請 ) 共計 167 場，費用合計 4 萬 5,000 元。
- (十八) 委外商店營運管理奇美(咖啡)食品有限公司、高青開發股份有限公司、阿全有限公司 3 家廠商、共 5 間委外商店。因 Covid-19 疫情及閉館影響，奇美咖啡於 110 年 8 月 31 日停止營運，本館於 9 月 17 日辦理 5 樓委外餐廳招商說明會，10 月 6 日進行招商評選，評選結果為春池玻璃實業有限公司承租。
- (十九) 2 館年度歲修作業，與臺南市政府文化局及保固廠商聯鋼營造工程股份有限公司共同辦理，進行展間、公共區域、戶外樓梯、木棧板、植栽、停車場等區域各項改裝、除蟲、排水改善、設備檢測與整修。
- (二十) 地下停車場營運管理，年度總營收 1 館 19 萬 7,058 元，2 館 1,738 萬 8,906 元，月租使用 331 輛，結合周邊公司行號協會等，特約停車累計 16 家。

## 臺南市美術館 110 年度 榮譽獲獎事蹟

展覽「不適者生存？」 第 20 屆台新藝術獎第 1 季、第 2 季提名
展覽圖錄《向眾神致敬 - 宮廟藝術展》 榮獲 2021 金點設計獎標章
展覽圖錄《凝視的刻線 - 2021 陳正雄個展》 榮獲 2021 金點設計獎標章
《覓南美》13 期 榮獲第 15 屆台灣金印獎雜誌類
2 館地下停車場公共藝術「Shadow In Motion」 榮獲中強光電文化藝術基金會 2021 台灣光環境藝術獎
本館空氣品質 臺南市政府環保局核發優良級標章
本館公共廁所 特優級，榮獲臺南市政府 110 年度機關組優良公廁銅質獎
「用耳朵看展覽 - 走進南美館」系列節目 當週 ( 2021.11.20-11.26 ) 榮登 i 聽聽有聲平台聽知識類熱門 點播排行榜冠軍
2021 森山市集 榮獲 Taiwan Design BEST 100 - 2021 年度概念展演活動
奈良美智特展 榮獲 2021 年 10 大公辦好展覽第 1 名
美的探索 - 陳輝東創作展 榮獲 2021 年 10 大公辦好展覽第 2 名
再現傳奇 - 洪通百歲紀念展 榮獲 2021 年 10 大公辦好展覽第 10 名

## 貳、 財務管理

### 一、 預算執行情形

#### (一) 收入

本館本館 110 年度業務收入預算 163,344 千元，執行結果 133,086 千元，預算達成率 81.48%，主係因 COVID-19 疫情影響，以及配合中央防疫政策自 5 月 19 日起至 7 月 12 日閉館，入館人次減少，致門票及展演收入、銷貨收入及租金及權利金收入減少；另權利金收入係配合藝文紓困方案減收委外空間權利金以及一家廠商於 8 月退出致權利金收入減少。

本館 110 年度業務外收入預算 700 千元，執行結果 60,486 千元，預算達成率 8,640.86%，主係本館受贈典藏品共 74 件，以及本館現金及實物捐贈增加所致。

#### 110 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	163,344	133,086	81.48%	
勞務收入	48,620	35,475	72.96%	因 COVID-19 疫情影響，以及配合中央防疫政策自 5/19 起至 7/12 閉館，入館人次減少，致收入減少
銷貨收入	6,290	2,360	37.52%	因 COVID-19 疫情影響，以及配合中央防疫政策自 5/19 起至 7/12 閉館，入館人次減少，致收入減少
租金及權利金收入	6,420	4,085	63.63%	因 COVID-19 疫情影響，及配合藝文紓困方案減收委外空間權利金，以及一家廠商退出致權利金收入減少
政府公務預算補助收入	91,554	75,872	82.87%	
政府專案補助收入	10,460	14,994	143.35%	政府補助資本門依當年度折舊/攤銷數認列收入
其他業務收入	-	300	-	
業務外收入	700	60,486	8,640.86%	
財務收入	100	5	5%	係利息收入及已實現外幣兌換利益
其他業務外收入	600	60,481	10,080.17%	主係受贈典藏品共 74 件，以及本館現金及實物捐贈增加所致

