

高雄市立圖書館  
108年營運績效評鑑  
分析報告



監督機關：高雄市政府

報告日期：109年7月

## 目錄

壹、	前言 .....	2
貳、	評鑑程序 .....	3
參、	評分方式 .....	4
肆、	評鑑結果 .....	5
一、	評鑑項目得分及等第 .....	5
二、	年度重要績效 .....	6
三、	高市圖辦理情形與改進策略 .....	16
伍、	綜合分析與結論 .....	25

## 壹、 前言

高雄市立圖書館（以下簡稱高市圖）於民國（下同）43年正式命名並設館於本市苓雅區。99年底縣市合併，原市各區圖書館及原縣各鄉鎮市圖書館統整於一體，由1所總館及轄下各圖書分館（至107年底計有60座分館）共同組成。

為提供市民舒適的閱讀空間及藏書豐富的圖書總館，高雄市政府（以下簡稱本府）於103年11月13日亞洲新灣區完工啓用新總館，以「館中有樹、樹中有館」的懸吊式綠建築，成為高雄新文化地標。

著眼於促進圖書館之有效經營管理，提供完善圖書資訊服務，以推廣多元教育及提升閱讀文化，本府106年9月1日將高市圖改制為行政法人，為全臺首座行政法人公共圖書館。

本府為高市圖監督機關，依據「高雄市立圖書館設置自治條例」暨「高雄市立圖書館績效評鑑原則」，對其108年營運績效辦理評鑑，期達到下列目的：

- 一、經由績效評鑑作業，檢視業務執行內容與成效，及健全發展。
- 二、專家學者之評鑑意見，提供行政法人調整營運計畫內容之參考，俾利業務精進。
- 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，並為本府未來核撥經費之參據。

## 貳、 評鑑程序

高市圖107年12月13日召開第1屆董事會107年度第5次會議，通過「108年度營運計畫」，以108年1月11日高市圖研字第10830015400號函報本府，本府於108年2月27日高市府文發字第10830288800號函核定績效評鑑指標。

高市圖109年3月12日召開第1屆董事會109年度第1次會議審議「108年執行成果及決算報告書」，以109年3月18日高市圖研字第10970106100號報送本府備查。

本府109年5月21日高市府文發字第10903180400號函復備查，同時，依據「高雄市立圖書館設置自治條例」暨「高雄市立圖書館績效評鑑原則」，由陳祕書長鴻益擔任召集人、機關代表及外聘委員等組成評鑑小組，成員如下：

陳一誠（財團法人台灣閱讀文化基金會執行長）

李玉秀（高雄市政府人事處主任秘書）

葉乃靜（世新大學資訊傳播學系專任教授兼圖書館館長）

蘇麗雯（埔里鎮立圖書館館長）

錢學敏（高雄市政府研究發展考核委員會專門委員）

本次評鑑於109年6月20日假高市圖總館召開評鑑會議，並邀請高市圖館長潘政儀列席報告，會後就館務進行意見交流。高市圖於109年7月10日就「評鑑小組審查意見與建議」函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，將評鑑項目各大項平均分數與該項權重相乘所得分數予以加總，即得總分，再轉換為等第。

### 一、 評鑑項目及權重

- (一) 年度執行成果：50%。
- (二) 創新發展事項：25%。
- (三) 年度自籌款比率達成率：15%。
- (四) 其他相關事項（例如行政、典章等）：10%。

### 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、 評鑑項目得分及等第

評鑑項目	評鑑指標	評分
一、年度執行成果之考核50%	(一) 豐富本館館藏與擴大閱覽服務觸角 (二) 發展高雄文學館為南台灣在地文學基地 (三) 發展國際繪本中心為繪本創作交流平台 (四) 開拓與連結社會各界資源進行閱讀推廣 (五) 強化本館服務與品質與優化館舍軟硬體設備	47.5
二、創新發展事項25%	創新發展事項	23.1
三、年度自籌款比率達成率15%	(一) 自籌本館營運經費 (二) 相關營運經費分配情形	13.4
四、其他相關事項10%	(一) 董事會 (二) 典章制度之建立	9.2
總分		93.1
等第		特優

※分數差額係小數點四捨五入所致。

## 二、 年度重要績效

高市圖秉持著「創新、國際、活力、進步」的核心價值，以拓展圖書館的功能與價值作為願景，深化城市的文化內涵；108年營運計畫五大工作目標：「豐富館藏與擴大閱覽服務觸角」、「發展高雄文學館為南台灣在地文學基地」、「發展國際繪本中心為繪本創作交流平台」、「開拓與連結社會各界資源進行閱讀推廣」及「強化服務品質與優化館舍軟硬體設備」，並就以下五大面向呈現108年營運成果。

### (一) 豐富館藏與擴大閱覽服務觸角

#### 1. 各項閱讀數據

項 目	統計量
全館（含 1 座總館、59 座分館及 1 間閱覽室）	
館藏量	5,976,616 冊
人均擁冊數	2.16 冊
全館總借閱人次	3,237,725 人次
全館總借閱冊數	12,040,803 冊
全館進館人次	9,800,557 人次
108 年新增辦證數	40,958 張
累積辦證數	1,719,115 張
圖書館利用人次	27,074,693 人次
總館	
總館館藏量	792,415 冊
總館借閱人次	588,912 人次
總館借閱冊數	1,493,130 冊
總館進館人次	1,721,734 人次
台灣雲端書庫@高雄	
台灣雲端書庫藏書量	35,689 冊
台灣雲端書庫 108 年借閱冊數	145,912 冊
台灣雲端書庫 108 年使用人數	79,492 人次
台灣雲端書庫累計借閱冊數	1,135,641 冊
台灣雲端書庫累計使用人數	145,016 人次

