



臺北流行音樂中心

111 年度營運績效評鑑暨分析報告

監督機關：臺北市政府

核定日期：112年8月9日

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	17
三、評鑑等第	17
肆、綜合分析與總評	18
伍、附件	21
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 111 年度營運績效自評表	
附件 3、臺北流行音樂中心 111 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 號令訂定及 110 年 12 月 10 日本府(110)府法綜字第 1103054338 號令修正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 3 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(111)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)：

左光平委員(源活國際娛樂整合行銷股份有限公司企劃統籌)

石春霞委員(本府財政局專門委員)

陳端端委員(金曲獎暨國際音樂節策展人)

張蓉真委員(本府文化局專門委員/召集人)

彭錦鵬委員(國立臺灣大學政治學系副教授)

謝芝芬委員(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。本府前經績效評鑑委員會議討論，訂定臺北流行音樂中心年度業務績效評鑑項目及評量指標，如下表 1；另經 3 次委員會議討論確認 111 年度業務績效評鑑項目及評量指標之目標值。

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/文化館使用率/產業區使用率)
	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
	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) 該中心於 112 年 3 月 31 日提送 111 年度業務績效自評報告至本府。
- (二) 本府於收受該中心 111 年度業務績效自評報告後，交付評鑑委員審閱，並研擬初審意見供委員卓參。
- (三) 本府於 112 年 5 月 17 日召開績效評鑑委員會辦理複評作業，議程說明如下：
 1. 委員進行全區實地訪視。
 2. 委員聽取該中心報告 111 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

111 年為該中心營運第 3 年，為北基地表演廳(109 年 9 月開館)及南基地文化館(110 年 9 月開館)完整年度營運之首年，另南基地各招商空間則陸續完成簽約、裝修及進駐/啟用等作業。111 年全球 COVID-19 疫情過高峰漸趨緩，國內疫情則趨穩定並逐步放寬管制措施，為緩解疫情衝擊及帶動產業復甦，該中心積極配合本府紓困措施減徵場地使用費(111 年 5 月至 7 月)及無償協助主辦方辦理檔期展延或取消(111 年 5 月至 12 月)，面臨此後疫情時代，該中心亦掌握契機積極辦理南基地招商作業，並透過多場自辦活動/展覽、人才培育計畫及場館數位化等方式與產業及大眾持續展開交流與對話。該中心 111 年度業務成果及績效表現如下：

(一) 場館運用

1. 表演廳(含主場館及附屬空間)

(1) 主場館部分，扣除農曆春節 9 日及例行/年度保養 49 日，可使用天數 307 日，實際使用 179 日、使用率為 58%；111 年 5 月疫情升溫，且配合財政局 111 年 6 月 30 日公告「臺北市 111 年九大紓困措施之補貼—藝文紓困措施」(111 年 5 月至 12 月因疫情影響取消辦理之活動可辦理無息退還全數保證金及租金)，致部分檔期辦理取消或延期(5 檔取消，影響天數為 33 日；6 檔展延，影響天數為 45 日，展延後之檔期 111 年計 22 日、112 年計 23 日)。檔期租借計有 32 檔活動(27 檔為單場次、5 檔為多場次，共 48 場次)，包含演唱會、音樂會、音樂劇、頒獎典禮、企業活動、脫口秀等活動類型，其中 3 檔文化部專用檔期辦理「2022 心所愛的文夏紀念音樂會」、「2022 第四屆走鐘獎」及「第十三屆金音創作獎頒獎典禮」，其餘 29 檔為「《同學會！同鞋～》音樂劇」、「艾怡良《從夜晚出生的我們》演

唱會」、「ABAO 阿爆《阿嘍運動演唱會》」、「炎上澎恰恰、炎上謝和弦、炎上愛莉莎莎」、「第 17 屆 KKBOX 音樂風雲榜」、「林學圃追思音樂會」、「妮芙露國際臺灣 33 週年慶暨表揚大會」、「2022 曾博恩有趣的演講!《三重標準》」、「J. SHEON 2022 硬要裝 B 演唱會」、「2022 第五屆國際藝術家節新古典多媒體音樂劇場《觀·音～互古之愛》」、「經典法文音樂劇《鐘樓怪人》」、「陳珊妮『調教 X 教條』北流演唱會」、「2022TRASH 樂團北流演唱會」、「鄭宜農『新世紀的女兒 演唱會』」、「2022 羅時豐 D.L 回歸正 YA 巡迴演唱會」、「趙傳人生大夢演唱會」、「BBC 地球脈動 2 影像音樂會」、「鐵達尼號電影音樂會」、「美秀集團【Amazing Show】同名演唱會」、「2022 李玖哲[今天星期幾]演唱會」、「宇宙人 005 演唱會」、「第四屆愛之日常音樂節」、「2022 楊乃文繆斯 Muse 演唱會」、「炎宇宙@aayan1120 炎亞綸台北演唱會」、「落日飛車【夕陽流行音樂中心】演唱會」、「三大吟遊詩人音樂會—胡德夫、陳永淘、陳明章」、「品冠《不如我們今天見》巡迴演唱會-台北場」、「蕭秉治 XIAO BING CHIH PROJECT X LIVE TOUR 巡迴演唱會」及「三個女人的壯闊人生三毛齊豫潘越雲回聲演唱會」。111 年表演廳觀眾進場人數總計為 151,587 人，收入(含場租、票房抽成及演出用電)總計為 7,118 萬 6,302 元。

(2) 附屬空間(其他可租用空間)部分，因須配合主場館出租檔期機動運用，扣除主場館已租用檔期 179 日、農曆春節 9 日及例行/年度保養 49 日，可使用天數 128 日，實際使用 20 日、使用率為 15.6%，共辦理 20 檔商業拍攝活動，場租收入為 75 萬 4,000 元。

2. 文化館(含 1 樓大廳、2 樓特展廳及 4-6 樓常設展區域)

(1) 111 年開館天數為 312 日，可租用空間主要為 1 樓大

廳及2樓特展廳。大廳實際使用232日、使用率為74%，使用類型包含記者會、小型展覽、展覽周邊商品展售等；特展廳實際使用281日、使用率為90%，共辦理5檔活動，包含3檔長期展為「陳志遠特展」（自製展覽）、「高畑勲展」、「張雨生特展」（自製展覽）及2檔活動為「2022臺北耳機季」、「環保局活動」。111年場租收入為432萬9,761元。

(2) 位於4-6樓之常設展「唱我們的歌 流行音樂故事展」（展期預計為期5年），111年參觀人數計43,119人次，門票收入為1,298萬2,666元；另上述2檔自製特展「陳志遠特展」及「張雨生特展」之參觀人數/門票收入分別為4,094人次/32萬3,380元及7,888人次/370萬1,635元。

3. 產業區(含自營空間及南基地招商空間)

