

伍、嘉義市美術館之基本構想

5-1 性格塑造與定位

根據前述對嘉美館之定位分析，我們將以歡樂休閒、寓教於樂為主要訴求來規劃嘉美館，試圖塑造一青春活力中有內蘊氣度、歡笑娛樂中有睿智思想、前衛創新中有傳承關懷的性格。簡單地說，這將是一座以藝術為內容，以遊戲互動學習為手段，以活潑創新為氣氛，來經營建構的藝術遊樂園。這樣的藝術遊樂園不僅提供社會大眾一處精緻與特色藝術鑑賞之場所也提供年輕朋友們一個快樂體驗藝術和學習藝術的休閒場所，同時透過藝術相關活動來探討兒童與青少年文化認同等問題，扮演主流文化與次文化、精緻藝術與流行文化、大人和兒童青少年間的溝通橋樑。因此，嘉美館應以傳承創新為規劃經營的主要訴求，不排斥任何年齡層的民眾，藉由吸引兒童或青少年來刺激他們的父母家人一起陪同達到全家共同參與。在我們所作的觀眾電訪中，有1到2個小孩子的父母親，是到訪美術館的最大族群，這個調查結果辨識最好的說明。

在這樣的前提下，嘉美館所要承擔的責任與義務有以下幾項：

一、展示並傳承嘉義地區特色美術為主的美術館

嘉義地區百年來之美術發展，以繪畫、雕塑及交趾陶為主要之特色，目前嘉義市文化局之展示設施亦以此為重點，未來的美術館應在此基礎之上，將現有展示空間予以整併，並加強其在動態展示、傳承教育、藝文推廣等方面之功能。

二、推動優質、具前瞻性藝術展演

美術館一個很重要的任務就是透過展覽將藝術呈現給觀賞者，選擇怎樣的藝術品，以及用怎樣的展現方式是決定藝術展演好壞的關鍵。可以肯定的是嘉義地區有非常好的藝術家和藝術作品，配合更多元、更具互動性和開創性的方法，可以更有效推廣嘉義地區藝術。然而，嘉美館也有責任將台灣與其他國家好的藝術引介給在地觀賞者，以一個藝術專業服務者的身分，與藝術界保持緊密互動關係，不斷將藝術新知帶進來。譬如：努力爭取藝術巡迴大展在嘉美館展出的機會。

三、開發與結合觀光休閒資源

如先前所述，美術館經營本身就可以是一種創意產業。也就是說，若嘉美館本身夠炫、夠獨特有創意，那麼就可以吸引觀光客，本身成為重要觀光資源。

另外，嘉美館可以串聯其他觀光休閒資源，創造更強力的觀光賣點，譬如：1.整合阿里山旅遊路線，2.整合嘉義縣故宮南院的藝術之旅和東石海鮮大饗。

四、強化藝術教育之推廣

美術館是推動社會藝術教育的重要機構，其服務的對象是全民性的，不分男女老幼或種族社群。過去美術館一向以藝術典藏與展覽為主，忽略藝術教育的功能，近來，這樣的觀點產生改變，逐漸著重美術館的教育責任義務，很多美術館不僅開設許多藝術課程與教材，甚至將展覽、美術館空間、和收藏品等都視為教育媒介來規劃運用，以增進參觀者的藝術知識及體驗機會，實現自我學習的目的，培養潛在的藝文參與人口。嘉美館將朝新形態藝術教育的方向前進，將藝術教育推廣視為美術館經營主體。

五、提供美與安全的休閒空間

嘉美館所在的文化園區，要塑造都市核心被綠色植栽與水池圍繞以及自然環境融合的效果。市民及外來觀光者在充滿綠意的園區內，可以神清氣爽悠閒地漫步觀賞戶外展示的美術品，渡過戶外美術文化的一天。

六、啓動民間參與經營的機會

嘉美館將製造許多民間參與經營的機會，例如：美術館禮品店、餐飲業、文宣印刷品與網頁、美術館保險與保全、美術館場地清潔、觀光旅遊業、藝術商品研發、大眾運輸業等。

5-2 基本的功能

一、資料收集及整理保存

1. 以收集與嘉義地區關係深厚之藝術家的美術作品為重點。
2. 須設置以立場超然之專家學者所組成的典藏委員會，負責美術館典藏品的審核與購買。
3. 典藏品保存環境的整理、分類、保存、管理，須力求完善。

二、展示

1. 典藏品之常設展
2. 嘉義地區知名前輩藝術家的美術館作品介紹之常設展
3. 國內、外美術品之企劃展
4. 市民及現代藝術工作者之一般展示室

三、推廣教育

1. 考慮從幼兒到高齡者不同興趣與關心的教育學程
2. 嘉義地區藝術工作者各種講座、演講、製作指導等
3. 指導、協助、市民創作、鑑賞學習等活動

四、調查研究

1. 嘉義地區美術、文化之調查研究
2. 美術館（或文化園區）藝文活動推展之研究
3. 可考慮與嘉義大學或台南藝術學院合作
4. 經費充裕可設置 1~2 位專職研究人員

5-3 嘉義市美術館基地之選定

5-3-1 美術館選址之原則

嘉義市美術館規劃的基本條件，應以避免破壞基地現有自然與人文環境特質，提供地方民眾完善公共設施及文化資源的需要，並在符合土地開發基本原則下，重新整合基地內計畫保留之老舊歷史建築及設施物，透過空間再利用及活化方式進行整體規劃設計。除結合本文化園區既有之文教建築外，進而與周邊閒置空間及舊建築產生聯繫性與互動性，提供民眾更

另外，嘉義市政府於民國 93 委託皓宇工程顧問公司，完成「嘉義市桃城風貌整體發展計畫」，並獲得內政部之建設經費補助。計畫內容以「阿里山林業軸帶藝術聚落計畫」為優先之執行計畫，其中嘉義市文化園區被定位為「林業文化園區」，園區發展規劃，如圖 5-2 所示。其主要之構想為：

1. 整合林業文化及園區內暨有之文化設施，成為一個「藝術與美學」的生態園區。
2. 園區劃分為文化行政中心、歷史之森、本文化之森、音樂之森以及美術之森。
3. 美術館預定地位於玉山二村。

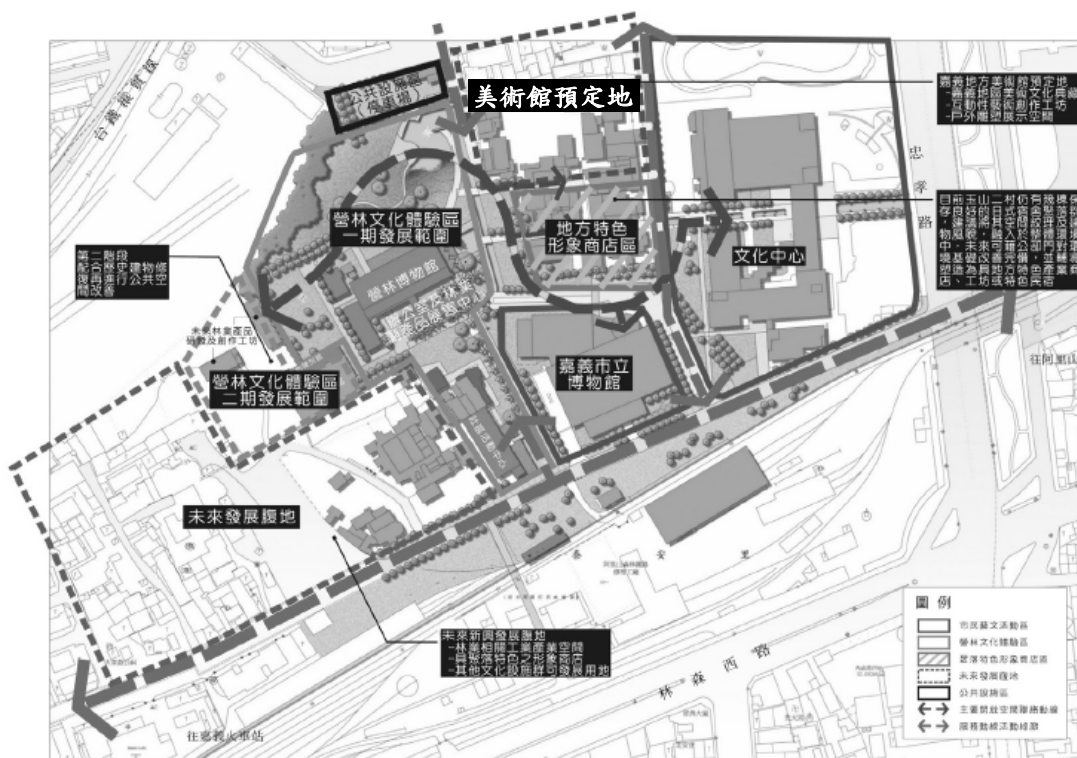


圖 5-2 林業文化園區發展架構圖

資料來源：皓宇-嘉義市桃城風貌整體發展計畫

綜觀上述兩個與本計畫相關之計畫案雖然規劃之方向與主軸互異，但都不約而同地以玉山二村之部分區域為美術館之興建用地。

5-3-3 基地位址之替選方案評估

依據現有之建築物及設施之狀況分析，嘉義市文化園區內適合用來興建美術館基地，本研究認為除了前述兩個計畫所建議之拆除玉山一村老舊房舍所騰出之空地之外，尚可考慮拆除玉山二村老舊房舍所騰出之空地。本研究將以這兩處可能之基地分別研擬規劃方案（詳圖 5-3~圖 5-6）。

