



行政法人 高雄流行音樂中心

108年度營運績效評鑑分析報告

監督機關：高雄市政府

報告日期：109年8月

目錄

壹、前言.....	2
貳、評鑑程序.....	3
參、評分方式.....	5
肆、評鑑結果.....	6
一、評鑑項目得分.....	6
二、評鑑等第.....	7
三、年度重要績效.....	8
四、回應辦理情形與改進策略.....	12
伍、綜合分析與結論.....	21

壹、前言

海洋文化及流行音樂中心（以下簡稱海音中心）是國內首創聚焦於流行音樂產業的新世代音樂展演空間，並擁有海洋文化內涵之水陸展示園區，空間屬性之特殊性是前所未有的國家級重大公共服務建設，高雄市政府（以下簡稱本府）對此園區的經營與未來充滿期待，一方面希冀其成為流行音樂的重要舞臺，吸引感染力最強的音樂朝聖者前來，豐富流行音樂產業；另一方面則期待海音中心成為產業扶植、人才培育與文化發展的重要地標。本府為兼具公共服務及企業化專業經營模式，同時審酌國內政府組織多年來改造過程，回應民眾及業界對組織運作效率及功能提升的高度期待，爰依行政院104年5月1日院授人綜字第1040033025函示：「為因應地方推行業務需要，各直轄市、縣（市）經評估地方制度法所規範之地方自治事項，如採行政法人推動較具效能及適宜，得依行政法人法第41條第2項規定設立行政法人。」設立行政法人「高雄流行音樂中心」（以下簡稱該中心）。

本府設立該中心宗旨係為引進專業職能及企業化經營管理，以建構合宜之運作組織樣態，俾扶植在地流行音樂及培育文創人才及產業，提高流行音樂文創產值，最後達成專業治理及永續經營的終極目標。該中心自107年1月1日正式運作，業務範圍涵蓋經營海音中心及相關文創產業空間、規劃辦理及行銷流行音樂活動，扶植流行音樂產業，培育相關文創人才及策辦相關展示活動等。

本府為該中心監督機關，依據「高雄市高雄流行音樂中心設置自治條例」暨「高雄市高雄流行音樂中心績效評鑑原則」，對其108年度營運績效辦理評鑑，評鑑目的如下：

- 一、經該中心自評作業，檢視業務執行內容與成效，以能健全發展。
- 二、提供專家學者之評鑑意見，作為該中心調整營運計畫內容之參考，俾使業務精進。
- 三、瞭解行政法人業務運作情形與成效，確保公共事務之遂行，並得作為本府未來核撥經費之參據。

貳、 評鑑程序

該中心107年12月19日召開第1屆董事會107年度第3次會議，通過「高雄流行音樂中心108年度營運計畫」，以108年1月8日高流字第10830000100號函報本府。本府108年1月18日高市府文創字第10800165300號函復備查。

本府續依該中心工作目標與計畫說明內容，並參考該中心自訂之績效目標，於108年7月24日高市府文創字第10831267300號函核定績效評鑑指標，俾憑辦評鑑事宜。

該中心109年3月11日召開第1屆董事會109年度第1次會議，審議通過「108年度執行成果及決算報告書」，以109年3月16日高流字第10930055100號報送本府備查。

本府109年3月26日高市府文創字第10901431400號函復備查，同時依據「高雄市高雄流行音樂中心設置自治條例」暨「高雄市高雄流行音樂中心績效評鑑原則」，邀集有關機關代表、學者專家及社會公正人士等6人組成評鑑小組，委員如下：

吳涵婷（台北Legacy音樂展演空間品牌經理）

柯智豪（製作人、作曲人、大型音樂會總監）

袁永興（節目主持人、吉力文化有限公司總經理與創意總監）

倪重華（財團法人音樂科技學院基金會董事長、音樂製作人）

陳碧美（高雄市政府主計處主任秘書）

錢學敏（高雄市政府研究發展考核委員會專門委員）

本次評鑑由委員先就執行成果及決算報告書進行書面審查，續由本府林副秘書長淑娟擔任主席，於109年7月29日假駁二藝術特區大義倉庫C10 LIVE WAREHOUSE小庫召開評鑑會議，並邀請該中心執行長李欣芸列席報告，會後並就業務進行意見交流，本府以109年8月5日高市府文創字第10931890400號函檢送評鑑會議紀錄，並請該中心於109年8月14日前函復辦理情形與改進策略。