(二) 業務成本及費用

本館 110 年度業務成本及費用預算 157,261 千元，執行結果 140,236 千元，預算達成率 89.17%。

本館 110 年度業務外費用預算 0 千元，執行結果 9 千元。。

110 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	157,261	140,236	89.17%	
勞務成本	46,203	38,468	83.26%	
銷貨成本	3,444	1,602	46.52%	因 COVID-19 疫情影響，以及配合中央防疫政策自 5/19 起至 7/12 閉館，入館人次減少，收入減少，成本相對減少
出租資產成本	5,600	2,937	52.45%	因 COVID-19 疫情影響，人力需求減少及修繕減少，致成本相對減少
行銷及業務費用	11,859	12,738	107.41%	
補助款	11,859	12,738	107.41%	係使用 110 年文化部補助款 1,079 千元以及 109 年教育部補助款 50 千元，扣除上述補助款金額為 11,609 千元，預算達成率為 97.89%
管理及總務費用	90,155	80,482	89.27%	
補助款	90,155	78,617	87.20%	
自籌款	-	1,865	-	
其他業務費用	-	4,009	-	係依捐贈款用途使用之支出
業務外費用	-	9	-	
財務費用	-	-	-	
其他業務外費用	-	9	-	

### (三) 餘絀情形

本館 110 年度賸餘預算 6,783 千元，執行結果業務短絀 7,150 千元，因 COVID-19 疫情影響，各項收入減少所致；業務外賸餘 60,477 千元，主係受贈典藏品共 74 件，以及本館現金及實物捐贈增加所致，合計執行本期賸餘 53,327 千元。

### 110 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	163,344	133,086	81.48%	係因 COVID-19 疫情影響，以及配合中央防疫政策自 5/19 起至 7/12 閉館，入館人次減少，致收入減少，但基本營運費用仍須支付(如駐館警衛、館舍清潔及機電維護等)所致
業務成本及費用	157,261	140,236	89.17%	
業務賸餘(短絀)	6,083	-7,150	-117.54%	
業務外收入	700	60,486	8,640.86%	主係受贈典藏品共 74 件，以及本館現金及實物捐贈增加所致
業務外費用	-	9	-	
業務外賸餘	700	60,477	8,639.57%	
本期賸餘	6,783	53,327	786.19%	本期賸餘主係業務外賸餘增加

## 二、 自籌款比例

### 110 年度業務收入表

單位：千元

收入來源	預算收入	佔收入比例%	實際收入	佔收入比例%
自籌收入	62,030	37.81%	49,701 (註 1)	30.29%
政府補助收入	102,014	62.19%	114,360 (註 2)(註 3)	69.71%
收入合計	164,044	100%	164,061	100%
自籌收入 (扣除停車場收入)	46,910 (註 4)	28.6%	32,115 (註 1)(註 4)	19.57%

註 1：自籌收入實際收入係扣除非現金捐贈 53,005,832 元。

註 2：110 年度政府撥付補助金額共計 114,360,284 元，說明如下：

1. 經常門部份：74,750,119 元。
  - (1) 110 年經常門預算數 91,554,000 元，實際使用 74,750,119 元。
2. 資本門部份：38,488,582 元。
  - (1) 110 年資本門預算數 20,365,000 元，實際使用 20,185,300 元。
  - (2) 109 年前瞻計畫預算數 19,172,000 元，實際使用 18,303,282 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二十一號規定，將當年度提列折舊/攤銷數，將遞延收入轉收入；如代辦典藏品購置，於購置時同額增加代管資產及應付代管資產。)
3. 文化部補助部份：1,121,583 元。

註 3：政府補助收入實際收入係扣除政府專案補助收入 14,993,886 元。

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 53,005,832 元並扣除停車場收入 17,585,964 元之自籌比率為 39.21%。

## 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

本館使命、願景與發展目標自籌備時期訂立，配合文化部 110 年度博物館評鑑計畫的實施，業已重新檢視營運現況及各項業務進程後予以修訂，官網內文亦一併進行調整。

後續年度之營運，針對切合在地指標重要事件，呼應臺南市政府 2024「臺南四百年」議題，111 年展出「鯤島新地圖 - 熱蘭遮城 400 年前導展」，並預計 112 年末由本館與館外獨立策展人（或策展顧問）合作策辦後殖民議題與面向之展覽。