【A案】利用玉山一村為建築基地

優點：

- 1.基地位於玉山一村內，土地管理單位已為嘉義市文化局，用地取得單純容易。
- 2.基地建築配合竹藝加工廠計畫保留之老舊歷史建築及設施物，形成具有獨特性之地區環境特質。
- 3.重新檢討與整合本區閒置空間，提供彈性利用方式，規劃戶外文化廣場、戶外展示區及徒步區等空間，強化本區具有歷史人文特質之入口廣場，空間經濟利用效益甚佳，增加美術館獨立營運之可能性。
- 4.基地自然環境佳，具有豐富計畫保留之老樹資源，開發初期即可快速形成豐富景觀綠帶意象及提供戶外展演空間綠蔭。
- 5.透過遊園景觀步道之規劃，可以將遊客從文化園區主入口引導至美術館，使遊客以最精緻且深入的方式遊園，增加遊客停留文化園區之時間，獲得最大的文化旅遊收穫。
- 6.本基地周圍腹地較大可形塑較大之戶外活動廣場，可滿足日後戶外活動舉辦之需求亦能吸納大量之尖峰活動人潮。

缺點：

- 1.基地並未鄰接本文化園區周邊主要道路，造成美術館建築空間之自明性較低。加上大眾運輸系統並未經過本區亦降低其可及性，但未來若將鐵路引入園區則可解決可及性之不足。
- 2.土地使用分區計畫主要配合基地計畫保留之建築物、設施物及植栽進行規劃作業，不過若能順應環境、因地制宜，則可創造生動流暢的空間。
- 3.於博物館背面，離其他公共建築較遠，於園區內之位置相對顯得較不重要。但配合保留植栽的自然景觀特色，柔化建築物之幾何線條及空間尺度，創造基地環境之親切感與人性化。
- 4.基地內仍有居民佔用現有土地與房舍，未來在拆遷及安置過程中若無完善處理，有發生抗爭情勢之虞。

【B案】利用玉山二村為建築基地

優點：

- 1.配合現況之景觀水池，即具有歷史意義的儲木池，強化本區之歷史文化特質及再現傳統環境景觀意象，有利於未來在美術館建築物之設計。
- 2.透過玉山二村建議保留房舍之改造，以及園區內景觀步道之串接，可與博物館形塑文化園區內之嘉義特色展覽區，同時也保留竹材工藝品加工廠與玉山一村串接發展為營林事業文化體驗區之可能性。
- 3.基地北面臨接文化產業發展區(現為嘉義魚市場及果菜市場)，東側及南側與文化藝術活動展演區相鄰(嘉義音樂廳、嘉義市博物館)，西側部分臨接歷史文化建築區，在空間上

具有文化園區樞紐之地位。

- 4.本基地可與園區內既有建築間形塑尺度適中之戶外活動廣場，可滿足日後戶外活動舉辦之需求亦能吸納一定之尖峰活動人潮。

缺點：

- 1.基地位於玉山二村內，土地權屬雖為公有地，但是部分土地之管理單位為林務局，將來土地撥用問題需要再協商。而且因目前玉山二村內仍有居民佔用現有土地與房舍，未來在拆遷及安置過程中若無完善處理，有居民產生抗爭情形之虞。
- 2.基地未鄰接本文化園區周邊主要道路，造成美術館建築空間之自明性較低。另因北面臨接產業發展區，現階段在從事市場交易期間或假日產業觀光活動時卻易造成人車擁塞及噪音干擾之情況，將影響本區之文化特質。
- 3.基地因受到周圍現有建築物之空間圍塑與龐大之建物量體包被而形成較具封閉感與單調感之環境，雖能完整連結文化藝術活動展演區之設施，若未整體規劃全區之開放空間，反易造成戶外環境不調和之景緻。

本研究並根據土地取得、基地自明性、景觀配合、動線規劃、既有空間紋理、未來發展及整體園區空間運用有效性等因子，分別評估分析各替選方案之發展可行性及配置合理性（詳見表 5-1）。

以整個文化園區之空間機能區劃，地景氛圍等條件觀之，以 B 案較佳，但若考慮現實層面，因林務局尚未將嘉美館預定地之土地撥予嘉義市政府使用，在此情況下以 A 案之可行性較高。

表 5-1 規劃替選方案整體評估比較表

評估項目	方案 A	方案 B
可用之基地面積	約 8600m ²	約 7000 m ²
土地取得	全部為嘉義市文化局所有。	部分土地為林務局及國有財務局所有。
基地自明性	為周圍建物及植栽開闢，從園區入口不易察覺。	從忠孝路隔儲木池可望，位置適中，目標明確。
可及性	車輛可由南側便道進入，行人須穿越廣場、博物館、林業體驗區，動線較長。	車輛可由此側道路進入，行人穿越入口廣場或儲木池即可到達。
整體園區空間協調與配合	與博物館、文化中心等性質類似之設施距離較大，易形塑藝術氛圍。	可與藝術工坊及博物館形塑園區之嘉義特色藝文展示區。
未來發展空間	可向左側及北側發展。	可向左側發展
景觀配合	以營林體驗區之木造房舍及南側阿里山森林火車修理廠房為主，景觀及建物造型限制較大。	周圍建物多樣，並臨近儲木池及密林區，周圍景觀佳，建物造型較不受限。
綜合評價	<ul style="list-style-type: none"> · 區位次佳 · 土地取得無問題，可行性較大。 	<ul style="list-style-type: none"> · 區位較佳 · 土地取得待協調

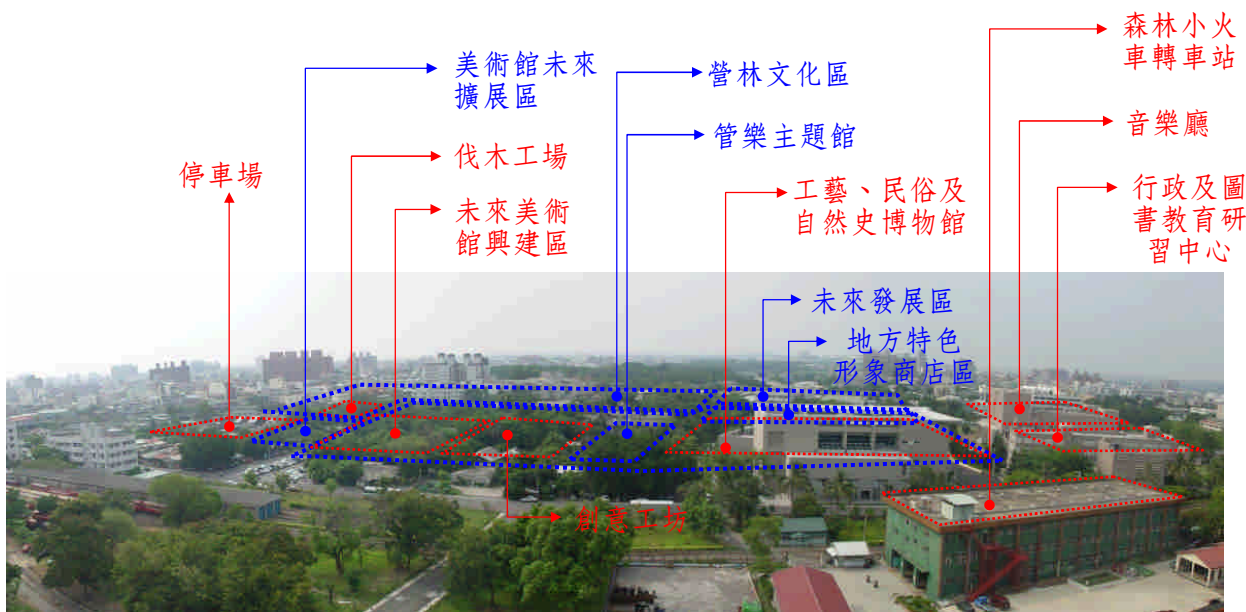


圖 5-3 【A 案】規劃相關位置圖



圖5-4 【A案】以玉山一村為基地規劃方案

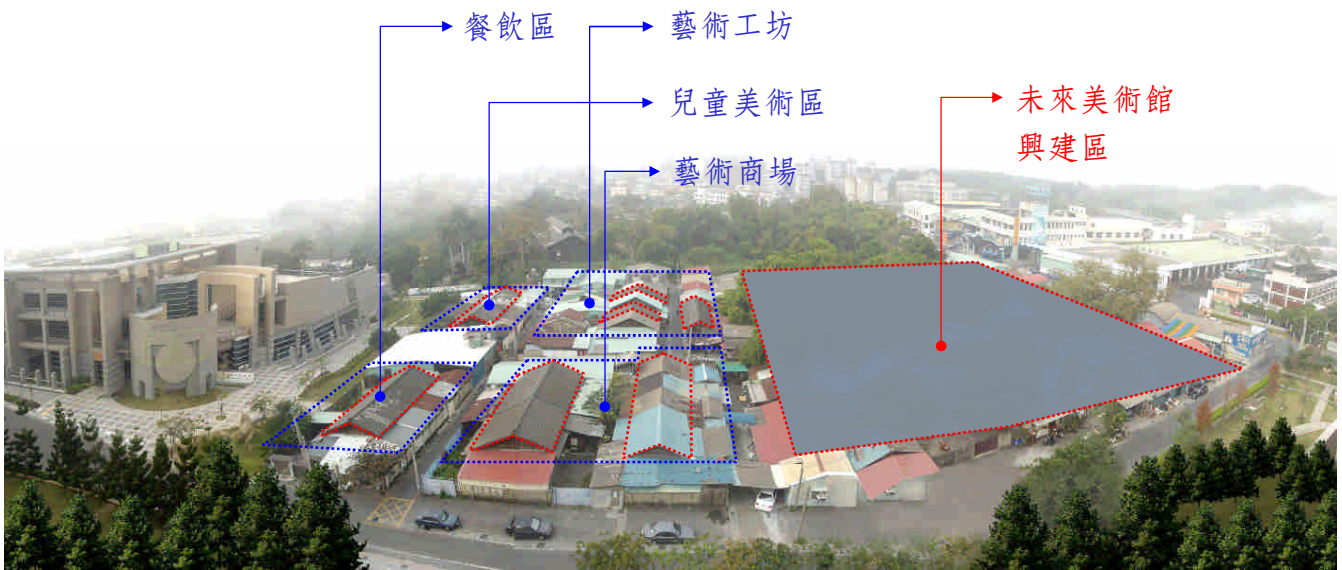


圖 5-5 【B 案】規劃相關位置圖



圖 5-6 【B 案】以玉山二村為基地規劃方案

5-4 嘉美館之規模設定

5-4-1 總樓地板面積之設定

嘉美館雖然是一個縣市等級之文化設施，然而目前國內除了台中國立美術館、台北市立美術館及高雄市立美術館等三大美術館外，就無其他綜合型之美術館。站在服務廣大雲嘉南地區民眾之立場，嘉美館應可定位為一區域等級之美術館。我國目前並無館舍設施等級及規模訂定之相關規定，以表 5-2 所示之北、中、南三大美術館之規模來看，其總樓地板面積皆超過 20,000m²，正式編制之人員超過 40 人，已大大超過嘉義市文化局總編制之人員數，已非單一縣市級政府所能獨立營運之規模。因此，嘉美館之規模必須有所限制，無法比照三大美術館。