其後，該中心以109年8月17日高流字第10930194300號函就「評鑑小

組審查意見與建議」回復辦理情形與改進策略。

本府依據上述各項資料撰述本分析報告。

參、 評分方式

本次評鑑採百分法評分，將各大項所得分數予以加總，即得總分，並轉換為等第。

一、評鑑項目及權重

- (一) 年度執行成果：30%。
- (二) 營運績效及目標達成率：30%。
- (三) 年度自籌款比率達成率：10%。
- (四) 經費核撥之建議：10%。
- (五) 其他相關事項（例如創新與特色等）：20%。

二、等第

- (一) 特優＝總分達90分以上者。
- (二) 優良＝總分達80分以上，未達90分者。
- (三) 普通＝總分達70分以上，未達80分者。
- (四) 待加強＝未達70分者。

肆、 評鑑結果

一、 評鑑項目得分

評鑑項目	評鑑指標內容說明		評分
一、 年度執行成果之考核 (30%)	(一)建置形象識別	強化及深耕品牌形象並加以宣傳	25.4
	(二)流行音樂環境調研與展覽規劃	針對流行音樂環境進行調查研究、規劃常設展	
	(三)場館運用及活動參與率	場館使用率及活動參與人次	
	(四)人才培育、觀眾培養及產業扶植	1.辦理相關音樂講座場次	
		2.執行「南面而歌」成效	
(五)營運設備優化，訂定相關規範，媒合多元產業進駐	3.規劃開館演出活動 設計場域指標系統，營造便民動線；訂定相關規範提供民眾、進駐廠商完整的服務品質		
二、 營運績效及目標達成率之評量 (30%)	(一)營運績效管理	1.年度營運工作目標之掌握	25.3
		2.相關執行品質之管控情形	
	(二)年度工作目標達成情形	1.塑造多元及新興場館特色，營造嶄新品牌形象	
2.活絡音樂產業鏈群聚平台，形構音樂發展基地			
3.策劃國內外優質音樂表演，拓展音樂賞析人口			

評鑑項目	評鑑指標內容說明		評分
		4. 媒合產業界進駐商業空間，提升多元型態服務	
三、自籌款比率達成率(10%)	(一) 爭取各類補助經費情形	補助款佔預算收入之比例	7.4
	(二) 營運經費之自籌情形	營運自籌相關收入佔預算收入之比例	
四、經費核撥之建議(10%)	(一) 經費分配合理性	各部門預算運用與分配之合理性	7.6
	(二) 經費收支管理及運用	預算之管理與執行率	
五、其他相關事項(20%)	(一) 創新與特色	籌辦開館活動、CI 企業識別等	15.7
	(二) 典章制度之建立	典章制度與行政相關事務之運作情形	
總分			81.3

二、評鑑等第 優良

三、年度重要績效

該中心營運第二年，工作重點除參與工務部門興建海音中心工程相關會議，提供場館營運設備優化建議，健全組織架構等，並持續建置場館硬體設備，整備園區管理機制，完善法人基本運作功能。另透過識別系統建置，強化及深耕流行音樂中心之品牌形象；舉辦音樂講座活動，落實音樂產業供應鏈人才培育，培育南方流行音樂專業人才等，108 年度業務成果及績效表現包括：

(一)強化行政法人專業營運模式

依據該中心設置自治條例，本府遴聘 14 人擔任該中心第 1 屆董事，任期自 106 年 9 月 4 日至 109 年 9 月 3 日。以 108 年 12 月 31 日為基準，第 1 屆董事會成員為：林思伶(董事長、本府文化局局長)、曾金滿(文化部影視及流行音樂發展司司長)、王慧琳、王祖壽、李明智、李明聰、侯志堅、柯俊任、張瑀真、陳建騏、葉湘怡、黃韻玲、鄭宇辰、蕭賀碩等人；依據該中心設置自治條例，本府遴選 3 人擔任第一屆監事，任期自 106 年 9 月 4 日至 109 年 9 月 3 日。以 108 年 12 月 31 日為基準，第 1 屆監事會成員為白瑞龍、洪國欽、陳仙女(常務監事、本府文化局會計室主任)等人。

