

第二章 新設公立美術館運營模式之整體分析

一、各館建立的時間分佈

臺灣之第二波新設公立美術館的設置時期，主要集中於 2000 年後迄今。在第一波美術館的組織與制度模式的基礎上，新設公立美術館群體按需要構成自身的法規體系。整體而言，相關的法規體系正在形成當中。而由時間順列來說，2002 年開始籌辦之臺東縣美術館可視為新設公立美術館籌設的第一波段之機構（如圖 2-1）。可見新設公立美術館之籌設，至今已至少有廿年的發展歷程。臺東美術館自籌設至正式營運用時七年。成為東部地區重要之美術展覽場地和藝術場館。

2012 年至 14 年間，宜蘭美術館、臺南市美術館、臺中市立美術館、新北市立美術館分別宣告啟動籌設工作（如圖 2-2、2-3、2-4、2-5），可界定為新設公立美術館的第二波段之機構，期間嘉義市立美術館籌備處亦於 2014 年揭牌。由此看，2012 至 14 年間，乃是新設公立美術館啟動籌設的密集階段。至此一階段，在運營模式上亦正式出現分化。第一種模式乃為維持公部門內部編制的型態，亦即新成立之美術館籌備處屬於公務機構的一環，籌備人員均具備公務員身份。第二種模式則為法人化模式，籌設之前期階段仍由公部門（主要為地方文化局）辦理各項啟動和建置工作，後期階段待該美術館籌備處成立，且具有初步之法人設置要點等規範後，即開始轉由法人化之美術館團隊經營。前一種模式之代表，如臺東美術館、宜蘭美術館；後一種模式之代表則如臺南美術館等。目前尚處於籌設階段之美術館如臺中市立美術館、新北市美術館在制度根本模式上則尚未明確。但桃園市立美術館由其所公佈之組織編制看，則歸屬於第一種公部門編制內機構的運作型態。

2016 年，桃園市立美術館橫山書法藝術館奉准設立，可被界定為新設公立美術館設置之第三波階段的濫觴（如圖 2-6）。該館自成立起，即採用博物館群方式建置，包含本館、書法藝術館、兒童藝術館、願景館等部份（相關討論亦可參見本報告書附錄一之工作坊紀錄），在各館中呈現獨特性。整體觀之，第二波公立美術館在設置之時間序列上，具有相似的籌設過程與階段，主要可分為：規劃期、建築工程期、籌備處成立期，以及正式營運等四個核心階段。於此一歷程中，美術館建築的招標經常成為初步的重要工作。隨著美術館建築物的招標工作啟動和執行，各項籌備工作乃至籌備處的成立亦接續開展。基本上，在美術館正式對外開放前，籌備處作為工作團隊，已在各地方文化局的指導或調度下開展若干專業事項，開始針對目標群體或地區進行服務。

由規劃期、建築工程期、籌備處成立期、正式營運期四階段所構成之工作進程，自 2002 年時臺東美術館啟動籌備時即已初見型態。於規劃期與建築工程期間，既有的公部門行政力量扮演著關鍵角色，甚至各地文化局乃形成「影子美術館」的育成處所。此種文化局育成方式，是銜結公部門與美術館專業團隊之間的重要行政手段，且具備臺灣本地文化行政脈絡的支撐。爰此，紛紛成為各新設公立美術館籌設初期的主要特徵。各地方文化局的專業科室，成為日後美術館展覽、典藏、研究發展、推廣教育、會計（主計）、人事、監管等部門的前身，而至籌備團隊基本完成後方進行工作移交。此一育成模式，在各館籌設的時間分佈中均可發現。亦在此育成過程內，人力資源的徵集以及各項工作規範、規程逐步形成，為新設公立美術館的正式運營奠定基礎。

