

臺南市地方文化館之可持續性

The Sustainability on the Tainan Local Culture Museums

賴孟玲 Lay, Meng Ling* 高淑樺 Gao, Shu Hua* 胡瓊今 Hu, Qiong Jin*

*南臺科技大學 Southern Taiwan University of Science and Technology

●摘要

本研究透過調查法針對臺南市 54 個文化機構及設施進行調查，以了解臺南市文化館舍的整體現況，此外對其中 46 個地方文化館進行深度訪談，以探討地方文化館舍的營運狀況、跨域加值的做法及在與永續經營上的困難及可能。

調查後發現臺南市地方文化館中公有館舍與私有館舍約各佔一半，其中 63%館舍無收費機制，在未來政府財政困難時有無法持續營運的隱憂，而有 70%的館舍缺乏專職人員，這可能影響館舍難以正常營運及朝向專業化發展。整體而言，館舍面臨的困難包括資金、人力及展示空間的缺乏，建議未來能夠藉由強化地方組織及人員的參與、創造收費(多元)服務、引入年輕的專業人力等，一方面強化地方文化館舍的基本營運與專業性，另一方面為日後可能面臨政府財政難以營運的情況找尋可支援的周邊夥伴。

●Summary

In this study, the investigation is conducted onto 54 cultural organizations and facilities on Tainan to understand the currently entire status of the buildings of cultural museums on Tainan. Additionally, in-depth interview is also conducted onto 46 local cultural museums to explore their operation status, the ways of cross-border value-adding operation, together with the hardship and possibilities for sustainable operation.

After investigation, it is found both the public and private cultural museums on Tainan occupy 50% separately wherein 63% cultural museums are equipped with no charging mechanism. The hidden worry of the incapability for continual operation will definitely surface when the government is trapped by financial difficulties in the future. Furthermore, 70% cultural museums lack full-time staffs and this situation will probably impede the normal operation of museums and the development toward professionalism. On the whole, the difficulties faced by these cultural museums include the deficiency in fund, manpower and demonstration locales. It is highly recommended in the future, it is available to enhance local organizations and people's involvement to create (divergent) charging service and infuse young professionals. On one hand, the basic operation and professionalism for local cultural museums can be improved. On the other hand, it is available to find supportable peripheral partners when the government is trapped by financial difficulties and threatened by suffocating operation.

●Key words : 地方文化館 Local Cultural Museum、博物館 Museum、跨域加值 Cross-border Value-adding

1. 研究動機與目的

台灣地方文化館計畫，源自於 2002 年所提出「挑戰 2008：國家發展重點計畫」中，「新故鄉社區營造計畫」的施行，文建會提出「地方文化館計畫」（民國 91-96 年），藉由閒置空間再利用，打造具地方歷史、人文、藝術、生活、自然、產業等之展示空間，以彰顯地方文化之獨特與意義，並強調在地居民「由下而上」的參與，也作為文化觀光之微型據點，帶動社區發展。2008 年隨著「磐石行動方案」的提出，再推動「地方文化館第二期計畫」（97-104 年），接續前六年的執行成果，並在持續扶植地方文化設施功能再升級的同時，納入了「文化生活圈」的構想，串聯地方上有形與無形文化資產、擴大資源整合，建構出綿密的「文化網絡」，平衡文化資源、滿足各地民眾對文化參與的需求。

臺南市地方文化館呈現臺南市多元的歷史、發展與地域面貌，如何銜接臺南市以「文化首都」、「觀光樂園」、「科技新城」、「低碳城市」等四大願景為主軸，並如何在國家財政逐漸緊縮之下，透過外部效益的提升、跨域加值作法等，提升地方文化館永續經營外，同時也拉近城鄉差距的距離、增加區域居民光榮感等。

因此，本研究透過調查法針對臺南市 54 個文化機構及設施進行調查，以了解臺南市文化館舍的整體現況，此外對其中 46 個地方文化館進行深度訪談，以探討地方文化館舍的營運狀況、跨域加值的做法及在與永續經營上的困難及可能。

2. 文獻探討

2.1 博物館群跨域加值分析

目前國內博物館的發展，已稍具整合成效的地區，有宜蘭縣的博物館家族和台北縣的博物館家族，而以小規模姿態進行整合的，則屬新竹市的博物館群，以下探討博物館群跨域加值的模式。

博物館群的發展，是在新博物館學（New Museology）的理念下，基於博物館之間的合作與互助，所發展出的概念；以博物館群概念所發展出來的博物館型態，可以區分成多種不同的呈現方式（呂憶皖，1999；黃世輝、張賽青，2000）：

（1）集中到分散式：由地區中主管機關所管轄之博物館（通常是公部門，如市政府、省政府），指派一個館長，並劃分研究、教育、展示、管理等不同的行政組織，透過不同任務編組的組織架構來進行整體的整合與經營工作，是一種「集中到分散」的統籌方式。

（2）分散到集中式：由各類參與的博物館共同組織，並研議未來的合作方式、內容、遵守規章……等等，博物館間彼此並沒有所在區位的限制，對外也仍是獨立的個體，只是透過結盟建立起長期的合作關係，並藉由結盟形成陣容堅強、內容完整的博物館聯盟，是一種「分散到集中」的統籌方式。