有關典藏蒐購之短、中、長期計畫，本館典藏品捐贈數量高於蒐購。因捐贈有其機緣性和不可預測性，未來將參酌委員意見；惟以本館之條件，滾動式修正蒐購的典藏方向，對本館較為有利。整體規劃如下：

短程（108-112）- 主要以臺南地域發展脈絡之近現代藝術品為主，上溯明清書畫、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。

中程（113-117）- 以在地特色連結亞洲或國際藝術發展、具連結性或開拓性之國際觀藝術作品為主。

持續檢視臺南傳統生活與歷史文化元素，在時代發展下，融入在地工藝與藝術創作，發掘在傳統中求創新、在當代創作中汲取傳統養分的創作內容，以及臺南藝術家具國際成就、移民臺南的藝術家、或創作足以連結臺南的國際創作等，呈現出具臺南特色且與國際接軌的多元藝術面貌，在府城建城四百年，突顯臺南美術獨特的價值與品味。

長程（118-127）- 梳理檢視蒐藏成果，調整未來目標，持續透過對臺南文化與藝術的詮釋，深度活化歷史記憶，凝聚市民文化認同感，以達建構臺灣美術史的最終目的。

本館展覽之短、中、長期計畫：

短程（108-110）- 依據本館基地位置特性及典藏作品特色，研究策劃展覽，建構本館展覽脈絡，劃分涵蓋：

1. 民間信仰形塑的文化風景。
2. 臺南地理與歷史為思考核心，關照南方風景。
3. 多元族群文化探討。
4. 新媒體與新科技議題。
5. 平易近人的節慶與美感教育。

中程 ( 111-113 ) - 建立館際與國外館所合作，引進國際知名藝術家展覽或具國際性視野展覽，使美術館作為城市的文化櫥窗。

館際合作部分，本館已陸續合作國立歷史博物館、國父紀念館、國家工藝研究中心、臺南建築師公會；國際合作方面，持續與日本、韓國、法國、加拿大辦理諸如「奈良美智特展」、「漫遊韓國當代藝術」，以及 111 年法國凱布朗利國家博物館策辦「亞洲的地獄與幽魂」巡迴展、本館策辦「生存 / 抵抗：臺灣 - 加拿大原住民藝術交流展」。

長程 ( 114-117 ) - 本館策畫展覽巡迴至國外，成為文化輸出核心。臺南文化古都擁有深厚歷史，以在地前輩藝術家如郭柏川、陳澄波、洪通等，可作為推廣到國外的文化代表。

本館教育推廣之短、中、長期計畫：

短程 ( 108-111 ) -

1. 依年度展覽檔期、節慶規劃相呼應之講座、手作等主題活動，創造活動印象與價值。
2. 與在地學校課程結合，引導師生善用美術館資源，累積本館喜愛族群。
3. 拓展各領域合作，提供差異化多元教育活動。

中程 ( 112-116 ) -

1. 基於本館行政法人之定位，研究行政法人美術教育推廣活動經營理論，建立發展理念。
2. 與學術、文化產業等單位合作，建立學習型組織，提升人員專業能量。

長程 ( 117-127 ) -

1. 持續推展藝術營隊、工作坊及教案，凝聚本館教育活動品牌價值。
2. 跨界整合各藝術領域，成為國內美術館教育推廣創意基地。



有關 1、2 館的定位，兩館皆屬於臺南市美術館，共同以近現代與當代均衡發展為原則，不以外觀刻板印象作為區隔發展，以具備多元詮釋性。針對兩館建築空間硬體結構環境的差異，以適性維護展品為首要考量，根據媒材性質評估合適展出場域，1 館新建棟相對具備較高恆溫濕穩定性，古蹟舊棟格狀獨立空間也能新舊並陳運用，相得益彰；2 館建築設計屬當代型態的開放空間，須強化溫溼度恆定監控，適宜展出油畫或裝置等作品。