項 目	統計量
電子資源 (含台灣雲端書庫@高雄、電子資料庫、一般購置電子書)	
電子資源館藏量	39,315 件
108 年借閱冊數 (僅計算電子書，電子資料庫無借閱冊數)	146,835 冊
電子資源 108 年使用人數	232,078 人次
募款	
行政法人高市圖	7,203,917 元
閱讀推廣活動	
總館活動場次	869 場
分館活動場次	13,185 場

(1) 人均擁冊率：館藏冊數 108 年為 597 萬餘冊，較 107 年成長 3 萬 5,409 冊，人均擁書率提升至 2.16 冊/人。(107 年為 2.14 冊/人)

	107 年	108 年	與 107 年比較
館藏數量 (冊)	5,941,207	5,976,616	+35,409
本市總人口數	2,773,533	2,773,198	-335
人均擁冊數 (冊)	2.14	2.16	+0.02

(2) 人均借閱率：借閱冊數 108 年提升至 1,204 萬餘冊，較 107 年提升 20 萬餘冊，人均借閱率增至 4.34 冊/人。(107 年為 4.27 冊/人)

	107 年	108 年	與 107 年比較
總借閱量 (冊)	11,835,802	12,040,803	+205,001
人均借閱量 (冊)	4.27	4.34	+0.07

(3) 每人圖書借閱率：總借閱人次 108 年提升至 3,237 萬餘次，較 107 年成長 1 萬餘次，每人圖書借閱率約 1.16 人次。

	107 年	108 年	與 107 年比較
總借閱人次	3,219,283	3,237,725	+18,442
借閱率 (%)	116.1%	116.8%	+0.7%

(4) **通閱服務**：108 年通閱服務流通冊數總計 356 萬 7,821 冊，較 107 年提升 19 萬 8,860 冊。

	107 年	108 年	與 107 年比較
通借冊數	801,774	836,769	+34,995
通還冊數	2,567,187	2,731,052	+163865
總計	3,368,961	3,567,821	+198860

## 2. 各項活動參與人次

高市圖藉由推動各項閱讀推廣計畫，持續提升閱覽資源的觸及率與使用率，服務方式多元且符合不同族群需求，相關活動成果列舉如下：

- (1) **主題書展**：配合社會脈動、時事動態、新聞等策劃主題書展，並與外部單位合作策劃書展，共計辦理 37 檔展出 11,135 冊圖書，吸引近 50 萬人次參與。
- (2) **雄愛讀冊**：108 年雄愛讀冊計畫持續與高雄市各大產檢醫療院所合作發放，合作院所共計 36 間，佔全高雄約 99.9% 出生率。108 年發放率約 77%，較 107 年發放率 70% 成長 7%。

年份	本市新生兒數	書盒發放套數	發放率
107 年	20,107	14,100 套	70%
108 年	19,447	15,100 套	77%

此外，舉辦親子共讀教學工作坊，內容著重嬰幼兒閱讀實務經驗分享，並以育兒生活常見問題為核心，挑選適合繪本進行共讀技巧示範與教學亦提供場域進行「親子共讀」交流，108 年共計辦理 61 場工作坊 1,220 人次參加。

- (3) **高圖學齋**：辦理系列優質收費課程，針對心理療癒、文學、藝術治療等主題，108 年共計開辦 114 堂吸引 3,366 人次參與。
- (4) **青春逗陣學堂**：108 年活動以「思辨的探險」為主題，培養學生批判思考的能力，以理性分析資訊真實性，從不同的角度看待公共議題，進而提升社會實踐的使命。本館期望藉由領域專家講授學科知識，並透過問題討論、戶外走讀及團隊合作等方式，讓學員領略各