（3）地域整合式：以地域劃分為依據的博物館群，彼此間未必具有隸屬關係，但基於保存或觀光的前提，將地區內的各種博物館（文物館、美術館）視為一整體，並結合地方的文化、自然資源，研擬共同的宣傳、經營行銷等策略。根據上述博物館群模式的定義，本文所論述之「博物館群」定義，兼具第二類和第三類的型態，針對目前國內大量興起的地方性博物館，因此名稱雖異（博物館、文化館、文物館、藝文中心、展演中心……等等，以下稱之為地方文化館），但功能雷同者皆屬之；換言之，在型態上與功能上具「類博物館」或「擬博物館」者皆涵蓋之；因此本文中「博物館群」之論述，具有如下特色：

（1）在地理位置上，則具有鄰近性，且能結合週邊的文化、自然資源；

（2）在類型上，則以「類博物館」為範疇，不分大小館；

（3）在組織上，是一獨立個體，彼此沒有從屬關係，但在經營行銷的理念上，彼此有著共容共存、相輔相成的結盟特性。

3. 研究方法

3.1 研究範圍

本研究調查臺南市 54 個地方文化館，並針對 46 個地方文化館進行半結構式深度訪談，以探討地方文化館舍的營運狀況、跨域加值的做法及在與永續經營上的困難及可能。本研究調查館舍列表如下（表 1）：

表 1 本研究調查地方文化館列表

序號	館舍名稱	序號	館舍名稱	序號	館舍名稱
1	大地化石礦石博物館	19	白荷陶坊—蓮想文化館	37	香雨書院·鹽分地帶文化館
2	臺灣 HOLOCAUST 和平紀念館	20	墨林農村文物展示館	38	方圓美術館
3	臺南家具產業博物館	21	稻稻來餐廳	39	林崑岡紀念館
4	南瀛眷村文化館	22	吳晉淮音樂故事館	40	學甲慈濟宮葉王交趾陶館
5	新光區新光社區活動中心	23	橋南咖啡	41	東隆宮王爺信仰文物館(王船文化文物館)
6	龍崎竹炭故事館	24	土溝農村美術館	42	臺南文化創意產業園區
7	十鼓文創園區	25	東山農會咖啡文化館	43	郭柏川紀念館
8	總爺藝文中心	26	鹽水天主堂附設聖方濟文物館	44	臺灣南區氣象中心
9	蔴荳古港文化園區—倒風內海故事館	27	新港社地方文化館	45	黑橋牌香腸博物館
10	麻豆文化館	28	菜寮化石館	46	愛國婦人館
11	下營區產業文化展示館	29	楊達文學紀念館	47	葉石濤文學紀念館
12	隆田考古展示室	30	善化慶安宮地方文化館(沈光文紀念廳)	48	漢字文化藝術館
13	安平天主教文物館	31	樹谷生活科學館	49	柏楊文物館
14	安平鄉土館	32	臺南市南瀛科學教育館	50	波尼法藝術文化中心
15	海山館	33	芒果產業文化資訊館	51	國立成功大學博物館
16	安平蚵灰窯文化館	34	臺灣烏腳病醫療紀念館	52	長榮中學校史館暨台灣基督長老教會歷史資料館
17	鹿耳門媽地方文化館	35	洪通故居	53	太平境馬雅各紀念教會
18	鹿耳門歷史文化區域地方文化館	36	蕭壩文化園區	54	鄭成功文物館

3.2 調查架構

訪談內容主要有三大部分，第一部分為設施營運與資源，其內容分別為：(1)設施類別(2)基本資訊(3)設施有關文件(4)營運(5)組織編列(6)館舍功能(7)設施主體(8)周邊設施(9)多元發展與創意激發(10)永續經營(11)現況成果(12)操作方向(13)規劃工作，共 13 個大項；第二部份為年度支出/收入項目；第三部分為綜合評估，其內容涵蓋：軟硬體需求、營運狀況等。

4. 研究分析

4.1 營運概況分析

(1)臺南市地方文化館設施類型

臺南市文化設施調查類型包括：a.文化資產類、b.文化創意類、c.展示類、d.表演類、e.綜合類、f.產業類、g.其他類。據此進行分類發現，臺南市地方文化館中地方文化資產類有 3 例；文化創意類有 4 例；展示類有 33 例；表演類 0 例；綜和類 7 例；產業類 4 例；其他類 3 例(圖 3)。可發現，臺南市地方文化館以展示類最多，其次為綜和類，但展示類館舍數量與綜和類館舍數量有明顯差異。另外，臺南市全然沒有表演類地方文化館舍，是另一值得注意的現象。