108 年間召開 2 次董事會議、1 次常務董事會議及 2 次監事會議，奠定初期業務運作依據，期間重要討論暨決議案有：場館專用檔期、年度預算案、組織章程修正、執行成果及決算報告書等，以完整該中心之營運。

(二)建立形象識別、品牌深耕及整體宣傳

1、形象識別系統

已於 108 年 4 月 16 提出完整品牌概念書及視覺設計規範書，同時也完成相關延伸應用製作物規劃設計，並於同年 10 月 2 日開始對外使用。

2、官方網站建置

已於 108 年 6 月 18 日完成內部測試，且於同年 10 月 2 日正式上線使用，結合視覺形象為發展基礎，藉由直覺式操作與網站架構，提供多元體驗模式，更將網站結合展演、活動、表演及推廣教育課程功能，打破單一網站使用規範之既定印象。

3、品牌及宣傳計畫

以建置完成後之高雄流行音樂中心為本體，透過形象影片、CF、摺頁為宣傳重點，強化品牌識別及中心形象深植。更結合導覽與推廣服務機制，軟硬體結合，發揮宣傳擴散效益，達到多元面向宣傳之形象廣度。

(三)流行音樂整體環境調研與展覽規劃

1、流行音樂整體環境調研

將高雄音樂環境分成「空間」與「人」兩個面向進行；空間上彙整分類出 140 個音樂空間，並劃分「唱片行」、「音樂咖啡」、「音樂酒吧」、「Live house」、「錄音或練團室」、「樂器行或音樂教室」、「音樂研究或發展」、「複合展演空間」、「音樂相關公共空間」等九種類型，建置及持續更新「高雄音樂地圖」，同時，為瞭解高雄地區音樂環境以及音樂消費人口的消費習慣，進行了網路問卷調查，共計回收 768 份有效問卷。

2、流行音樂展覽規劃

為配合高雄流行音樂中心即將落成啟用，策劃以「流行音樂」為主題之開幕特展，探索並構建屬於台語流行音樂之獨特型態。當歌廳秀、紅包場、電子花車等常民台語音樂類型，遇上了設計與流行的撞擊，打造出屬於海洋文化及流行音樂中心的獨特「台灣味」。

(四)流行音樂賞析人口培育

LIVE WAREHOUSE 位於駁二大義區 C10 倉庫，擁有小庫（230 人）及大庫（1400 人），為全台唯一臨港倉庫音樂空間，演出類型豐富多元，讓國內外樂團齊聚一堂，更在此積極培育流行音樂人才，提供南臺灣音樂創作與表演的交流平台，創造出結合在地特色的獨特聲景，

迅速累積南方流行音樂能量。

108 年演出的藝人有邱鋒澤、陳建年、LM.C(日本樂團)、MC HotDog 熱狗、茄子蛋、蔡健雅、Arkive(澳洲樂團)等國內外藝人團體及大專院校學生演出，共計有 101 場大大小小的音樂展演活動，總觀賞人次達到 31,424 人。

(五)流行音樂人才培育

辦理「音樂職人大解密」和「音樂職人大補帖」系列課程，分享流行音樂產業界之經驗及培訓大型音樂活動企劃能力之專業課程

- 1、辦理《音樂職人大解密》，廣邀音樂產業各領域菁英，內容涵括藝人創作演出、經紀、類型店家經營、視覺設計、硬體專業、錄音工程、活動策劃等。講師將分享職場與人生歷程，讓想投入音樂產業的學子與新鮮人可以更完整了解業界的正向觀念思想養成、音樂文化餵養及苦樂辛酸，拉拔提升投入產業與支持音樂產業，108 年共辦理 16 場，計 355 人參與。
- 2、辦理《音樂職人大補帖》，邀請業界資深從業人員擔任講師，就台灣樂團及獨立音樂發展史、音樂類活動企劃概念、視覺設計、財務規劃、行銷宣傳、演出陣容安排、硬體溝通、時程管控、流程管理等不同面向進行教學及案例分享，期待參與學員對活動企劃各個環節擁有基本概念，為大高雄地區發掘培養更多產業新血，共辦理 10 場，計 22 人參與。