學科的深度與意涵，增強對在地城市社會關懷、實踐與連結。共吸引 101 位學生報名、審核後參加人數 60 人。

- (5) **世界閱讀日「人生銀家」**：協同 45 間分館舉辦「人生銀家」主題書展及閱讀推廣活動。內容包括「非讀 BOOK」、「非做 BOOK」、「非走 BOOK」3 大主軸，透過帶領讀者實地走訪或動手操作，以非紙本的閱讀活動設計，提高樂齡者閱讀意願並加強對老化的認知。共辦理 115 場，含走讀活動 9 場、書展 43 場、手作研習活動 63 場，總計 23,672 人參加。
- (6) **熟年好時光**：系列創意高齡講座、電影導賞、劇場體驗、音樂治療、聲音採集、繪本創作等活動，帶領熟年長輩及關心高齡議題的民眾透過參與多元藝術活動，由總館及 35 間分館同步針對在地社區特色開辦樂齡課程，如講座、主題書展、說故事、藝術創作、桌遊、電影欣賞、讀書會、科技學習、健身活動等，共辦理 68 場次活動，總計 20,576 人次參加。
- (7) **夜宿總圖—挑戰 27 小時閱讀劇場**：結合總館美麗的綠建築設計與豐富藏書，與快樂鳥故事劇場聯手打造結合「知識/歡樂/新奇」，共計 27 小時的閱讀劇場初體驗，共 260 人參加。透過劇場獨特元素，帶領學員們主動探索、真實閱讀、創造思考、整合知識，並以互動戲劇為架構，引導孩子天馬行空的想像。
- (8) **東南亞新住民及移工閱讀推廣**：
  - A. 東南亞行動書車：自 106 年度發起至今，除每個月分別造訪「高雄日月光夢想園區」、「前鎮聯合宿舍」、「勞工公園(勞工教育生活中心)」，108 年新增「有興國際上寮宿舍」場次，108 年共出車 36 場，借閱總計 17,875 冊，164 人辦證(至今累計共 434 人辦證)，總參與人次約 1,050 人。
  - B. 閱讀東南亞系列活動：含常態性的主題書展、單次性的專題講座活動及東南亞故事時間等。108 年度辦理 15 場活動，總參與人次 5,906 人。透過展出與東南亞相關之書籍，提供多元的館藏及閱覽服務，並聚集高雄各地的新住民姊妹，辦理專題講座、說故事等活動，通力合作宣傳異國文化，加強民眾對多元文

化的認同，將其文化魅力及渲染力分享給讀者，達成多元文化交流及互動。

- (9) **其他多元活動**：辦理各式閱讀推廣活動，包括「送書香到教室」提供免費宅配書籍到校服務、「走讀工藝之美」於各區分館推薦當地傳統或創新工藝，並舉辦講座或參訪等系列活動；「閉眼睛跨視覺」閱讀系列活動以多元繪本議題與館藏為媒介，鼓勵視障讀者的閱讀參與、「故事達人認證與培訓」培育說演專才及節慶閱讀活動等，超過 10 萬人次參與。

### 3. 特色多元閱覽服務

- (1) **閱讀袋著走**：自 108 年累計借閱冊數達 61,250 冊（計 8,750 袋），另首次開放民眾限量加購帆布手提袋，截至 108 年底已售出 698 個。與 107 年閱讀袋著走發放 11,074 袋，借出 55,370 冊圖書比較，提升借閱冊數 5,880 冊。
- (2) **「與書的盲目約會」—在書海中遇見好書**：與書的盲目約會辦理至今已屆三年，館員用心設計使選書閱讀更加冒險有趣的活動，讓讀者也可以加入推薦行列。108 年規劃「與書的盲目約會」升級版，與高雄在地插畫家戴怡平合作 10 款插畫吊卡，提供外借盲約書籍的讀者收藏。「與書的盲目約會」借閱冊數為 1,496 冊。
- (3) **AR 體感園區體驗坊—擴增實境繪本遊戲**：108 年 10-12 月於國際繪本中心設置 AR 小間並引進「AR 擴增實境」，讓讀者身歷其境走入奇幻的繪本世界。另外還提供「互動導覽」功能，利用尋寶的概念讓讀者認識國際繪本中心內的設施，瞭解館內的各項服務。共計辦理 123 場，累計 1,903 人次參與。
- (4) **擴大閱覽服務觸角**：為推廣閱讀，融入社區居民閱讀需求及社區互動之經營理念，與高雄市養工處合作於農十六「凹仔底森林公園旅客服務中心」內設置閱覽室，提供兒童繪本、生態、旅遊三大主題書籍，充實社區閱讀資源。108 年增加自我成長、企業管理及散文等主題書籍，館藏為 3,400 冊。此外，108 年與兒童美術館合作設置兒童藝術閱讀空間，邀請專業委員進行兒童藝術教育選書，提供藝術相關主題書、圖像繪本等計 1,000 冊供親子閱讀。

## (二)發展高雄文學館為南台灣在地文學基地

108 年高雄文學館以效益延續、整合近年執行計劃如「青年文學基地建置計畫」、「博物館及地方文化館提升計畫」為前提，共計辦理 91 場次活動 3,548 人次參與：

1. **文化平權—文學跨藝平權推廣計畫**：從地方全盤性的資源了解著手、刺探需求，後發展出前導工作坊、成果轉譯展覽、議題推廣活動。三者分別開發不同的參與者——視障者、導師／藝術創作者、對議題有興趣的一般民眾。
2. **文學跨藝—聲音書寫實驗室**：由文學館和高雄在地聲音藝術創作團體——耳蝸共同企劃系列活動，含有展覽、線上直播、線上專欄、座談演出等，以文學跨領域結合當代聲音藝術熱點，透過感官記憶、實驗文學新的可能性。
3. **文學培力—文學種子教師培訓營**：為加強與學校的資源連結，文學館培訓首批「文學種子教師」，初階課程注重觸發教師的「文學感知」，進階課程則進入跨領域協作的實戰，結合 108 年新課綱發展讓喜愛文學的教師，進入真正的「文學教育」。
4. **文學培力—非虛構文學創作工作坊、紀實劇本創作工作坊**：結合「非虛構文學」創作及集體創作之暢銷書《終戰那一天》的熱潮，與高雄市立歷史博物館王御風館長、中山大學前鎮草衙創新團隊、高雄市勞工局等單位合作取得素材，並以書寫高雄工業主題、號召有志青年進行集體書寫。另外，與地方青年編導合作「紀實劇本工作坊」、開拓紀實書寫應用的更多可能性。
5. **文學培力—實習生培訓計畫**：108 年文學館培訓計畫，讓實習生以「文學全職工作」為目標，透過團體協作的方式、將各自所學專業技能結合文學、共創新的成果。

