



臺北流行音樂中心

109 年度營運績效評鑑暨分析報告

監督機關：臺北市政府

提報日期：110 年 9 月

目錄

壹、前言	2
貳、績效評鑑作業說明	3
一、法令依據	3
二、評鑑委員會名單	3
三、評鑑內容	4
四、評鑑作業辦理過程	5
五、評分計算方式與等第標準	5
參、評鑑結果	6
一、年度重要績效	6
二、各評鑑項目得分及總評分	12
三、評鑑等第	12
肆、綜合分析與總評	13
伍、附件	16
附件 1、臺北市臺北流行音樂中心年度業務績效評鑑辦法	
附件 2、臺北流行音樂中心 109 年度評鑑審查意見與建議事項辦理情形	

壹、前言

臺北流行音樂中心(以下簡稱北流)主體建築規劃採複合式概念，為北臺灣首座以流行音樂為主體兼具指標性、展覽(文化教育)、產業聚合等多面向之複合型園區，臺北市政府(以下簡稱本府)以建構亞洲流行音樂文化中心為願景，期許北流作為引領臺灣流行音樂產業發展的重要戰略，逐步建構出良性及友善的流行音樂產業生態系。本府考量北流有明確的目標產業，就營運面向亟需流行音樂及文化展演專業技術與人才的投入，爰依行政院 104 年 5 月 1 日院授人綜字第 1040033025 號函申請設置行政法人臺北流行音樂中心(以下簡稱該中心)，採用行政法人制度作為營運組織，期透過專業經營延續本市流行音樂產業輔導政策的執行與爭取政府資源、且符合國內產業對其經營上的期待，同時兼顧專業技術服務品質、產業提升及文化政策需求，以發揮最大化的公共效益。

該中心設置自治條例於 108 年 5 月 31 日本府(108)府法綜字第 1086019359 號令制定公布，本府以發展流行音樂產業、培育流行音樂人才及厚植臺灣流行音樂文化實力為該中心設立宗旨，配合產製內容、產業群聚及跨域/跨產業交流為核心之營運主軸，可望帶動周邊創意產業發展。該中心自 109 年 4 月 1 日正式運作，業務範圍包含北流場館營運、策辦流行音樂演出及展覽活動、流行音樂人才培育、推廣流行音樂文化及產業研究等。

本府為該中心監督機關，該中心年度業務績效評鑑為本府監督權限，爰另於 109 年 8 月 11 日本府(109)府法綜字第 1093037152 號令訂定發布該中心年度業務績效評鑑辦法(以下簡稱評鑑辦法)，據以辦理該中心績效評鑑作業。

貳、績效評鑑作業說明

一、法令依據

(一) 設置績效評鑑委員會

依據該中心設置自治條例第 21 條及評鑑辦法第 2 條規定，本府應設績效評鑑委員會(以下稱評鑑委員會)辦理該中心年度業務績效之評鑑，評鑑委員會置委員 5 至 7 名，均由本府聘(派)之並指定其中 1 名為召集人；評鑑委員任期 2 年，含本府機關代表及外聘委員(流行音樂產業代表、流行音樂產業之教育、科技及經營管理相關專家、學者等)。

(二) 績效評鑑辦理程序

依據評鑑辦法第 8 條規定，績效評鑑進行方式依序為自評及複評。自評由該中心辦理，配合年度決算及會計年度終了時，該中心擬具年度自評報告並提經董事會通過後，於次年 3 月底前報送本府；複評由本府辦理，本府於收受該中心自評報告後，交由評鑑委員會進行複評作業並作成績效評鑑報告，並就績效評鑑報告提交分析報告送本市議會備查。

二、評鑑委員會名單

本(109)年度績效評鑑由第 1 屆評鑑委員會辦理複評作業，評鑑委員會共聘(派)委員 6 名，委員名單如下(委員順序依姓名筆劃排序)：

左委員光平(源活國際娛樂整合行銷股份有限公司企劃統籌)

石委員春霞(本府財政局專門委員)

張委員蓉真(本府文化局專門委員/召集人)

彭委員錦鵬(國立臺灣大學政治學系副教授)

楊委員志光(76 號原子股份有限公司執行長)

謝委員芝芬(相信音樂國際股份有限公司營運長)

三、評鑑內容

依據評鑑辦法第 5 條規定，績效評鑑內容為該中心年度執行成果之考核、年度業務績效及目標達成率之評量、年度自籌款比率達成率、經費核撥之建議、所屬人員年度業務績效獎勵具體額度之建議、以往各年度績效評鑑報告所提尚待改善事項之辦理情形及其他本府認為應予納入之有關事項等，前述業務績效及目標達成率之評量指標由本府訂定之。本府經 110 年 3 月 16 日召開評鑑委員會工作小組會議討論，訂定該中心年度業務績效評鑑項目及評量指標如表 1。

表 1 臺北流行音樂中心年度業務績效評鑑項目及評量指標

評鑑項目	評量指標
1. 營運績效與目標(50%)	1-1 場館運用(表演廳使用率/文化館參觀人次/產業區進駐率)
	1-2 流行音樂產業合作與交流
	1-3 流行音樂人才培育
	1-4 場館軟硬體設施設備完善率
	1-5 品牌經營與行銷
2. 顧客及專業服務(15%)	2-1 服務滿意度(一般顧客/商業客戶)
	2-2 行銷宣傳與社群經營
3. 財務管理(20%)	3-1 自籌款比例
	3-2 預算管理及執行率
4. 法人治理(15%)	4-1 資訊公開
	4-2 內部稽核
	4-3 組織管理

