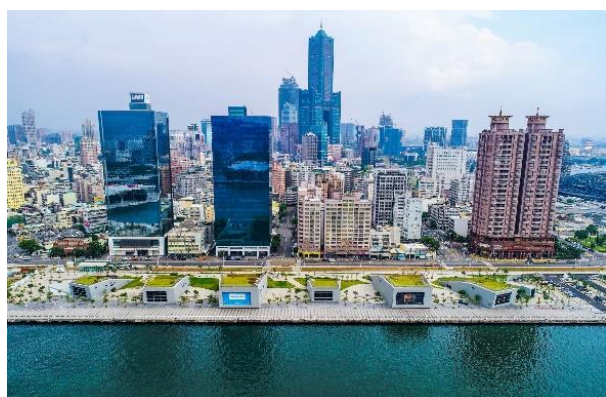


# 高雄市政府評鑑

## 高雄流行音樂中心 110 年度營運績效 分析報告



報告日期：111 年 8 月

# 目 錄

壹、 前言.....	3
貳、 評鑑程序.....	4
參、 評分方式及等第說明.....	5
肆、 高流中心年度營運計畫達成情形.....	6
伍、 評鑑結果.....	11
一、 評鑑項目及等第.....	11
二、 評審小組審查意見綜整.....	12
三、 高流中心辦理情形與改進策略綜整.....	13
陸、 建議與結論.....	16

## 壹、前言

高雄流行音樂中心坐落於高雄港 11 至 15 號碼頭，園區環繞愛河灣，有別於傳統場館單一建築體概念。為呼應港灣景觀特色，建築以海洋意象進行設計，係南部第一座以流行音樂為主題的專業場館，除提供展演空間，更肩負多面向人才培育、產業扶植等公共任務。

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，希其成為流行音樂的重要引擎與平台，吸引感染力最強的音樂朝聖者前來，豐富南臺灣流行音樂產業，同時也能成為泛影視音文創產業培植與文化發展的重要地標。本府考量兼顧公共服務及企業化專業經營模式，同時審酌國內政府組織再造歷程，並回應民眾及業界對中心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。」經申請獲准設立行政法人「高雄流行音樂中心」(以下簡稱高流中心)。

高流中心自 107 年 1 月 1 日正式運作，業務範圍涵蓋營運管理鯨魚堤岸及 LIVE WAREHOUSE 等文創產業空間、籌辦、推廣及扶植流行音樂活動或產業、培育相關文創人才及策辦相關展示活動等。

本府為高流中心監督機關，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 110 年度營運績效辦理評鑑，評鑑目的如下：

- 一、藉由評鑑作業檢視高流中心年度業務執行成效，確保本府交付之公共事務遂行，並做為本府未來核撥其營運及管理經費之參據。
- 二、提供評鑑委員專業意見，做為高流中心擬定營運目標與年度重點工作之參據，俾利業務精進。

## 貳、評鑑程序

高流中心 109 年 12 月 4 日召開第 2 屆董事會 109 年度第 2 次會議，通過「高雄流行音樂中心 110 年度營運計畫」，110 年 5 月 17 日函報本府，本府以 110 年 7 月 14 日核定績效評鑑指標。而後因應 COVID-19 疫情影響，高流中心於 110 年 8 月 13 日召開第 2 屆董事會 110 年度第 3 次會議修正績效目標，110 年 9 月 27 日函報本府。本府考量落實行政法人績效評鑑之精神與機制，強化評鑑項目與營運計畫之關聯性與效度，於 111 年 1 月 12 日修正績效評鑑指標。110 年度終了，高流中心於 111 年 3 月 11 日召開第 2 屆董事會 111 年度第 1 次會議，審議通過「110 年度執行成果及決算報告書」，111 年 3 月 15 日報送本府。

本府依「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」，由本府副秘書長張家興擔任召集人，敦聘專家學者及本府機關代表組成評鑑小組，成員如下：