另有關「進行在地文學作品整理、收藏、徵集、展示及出版」，文學館於 108 年初重新啟動盤點、比對並補缺資料；預計 109 年階段性尋求專業典藏顧問協助、逐步建置完整典藏機制及系統，以利未來高雄文學長程推廣及建置。策略包含盤點現況、建置典藏室空間、公開徵集及

合作機制、典藏轉譯及推廣。

鼓勵高雄青年市民參與在地文學創作—108年高雄青年文學獎，以「非虛構：創作的真實現象」為題，挑戰「文學必然虛構」的慣性思維、邀請創作者、特別是生活經驗有限的青年創作者，能深度思考創作與自身的虛實關係，年度徵件數達1,099件。

### (三)發展總館國際繪本中心為繪本創作交流平台

- (1) 持續擴展繪本多元館藏：108年配合書展及讀者需求，購入來自43種不同的出版國別、包含27種不同的語言不同主題之中外文兒童繪本620冊。
- (2) 傾聽與回應繪本產業：本館以好繪芽-原創繪本創作人才扶植計畫持續推廣繪本閱讀文化，辦理「繪本創作班」與「原創繪本創作獎助」兩系列課程，透過教學、徵件、補助購買與推廣來辦理完整計畫，並期望藉此提升國際繪本中心作為南部繪本工作者交流平台的實質核心位置。共計10堂課，300人次參與。創作班結業後學員發想個人故事作為「好繪芽萌芽紀錄展」展示作品，截至108年底，計760觀展人次。
- (3) 創新嘗試繪本議題：串聯總館4F視障專區、國際繪本中心與新興分館，以跨視覺為題舉辦「閉眼睛，跨視覺繪本系列活動」，透過繪本主題書展、講座、幼兒感官閱讀工作坊、非視覺藝術創作工作坊、四感講座及聽故事活動等，帶領讀者跳脫視覺為主的閱讀習慣。108年舉辦9場次系列活動共10,339人次參加。

### (四)開拓與連結社會各界資源進行閱讀推廣

1. 廣邀各界挹注或物資贊助：為更有效益整合社會資源整合及有專責部門執行，該館於108年6月成立社會資源整合組，負責企業及社會資源的媒合、企業及社會資源公共關係開發及維護、行銷宣傳高市圖等。「通閱車／行動書車汰舊換新募款計畫」108年累積募集2台通閱車及1台行動書車捐贈款項，合計新台幣420萬元。

此外，出版林園區第一本生態繪本《倒立水母小非找朋友》，由高雄市南區獅子會贊助經費印刷、林園紅樹林保育學會協助故事

文字及繪畫內容，並由林園分館協助定稿及出版，舉辦繪本原圖展、8 校校園繪本原圖巡迴展、8 校 30 場次校園紙芝居水母故事演出、5 場校園畫家演講、11 場次校園倒立水母戲劇演出、2 校心得學習單比賽、6 場次社區長青學堂故事加上水母 DIY 等一系列多元閱讀活動。

2. **連結社會各界產業資源：**連結陳啟川先生文教基金會辦理「2019 影像學術論壇－從陳啟川先生攝影美學出發」論壇及攝影專書展覽活動，並受委託本館辦理專案，含油彩、壓克力、水墨、平面攝影...等之藝術作品徵件、作品審查、行銷宣傳、頒獎儀程等作業流程，委託金額計新台幣 2,383,044 元。此外，台灣無障礙協會捐贈 5 台全新輪椅，讓館方服務更多行動不便的閱讀者需求，創造圖書館舒適與無障礙的閱讀環境，擴大身障者的社會參與度。
3. **促進國際文化與資訊交流：**通過持續辦理國際講座與相關活動，讓南臺灣的民眾能夠更貼近全球資訊社會的脈動，也期待藉此提升高市圖的國際能見度，建立與他國圖書館未來交流的基礎與合作契機。108 年度館方前往泰國、希臘及日本等國家見學，並有韓國、上海、日本及泰國等城市圖書館訪問團來訪。

#### **(五)強化本館服務與品質與優化館舍軟硬體設備**

1. **辦理圖書館基本素養培訓課程：**除辦理法人化後新進專業人員之教育訓練，包括「專業人事規章與工作規則實務探討」、「勞務採購與財務採購實務暨審計檢誤樣態探討」等課程外，亦規劃社群行銷、品牌行銷、顧客服務處理與客訴應對、溝通應對與朋友式互動等課程；並與國家圖書館合辦圖書館專業訓練，聘請圖資專業領域講師，期提升圖書館人員之人力素質及工作知能，建立專業形象。共辦理 11 場課程，共計 746 人次參與。
2. **提升館舍軟硬體設備**
  - (1) **大寮分館優化：**因鄰近學區，青年學子使用圖書館頻率增加，以致閱覽服務需求高，為維持館藏資料新穎性、適用性並營造更合宜的閱覽空間，108 年辦理該分館兒童館藏新增 5,200 冊、閱讀空間