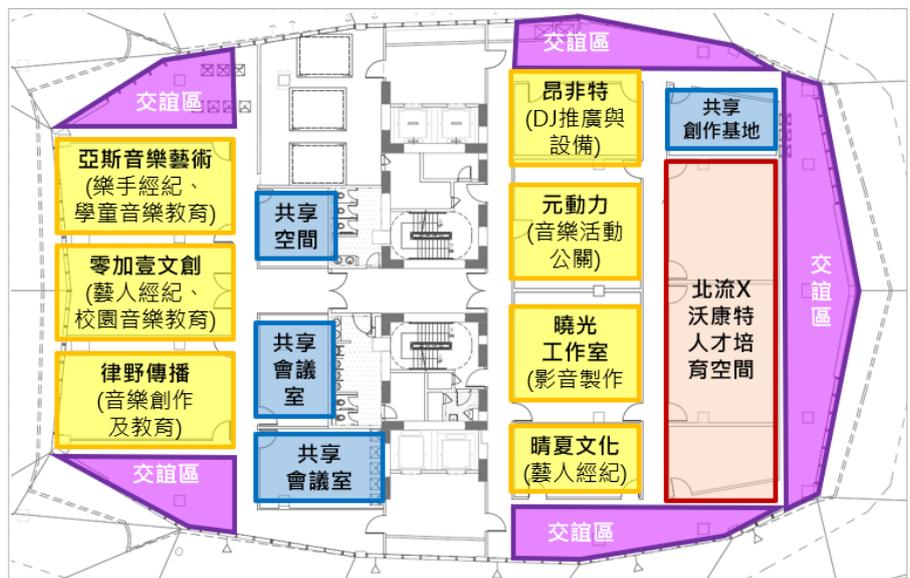
(1) 自營空間包含LIVE HOUSE D及南基地戶外表演空間，扣除農曆春節9日，可使用天數356日，實際使用天數/使用率分別為90日/25%及87日/24%，場租收入總計158萬1,001元。

(2) 南基地招商空間以扶植流行音樂產業、人才培育及建構音樂聚落為目的，該中心透過招商邀請音樂、文創工藝、流行時尚及生活餐飲等相關產業之團隊/商家進駐，以帶動整體園區營運效能與音樂產業之串聯。南基地整體招商空間計42處，迄111年為止已完成簽約空間為37處、實際啟用為21處，啟用情形未如預期主要受疫情影響致人力、物料短缺及室裝工期延宕等因素，各空間進駐情形分述如下。

A. 產業區5樓：由新視紀整合行銷承租，東側空間開設「北流卡夫卡」音樂主題餐廳，111年7月試營運，提供餐點、飲品、茶點及多功能場地租借，並規劃「新聲報到Open Jam」等活動時段提供新

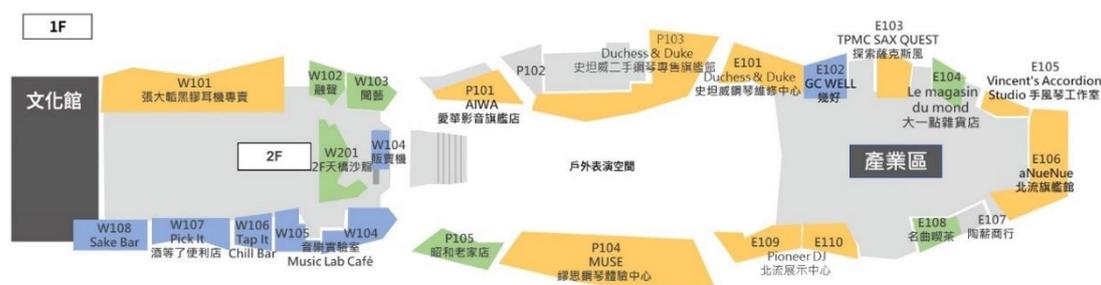
秀音樂人演出機會；西側空間則引入合作資源，由金曲音樂人陳建騏及其團隊打造專業排練場地與錄音空間「多好廳」，111 下半年進駐啟用，提供專業音樂人使用。

- B. 產業區 4 樓：本樓層主要空間為錄音室及大型彩排室可供大型演唱會彩排、音樂會彩排、Live 直播演唱會、音樂 Live MV 現場拍攝…等使用，另置有小型錄音配唱間、鼓室、控制室、休憩及行政等空間。該中心為深耕音樂人才培育，與臺北藝術大學產學合作試辦產學講座及錄音課程，提供大專院校相關系所音樂教學資源，透過產學合作計畫協助學員累積實作經驗。
- C. 產業區 3 樓：辦公空間由律野傳播、零加壹文創、亞斯音樂藝術、沃康特等單位進駐，含括樂手及藝人經紀、音樂教育、音樂創作等音樂產業相關領域；另為發揮產業工作者進駐之加乘效應，該中心特設置共享會議室及公用交誼區供進駐單位與來訪音樂工作者、課程學員交流使用，並購置樂器及簡易音響設備建置共享創意基地作為音樂人才交流與創作營之運用空間。



▲ 產業區 3F 空間運用平面配置圖

- D. 文化館 3 樓：本樓層為辦公室使用，由和合佰納、臺灣音樂文化國際交流協會及有趣市集等 3 單位共同進駐，其業務領域包含音樂及影視活動製作、臺灣音樂文化推廣及紀錄、餐飲及跨界市集籌辦、相關行銷宣傳等，進駐單位積極發展音樂生活文化，於北流園區舉辦多類活動，並與該中心攜手策辦市集與展演，具體發揮產業串聯效益。
- E. 文化館 1 樓咖啡座：為使民眾於觀展前後有駐足小憩的空間，該中心於文化館 1 樓大廳落地窗旁規劃餐飲區域並尋找符合空間調性且兼具品質之店家提供餐飲服務，111 下半年選由臺灣獨立咖啡品牌 MKCR 山小孩咖啡進駐，提供民眾餐飲休憩服務。
- F. 南基地店鋪：南基地文化館、產業區及戶外廣場等周邊環繞 25 間店鋪空間供出租，迄 111 為年止完成簽約店鋪為 23 間，店家類型含括音樂、文創藝術、音樂文化及輕食餐飲等品牌。已開幕店家為繆思樂器、aNueNue 烏克麗麗、張大韜黑膠、昭和老家店、幾好康普茶、Pioneer DJ、AIWA 愛華、D&D 史坦威二手鋼琴、聞藝、天橋沙龍及 TPMC SAX QUEST 探索薩克斯風，裝修中店家為酒等了便利店、音樂實驗室咖啡及巍聲手風琴展售。



▲ 南基地店鋪平面配置圖

G. Live House：北流園區內共有 4 間 Live House，除 Live House D (200 人)已由該中心自營外，其餘 3 間 Live House A、B、C (分別為 1600 人、800 人及 200 人)該中心預計透過招商方式徵選營運廠商進駐，由於空間為毛胚狀態(原建築規劃由進駐廠商視個別需要建置隔音及專業設施)，該中心經進行數據量測、聲學諮詢及產業分析與洽商，考量隔音工程所需經費龐大且涉及園區內外空間整合恐影響廠商進駐意願，評估後由該中心統一規劃並建置基礎設施，111 年委託專業聲學顧問、專管監造廠商及工程統包廠商辦理隔音工程及基礎營運設施(如天花吊點)設計及部分工項施工，目前尚待隔音工程設計調整確認，後續該中心將同步進行招商及施工作業。

(二) 流行音樂產業合作與交流

1. 音樂產業交流：辦理共 6 場「TMC TALK 流行音樂產業推動系列論壇」，聚焦產業趨勢促進產官學深度交流，從業界生態、政府措施、產業現況、科技發展、國際連結與未來趨勢等面向探討臺灣音樂環境的現況與未來，參與人數共計 552 人(含現場參與 122 人及線上參與 430 人)；因應文化科技趨勢發展，與文策院文化科技處合作，參與流行音樂科技應用產業聚會，促進科技音樂展演合作；因應國際疫情趨緩積極參與國際交流活動，4 月出訪紐約 Cooper Union「北流建築展暨圓桌會議」暨當地產業及場館拜會、10 月出訪 AAPPAC 亞太演出場館協會暨與新加坡濱海藝術中心交流、與法國在台協會簽署 MOU 共同辦理「2022 台法音樂創作營」、與葛萊美獎負責單位 Recording Academy 簽訂合約於文化館常設展展出臺灣第一座葛萊美獎盃、參與 2022「打開台北| Open House Taipei」活動。
2. 規劃導入前瞻科技、跨界應用之研討情形：擴大規模辦理 IR2.0 計畫，串連指標性場館(高雄流行音樂中心、國家表