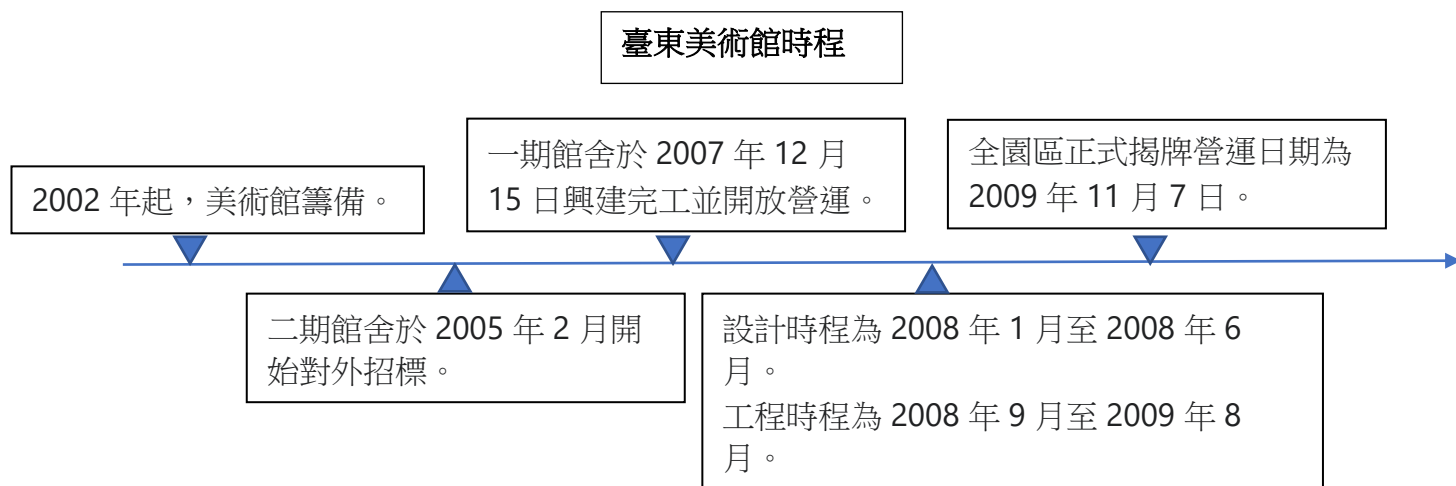


圖 2-1 臺東美術館基本建置時程（資料來源：本研究整理）

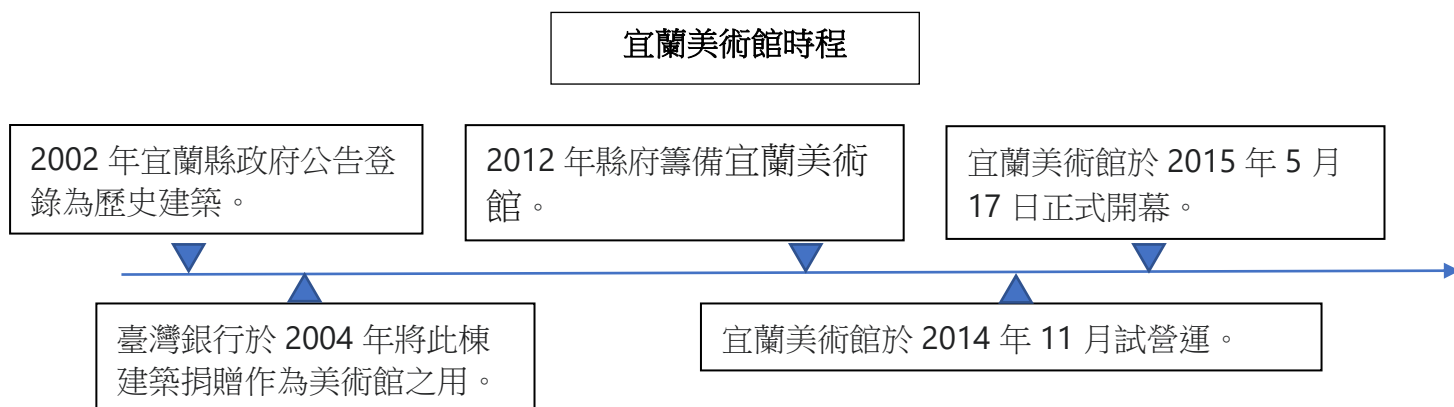


圖 2-2 宜蘭美術館基本建置時程（資料來源：本研究整理）

臺南美術館時程

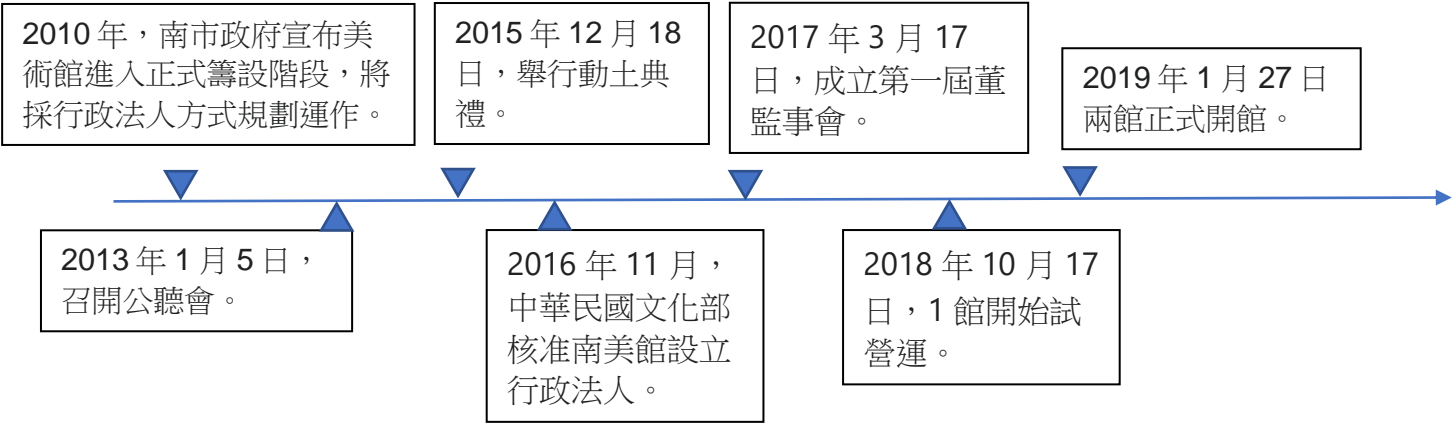


圖 2-3 臺南市美術館基本建置時程（資料來源：本研究整理）

臺中美術館時程

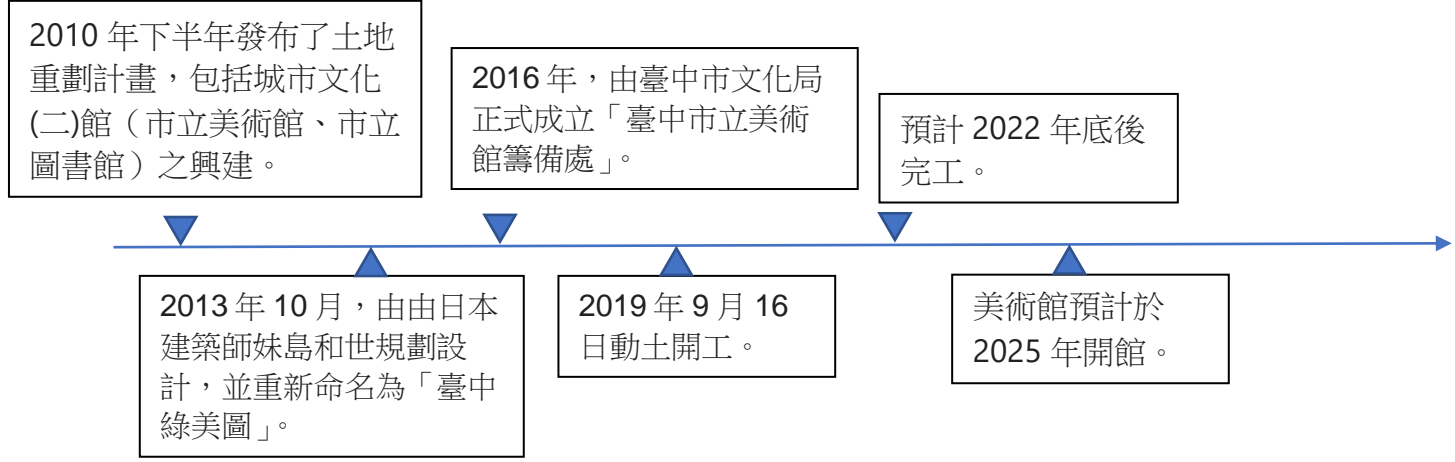


圖 2-4 臺中市立美術館基本建置時程（資料來源：本研究整理）

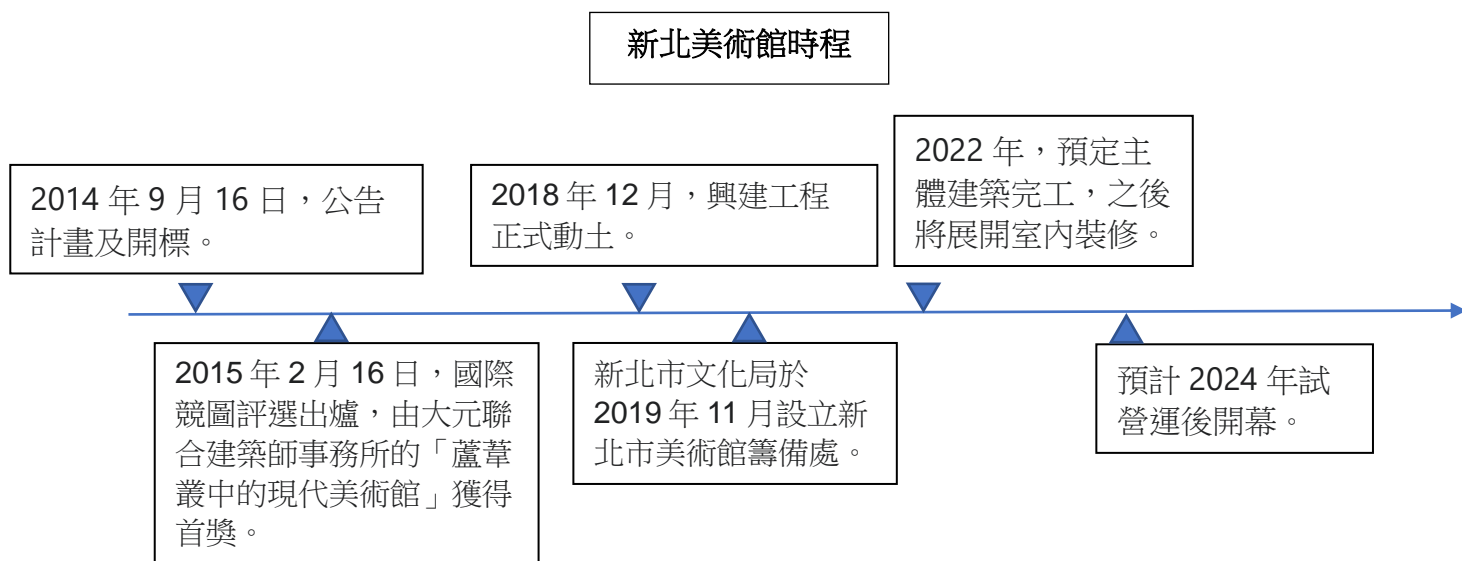


圖 2-5 新北市立美術館基本建置時程（資料來源：本研究整理）

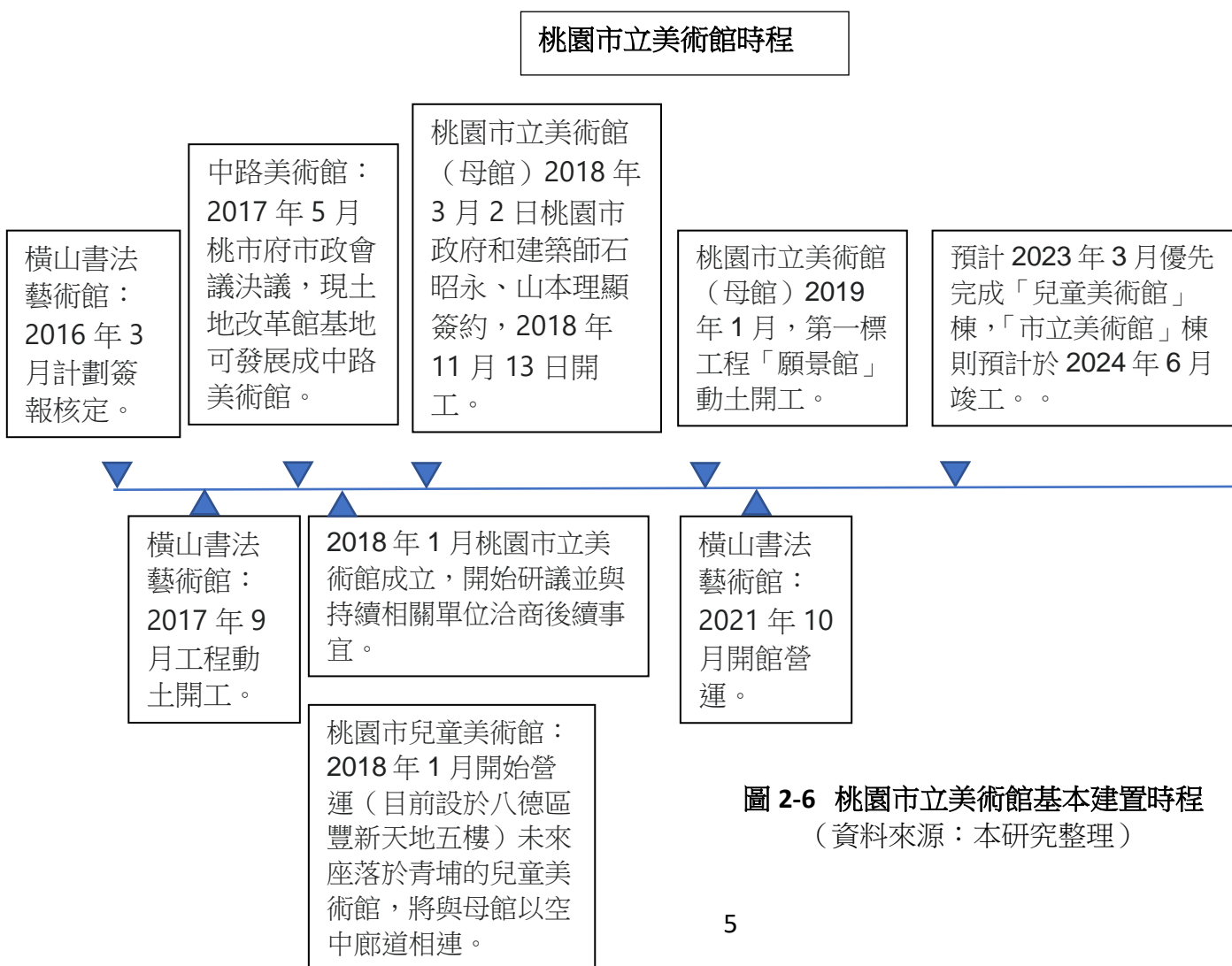


圖 2-6 桃園市立美術館基本建置時程（資料來源：本研究整理）

新設公立美術館在建置過程中，除了硬體部份的建設外，軟體部份的建設亦至關重要。於軟體建設部份，各類法規作為運營的主要要素，其角色十分關鍵。根據本調查研究蒐集，臺東美術館、宜蘭美術館、臺南市美術館、新北市美術館、臺中市立美術館與桃園市立美術館至 2022 年 12 月底，其主要法規可彙整如下表 2-1。其中，涉及之工作內容類別共計包括：組織類、典藏類、展覽類、推廣教育類、人力資源類、工程類、商業類等範疇。其中以類型論，組織類佔最大多數，其次為典藏類，可見組織之規劃、設計和建制，在新設公立美術館的籌備中最受重視。其次則為典藏業務的開展，其受重視程度亦體現在法規建設當中。作為美術館心臟部份的典藏藝術品，可被視為美術館建立和運作的關鍵組成。其餘如推廣教育、人力資源、工程和商業等類型之正式法規，亦顯示出新設公立美術館在運營上日益具備彈性，以及十分重視建築的象徵地位的趨勢。

