



國立臺灣美術館出版品管銷 檢討及精進作為

中央為控制整體歲出規模，於核定各主管歲出概算額度，時有通案刪減其他基本運作需求 10%，爰針對出版品加以檢討管控，並以本文分享其具體做法與開源節流措施。

周益宏（國立臺灣美術館主計室主任）

壹、前言

近年來中央為控制整體歲出規模，於核定各主管歲出概算額度，時有通案刪減其他基本運作需求 10%。國立臺灣美術館（以下簡稱國美館）為紓解預算缺口壓力，針對基本運作需求占有一定比重出版品項目加以檢討管控，並以本文分享其透過專案會議確立嚴謹審查機制、減量、公私合辦分攤經費、類似事項整併出版、強化數位網路平台設施運用、增加出版品販賣收入、以授權著

作財產權使用代替出版品費用並取得一定量數及接受使用外部捐贈款等具體做法，與開源節流措施。

貳、出版品種類及收支現況

一、研究發展叢書期刊

（一）家庭美術館—美術家傳記叢書

行政院文化建設委員會於民國 81 年起策劃編印，於民國 100 年移交由國美館接辦，迄今已出版 121 冊 121

位美術家傳記叢書，為記錄與保存臺灣美術史上重要藝術家的生命印記及藝術典範傳承，每年維持每冊印製 1,000 本，建構常民化的美學環境。

（二）臺灣美術

國美館於民國 77 年開館創刊，每年出版 4 期，迄今已出刊 115 期，提供臺灣美術研究學術論文的一個重要發表平台，目前每期印 1,000 冊，每期出版後寄贈國內各級圖書館、公私立大專院校圖書館及美術相關系所、社

教單位、國內外圖書交換、駐外單位等，以供國內外研究臺灣美術之學術單位及學者參考。

二、展覽專輯

國美館每年度辦理之展覽，依各年度展覽內容及展檔規模進行規劃，每年度約辦理 35 至 42 項展覽，且對展覽進

行通盤檢討，以 107 年為例，僅出版發行 14 檔展覽專輯（表 1）較 106 年減少 2 種。

三、典藏目錄

國美館自民國 78 年編印典藏目錄第 1 冊迄今已出版 30 冊，為國美館藏品的圖像索引圖冊，記載了藏品的基本資料及蒐藏方向，為重要的藏品查

詢比對圖冊，提供研究者原始資料正確訊息以利查詢。106 年典藏目錄《28》相較於 100 年至 105 年的印刷數量 500 冊，已減量為 450 冊，107 年印製典藏目錄《29》再減量至 350 冊。

四、教育推廣館訊簡介

（一）館訊

為雙月刊，一年 6 期，於雙月之 15 日出刊，報導內容包括展覽訊息、活動訊息為主。發行目的為讓觀眾了解本館展覽內容及多元的活動，進而推動全民美學涵養，並落實博物館教育功能。102 年至 105 年印刷數量 10,000 份，106 年減量 2,000 份，107 年再度減量 1,000 份。

（二）館介（摺頁）

自民國 95 年至 106 年印製有中文、英文、日文、法文四種，自 104 年底起，為服務日趨擴大的東南亞參觀民眾，及因應特展參觀人潮，來館民眾不斷增加（100 年起進館人數超過一百萬）且使用自主式導覽參觀的人

表 1 107 年國美館出版之展覽專輯一覽表

序號	出版品名稱	規格 (cm)
1	中華民國第 33 屆版印年畫旺福迎春－狗年年畫特展	27.5x23
2	直覺 · 記憶 · 原始能量：吳炫三回顧展	30x23
3	2050，未來簡史	27.5x23
4	回望－臺灣攝影家的島嶼凝視 70s-90s	27.5x23
5	第 16 屆威尼斯建築雙年展台灣館「活在宜蘭：連接山海水土」	27.5x23
6	107 年全國美術展	27.5x23
7	起始 · 永遠－日本清里攝影美術館典藏精選展	27.5x23
8	第 18 屆國際版畫雙年展	27.5x23
9	定製真實：數位藝術之魅	27.5x23
10	野根莖－2018 台灣美術雙年展	27.5x23
11	花之禮讚－四大美術館聯合大展	27.5x23
12	2018 DIGIARK 藝術跨域發展計畫年鑑	27.5x23
13	2018 臺灣科技融藝創新計畫視覺藝術年鑑	27.5x23
14	版畫 101	26x19