演藝術中心 3 館)與在地樂器品牌,取樣優秀音樂人(張國璽、鄭峰昇、林庭鈺、翁光煒、屠衡、黃連煜、王治平、劉雲平…等)御用樂器,透過 IR 技術提供音樂人免費資源應用,降低音樂製作門檻。

(三) 流行音樂人才培育

1. 教學機構合作：與教育部國教署合作舉辦 6 場「種子教師培育課程」(3 場線上課程、3 場實體工作坊),線上課程授課主題為「當代流行音樂趨勢與音樂製作概論」、「音樂風格剖析與編曲概論」及「關於創作必須要知道的事」,工作坊授課主題為實際完成歌曲創作,課程總計參與人數為 980 人次;與臺北藝術大學、政治大學及臺灣師範大學等 3 間大專院校洽談合作;招募 6 名實習生,分別參與該中心行銷推廣部、內容與研發部相關業務執行。
2. 產業人才培育：配合該中心自辦/委辦活動(喔北搖音樂節/臺北爵士音樂節、臺北音樂不斷電)期間辦理「Backstage Tour 彩排導覽講座」,探討音樂產業領域各個面向並與專業工作者進行深度對談,共辦理 13 場次、總參與人數為 626 人;辦理 5 場內訓課程,訓練內容包含行政法人法/組織研究討論、品牌與活動設計交流、文化科技應用分享及大型活動彩排與技術應用等,參與人數為 19 人。

(四) 場館設施設備完善率

1. 場館設施、服務優化：該中心針對表演廳租借單位就軟硬體及租借使用進行問券調查,共 13 組單位提供意見回饋,整體調查結果非常滿意 58%、滿意 36%、普通 6%,其中收費相關項目之滿意度相較其他項目較有進步空間;另有關表演廳專業技術服務滿意度調查結果,非常滿意為 85%、滿意為 15%,顯示該中心委外技術廠商提供之專業服務尚符合租借單位需求;於表演廳周邊綠地種植 800 株灌木增加綠覆率面積達 200 平方公尺,另完成空橋高壓清洗及除垢作業;因應節能,完成用電契約容量改善,北基地自

3000KW 調降至 1500KW、南基地自 3500KW 調降至 700KW，全年度基本電費節省約 800 餘萬元；完成表演廳前場與文化館公共區域指標優化作業，使民眾更易辨識場館出入行進之動線。

2. 執行場館基本維護營運：該中心年度各項例行安檢均完成缺失改善並以零缺失申報。

(五) 品牌經營與行銷

1. 品牌經營

(1) 該中心社群平台平均每週發出 10-15 篇貼文，分享活動資訊及音樂產業相關訊息；以推廣品牌為核心，推出音樂生活風格活動「喝聽地圖」，並開發延伸之周邊商品；打造北流場館空間數位化，包含全空間環景導覽及硬體設備介紹等資訊，提供全方面線上導覽服務。

(2) 開發品牌商務合作：與富邦文教基金會合作「Young Voice 北流音樂夏令營」，招收 30 名 15-18 歲青少年辦理 5 日深度體驗及學習之營隊活動；與 LINE MUSIC 及 KLOOK 合作「北流音樂故事沙龍」；與遊戲橘子、LINEtoday、MyMusic 等合作「張雨生特展」系列行銷宣傳；與新加坡運動飲料品牌 Solar Power 合作「臺北音樂不斷電」活動。

2. 指標性活動辦理場次及成效：辦理北流音樂節品牌「喔北搖音樂節」及「耶誕小鎮」活動，分別於 111 年 5 月 21 日、22 日及 12 月 17 日、18 日舉辦，串聯北流園區店鋪、帶動週邊場域人流，參與民眾共計 36,600 人次。

3. 自製線上節目：自製「你好北流」Podcast 節目，111 年推出「勢在哈囉 | 音樂新聞週報 2021.12.26 - 2022.01.01」、「勢在哈囉 | 音樂新聞週報 2022.01.02 - 2022.01.08」及「北流實習生特別篇 | 青春洋溢小福星畢業！北流第一屆實習生 feat. 黃韻玲」等 3 集節目，單集

平均收聽率約 3,000 人次。

4. 文宣設計及推廣：配合南基地正式對外開放，設計北流全區/商店等配置之平面圖；文宣製作物設計，如導覽手冊、常設展實體票券、周邊商品等；配合中心各項自製活動/展覽，設計呼應主題之主視覺，如喝聽地圖、YoungVoice 北流音樂夏令營、2022 耶誕小鎮-北流邁耶市...等，其中「張雨生特展」獲選 Shopping Design 2022 Taiwan Design Best100 年度概念展演活動。



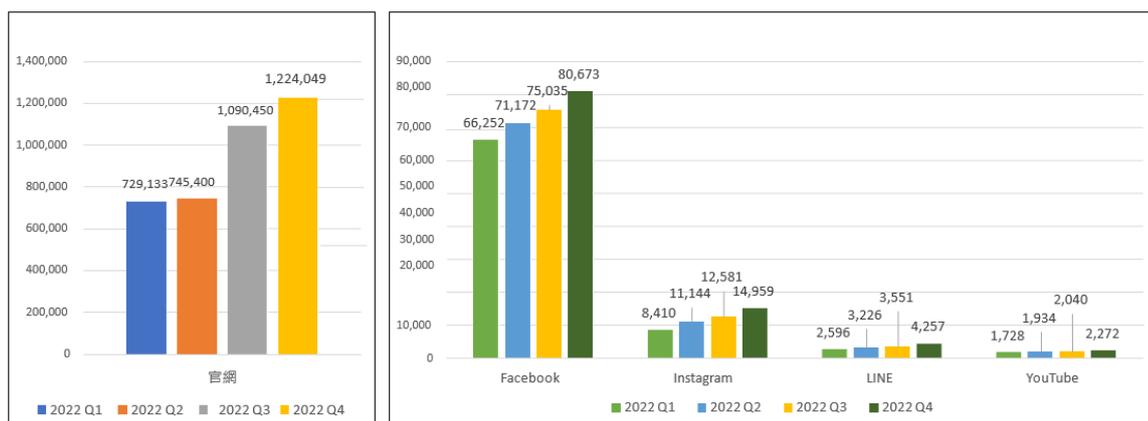
▲ 北流全區/店鋪平面圖、活動文宣及周邊商品

(六) 顧客及專業服務

1. 服務滿意度：針對一般觀眾進行服務滿意度調查，場館部分，表演廳回收 3,886 份、整體滿意度為 96.2%，文化館回收 1,087 份、整體滿意度為 94.4%；該中心自製展覽(常設展)部分，整體滿意度為 92.9%，觀眾主要透過親友推薦(53.2%)、媒體報導/廣告(20.7%)及北流官網(19.4)等方式得知展覽資訊，最受歡迎展區前 3 名分別為「火車火車」、

「音樂愛情故事」及「演唱會展區」。另針對商業客戶(場地租借單位)滿意度調查，文化館部分，共 5 組單位提供意見回饋，整體調查結果非常滿意 80%、滿意 10%、普通 10%；表演廳部分，共 13 組單位提供意見回饋，整體調查結果非常滿意 58%、滿意 36%、普通 6%。