李正芳（華山文創園區營運長）

宋修聖（廣播節目主持人、流行音樂專欄作家、任教佛光大學傳播學系副教授級專業技術人員）

張議平（音樂製作人，角頭音樂創辦人）

黃貽駿（愛貝克思集團演出事業部總監）

王玉鈴（高雄市政府主計處專門委員）

何宜綸（高雄市政府研究發展考核委員會副主任委員）

評鑑小組檢視書面資料後，於 111 年 3 月 23 日假高雄流行音樂中心召開評鑑會議，邀請高雄流行音樂中心執行長李欣芸列席簡報，並於詢答後評定等第。

本府續依評鑑小組審查意見、高流中心回復說明與會議詢答內容，提出本分析報告。

## 參、 評分方式及等第說明

各評鑑委員就各評鑑項目予以評分，加總後計算總平均，轉換為等第。

### 一、 評鑑項目及權重

- (一) 年度執行成果及指標：45 分。
- (二) 年度經費運用與分配情形：20 分。
- (三) 滿意度調查：10 分。
- (四) 其他相關事項：25 分

### 二、 等第

- (一) 優良：總分 85 分以上。
- (二) 良好：總分 70 分以上，未滿 85 分。
- (三) 待加強：未滿 70 分。

## 肆、高流中心年度營運計畫達成情形

工作項目及計畫內容	達成情形
<b>項目一：年度執行成果之考核</b>	
<p>一、強化行政法人專業營運模式</p>	<p>1. 內控制度及稽核作業</p> <p>(1) 各部門針對適用循環情形辦理 1 次自行評估作業，落實自我監督機制，以合理確保內部控制持續有效運作。</p> <p>(2) 委託專業會計師事務所執行 1 次內部稽核作業，藉以評估及檢查內部控制制度之有效性，適時提供改善建議以確保各項制度得以持續有效實施。</p> <p>2. 配合內控稽核，差勤管理系統新增「出差申請單」功能，提升出差申請與經費核銷效率。</p>
<p>二、發掘流行音樂賞析人口，強化 LIVE WAREHOUSE 場館營運</p>	<p>110 年 LIVE WAREHOUSE 共計辦理 61 場演出，計 29,653 人次觀賞演出。(其中五月中至九月底受疫情三級警戒影響，場館休館)</p>
<p>三、深耕並打造流行音樂演出創意基地</p>	<p>1. 高雄流行音樂中心於 110 年 10 月 31 日正式開幕啟用，並辦理 5 場開幕系列演出，其中 10 月 31 日辦理的【海洋文化及流行音樂中心開幕式暨演唱會   Sea The Future 看見高雄的未來】及 11 月 20 日辦理的【真愛·LU   盧廣仲勵志演說高流演唱會】活動除了實體演出外，另採全程線上直播。</p> <p>2. 110 年 10 月 16 日及 12 月 4 日辦理【臺灣文化協會 100 週年紀念音樂會 &amp; 臺灣文化啟蒙運動高雄紀念音樂會】及 7 月 31 日辦理【打勾勾·下次見   高流線上畢業演唱會】，分別吸引了 220,691、1,159,130 及 583,328 線上觀看。</p>
<p>四、規劃長期之音樂相關課程推廣及藝文人才育成</p>	<p>1. 110 年共辦理 6 檔主題音樂講座，5 檔實體課程及 1 檔線上課程；實體課程共計 19 場，748 人參加；線上課程共計 8 場，1,533 人在線收聽。</p>



	2. 110 年共辦理 2 檔校園講座，共計 8 場，計 6,750 人參與。
五、營運設備優化暨維護計畫	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 委託專業機電建築維護保養廠商，依每月及每季保養周期進行巡檢及保養。</li> <li>2. 達成定期清潔巡檢作業及景觀植栽巡檢作業。</li> <li>3. 委託專業廠商，每季進行一次空氣、噪音、振動及交通流量(含 2 次大型活動)監測，並依監測結果加強改善。</li> </ol>
六、園區安全與管制計畫	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 園區委外場域駐衛保全服務以每半小時打點一次為原則，強化園區安全。</li> <li>2. 110 年各類參訓及取得證書人員： <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 防火管理人員：4 人</li> <li>(2) 能源管理人員：1 人</li> <li>(3) 職業安全衛生管理：1 人</li> <li>(4) 其他課程參訓：10 人</li> </ol> </li> </ol>
七、營運管理與招商作業	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 招商小組與文化局共同評估並規劃業種，依不同場域之建築特性、市場及產業需求，以流行音樂為主軸，招攬合適之產業進駐，並落實每週填報招商進度報表，110 年累計訪商數共約 730 間。</li> <li>2. 每月 1 次統計進駐廠商活動場次，110 年進駐廠商活動場次累計共 20 場。</li> <li>3. 停車場委外廠商每兩個月提供 1 次「營業人銷售額與稅額申請書」供檢核收入，並定期執行巡檢作業。</li> <li>4. 110 年於鯨魚堤岸辦理之活動共計 5 場，其中 10 月 23、24 日辦理呷涼祭 mmm 共吸引約 6 萬人次參與。</li> </ol>
八、中心品牌識別深耕推廣及整體宣傳計畫	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 110 年新聞露出總計 410 則。</li> <li>2. 定期排程網路宣傳，臉書按讚人數達 37,000 人。</li> <li>3. 高流 App 會員數計 8,826 人。</li> </ol>