資料來源：作者自行整理。

論述》預算·決算



數日益增多，及因應趨勢設計並提供更多元的電子化學習設施，同時重新檢視以製作符合時代性的新版館介，除原有的中文、英文、日文、法文版之外，再增加多國語言：泰文、越文、印尼文及韓文版館介。

(三) 簡介 (專刊)

從民國 99 年開始發行，直至 104 年所製作「國美館 2009」～「國美館 2014」，採中英文對照版，每年發行情量各 1,000 份；105 年因考量國際交流推廣之便利性，改版新製「國美館 2016」為中英法文對照，發行仍維持 1,000 份；106 年因考量近年特展日籍觀光客增多，除了中英法文對照 400 本，再加製中英日文對照版本 400 本，共 800 本。

五、出版品銷售及捐贈收入

國美館 105 年度至 107 年度出版品委託代售及統籌展售銷售收入 (表 2) 分別為 2,763 冊 122 萬餘元、647 冊 23 萬餘元、1,260 冊 49 萬餘元，計有統籌展售處秀威資訊科技 (股)

公司、五楠文化廣場及委託國美館委外廠商精品店代售等銷售通路。接受外界捐贈款 (表 2) 印製展覽專輯 105 年度 2 筆計 40 萬餘元、106 年度 1 筆 7 萬餘元、107 年度 5 筆計 496 萬元。

六、出版品等一般事務費用

105 年度至 107 年度出版品等一般事務費用占基本運作需求 (不含一般行政) 決算數比率 (表 3) 各為 19.50%、17.52%、18.32%。出版品支

出數逐年遞減，並與經常門基本運作需求數亦逐年減少，成正相關。

參、出版品管銷檢討

一、研究發展叢書期刊

(一) 設置「家庭美術館－美術家傳記叢書」執行外聘 7 位美術史專長諮詢委員會，每年召開諮詢會議檢視臺灣資深藝術家名單及美術家傳記名單，迄今所擬候選藝術

表 2 國美館近三年度出版品銷售及捐贈款收入

單位：元

項目	年度別	105	106	107
1. 出版品銷售收入		1,222,902	232,707	498,851
2. 接受外界捐贈款		409,317	75,000	4,960,000
3. 合計 (1 + 2)		1,632,219	307,707	5,458,851

資料來源：作者自行整理。

表 3 國美館近三年度出版品等一般事務費用

單位：千元

項目	年度別	105	106	107
1. 出版品等一般事務費		24,739	21,716	18,105
2. 經常門基本運作需求 (不含一般行政)		126,856	123,937	98,813
3. 比率 (1 ÷ 2)		19.50	17.52	18.32

資料來源：作者自行整理。

家名單尚有 37 位未出版。105 年受限於年度預算經費，每年印製冊數由 10 冊減為 7 冊，每冊 1,000 本，未來年度除賡續召開專家諮詢委員會嚴選臺灣資深藝術家傳記外，並檢討考量年度預算經費額度及搭配臺灣資深藝術家影音紀錄片，精簡每年印製冊數及本數。

(二)「臺灣美術」期刊 93 年曾被前國科會納入人文社會科學學術期刊評鑑，獲得良好成績，並列入 THCI 資料庫藝術類期刊，105 年並列入「臺灣人文及社會科學期刊評比暨核心期刊收錄」評比結果之藝術學門名單之一。本期刊除印刷係委託專業廠商承印外，餘外部專家學者組成編輯委員會等刊務則由館內人員自行籌辦，減輕公款支出，並委託出版品代售商家出售，增加國庫出版品出售收入。

二、展覽專輯

每年預定辦理之展覽前，國美館先召開會議進行通盤檢討展覽專輯，考量年度預算經費有限，必須在經費及專輯出版需求效用兩端尋求平衡點，採用多種方案來達成出版減量、節省支出及增加收入：例如以「年鑑」方式，匯集規模較小、創作媒材相近之展覽執行成果；巡迴展類型之展覽，與巡迴之友館合作出版展覽專輯；藝術家創作展專輯限定本館負擔頁數，超出部分由藝術家自理；委託出版品代售商家出售；依政府採購法規範以權利替代支出，由廠商免費重製出版品 500 本，並取得 100 本 20% 數量。