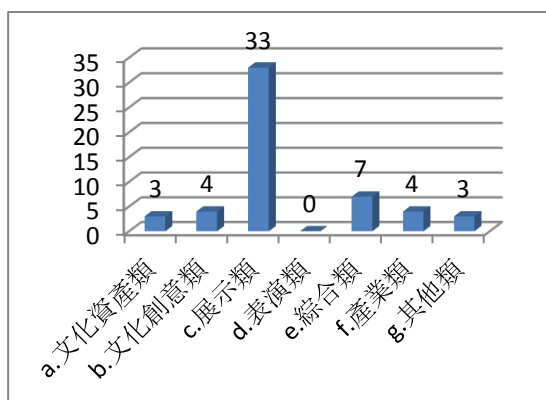


圖 3 臺南市地方文化館設施類型圖

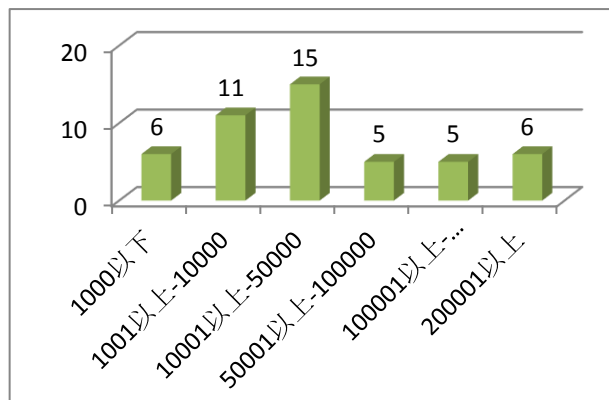


圖 4 臺南市地方文化館參觀人數

(2) 臺南市地方文化館參觀人數

參觀人數之多寡為地方文化館舍營運時，能夠反映出該館舍之潛力、可發展性之概況，經調查後共 48 個館舍針對這部分回答。其結果發現(圖 4)，每年參觀人數 1000 人以下有 6 個館舍以紀念館類型較多，較少人參觀主要是因為採預約制或較少人知道，故來客數較少，如：太坪境馬雅各紀念教會、林崑岡紀念館；1001 人以上至 10000 人有 11 個館舍，如：東隆宮王爺信仰文物館(王船文化文物館)、香雨書院·鹽分地帶文化館等；臺南地區參觀人數多集中於 10001 個人以上-50000 人的人數間，共有 15 個館舍，如：洪通故居、方圓美術館、龍崎竹炭故事館，以藝術類、產業類居多；而 50001 人以上至 100000 人有 5 個館舍，如：菜寮化石館、臺南文化創意產業園區(今年 6 月正式開幕)、楊逵文學紀念館等；100001 人以上至 200000 人；200001 人以上有 6 館舍，如：臺南市南瀛科學教育館(天文觀測館、天文展示館、星象館、兒童科學館)、樹谷生活科學館、香腸博物館、十鼓文創園區等規模較大之館舍。

(3) 營運模式類型

營運模式類型可呈現在營運上的主要架構。地方化館的營運模式類型包括公有、私有、公有委外。公有，表示政府相關部門為主要營運單位，調查中佔整體的 41%；公有委外表館舍之所有權人為政府部門，委託給外部經營單位進行營運，調查中有 9%的館舍為此類型；館舍為私有營運類型佔 50%(圖 5)。此調查顯示，臺南市地方文化館約有二分之一為公有或公有委外，主導權為政府部門，不可謂不多。

(4) 空間足夠性

空間為地方文化館的基本條件，有足夠的空間得以使用在展示、典藏、服務等方面，在足以發揮地方文化館應有的基礎功能。

本調查中有 34 個館舍回答此項問題，其中 29%(10 家)的館舍人員認為館舍空間不足，71%(24 家)的館舍人員認為館舍空間以經足夠(圖 6)。表示館舍空間不足者包括私有館舍：南瀛眷村文化館、關廟區新光社區活動中心、龍崎竹炭故事館、墨林農村文物展示館、郭柏川紀念館、馬雅各紀念教會等。公有館舍方面則有麻豆文化館、隆田考古展示場、菜寮化石館、鄭成功文物館。

顯示私有館舍有較多的空間不足問題，而公有館舍由於為政府單位規畫、執行，在館舍使用上較充足，空間不足的原因可能因為典藏品逐漸增多，或受公部門相關政策影響調整空間等。

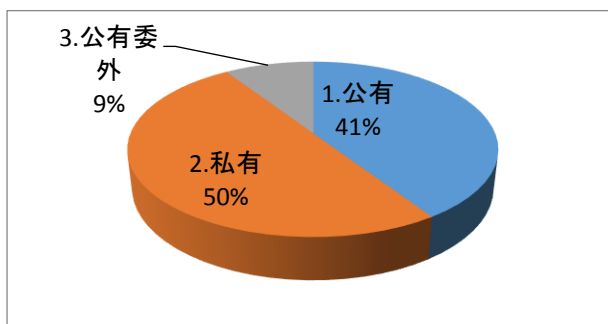


圖 5 營運模式類型圖

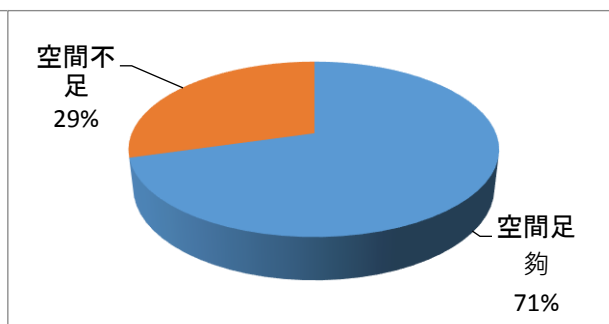


圖 6 空間足夠圖

(5) 專職人員及志工

專職人員是地方館營運的基本人力，志工則是運用社會閒置人力，做為館舍的補充人力。54 間地方文化館，有專職人力館舍，僅佔 30%，無專職人力高達 70% (圖 7)，此數據顯示幾個現象：