## 二、展覽專業及教育推廣

有關行政法人的典藏責任，典藏品為美術館的核心，若無典藏，則美術館功能無法健全。依行政法人法及博物館法，行政法人是機構作為公法人的組織營運模式，與美術館典藏功能互不矛盾，亦無涉及影響負擔典藏責任之能力。

有關展覽在百年美術變遷發展、社會議題的設定上，本館自開館以來，策辦臺灣重要藝術家如郭雪湖、廖修平等展，兼具全國性與在地性的臺南重要藝術家洪通展，以及資深臺南藝術家郭柏川、許武勇、陳正雄、陳輝東、潘元石等藝術家個展。此外，亦依據本館典藏品特性與臺南地理文化規劃以臺灣「南方」的風景地貌變遷，以及臺南作為「眾神之都」的文化特色，策辦「島嶼生活與地景：檳榔、香蕉、甘蔗、椰子樹」、「向眾神致敬 - 宮廟藝術展」、「信仰迴路」展等。同時顧及當代多元議題，諸如「不適者生存？」性別議題，以及新媒體藝術展等，後續將以後殖民性、現代化等議題進行研究策展。

有關本館展場作品之現場維護，展覽室溫、濕度皆有控制，尚無發生材質溶解狀況。至於部分觀眾與志工反應「多重副本 - 可讀取的複數存在景觀」展出 3D 列印作品些微滴流狀態，策展研究階段即與藝術家確認屬於作品正常現象。

本館美科中心作品修復相關資訊宣傳，預定 111 年及 112 年皆有典藏品修復的成果展出，將於對外宣傳加強露出。

出版品部分，《覓南美》已成本館特色，將持續引介藝術家人物主題，深入淺出呈現藝術創作研究與藝術家日常生活的各個面貌。《南美館學刊》已召開編輯委員諮詢會議，未來針對相關委員意見修改精進。

本館文化近用之適性規劃，已針對高齡者推動失智友善計畫，110 年設計開發為期 6 週之活動教案，111 年推動第一梯次由本館邀請特定團體之長者參與，並於第二梯次開放大眾免費報名，鼓勵長者及照顧者參與美術館藝術及其他社交活動。後續亦將逐步針對不同特定對象，規劃常態性之適性活動。

有關國小、國中和高中師生之藝術教育資源分享，本館透過與中小學課程結合，包括忠義國小 6 年級彈性課程、建興國中輔導活動課程、臺南女中大眾傳播選修課程等，安排至本館參訪欣賞藝術品、體驗藝術手作課程及探索美術館行政與職涯規劃。另於疫情期間，結合 2 檔特展作品設計線上學習單；111 年亦針對小學及親子為對象，著手開發線上學習課程，內容包含線上導覽解說及手作體驗，提供多元教育服務，方便民眾防疫在家即可參與美術館課程。

本館與國高中小學的課程合作不僅止於美術班與核心學校，110 年尚與永康區五王國小合作「藝起來尋美」教育部推動國民中小學辦理美感體驗教育計畫；與忠義國小合作六年級「全臺首學 忠義優學」彈性課程；與玉山文教基金會合作安排鹽水區月津國小、下營區中營國小、善化區善化國小至本館參訪與體驗課程，111 年亦持續推動與一般各級學校、班級課程合作。

本館行銷推廣除紙本外，數位行銷將深化各項渠道之經營，包含 Facebook、Instagram、YouTube，每月依社群性質規劃議題內容。除善用本館自媒體，更積極開發拓展外部宣傳夥伴，鎖定大型質感媒體，發布社群及網站宣傳，廣泛推廣觸及多元渠道受眾。另預計規劃運用社群內建的互動功能，與其他館所帳號互動，加強美術館之外的博物館合作，發揮最佳的行銷效益。

Facebook 推廣目前皆已規劃當期展覽作品、館內典藏品，擬定分享美術品細節介紹，提供民眾更深入的認識，達到教育及推廣目的。

本館會員推廣分為認同會員及線上會員兩區塊，持續透過活動辦理，累積本館會員數量。透過文宣品寄送夾帶認同卡申請書，同步宣傳認同會員入會捐款或捐物；線上會員部分，111 年已更換線上商城平台，希冀拓展更多會員數成長，透過行銷活動，同步帶動本館線上商城營業額。