根據日本文部省對美術館及博物館之設置標準，縣立（其人口與面積約相當於台灣桃竹苗、中彰投、雲嘉南等區域）美術館之規模分類：4,000m²以下為小規模，4,000~10,000m²為中規模，10,000m²以上為大規模。另統計 1980 年代以後所興建之縣立美術館，其平均總樓地板面積為 7,670m²。因此，嘉美館之規模可參考此數值，設定在 7500m²左右。

5-4-2 美術館各部門空間之構成比例

美術館之空間可大概區分為公共使用與非公共使用兩個部分，以日本綜合型縣立美術館之空間機能構成而言，如圖 5-7 所示。公眾使用部門可分為入口部門、展示部門以及教育推廣部門；而非公眾使用部門則可分為：典藏部門、研究部門、管理部門、設備機械部門以及其他共用部門。表 5-3 為日本 5 館 4,000m²至 10,000m²之公立美術館之各部門面積構成比例。

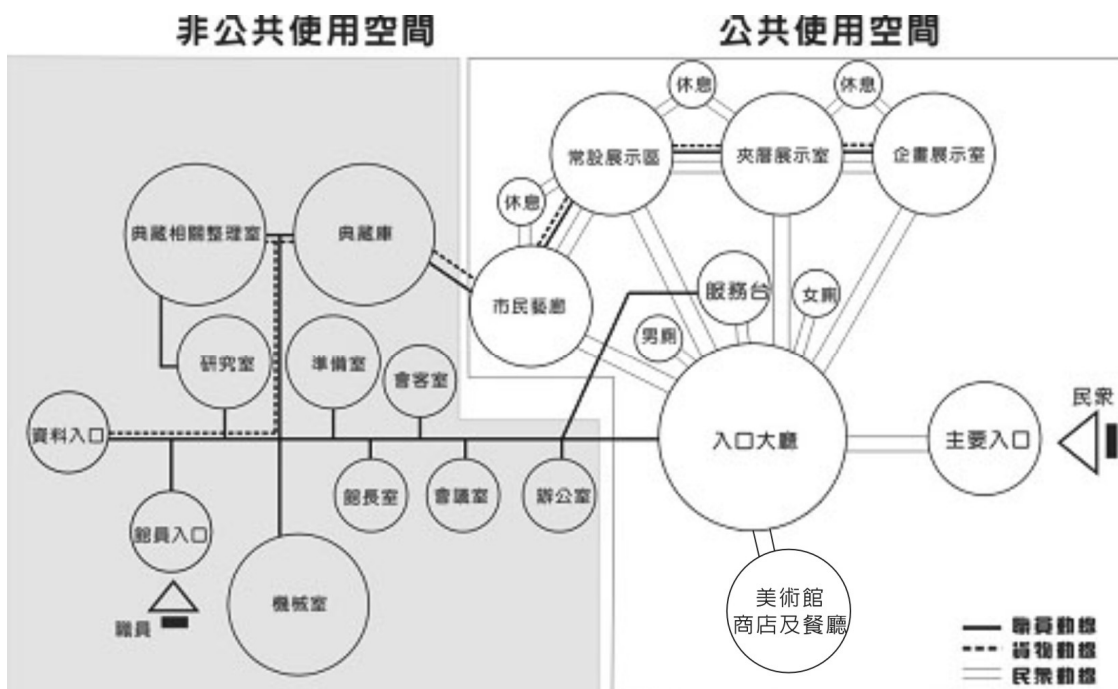


圖 5-7 嘉義市美術館的空間架構

表 5-2 台灣三大美術館營運規模表

編號	館名	面積分配(m ²)	營運單位	開館年/月	基地面積(公頃)	建築面積(m ²)	總樓地板面積(m ²)	天花板高(m)	年度營運費	主要收藏品	入館人數/年	入館門票	活動專業	備註
1	台北市立美術館	1.主要展示室 7,136 2.戶外展示(約 121) 3.陳列室(約 1547.2) 4.戶外展示庭園(約 638) 5.兒童美育教室(約 69) 6.視聽室(約 138) 7.臨時庫房(約 60) 8.雕刻展示廣場(約 338) 9.雕刻庫房 230 10.西畫庫房 120 11.國畫庫房 120 12.臨時收藏(156.25) 13.個展室(約 176) 14.教室(約 72)	市立	1983/12	2,23 公頃	3,691m ² *11,741m ² (平面展示空間)	佔地 23,784m ² 具備 1,741m ² 的平面展示空間。	一樓(1A、1B 展覽室)為高 6 公尺之大牆面及三層樓高挑空之大型空間,主要辦理國內外重要大型展覽。 (層數:地下二層、地上三層/高度 18.72m)	總支出: 1.經常門 20,651 萬元 2.資本門 10,316 萬元 去年總收入 1,966 萬元 (民國 90 年度總預算約 3 億元收入約 2 仟萬元。)	●現代之立體與平面作品如:油畫、水彩、素描、水墨、書法、設計、綜合媒材、mm 版畫、攝影、雕塑、漫畫等收藏	約 723,240 人 (89 年度) 約 410,004 人 (90 年度) 約 400,000 人 (91 年度)	1.一般民眾 30 元 2.優待票:15 元 (未滿六歲之兒童、身心障礙者等)	●假日親子活動 ●演講/座談 ●美術營 ●美術教室 ●資源教室 ●藝術影片播放 ●市民美術研習班	1.職員數:正式編制 84 人、薦派 4 人、約僱 6 人、駐衛警 31 人、技工、工友 37 人,合計 162 人。(90 年度) 2.開館時間:周二到周日 上午 9:30~下午 5:30
2	國立台灣美術館	1.主要展覽室(A1~A2 一樓) 2,590 2.主要展覽室(A3~A4 二樓) 2030 3.主要展覽室(A5~A6 三樓) 2030 4.副展覽室(B1~) 652 5.副展覽室(B1~B4) 660 6.副展覽室(B5~B8) 660 7.第一典藏庫 560 8.第二典藏庫 600 9.第三典藏庫 400 10.第四典藏庫 400 11.第五典藏庫 415 12.第六典藏庫 247 13.第七典藏庫 247 14.典藏修復室 136 15.特別展覽室(C1~C2) 960 16.展覽室 155 17.素描教室 370 18.兒童展覽室 169 19.教育資訊室 80 20.演講室 465 21.美術街 244	國立	1986/12	102,531 公頃	13,663m ²	30,790m ² (9,330 坪)	- (層數:地下一層、地上三層/高度 22.5m)	-	●席進德作品等人 ●現代之立體與平面作品如:油畫、水彩、素描、水墨、書法、綜合媒材、版畫、攝影、雕塑等收藏	約 824,120 人 (90 年度) 約 421,936 人 (91 年度)	1.一般民眾 30 元 2.優待票 10 元 3.團體票 20 元 (團體人數超過 20 人者) 4.免票 (未滿六歲之兒童、身心障礙者等)	●一般活動 ●影片欣賞 ●專題演講 ●劇場活動 ●學習活動中心 ●國外藝文中心	1.職員數:館長、副館長各一人、編制人員 60 人、導覽人員 2 人、約聘人員 27 人、義工 10 人 (91 年度)
3	高雄市立美術館	一樓:展示室、辦公室、雕塑室、文物展售部 (6,765 平方公尺) 二樓:展示室、辦公室、多目的室、簡報室 (4,430 平方公尺) 三樓:展示室、辦公室、多目的室 (3,448 平方公尺) 四樓:展示室、多目的室 (2,016 平方公尺) 地下樓:圖書室、典藏室、演講廳、美術教室、辦公室、機房、餐廳、展示室 (10,461 平方公尺)	市立	1994/6 (完成第一期的興建工程)	(美術園區約 41 公頃) ●第一展示佔地,約 2 公頃 ●第二展示佔地,約 5 公頃 ●第三展示佔地,約 1.5 公頃	1F: 6765m ² 2F: 4430m ² 3F: 3448m ² 4F: 2016m ² 地下樓: 2016.01m ²	28,127m ²	1F: 壁面高 3.35m。 2F: 壁面高 3.55m、3.00m。 3F: 壁面高 3.55m。 4F: 壁面高 3.06m。 地下: 壁面高 3.35m 圖書室、3.00m 典藏室。	總支出: 1.經常門 12,417 萬元 2.資本門 1,969 萬元 去年總收入約 99 萬元 *(民國 90 年度總預算約 1.4 億元收入約 100 萬元)	●現代之立體與平面作品如:油畫、水彩、素描、水墨、書法、膠彩、綜合媒材、版畫、攝影、雕塑等收藏。 ●本國藝術家 195 項(佔展覽總數百分之七十強) ●國際性美術展覽者 87 項(居總數百分之三十強) ●專輯、海報、簡介等出版品配合發行(已出版之展覽專輯計 139 本;海報 192 張;展覽簡介 241 份)	約 539,460 人 (89 年度) 約 349,838 人 (90 年度) 約 451,294 人 (91~9 年度)	免票入館	●一般活動 ●影片欣賞 ●專題演講 ●美術教室 ●資源教室	1.職員數:編制人員 40 人、義工 800 人 (91 年度) 2.1994/6 月開館營運,至 2003/12/31 日止,近十年期間所策畫辦理之展覽活動共計 282 項。