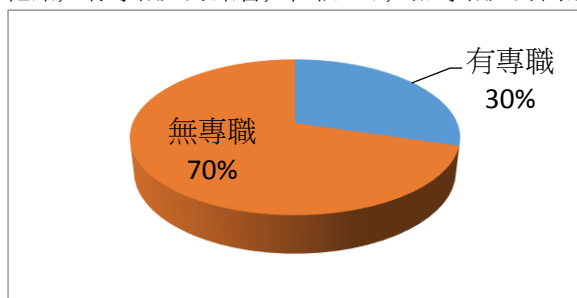


圖 7 館舍是否有專職人員比例圖

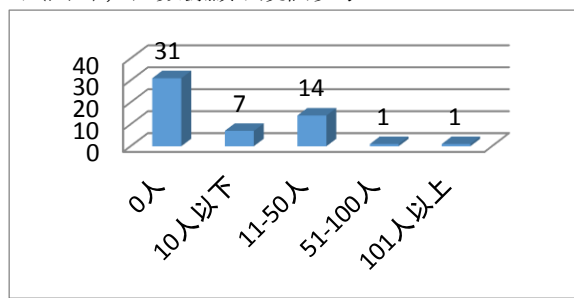


圖 8 有招募志工館舍志工人數分佈圖

①臺南市地方文化館大多無專職人力，在此狀況下，可能以兼職人員、志工為營運的主要人力，館舍營運在人力缺乏的狀態下難有良好的運作。

②臺南市地方文化館中有 41% 為公有館，又本問項有專職人力僅有 30%，顯示即使是公有館舍，亦出現無專職人員，或以公務員兼辦的人力方式進行館舍營運。

③對照各館舍提出的困難與問題，多數館舍反應人力不足，因此，如何補充館舍營運人力，是地方文化館面對的重要問題。

此外，在志工使用上，54 間館舍中有 31 間館舍有招募志工協助館舍營運，志工 10 人以下者有 7 間，11 至 50 人者有 14 間，51 人至 100 人者有 1 間，101 人以上者有 1 間。其中，101 人以上者為「臺南市南瀛科學教育館」有 250 名志工；51 人以上者為「樹谷生活科學館」有 60 名志工 (圖 8)，公有館舍有志工作者包括有：總爺藝文中心、菜寮化石館、楊達文學紀念館、臺南市南瀛科學教育館、愛國婦人館、葉石濤文學紀念館、鄭成功文物館。

私有館舍有志工者包括：臺灣 HOLOCAUST 和平紀念館、臺南家具產業博物館、南瀛眷村文化館、關廟區新光社區活動中心、墨林農村文物展示館、鹽水橋南老街發展協會、善化慶安宮地方文化館、樹谷生活科學館、芒果產業文化資訊館

臺灣烏腳病醫療紀念館、香雨書院、方圓美術館、林崑岡紀念館、臺南文化創意產業園區、郭柏川紀念館。整體而言，私有館舍在專職人力上較為缺乏，但也較積極運用志工，公有館舍則反之。因此，未來地方文化館營運可加強志工，甚至興趣團體志工參與館舍營運機會。

4.2 收入支出概況分析

(1) 收費來源

經調查發現臺南地方文化館有高達 63% 館舍無收費機制 (圖 9)，其因主要為多數為公有館舍，故多以免費的方式讓民眾參觀；僅 37% 館舍有收費 (如下圖所示)，如十鼓文創園區、台南家具博物館、臺南市南瀛科學教育館等。而目前以收費方式營運的館舍中，收費方式包括門票、導覽、DIY 體驗、商品、用餐，其中門票與導覽是較常見的收費內容，其次為 DIY 體驗及文化商品銷售 (圖 10)。由此可見臺南地方文化館在收費來源相當有限，尤以公有館舍多半無收入，公有館舍可嘗試以合理的經額制定門票制度，或相關 DIY 體驗、文創紀念品的導入概念，增加館舍自我營收的能力。