- 行銷宣傳與社群經營:111 年社群平台發文量共計 625 篇，平均每週 12 篇；官網及社群平台活躍數據皆有成長，北流官網瀏覽數增加至 1,224,049、FB 按讚數增加至 80,673、IG 追蹤人數增加至 14,959、Line 官方帳號好友數增加至 4,257、YT 追蹤人數增加至 2,272；整合中心相關資訊，透過官方自媒體管道進行宣傳及推廣，如「喝聽地圖」活動透過共獲得 16 篇免費媒體平台報導、網路行銷曝光量超過百萬人次。



▲ 北流官網、社群平台 111 年互動數據

(七) 財務管理

- 自籌款比例：營運自籌收入 1 億 3,550 萬 8,926 元(含該中心向其他政府單位申請之補助收入)，佔全年總收入約 44%，較預算書預估 48%減少 4%，該中心表示主要係受疫情影響，表演廳檔期配合市府政策提供場地費減免及取消免收罰款等因素，致收入縮減。
- 預算管理及執行率：業務及業務外費用計 2 億 6,561 萬 7,572 元，執行率約 81.24%，較預算書 3 億 2,754 萬 2,000

元減少 6,132 萬 4,428 元、約 18.76%，除受疫情影響縮減部分業務支出外，該中心亦積極與產業連結合作並透過共同主辦或資源交換方式減少支出費用。

(八) 法人治理

1. 資訊公開：依公職人員利益衝突迴避法相關規定於北流官網設置「利益衝突揭露專區」，可連結至監察院「公職人員及關係人補助交易身分關係公開及查詢平臺」查詢利益迴避及關係人交易事項等公開資訊；另依行政法人法及該中心設置自治條例規定公開相關資訊，包含年度預決算書、營運計畫、績效評鑑報告及該中心法規修訂等相關事項。
2. 內部稽核：制定 111 年內部稽核計畫並完成年度稽核作業，稽核期間自 111 年 1 月 1 日至 111 年 12 月 31 日止，稽核項目為該中心內部控制規章第 6 條所列 9 大循環、之前年度內部稽核尚待改善事項追蹤及本府文化局查核 111 年上半年度補助經費尚待改善事項追蹤，該中心年度稽核未發現重大違失及重大損害之情事。
3. 組織管理
 - (1) 人力資源管理與招募：該中心組織架構分為「物業工務部」、「行政管理部」、「場館服務部」、「行銷推廣部」、「內容研發部」、「公共關係室」、「財務會計室」等 7 個部門，迄 111 年 12 月 31 日止在職員工（不含董事長）計 61 人；111 年辦理 2 場員工教育訓練課程，課程主題為「網路資訊安全相關宣導」，參與同仁為 59 人；辦理 2 場消防安全演練（每半年 1 次）。
 - (2) 追蹤改善查核缺失：針對之前年度績效評鑑暨分析報告所提尚待改善事項及本府文化局、審計機關等查核缺失項目，該中心表示均已改善完成，後續就各項缺失及建議事項持續追蹤。

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/文化館使用率/產業區使用率)	41
	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	12.6
	2-2 行銷宣傳與社群經營	
3.財務管理(20%)	3-1 自籌款比例	14.6
	3-2 預算管理及執行率	
4.法人治理(15%)	4-1 資訊公開	11
	4-2 內部稽核	
	4-3 組織管理	
總評分		79.2

三、評鑑等第

良好

肆、綜合分析與總評

臺北流行音樂中心(以下簡稱該中心)自 109 年 4 月正式運作，為本府首間行政法人機構，旨以導入專業治理模式兼顧政策責任及產業需求，其組織型態有別於一般公務機關，相較現行公務體系法令規章及科層制度的束縛，行政法人於人事、財務、採購等制度給予適度彈性及鬆綁，使其運作更具效率且專心致力於發展所交付之公共任務。

行政法人制度踐行之良窳，著重課責機制的運作，基於設立宗旨與保障公共利益，行政法人專業治理非僅止於業務執行面，而是應涵蓋企業化管理並兼顧成本效益與經營效能等面向，因應行政法人各項制度鬆綁，監督機關原則僅為適法性監督，是以自律及強化公共課責為確保行政法人運作順暢之關鍵，此外，建立完善且可受公評的制度為組織長遠發展首重要項。該中心為新設行政法人組織，運作前期逐步制定各項管理措施及內部規章，其治理成效仰賴落實合宜且有效的內控內稽制度，以及通過資訊充分揭露強化公眾監督機制，使有利於彈性自主管理模式與多元課責途徑間取得平衡。

111 年隨著邁入後疫情時代，為經濟復甦提前佈局及因應 Covid-19 疫情變化造成的衝擊，本府啟動紓困推出九大措施，該中心積極配合實施減徵場地使用費及費用減免等紓困作為，盼與產業共體時艱，應予肯定。111 年為該中心運作第 3 年，除南基地招商空間陸續完成簽約啟用外，餘如表演廳、文化館皆為完整年度營運，111 年疫情雖趨緩影響仍甚鉅，面臨後疫情加速數位轉型的浪潮，該中心掌握時機完善場館環景數位導覽建置作業，並秉持「音樂即生活、生活有音樂」理念持續推進各項業務，有序開展場館維運、人才培育、產業合作、教育推廣及國際交流等核心工作，整體營運維持穩定水準。

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、重申場館運用應結合經費收支情形與量化數據進行年度效益分析，評鑑始具實質意義：

北流表演廳核心業務為場地/空間租借，換言之，年度入場人

次主要為主辦/租借方所達成之標的，該中心作為營運單位應就演出類型、利用型態、收益、租借方/觀眾回饋意見等資料輔以數據作為實證進行綜合分析、比較(如與之前年度相比)，並提出如何提升使用率之改善策略。文化館核心業務為特展廳/空間租借及自製展覽(含常設展及特展)，111年受疫情影響致整體觀展人次未如預期，然相較民間單位辦理1檔為期3個月特展之參觀人次高於該中心自製展覽年度總參觀人次來看，疫情影響因素仍待進一步探究，是以該中心策辦展覽應透過相關數據的蒐集進行前期評估與中、後期檢討，從策展理念、策展費用、展覽內容、票價訂定、行銷策略、產業環境等面向分析其差異性，具體掌握關鍵因素。場館收入為該中心年度重要營收來源，應善用量化數據併採質化論述分析，參證營運團隊專業實務經驗，務實提出成果效益評估與改善對策。

二、思考公共性目的，妥適運用場館空間、提升使用效益：

近年歷經Covid-19疫情肆虐，國內經濟發展遭受嚴重衝擊，北流南基地招商作業於疫情期間舉步維艱，111年隨著疫情趨緩，憑藉營運團隊努力不懈的精神，積極訪商掌握市場需求，截至年末招商空間完成簽約比例已達88%，著實不易；然南基地招商空間除設有店舖外，局部空間規劃由音樂相關產業團隊進駐，其中部分公共區域及設備僅有進駐單位使用，另大型排練室、專業鼓室、錄音室等空間使用效益亦未顯著，尚屬可惜。該中心宜思索文化場館之公共性，以空間利用效益最大化為前提，盤點北流室內/外場域，妥適運用餘裕空間，並衡平多元利益，使有限空間/設備資源充分發揮使用效益。

三、確立營運願景及具體策略目標，落實法人專業治理：

該中心以經營管理北流各場館、發展流行音樂產業、培育流行音樂人才以厚植本國流行音樂軟實力為設立宗旨，組織/營運團隊成立迄今邁入第3年，重點場域如表演廳、文化館已有完整年度營運經驗，產業區則陸續完成招商進駐，北流場域即將步入全區啟用之際，營運團隊應儘早確立北流核心價值與長期願景，進以擘劃營運藍圖與階段性目標。有如該中心自創指標活動「喔北搖音樂節」