(六)流行音樂產業扶植

南面而歌自 100 年起辦理已邁入第 8 屆，108 年與 StreetVoice 平台合作徵件，強調主題自由不設限，鼓勵以台語為創作主體，亦可融合其他語言，為了讓創作者不被音樂類型與主題所框架，盡情發揮創意思象。第 8 屆邀請王治平、蕭賀碩、流氓阿德、王榆鈞及張勝為擔任製作人。

邀請王彙筑、忒修斯、流氓阿德、張雅淳、隨性等演出人員於月光劇場辦理 2019 南面而歌音樂會，計 1,385 人次參加，藉以推廣歷年來優秀作品與音樂創作者，更透過邀請當紅演出者，進行跨音樂性

、跨世代的演出交流。

(七)營運設備優化創造招商營運優勢

為因應園區大部分之商業空間於今(109)年底完工在即，於 108 年 12 月 11 日舉辦首次對外公開招商說明會，邀請潛在品牌廠商到場，說明全園區商業空間規畫集中新整體招商營運計劃、基地整體環境等；另，刻正辦理場域指標系統，訂定相關規範提供民眾及進駐廠商完整的服務品質。

四、回應辦理情形與改進策略

針對該中心營運首年之績效評鑑，依委員評鑑相關意見與建議，經該中心統整為十個面向進行回應與說明：

評鑑小組審查意見與建議	辦理情形及改進策略
<p>LIVE WAREHOUSE</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 從執行成果及決算報告書呈現的數據檢視高流營運情形會讓人誤會，譬如：一年大小庫辦理演出計 87 場共 28,000 觀賞人次，平均一場演出僅有 300 人參加，這樣的數據呈現不太符合現實演出情況。 2. 檢視執行成果及決算報告書內容，有關學校演出集中在樂團的表演，目前國高中流行的音樂類型是以嘻哈為主，未見高流有相關的展演，未來可以思考這一類型的表演。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. LIVE WAREHOUSE 有大、小庫兩個場地，大庫約可容納 1400 人站立、750 人座席，小庫約可容納 230 人站立、100 人座席。108 年大庫有 31 場活動，總觀賞人數約 22,000 人，平均一場約 710 人參加；小庫有 56 場活動，總觀賞人數約 6,000 人，平均一場約 107 人參加。 2. LIVE WAREHOUSE 於 108 年舉辦了熊仔、MC HotDog 熱狗、高爾宣三場饒舌嘻哈類型的演出，未來將持續洽談各類型音樂演出至場館辦理。
<p>人才培育</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 高流中心舉辦的人才培育課程參與人數僅 20 餘人，是否課程內容太過專業致使上課人數過少？高雄現有專業音響公司不多，課程設計太過專業能培育的人才有限。 2. 從北到南開設的音樂人才培育課程規劃，最直接係以培育詞曲編曲人才，間接才是規劃燈光音響相關課程，但應該著墨 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 過去高流中心舉辦的課程、講座，學員經常反映師生互動有限，因此去年舉辦的企劃課程與音樂職人課程，特別採取小班制模式，藉此提升師生互動，讓講師能專注於每個學員的反應，也讓學員更深入課程內容，這樣的課程模式，也深獲學員的支持，希望未來能以小班制、更深入進行各項課程。 <p>此外音響、燈光與其他專業性課程，因課程內容專業，因此吸引不僅高雄更囊括中南部與其他縣市的學員，甚</p>