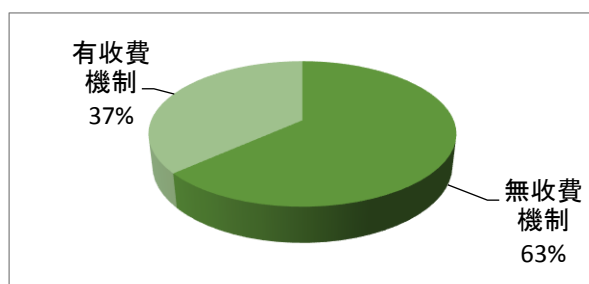


圖 9 有無收費機制圖

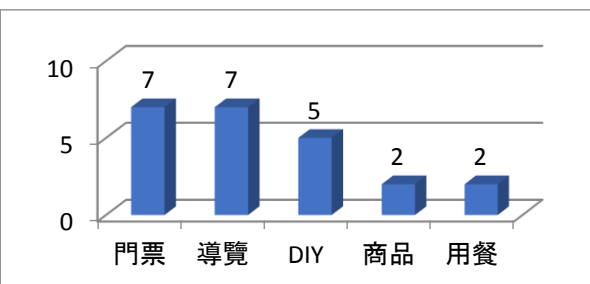


圖 10 主要收費項目

(2)臺南市地方文化館 103 年收入總額分析

臺南地方文化館 103 年收入以 54 個館舍來分析，僅有 24 個館舍有收入，其餘的 30 個館舍皆透過補助來營運館舍，而 24 個館舍中，年收入 10000 元以下有 1 個館舍；10001 元至 100000 元之間有 3 個館舍；100001 元至 1000000 元之間有 7 個館舍；收入 1000001-10000000 有 10 個館舍；收入 10000000 以上有 3 個館舍（圖 11），顯示地方文化館舍收入的不平均，在營運、營收能力上有高度落差，年收入 10000000 元以上的館舍，主要以廟宇、觀光工廠、藝文中心等為主，若期待館舍以自籌方式營運，將使得臺南地方文化館在營運上面臨著極大的考驗，如能透過大館帶小館的方式，如：文學館帶動文學類別之館舍，以的共同規劃展覽、活動、行銷等，來降低收入不平均的比例，對於未來地方文化館自主營運將有極大的幫助。

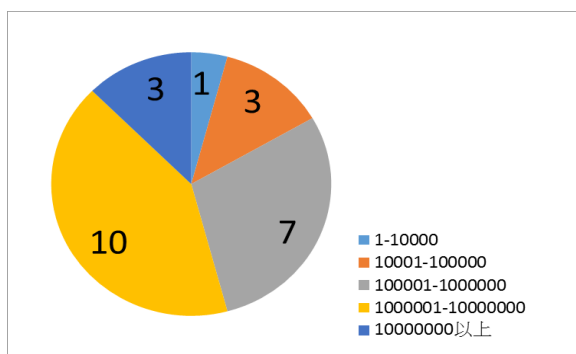


圖 11 臺南地方館舍 103 年收入總額

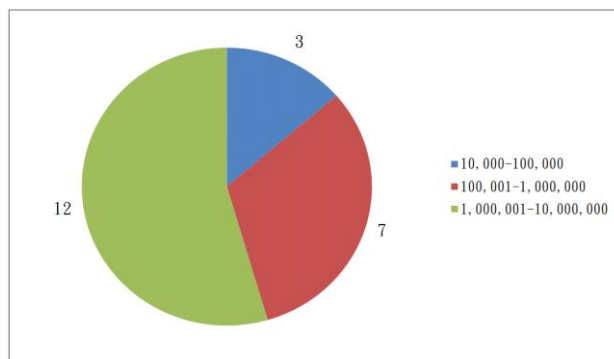


圖 12 臺南地方館舍 103 年補助總額

(3)臺南市地方文化館 103 年補助總額分析

臺南市地方文化館 103 年補助額度為最低 10000 元至最高 100000000 元之間，僅有 22 個館舍透過補助來營運地方文化館（圖 12），其中公有館舍佔了絕大部分，多數小館舍如需申請補助，必須透過企劃撰寫的方式來向政府申請，但因許多地方文館人力較缺乏，無法支付額外的人事費來聘請相關人員來撰寫計畫及執行，或是即便計畫通過後，因許多館舍人力吃緊，故必須面臨計畫執行問題時便會有所顧忌，導致放棄計畫的投標，促使有許多館舍營運上面臨著考驗，也因此有許多民眾到地方文化館參觀時，時常會遇到無人導覽、服務的現象。

(3)臺南市地方文化館 103 年支出總額分析

臺南市地方文化館 103 年支出額度為 10000 元至 100000000 元之間，而以目前 54 個館舍來分析，有 34 個館舍在 103 年有支出總額，但如從收入及補助的分析圖來看，其收入及補助的額度遠不及支出總額的額度，而在這之中其實人事費佔了較大的支出總額，也因此對於辦理活動，或商品開發的經費就相對沒有那麼充裕了，現階段的館舍營運面臨嚴重的資金缺乏窘境。

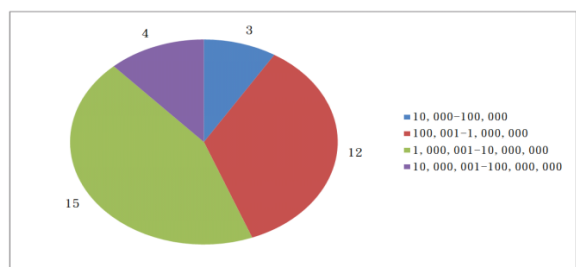


圖 13 臺南地方館舍 103 年支出總額

4.3 周邊合作與跨域加值現況分析

(1)與周邊合作的現況

臺南市地方文化館與周邊資源的結合以休閒設施最多（表 2），其次為廟宇/教會、商圈；學校、社區相對較少。其中臺灣 HOLOCAUST 和平紀念館、樹谷生活科學館、郭柏川紀念館雖都是私營或委外經營，但卻未與周邊休閒設施、學校、廟宇/教會、商圈、社區結合，也影響其合作的可能性。