四、評鑑作業辦理過程

- (一) 本府於 110 年 3 月 16 日召開評鑑委員會工作小組會議訂定績效評鑑項目及評量指標；該中心於 110 年 3 月 25 日函知本府，自評報告尚需按本府所訂定之評量指標予以修正並另行召開董事會審議通過後復報送本府（依 110 年 3 月 18 日第 1 屆第 5 次董監事聯席會議決議）；該中心另於 110 年 5 月 7 日正式提送 109 年度業務績效自評報告至本府。
- (二) 本府於收受該中心 109 年度業務績效自評報告後，即交付評鑑委員先行審閱，並研擬初審意見供委員卓參。
- (三) 本府於 110 年 6 月 9 日召開績效評鑑委員會，議程說明如下：
 1. 因應嚴重特殊傳染性肺炎(COVID-19)提升至第三級疫情警戒影響，原訂實地考核行程取消，調整為召開線上視訊會議以書面評鑑方式辦理。
 2. 委員聽取該中心報告全區現況及 109 年度業務績效。
 3. 委員提問及該中心回復說明。
 4. 委員會綜合討論及評分。

五、評分計算方式與等第標準

本績效評鑑採百分法評分（以一百分為滿分），各評鑑項目依權重配分，分數採計至小數點第 2 位；總分計算方式為將各評鑑項目之各委員給分合計後計算出平均分數，再將各評鑑項目所得平均分數予以加總後即為總分，並參考行政院人事行政總處 108 年 6 月 11 日總處字第 1080036558 號函示等第原則，依下列標準轉換等第：

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

參、評鑑結果

一、年度重要績效

109 年為該中心營運首年，北流主體建物及內部裝修等工程尚未全區完工，故該中心於營運初期，除進用專業人力積極整備組織架構外，以完備場館軟硬體服務設施、建立品牌形象、拓展業務合作交流及活絡周邊區域發展作為首要目標。此外，北流園區橫跨南北兩大基地，位處北基地之表演廳於 109 年 9 月正式開幕，而位處南基地之文化館及產業區則預計 110 年陸續開放啟用，為提供優質展演場地、提升服務品質，該中心同步研擬優化方案及啟動全區開館相關前置作業。109 年度業務成果及績效表現如下：

- (一) 場館使用率：表演廳自 109 年 9 月開始提供檔期租借，共有 10 檔演出、演出場次為 15 場，包含演唱會、頒獎典禮等活動，其中有文化部專用檔期「第 31 屆金曲獎頒獎典禮」、「第 11 屆金音創作獎頒獎典禮暨亞洲音樂大賞系列活動」，其餘 7 檔為演唱會如「The Ella Show 艾拉秀」、「鼓鼓 2020 演唱會『聽到請回答 Connecting』」、「而立之後/韋禮安 2020 台北演唱會」，另有拼盤類型如「民歌 45 演唱會」、「2020 愛之日常演唱會」，1 檔藝文活動「馬友友的全球巴哈計畫音樂會」；該中心另與野火娛樂共同主辦 1 場「StarTaipei DD52 菱格世代初星演唱會」。109 年表演廳以票房統計進場人數達 46,363 人，外租活動場租因應疫情提供 5 折優惠，場租收入為 1,275 萬 9,599 元(含票房抽成 401 萬 4,234 元)。
- (二) 流行音樂產業合作與交流：
 1. 友好場館參訪交流：與台中歌劇院、三創團隊、臺北市文化基金會、國家表演藝術中心、臺北大學表演藝術所等單位進行參訪交流活動，藉由與其他行政法人及藝文類機構之交流，充實業務知識，同時維持場館間友誼聯繫管道。
 2. 與學術機構洽談合作：與臺北藝術大學就藝術、影音人才

培育及展演、教學等面向合作簽署備忘錄，並透過校方安排學生代表至北流進行觀摩表演廳軟硬體測試之「聽廳會」演出活動，學生代表們分別以各自在學院主修專長(包含劇場導演、燈光設計、舞台設計、技術設計、音響技術、影像設計等領域)於觀摩會後提出觀察報告；與清華大學簽署實習意向書，提供在校學生實習機會，藉由實際參與各組實習計畫，學習節目製作、行銷、營運等實務；實地帶領南臺科技大學、臺灣師範大學及臺北城市科技大學等學生至表演廳參與「Backstage Tour」，讓學生對產業實務有進一步了解，再結合所學、搭配畢業製作實務展出。

(三) 規劃導入前瞻科技、跨界應用：

1. 表演廳為國內首創專為流行音樂演出之場館，近年隨著智慧裝置普及、用戶需求多元化與 5G 時代的來臨，相關科技應用實為未來趨勢，為此，表演廳已完成 5G 基地台之建置，提早佈局未來科技應用多元展演形式。
2. 臺灣聲響實驗室 TSL 為一藝術創作與科學、科技、研究跨域融匯的機構，作為技術交流與新媒體跨領域合作的媒合平台，營運團隊特地前往拜訪，交流聲音結合數位科技與未來沉浸式展演體驗的發展方向。
3. 與臺灣大學資訊工程學系洪一平教授就 110 年度科技部「前瞻智慧互動實境顯示科技」進行應用討論，並與該計畫主持人洪教授簽署「結合 5G 智慧互動之延展實境顯示科技及其創新場域應用」計畫合作意向書。

(四) 流行音樂人才培育：

1. Backstage Tour：本計畫以演唱會學院為概念發想及規劃，屬基礎概念養成類型之音樂人才培育計畫。辦理內容為提供音樂相關學程學員實地導覽及設備展示，搭配專業解說、舞台設備器材展示等方式，讓學員對於演唱會的空間配置、進撤場流程、技術工作內容等實際執行層面有初

步概念，鼓勵有興趣以音樂為職志的民眾，除可成為臺前的演出人員外，亦有成為臺後專業技術人員的其他工作選項，共完成 9 場，累積參與人數共計 454 人次。

2. 音樂策展人才培育工作坊：本計畫目的為蓄積流行音樂策展人才及題材、鼓勵更多民眾投入音樂研究與論述領域，以 step by step 方式由講師傳授策展基本方法，同時導入流行音樂歷史研究及策展人需具備之各種面向，共辦理 8 場課程及 2 場講座，計 190 人參與。