取自台語諧音作為活動名稱，頗具本土化特色與濃厚創意趣味，但對於建立國際化之品牌形象實不易與其內涵連結，是項活動舉辦之目標族群為何、是否企圖跨足國外市場以及橫跨範疇等，應扣合營運戰略目標之設定，且有適當機制來檢視績效。整體而言，如何面向國際、華語流行音樂中心定位與否、活動品牌打造等涉及經營策略之重要課題，應有明確論述基礎予以支撐，期許該中心加速凝聚各界共識，確實擬定各階段營運策略與發展目標，落實專業治理精神。

四、結合產業發展需求，推進場館數位轉型進程：

迎接後疫情時代，實踐數位轉型成為提高營運韌性的重要指標，該中心已逐步建置各場館線上環景導覽功能提供數位場勘服務，及導入數位化系統優化管理品質，並成立音樂科技應用知識平台「北流雲」推動數位音樂發展與資源共享，足具前瞻思維。因應疫後新常態趨勢，期望該中心持續廣納各界意見，針對目標族群規劃符合需求的數位轉型策略；此外，鼓勵該中心以前瞻角度全面審視現行場館基礎建設，採行適切優化措施，深化服務量能，為本市建構友善且具指標性及影響力的表演場域。

五、強化內控機制效能、健全財務秩序與內部課責機制，有助組織長遠發展：

行政法人監督機制強調自律為主、他律為輔，而建立良好的內控制度、妥善管理財務收支並有效執行稽核作業之目的為奠定健全的組織運作機制，雖短期內或造成運作上彈性下降，但長期而言有助完善組織治理功能；另行政法人所擔負的任務仍具公共性本質，因此採取企業化經營理念及彈性自主管理模式的同時亦需維護公眾利益，回應社會期待。該中心已完成相關內部規章制定並於年度終了執行稽核作業，成效尚待外界共同檢驗，期許該中心踩著穩定步伐邁向永續經營目標，以財務平衡為基礎擷節開支妥適調度，貫徹專業治理精神，並確保董監事會職能課以適當之責，以強化自我監督及風險管控能力，具體展現該中心設立意旨。

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

臺北市政府 110.12.10 府法綜字第 1103054338 號令修正發布第三條、第十條條文

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 評鑑委員任期三年，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三分之一為原則，得連任一次。

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。

本辦法中華民國一百十年十二月十日修正發布之第三條條文，自一百十年三月十五日施行。

附件 2、臺北流行音樂中心 111 年度營運績效自評表

評鑑項目	評量指標	衡量方法	目標值	達成情形/效益說明
1. 營運績效與目標 (50%)	1-1 場館運用	1-1-1 表演廳使用率	A. 主場館使用率達 55% 以上。 B. 觀眾進場人數達 144,000 人次。 C. 其他可租用空間(不含主場館)使用情形。	A. 主場館使用率 58%。 B. 觀眾進場人數 151,587 人。 C. 其他可租空間使用率 15%。
		1-1-2 文化館使用率	A. 可租用空間使用率達 55% 以上。 B. 自製展覽(含常設展及特展)參觀人數達 80,000 人次。	A. 特展廳使用率 90%，大廳使用率 74%，4-6 樓常設展廳使用率 100%。 B. 111 年度文化館自辦展覽之觀展人數合計達 55,101 人次。(未達標補充說明：111 年上半度仍受疫情影響，民眾較缺乏意願參加室內活動，因此上半年，尤其是五月前人數不佳)
		1-1-3 產業區使用率	A. 自營空間使用率達 50% 以上。 B. 招商空間廠商進駐(完成簽約/完成裝修/實際使用)達成情形。	A. 自營空間使用率 46%。(未達標補充說明：因受疫情影響，舉辦活動次數減少，及配合南基地招商廠商進駐，故施工期間無法對外租借而影響使用率。) B. 整體招商空間招商比例達 88%，完成裝修及實際使用之空間計 21 個，比例 50%。(未達標補充說明：部份招商空間須先進行優化方能進行招商，且因疫情不穩定性影響室裝工班、物料安排，故完成簽約及實際使用之達成率較目標值略低。)
	1-2 流行音樂產業合作與交流	1-2-1 音樂產業交流	A. 舉辦 6 場音樂交流講座，預計每場達 30 人次。 B. 產業合作計畫推動情形。 C. 參加國際相關活動及爭取國際媒體露出。	A. 辦理 6 場「TMC TALK 流行音樂產業推動系列論壇」，每場參與人數均超過 30 人。 B. 於自評報告詳述。 C. 於自評報告詳述。

評鑑項目	評量指標	衡量方法	目標值	達成情形/效益說明
		1-2-2 規劃導入前瞻科技、跨界應用之研討情形	A. 研究導入前瞻科技、規劃跨界應用，與 4 個單位進行合作。 B. 建立流行音樂資料庫，與台灣現有資源平台及單位機構接洽。	A. IR2.0 專案擴大規模，串連台灣之標誌性場館－高流、國表藝三館（衛武營、台中國家歌劇院、兩廳院）進行合作。 B. 於 111 年著手規劃，並與現有資源平台與機構接洽，配合文化部專案預算及相關作業時程，預計在 112 年度可以順利展開後續作業。
	1-3 流行音樂人才培育	1-3-1 與教學機構合作	A. 持續與教學機構進行培訓課程規劃，舉辦至少 6 場以上課程，參與人數達 300 人次。 B. 與 3 家大專院校洽談合作音樂相關業務。 C. 招募各部門實習生 6 名。 D. 出席 4 場演講推廣工作。	A. 與教育部國教署合作「種子教師培育」，辦理 6 場課程，總參與人數累計達 980 人。 B. 與北藝大、政大及師大等 3 家大專院校洽談合作業務。 C. 行銷推廣部與內容與研發部合計招募共 6 名實習生。 D. 出席 4 場文策院影視音產業、沉浸式內容應用、元宇宙趨勢及未來內容製作之分享聚會。
		1-3-2 產業人才培育	A. 培育音樂人才舉辦 10 場次活動，培訓學員人數至少 500 人次。 B. 舉辦 4 場內訓課程，達到場館人員與產業連結緊密度。	A. 共辦理 13 場「Backstage Tour 彩排導覽」講座，共計 626 人次參與。 B. 舉辦 5 場內訓課程。