表 2 臺南地方館舍周邊資源結合

設施名稱	休閒 設施	學校	廟宇/ 教會	商 圈	社 區	設施名稱	休閒 設施	學校	廟宇/ 教會	商 圈	社 區
大地化石礦石博物館	●	●	●			菜寮化石館	●	●			●
臺灣 HOLOCAUST 和 平紀念館						楊達文學紀念館	●	●			
臺南家具產業博物館	●	●	●			善化慶安宮地方文化館(沈光 文紀念廳)				●	
南瀛眷村文化館	●				●	樹谷生活科學館					
新光區新光社區活動 中心	●					臺南市南瀛科學教育館	●	●			●
龍崎竹炭故事館	●		●			芒果產業文化資訊館	●			●	
十鼓文創園區	●					臺灣烏腳病醫療紀念館	●				
總爺藝文中心	●		●			洪通故居	●				
蔴荳古港文化園區－ 倒風內海故事館	●		●			蕭壩文化園區	●				
蔴豆文化館	●		●			香雨書院・鹽分地帶文化館	●		●		●
下營區產業文化展示 館	●					方圓美術館	●		●		
隆田考古展示室	●	●				林崑岡紀念館	●		●		
學甲慈濟宮葉王交趾 陶	●		●			葉王交趾陶文化館	●		●		
安平天主教文物館	●			●		東隆宮王爺信仰文物館(王船 文化文物館)	●		●		●
安平鄉土館	●			●		臺南文化創意產業園區		●			
海山館	●			●		郭柏川紀念館					
安平蚵灰窯文化館	●			●		臺灣南區氣象中心	●			●	
鹿耳門媽地方文化館			●			黑橋牌香腸博物館	●				
鹿耳門歷史文化區域 地方文化館	●		●			愛國婦人館	●			●	
白荷陶坊－蓮想文化 館	●					葉石濤文學紀念館	●			●	
墨林農村文物展示館	●	●	●	●	●	漢字文化藝術館	●				
稻稻來餐廳	●	●	●	●	●	柏楊文物館		●			
吳晉淮音樂故事館	●					波尼法藝術文化中心	●			●	
橋南咖啡	●		●		●	國立成功大學博物館		●			
農村美術館	●					長榮中學校史館暨台灣基督 長老教會歷史資料館	●		●		
東山農會咖啡文化館	●			●		太平境馬雅各紀念教會	●		●	●	
鹽水天主堂附設聖方 濟文物館	●			●		鄭成功文物館	●	●	●	●	
新港社地方文化館	●										