(五) 完善場館軟硬體設施設備及服務：

1. 指標優化：為統整指引系統，及強化美學與品牌形象，分階段優化園區室內、外標誌，已完成表演廳前台及戶外指標改善。
2. 場館硬體設備優化：表演廳舞台兩側通道原未預留各式動力與通訊線路之管道，為降低通道進出之危險性，進行舞台兩側通道上方牆面開孔預留管道之優化工程。
3. 音響軟硬體優化：為提升場館技術設備服務，與業內專家顧問持續進行多方研議，規劃相關校正工程，並調整陣列式喇叭與器材位置優化觀眾觀看視角。
4. 舞台技術服務：表演廳租借時間為 24 小時制，館內電動舞台、音響、燈光、懸吊系統等專業設備皆須由專業技術人員操作，為補足夜間進撤場施工時間監督、技術人員留守之問題，將舞台技術服務委託專業團隊執行，有效排解現場施工問題及技術操作，同時協助及支援館內硬體設備盤點整理、優化諮詢、定期保養系統檢測等作業。
5. 戶外安全設施優化：為確保場館車輛及人員進出安全，將表演廳後碼頭安全設施設備重新盤點，增設哨亭、柵欄機基座之反光板及重繪路面標線，以規劃完善的進出動線，落實管制措施。
6. 停車場設施優化：規劃表演廳停車場汽機車進出採無票幣

之車牌辨識系統設備，配置 5 台繳費機（汽車區 4 台、機車區 1 台）皆具多元支付系統（現金、悠遊卡及行動支付方式皆可繳納），以有效疏導散場之繳費人潮；其他優化項目包含增設後碼頭與重機車辨系統、無障礙車位與婦幼車位感應語音系統、電動充電樁、停車場監視器等設施。

7. 計程車呼叫系統：為提供相關工作人員及入館民眾叫車服務，分別於表演廳後碼頭警衛室及前廳服務台裝設叫車機，並於停車場地下 1 樓規劃上客區，以提升場館服務品質。
8. 自動販賣機設置：表演廳內設置兩台自動販賣設備，24 小時提供場館內工作人員簡易之飲食需求。
9. 場地租借系統：針對官網版面整體風格、網站架構、版型設計及場地線上租借系統進行使用者介面優化，並定期測試修正網頁內容，調整後臺系統包括頁籤增修、會員系統信件、租借系統等介面。
10. 場館維管服務：執行保全、清潔及機電等委外招標作業，並因應 COVID-19 疫情，持續配合中央防疫政策，實施進場消毒、人員強制配戴口罩與實名制等措施。

（六）品牌經營與行銷：

1. 透過主辦「聽廳會」、「北流耶！誕爵」與協合辦「北流來襲 PUNCH 不斷電活動」、「『嗨！北流』開幕演唱會」、「StarTaipei DD52 菱格世代初星演唱會」等指標性活動，以及自製「北流音樂串不停」、「近未來」訪談等線上節目，多面向推廣品牌形象及經營理念，積極展現團隊營運動能。
2. 設計製作具品牌意象之表演廳、文化館、產業區三館中英文簡介 DM；另搭配視覺識別系統，與國內插畫家合作，以 CIS 延伸設計製作系列文宣品，配合於白晝之夜、「北流耶！誕爵」等人潮聚集之大型活動進行發放，持續創造話題、打造品牌形象。

(七) 服務滿意度：進行觀眾問卷調查，於 14 場活動共收回 5,649 則回覆，滿意度平均比例為 91.9%；另針對商業客戶，提供多元管道如場務人員、技術端及硬體設施端等服務窗口，及時將意見反饋該中心追蹤處理。

(八) 行銷宣傳與社群經營：

1. 官方 FACEBOOK 訂閱人數 32,321(按讚人數 30,393,)、Instagram 總粉絲數 2,715，官網使用者 54,770 人、網頁瀏覽量達 181,536 次。
2. 媒體訪問計有電子媒體訪問 17 次、平面媒體訪問 11 次、電台訪問 8 次；另於 109 年下旬舉辦媒體茶敘，維繫良好的媒體關係。
3. 配合本市推行無圍牆博物館政策，以「科技揉和聲態，藝文薈萃創新」的計畫宗旨，規劃整合南港地區流行文化資源，以音樂展演、展覽、新創科技及軟體等產業發展，形塑出南港區域的藝文薈萃新面貌，鏈結周邊產業發展需求。
4. 舉辦敦親睦鄰里長座談會，邀集南港區里長至北流參訪、聆聽里長們及周邊居民對北流建設與藍圖之建議，積極進行在地連結；另於自辦活動「北流耶！誕爵」市集，提供周邊里民入場兌換甜甜圈之優惠活動，邀請鄰里共同親臨體驗，持續增進里民關係。

(九) 財務管理：營運自籌收入 1,338 萬 1,720 元，占全年度總收入約 10.03%；業務及業務外費用執行 7,060 萬 3,654 元、執行率約 53.69%；其中市府核撥款項執行數 4,406 萬 9,589 元、執行率 36.72%，係因表演廳原預計於 109 年 6 月份開幕，因受疫情影響延後至 9 月，前期相關維運費用延後支出，另行銷、人才培育及自製活動等亦配合延期、縮減規模或延至 110 年辦理，致執行率偏低。

(十) 法人治理：

1. 資訊公開：依利益衝突迴避法就該法定義為公職人員之董事、監事、執行長與該中心所為之補助、交易或活動涉利益關係者，主動公告於官網周知；依勞動檢查法完成勞工申訴管道之設置與公告；依性別工作平等法及性騷擾防治法制定「性騷擾防治措施、申訴及懲戒辦法」並於事業場所及官網公開揭示；經第1屆第1次臨時董事會特別決議，同意董、監事或其關係人與該中心為買賣、租賃、承攬等交易行為有正當理由，得經董事會特別決議同意免除交易禁止，並依法於會後20日內主動公開決議內容。
2. 組織管理：完成組織章程、人事管理、會計制度、內部控制、稽核作業重點規章之制定；另導入雲端公文管理、人事管理等行政管理系統，建置完善管理流程。
3. 教育訓練：辦理公文寫作及政府採購法等相關實務課程，以有效提升法人組織行政作業效能；另為提供專業場館服務，針對前/後台接待、場務及技術等服務項目，聘請業界師資進行課程培訓。