<p>在培養未來傳播者與消費者，這也將是未來場館永續經營的目標，建議可以辦理類似培植音樂素養之課程，如音樂小學堂，累積願意來高流看表演的賞析人口，甚至擴大至發展未來的傳播者，高流可以思考這方面的相關課程。</p>	<p>至南部地區相關科系的學生參與，提升南部地區的流行音樂專業資源，也是中心於高雄的重要使命。</p> <p>2. 高流中心除了開設技術導向的專業課程，亦有音樂大解密等音樂素養提升的講座，未來將進行大規模的校園課程與產學合作，藉此提升表演賞析人口，以及觸發未來南部音樂人才的機會。</p>
<p>場館定位</p> <p>高流場館的定位，與北流、中北部類似的場館之差異性，高雄目前擁有全台灣演出場地座位席最多的場館，惟在地購票率最低，需要吸引中北部消費者至高雄觀賞表演，如何吸引外地人至高雄看演出將是未來高流營運最大困難點；然如同袁委員建議讓高端教育向下扎根、培養高雄本身的音樂人口、發展在地音樂產能、類型和音樂品牌。</p>	<p>依據北中南各表演場地的使用狀況，台北是消費族群最多的地區，高雄在這十年來，從政府到民間倡導「使用者付費」的藝文消費觀念，已是全台第二大的藝文消費市場，從春天藝術節到高雄電影節，乃至於大港開唱，高雄藝文活動所吸引的不僅是南部地區，更是全台灣的消費人口。</p> <p>因此高流中心除了在節目策畫上具備十足野心，在行銷與相關配套上，也將以全台藝文消費人口作為宣傳對象，並結合高雄市的文化與觀光資源，建構完整的行銷方案。</p> <p>除了表演場地的節目策畫與營運，音樂與場地品牌亦是高流中心未來營運的重要目標，目前規劃進行從競賽、課程、製作到發行的音樂品牌建立，並藉此發掘高雄的音樂類型，造就城市與區域的認同感。</p>
<p>場館營運</p> <p>明年高雄流行音樂中心即將開館</p>	<p>中心現已成立官網、FB 粉絲團及 IG 帳號，並整合戶外 LED、新聞稿、捷運廣告、公車站燈箱、音樂平台等各種不</p>

<p>營運，成本支出勢必大於收入，行銷宣傳不能淪落於空氣賣票，建議透過市府協助結合國營事業等業者給予票價優惠，甚至運用在提供學生票價上的優惠，並且善用網路管道進行行銷推廣。</p>	<p>同的行銷宣傳資源為場館演出進行宣傳。</p> <p>並且也會依據不同場地與節目的特性，策略性的宣傳活動，設計多樣化的宣傳方式。</p> <p>未來將依據委員建議結合國營事業等業者給予票價優惠，或提供學生票價優惠等宣傳方式，作為將來場場館行銷方案之參考。</p>
<p>企劃活動</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 新創的可能還有哪些方向? 音樂節 2.0 的可能性? 2. 從經費面向轉移到活動規劃上來看，未來高流活動和營收如何規劃? 明年主要的場館活動為何? 有無比較具體規畫可以了解。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 目前規劃結合會員制度、獎勵與音樂會活動的「課金音樂節」，希望透過自辦音樂活動，增進高流會員的認同與參與。另外亦將針對電音、嘻哈、東南亞音樂等各式音樂類型，進行音樂活動的規劃。 2. 明年 4 月將有四場大型的開幕演唱會，將規畫一線歌手、科技跨界、文化跨界、音樂跨界等類型，希望透過跨領域型態，增加音樂表演的各種可能性。
<p>執行成效</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 審視書面資料可知，108 年度績效評鑑項目及指標內容未將預定目標值與執行成果進行比較，雖仍可了解高雄流行音樂中心進行那些業務和努力，但不易看出 108 年度所訂目標達成程度，有無落後或超前情形。 2. 108 年度營運計畫執行目標中 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 中心將參照委員意見於往後執行成果及決算報告書中呈現前一年訂定之營運計畫與當年度執行成果之比較及目標達成程度。 2. 有關委員提及個項目說明如下： 宣傳資料庫 本中心已於 108 年 10 月 2 日官網建立時，同時建構中心電子報等相關客戶資料建檔功能。截至目前為止，已建置 1659 份客服資料，並不定期發