(2) 跨域加值現況分析

在進行訪談的 46 個館舍中僅有 21 個館舍有跨域加值的相關做法，數量不及二分之一的館舍數，顯示在臺南地方館舍中僅有部分執行跨域加值相關工作的推動(表 3)。

臺南地方館舍中跨域加值的對象包括：與政府、非營利組織、企業、專業合作、其他館舍等的合作、與學校合作、與商圈合作、與區域景點合作。在合作對

象上，可見其與各別單位合作到區域合作的現象(圖 14)。

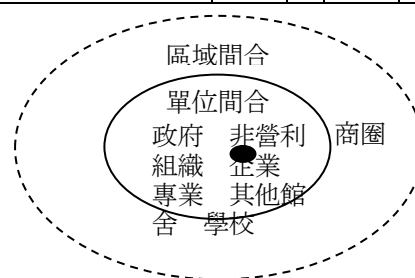


圖 14 館舍跨域合作對象區域關係圖

表 3 臺南市地方文化館跨域加值作法匯總表

館舍	跨域加值作法	館舍	跨域加值作法
臺南家具產業博物館	1.台北清珏雅集、祐生研究基金會 2.松菸展期一個月	樹谷生活科學館	樹谷基金會考古中心、庶古文創公司、水下考古公司、臺南市各國中小及幼稚園(委外經營, 展覽空間(101 年開始委外))
龍崎竹炭故事館	與成大醫院合作	臺灣南區氣象中心	1.與博物館月的相關活動 2.每年活動持續
總爺藝文中心	1. 與京城銀行合作辦理跳跳虎慶元宵活動及戶外音樂會。 2. 岱凌科技辦理愛很大-20 周年慶活動。 3. 與麻豆十二婆姐文化深耕工作室、總爺文教協會、柚城藝術家協會辦理 12 婆姐創作展及 2010 總爺藝術創作培訓夏令營。 4. 與十鼓文化村合作辦理 99 年鼓武研習營。	臺南市南瀛科學教育館	1. 目前接受科普節目與媒體至館舍拍攝節目與專訪。下階段期望擴展至電影與其他類型節目拍攝。 2. 與鄰近其他景點(如樹谷生活科學館、奇美農場、走馬瀨農場、菜寮化石館)串聯, 推出系列套票。下階段期望推出套裝行程, 提供寓教於樂的服務。
蔴荳古港文化園區—倒風內海故事館	1. 配合臺南市博物館日與南瀛科教館合作, 舉辦戶外觀星活動。 2. 館際合作, 例如: 下營區產業文化館合作樺接活動。	臺灣烏腳病醫療紀念館	與奇美醫院合作, 提供實習醫生前來學習仁醫精神
楊達文學紀念館	新化社造協會(合辦活動)	葉石濤文學紀念館	文學家族、出版社
下營區產業文化展示館	1.配合文化局博物館月的活動例如: 博物館趴 go。 2.配合水色文化生活圈「大館帶小館」的模式, 與核心館舍總爺藝文中心進行館際交流。	蕭壩文化園區	國內與台北國際藝術村、竹圍工作室合作, 國外與日本天神山工作室、奧地利薩爾斯堡文化廳、美國洛杉磯合作
葉王交趾陶文化館	與雲科大曾教授合作開發文創產品	郭柏川紀念館	音樂工作坊
墨林農村文物展示館	臺南市政府經發局協助成立後壁商圈和無米樂商圈	臺南文化創意產業園區	1.與業者共同舉辦展覽與活動 2.與學校結合
稻稻來餐廳	臺南市政府經發局協助成立後壁商圈和無米樂商圈	黑橋牌香腸博物館	與觀光工廠協會合作
吳晉淮音樂故事館	與文化部地方文化館結盟並配合文化部辦理博物館日及 2015 田園文化生活圈	愛國婦人館	1.跨域結合傳統民生產業: 如舉辦「2014 臺南老店展—時空膠囊」 2.跨域結合農產: 如舉辦「光芒果子—芒果創意糕點展售市集」 3.跨域結合學術單位: 如與臺南應用大學共同舉辦「穿針引線—SHOW 生活」刺繡展
橋南咖啡	(都發局/南榮科大)台南築角計劃文化局:在地好料新故鄉 歷史街屋修善 環保局:環境改造		
菜寮化石館	逐年辦理校園巡迴展示、教育推廣, 持續推動文化與教育結合方案。		

- 與政府合作: 透過與政府合作獲得館舍發展相關資源, 以缺乏穩定資源的非營利組織所屬館舍為主, 如墨林農村文物展示館、稻稻來餐廳、橋南咖啡。
- 與非營利組織合作: 與其他非營利組織合作, 如臺南家具產業博物館與祐生研究基金會合作; 黑橋牌香腸博物館與觀光工廠協會合作。以運用、發揮非營利組織集體網絡的力量。
- 與企業合作: 如總爺藝文中心與京城銀行、岱凌科技合作; 樹谷生活科學館與庶古文創公司合作等。透過與企業合作, 加值企業形象, 並推廣館舍展示或主題。
- 與專業合作: 與地方館舍所屬之專業合作, 如總爺藝文中心與藝術家合作; 蕭壩文化園區提供國外藝術家駐村等。
- 與其他館舍合作: 與其他館舍以博物館小旅行的合作方式是目前臺南地方館舍跨域加值的主要方式。其他如: 下營區產業文化展示館與總爺藝文中心合作等。
- 與學校合作: 與學校合作主要目的在教育推廣, 或與學校專業合作。如樹谷生活科學館與臺南市各國中、小、幼稚園合作; 葉王交趾陶館與雲林科技大學合作開發文創商品。
- 與商圈合作: 墨林農村文物展示館、稻稻來餐廳與周邊商圈結合的方式共推形成, 形成區域的網絡連結。

- 與區域景點合作：臺南市南瀛科學教育館與鄰近其他休閒景點，如樹谷生活科學館、奇美農場、走馬瀨農場、菜寮化石館)串聯，推出系列套票。並預計推出套裝行程，提供寓教於樂的服務。
- 此外，館設在跨域合作的推動方向上包括：合辦活動、展覽、計畫、實習、商品開發。且多以單次活動為主。

4.4 需求、困境與機會分析

(1) 需求與困境分析

- 經訪調查分析後可了解到現階段館舍的問題，在需求方面主要是以多媒體設備為主，其次是展示空間的改善；而困境的部分主要可分為三個面向人力資源不足、資金不足、展示空間不足。
- 資金缺乏：經調查後可發現，資金的匱乏是促使眾多館舍無法提升軟硬體設施，或無法有足夠人力進駐的主因，但儘管資金匱乏，許多公有館舍仍是以免費參觀的形式經營，建立資金補助、運籌輔導，及教育機制應儘快執行，使各館舍能夠提升自償率。
- 人力資源缺乏：多數館舍除了人力資源缺乏外，也缺乏專業的導覽員、維護員，更別說是了解專業博物館法的人員，以公有館來說多以區公所內的行政來擔任館舍的要職，使得同時兼任館舍的公所人員工作量無法分擔，而小型的私有館舍也同樣具有相同的問題。
- 展示空間提升：調查過程中也發現，以文物展示、自然、考古文物存放等相關館舍較容易有展示空間不足之問題，再者是以現有空間改造、提升為項目者，如：柏楊文物館、太平境馬雅各紀念教會、隆田考古展示室等。