二、各評鑑項目得分及總評分

評鑑項目	評量指標	評分
1.營運績效與目標(50%)	1-1 場館運用(表演廳使用率/文化館參觀人次/產業區進駐率)	41.71
	1-2 流行音樂產業合作與交流	
	1-3 流行音樂人才培育	
	1-4 場館軟硬體設施設備完善率	
	1-5 品牌經營與行銷	
2.顧客及專業服務(15%)	2-1 服務滿意度(一般顧客/商業客戶)	12.39
	2-2 行銷宣傳與社群經營	
3.財務管理(20%)	3-1 自籌款比例	14.57
	3-2 預算管理及執行率	
4.法人治理(15%)	4-1 資訊公開	12.5
	4-2 內部稽核	
	4-3 組織管理	
總評分		81.17

三、評鑑等第

良好

肆、綜合分析與總評

從城市治理的角度，本市擁有相當豐沛的人文資源與多元的文化內涵，以及有利於推動文化創意產業蓬勃發展的社經條件，健全的產業結構使本市具承接全國文化樞紐的最佳戰略地位，而臺北流行音樂中心的落成啟用，除提供臺灣流行音樂產業再創高峰的契機外，也為城市與文化經濟的發展注入嶄新動能。

流行音樂產業型態具備流行文化、創意經濟、市場導向等多元結構，採取具彈性且專業化經營的行政法人組織，使公共任務的推展既符合公共利益亦得以及時反映市場需求，並且兼顧產業發展、快速回應產業變動趨勢，本府遂於 109 年成立本市第一個行政法人機構-臺北流行音樂中心(以下簡稱該中心)，將公營場館導入專業經營模式，以取得文化及產業政策與區域經濟等多方面的平衡發展。該中心以打造流行音樂產業旗艦型場館與跨域創新協作為目標，透過專業的營運團隊，於營運首年執行場館軟硬體設施設備與管理流程之整備、人才培訓、形塑品牌形象及友善周邊鄰里等績效成果，並積極建立各方交流合作管道，獲得評鑑委員會肯定，給予績效良好之評價。

本府綜合評鑑委員會、公眾期待及本府交付公共任務之執行成效，就該中心營運方向與業務執行面提出整體性之建議，以供參酌：

一、確立營運定位與長期發展目標有助於建立合理之績效衡量制度與標準：

該中心為新設之行政法人機構，於成立初期包含人員進用、場館軟硬體設備、管理制度等各種運作元素皆處於草創階段，此時期為營運管理模式基礎建構之關鍵時刻，而北流場館屬性涵蓋商業演出、文化保存及產業串聯整合等諸多面向，未來於三館全面運行開放之際，明確的自身定位與發展目標將作為支撐營運事務之基石，亦提供經營效益與績效成果評核之客觀準據。

二、培植流行音樂產業人才宜採鑑賞力養成及深化專業技能等多元並進方式：

近年中央已大力推動流行音樂進入正規教育，然學用落差為臺灣教育現場之普遍現象，致產學理論與業界實際人才需求易有斷層，北流作為國內首創流行音樂專屬場館且引進產業資源組成營運團隊，彈性的經營型態可及時反饋產業人才需求，建議應善用各方資源朝向更多元的人才培育機制予以規劃，且因應產業需求鏈結專業職能訓練，以厚植流行音樂文化軟實力。

三、行銷宣傳與社群經營宜建立溝通策略並強化流行音樂連結度及受眾共鳴：

社群互動為行銷宣傳成效之關鍵指標，為擴大民眾參與度、創造較高的互動率，建議應掌握有效溝通策略搭配精準的議題設定，定位北流目標客群並建立長期溝通管道，以充分發揮社群行銷功能。

四、績效指標達成情形宜重視質化效益評估：

該中心於創建時期，諸多事務尚處磨合及摸索階段，與營運相關量化數據仍未有前例對照致不易衡量實質成效，故本府於訂定評鑑指標時採分階段漸進式，其評核標準亦綜合考量時間、人力、組織型態、經營環境等因素，除部分項目具明確量化目標可進行客觀評值外，建議該中心多以質化深入微觀分析目標達成效益，以具體掌握流行音樂產業發展趨勢，反映於業務執行成果始具代表性，提昇績效考核之效能。

五、加速辦理內部稽核作業完善內部監督機制：

該中心已訂定內部控制、內部稽核等作業規章，惟組織成立第一年相關人力及管理流程尚陸續到位與整備中，未及實際執行稽核工作，為確保內部控制有效運作並落實自我監督機制，建議加速辦理內稽作業，以適時提供改進策略展現內部治理成效。

六、透過資訊公開透明以落實行政法人公共課責機制：

依行政院人事行政總處公布「行政法人公司治理原則之導入」參考規範，提出「行政法人雖係公法人而非一般企業，但這並不表示行政法人可以不必對『資金提供者』負責或懈怠獲致

『應有報酬』之責任；實則，行政法人為執行特定公共任務之公法人，其預算係直接由國家挹注為主，自當對國家及納稅人負責，並且亦有確保達成組織既定績效目標之責任」及「行政法人的董(理)事會和監事會在行政法人制度中的職權和責任均相當重要，其能否發揮制度設計所預期的功能，將直接影響各行政法人組織的營運績效」等原則性說明。行政法人藉由鬆綁人事、組織、財務及採購等制度，跳脫傳統行政機關科層體制之框架，為具彈性、專業及效率並以績效為導向之組織體，雖強調專業治理與績效導向，然基於行政法人需執行公共任務且財源由政府挹注，透過資訊主動公開接受公眾及輿論監督，有助於組織自律並確保行政法人執行公共任務得以落實。