## 項目二：年度經費運用與分配情形

工作項目及計畫內容	達成情形
各項成本及費用佔總收入之比例	<p>110年相關營運績效成果與原預算規劃數成本合理性分配，年度總支出在總收入範圍內妥善支應，無超支情形，簡述如下（詳見決算資料）：</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 收入方面：營運總收入計新臺幣 222,961,300 元，較預算 142,034,000 元，增加 80,927,300 元，增加 56.98%。</li><li>2. 支出方面：營運總支出為 212,799,448 元，較預算 149,706,000 元，增加 63,093,448 元，增加 42.14%。</li><li>3. 決算總支出佔總收入之比為 95.44%，較預算總支出佔總收入之比為 105.40%，減少 9.96%。</li><li>4. 營運成果在收入及支出方面均較預期增加，主要係 110 年積極爭取各類計畫經費補助超乎預期所致；補助收入增加相對支出也增加，而收入方面增加比率大於支出方面增加比率，經費收支管理及運用尚屬妥當。</li></ol>
自籌比率	<p>110年自籌收入包括辦理節目活動售票收入、執行代辦計畫行管收入、租金及權利金收入、場租服務收入、導覽服務及講習收入、其他(商品飲料銷售等)，評估如下：</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 自籌收入包括服務收入 11,905 元、演藝收入 9,663,110 元、講習收入 103,249 元、其他勞務收入(不含執行委託代辦計畫支出之收入數)5,555,127 元、銷貨收入 19,666 元、租金及權利金收入 1,027,174 元、及業務外收入 3,946,449 元，各項自籌收入合計 20,326,680 元。</li><li>2. 各項自籌收入決算數合計 20,326,680 元，較自籌</li></ol>



	<p>收入預算數合計 37,629,000 元，達成率 54.02%，減少 17,302,320 元佔預算數之比率為 45.98%。</p> <p>3. 各項自籌收入決算數合計 20,326,680 元，較上(109)年度自籌收入決算數合計 23,713,687 元，減少 3,387,007 元，佔上(109)年度決算數之比率為 14.28%。</p> <p>4. 自籌收入決算數較預算數及上(109)年度決算數均減少，主要因受嚴重特殊傳染性肺炎 (COVID-19) 疫情之影響，租金收入未如預期、延後開幕活動及減少辦理節目場次所致。</p>
--	---

### 項目三：滿意度調查

工作項目及計畫內容	達成情形
滿意度調查	C10 LIVE WAREHOUSE 每場演出後邀請觀眾填寫滿意度問卷，經回收 384 份統計，從人員服務、演出體驗、場館體驗等三個面向調查 (5 分法)，滿意 5 分問卷，皆達 9 成以上 (最高為場館人員服務滿意度，共有 366 份問卷為 5 分滿意，佔 95.3%)。

### 項目四：其他相關事項

工作項目及計畫內容	達成情形
創新與特色	<p>1. 110 年辦理的活動除了實體形式外，更新增了線上參與之管道。</p> <p>2. 配合台灣燈會在高雄，辦理「高雄流行音樂中心燈光展演-聖誕主燈展演活動」，以燈光雷射藝術，編配多元音樂曲目，展現高流場域建築及城市之美。展演活動自 110 年 12 月 23 日起至 111 年 1 月 2 日跨年連假共 11 日，連續展演計 94 場次。展演期間高流園區及愛河畔沿岸觀賞民眾逾 200 萬人次，活絡高流場域及愛河灣區，並提升高雄文化觀光產值</p>