資料來源:參考台灣建築、建築師雜誌、台北市立美術館網站、國立台灣美術館網站、高雄市立美術館網站及建築資料研究社所出版「建築設計資料」。

表 5-3 日本公立美術館之各部門面積構成比例

編號	館名	營運主體	總樓地板面積(m ²)	公眾部分] ^ 1 >				
				1.入口部門	2.教育推廣部門	3.展示部門	4.典藏部門	5.研究部門	6.管理部門	7.其他.共用	8.設備機械室
1	飯田市美術博物館	市	m ² 4,938.0	1,938.0	661.0	1,240.0	375.0	262.0	104.0	203.0	155.0
			% 100	39.2	13.4	25.1	7.6	5.3	2.1	4.2	3.1
2	平塚市美術館	市	7,181.4	833.0	704.0	2,009.0	1,163.0	373.0	542.0	657.4	900.0
			100	11.6	9.8	28.0	16.2	5.2	7.5	9.2	12.5
3	丸龜市豬熊弦一郎現代美術館	市	7,761.0	377.7	457.4	1,215.4	373.6	335.2	405.4	1,066.1	3,530.2
			100	4.9	5.9	15.7	4.8	4.3	5.2	13.7	45.5
4	茨城縣近代美術館	縣	10,501.7	2,298.4	1,022.8	2,727.1	1,473.8	374.0	878.2	891.3	836.1
			100	21.9	9.7	26.0	14.0	3.6	8.4	8.5	7.9
5	新潟縣立近代美術館	縣	10,723.0	1,356.0	384.0	2,674.0	1,746.0	272.0	416.0	2,858.0	1,017.0
			100	12.6	3.6	24.9	16.3	2.5	3.9	26.7	9.5
5 館平均			8221.02	1360.62	645.84	1973.1	1026.28	323.24	469.04	1135.16	1287.66
			100	18.04	8.48	23.94	11.78	4.18	5.42	12.46	15.7

5-5 展示規劃

嘉義美術館之主要展示內容，包括嘉義地區美術發展脈絡、重要藝術先師作品，以及現代與當代藝術作品等。並依照空間需求屬性設置，分為「典藏常態展示區」、「企劃展示區」、「市民藝廊」和「公共開放空間」。

根據前述之分析，民眾到嘉美館之意願除了欣賞藝文展演活動之外，還希望能參加藝術之體驗及創作活動。因此，現代的美術館活動型式，已由過去的典藏品靜態展示，漸漸轉變成為參與式的動態展示。嘉美館之展示方式，亦應順應此一潮流，提供從靜態到動態之各類型展示並藉由不同之活動，引導民眾由室內之藝術品欣賞走向室外動手創作，打造屬於自己的藝術社區，達到藝術品保存推廣、人材培育以及藝術造街之多重目標。如表 5-4 嘉義市美術館展示方式之擬議。

表 5-4 嘉義市美術館展示方式之擬議

	靜態的展示 收集·保存機能		動態的展示 人材育成·學習支援機能		
保存方式	典藏	文化遺產的繼承	典藏品擺設於空間中之情境	學程安排 資訊化培育	藝術創作計畫 與裝置
	貴重與珍貴藝術品之收藏	利用保存科學重視藝術之獨創性	活用複製 3D 模擬	人材培育 學習支援	藝術造街
表現方式	私人的	典藏品	以布景模型重視原來的姿態	藝術工坊之設置	藝術工坊 藝術家駐村
	宅第 畫室·雕刻室	以視覺為中心的藝廊形成	以五感體驗為訴求之時空場域展示	遊戲 兒童美術館	與地區日常生活相關聯

5-5-1 典藏常態展示區

典藏展示區的規劃目的在於強化「嘉義藝術傳承與文化認同」，其展覽將以嘉義美術源流為主軸，包含歷史敘述、藝術先師、傳承人物，以及重要藝文組織等。歷史敘述方面，可分為 1.明鄭、清領時期的文化面(交趾陶先師)，2.陳澄波先生（嘉義西畫先師）不僅是第一位入選日治時期「帝展」的台籍畫家，也是當時台灣繪畫界最主要的領導人物之一。3.林玉山先生（嘉義彩墨先師）入選第一屆「台展」，與陳澄波先生並稱國畫與西畫雙璧。4.蒲添生先生（嘉義雕塑先師）是繼台灣第一位入選帝展的雕塑家黃土水先生之後，入選聖德太子展的第一位台籍雕塑家。5.吳梅嶺先生在墨彩以及美術教育方面的成就，（嘉義美術教育堪稱全台第一人。傳承人物與重要藝文組織則載列各領域與各時期間的具代表性之重要部分。

美術館之主要展示內容包括嘉義地區美術發展史、重要前輩美術家作品、當代美術家作品。主題展示區的規劃將以嘉義地區美術發展源流為主軸，如下圖 5-8 嘉義地區美術發展源流與展示空間規劃示意圖所示，分為「嘉義美術史發展區」、「日治時期嘉義重要前輩美術家主題區」、「嘉義地區傳承時代藝術家展示區」等三個室內常設主題展示區。其中以「日治時期嘉義重要前輩美術家主題區」為本案最具魅力及吸引力的特色展示區。因為這些前輩藝術家不僅引領嘉義地區美術發展，也使得嘉義在台灣的美術發展史上登於極至，因而有「畫都乃嘉義」之稱號。當時期的陳澄波、李梅樹、李石樵、廖繼春、楊三郎等畫家，共同創造了台灣繪畫史上至今仍無人可以超越的勝境。

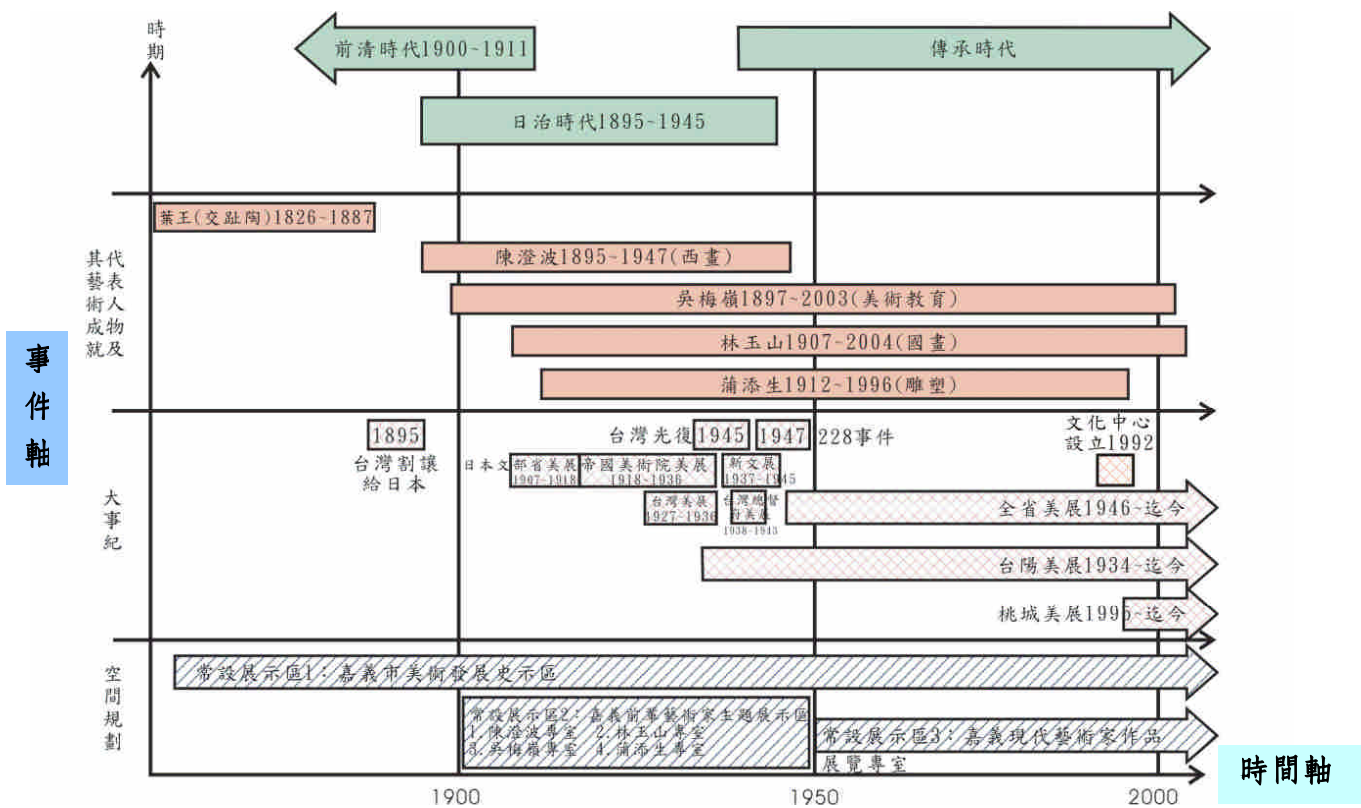


圖 5-8 嘉義地區美術發展源流與展示空間規劃示意圖

綜合這麼多的「第一」，如果嘉義市美術館可以將這幾位前輩藝術家的作品、遺物及相關文物闢為專室展示，毫無疑問的將可成為台灣獨一無二、無可取代的特色美術館，而這幾位前輩藝術家的展示專室，亦將成為嘉義市美術館之「鎮館之寶」。本研究團隊再分別徵詢這四位前輩藝術家之家屬意見後（訪談紀錄詳附錄 I），皆表示這是一個絕佳的方式，也都表示願意在確保嘉義市美術館能永續經營的情形之下，以捐贈或出借作品的方式協助促成這四間專室之設立。

「常態展示區」嘗試突破以往的典型棋盤格展覽動線，或大量文字看板的說教之解說。在考量作品保存性的前提下，可以透過空間的起伏、氛圍的營造、動線的設計等展場規劃，並在展場間穿插互動設施，如：立式電腦（內容如為趣味問答之作品形式、內容、藝術家軼事等）、動態立體模型（如模擬創作歷程）、立體模型（如放大作品、以雕塑替代照片影像）。內容雖為常設，但是可配合特殊節日（如藝術家生日、組織成立等）調整設置比例，增加可看性。