伍、附件

附件 1、臺北市臺北流行音樂中心年度業務績效評鑑辦法

臺北市政府 109.8.11 府法綜字第 1093037152 號令訂定

第一條 本辦法依臺北市臺北流行音樂中心設置自治條例（以下簡稱本自治條例）第二十一條第二項規定訂定之。

第二條 臺北市政府（以下簡稱本府）為辦理臺北流行音樂中心（以下簡稱本中心）之年度業務績效評鑑（以下簡稱績效評鑑）作業，應設績效評鑑委員會（以下簡稱評鑑委員會）。評鑑委員會置委員五人至七人，由本府聘（派）下列人員組成，並指定其中一人為召集人；改聘（派）及補聘（派）時，亦同：

- 一、政府相關機關代表。
- 二、流行音樂產業代表、流行音樂產業之教育、科技及經營管理相關專家、學者。

前項第二款之委員人數，不得少於總人數三分之二；且全體委員任一性別之委員人數，不得少於總人數三分之一。

第三條 評鑑委員任期二年，期滿得續聘（派）之。但前條第二項第二款之委員，每次續聘人數以不少於二分之一為原則。

前條第二項第一款之委員，應依職務異動改聘（派）。

評鑑委員因故出缺時，由本府補聘（派）之，其任期至原任期屆滿為止。

第四條 評鑑委員會會議由召集人召集之，並擔任主席。召集人請假或因故未能行使職權時，得指定委員一人代理；未指定或不能指定時，由委員互推一人代理。

評鑑委員會會議應有過半數委員之出席；其決議應有出席委員三分之二以上之同意。

評鑑委員應遵守利益迴避原則，不得利用職務上之權力、機會或方法，圖謀本人或關係人之利益；其利益迴避準用臺北市臺北流行音樂中心董事監事利益迴避範圍及違反處置準則之規定。

第二項應出席或已出席委員人數之計算，不包括應迴避或已迴避之委員。

委員應親自出席評鑑委員會會議，不得委託他人代理出席。

第五條 績效評鑑之內容如下：

- 一、本中心年度執行成果之考核。
- 二、本中心年度業務績效及目標達成率之評量。
- 三、本中心年度自籌款比率達成率。
- 四、本中心經費核撥之建議。
- 五、本中心所屬人員年度業務績效獎勵具體額度之建議。
- 六、以往各年度績效評鑑報告所提尚待改善事項之辦理情形。
- 七、其他本府認為應予納入之有關事項。

第六條 本府應依本中心所訂定之發展目標、相關發展計畫、年度業務計畫及績效目標，訂定前條第二款年度業務績效及目標達成率之評量指標。

年度業務績效及目標達成率之評量指標，應涵蓋本自治條例第三條所定本中心之業務範圍，並依不同性質設定質化之衡量標準及量化之目標值。

本府得邀集本中心及流行音樂相關領域專家學者召開會議，訂定年度業務績效及目標達成率之評量指標。

第七條 績效評鑑以書面審查為原則，必要時，得為實地訪視。

本中心應配合辦理績效評鑑作業，並提供所需相關資料。

第八條 績效評鑑辦理程序如下：

一、自評：本中心應配合年度決算於會計年度終了時，就本中心年度執行成果、年度業務績效及目標達成率、年度自籌款比率達成率及經費核撥等事項，擬具自評報告，提經董事會通過後，併同年度決算書，於每年三月底前報送本府。

二、複評：本府收受前款自評報告後，應交由評鑑委員會進行複評作業並作成績效評鑑報告。

本府應就前項績效評鑑報告提交分析報告，送臺北市議會備查。

績效評鑑報告作成後二週內，本中心應依政府資訊公開法相關規定主動公開之。

第九條 本府應參考績效評鑑報告，作為核撥本中心次年度經費及核定其所屬人員年度業務績效獎勵具體額度之依據，並得訂定適當期間，要求本中心就績效評鑑報告所提尚待改善事項加強辦理，或為其他必要之處理。

本中心應就績效評鑑報告所提尚待改善事項，研提具體改進措施及期限，並納入次年度業務計畫。

第十條 本辦法自發布日施行。

附件 2、臺北流行音樂中心 109 年度評鑑審查意見與建議事項辦理情形

績效評鑑委員會就該中心首年營運績效提出審查意見與建議，經分類彙整出九個項目，該中心分別進行回應與說明：

評鑑審查意見與建議	北流中心回應辦理情形
<p>(一) 場館使用率</p> <p>應先盤點可開放租借空間、每年可使用時段，訂定使用率之年度目標值，以利掌握場館使用效益。</p>	<p>經盤點表演廳部分，本中心目前是以一年 52 週，扣除過年 (2 週)、臺北市政府及文化部之專用檔期 (6 週)、表演廳保養休館 (8 週) 共計 36 週可開放檔期申請。而每一週演出場次以 1 場為計算單位。視場次內容，一週內也有超過 1 場以上的演出。</p> <p>其他南北基地戶外及室內多功能空間之租借空間與時段尚在規劃調整，相關辦法將於 110 年 7 月董事會提送審議。</p> <p>於後有關場館租借將訂定使用率之年度目標值，以利本中心衡量評估營運效率。</p>
<p>(二) 流行音樂產業合作與交流</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 在 109 年辦理了 5 場參訪交流，對象多為大專院校，請問是校方申請還是中心主動邀約？ 2. 舉辦了參訪，中心舉辦的目的為何？參訪者所獲得的效益以及回饋為何？ 3. 產業合作部分，僅報告了 5G 的執行情形，試問對於 5G 技術的運用或電信業者有無合作計畫？ 4. 5G 除了洽談以外，應具體補充洽談合作計畫與結論；另，是否還有其他流行音樂產業界的合作計畫？ 5. 產業交流似流於場館參訪形式，應多方與真正流行音樂產業界人士交流並討論產業實際需求。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 109 年辦理之參訪與交流活動，場館及機構單位為本中心主動邀約，多數為校方主動申請參訪及進行交流。旨在藉由與本中心開啟交流及合作關係，使學生實際接觸瞭解產業實作生態，亦推動銜接及優化學校未來之課程規劃設計。 2. 109 年辦理之參訪與交流單位目的及效益說明如下： <ol style="list-style-type: none"> (1) 場館交流 5 單位： <ul style="list-style-type: none"> 台中歌劇院、三創數位生活園區、臺北市文化基金會、國家表演藝術中心及臺北藝術大學表演藝術所。 a. 充實本中心各部門同仁相關業務職能。 b. 從內容面、教育面及營運管理面雙向分享交流。 c. 建立場館間友誼聯繫管道。 (2) 合作簽署 2 單位： <ul style="list-style-type: none"> a. 臺北藝術大學簽署於 8 月安排 6 名學生至本中心觀摩實