三、典藏目錄

為國美館典藏品的圖像索引圖冊，記載了藏品的基本資料及蒐藏方向，查詢比對重要圖冊，有其印製必要性及效用性。印製數量經檢討 105 年已由 500 冊減量為 450 冊，106 年再減量至 350 冊，107 年將再減量至 300 冊。

四、教育推廣館訊簡介

因應數位網路的普及，館訊印製總量減少，並加強社群媒體應用，於官網設置電子版館訊、開發以館訊為主軸之「i 藝國美館」App，逐步減少印刷數量，並期待 APP 逐漸取代紙本館訊目標；考量國際交流推廣便利性及節省支出，105 年簡介（專刊）改版新製為中英法文對照，縮減尺寸與篇幅，並將頁數減為 48 頁，節省印製經費；藉由展覽作品 QR CODE，並提供更多元的電子化學習設施，如：語音導覽、Beacon 微定位導航、APP 互動學習程式…等，以減少館介（摺頁）等宣傳推廣品印製經費。

肆、開源節流精進作為

一、運用數位科技網路平台設施

目前館內印刷品（簡介、館介）內容皆有國美館官網 QR CODE，並提供更多元的電子化學習設施如：語音導覽、Beacon 微定位導航、APP 互動

論述》預算·決算



學習程式…等，鼓勵民衆除了紙本文宣資訊，可多加利用電子化文宣延伸教育學習，以減少紙張印刷數量。並繼續強化印製品數位化比重，逐漸減少實體印製品；擴大數位科技網路平台及設施的運用，邁向無紙化目標，例如將典藏目錄內圖冊圖像及藏品基本資料內容數位化，導入文物典藏系統網路平台等。

二、專案會議嚴謹審查機制，規劃年度出版計畫

賡續召開專家諮詢委員會嚴選臺灣資深藝術家傳記外，並檢討考量年度預算經費額度及搭配臺灣資深藝術家影音紀錄片，精簡每年印製冊數及本數。持續每年皆對展覽進行通盤檢討，將部分規模較小、創作媒材相近之展覽暨成果匯集成冊，以「年鑑」方式出版發行，以達成擲節經費、匯集史料及研究成果之雙重目標。

三、有效運用外部資源

有效運用接受外界捐贈款及分攤配合款，依其指定用途及共協辦展約定內容，作為展

覽專輯編印部分財源，減輕機關出版品支出。

四、使用出版品著作財產權

依著作權法第 37 條、政府採購法施行細則第 6 條第 1 項第 10 款及政府出版品理要點第 15 點第 2 項等相關規定，同意授權著作財產權使用，無須支付重製出版品費用，並取得一定數量作為重製出版品合理使用報酬，辦理採購招標案，有效利用著作財產權，廣增相對性財源。

五、新闢交易活絡代銷通路

除政府統籌展售通路外，應積極新闢交易較活絡委託代售地點，例如國美館桃園國際機場等，增大出版品委託代售銷售收入財源。

六、有效節約不浪費，資源回收再利用

國美館簡介（專刊）每年剩餘數量 250 - 450 本不等，所剩刊物將置於大門服務台與多國語言館介並置陳列，提供需要的民衆索取與使用。陳列上並設有各種語版標籤之輔助

標示，以減少民衆誤拿而造成浪費。另個人不需要的印刷文宣分類回收，使之能有效再利用。

伍、結語

本文出版品檢討改進措施，所能開源節流金額數字雖然不大，惟係屬需求財源若渴時一瓢水，邊際效用大，意義不同。匯集各項目精進的增加收入及減少支出，形成機關維持基本運作需求一水塔，一機關一水塔，經年累月，川流累積成一座水庫，冀望對平衡預算收支缺口亟需活水，有所助益。

參考文獻

1. 國立臺灣美術館網站，https://www.ntmofa.gov.tw/informationlist_1178.html。
2. 105-107 年度國立臺灣美術館及所屬單位決算書，國立臺灣美術館編印。
3. 貫徹零基預算精神容納新興政務，主計月刊，729 期，2-3 頁。