<p>，整體宣傳列有建立專屬本中心顧客資料庫、產業扶植列有補助 5 間流行音樂創作展演空間，營運設備優化列有大型表演空間軟硬體規劃及訂定園區相關規範等項目，但在執行成果報告未見其辦理情形，建請補充敘明。</p>	<p>送相關中心活動資訊。</p> <p>補助流行音樂創作展演空間</p> <p>本案原 107 年為本中心辦理，108 年業務已轉回文化局執行。</p> <p>營運設備優化</p> <p>中心於 108 年 10 月 30 日開始執行場域指標系統建置，持續建置中，期待為將來開館營造便民動線。</p> <p>訂定園區相關規範</p> <p>目前中心針對已接管營運之區域 LIVE WAREHOUSE 及鯨魚堤岸皆訂定相關規範，尚未接管之場域亦陸續研擬規範中。</p> <p>以上項目於評鑑當天現場報告及資料冊皆有說明及陳列，未來將參照委員建議於執行成果報告上呈現。</p>
<p>預決算相關</p> <p>1. 高雄流行音樂中心是本市重要的行政法人，性質與一般公務機關不同，爰「年度自籌款比率達成率」是本次評鑑項目之一，雖然其 108 年自籌收入，因海洋文化及流行音樂中心工程未完成而受到影響可以理解，但未見其 108 年自籌比率目標值，以及 108 年與 107 年自籌收入比率之比較，故不知達成率是否合理，建議往後年度予以具體呈現。</p> <p>2. 從 108 年度執行成果及決算報</p>	<p>1. 本中心於 107 年 1 月 1 日掛牌籌備營運，基於海音中心尚未全數完工，依工程期程逐步建構硬體同時，執行相關軟體配套計畫，至 108 年底仍處於規劃整合階段。因初期營運規模不同，過於著重以量化數據衡量恐影響年度內資源機動調配，並造成前後年度比較數據失真。惟於本中心穩定營運後，將明確建立營運績效及目標數值，並調整質化與量化指標之比重。</p> <p>2. 108 年決算報告書之其他勞務收入包括租用場地服務、導覽服務及代辦各項計畫勞務收入等。108 年度編列預算時因代辦各項計畫尚未核定，故未</p>

<p>告書的收支餘絀決算表收入部分扣除政府公務預算補助收入，次高收入為其他勞務收入，但在編列預算時未將其他勞務收入經費納入，是否未來有規劃相關計畫，畢竟該項收入占高流收入經費比率很高。</p> <p>3. 勞務成本支出數與收入決算數將近一致，會有隱憂，畢竟中心勞務成本含人事費用，未來該項經費應該會逐年成長，會有入不敷出的隱憂。</p>	<p>及編列，未來仍會積極規劃爭取相關計畫。</p> <p>3. 勞務成本包括服務成本及其他勞務成本。服務成本主要係節目演出費、場地租金及什項設備租金等支出。其他勞務成本主要係代辦各項計畫支出數，包括郵電費、印刷裝訂與廣告費、外包費及節目演出費等，係遵循企業會計準則採支出執行進度百分比認列收入，致成本支出數與收入決算數將近一致，應無未來人事費用逐年成長而致有入不敷出的隱憂。</p>
<p>招商業務</p> <p>108 年度囿於二標工程之場館尚未能完工使用，致自籌收入未達成預算目標，僅達成 48.58%，自籌收入佔總收入比例為 12.9%，佔總支出比例則為 28.24%，建議場館全部完工使用後，應積極招商進駐，帶動產業發展及積聚人潮，並期能逐年提高自籌收入比例，朝健全營運及永續發展目標前進。</p>	<p>招商現況</p> <p>(1) 鯨魚堤岸截至 109 年 6 月 1 日，已有 4 家簽約，剩餘 2 座積極辦理招商中。</p> <p>(2) 因今(109)年新冠肺炎疫情影響，多數投資廠商採觀望態度，影響投資意願。</p> <p>(3) 場勘鯨魚堤岸之投資廠商關切本中心重點區域高低塔演唱會空間工程進度，因全場域尚未開放，集客力單靠 6 座鯨魚較為薄弱，難以支撐基本營業額，因此對於整體園區未來人流及商機展望難以預估。</p> <p>(4) 多數商業空間缺少商場基礎設施，如：給排水、電力、排煙等未施作完成介面點，因此檢視商業空間優化工程為招商前置重點作業項目。</p> <p>(5) 為使礁群、高低塔、海豚商業空間使</p>