5-5-2 企劃展示區

若「典藏常態展示區」是以藝術文化保存與傳承為目的，那麼「企劃展示區」就是以創新、前瞻為契機，希望透過多元主題與策展的方式，強化藝術展演的當代性與開創性能量，藉以突顯嘉義美術館「活潑年輕」的形象。同時，這個展示區的空間設計必須具彈性度，以因應不同主題與展覽的需求，除了可以符合較小型的主題策劃展或個展外，同時還得配合偶然性的全國性巡迴特展，例如像黃金印象巡迴展之類的特展。

就展出主題與作品類型上，此展區也要具高度包容與接納，才可以開創新的藝術視野，也比較可以吸引不同品味的觀眾，例如：此展區可以是整合大眾文化的藝術、海報藝術展、數位藝術或科技藝術展、行動藝術與觀念藝術等等。

5-5-3 市民藝廊

在現今講求公民美學的時代，「市民藝廊」就顯得相當的重要，一方面這可以提供喜好藝術的民眾可以發表個人創作的空間與機會，另一方面也可以作為藝術文化溝通的介面，讓公部門與藝術專業領域可以藉此了解民眾的思想觀念與美感品味，形成另一種藝術論述空間。同樣的，這個展覽空間要具備某種彈性度與包容性，讓所有想要展出的民眾可以發揮他們個人經營展覽的創意機會，並且盡量讓不同各種媒材的作品都可以展出。

「市民藝廊」也不見得只做為民眾展覽的場所，也可以由藝術相關領域的專業人士好好規劃展出形式，做為傳遞重要藝術訊息或者是一種議題論壇的方式，能與民眾做更具建設性與討論性的互動。

5-5-4 公共開放空間

「公共開放空間」大致分為「公共服務區」與「教育服務區」兩區。「公共服務區」空間屬性較為開放，涵括室內外空間，兼具展覽、交誼、服務、消費等功能。大廳可兼備展覽較普羅之作品；服務中心提供售票、諮詢、講座報名等功能；藝術商店與餐飲之販售，可訴求獨特性與酷炫等，並可搭配商店停留之人潮，因應有不同型態之藝術活動與表演，如藝術

行動劇、青少年的街舞、兒童的人偶互動（如東森 yoyo 之型態）、音樂演奏表演，提供參訪者不同的藝術饗宴，也提供在地的藝術工作者，有更多的機會。其中亦可隨著展覽，內容、型態、位置都而有所更迭，與展覽相互呼應。另外戶外之雕塑展示以可攀爬為主，並且延伸至街道家具，讓美術館的效益不單純只在主體建物之內。

「教育服務空間」，屬於較為既定與封閉，如：提供研討會、大型演講之演講廳或會議廳，小型會議或討論之研討室，作為講座、課程教學之用的研習教室，以及提供民眾閱覽的圖書檔案室等。其中館方應建構學術研究之機制，並且擔任學術機構與社區間的橋樑，讓社區居民有機會以不同的方式接近藝術，也提供學生另外一種學習藝術的方式。並針對義工招募訓練、策展種子人員培訓、館方人員研習等。

除以上之外，並且針對館方之定位，開設不同方向與方式的學習，並盡量避免生硬的「上課研習」，如舞蹈中畫圖、漫畫也是藝術、藝術背後的不為人知的小秘密、藝術家的風流史、我也可以是小叮噠的爸—雄本不二，等另類的方式，提高青少年對藝術興趣，以及親子共同參與之機會。

此外，為能讓美術館之展示內容更佳充實及展出更多元之美術品，可於戶外規劃一個戶外雕塑展示場庭園展示立體美術作品，提供參觀者有別於室內展示環境之另一種美術品與環境融合之藝術體驗機會，增加美術館之參觀價值與吸引力。

創造多元化之美術品教育推廣環境以加強美術教育推展之功能，除展示內容外，亦應提供租借展示場、藝術家與民眾對談區，由於目前一般展示設施多以靜態展示，較難吸引民眾參與之興趣；因此，本館可設置具有互動性之美術創作體驗區，以提供參觀者實際參與美術創作之機會，營造活潑生動之之藝術傳承之環境。

此外，在商業空間中將以嘉義市之特色美術品為主要行銷對象，除了特色藝術品之一般販售外，亦會引入藝術家進駐之藝術創作工坊，讓藝術家能透過此場所將其實際創作過程與成品真實的呈現在觀眾眼前，並利用適度之商業活動引介，使藝術家能有自我行銷與成長之個人舞台。整體之美術館展示規劃如下圖 5-9 嘉義市美術館展示規劃所示。

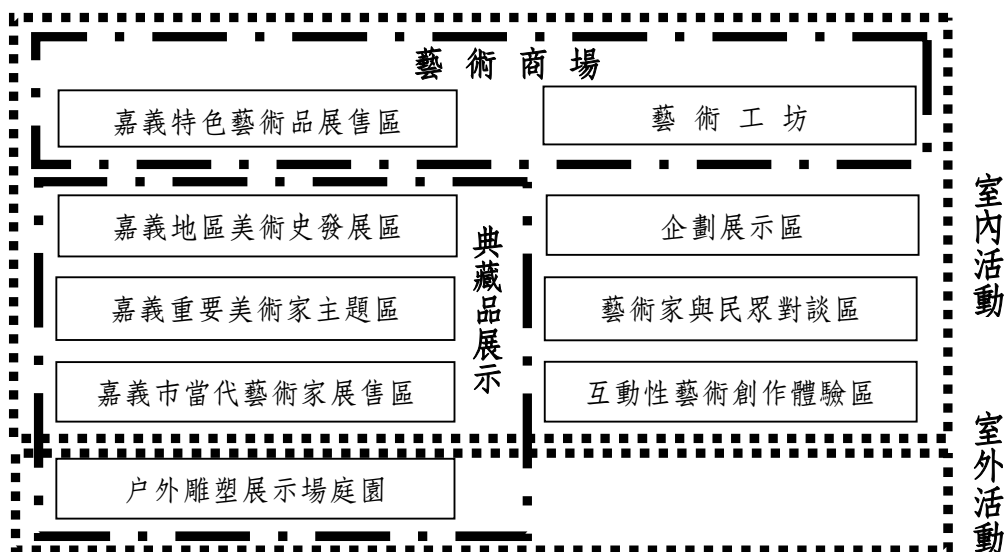


圖 5-9 嘉義市美術館展示規劃

5-6 典藏規劃

5-6-1 典藏策略

一、收藏方向

1. 與嘉義地區關係深厚的藝術家之美術作品。
2. 嘉義地區前輩藝術家之生平遺物及藝術風格研究。
3. 嘉義地區當代藝術家經評選之創作品。

二、典藏品之種類

繪畫、書法、雕塑、交趾陶、工藝、攝影、版畫、複合媒材主題、裝置藝術、影(音)像等純藝術作品及補助資料。

三、典藏品之收集方法

1. 購入、捐贈、寄藏、借展、寄託展示。
2. 須基於正確的基本調查，作有計畫的收集。
3. 美術品的購入，以及接受捐贈或寄託展示須經由美術專家所組成的美術品典藏委員會之審議。

四、前輩藝術家專室之典藏方式分析

嘉美館最具吸引力的部分為前述幾個前輩藝術家的展示專室。而嘉美館若無自身的典藏品，則這幾個名人紀念專室將失去籌設的意義。根據本研究實際探訪陳澄波、林玉山、吳梅嶺、蒲添生等四位前輩藝術家之家屬之結果，其作品典藏以及展示之方式皆有所不同，參見表 5-5 之分析。

表 5-5 嘉義前輩藝術家作品典藏與展示方式之分析

藝術家	作品概述	嘉義文化局 既有館藏	典藏方式	展示內容建議
陳澄波	<ul style="list-style-type: none"> ●為台灣入選帝展之第一人作品之提高之最高拍賣價格。 ●家屬留藏作品數量少，大都為私人收藏。 	一幅	以家屬寄藏及私人收藏借展為主，購置及捐贈為輔。	以生平事蹟遺物展示及畫風介紹為主，以真蹟畫作展示為輔。
林玉山	<ul style="list-style-type: none"> ●作品以墨彩為主，入選第一屆「台展」。 ●家屬留藏作品豐富，有捐贈成立紀念館之意願。 	六幅（其中三幅為聯合畫作）	以捐贈為主，借展及寄藏、購置為輔。	真蹟畫作輪替展示及畫風介紹。
吳梅嶺	<ul style="list-style-type: none"> ●作品以墨彩為主，入選第四屆「台展」。 ●曾自製戰後台灣第一套美術繪畫教材（現存於嘉義東石中學）。 ●好的作品多為其學生所收藏。 	一幅	以捐贈、借展為主，購置為輔。	真蹟畫作及自製美術教材展示。
蒲添生	<ul style="list-style-type: none"> ●作品以人物塑像為主，入選「聖德太子奉贊居」。 ●家屬留藏作品豐富，有捐贈之意願。 	一件	以捐贈、寄藏為主，購置為輔。	真蹟作品展示。

5-6-2 典藏制度

法國藝術史專家 伯特(Louis-Autoine Poat)說：「錢(Money)、專業知識(Knowledge)、時機(Timing)具典藏三要素」。因此，充分的經費，具專業知識的執行者以及適當的時機當機立斷購入藝術品，具典藏執行策略之重點。嘉義市政府自文化中心設立以來，從未編列典藏品的購置經費，未來亦難每年常態性編列。根據本研究之訪問探詢得知，國內三大美術館之特色典藏與年度典藏經費，如表 5-6 所示。

表 5-6 國內三大美術館之特色典藏與年度典藏經費

	主要典藏品	年度典藏經費(萬元)
國立美術館	台灣近代及當代藝術品，約 7,000 件	7,000
台北市立美術館	現代之立體與平面作品，約 3,900 件	3,000
高雄市立美術館	台灣重要藝術家之作品為主，特別著力於書法與雕塑，約 2,500 件	700
嘉義市文化局	約 150 件	0