### 三、觀眾滿意度及服務品質

本館自 108 年起持續進行觀眾滿意度意見調查，並針對觀眾之年齡、居住地等項進行統計分析，均可作為教育、推廣活動規劃與行銷參考。另本館各項客訴意見均完整建檔，彙整相關回應資料及改善措施；至於委外服務人力疫情閉館期間支援行政作業，未來也將針對工作內容績效進行紀錄檢討。

本館除辦理全館綜合性觀眾服務調查，110 年另進行展覽內容滿意度調查研究，分析觀眾參觀行為模式、各季展覽喜愛度及改進項目評估。本館將逐年累積調查結果，以其質性內容與量化數據作為評估基礎，以資未來營運規劃參佐；研究發展面向上，亦將評估主題規劃與展場設計能否傳遞出本館對於短中長程計畫的發展願景。

### 四、財務管理

本館文創商品之開發，109 年與公共電視聯名推出「藝起遊南美」桌遊教材套組，寓教於樂收集本館典藏品分類進行桌上策展。110 年將藝術融入日常生活，成為帶著走的美感實用小物。111 年加入藝術家簽名落款，提供民眾認識作品藝術家，並為商品經典加值；此外，推出蔡草如〈虎爺公〉木質創意拼圖，特殊圖中圖拼片設計，訓練圖形識別整合與手眼協調能力，提供民眾認識藝術家及傳統文化意涵。

本館募款方式透過主動積極對外尋找資源，以及提供本館可交換之資源與外部進行異業合作，減少實質開銷，共創雙贏。從對美術相關具高關注度之企業，尋求款項贊助，或應用企業社會責任的角度出發，結合展覽主題相關議題之企業進行合作，其次逐步擴展地緣關係尋求贊助，臺南在地的企業夥伴亦為本館募款對象。

教育活動的拓展合作上，本館已與成大老年學研究所合作推動失智友善計畫、失智長者參觀美術館之社會處方箋；與玉山文教基金會合作國小師生參訪體驗活動；與三發教育基金會合作推動兒童藝術中心常態性繪本說故事、塗鴉創作及公益活動；參與教育部「文化美感輕旅行」計畫，提供學校免費參觀；參與「大遠百愛分享公益聖誕節」偏鄉免費參訪計畫；與臺南市台日文化友好交流基金會合作，邀請社區長者參觀及藝術手作體驗等活動。110 年上述與各界合作之教育推廣，未來也將持續積極與各單

位建立長期合作關係，針對不同對象，規劃適性活動，共創優質、分齡、分眾的多元發展，期待本館成為培育美感、品味生活的全民場域。

面對疫情期間收入和入館人數驟減，110年配合防疫警戒政策閉館共55天，人流控管至10月底，當中尤以7至8月暑期為本館重點檔期，故收入影響甚鉅：相較109年售票數下降4萬8,080張（約27.3%），收入下降471萬3,520元（約27.6%）。票種佔比而言，市民票及免費票下降1-2%、團體票及學生票、敬老票略降1%，普通票下降2%為大宗，減少3萬4,313張，另新增奈良美智特展紀念套票販售。

因應未來疫情挑戰，確診數的飆升，勢必影響民眾進出場館參觀意願、民生消費及企業資金緊縮，全國皆然，造成入館人數斷崖式下滑、募款不易，衝擊各項營運業績。本館營運將提升效能靈活應變，涵蓋強化線上活動與課程參與、影音優質製播、調度展覽規模檔期以減少開銷、推出預售票合作推廣、增加網路商店平台曝光收益、社群網站串聯導流擴散宣傳等，以期減緩營運壓力。

## 五、營運資產維護管理

有關森山市集本館周邊交通動線管制，110年與臺南市政府攜手跨部會合作，觀旅局、工務局、交通大隊等相關局處單位，皆共同投入鄰接四個十字路口進行管制，並與市集工作人員於全區控管排隊動線，相較往年已大幅疏導，無車輛堵塞情形；惟車流量大及人潮較多，且適逢鄰近新光三越周年慶相關動線影響，無可避免排隊情況，後續年度將評估採收費制，以及參酌迪士尼樂園快速通關票等相關機制調整活動辦理方式。