習「聽廳會」演出活動，會後並提出觀察報告及學生實習計劃書。並於10月簽署合作備忘錄。

- b. 與清華大學簽署實習意向書。109年度計1名實習生於暑期至本中心實習結業。

(3) 本中心場館暨後台導覽3單位：南臺科技大學、台灣師範大學、臺北城市科技大學。

- a. 皆為校園提出申請，本中心安排導覽課程。
- b. 申請時校園提出需求目的為縮減學用落差，可結合本中心所學，搭配畢業製作實務展出。
- c. 未來進一步申請文化館及產業區開幕後的場館導覽。
- d. 導覽課後現場開放 Q&A 討論並進行回饋意見交流。
- e. 110年起相關導覽活動增加問卷形式意見回饋方式。

3. 本中心完成於表演廳建置5G 應用環境，旨在推動與技術供應商、藝術家及展演單位共同打造零時差、穩定度高的新型態展演內容，並提供觀賞者創新、高品質與美學兼備的娛樂觀演體驗。除了109年度在開幕測試場「北流來襲」活動中，與中華電信合作5G 應用展演示範，應用內容包括多視角高清直播與 VR360技術，110年度中華電信再次與「KKBOX 音樂風雲榜」合作，運用表演廳5G 環境進行 AR+VR 科技、音樂與藝術的跨界共演。

4. 110年度已與2間科技公司（光緯科技、華碩）、2所教育單位（臺北藝術大學、臺南藝術大學）、1 間電信公司（台灣大哥大）、2間研究機構（工研院、台灣聲響實驗室）、1間內容製作公司（FuniqueVR Studio）、1間IP 創投公司（柒拾陸號原子）等，

	<p>進行交流討論。整合各方意見，本中心於110年執行下列應用展演相關規劃：</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 奠定本中心產業區 Live House A之定位，將規劃打造為結合5G技術、多媒體應用、人才培育及多元展演空間之「未來展演館」。 (2) 於110年底公告產業 Live House A招商營運。 (3) 研擬科技應用展演策略聯盟合作計劃。 <p>5. 109年度陸續召開2場產業諮詢會及1場董事諮詢會，與會單位包括流行音樂技術發展協會、唱片廠牌、製作人、大專院校流行音樂學系教授、音樂新秀創作發表及發行平台等。並於會後匯整各界意見聚焦本中心自製內容規劃辦理。110年度持續進行產業諮詢交流，期能落實傾聽產業界需求及建議，使本中心成為流行音樂產業與藝文界值得信賴的平台與渠道。</p>
<p>(三) 流行音樂人才培育</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 講座與工作坊對於參與者的實質幫助為何？如何落實課程的效益？參與之後的成果又是如何？ 2. 人才培育規劃內容目前多僅以座談方式進行，應與產業界對接進而設計符合實際需求的人才培育計畫，非以人數達成值為目標。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 台灣流行音樂市場中，音樂策展相關領域人才相對較為稀缺，故本中心文化館之營運，重要任務之一即是「傳遞流行音樂文化以展覽形式推動傳遞之價值，並逐步培養音樂策展領域相關人才」。109年度規劃辦理相關講座及工作坊目標效益說明如下： <ol style="list-style-type: none"> (1) 講座與工作坊對於參與者的實質幫助： 參與者經報名篩選，以博物館、音樂、傳媒等領域優先錄取，經參與課程後，主要學習到如何以流行音樂角度切入策展領域。 (2) 如何落實課程的效益： 工作坊學員於課程開始前，先依各自背景領域進行分組。從課程初期學員各持議題，隨著課程進行，依每堂課的議題，進行小組深化討論，期間講師、各組小導

	<p>師亦會適時提供協助。學員可學習到，如何從粗略的概念，逐漸發展成完整的音樂策展提案，並於課程結束前發表。</p> <p>(3) 參與之後的成果： 除了瞭解音樂議題如何與展覽內容結合，並完成完整的音樂策展提案外，經學員後續的回饋交流表示，有學員將工作坊學到的音樂策展邏輯與步驟，運用在學校展覽製作，或是籌備中的音樂祭活動。</p> <p>2. 109年度人才培育規劃期初辦理2場座談、8場工作坊及9場場館暨演唱會後台導覽。110年進一步規劃如下：</p> <p>(1) 彩排導覽及演唱會製作實務課程，縮減學用落差及建立準音樂職人實務面向觀念養成等。</p> <p>(2) 音樂策展工作坊亦規劃將工作坊優秀成果於本中心發表實體展覽。</p> <p>(3) 規劃產業知識交流內容平台。</p> <p>(4) 透過學術及音樂產業工作者顧問會議，規劃設計符合大眾面向、準音樂職人面向，及專業工作者面向之人才培育計畫。</p>
<p>(四) 顧客服務 試問中心面對客訴議題，如何因應？</p>	<p>本中心以積極且尊重之態度處理客訴問題。站在顧客的立場了解所遭受到之問題。給予解決方案及安撫顧客心情。</p>
<p>(五) 品牌經營與行銷</p> <p>1. 這項指標所提出多為中心所舉辦的活動，除了參與人次以外，是否有完整經營品牌的計畫？</p> <p>2. 行銷方式非常多元，試問中心的具體策略與作為為何？</p> <p>3. 中心已舉辦數場活動，試問是否曾經做過市調，瞭解中心的品牌形象如何？</p>	<p>1. 法人4月成立及表演廳9月開幕，前期多項活動為文化局協助辦理，其於法人成立前委託設計師為本中心設計 VI 品牌 Logo。考量品牌形象不宜頻繁更換，因此延續此品牌形象進行延伸規劃以及優化，將視品牌形象視覺逐步整合一致性的調性。</p> <p>本中心品牌形象為，希望成為流行音樂產業與藝文界值得信賴的平台與渠道。推廣以及吸引產業內各種專業聚集到本中心，藉此開發與整</p>