在組織類法規中，突顯公部門編制內機構和法人化機構的區別。於公部門編制內屬性之美術館中，其機構組建之要點乃依循既有的政府社教機構的組成模式，主要的運營模式的規定體現於組織規程中，抑或被納入上級主管機構的工作職掌內容（如將地方美術館業務納入地方文化局視覺藝術科的業務內容）。而在法人化機構中，相應的法規創新則較為明顯。如臺南市美術館關於董事會組成和運作之各項規定，則為公部門編制內美術館者所無。此外，在法人化美術館中，商業運營和場地租借等工作事項也單獨形成法規或規範，此點彰顯此類美術館追求新公共管理的目標（公部門編制內美術館亦逐步設立場地租借等收費辦法）。在法人化美術館的人力資源法規中，亦賦予該機構更多之用人彈性，以及更

多元化的人員任用機制。至於組織類法規之外，典藏類、展覽類、推廣教育類等類法規，在公部門編制內與法人化美術館之間，內容均相近。可見在關於美術館專業運營內容的設定上，新設公立美術館作為群體仍保持一致性。於是類內容之法規中，亦多所借鑒既有的公立美術館的法規內涵。值得注意的是，新設公立美術館較既有之國立臺灣美術館等於運營內容的界定上，更加強調公共行銷和連結等部份。如依據《臺南市美術館設置自治條例》第 3 條第 2 項規定，該館之業務乃包括：「術研究、典藏、展覽、教育推廣、公共服務、資源整合、公共行銷、出版之策劃與執行」，就此而言，公共服務、資源整合、公共行銷等內容體現新設公立美術館運營上更為靈活的趨勢。

表 2-1 新設公立美術館法規一覽表