評鑑項目	評量指標	衡量方法	目標值	達成情形/效益說明
	1-4 場館軟硬體 設施設備完 善率	1-4-1 場館設施、服 務優化	A. 持續針對主辦單位，就表演廳軟硬體及租借使用之滿意度提出意見調查，並從意見反饋中優化表演廳場地租借等軟硬體設施。 B. 中心專業技術人員搭配委外技術服務廠商，提供進駐演出單位專業技術服務與優良的演出環境。 C. 因應全區開幕，進行綠地及空橋優化、節能規劃、並完成指標系統一致之目標。	A. 111 年主辦單位整體滿意度非常滿意 58%、滿意 36%、普通 6%。其中有關硬體設施及專業技術服務滿意度 85%。 B. 配合進駐演出單位進場時間均有中心委外技術廠商協助。 C. 綠美化部分，於年初向產發局申請苗木補植，於表演廳種植了 800 株灌木，增加綠覆率面積達 200 平方公尺。空橋部分，於年中進行全面高壓清洗，移除空橋外觀青苔與陳年塵垢。因應節能部分，111 年完成用電契約容量改善，北基地部分契約容量自 3000KW 調降至 1500KW；南基地自 3500KW 調降至 700KW，全年度基本電費約可節省近一千萬。指標部分，完成表演廳前場與文化館公共區域之指標優化作業，使民眾更易辨識場館之出入與行進動線指引。（未達標補充說明：因「全園區指標優化專案」須於 112 年第 2 季方能全部完成）
		1-4-2 執行場館基本 維護營運	年度消防安檢、建物公安申報等場館維運例行項目執行及缺失改善情形。	年度例行之各項安檢均完成缺失改善並以零缺失申報。
	1-5 品牌經營與 行銷	1-5-1 品牌經營	A. 例行發布流行音樂相關資訊，保持官網及社群活躍性，培養擴增關注北流之群體。 B. 以北流為品牌經營，開發商務合作。	A. 平均每週發出 10-15 篇自製及轉知貼文，分享中心活動資訊及音樂產業相關消息。並推出以推廣品牌為核心之音樂生活風格活動「喝聽地圖」。另藉由「數位智慧場域轉化案」將北流三場館空間數位線上化，打破時間與空間的限制，讓民眾與廠商可以更便捷的查詢需要的資訊或觀賞中心展演活動。 B. 分別從人才培育、音樂文化展覽及音樂活動等面向，開發並完成相關商務合作。

評鑑項目	評量指標	衡量方法	目標值	達成情形/效益說明
		1-5-2 指標性活動辦理場次及成效	A. 持續辦理北流音樂節品牌「喔北搖音樂節」、「耶誕小鎮」活動。 B. 兩項自製活動參與人數達到 16,500 人次。	A. 111 年 5 月 21 日、22 日辦理「喔北搖音樂節」，12 月 17 日、18 日辦理「耶誕小鎮」。 B. 活動人次累計超過 35,000 人。
		1-5-3 自製線上節目	A. 自製 1 個流行的音樂線上節目，邀請產業人士到節目中暢談理念與有趣的趨勢話題。 B. 預估平均單集收聽率為 3,000 人次。	A. 自製 PODCAST 節目「你好北流」節目並於各大 PODCAST 平台上線。 B. 111 年度已推出 3 集，平均單集參與（收聽）人數超過 3,000 人以上，112 年度將持續進行。
		1-5-4 文宣製作及推廣	A. 配合中心年度行銷宣傳及自辦活動需求，設計製作專屬文宣推廣品，營造北流品牌形象。 B. 每年預估設計至少 3 款文宣，設計製作 3-5 款文宣推廣品。	A. 配合南基地全面啟用，設計園區南北基地商店平面圖。並配合中心自製活動設計呼應主題之各項主視覺。 B. 製作文宣品包含中心手冊、中心識別文書信封、南北基地商店平面圖、自製活動主視覺設計及各項應用輸出；並設計製作 10 種周邊商品。
2. 顧客及專業服務 (15%)	2-1 服務滿意度	2-1-1 一般觀眾/民眾滿意度	A. 北流全區場館整體服務滿意度達 85% 以上。 B. 觀眾對中心自製各項活動/展覽滿意度達 80% 以上。	A. 整體滿意度非常 69%、滿意 26%、普通 5%。 B. 自製各項活動滿意度達 90%，文化館展覽服務及各項滿意度達 90%。
		2-1-2 商業客戶(場地租用單位)滿意度	商業客戶對整體服務滿意度達 85% 以上。	商業客戶整體滿意度非常滿意 58%、滿意 36%、普通 6%，滿意度為 94%。

評鑑項目	評量指標	衡量方法	目標值	達成情形/效益說明
	2-2 行銷宣傳與 社群經營	社群媒體行銷	A. 持續培養擴增關注北流之群體。例行發布流行音樂相關資訊，保持官網及社群活躍性。 B. 官網使用率較前一年度增加 25% C. 社群自媒體活躍率較前一年度增加 30% D. 以品牌經營擴充及優化北流自媒體渠道 E. 整合媒體行銷，配合中心各主合辦活動，主動提供相關資訊協助媒體露出及採訪	A. 111 年共計完成 625 篇社群發文，平均每週為 12 篇(不含限動呈現方式)。 B. 111 年瀏覽數為 3,789,032，較 110 年度成長 143%。 C. FB 按讚數、IG 追蹤人數及 YT 追蹤人數均有大幅度成長。 D. 為拓展中心資訊能見度建立： 1. 加強 LINE 官方帳號之機器人客服功能。 2. 搭配官網後擴優化案，新增餐飲購物、線上導覽等服務資訊。 E. 整合中心相關資訊，透過官方自媒體渠道進行宣傳及推廣。
3. 財務管理 (20%)	3-1 自籌款比例	營運自籌相關 收入佔比	營運自籌收入比例佔全年 總收入 48%。	自籌收入佔全年總收入約 44.1%。 (未達標補充說明：因受疫情影響表演廳檔期取消或延後，及 111 年度下半年配合市府政策提供場地費減免及取消免收罰款等因素，致本年度自籌收入縮減。)
	3-2 預算管理及 執行率	經費核撥期程 與執行情形	A. 依規畫期程提送營運計畫申撥政府經費。 B. 預算執行率達 80%以上。 C. 自籌收入、市府補助收入及其他政府單位補助收入金額及執行情形。	A. 於 111 年 4 月 11 日檢送修正後營運計畫申請撥付。 B. 整體執行率 80.97%。 C. 自籌收入 1 億 884 萬 926 元(扣除以本中心計畫向其他政府單位申請之補助收入)，佔總收入約 35.42%；市府補助收入 1 億 7,177 萬 3,000 元，佔總收入約 55.90%；其他政府單位補助收入 2,666 萬 8,000 元，佔總收入約 8.68%。
4. 法人治理 (15%)	4-1 資訊公開	落實資訊公 開，以建立透 明公開之行政 法人形象	A. 利益迴避及關係人交易 事項公開 B. 其他資訊公開(年度報 告、公開採購案等)	A. 於官網設置「利益衝突揭露專區」，連結至「監察院公職人員及關係人補助交易身分關係公開及查詢平臺」主動公開相關資訊。 B. 於中心官網設置「資訊公開」及「中心公告」區塊，分別公開年度預決算書、營運計畫…等資訊。

評鑑項目	評量指標	衡量方法	目標值	達成情形/效益說明
	4-2 內部稽核	內部控制、稽核制度及其他規章之執行與完善	A. 持續改良內部控制制度之設計，完備規章及行政作業程序 B. 持續訂定規章並定期實施稽核 C. 內部稽核缺失追蹤改善及制度改良	A. 因應時宜及法令修訂正規章，提升法人整體法遵意識，並達成零裁罰目標。 B. 已制定 111 年內部稽核計畫，經權責主管核定後，執行年度稽核作業。 C. 依期程追蹤稽核發現之應改善情形，直至確實改完成。
	4-3 組織管理	4-3-1 人力資源管理與招募	A. 完成 111 年度 72 名員額招募 B. 落實員工考核、教育訓練及留用	A. 111 年度共計進用 61 位全職員工（年底在職人數，不含董事長）。（未達標補充說明：員額未達 72 名部分，主因專業人才招聘確有難度，且員工個人職涯規劃離職，而有變動，將持續積極招募補強人力。） B. 員工考核：依本中心人事管理要點之規定，分別針對員工進行試用期滿考核及每年年終考核。 教育訓練：針對本中心之設置之核心業務，以音樂產業相關新知、行政、智慧財產權等主題辦理教育訓練
		4-3-2 追蹤改善查核缺失	針對前一年度績效評鑑及監督機關查核缺失事項改善情形追蹤列管。	針對 111 年度績效評鑑報告所提尚待改善事項，及文化局、審計、主計等查核缺失項目，均已改善完成，並遵期函覆監督機關，後續並針對各項缺失及建議事項持續追蹤。