優化及座椅換新等。

- (2) **大樹三館新建工程**：該分館與警察局溪埔派出所共構新建工程，計畫期程4年，預計110年完工啟用，樓地板面積為280.84平方公尺。另配合新建工程，本分館暫借溪埔社區活動中心開館營運，持續提供閱覽、通閱及辦理推廣活動等服務。
- (3) **文學館—在地文學基地建置計畫**：獲文化部補助108-109年博物館及地方文化館提升計畫，改造原有一樓書櫃空間為主題展覽室、一樓大廳中間設立文學情報站；二樓原書櫃空間改為文學沙龍，原高雄文學專區改為文學播映室；原專區則配合典藏業務的擴展，移轉至原多功能教室空間。

## (六)創新發展

### 1. 媒體露出

- (1) 108年新聞稿發稿量為82件(總館39件及分館43件)；媒體宣傳為342則，含平面、電子及電視媒體。
- (2) 108年粉絲專頁於流量高峰發文平均一天1-2篇，內容除活動及業務宣傳，不定期呈現內部工作花絮、名人講座分享、圖資界重大消息、時下流行話題等與讀者互動。108年臉書粉絲專頁按讚總數為25,736，追蹤人數為26,482。

2. **打造高市圖品牌—生活索書號**：有別於傳統委外的經營模式，集結跨閱覽、多元、推廣及研發等部門的同仁成立品牌小組，並邀請品牌、策展、展售等領域之顧問進行討論。《生活索書號》於108年12月21日試營運，販售自製品「總圖日夜景」、「考生系列」、「圖書館悄悄話」、「總館積木」等多達14項商品，並進行生活創意選物，展現「閱讀高雄」與「高雄閱讀」的精神。截至109年1月底止，共計消費客數近900位，銷售品項數達兩千件，銷售淨額近26萬元，媒體露出計8則(統計自12月21日至1月底)。

## (七)獲獎紀錄

1. 燕巢分館「飛越燕巢~閱覽書香」閱讀推廣方案  
榮獲 108 年教育部閱讀磐石獎肯定
2. 高雄市立圖書館榮獲 108 年度全國圖書書目資訊網金量獎
3. 高雄市立圖書館榮獲 108 年度全國圖書書目資訊網金心獎
4. 全國文獻傳遞服務榮獲 107 年度績效卓越獎公共暨國家圖書館第 5 名
5. 高雄市立圖書館李科永紀念圖書館榮獲 2019 年國家卓越建設獎最佳規劃設計類金質獎、最佳施工品質類特別獎
6. 高雄市立圖書館旗山分館、李科永紀念圖書館雙雙榮獲 2019 年公共建築景觀類建築園冶獎
7. 高雄市立圖書館李科永紀念圖書館榮獲 2019 年第八屆高雄厝綠建築大獎優選
8. 高雄市立圖書館旗山分館、李科永紀念圖書館榮獲 2019 年城市工程品質金質獎

### 三、 辦理情形與改進策略

	評鑑委員意見	高市圖辦理情形與改進策略
1	<p>具有創意的閱讀推廣活動，能夠年年推陳出新，值得肯定，建議當年度最受歡迎的活動，隔年能以「第二波」的延續方式，持續推展。</p>	<p>本館於 108-109 年皆有延續辦理廣受讀者歡迎之活動，如：青春逗陣學堂、繪本主題書展、閱讀袋著走、與書的盲目約會、夜宿圖書館等。未來持續依活動性質評估適合者納入「常態性」活動規劃，期望透過各類結合時下社會關注趨勢、又具有前瞻發展性的活動能夠培養出穩固且持續增長的客群。</p>
2	<p>「數位閱讀」在這波疫情已經加速進行，並且逐步取代紙本閱讀，如何跳脫「電子書」的框架，進入「聊書」、「薦書」等互動性，具討論、分享的作用，是需要提前部署之處。尤其在「議題」的選擇、觀念的釐清，更是重要之所在。</p>	<p>未來將會檢視本館數位閱讀資源，並研議利用其多元便利的特性，跳脫一般數位閱讀之框架，如：結合網路社群(官網、電子書平台、Facebook 或 Youtube 等民眾方便使用的網站)，企劃讀者互動推薦優良的書籍、分享彼此不同的觀點，帶領讀者深化閱讀體驗等。</p>
3	<p>異業合作是未來努力目標，建議邀請時尚傢俱，協助規劃不同風格的閱讀角落；又藝文是一體的，透過「藝術品駐館」的方向，引進各方資源。</p>	<p>本館未來逐步將部分分館優化為主題特色館，擬依委員建議了解與傢俱業者或藝術家合作之可能性及模式作為未來規劃之參考，並結合社區資源，規劃不同的閱讀角。</p>
4	<p>今年的疫情，使國外旅遊商機 8000 億，轉成國內消費，圖書館總館和</p>	<p>1.因應疫情趨緩，本館規劃多元閱讀推廣活動於下半年辦理以振興文化活動。 2.利用各企業團體社團參訪圖書館或拜訪提</p>