編號	單位	法規名稱	頒布年代	類別
(一) 臺東美術館				
1	臺東美術館	臺東縣臺東美術館 典藏審議委員會設 置要點	2018	典藏類
2	臺東美術館	臺東縣臺東美術館 典藏品審議要點	2018	典藏類
3	臺東美術館	臺東美術館展覽申 請作業要點	2015	展覽類
4	臺東美術館	臺東縣政府文化處 文化志工團管理要 點	2002	推廣教育類
(二) 宜蘭美術館				

1	宜蘭縣政府 文化局	宜蘭縣政府文化局 美術典藏審議委員 會設置要點	2017	典藏類
2	宜蘭縣政府 文化局	宜蘭縣政府文化局 典藏美術品及地方 文物管理要點	2002	典藏類
3	宜蘭縣政府 文化局	宜蘭縣政府文化局 美術展覽作業要點	2007	展覽類
(三) 臺南市美術館				
1	臺南市美術 館	臺南市美術館組織 章程	2017	推廣教育類
2	臺南市美術 館	臺南市美術館設置 自治條例	2017	組織類
3	臺南市美術 館	臺南市美術館美術 品蒐藏管理規章	2017	典藏類
4	臺南市美術 館	臺南市美術館美術 品寄藏作業管理規 章	2021	典藏類
5	臺南市美術 館	臺南市美術館場地 設備使用規章	2017	商業類
6	臺南市美術 館	臺南市美術館人事 管理規章	2017	人力資源類
7	臺南市美術 館	臺南市美術館志工	2018	推廣教育類

	館	隊設置及管理規章		
8	臺南市美術館	臺南市美術館董事會及監事會會議議事規章	2017	組織類
9	臺南市美術館	臺南市美術館董事監事利益迴避範圍及違反處置準則	2017	組織類
10	臺南市美術館	臺南市美術館董監事遴聘解聘及補聘作業辦法	2017	組織類
11	臺南市政府文化局	臺南市政府文化局辦理臺南市美術館董監事遴聘原則	2022	組織類