	與經濟效益。
*因應疫情推出之創新活動與方案。	<p>因應疫情高流中心推出純線上企劃：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. HOUSE 好事計畫：110年6月11日開始至8月1日的每週五晚上，從LIVE WAREHOUSE走入線上平臺Clubhouse，邀請音樂產業界人士，在空中與民眾一起聊聊音樂事，吸引1,533人在線收聽，活動總觸及人數27萬5,988人。</li> <li>2. 高流小週末   特別推薦 - STAY HOME, STAY TUNED：110年6月9、16、23、30日、7月7、14、21、28日、8月4、11、18、25日，於每周三小週末時光邀請歌手、樂團及音樂產業人士，推薦10首歌曲製作主題歌單，並搭配推薦文字，於KKBOX及Spotify建立歌單，在這段非常時期，透過音樂帶給民眾正面能量，也讓居家的大家，能夠有音樂的陪伴，活動總觸及人數18萬9,805人。</li> <li>3. 高流線上畢業演唱會 打勾勾·下次見：110年7月31日辦理【高流線上畢業演唱會 打勾勾·下次見】，以線上直播的形式，邀請五組藝人輪番上陣，為因疫情而被迫取消畢業典禮的同學們帶來溫暖堅韌的祝福，陪伴畢業生踏上下一段新旅程，吸引58萬3,328人在線收看，活動總觸及人數64萬9,746人。</li> </ol>

## 伍、評鑑結果

### 一、評鑑項目及等第

評鑑項目
一、年度執行成果之考核 (一) 強化行政法人專業營運模式 (二) 發掘流行音樂賞析人口，強化 LIVE WAREHOUSE 場館營運 (三) 深耕並打造流行音樂演出創意基地 (四) 規劃長期之音樂相關課程推廣及藝文人才育成 (五) 營運設備優化暨維護計畫 (六) 園區安全與管制計畫 (七) 營運管理與招商作業 (八) 中心品牌識別深耕推廣及整體宣傳計畫
二、年度經費運用與分配情形 (一) 各項成本及費用佔總收入之比例 (二) 自籌比率
三、滿意度調查 C10 LIVE WAREHOUSE 滿意度調查
四、其他相關事項 (一) 創新與特色 (二) 因應疫情推出之創新活動與方案
等第：優良

## 二、評審小組審查意見綜整

- (一) 110 年台灣仍受 COVID-19 疫情影響，高流中心仍戮力完成營運計畫各項指標，如籌辦節目、人才培育走入在地校園等，並結合跨年活動、台灣燈會等節慶，打響名聲，為未來長期營運奠下良好基礎。
- (二) 為避免辦理一次性活動，建議應建立自身社群，專屬高流中心本身網路電台等，讓社群經營更為長久。
- (三) 高流中心擁有得天獨厚的地理位置，場域橫跨愛河兩側，能運用之空間較為彈性，未來有機會建議規劃國際城市交流計畫，提升國際視野；亦可思考往第三方世界音樂發展(如：東南亞音樂)，引進相關音樂進入校園帶給學生不同音樂饗宴，並可作為區隔市場之利基。
- (四) 高流中心於 110 年 10 月底開幕，後續籌辦開幕系列活動尚未面臨售票演出之考驗，未來俟疫情逐步趨緩，應著手規劃售票型節目。
- (五) 期許高流中心擴展影響力，如人才培育走入校園往外縣市發展。
- (六) 高流場域歷經聖誕燈光展演活動、2022 台灣燈會，整體場域氛圍是受民眾喜愛，未來如何將場域外的人潮帶至場館內增加收入，是高流中心該思考的議題。
- (七) 現今生活中，民眾很依賴 APP 的使用，建議高流 APP 增加內容的豐富度，如：加入影音或更多誘因等介面，提升瀏覽次數和人次。

### 三、高流中心辦理情形與改進策略綜整

- (一) 受 COVID-19 疫情影響，高流中心仍戮力完成營運計畫各項指標，並結合跨年活動、台灣燈會等節慶，打響名聲，為未來長期營運奠下良好基礎。

感謝各委員肯定，高流中心致力於扶植在地流行音樂、培育人才及產業，同時厚植相關人才及賞析人口向下深耕，110 年度受疫情影響，除首次規劃到本市高中職及大專院校辦理講唱會，陸續推出如：線上演唱會、線上互動聊天室及線上歌單等各式線上活動，將音樂以正面能量傳遞至每位聽眾。高流中心將持續達成每年度指標，結合各種宣傳管道，發揚高流品牌。