	評鑑委員意見	高市圖辦理情形與改進策略
	分館都應該投入特色的活動，吸引更多人潮加入。	案之機會，多加行銷本館相關可租用空間及商業空間(餐廳、賣店等)，鼓勵社會各界大眾多加使用總圖複合性場域空間，提升使用率及營業收入。 3.本館自營品牌『生活索書號』，透過選物及策展呈現閱讀生活，未來亦規畫結合活動設計，邀請市民進行手工創作，同時結合中央之振興政策，預計於 109 年 7 月聯合館內商業空間推出振興優惠措施，吸引人潮到館使用本館多元服務及活動。
5	結合全國性比賽的合辦模式，吸引更多外縣市民眾的參訪，塑造領頭羊、火車頭的定位。	本館陸續力邀各領域活動單位舉辦大型展演，如：高雄電影節、未來教育趨勢論壇等。未來持續積極媒合相關閱讀推廣單位合作，如：與國立臺灣師範大學全國圖書教師輔導團合作辦理「圖書館閱讀推動教師」研習、與本市教育局及國立高雄師範大學商談合作辦理喜閱網推廣活動、與台灣閱讀文化基金會(愛的書庫)商談 e-pirls 研習辦理等等，以期透過多元閱讀活動的合作，活化各場域使用並展露本館辦理活動的形象，吸引更多單位及民眾來訪。
6	有口號、標誌，才能創立品牌，建立口碑，創造特色。	生活索書號為高市圖自營品牌，已設計專屬視覺識別以及註冊商標，未來將持續透過商品行銷、活動推廣等傳遞「閱讀高雄」的品牌理念。
7	與企業福委會合作，辦理員工「勞工族群」知性之旅，是開展閱讀人口的方式之一。	規劃及利用各企業團體社團參訪圖書館或拜訪提案之機會，行銷總分館多元閱讀推廣活動，鼓勵各企業員工，多多參與與利用公共圖書館。
8	高雄總館有其優勢條件，應定位成中央單位，	去年邀請北歐丹麥奧胡斯公共圖書館 Dokk1 館長 Marie Østergård 到本館分享亦

	評鑑委員意見	高市圖辦理情形與改進策略
	成為南台灣的圖書、教育、藝文中心。	同步發放消息予中南部圖書館同業，以達資源共享。目前各縣市首長亦逐漸重視圖書館發展，爭取相關資源建設圖書館，本館未來將朝與鄰近公共圖書館合作推廣及串聯資源方向努力。
9	假新聞議題愈來愈重要，希望高市圖可以扮演教育民眾識別假新聞的角色。	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.本館於 108 年將「假新聞」議題納入以高中生為取向之活動「青春逗陣學堂」中，並與 Facebook 合作辦理「數位公民培育計畫」協助民眾建立思辨能力、提升數位素養。</li> <li>2.今(109)年將哲學和開放性思考議題融入志工培訓以及青春逗陣學堂活動內容，期望持續將「思辨」概念帶入相關活動中，潛移默化提升民眾媒體識讀能力。</li> <li>3.未來將在「假新聞」議題上整合本館資源、與事實查核相關的權威機構合作，規劃辦理相關活動提升民眾新聞素養。</li> </ol>
10	如何發掘地方達人的默會知識，並紀錄出版。	高雄文學館自今(109)年明確發展「地方紀實」、「典藏轉譯」兩路線，即為啟動地方書寫集體機制，以地域性、主題性，串聯地方資源，如：中山大學社會實踐與研究發展中心、打狗文史再興會社、第一社區大學、高雄歷史博物館等，發掘彼此共同的交集點以發展合作可能性，進行資源轉譯合作、願景工作坊等，共同深化與發展高雄文化命脈。並將過程詳實紀錄分享於官網及社群，集結為地方誌出版或強調共融體驗的展覽。
11	思考與獨立書店的合作方式。	1. 本館曾透過「世界書香日」活動與獨立書店進行閱讀串聯；本館東南亞行動書車也

	評鑑委員意見	高市圖辦理情形與改進策略
		<p>長期與獨立書店「燦爛時光」合作，書店除了提供部分書籍供移工借閱，今(109)年也合作辦理「第七屆移民工文學獎」及相關活動，以平衡南北移民工閱讀推廣與活動。</p> <p>2. 本館未來持續評估與其他獨立書店合作之模式及機會。</p>
12	強化對原住民的服務	<p>本館行動書車主要服務對象為偏鄉學校，可規劃協助將閱讀資源帶往原民地區學校，除此之外，未來加強原住民文化相關主題圖書及原住民地方文獻之蒐集與購置，並於總館或分館規畫辦理相關原住民傳統文化等主題書展推薦，讓市民認識原住民相關議題。</p>
13	拍攝品牌行銷的影片，強化行銷。	<p>本館自營品牌『生活索書號』預計於年底拍攝品牌影片，紀錄幕後工作以及市民互動，傳遞「閱讀高雄」的品牌理念。</p>
14	利用大數據分析，推薦適合民眾閱讀的書籍。	<p>1. 本館每年採用讀者借閱書目資料庫中十大類分類，統計各年齡層喜愛借閱的圖書，辦理熱門借閱的 800 類小說主題書展，推薦市民有興趣的圖書，並以讀者圖書推薦紀錄作為採購參採使用。</p> <p>2. 本館館藏查詢系統(Webpac)於今(109)年底將更換為 RWD 版，該版系統會根據該讀者查詢、借閱歷史之大數據，自動分析並推薦相關書籍供讀者作借閱參考。</p>
15	由市立圖書館 108 年營運計畫可知，期 108 年共有 5 大工作目標，細分為 16 項工作計畫。其中，4 項工作計畫訂有量	<p>感謝委員的建議，質性指標對於營運之創新有評估之必要性及適切性，本館未來將依業務型態及策略性質，逐步調整質化與量化指標之比重。</p>