(四) 臺中市立美術館

1	臺中市政府文化局	臺中市政府文化局典藏審議委員會作業要點	2016	典藏類
2	臺中市政府文化局	臺中市政府文化局典藏品蒐購作業要點	2016	典藏類
3	臺中市政府文化局	臺中市政府文化局受贈美術品作業要點	2017	典藏類
4	臺中市政府文化局	臺中市立美術館籌設委員會設置要點	2016	組織類
5	臺中市政府文化局	臺中市立美術館籌備處設置要點	2017	組織類

(五) 新北市美術館				
1	新北市政府 文化局	新北市美術館設置 自治條例草案條文	審訂中	組織類
2	新北市政府 文化局	新北市政府文化局 美術館典藏委員會 設置要點	2021	典藏類
3	新北市政府 文化局	新北市政府文化局 美術館典藏管理要 點	2022	典藏類
4	新北市政府 文化局	新北市政府文化局 籌備新北市美術館 受贈藝術品作業要 點	2021	典藏類
5	新北市政府 文化局	新北市政府文化局 籌備新北市美術館 蒐購藝術品作業要 點	2021	典藏類
6	新北市政府 文化局	新北市立美術館籌 備處設置要點	2019	組織類
7	新北市政府 文化局	新北市政府文化局 籌設市立美術館諮 詢顧問團設置要點	2019	組織類
8	新北市政府 文化局	新北市立美術館興 建工程籌建委員會 設置要點	2013	工程類
(六) 桃園市立美術館				
1	桃園市立美	桃園市立美術館組	2017	組織類

	術館	織規程		
2	桃園市立美術館	桃園市立美術館美術品典藏審議委員會設置要點	2018	典藏類
3	桃園市立美術館	桃園市立美術館美術品購藏作業要點	2018	典藏類
4	桃園市立美術館	桃園市立美術館受贈藝術品作業要點	2019	典藏類
5	桃園市立美術館	桃園市立美術館聘任人員遴聘要點	2021	人力資源類
6	桃園市立美術館	桃園市立美術館聘任人員考核要點	2021	人力資源類
7	桃園市立美術館	桃園市立美術館聘任人員聘任與改聘作業規定	2021	人力資源類
8	桃園市立美術館	桃園市立美術館文化創意衍生品管理作業要點	2020	商業類
9	桃園市立美術館	桃園市立美術館數位典藏圖像授權作業要點	2019	典藏類
10	桃園市立美術館	桃園市立美術館藏品借展作業要點	2019	典藏類、展覽類
11	桃園市立美術館	桃園市立美術館場地租借使用管理要點	2021	商業類、展覽類

資料來源：本研究整理

法規要素作為各新設公立美術館成立之根本基礎，賦予各館必要的組織型態和架構。同時，在法規之外，各館亦會設置業務相關之作業要點或簡章，作為法規的補充部份，亦可更進一步規範美術館的專業工作。如在志工招募上，宜蘭美術館等機構乃單獨以招募簡章為之（如「宜蘭縣政府文化局宜蘭美術館志工隊招募簡章」等文件）。再如美術館之申請展的舉辦，臺南市美術館等館亦在法規外令以簡章規範之，如盡近幾年之「臺南市美術館申請展簡章」等文件，而嘉義市立美術館等機構在展覽申請上亦以簡章型態進行規範。

三、作業規範網絡與管理架構的形成

（一）基礎法規與作業規範網絡的形成

根據各新設美術館目前的法規，按其類型我們可進一步依照「組織章程」、「自治條例」、「典藏委員會設置」、「典藏要點」、「展覽辦法」、「人事規章」、「志工辦法」、「董事會設置及運作」等作業規範範疇，將之進行分類（如表 2-2 所示）。此一由作業規範形成的業務體系，可界定為各新設公立美術館運營模式之基礎作業規範網絡。立基於此網絡之上，各館方能順序漸進開展自身的運營內容、業務分工以及品牌差異。

若以作業規範的範疇區分，典藏屬性之法規或規定佔突出比例。另為因應籌備處階段的需要，臺中市立美術館、新北市立美術館均擁有自身專屬之籌備處設置要點，用以原則規範籌備階段的主要工作。在人力資源的作業規範部份，臺南市美術館、桃園市立美術館設置有自身專屬之人事規章和作業準則，有助於人才的進用與管理。現階段各館中，臺

南市美術館設置有最為完備之董事會運作機制規範，包括董監事的產生與鄰聘、董事會的召開與職能、董監事會的利益迴避準則等，成為各館中在董事會制度上探索最深者。在其它法規部份，唯有新北市立美術館針對諮詢委員與諮詢顧問設置專門規範，對於該館籌備工作的開展具有積極助益。

表 2-2 新設公立美術館法規分類綜覽

	臺東美術 館	宜蘭美術 館	臺南市美術 館	臺中市立 美術館 (建置階 段)	新北市立美 術館 (建置階段)	桃園市立 美術館(建 置階段)
組織 規程			1.臺南市美 術館組織章 程			1.桃園市立 美術館組 織規程
自治 條例			1.臺南市美 術館設置自 治條例		1.新北市美 術館設置自 治條例草案 條文	
典藏 委員 會設 置	1.臺東縣 臺東美術 館典藏審 議委員會 設置要點	1.宜蘭縣政 府文化局 美術典藏 審議委員 會設置要 點	1.行政法人 臺南市美術 館美術品典 藏審議委員 會設置要點 2. 臺南市美 術館美術品 典藏審議小 組設置辦法	1.臺中市 政府文化 局典藏審 議委員會 作業要點	1.新北市政 府文化局美 術館典藏委 員會設置要 點	1.桃園市立 美術館美 術品典藏 審議委員 會設置要 點