附件 3、臺北流行音樂中心 111 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第 3 年營運績效提出審查意見與建議，經分類彙整出六個項目，該中心分別回復辦理情形及改善措施：

評鑑審查意見與建議	北流中心回復辦理情形及改善措施
(一) 場館使用率	
<p>1. 會議資料 P.2-16(自評報告 P.14) 文化館使用率計算參數中，租用天數與表 2 佔場天數有何不同？另開館天數 312 天亦與表演廳 310 天有異，其計算基準為何？請中心補充說明。</p>	<p>文化館並無佔場日，租用天數之計算為進場第一日至撤場最後一日。2021 年周一及農曆初一休館日共計 53 天，因此開館天數為 312 天。</p>
<p>2. 111 年辦理 2 場特展收入加總約 410 萬元，相對於策展投入之成本，投資報酬率偏低，請中心辦理相關活動及推展業務時，應考慮投入成本及效益，以追求財務平衡為目標。</p>	<p>日後中心傾向與外部策展公司合作辦展及策劃具知名度之主題為方向，因此可減低成本支出，並追求收支平衡。</p>
<p>3. P.2-18(自評報告 P.16)有關南基地之招商成果，尚有 5 個空間未出租，另已完成招商的 37 個空間，僅 21 個實際啟用進駐，請補充說明尚未完成招商及進駐空間目前招商、使用情形。</p>	<p>招商空間共 42 個，111 年部分空間雖已完成簽約，但因室裝規劃，故尚未實際啟用，現況調整 38 個空間完成簽約，並正式營運啟用，剩餘 4 個空間尚未出租，分別是 3 間 live house 及 1 間店鋪空間，Live House A、B 已於第一季進行隔音工程及基礎營運設施(如天花吊點)設計及施作，並公開蒐集潛力廠商意見，第二季評估廠商意見，並與聲學顧問及專管監造廠商討論可執行項目，預計年底完成，Live House C 將於 113 年進行隔音工程預算規劃；店鋪空間目前廠商陸續提案中，中心將審核評估是否符合園區店鋪規劃。</p>
<p>4. 對於表演廳的使用率，看的不只進場人次(那是場地租用方的目標)，中心應著重各種類型演出或利用型態的分析。</p>	<p>表演廳活動類型最大比例為演唱會 48%(20 場)、其次是音樂會 26%(11 場)、音樂會、脫口秀及專用檔期分別占 7%(3 場)，最後為企業活動 5% (2 場)。</p>

評鑑審查意見與建議	北流中心回復辦理情形及改善措施
5. 文化館的使用率，不是只有各特展出多少日、多少參觀人次而以，而是要檢討策展費用，相對應要傳達展出的訊息以及目的是否達到，才能有效推廣流行音樂，介紹產業及文化。	未來將嚴格審視策展預算及展覽主題。
6. 根據中心提供文化館滿意度調查，一般觀眾接觸常設展訊息是以親友推薦比例為最高，代表中心過去針對常設展所執行的行銷宣傳活動及媒體廣告之效益有限，未來行銷宣傳規劃是否需調整？對於此調查結果中心是否有進行相關檢討？常設展門票為固定常態收入，應可成為中心主要收入來源之一，以目前觸及訊息媒介以口耳相傳為主來看，行銷宣傳應有很大進步空間。	將再調整行銷方向，不以網路媒體為主，而改以大眾媒體(例:廣播、公車廣告等)為主，增加受眾的廣度。
7. 有關表演廳收費標準調整架構，請中心補充說明。	考量表演廳收費起初參考小巨蛋之六成，但表演廳總席數實際僅有4000~5000席，故產業多數反應表演廳座位數太少、於北流辦活動效益低。因此未來朝向調整場租架構，調降場館服務費及水電空調費。
8. 總結(自評)報告統計數字務必正確，請再確認表演廳每一場次人數與場次數。(複評會議簡報的統計數字與自評報告不一致)	未來會檢視數據，確保數字正確。
(二) 流行音樂產業合作與交流	
1. 產業區及產業合作部分，不應僅有辦講座，實質的合作計畫如何？過去、未來？預期目標？	<p>以與產業區沃康特企業社合作為例，以共同主辦方式進行流行音樂推廣、校園種子培育、產業技術交流與科技開發應用，短中長期規劃為：</p> <p>(1) 短期目標：導入 IP 教育系統建設、內容生產、社群經營與媒合合作。</p> <p>(2) 中期目標：IP 系統進入全台實驗校園、國外製作市場媒合(推送音樂人與國外交流)。</p> <p>(3) 長期目標：全台音樂教育 IP 授權各</p>

評鑑審查意見與建議	北流中心回復辦理情形及改善措施
	<p>大院校、人才培和唱片公司製作國際聯盟、開發軟硬體推向國際。</p> <p>未來擬落地實踐年度至少十檔線下活動，包含：音樂製作課程、免費交流讀書會、產業技術交流會、年度音樂比賽等，陸續規劃辦理中。</p>
<p>2. 前瞻科技，中心自提的項目卻未見具體計畫與內容。</p>	<p>前瞻科技應用係以「IR 2.0.1 空間捕捉計畫」為應用規劃，以空間迴響聲音技術取樣應用，運用聲音認識指標場館，計畫內容辦理方式：</p> <p>(1) 與5個台灣標誌性場館單位合作：高雄流行音樂中心、國家表演藝術中心之衛武營國家藝術文化中心、臺中國家歌劇院、國家兩廳院，包含北流在內30個空間聲音取樣。</p> <p>(2) 同步與8位藝人合作 IR 計畫推廣節目：滅火器大正、林家瑋、茄子蛋阿德、柯有倫、王治平、Mori、桑布伊、G5SH，YT 觀看累計人次超過11萬人次，平均每集 FB 互動觸及超過1萬人次。</p>
(三) 流行音樂人才培育	
<p>有關資深音樂人口述歷史，中心是否有相關規劃？</p>	<p>目前中心正在處理「臺灣流行音樂資料庫」第一階段計畫，主要內容為音樂資料庫的硬體低度維運，因經費關係112年底前，預計暫時以使用中心自籌款方式，低度硬體維運以及網路安全性更新。</p> <p>後將續接文化部補助經費，預計於今年年底前啟動第二階段計畫，除硬體外，也將串接國家圖書館 ISRC 資料，包含網站優化、音樂資料庫更新。</p> <p>而「資深音樂人口述歷史」為「臺灣流行音樂資料庫」之子項目，目前正由台北市政府文化局進行112年度的拍攝計畫。</p> <p>爾後尚須文化部、文化局、和受訪者進行溝通使用方式，目前標規仍以網站觀賞精華版3分鐘，學術可免費使用完整版但</p>