	評鑑委員意見	高市圖辦理情形與改進策略
	化的指標與目標值，較容易看出目標達成程度，其餘工作計畫則未訂定，只有質性的描述。	
16	市立圖書館所提供的 108 年營運計畫，並未明列創新發展事項，建議未來年度營運計劃可予補充。	感謝委員的建議，今(109)年訂定「110 年營運計畫」將針對創新發展事項補充相關說明。
17	市立圖書館執行成果及決算報告書 P40「六、創新發展」，提出媒體露出(含臉書經營成果)及打造高市圖品牌—生活索書號 2 項創新發展事項，與 P53「創新發展事項」內容，如知識沙龍講座、夜宿總圖閱讀劇場，其內容明顯不一致。	感謝委員的建議，未來本館成果及決算報告將注意依循評鑑項目對應呈現成果內容。
18	P40 提到市立圖書館 108 年自籌收入比例為 6.10%，但未見其 108 年設定目標值，故不知達成率是否合理?且未見 108 年與 107 年自籌收入比例之比較，無法得知實際增減情形。	<p>1. 108 年預算自籌率為 6.82%，實際自籌率 6.1%，達成率為 89.44%，主要原因是受贈收入預算數為 1,000 萬元，決算數為 400 萬 9,622 元較預算數低所致。實際上，108 年贊助款為 720 萬 7,381 元，因尚未執行數滾存以後年度支用，並於支用年度依會計配合原則列受贈收入，致 108 年度決算數較低。本館將持續連結各界產業資源，邀請贊助及合作，以爭取挹注經費或物資贊助。</p> <p>2. 本館 108 年與 107 年自籌收入比例比較：</p>

	評鑑委員意見	高市圖辦理情形與改進策略
		<p>108 年實際自籌率為 6.1%，較 107 年自籌率 6.88%減少 0.78%，主要原因是 108 年受贈收入決算數較 107 年減少 992,325 元，以及 108 年商業空間租金收入決算數較 107 年減少 271,814 元，因 2、3 樓原承租廠商於 108 年 10 月之後解除租約，新承租廠商於同年 11 月簽約後進行商業空間裝修，12 月營運，裝修期間依合約約定無需繳交租金，故租金收入實收數較低。</p>
19	<p>由市立圖書館 108 年營運計畫可知，其 108 年共有 5 大工作目標，細分為 16 項工作計畫。其中，4 項工作計畫訂有量化的指標與目標值，較容易看出目標達成程度，其餘工作計畫則未訂定，只有質性的描述。</p>	<p>感謝委員的建議，質性指標對於營運之創新有評估之必要性及適切性，本館未來將依業務型態及策略性質，逐步調整質化與量化指標之比重。</p>
20	<p>高雄文學館亦是地方文化館針對高雄文學作家，可再增加以教育推廣的活動。</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 感謝委員的建議。高雄文學館於 108 年起重新建置圖書室、由典藏專員逐步整合實體／數位展示資源、研究作品的時代內涵，並針對地方文學規劃分齡分眾之教育推廣，期能發展出分齡分眾及符合社會需求的各種教育推廣形式。</li> <li>2. 今(109)年以「跨世代共創交流」，即文學館的「典藏轉譯」線為發展重點規劃教育推廣活動。</li> </ol>
21	<p>閱讀深耕除了閱聽之外，討論也是可讓讀者更有共鳴的地方，利用活</p>	<p>感謝委員的建議，本館於閱讀深耕的延伸下，目前除了辦理「與書的盲目約會」，透過讀者書籍推薦小卡，讓民眾體驗另類</p>

	評鑑委員意見	高市圖辦理情形與改進策略
	動或者閱讀平台，讓讀者於平台上表達。	閱讀交流以外，持續地推出結合時事與城市脈動的主題書展，並廣泛使用 Facebook、Instagram 及 Youtube 等網路平台宣傳，開創雙向性互動閱覽服務活動，與讀者進行溝通，透過相互間的交流回饋以達到推廣閱讀的效益。
22	<p>提高自償性收入—行銷業務創新策略：</p> <p>圖書館在業務推展的各項創新面項，相當用心與努力，未來希望各項閱讀活動提高能見度的行銷，以提升營運自籌收入。另一方面，規劃專案性活動多爭取中央相關機關的經費補助。</p>	<p>1.行政法人係公法人，改制為行政法人不等於去公共化，仍執行公共業務，故不強調營利。其目的為透過引進企業治理之精神，更有效率地運用人力及資源執行公共事務，以利推動營運及發展教育文化等活動，主要經費仍仰賴公務預算挹注的支持。</p> <p>2.行政法人之績效不針對營運收入多寡，主要重點為執行公共任務，如：學術產出、受服務者滿意程度、弱勢者照顧程度、服務品質等。本館改制法人後，針對經費投入與產出效益有多面向的考量，因此於績效評鑑指標訂有自籌達成率之目標，激勵本館同仁於業務推廣及行銷能持續有創新多元的推出，提升營運自籌收入：</p> <p>(1) 本館近年來陸續規劃相關付費活動及服務，如：總館導覽服務、高圖學齋課程及繪本主題收費課程等，期望漸進式建立使用者付費與培養對藝文專業性的尊重。今(109)年度的「青春逗陣學堂」也首次進行收費規劃。</p> <p>(2) 108 年底本館自營品牌『生活索書號』於總館 3 樓開始營運，透過文具、生活道具以及紀念品等行銷本館以及推廣「閱讀高雄」之理念，未來將持續充實營運內容</p>