典藏 要點	1.臺東縣 臺東美術 館典藏品 審議要點	1.宜蘭縣政 府文化局 典藏美術 品及地方 文物管理 要點	1.臺南市美 術館美術品 蒐藏管理規 章 2.臺南市美 術館美術品 寄藏作業管 理規章	1.臺中市 政府文化 局典藏品 蒐購作業 要點 2.臺中市 政府文化 局受贈美 術品作業 要點	1.新北市政 府文化局美 術館典藏管 理要點 2.新北市政 府文化局籌 備新北市美 術館受贈藝 術品作業要 點 3.新北市政 府文化局籌 備新北市美 術館蒐購藝 術品作業要 點	1.桃園市立 美術館美 術品購藏 作業要點 2.桃園市立 美術館受 贈藝術品 作業要點
展覽 辦法	1.臺東美 術館展覽 申請作業 要點	1.宜蘭縣政 府文化局 美術展覽 作業要點	1.臺南市美 術館場地設 備使用規章			
人事 規章			1.臺南市美 術館人事管 理規章			1.桃園市立 美術館聘 任人員遴 聘要點 2. 桃園市 立美術館 聘任人員 考核要點

						3.桃園市立美術館聘任人員聘任與改聘作業規定
志工辦法	1.臺東縣政府文化處文化志工團管理要點		1.臺南市美術館志工隊設置及管理規章			
董事會			1.臺南市美術館董事會及監事會會議議事規章 2.臺南市美術館董事監事利益迴避範圍及違反處置準則 3.臺南市美術館董監事遴聘解聘及補聘作業辦法 4.臺南市政府文化局辦理臺南市美術館董監事			

			遴聘原則			
籌備處				1.臺中市立美術館籌設委員會設置要點 2.臺中市立美術館籌備處設置要點	1.新北市立美術館籌備處設置要點	
其他法規					1.新北市政府文化局籌備新北市美術館諮詢委員會設置要點 2.新北市政府文化局籌設市立美術館諮詢顧問團設置要點 3.新北市立美術館興建工程籌建委員會設置要點	1.桃園市立美術館文化創意衍生品管理作業要點 2.桃園市立美術館數位典藏圖像授權作業要點 3.桃園市立美術館藏品借展作業要點

資料來源：本研究整理

新北市立美術館亦針對館舍工程設置有專門委員會，根據《新北市立美術館興建工程籌建委員會設置要點》第3條規定：

本會置委員十三人，其中一人為主任委員，由副市長兼任；一人為副主任委員，由本府文化局局長兼任；其餘委員，由市長就下列人員聘（派）兼之：

- （一）本府文化局、新建工程處、採購處、鶯歌區公所與美術館籌建相關機關代表等四人。
- （二）美術藝術相關領域專家學者三人。
- （三）展演設施相關領域專家學者一人。
- （四）建築相關領域專家學者二人。
- （五）土木及結構相關領域專家學者一人。

本設置要點為各新設公立美術館中，針對館舍工程部份在督導管考層級上最為明確規範者。其餘各館則將此業務納入常態之行政工作中，透過既有的文化行政科層體系進行相關工作。

（二）作業規範與組室分工

根據各館的設置條例、章程或要點，形成了各新設公立美術館基礎之作業規範網絡與科層、組室分工（如表 2-3）。此一由法規與作業規範所構成之業務網絡，主要集中於展覽、典藏、教育推廣、研究與行政支援單位此五大區塊。其中，除臺南市立美術館將業務組室命名為「部」之外，其餘各館均沿用既有臺灣公立美術館以「組」為名之分工單位，惟業務內容仍相近。在現階段，各館均採行較為扁平化之業務分工模式，即主要將研究、展覽、典藏、教育推廣等分工內容進一步整併為各別組室，以期達到提昇效率、靈活運用專業能力之目標。

表 2-3 新設公立美術館之部門業務分工基礎架構

	臺東美術館	宜蘭美術館	臺南市立美術館	臺中市立美術館籌備處(建置階段)	新北市立美術館籌備處(建置階段)	桃園市立美術館(建置階段)
展覽部門	臺東美術館現由視覺藝術科管理，該科配置科	研究展覽組	展覽企劃部	展覽規劃組	展覽組	展覽組
典藏部門	長及編制、約聘人員數名，辦理該館園區戶外	典藏教育組	研究典藏部	典藏研究組	研究典藏組	研究典藏組
教育推廣部門	裝置、館內設施維護、展覽、教育推廣、典藏及相關業務。	典藏教育組	教育推廣部	教育推廣組	教育推廣組	教育推廣組
研究部門		研究展覽組	研究典藏部	典藏研究組	研究典藏組	研究典藏組

行政及支援單位		1.行政營運組 2.人事及會計由宜蘭縣政府文化局之人事及會計兼任	1.館本部 2.資源開發部 3.行政管理部	1.總務行政組	1.行政組	1.總務組
資料來源	臺東美術館網站	宜蘭美術館官方網站	臺南市美術館組織章程	臺中市立美術館籌備處設置要點	新北市立美術館籌備處設置要點	桃園市立美術館組織規程

資料來源：本研究整理

如依據《臺南市美術館組織章程》的規定，該館業務單位之主要分工為，為各新設公立美術館中分工模式較細化者：

館本部掌理事項如下：

- 一、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。
- 二、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。
- 三、本館人事管理相關事項。
- 四、館長、副館長秘書業務及館內外溝通協調相關事項。

研究典藏部掌理事項如下：

- 一、藝術品研究與文獻資料之蒐集、整理、調查與數位化建檔。
- 二、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。
- 三、典藏品保存、管理、修復、維護、出版、數位典藏及圖像授權。
- 四、典藏庫房之規劃設計、管理、維護。
- 五、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。