- (二) 避免辦理一次性活動，應建立自身社群，讓社群經營更長久。

高流中心自成立後，即開始規劃各式企劃活動以測試消費者接受度、喜好度，打造具延續性品牌活動，並以深植民眾心理為目標。107 年至 111 年辦理 TAKAO ROCK 音樂祭、呷涼祭、高流系講座、課程、競賽、營隊等、吹海風音樂節 Breeze Music Festival 等，近年已逐漸建立高流的 brand，預計未來規劃每年的某個時間或季節辦理固定活動，致使民眾能主動參與，讓民眾視「到高流欣賞音樂」為日常生活的一部份。

- (三) 高流中心擁有得天獨厚的地理位置，場域橫跨愛河兩側，能運用之空間較為彈性，建議未來規劃國際城市交流計畫，提升國際視野；亦可思考往第三方世界音樂發展(如：東南亞音樂)，引進相關音樂進入校園帶給學生不同音樂體驗，並可作為高流區隔市場的利基。

高流中心營運的 LIVE WAREHOUSE 往年皆會邀請國內外的演出者至該場域演出，然近兩年受疫情影響，阻礙國際間現場音樂演出交流的機會，期望疫情過後能再度將台灣的音樂帶到國外，並能引進優質國外表演，以達各音樂類型的國際交流，並將這些音樂向下紮根培育，建立學生們的音樂視野。

**(四) 高流中心於 110 年 10 月底開幕，後續籌辦開幕系列活動尚未面臨售票演出之考驗，未來俟疫情逐步趨緩，應著手規劃售票型節目。**

高流場館未落成前，即籌辦相關收費企劃活動，如：TAKAO ROCK 音樂祭、夜間加乘、就在今夜、零時起義、安安妮好嗎、真愛·LU | 盧廣仲勵志演說高流演唱會、海之鬧 vol.1-布拉瑞揚舞團之夜、海之鬧 vol.2-橘牆樂園，並於 111 年度辦理大型售票節目「藍寶石大歌廳」，在疫情尚未嚴峻前其票房已完售，高流中心現階段持續進行宣傳，並於未來企劃更多元的自製節目，為民眾帶來更多元的影視音體驗。

**(五) 期許高流中心擴展影響力，如人才培育走入校園往外縣市發展。**

高流中心致力於南台灣流行音樂的人才培育，期許相關人才及賞析人口得以向下紮根，110 年度首次將活動帶進校園，由本市高中職及大專院校開始辦理，逐步向外縣市發展，將音樂帶進校園，更希望可以透過活動跟學生介紹高流，也將他們帶進高流；另外，除了到學校辦理講唱會外，同時也辦理南部流行音樂相關科系師長的產學交流會議，就南部地區流行音樂產業的現象及未來發展等議題做討論，促成學術單位與高流互相交流建立跨領域合作模式，創造雙贏之契機。

**(六) 高流場域歷經聖誕燈光展演活動、2022 台灣燈會，整體場域氛圍是受民眾喜愛，未來應思考如何將場域外的人潮帶至場館內增加收入。**

**1. 籌辦自製節目**

針對高流場域的定位及特性，籌辦各式企劃活動，如基於位處港邊，111 年春季時辦理「吹海風音樂節」、於藍寶石歌廳的發源地高雄重啟「真愛秀·藍寶石大歌廳」、於四季晴朗的高雄辦理「呷涼祭」冰品市集等，規劃各式活動讓高流融入整個城市場景，讓各族群、各年齡層的民眾主動走進高流。