評鑑審查意見與建議	北流中心回復辦理情形及改善措施
	<p>仍須申請，且不可使用於商業用途。 未來如何將「資深音樂人口述歷史」及主體網站活化運用至最大化，將是未來所需要邁進的重點之一。</p>
(四) 品牌經營與行銷	
<p>國際化為品牌行銷的一環，中心於訂定(活動)名稱時，應審慎思考中/ 英文語意對於國際化所造成的影響。</p>	<p>已將該建議納入未來各活動名稱規劃考量。目前的活動如「桑蕊音樂節 Soffee Day」，會再修正名稱讓中英語意更加清晰易懂，「喔北搖音樂節」的英文名稱「Oh! Shake it!」語意簡單又動感，未來宣傳將更凸顯該名稱。</p>
(五) 法人治理	
<p>1. 有關中心內部控制制度建立情形，建議列表說明已建立之機制及最新檢視、修正日期，以利全盤掌握內控制度建立之完整性，並建議每年定期滾動檢討修正，確保相關稽核機制之有效性及可行性，以利中心即時辨識、評估、管理及控制營運之風險。</p>	<p>日後會於自評報告中列表說明中心內部控制制度之建立情形及最新檢視、修正日期，並每年定期檢討修正。</p>
<p>2. 有關111年內部稽核結果，尚有部分109年及110年的稽核缺失仍未改善，建議各年度內部稽核缺失應要求於當年度儘速改善，以達內部稽核的效果。</p>	<p>日後會要求受查單位於當年度完成稽核缺失之改善，以達內部稽核的效果。</p>
<p>3. 法人治理也包含員工的管理，111年員工離職、到職情形要補充</p>	<p>本中心 111 年度員工離職、到職情形說明： 本中心111年核定員額總數為72人，在職人數最多達68人，111年度期間共計錄取報到22位，離職17位。</p>

評鑑審查意見與建議	北流中心回復辦理情形及改善措施
(六) 綜合意見	
<p>1. 有關中心業務執行面的成果報告(如場館使用情形、滿意度調查資料、決算資料等),皆屬基礎 Data 資料,欠缺分析說明,故無法對應中心執行營運計畫是否符合,相關檢討分析內容應於自評報告中清楚呈現且量測基準要定期檢視。</p>	<p>日後會於自評報告中增列業務執行面成果報告之分析說明,並定期檢視相關之量測基準。</p>
<p>2. 經實地勘查結果,南基地文化館 忠孝東路側部分空間堆放雜物、現場施工致進駐廠商營業桌椅雜亂及產業館 3 樓公共空間遭進駐廠商任意堆放設備,應請隨時注意場館之環境維護及整潔。</p>	<p>公共區域堆放雜物部分皆已改善。一樓營業區域因正值騎樓塑膠地板與騎樓燈施工,故有協調營業桌椅移位,已於施工完畢後改善;產業區三樓遭進駐廠商堆放雜物,這部分也已通知廠商整理收回承租範圍。</p>
<p>3. 有關各項指標的質化說明,這次(複評會議)簡報已有呈現,但仍要修正到總結(自評)報告書中,以完備。</p>	<p>日後會於自評報告中,增列各項指標之質化說明。</p>
<p>4. 北流為台灣音樂界重大建設,無先例可循,缺乏相關建設經驗,又為行政法人組織,加上新冠疫情影響開幕以來的前三年業務推動,111年的績效評鑒,仍然應該專注於基礎建設是否建立良好制度。以下分別就制度面,建請北流在疫情結束後,檢討制度合理性和強韌性:</p> <p>(1) 北流定位:需要傾聽各界意見,慎重考慮如何吸引華人世界市場,是否定義為華語流行音樂中心?</p> <p>(2) 培養流行音樂人才,重點在建立培養流行音樂人才的各種技術、技藝的培訓制度、認證、學習機制,例如演唱人才、燈光師、音響師等等,甚至可以考慮和北藝共同建立。</p> <p>(3) 電腦化管理機制。包括採購、</p>	<p>就制度面,檢討制度合理性和強韌性,說明如下:</p> <p>(1) 北流的設立旨在為台灣音樂產業提供更多的孵育扶植,不但要持續穩住台灣主導華語音樂角色,更要進一步廣納各類型音樂,讓多元豐富的音樂互相激盪,創造火花。</p> <p>然而音樂創作無國界,不論在語言、人才、軟硬體等面向,國際交流合作已成為趨勢,一如 BTS、Black Pink 能破除語言隔閡,跨越國界紅遍全球,此目標值得我們學習借鏡。</p> <p>在大勢潮流下,北流期望能為台灣音樂產業基礎扶植做起,進而挖掘出潛力新星並透過北流國際顧問團人脈網路推上國際音樂市場,讓全世界都看到台灣的音樂能量,展現台灣軟實力。</p> <p>因此,北流是否定義為「華語流行音</p>

評鑑審查意見與建議	北流中心回復辦理情形及改善措施
<p>財務、用人、法規、空間管理、維修等等。並應考慮在現階段，引入人工智慧管理制度的可能性。</p> <p>(4) 網路官網的明顯優化。採取顧客導向進行改革，提供最快速的服務。</p> <p>(5) 指標系統。目前的指標系統、公共指引系統、公共廣播、停車相關導引系統，都需要從使用者角度進行最順暢的改革措施。</p> <p>(6) 陳情系統、推播系統、場館內行銷系統的建立。</p>	<p>樂中心」，尚需聆聽各界先進意見。</p> <p>(2) 中心自111年起試辦「彩排觀摩」機制，以與臺北市影視音實驗學校聯合辦學為例，幫助流行音樂基礎人才之音響職能課學生銜接展演實務，透過展演活動現場彩排作為應用前導與範例。</p> <p>112年將接續辦理並優化此機制，並陸續於中心人才培育專案（例：Open Lab 音樂人才發源計畫）導入彩排觀摩模式，強化基礎人才培育實務應用，未來擬陸續規劃、優化進階此學習機制。</p> <p>(3) 中心電腦化管理機制建置如下：</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 財會、財產：ERP 系統(含進銷存管理系統/電子發票)。 ■ 人資：飛騰雲端管理系統。 ■ 法規：中心採購微軟 Microsoft 365軟體系統供全體員工使用，並於其中建置法規資料。 ■ 其它：其它如空間管理、故障維修等，均已建置 Google 線上表單進行管理。 <p>關於委員建議考慮現階段引入人工智慧管理制度的可能性，中心將指派資訊人員研議此一建議，並評估需求與經費之可行性後，另行回報研議結論。</p> <p>(4) 官網已完成表演廳線上數位轉化，採數位服務讓主辦單位可以線上360度環景場勘，也滿足觀眾從觀眾席全視角看舞台距離。</p> <p>產業區商家官網資訊已更新，讓消費者能快速找到店家資訊。</p> <p>(5) 中心指標系統已在進行優化案，本案將秉持質量兼具的減法原則進行適切之拆除工序，務必使整體指標設立兼具精準性及有效性，讓指標功能回</p>

評鑑審查意見與建議	北流中心回復辦理情形及改善措施
	<p>歸「讓使用者能輕易地看得到」與「讓使用者能夠看清楚所要傳達的資訊」此最重要的兩大原則。</p> <p>(6) 陳情系統：北流對外設有總機專線，民眾如有疑慮反映，內部可即時對接處理，如有市民投訴1999，經由市府文化局轉達後，依照市民需求及方式，北流也可致電說明及給予協助。</p> <p>推播系統、場館內行銷系統：經盤點，目前場館內可運用之行銷系統計有：文化館大廳售票台後方大型 LED 螢幕、文化館大廳平面文宣放置區、文化館直立式螢幕、表演廳直立式螢幕。</p> <p>在不變更場館整體設計風格的狀態下，將以線上方式加強行銷。目前已組成「媒體中心」跨部門任務小組，整合公關、行銷、內容、場館，集中資源擴大行銷力道。</p> <p>六月份起啟用大數據計畫，初期積極招募 Line@會員，實體部分在文化館及進駐店家置放掃碼資訊，線上則採活動方式導入，以 O2O 的行銷模式，搜集會員資料，運用 LINE@、電子報等行銷工具，主動推播活動訊息與會員溝通，更能有效評估其效益。</p> <p>未來則會規劃建置北流會員系統，以提供更完整的行銷包覆。</p>