照類別與招商業種營運用途相符，須先行辦理變更使照評估報告。

因應策略

- (1)提高訪商鏈結度，積極拓展各類型產業：招商小組自 108 年 7 月至 109 年 7 月底陸續接觸共 329 家，業種廣泛如音樂週邊、動漫、餐酒、米其林星級餐飲、各式料理、咖啡茶飲甜點、百貨集團、建商、旅宿、生活美學、文創多媒體、運動文化等。因疫情影響今(109)年 1 至 6 月約訪數受衝擊大幅減少。
- (2)藉由大型戶外集客活動，提高能見度：108 年規劃鯨魚堤岸戶外主題市集呷涼祭音樂冰品集市，與沖繩觀光局合作集結 100 個品牌，2 天創造 5 萬人流，活動詢問度高，今(109)年 10 月將續辦。
- (3)辦理使照變更評估：現多數商業空間使照為 D2 類組，因應招商業種需求，須辦理商業空間使照變更評估，研擬後續流程。

未來正式接管營運後，中心將逐年提高自籌率為永續經營之目標。現因整體建築尚未完工，周邊商機亦未能確立，許多目標廠商、潛在廠商持續觀望中，現階段本中心僅能依自身定位，積極訪商探詢未來進駐意願，俟今(109)年底整體建築完工，周邊商圈機能走向大致確立，與本中心形成流行音樂與文創產業之廊帶，帶動廠商進駐之意願，提高流行

	<p>音樂相關產業之商機，創造南臺灣最大的流行音樂產業園區。</p>
<p>官網建置</p> <p>108 年度已完成形象識別系統及官方網站建置，惟網站內容尚有甚多內容未充實或更新，如未見有高雄音樂地圖資訊、鯨魚堤岸及海豚步道之查看店家內容為空，或使用界面不友善等情形，相對於北流官網內容資訊及可看性顯有不足，建議宜充實建置完整官網內容，並結合時下社群網絡脈動，以提高行銷推廣高流之能見度。</p>	<p>本中心官網已於 108 年 10 月 2 日建置完畢，隨著工程進度、招商及相關區域功能逐漸開放，將規劃階段性逐步補足官網內容。</p> <p>建置完成初期，先以營運單位介紹、整體區域配置、中心活動資訊、相關行政資訊公開等功能為主，提供使用者對於中心基本之認識。</p> <p>同時，透過分階段逐步解鎖中心資訊，以 109 年 11 月測試性演出及 110 年 4 月開幕系列活動為釋出時間點，分階段開放網站功能。</p> <p>也將於正式開幕時，全面開放所有網站服務機能，如進駐店家資訊、導覽申請服務、場地租借與申請等，也將結合相關影音社群等資訊分享，給予中心官網清楚且明確之使用定位。</p>
<p>制度建立</p> <p>有關強化行政法人專業營運模式，已委託完成內控制度及 SOP 之制定，惟內控及內稽作業程序之落實執行情形，以及各項事務管理系統資訊化情形，建請補充敘明於執行成果報告中，以提升行政法人專業管理形象。</p>	<p>1. 制度建立</p> <p>為提升場館專業營運競爭力，強化本中心組織營運，制定 9 大循環內部控制及稽核作業，並期以企業化角度，完整訂定各部門重要業務標準作業流程，增加組織專業性及靈活性。</p> <p>內控制度</p> <p>中心「內部控制規章」於 107 年 12 月 19 日董事會審議通過，「內部控制制度建置輔導服務專案」於 107 年 11 月 15 日與會計師事務所簽訂合約，共</p>

訂定 9 循環，分別為：銷售及收款循環、採購及付款循環、企劃與製作循環、研發循環、人力資源循環、財物循環、電腦化資訊循環、投資循環、融資循環，並於 108 年 11 月 12 日核准結案。