為突破此一困境，本研究建議利用中央補助新建嘉美館之機會，編列 1 億元的經費，成立「嘉義市美術館典藏基金」，同時為維護典藏品蒐集之藝術與專業性，以及購入典藏品時機之彈性，此基金之運用應由美術館館長提出，經美術專家所組成之「美術品典藏委員會」審議後執行。

此基金成立之後將提供一個平台可藉公部門預算挹注，美術館委外營運權利金提撥，以及民間機構或私人捐獻等方式，使基金得以持續不虞匱乏，如此一來，便可以確保嘉美館能充分掌握典藏所需之經費、專業與時機等三要素。

5-7 文化園區藝文資源整合

文化園區內已有文化中心所屬既有之交趾陶館、圖書館、演藝廳及市立博物館等設施，未來園區內之歷史性建築(原竹藝加工廠)亦有再利用計畫，在桃城新風貌計畫中亦建議將本園區朝營林文化園區進行規劃。因此，如何將園區內既有之展演設施及相關規劃案中之展演設施進行整體性之整合規劃，以其創造一個更具可看性及吸引力之嘉義市特色藝術文化展示群，使整體文化區未來能發揮最大之功能與經濟效益，將會成為本案成功與否之關鍵性議題。

有關園區內既有展演設施資源之整合概念如下圖 5-10 嘉義文化園區之整合概念圖所示，本研究初步建議未來可將文化中心內交趾陶館移至市立博物館中使其成為自然史、民俗與工藝博物(空間規劃詳表 5-7)；美術館則以繪畫、書法及雕塑藝術品為主；原文化中心則作為文化園區行政、圖書及教育研習中心(空間規劃詳表 5-8)原竹材藝品加工廠等歷史建築群相關歷史性構造與地景則作為營林文化展示與體驗場。使市立博物館、市立美術館、竹材藝品加工廠之歷史建築形塑完整之嘉義市特色藝術文化與營林文化之區，並與阿里山鐵路維修場區，串聯形成一個整體展示區，並配合既有文化中心之演藝廳使文化園區成為嘉義市文化藝術與觀光活動之推廣展示與傳承基地。此舉將大大提升文化園區吸引力與觀光價值，並有利於嘉義藝術文化向外推展傳承。

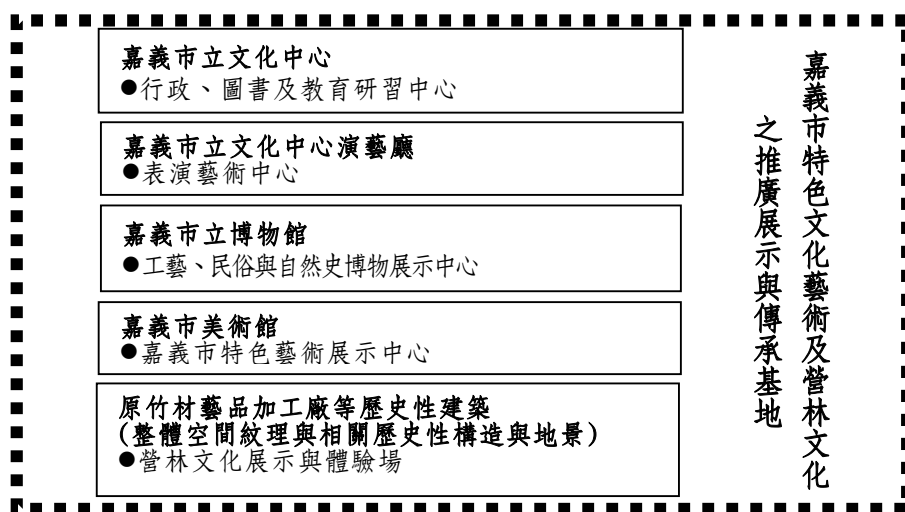
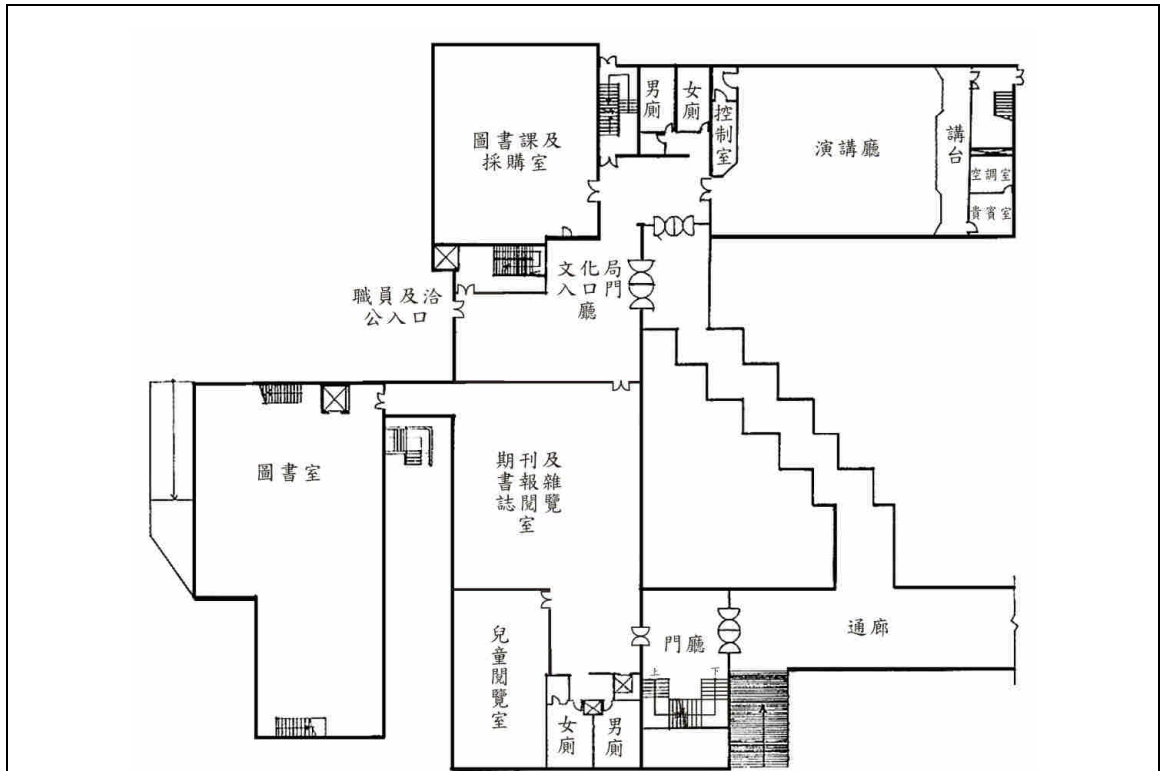


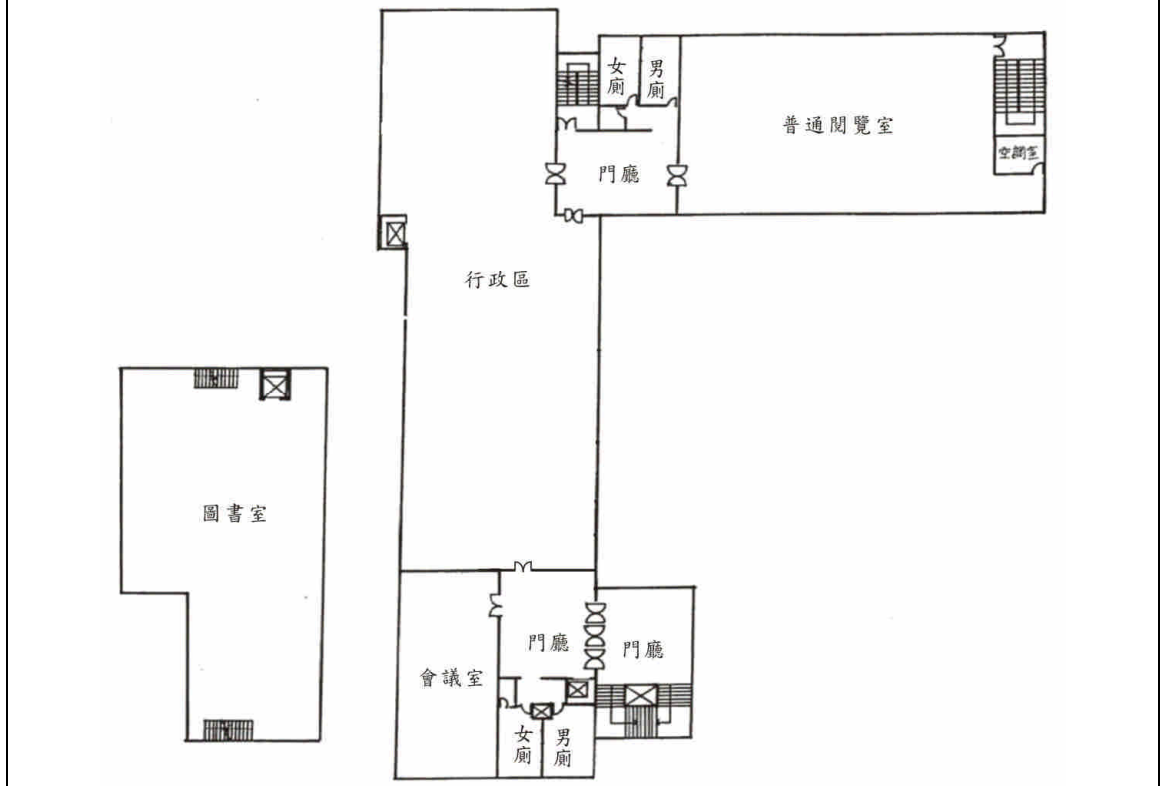
圖 5-10 嘉義文化園區之整合概念圖

表 5-7 嘉義市文化中心規劃構想

定位	行政、圖書及教育研習中心	
規劃構想	1. 將 B1F 之交趾陶館移至市立博物館 3F。 2. 將 3、4F 展覽室及文物陳列室移至新建美術館。 3. 增加圖書室藏書及閱覽空間。 4. 增加研習教室、市民藝廊及其附屬空間。 5. 增加行政辦公室及會議室空間。	
規劃前後空間對照	現 況 使 用	
	樓層	空間名稱
	地下室	交趾陶館
	一樓	期刊室、兒童閱覽室、參考室
	二樓	普通閱覽室、書庫、行政辦公室、會議室
	三樓	視聽室、書庫、 <u>展覽室</u>
		規 劃 後
		空間名稱
		密集書庫
		期刊室、兒童閱覽室、參考室
		普通閱覽室、行政辦公室、會議室
		市民藝廊及展覽廳
		會議室、彈性隔間研習教室
規劃構想	<p>(將博物館內之交趾陶展區完成後，改為密集書庫)</p>	