圖 15 周邊資源暨地方文化館分布圖

(2) 周邊合作與跨域加值機會分析

經調查後可發現，休閒合作類別數量最多(綠色)，其次為文化合作類(黃色)，再次之依序為永續經營(藍色)、產業合作(橙色)、整合宣傳與行銷(紫色)，從中便可得知休閒產業及文化類別佔周邊可合作之資源較大的比例。其中臺南地區主要的資源集中在臺南的南側及北側，尤其以南側之北區、中西區、南區等資源最為多元及豐富，而此區域又為地方文化館較為集中處，因此更能與周邊資源作密切的結合，如：中西區—鄭成功文物館便可與周邊景點—延平郡王祠、林百貨、武德殿、新天地等；商圈美食—孔廟商圈、克林肉包、寶哥炒泡麵、窄門咖啡等；學校—臺南大學、臺南女中、南大附小。北側雖然沒有南側資源集中，但仍可明顯看出主要資源的有一定的數量，且從地圖上(如下圖所示)可看出據各館舍之距離皆相差不遠。

臺南地區因具有傳統建築、古蹟、文物等珍貴的文化資產，以及傳統的小吃、城市氛圍，故有較多的觀光客願意來臺南旅遊，也使得臺南的休閒產業比例較高，而文化產業部分則是因傳統的歷史文化所奠定深厚的內涵，故也使得臺南在文化產業上得以蓬勃發展，故可將跨域加值未來方向以此為主要可合作之方向，而推動之方式則以核心至外部，可結合公共設施、產業合作、文化合作、休閒合作、整合宣傳與行銷、永續經營等主要的 6 個項目，以整合性跨域加值或異質性跨域加值的方式推行。

5. 結論與建議

整合臺南市地方文化館的跨域加值的內外部因素，提出建議作為參考：

(1) 善用臺南文化優勢的跨域合作：

- 結合臺南的深厚文化，建立以歷史、古蹟為主題的旅遊模式，以現今社會的趨勢調整各館舍營運的方式，如加入DIY手作及體驗，以及目前的環保、食安、輕旅行等概念。
- 以臺南交通便利之處的館舍為核心，以巴士、自行車旅遊增加可及性，並串聯目前的小吃、美食、景點，或地方發展協會、社區，建立館舍的在地認同，及周邊資源的跨域合作。

(2) 由政府擔任連結的平台，提供需要的援助：

- 應重新分類規劃，以大館帶小館或跨區域主題式方式進行連結。由政府扮演行銷及整合的角色，搭配周邊鄰近知名景點，共同提升扶持館舍發展。
- 政府可扮演地方博物館人才培育角色，除現階段少數館舍會至鄰近學校，進行專業的人才訓練課程，政府更應給予更多元的扶植方式。

(3) 連結區域組織網絡，增加認同：

- 臺南地方文化館應與在地性做連結，並強調在地的人、自然、文化、習俗等，衍生出以人為本的現地博物館。
- 以地方館舍作為與當地居民共同連結的橋樑，除了增加當地居民的認同感，也能夠與社區組織的合作，強化地方館舍與社區、鄰近校園、店家、商圈等合作模式及彼此的互動性，使地方館舍能夠增加其功能性。

(4) 基本軟硬提提升，培育周邊潛在人才：

- 地方文化館應提升軟硬體設施，及人才的教育，例如：語言、國際視野、科技技術等。
- 辦理與地方文化館相關的活動，增加鄰近中小學、大專院校的互動，或志工培育機會。

參考文獻：

- 呂億皖，「博物館非觀眾的開發」，邁向廿一世紀科學博物館國際學術研討會論文集，高雄：國立科學工藝博物館，1998 p. 134-144。
- 徐藝真，「創意與工業遺產的永續發展：以英國鐵橋谷與德國關稅同盟礦區為例」，碩士論文，台北：臺灣師範大學國際與僑教學院歐洲文化與觀光研究所，2014。
- 黃世輝、張賽青，「社區參與地方文化資產之價值創新與行銷—以日本社區博物館為例」，博物館與地方文化資產保存行銷研習營論文集，2000 p. 121
- 許慧明，「公權力主導轉化淡水藝術文化生態結構—淡水古蹟博物館開館二周年的政策效應」，《文化淡水》社區報 (97)，1版，2007。
- 新北市立淡水古蹟博物館，「博物淡水」，台北：新北市立淡水古蹟博物館，2012。
- 張譽騰，「生態博物館：一個文化運動的興起」，臺北：五觀藝術事業有限公司，2003。
- 殷寶寧，「一座博物館的誕生：文化治理與古蹟保存中的淡水紅毛城」，《博物館學季刊》2013 27(2)：5-29。

致謝：本文調查計畫由雲林科技大學黃世輝教授協同主持，並與南臺科技大學：陳一夫老師、蔡雅玲老師、柯伶玫老師；崑山科技大學：馮國豪老師；首府大學：張怡棻老師；鈺川有限公司共同調查，一併致謝。