	<p>合，媒合更多資源。透過本中心的平台去實驗，跨界，突破既有框架。</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. 社群行銷具體策略，規劃將社群內容推廣上調整為20%流行音樂產業資訊(國內外)、40%本中心自製內容(活動，展覽，等)、20%群眾有共鳴之話題、20%行銷品牌。 3. 目前由於無廣告投放，尚未進行社群市調。因此已規劃廣告投放建立及優化社群媒體，搭配接下來(包含質化市調內容)的社群貼文，希望透過廣告投放的方式，增加市調、問券的回收(量)，以利本中心透過廣告投放專業追蹤及匯集資訊、及足夠的資訊量進行相關質化及量化的數據分析。
<p>(六) 行銷宣傳與社群經營</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 經營社群，請問中心所謂經營之社群主對象為何？ 2. 服務滿意度，從所提出報告內容所示，對於一般客戶有進行問卷調查，商業客戶之情形如何？應提出具體列證或說明。 3. 針對不同社群(國內外、年齡層、音樂喜好者)，是否有不同的行銷策略？各是如何？ 4. 就目前中心品牌行銷與公關執行，缺乏流行音樂的溝通語彙，應多重視社群媒體的轉發率及留言率；另社群平台的貼文內容也缺乏互動性及流行音樂的展現與推薦。 5. 建議可多增加新媒體之互動嗅覺與幽默感，與流行音樂的連結可再更廣些。 6. 目前社群平台(如 Youtube、Facebook...等)流量極不穩定，明顯是由大型活動所帶出來的流量，建議中心需建立長期的 communication strategy，並透過小編團隊定期與2B/2C端的觀眾溝通。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 本中心社群經營對象設定為寬廣的。北流社群目前為自然流量。經由後台數據分析了解目前北流 TA 落在15-34歲。本中心希望將社群經營成為一個平台，溝通的渠道，希望提供給廣泛的 TA，透過平台，進行內容與資訊推廣。 2. 日前已發送線上問卷給去年9月至今年5月申請本中心表演廳舉辦演出之主辦單位，請他們回填線上問卷。內容包含對於表演廳技術服務、前後台附屬空間之動線指標、表演廳內照明、座位動線指標、前台人力及場館服務費之滿意度調查。整體而言，非常滿意為50%左右。滿意為40%。不滿意少於10%。另外也收集了各主辦單位所提供的反饋。近期會進行內部會議，針對主辦的意見提出優化方案。暫定8月底進行產業諮詢會議。 3. 本中心社群經營對策，將對不同目標進行比例分配，透過實驗了解民眾的屬性，進行實驗性推播。希望將社群內容推廣上調整為20%流行音樂產業資訊、40%本中心自製內容(活動，展覽，等)、20%群眾有共鳴

	<p>之話題、20%行銷品牌。同時因應疫情，做滾動式修正。</p> <p>4. 目前本中心社群媒體（Facebook，Instagram）為自然流量，尚未投入經費進行數位廣告投放。因此本中心需藉由內容行銷，實驗，依不同主題，因應時事，分享及推廣的方式拓展TA，加強TA黏著度。</p>
<p>(七) 財務管理</p> <p>1. 109年度補助經費1.2億元，僅執行4千4百多萬元，預算執行進度36.7%，執行率明顯偏低，尚有很大的成長空間，尤其110年政府補助高達1.3億元，以目前疫情發展狀況又比去年嚴峻，更應積極研議改善，提高相關經費預算之執行率。</p> <p>2. 自評表中財務管理3-1自籌款比例之目標值A與B之本質一樣，只是呈現方式不一樣，但目標之設定卻不一致，顯不合理。</p>	<p>1. 本中心於109年4月成立，成立初期即受到疫情影響延後開幕活動，原預計事項亦配合延後辦理或縮減規模，致109年當年度執行進度落後。現本中心已積極開展各項事務及計劃，疫情影響因素雖仍持續，本中心亦將規劃其他方式並積極執行，以提高執行率。</p> <p>2. 有關財務管理3-1自籌款比例之目標值分為兩項主要是為呈現收入金額及自籌款比例，未來將合併為自籌款比例，避免造成疑慮。</p>
<p>(八) 法人治理</p> <p>1. 109年經費執行情形，經審計處、本府文化局及委任會計師查核結果有很多與規定不符之處，雖然行政法人之成立係為引進企業經營精神，讓公共事務的執行更具彈性、更專業、更有效率。然而，為確保公共事務的落實執行，中心之經營管理應較民間企業更高規格，更公開、透明，經得起檢視。所以相關制度之建立及內部稽核的執行非常重要，那些業務項目需依市府法令規定執行？那些以中心內部規範處理即可？應有明確定義，倘有疑義應先洽主管機關釐清並取得共識，以免違反法令規定。</p> <p>2. 有關中心辦理採購之相關規定，應儘速釐清適法性。</p> <p>3. 中心以監督機關核撥經費指定用途所購置之財產，為市有財</p>	<p>1. 本中心設置自治條例第28條規定，本中心辦理採購應本公開、公平原則，並依我國締結簽約或協定之規定。前項採購準用行政法人法第37條第2項、第3項規定。又依行政法人法第37條第2項規定，前項採購，除符合採購法第4條所定情形，應依該規定辦理外，不適用該法之規定。</p> <p>故本中心除有政府採購法(以下簡稱採購法)第4條所定之情形，應適用該法規定外，不適用政府採購法，而依本中心自治條例第5條規定訂定之本中心採購作業實施辦法(以下簡稱北流採購辦法)辦理採購業務。</p> <p>惟就採購法第4條明文：「補助金額占採購金額半數以上，且補助金額在公告金額以上者，適用採購法之規定，並應受該機關之監督。」其中本中心接受監督機關核撥年度</p>