標準作業流程

中心「標準作業程序建置輔導服務專案」於 107 年 11 月 15 日與會計師事務所簽訂合約，訂定 18 項作業流程，於 109 年 1 月 30 日核准結案。

內部稽核

中心「稽核作業規章」於 107 年 12 月 19 日董事會審議通過，於 108 年 11 月 12 日「內部控制制度建置輔導服務專案」結案後接續於 108 年 12 月 2 日啟動中心 108 年度內部自行評估，評估期間為 107 年 11 月 1 日至 108 年 10 月 31 日，並於 109 年 1 月 31 日簽奉長官核准。

未來每年 11 月將委請第三方公正單位進行內部稽核作業。

2. 管理系統資訊化

中心積極建置雲端管理及組織管理系統資訊化作業，延伸至各項事務包括會計系統、出納系統、財產管理系統、採購系統、人資系統等，俾提升服務效能，簡化行政流程，並注入成本控制概念，達到專業化管理目標。

企業資源規劃(ERP)系統

本中心為高雄第一個導入 ERP 之行政法人單位，於 108 年開始建制及測試，109 年 1 月正式啟用。

人資系統

使用企業專業人資管理系統，於 108 年 2 月開始租用建制，4 月正式啟用。

以上項目於評鑑當天現場報告及資料冊皆有說明及陳列，未來將參照委員建議於執行成果報告上呈現。

伍、綜合分析與結論

高雄流行音樂中心(以下簡稱高流中心)設立宗旨為引進專業職能及企業化經營管理、扶植在地流行音樂及培育文創人才及產業，建構專業治理及永續經營目標。該中心108年執行績效獲得評鑑委員一致肯定，給予「績效優良」之評價。

本府以監督機關之立場，綜合評鑑小組意見、民眾對行政法人之期待與本府交付之公共事務，就整體營運提出方向性建議，供行政法人業務參酌改進。

- 一、**持續滾動式檢討內部控制及標準作業流程**：108年為高流中心營運第二年，業已制定完成內部控制及標準作業流程，並於今(109)年初完成自評作業，建議持續按期程及步驟執行，並視明(110)年開館營運實際狀況進行滾動式增修，以符合該中心訂定內部控制及標準作業流程之初衷。
- 二、**儘早確立高流中心定位及提高外在辨識度，積極開創財源以提升自籌率**：該中心已開始面臨明(110)年開館營運之諸多挑戰，應儘早確立本身定位及競爭發展優勢，以利明顯區隔與其他場館差異之處，發展自身特色進而穩固於流行音樂產業之地位，並有助於爭取社會資源；另，亦可發展具收費服務品質與標準的服務/商品，提升自籌經費來源。
- 三、**持續規劃辦理具特色的品牌活動，深根品牌形象**：該中心業已開始嘗試自辦各類型主題活動，不僅提升內部同仁辦理活動之能力，亦積累該中心品牌能量，並能從中探索自身定位方向，期能賡續策劃更多元的主題活動、強化民眾對高流的期望和深化自身創新能力。
- 四、**充實官網內容，強化民眾使用便利性**：官網設計攸關高流中心品牌形象，亦是與民眾聯繫最直接的平台；高流中心營運至今已邁入第三年，隨著自辦活動項目、進駐店家陸續增加、導覽服務之健全等，建議持續更新資訊、充實網頁內容，打造便民

的官網服務，強化對外連結功能及有力的行銷宣傳之效。

五、分享ERP(企業資源規劃)系統導入之經驗，作為本府設立行政法人之借鏡：ERP系統係為民間企業導入資訊系統，以強化內部流程，進而提升執行效率，該中心為因應未來多元化的經營模式嘗試導入ERP系統，以縮短流程提高執行效率，今(109)年正式啟用該系統，俟日後運作穩定後建議分享使用經驗給本府其他行政法人參考，期能提升本府設立之法人經營效能。

六、逐步調整評鑑指標量化與質化比例：108年為該中心營運第二年，雖然各項營運規模尚處規劃整合階段，惟相關典章制度及營運目標逐步完備，爰本府將調整績效指標之擬定方向，漸進加重量化指標之占比，以利彰顯績效達成之效，落實本府監督之實，亦能提供該中心日後擬定營運方針時更為具體，提升其營運效能。