

## 嘉義市立美術館部分空間營運移轉(OT)案

### 112 年度營運績效評估委員會會議紀錄

壹、會議時間：113 年 9 月 27 日 ( 星期五 ) 下午 2 時 00 分

貳、會議地點：本館 2 樓會議室 ( 嘉義市廣寧街 101 號 )

參、主席：陳召集人佳琦

紀錄：呂靜媛

肆、出席委員：陳佳琦召集人、林朝基委員、簡麗環委員、蕭定雄委員、張少騰委員

伍、列席人

美術館：臧秀蘭組長、呂靜媛組員、吳思儀行政人員、

島語未來股份有限公司：葉欣芝執行長、李念恩店長、劉盈秀會計

陸、主持人宣布開會及業務單位報告

一、主持人致詞：今天美術館召開的會議為部份空間委外營運案 112 年度營運績效評定委員會，首先感謝各位委員與會、還有葉欣芝執行長帶領的民間團隊，請業務單位進行工作報告。

二、業務單位報告：

1. 本案委員會為 5 人小組，今日出席 5 人，已符合法定人數。本案為 109 年 9 月 7 日簽約，營運期間為 5 年，至 114 年 9 月 6 日截止。因疫情關係，展延 3 年營運期限，至 117 年 9 月 6 日。

2. 本案自簽約依約已召開 2 次營運績效評估會議，110 年度(會議時間：111 年 6 月 30 日)，評分 92.5 分、111 年度(會議時間 112 年 7 月 18 日)，評分 92 分，自開館以來評分都是 80 分以上，依相關的法規 80 分以上累積達 3 次以上，為可優先續約之廠商。

3. 請各位委員依照評分標準表逐項評分

柒、工作小組報告事項：詳附件

捌、執行團隊報告：詳執行團隊簡報

玖、評定結果集評分彙整總表：

一、評定結果：本次營運項目包括機關需求、使用者及社會大眾需求及營運整體評價等 3 項目，由評估委員依前揭項目分別評分，112 年營運績效評分結果平均分數為 91.2 分，依契約規定平均評分 80 分以上，評定為「營運

績效良好」，不同委員之評定結果無明顯差異情形。

## 二、評分彙整總表：

委員	A	B	C	D	E
個別得分	91	91	91	92	91
總分	456				
均分	91.2				
總評	營運績效良好				

## 拾、委員所提改善及建議事項：

### 一、陳佳琦 ( A 委員 ):

(二)館長回覆 B 委員點 ( 七 ): 無印良品在大型百貨公司會有其選書方向，但由於不方便前往，我轉而選擇網購，這也是我的閱讀路線。作為重度閱讀者，過去我曾是誠品的忠實會員。然而，隨著誠品的策略轉變，我對它的黏著度和忠誠度逐漸降低。因此，也可以思考，是否有機會吸引有志青年所組成的獨立書店聯盟，推動藝文活動或其他品項合作，他們或者會更有心去開發週末的講座活動。這不僅是對在地文化的培育，也為有意經營書店的基礎人才提供契機。

(二) 嘉啤酒食物好吃，但可以就這定價和營業時間再調整。

(三)誠品活動績效可再評估。

### 二、林朝基(B 委員)：

(一)美術館為本市重要文化觀光景點，亦是本市古蹟建築，不論是平日或假日均是市民或遊客經常休憩旅行的場地，故除展場的管理維護之外，廁所需列入重點維護區域，確保文資場域的整體形象。

(二)古蹟本體的管理維護，請依據管理維護計畫確實執行，遇有小型修繕情形應詳細紀錄，並報文化局備查。

(三)平日巡查作業應確實，遇颱風地震等災後須加強巡查是否有災損？後續依相關規定辦理。

(四)可開發獨有相關產品，增加營運收入。

(五)可多方參與市府或中央的補助計畫，藉以增加經營資源。

(六)可增加與古蹟歷史有關的策展、商品等，彰顯本文資場域歷史文化。

(七)當初誠品進駐，是美術館開館之初賣點之一，營運已進入第四年，長期觀察下來，誠品與島語的契約關係，個人認為有三不，首先，這是一個不平等條約，建議有機會可重新調整合約。除了誠品可帶來效益外，是否可以引進無印良品，利用其永續概念來推廣，特別是近期與木都意象相關元素。如果與誠品某些條件一直無法達成共識，可以適度讓其他有經營意向的團隊參與，這樣可以避免長期被誠品品牌綁住。其次，對於活動的積極性不足，建議未來可將場次調整為以人次為基礎的不同 KPI 計算方式。最後，面對不平等條約，我們不能一成不變，應該保持積極態度，尋求變革與進步。

### 三、簡麗環 ( C 委員 ):

(一) 美術館部分空間委外 OT 案的成敗，與美術館當前的營運狀況息息相關，兩者呈現「水漲船高」的相互依存關係。嘉美館自開館至今已有四年時間，然而，其發展仍需回歸到當初的營運定位，並依據這一定位來遴選 OT 廠商。美術館的高光時刻可追溯至開幕期間以及台灣設計展，當時美術館成為耀眼的新興亮點。