產，應確實依臺北市臺北流行音樂中心市有財產管理使用收益辦法規定善盡保管責任，並詳實登錄財產管理系統及辦理定期盤點。至於文化部經管之國有財產部分，於取得前亦應先將興建、購買之相關資料妥善保存，以利取得後登錄財產產籍資料。

4. 針對文化局委任會計師查核報告，大致無重大缺失須立即改進；惟較多問題反應在中心團隊對於採購流程的不熟悉，而被要求說明及改善，建議中心可定期邀請市府與審計處相關人員至中心協助同仁在職訓練與說明。

營運經費是否屬於採購法第4條所定情形之疑義，本中心已依110年8月12日「行政法人臺北流行音樂中心接受本府補助經費辦理採購適用疑義研商會議」決議，就本案採購疑義於110年8月13日函詢政府採購法主管機關公共工程委員會(下稱工程會)。本中心於收受工程會函釋前，將依監督機關之行政指導公文(本府110年7月21日府文化文創字第1103030167號函)與前揭會議決議內容辦理採購案，即本中心接受監督機關補助經費辦理之採購應適用採購法第4條規定，並須依相關規定將招標公告刊登至政府電子採購網；另於收受函釋後，依工程會解釋辦理之。

2. 本中心甫於109年4月成立，並於該年底進行北基地點交作業，接管北流中心北基地表演廳，已於110年3月起，依循「臺北市臺北流行音樂中心市有財產管理使用收益辦法」進行財產清查盤點，並依規定進行財產造冊、登錄財產管理系統，預計於110年7月底前完成。
3. 本中心已於110年4月聘用具有採購證照之專業人員，並針對中心採購流程制定規範並逐案檢視各採購案行政程序之完備；同時中心亦安排內部員工進行採購課程教育訓練，協助改善採購案件之缺失。

(九) 綜合意見

1. 針對中心自評報告及營運相關評量指標，並非僅以人次、場次等量化標準作為考量，更應強化質化的說明，才能具體呈現中心所執行的內容。
2. 建議多增加主、合辦類型活動，不單純只以租借場地作為推廣。
3. 110年度營運計畫應補充具體執行之計畫內容。
4. 因應下半年度產業區招商及文

1. 關於中心的績效評量，採用量化標準之原因，是希望透過數據資料分析，運用統計方法對中心的營運呈現量化的解釋，藉由大量的數據來呈現營運的績效，透過量化的指標，我們可以找出中心在營運上，有哪些影響消費者的因素，藉以決定中心該朝向哪些具體方向進行優化改善，同時也能以數據呈現中心的經營成果，進而分析決定營運的重心走向。

化館開館所需，場館漏水問題應立即改善，請中心與興建工程單位建立順暢之溝通管道並積極聯繫，確認報修 SOP 且有專屬廠商進行修繕處理。

5. 中心為採用行政法人制度之新創機構，其組織人員、場地、設備、管理制度各種運作元素皆處於草創、訂定法規的階段，需周延考量現在和未來發展情況。設備及法規等基礎建設一旦固定，於場館營運多元化、員工工作樣態多元化之情形下，全面運行開放後，中心營運目標是否明確、協調、整合配套，將會深刻影響營運效果。
6. 中心的長期定位與目標，以及選定為草創階段的「標竿學習目標」，應為最關鍵的績效考評因素；其亦牽涉到中心初創時期於裝修設備、排定訓練課程、培養何種人才、推動何種音樂產業內容等關鍵性課題。如採取較高標準予以檢視中心未來10年、20年之發展定位，則109年度業務績效所呈現之內容，即可採用高標準的績效評量；另一方面，如中心發展定位僅為提供展演平台、流行音樂文化的靜態展示、提供音樂產業廠商的出租平台，則中心的績效評估將轉向為空間利用的密度、強度，而此類績效評估將相對簡易且高度客觀，但採用此標準對台灣整體流行音樂發展及品質提升將無法形成關連和獎勵作用。
7. 中心目前處營運初期，又逢疫情期間，期許團隊運用這段時間多與產業界交流，作為調整後續年度營運計畫內容之參考；同時應抓緊時間建置硬體設備並整治組織架構，於疫情緩解之際可儘

至於質化的說明部分，因中心成立期間較短，未來會持續聚焦在中心的核心業務說明與分析，加強質化的績效指標。

2. 本中心行政法人於109年4月成立，首年度經營方向著重於規劃整體營運藍圖、建置基礎軟硬體及完備行政組織，並啟動各項扶植、培育與品牌推广計畫，後續將持續推展各工作項目，並彙整執行進程、成果和數據，撰寫於相關文件中供參閱。往後於設定年度營運目標時，亦將留意宜詳述各項計畫內容。
3. 針對南北基地三館，目前每月均會彙整缺失報告，並通報文化局與新工處，後續與新工處安排會勘，釐清保固責任與安排廠商修復，中心再造冊追蹤進度。
另針對較重大或緊急情勢（如漏水），則會第一時間直接通報文化局與新工處進行緊急處置，後續再將現況與處置進度後補公文通報程序。
現因三館建物與設備皆於保固內，雖有原工程廠商聯絡方式，但程序上仍需由新工處會勘後再行派工。

快回復正常營運。

8. 109年度為營運第一年，中心團隊尚處摸索中開館邊做邊學，工作項目可稍微被動；110年度則應更加主動出擊邀約產業相關客戶與業者參訪，多了解中心設施，以期增加使用率。
9. 109年中心的工作和績效計算時間僅為4個月(以表演廳9月開館起計)，110年因疫情的關係將有一半時間處於低度利用、甚至對外關閉的情況，本委員會於績效評鑑會議中已表達，於中心初創時間碰到這類特殊狀況，正值從事縝密規劃、不斷改進的最好時機。本委員會並不預期這一年多的時間能夠真正對於中心對外營運工作產生實質效益，更為重要的是中心基礎設施、制度規劃、法規遵循等是否已處於完備之狀態。