六、研究典藏相關國內、外學術研討會之策辦。

七、其他與藝術典藏相關之事項。

展覽企劃部掌理事項如下：

一、本館年度各項展覽主題之擬定、策劃及執行。

二、各展場空間之展示規劃設計與管理維護。

三、國內、外館際展覽交流之策劃及執行。

四、展示設備之保管及維護。

五、其他與本館展覽相關之事項。

教育推廣部掌理事項如下：

一、館內、外美術推廣及教育活動之規劃及執行。

二、館校合作、觀眾服務與研究等業務。

三、導覽員、志工及實習生之招募、管理及培訓。

四、兒童藝術中心、創意工坊之營運管理。

五、國內、外博物館、教育相關學術研討會之策辦。

六、其他與本館教育推廣相關之事項。

資源開發部掌理事項如下：

一、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。

二、辦理與各級政府機關及民意機關間之相關聯絡事務。

三、場館之租借、委外經營、文創開發行銷之規劃及執行。

四、美術館之友及藝企合作事項之規劃及執行。

五、場館之宣傳、活動視覺系統及相關設計之管理事宜。

六、其他與開發本館資源相關之事項。

行政管理部掌理事項如下：

一、場館之營繕、機電設備、設施、清潔、景觀、停車場之維護管理。

二、資訊設備、資料庫、資訊軟體與通信安全之管理及維護。

三、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。

四、美術館票務系統預約規劃及管理。

五、印信典守、文書收發與檔案管理。

六、辦理董監事會議相關之業務。

而依據《新北市立美術館籌備處設置要點》的規定，該館現階段預備設置研究典藏組、教育推廣組、展覽組、行政組四個部門，其規模則相對較小：

1. 研究典藏組：美術作品之徵集、管理、蒐藏、研究考據、分類登錄、保存修護、數位典藏與維護室及典藏室規劃等事項。
2. 教育推廣組：行銷活動規劃與執行、推廣與服務項目規劃、志工培訓及美術教育推廣等事項。
3. 展覽組：美術展覽規劃執行、國內外美術研討會及美術作品交流事務策辦等事項。
4. 行政組：採購事務、先期計畫招標作業、財產（物）管理、財務計畫之擬訂與評估、美術館整體建築景觀工程、設備、環境之規劃設計、興建審查及各項工程驗收等事項。

另依據《臺中市立美術館籌備處設置要點》的規定，該館之業務單位分工將設置

1. 教育推廣組：行銷活動規劃與執行、推廣與服務項目規劃、志工培訓、美術教育推廣等事項。
2. 展覽規劃組：美術展覽規劃執行、國內外美術研討會及美術作品交流事務策辦等事項。
3. 典藏研究組：美術作品之徵集、管理、蒐藏、研究考據、分類登錄、保存修護、數位典藏、維護室及典藏室規劃等事項。
4. 總務行政組：採購事務、先期計畫招標作業、財產(物)管理、財務計畫之擬訂與評估、美術館整體建築景觀工程、設備、環境之規劃設計、興建審查及各項工程驗收等事項。

綜上所述，現階段各新設公立美術館已按其法規，構成基本包括展覽、典藏、研究、推廣教育與行政管理的組織框架。在不斷完備的法規及作業規範網絡中，各項業務形成相互支持的體系關係。

（三）科層體系與業務單位編組

根據本研究所蒐集之資料，新設公立美術館在法規與作業規範網絡的基礎上，主要形成公部門編制內美術館模式、法人化美術館模式兩種主要的業務單位編組方式。前者可以桃園市立美術館之組織模式為代表，後者可以臺南市美術館為典型。在組織編組上，前者繼承臺灣既有公立美術館之編制方式，惟在編組更強調靈活性，以及科層體系之扁平特質。

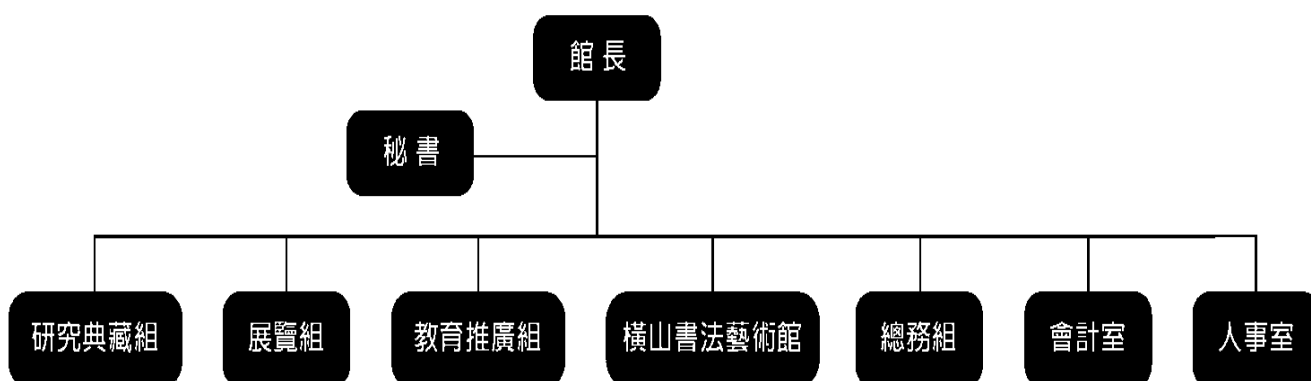


圖 2-7 桃園市立美術館組織圖

（資料來源：桃園市立美術館官方網站）

在法人化美術館的組織編制中，在業務單位的分工與命名上則更體現靈活性和效率、效能等追求。如臺南市美術館之組織，董事會與監事會的設置，體現其行政法人之屬性。在館長、副館長的領導下，相關業

務組室共分為館本部、研究典藏部、展覽企劃部、教育推廣部、資源開發部與行政管理部。展覽企劃部與資源開發部的設置，前者體現法人化美術館進行藝術內容策劃的企圖，後者則更明確揭櫫此類美術館須與社會、外部資源緊密結合的特質，以之達到永續運營的目標。