(二)然而，藝文市場的消費者大多喜新厭舊，缺乏品牌忠誠度，總是被新事物吸引。因此，館方應考量以在地前輩藝術家的策展主題是否足夠吸引全國的文藝愛好者，從而促進周邊商業機會的發展。這是當前亟需關注的關鍵因素。最終，美術館的定位與方向將直接影響委外營運案的成敗。

(三)美術館的營運不應僅考慮單一的模式，更應全面考量嘉義市的整體文化政策與施政方向。嘉義雖然有其資源限制，無法與六都相比，但應充分發揮現有優勢，像是嘉義「木都」的鮮明特色。政府作為巨人，具備打造品牌的能力，而美術館則提供了良好的場域條件，其高坪效也為營運誠品品牌提供了支持。

(四)此外，誠品作為合作夥伴，應承擔更多企業社會責任。建議未來的展覽或活動需具備足夠的亮點，並將來客數列為重要的 KPI 指標，以提升吸引力和競爭力。

(五) 民間團隊在嘉義市擁有多個 OT 據點，累積了相當豐富的經驗。然而，由於主客觀條件的不同，尤其是自 112 年開始經營的 JB 餐酒館，受到歷史建物限制，其目前的空間定位與目標消費群的特質並不完全吻合。具體而

言，現場的裝潢設計、服務動線、餐點設計與定價，以及周邊主題活動的規劃與行銷推廣計劃，都需要根據執行成效進行滾動式調整，以確保更好地符合消費者需求！

(六) 美術館委外的整體行銷推廣計畫較為薄弱，重點不在於規模的大小，而在於如何打造亮點。與合作夥伴共同研商，達成雙贏局面，才是成功的關鍵

(七)建議：

1.研發具有嘉義在地特色的文創商品。

2.誠品書店的活動評鑒 KPI 宜改為以參與人數為主，而非單純以場次為依據。

四、蕭定雄 ( D 委員 ):

(一)整體營運績效均符合，且看得出用心。

(二)公益活動部分，雖超過合約規定場次，然參加人數多場僅有個位數，請在宣傳效益上多加著重與思量。

(三)在整體效益分析中，應有各店，不同經營情況之個別分析，館方才能較易判斷給予不同經營面向之相應之可能建議之調整與協助。

(四)在販售產品上，應有符合地域特色甚至是嘉美館才能買到之專屬商品，在觀者參觀完美術館時能有限定限時之特別感。

(五)營運報告中，對於古蹟文化資產價值之彰顯與加值應可在加強論述。

(六)餐酒館之實際營運困境，應以空間劇本之模式，更清晰的去推演客群之生活消費之類型、時間與可能性。

五、張少騰 ( E 委員 ):

(一) 營運已符合標準，包括財務狀況及其他客觀條件，重點在於績效評估後的優先訂約，即便符合訂約條件，但民間單位資金已無法再進一步挹注，這是我比較擔心的部分。

(二)目前美術館的活動對於有小孩的家長來說，似乎吸引力不大，因為他們常無法放下身心去欣賞展覽，除非從小就開始接觸藝術。近期參加兒童藝術博會的經驗讓我思考，嘉美館是否有機會參考六都的做法，像是舉辦兒童藝術創作營，讓更多家庭能夠參與，從而培養孩子對藝術的興趣。

(三)對於年長的成年人來說，當孩子考上大學，工作壓力稍有緩解，但精神壓力卻可能加劇，甚至出現憂鬱症的前兆。藝術治療成為舒緩這類壓力的有

效方式，而美術館是否能成為藝術治療的重要基地？嘉義非常適合退休生活，隨著社會氛圍的改變，現代人不再像以往那樣隱忍不表達，每個人都有自己的情緒問題，都需要某種程度的治療。嘉美館能否藉由展覽，尤其是引進國外大師的作品，讓觀眾在欣賞藝術的過程中達到藝術治療的效果。

(四) 活動不應過度仰賴誠品，對誠品而言，他們僅投入最少的資源來運作，因此無法對其行銷活動抱有過高期望。建議應主動投入，並與館方達成共識。

## 六、民間機構回覆

(一) 關於誠品的行銷，因10月即將續約，我們會在與他們溝通關於條約的部份。同時，剛剛委員建議引進無印良品進駐，我亦認同它其實對提升城市形象也是有加分的。

(二) 市民對城市光環的感受，對於嘉義擁有誠品而感到自豪，它對於城市的定位具有重要意義和功能，目前仍會保留誠品，可能於一、二年後根據實際情況在進行調整。

壹拾、建議對評分指標項目進行精簡，特別是資產類項目，將其進行整合，以便於評分流程更加簡單明確。

壹拾貳、其他應行記載事項：無

散會：同日下午 4 時 00 分。