一樓平面圖



二樓平面圖

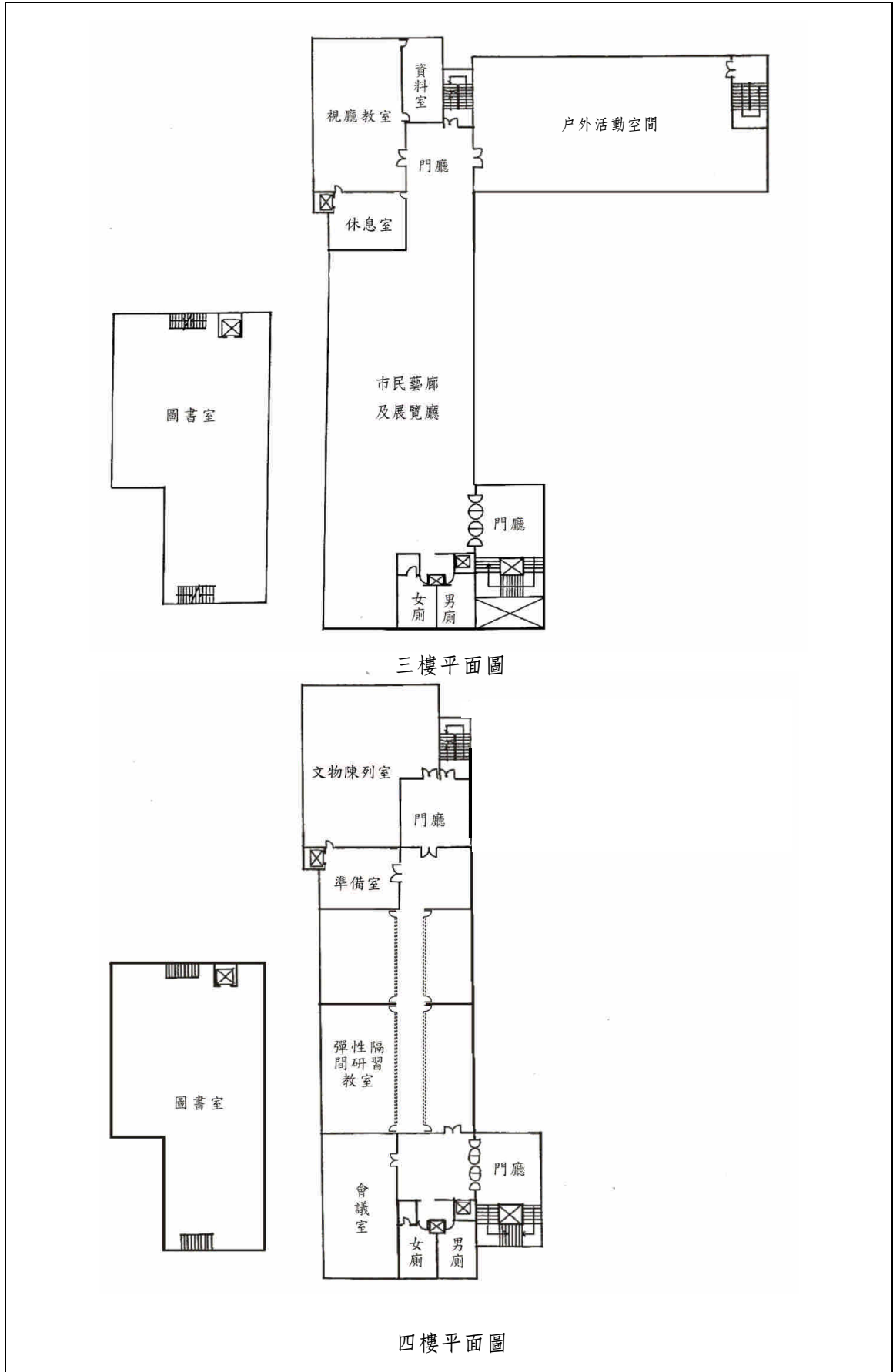
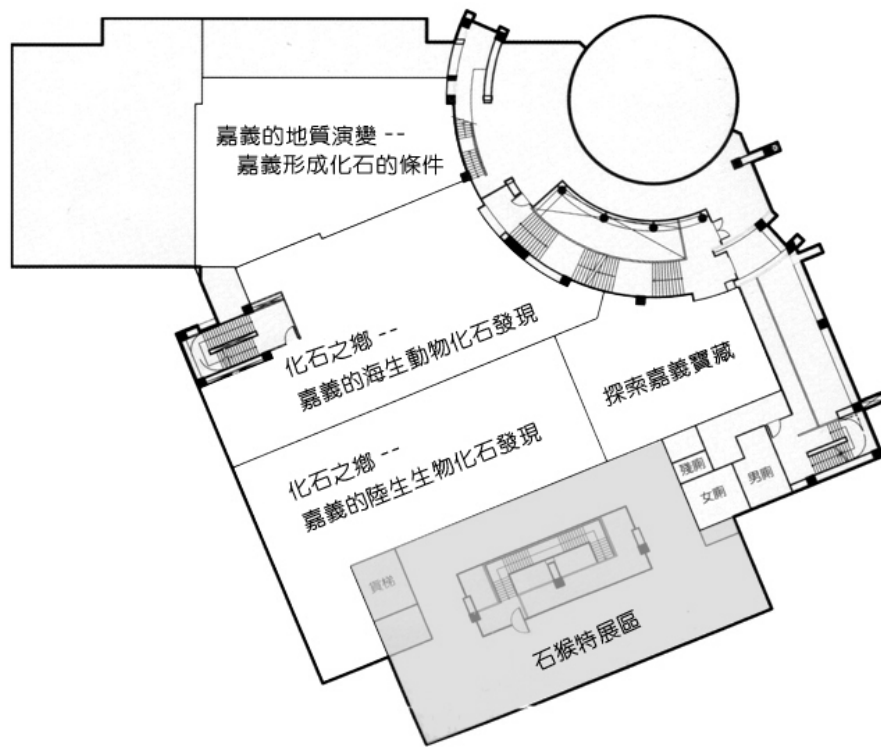
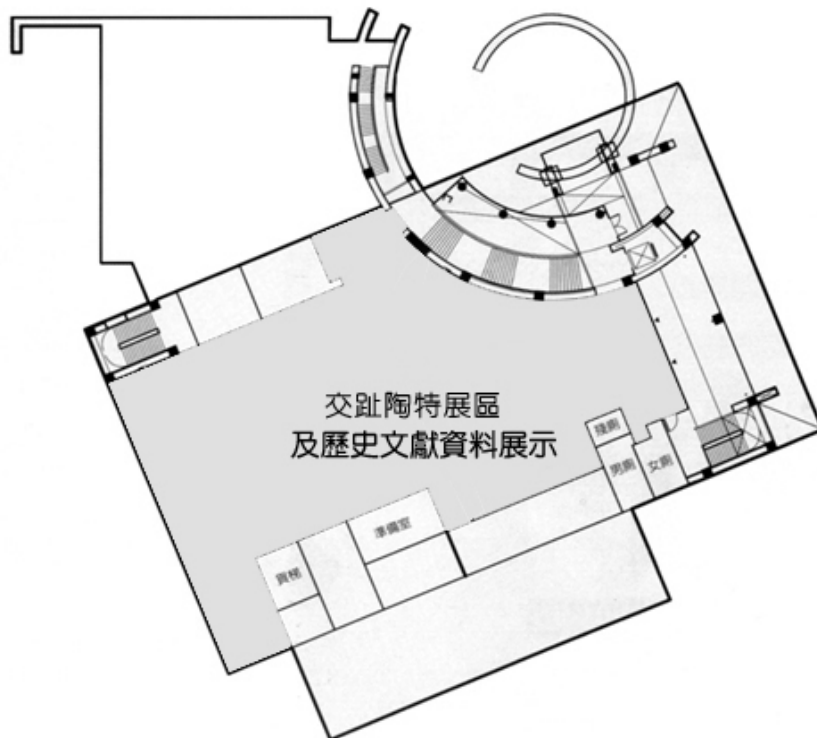


表 5-8 市立博物館規劃前後空間對照表

定位	工藝、民俗及自然史博物館			
規劃構想	1.1 F 增設研習教室及相關附屬空間，成為交趾陶研習中心。 2.2 F 交趾陶特展區移至 3 F，使全區成為石猴特展區。 3.3 F 陳澄波紀念館及嘉義藝術空間移至新建美術館。全區闢建為全新之交趾陶特展區及歷史文獻資料展示，並納入由文化中心地下室及市立博物館 2 F 所陳列之交趾陶作品。			
規劃前後空間對照	現況使用		規劃後	
	樓層	空間名稱	樓層	空間名稱
	地下室	典藏室、停車場	地下室	典藏室、停車場
	一樓地質廳	地質展示區、大廳、服務台、閱覽室、研討室、交趾陶特展區	一樓地質廳	地質展示區、大廳、服務台、閱覽室、多功能講堂、交趾陶研習中心
	二樓化石廳	交趾陶特展區、石猴特展區	二樓化石廳	石猴特展區
三樓美術廳	陳澄波紀念館、藝術空間	三樓民俗廳	交趾陶特展區、歷史文獻資料展示	
規劃構想	<p style="text-align: center;">一樓地質廳平面圖</p>			