## 2. 整體園區活動規劃

持續規劃多元的戶外主題活動，結合各業種、文創企劃活動，除了提供市民優質休憩空間與場所，提升園區整體服務品質之虞，達到活絡商業活動及集客效益。

## 3. 歡迎各式演出至高流場域辦理

廣邀民眾熟悉之演出者至海音館舉辦演出，同時嘗試開發與流行音樂演出節目不同類型活動於場域內發生，增加不同族群的民眾接觸與參與。

**(七) 現今生活中，民眾很依賴 APP 的使用，建議高流 APP 增加內容的豐富度，如：加入影音或更多誘因等介面，提升瀏覽次數和人次。**

高流持續優化【高流 HI PASS】APP，除了活動訊息的宣傳外亦提供累積點數會員制，可透過活動的參與累積銀幣、金幣，再換取小禮品或活動入場券，未來研擬 APP 多元化功能擴充，符合發展平台多媒體影音的需求。

## 陸、建議與結論

本府以監督機關之立場，綜合評鑑小組審查意見與高流中心之發展目標、營運計畫及回應說明，提出方向性建議，以供相關單位業務參酌改進。

### 一、精進年度營運執行計畫與績效目標之契合度

110 年台灣仍受疫情影響，高雄流行音樂中心場域因應疫情推出多項線上活動、場館如期完成開幕並籌辦系列活動、各項績效指標如期達成，初步努力和成果即受委員及外界肯定實屬不易，惟流行音樂暨文創產業變動快速，為提升中心之競爭力，建議每年研擬年度營運計畫時，應具體對應各項工作目標及執行計畫，扣合擬訂之績效目標值，並逐年依實際營運步調調升部分指標，有助中心的營運績效；執行期間適時的滾動檢討、修正執行方式，除有效提升年度成果各項指標之達成率，中心亦能隨時掌握執行效率。

### 二、尋求產業間合作與資源共享

行政法人高雄流行音樂中心成立迄今已邁入第 5 年，除持續培育流行音樂人才、籌辦流行音樂相關活動，陸續招募優質影視音產業進駐高流場域，型塑影視音產業聚落，未來可思考與進駐業者合作資源共享，發揮場館前店後廠經營綜效，俾利呈現給觀眾多元視覺饗宴之展演節目；另，中心可結合跨領域產業，辦理多元化流行音樂演出，翻轉一般人對流行音樂演出之刻板印象。

### 三、法人形象經營與推廣，穩固品牌形象

民眾以網路搜尋所需資訊已是常態，高流中心應善用民眾較依賴之社群平台(如 FB、IG、YT 等)，充實平台內容、不定時更新資訊，或宣傳自辦活動時設定系列宣傳步驟，觸發民眾追蹤興趣，進而提升使用人數，一方面藉由平台功能分析民眾之

喜好進行分類作為籌辦活動參考，留住忠實顧客並開發潛在觀眾；又 COVID-19 疫情仍影響全民日常生活，觀眾進場館欣賞節目尚無法回復往常，亦可結合上述平台辦理線上活動、講座，增加民眾對平台使用率。

#### **四、拓展人才培育辦理範圍並分齡分眾**

高流中心長期辦理人才培育相關課程，並創設高流系為該課程之品牌，除籌辦前後台人才培育相關課程外，亦積極走入本市高中職、大專院校辦理講唱會，其辦理模式已受外界肯定，未來建議擴大辦理之區域範圍，讓更多民眾習慣高流系品牌。另，思索延伸受教年齡層之可能性，台灣已邁入高齡化社會，並能接受學習不同事物充實生活，而少子化亦使家長願意讓孩童接觸更多元之教育，故建議中心規劃人才培育課程亦可思考向上、向下延伸受教年齡層，擴大學習流行音樂知識之年齡，得以廣泛提升民眾對流行音樂產業相關知能。

#### **五、延伸自製節目，增加節目呈現型態**

高雄流行音樂中心場域於去(110)年 10 月底正式開幕，其籌辦之開幕及系列活動深受好評，未來建議籌辦具延續性之節目，逐漸固定每年某一時段即辦理具中心指標性活動，提高觀眾對高流品牌之黏著度，營造對活動之期待感，除達宣傳之效，亦能強化自身品牌能量及自辦活動量能。

#### **六、結合文化近用策略，散布流行音樂產業，提高音樂賞析人口**

不論自製節目、租場活動或是人才培育相關課程等，高流中心目前尚以市區為主要辦理場域，若能將節目帶入偏鄉或是辦理多語言類型之活動，促進各族群及不同對象參與流行音樂之機會，累積更多音樂賞析人口，及提升活動辦理的多面向發展。