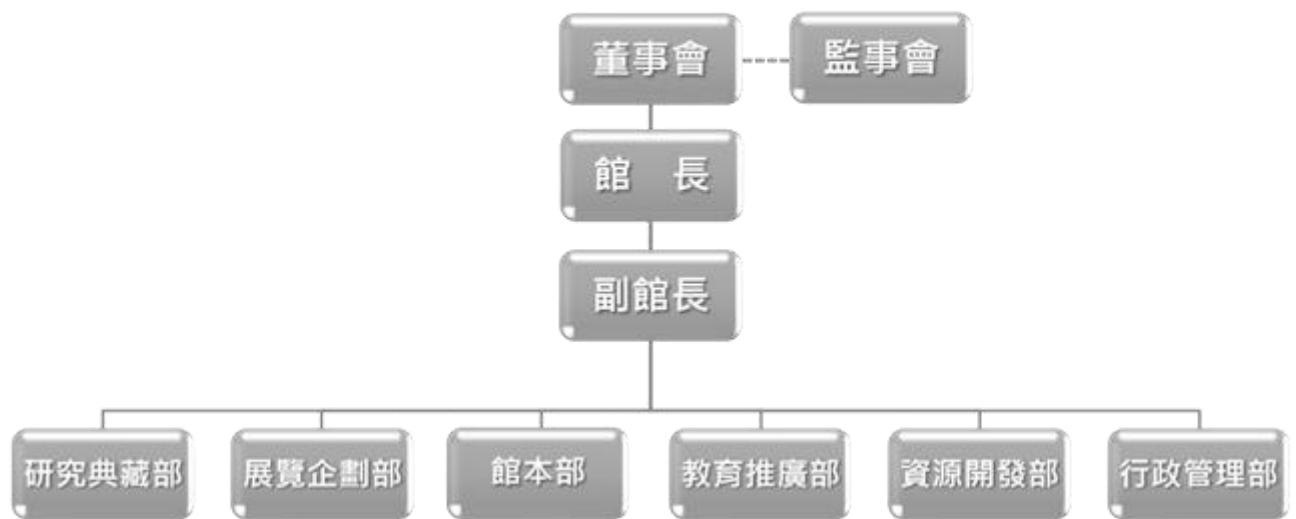


圖 2-8 臺南市美術館組織圖

（資料來源：臺南市美術館官方網站）

除上述兩種組織編制模式外，由臺東縣美術館代表之地方文化局直接管理模式，亦存在於臺東、宜蘭兩縣的縣級公立美術館中。其組織模式可以下圖 2-9 表示：

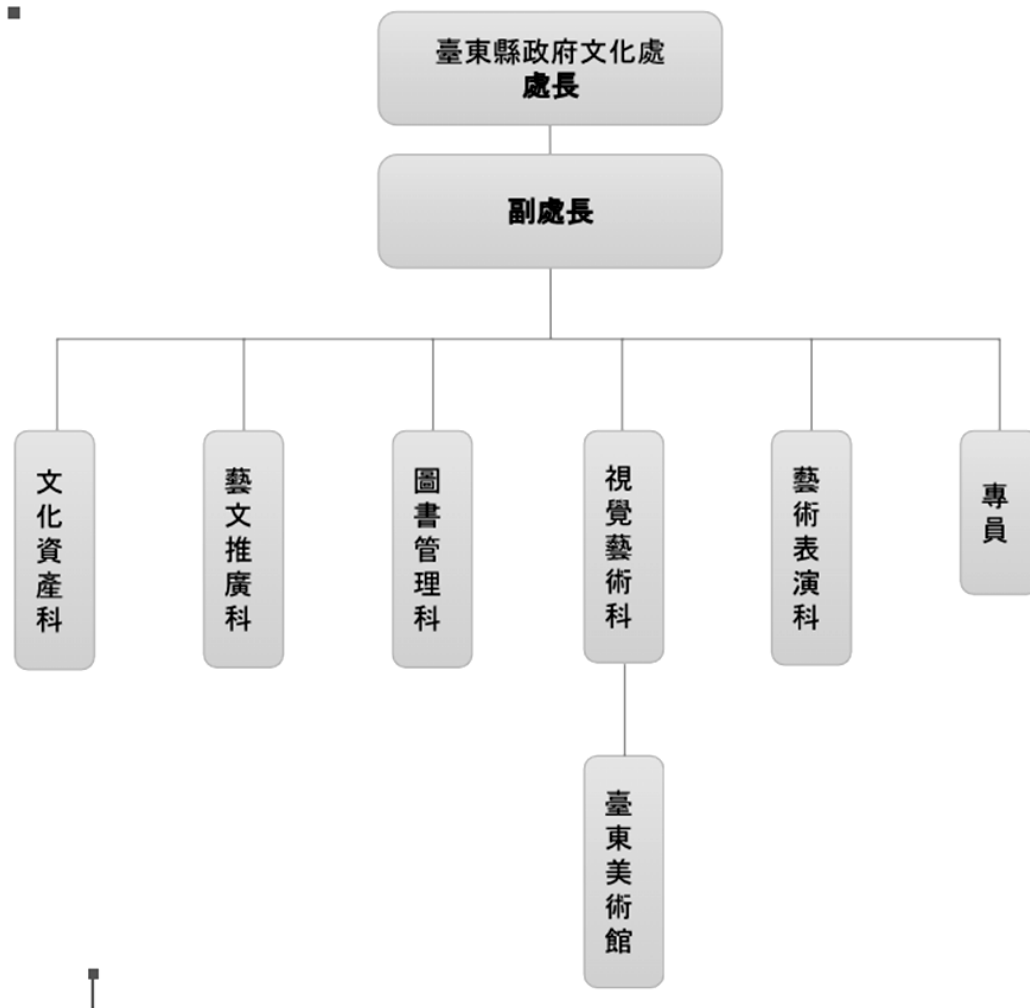


圖 2-9 臺東縣政府文化處組織圖

(資料來源：本研究整理)

在此組織模式中，新設公立美術館之屬性乃為任務編組，附屬於地方文化局、處之相關業務科系中。以臺東美術館、宜蘭美術館之案例看，此科系主要為視覺藝術科。視覺藝術科作為該縣視覺藝術行政業務之主政科室，承接與職掌地方美術館之運營，具有業務職掌上之合理性。如臺東美術館之展覽、典藏、推廣教育等功能，即由文化處視覺藝術科執行，由科長具體負責常態業務。而在宜蘭美術館之現行機制中，則由宜蘭縣文化局局長兼理美術館館長職務。