二樓化石廳平面圖



三樓民俗廳平面圖

5-8 嘉義市美術館之行銷策略

美術館附有推展藝術、教育民眾之任務，須能發揮其設施之效益，就必須盡量擴大民眾參與美術館所提供資源以及所舉辦之各類型活動，因此如何行銷美術館以及擴展民眾參與率，將成為嘉美館首要的工作項目之一，以下表 5-9 七項行銷嘉美館之構想與具體之作法建議。

表 5-9 七項行銷嘉美館之構想與具體之作法建議

方 式	內 容	具 體 措 施
(一)親子活動	以父母及小孩可共同參與的活動設計，吸引親子同遊。	互動展示、體驗研習營、親子創作營。
(二)社團參與	基金會、企業等社會資源之助益。	合辦活動、榮譽會員制度、邀請參加諧議委員會。
(三)媒體宣傳	以報社、雜誌、電視、廣播等等宣傳，吸引民眾到館參觀。	製造新聞性話題(特展或作品介紹)。製作 CD、DVD、海報等多媒體文宣。編制專屬業務人員。
(四)應用科技	以電腦及網路科技、行銷美術館。	設立網站並設維護人員。開發電子書、CD-ROM、DVD 等數位加值專業。
(五)哈雷效應	創造【稀奇不易】與【恭逢其盛】之感，吸引民眾到館參觀。	前輩藝術家百年大展。珍貴典藏品介紹展。
(六)旗艦計畫	塑造成區域內藝術展演設施之最高殿堂。	以【母雞帶小雞】的方式，串連文化局所屬展示空間。將珍貴典藏品巡迴在區域內個展示設施內展出。
(七)社區參與	以活動及休閒設施，提升社區民眾利用美術之興趣與意願。	增加戶外庭園景觀休憩設施。社區居民門票及活動優待。舉辦專題講座。

5-9 營運組織

美術館與博物館之英文名稱都是「museum」，根據國際博物館協會（ICOM）在一九八九年對博物館所作最新的規章是：「所謂的博物館，乃是為了貢獻社會及促進其發展，將有關人類及其環境的物質材料，以研究、教育、娛樂為目的，予以蒐集、保存、研究、傳達、展示的非營利的公共常設機關。」因此，美術館理想的上層組織，為成立一個不受政治與利益外力干擾、是可獨立運作的非營利性組織。對公部門而言即成立獨立之行政法人，對私部門而言即成立非營利性質之財團法人。不過這兩種方式都需要有穩定的財源支持。

我國的「行政法人」制度是仿照日本的「獨立行政法人」制度設計的。所謂的「獨立行政法人」，即在國營事業中，將「實際上無國營的必要，但若放手民營的話，則有被忽略之虞的事業，或者是必須由一個組織單獨經營的事業」予以承擔，並將這樣的事業改制為「有效營運的、具自律性的、自發性及透明性的法人」。具體來說，獨立行政法人的好處是能將由政府出資的預算當成「資本金」以企業會計的方式來運用。也就是說由於不採用單年度決算，使得虧損或盈餘的處理可以延至下個年度予以一併統計，如此可以公部門的經費，達到類似民間企業「彈性、自主、效率」的優點。

不過，截至目前為止，只有「國立中正文化中心」於 93 年通過設置條例，成為我國唯一一個「行政法人」。經過將近一年的營運之後，在人事以及經費編列上產生非常大的變化。國立中正文化中心目前現有正式任用之人員較改制前精簡，相對的，具公務人員任用資格者由四十餘人減至十五人；但是教育部每年編列給國立中正文化中心之年度經費，卻由三億二千萬元跳增為六億四千萬元。雖然增加出來的經費部分係用於償還過去之負債，但是淨年度營運經費比過去公營時期還要多卻已是不爭之事實。目前國立中正文化中心正在制定績效評量指標，檢討此一行政法人制度之利弊得失。因此，以行政法人的方式來營運美術館，其優點是可以因材施教，減低政府之人事包袱，至於營運經費則無法節省。

另外在從組織的觀點來考量，希望館長人選是能夠綜括研究與經營兩種視野，並具有實務經驗的領導者。而且，如果希望美術館員業務真能專業分工，能夠總括各項業務的核心存在，即一館之長，確立館長一職的專業水準。

日本的美術館館員稱為「學藝員」，實際上的狀況是，從日本博物館法的條文來看，「學藝員的理想形象」，指的應該是除了精通自己所研究的資料（或作品）之外，還能將數量龐大的資料予以有系統地蒐集、整理、管理後加以活用，並能企劃與實行展覽活動等各種業務的人。這些業務，在歐美，分別有專人負責；但在日本，則大多由一個學藝員來擔任全部的工作。這就是為什麼在日本學藝員又被戲稱「雜藝員」的原因。依據日本在實施「獨立行政法人」制度之前所定之標準，對都道府縣層級博物館館員人數「不得低於 17 人」。但是目前實際的情形是每一美術館平均 10.8 人。台灣的情形更糟糕，以縣市文化中心而言，平均每一文物陳列館或博物館不到 5 人。

思考日本的美術館現狀，嘉美館之設立首先應該增加美術館館員的人數，並且積極導入分工制度，同時培養訓練有能力總括營運的人才。在分工之中，應該重視向來忽視的教育推廣、宣傳活動或美術館商店經營等方面，這些都是有助美術館向社會開放的工作，是建立美術館新形象的當務之急。

依據嘉義市美術館之功能，未來之組織編制將包含館長及所下轄行政與公共服務組、研究典藏組及展示教育組。美術館的館長，除了本行以外，也可聘請大學教授、美術評論家、媒體工作者等各種人材擔任；公共服務組則負責民間參與投資之相關事宜、公共關係、美術館行銷等工作、以及館舍維護、總務、會計、人事及電腦資訊等工作。其乃著眼於強化美術館之營運行銷與競爭力，所以特別設置以整合美術館整體經營資源之經營行銷單位；研究典藏組負責美術品之收購、典藏及相關研究工作；展示教育組負責展覽活動之籌畫執行、美術相關教育活動之籌辦等工作；其組織架構如圖 5-11 嘉義市美術館之組織編制所示。

完全由博物館出身者來經營博物館、美術館，容易帶來自我滿足的危險。因此，必需設置一個能供美術館針對營運等問題接受館長諮詢並提供意見的評議委員會。

若美術館設立之後，無法成立獨立運作之組織，必須由文化局接掌營運時，館舍維護、總務、會計、人事及電腦資訊等工作建議由文化局相關人員兼任，而展示教育組則由文化局展覽藝術課展出組增職 2 位專職人員因應。至於研究部門則因為其專業需求的關係，我們認為還是需要至少增聘兩員，這兩位研究員除了可以針對嘉美館的典藏與相關展覽進行研究外，同時也可以書寫研究計畫書向外爭取計畫經費，以及和其他學術研究機構研究合作的機

會，塑造嘉美館研究自主權，同時也可以和其他學術研究機構建立一種較理想的合作關係。當然，若研究的案子過於龐大，並非一兩位研究者所能承擔時，那麼就可以委託大學相關科系，例如：嘉義大學美術系暨視覺藝術研究所，來擔綱。

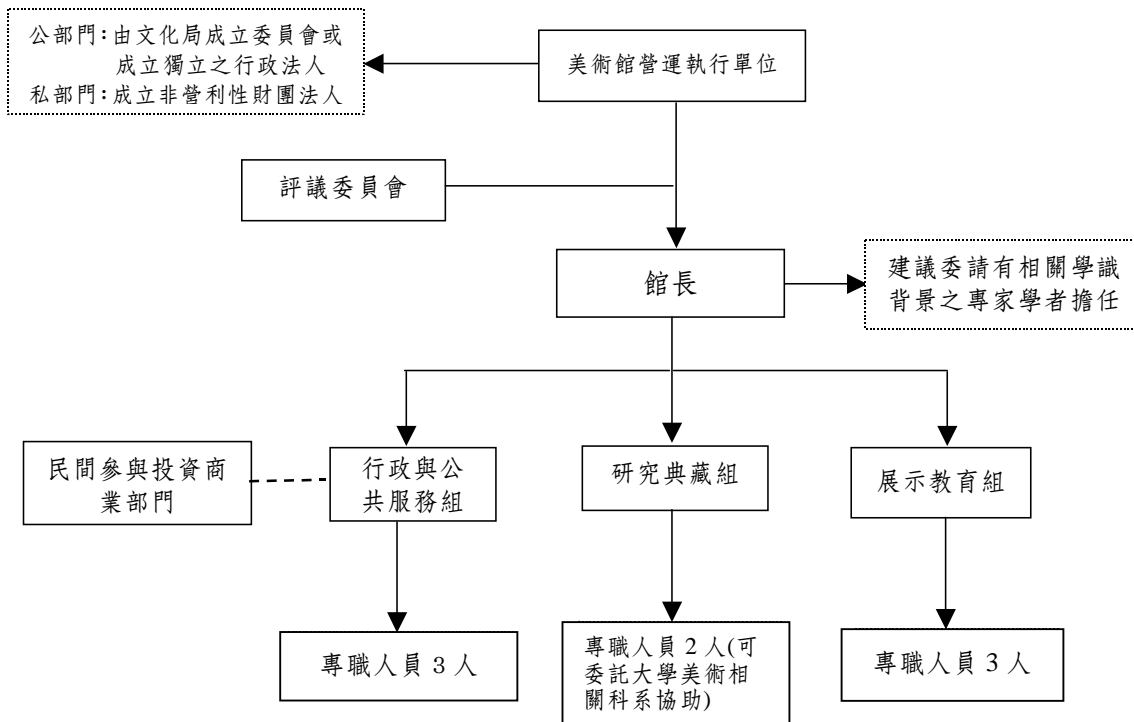


圖 5-11 嘉義市美術館之組織編制