	評鑑委員意見	高市圖辦理情形與改進策略
		<p>以及辦理活動推廣，以吸引市民認同消費，提升營運自籌收入。</p> <p>(3) 高雄文學館一樓設有商業空間山茁咖啡，以「文學咖啡」形象與地方人氣作家、樂團合作直播等，並辦理低消入場活動、未來預計開發文學咖啡系列商品。</p> <p>(4) 本館每年爭取教育部-多元閱讀計畫、教育部-公共圖書館資源整合發展計畫、教育部-留學講座暨諮詢輔導、文化部-推行語言多樣性友善環境補助或地方文化館及博物館提升計畫等補助或專案計畫，加乘各項收入。未來會持續視館內多樣化發展策略，借力使力，申請相關補助。</p>
23	<p>適度控管用人費率—降低管理費用支出： 圖書館改制，原有公務人員隨同移轉(初期 105 人)，漸漸提退減少(目前 64 人)、改以契約專業人員進用人數增加(37 人)，基於一個組織的人事成本宜控管在一定的比率，才不致讓財務結構僵化，因此建議圖書館宜適度控管人事費比率。</p>	<p>108 年人事費維持與 107 年相同，主要是由於 108 年預計需求人數與 107 年度相同，但公務人員陸續離退後，所進用專業人員薪資與公務人員薪資不同，致實際人事費與預算有落差。為使財務結構不致僵化，更貼近實際人事成本，將扣除預計離職公務人力，以預計在職之公務人員及進用專業人員薪資，彈性調整下一年度人事費。</p>
24	<p>積極培訓人員專業—鼓勵久任機制： 加強培訓人員專業能力，凝聚人員對組織的認</p>	<p>1. 本館 108 年為提升員工工作能力，培養員工的知識與素養，增進員工積極的工作態度，並儲備優秀幹部，規劃圖書館管理基礎訓練、職場英文會話、溝通應對、品牌</p>

	評鑑委員意見	高市圖辦理情形與改進策略
	<p>同感與忠誠度，鼓勵優秀人才久任，強化業務熟悉度，提升業務營運績效。</p>	<p>行銷及社群經營等課程。</p> <p>2. 今(109)年將訓練分為基層訓練及儲備幹部訓練，並規劃一系列的基礎、一般及進階課程共計 8 堂 72 小時等課程，透過個人的學習成長，增進專業知識、技能及核心能力，改變員工的態度和信念，進而提高工作績效並達成組織目標。</p> <p>3. 本館於規劃教育訓練時皆有長期性的考量，並有計畫的從內外部發掘有潛力、能夠延續目前管理風格的人員，並安排其相關之培育、訓練、發展等，以加強工作能力外，更可以做好員工職涯發展。</p>

## 伍、 綜合分析與結論

高市圖轉型改制為行政法人，以提昇公眾服務項目與品質，增進公共圖書館經營管理效能為目標，並自主辦理公益勸募計畫，結合民間資源，實現推廣多元教育、提升閱讀文化之公共任務，朝向專業文化治理及文化空間永續經營持續前進。

高市圖108年度執行績效獲得評鑑委員肯定，給予「績效特優」評價。包括推動多元讀者閱讀服務，並且以時事議題、跨界合作等類型，增加讀者的喜愛及閱讀動力，也達到創新服務的目標；且扶植本土繪本人才，並媒合出版界，擴及台灣的創作人才，達到激勵效用。改制後積極改變的決心及2年多來的努力，於公務體系的行政經驗傳承與外部專業人員創新思維的相互激盪下，創造現今業務成效，值得肯定。

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，以供其業務參酌改進。

- 一、 **總館與分館均衡發展**：高市圖以總館為服務創新領頭羊，發展多元閱讀服務新模式，成為國內圖書館服務的楷模之一；高市圖轄下分館眾多，如何帶動各地分館提升服務面向與增加服務普遍性，使更多非都市區市民能擁有平等利用各項資源的策略，減少城鄉差異平衡發展，建議列入未來思考及重要目標。
- 二、 **兼顧創新服務與財務開源之可行性**：建議高市圖盤點可行的服務目標群，善用靈活的財務及專業人力，發揮專業治理及創新多元的優點，發掘或鼓勵新生或年輕藝文工作者投入創作及參與，並將產出的文化成品協助進行媒合或轉售部分權利等，結合平台媒合的機制創造衍生的利潤抽成等，成為社區或社群的互動與交易平台，建立平台媒合的機制創造衍生的利潤抽成等，進一步規劃具可行性的財務自籌率目標。
- 三、 **建立公眾公開與互動之機制**：建議採取主動揭露年度計畫及成果報告等方式，善用工具及各種平台或媒體，向大眾展現高市圖成

果績效及未來目標，並讓資訊公布及獲取更透明及便利，進而建立雙向溝通互動的對話機制，鼓勵意見回饋及提供建言，以回應市民的需求並提高創新服務的效益。

四、**善用大數據發掘潛在服務需求及對象：**高市圖的資訊系統蒐集讀者、館藏、資料庫使用等各項大數據，建議有效且系統性統整各項館務成效數據，除檢視計畫成果效益外，亦可作為規劃與決策之訂定以證據為導向，將量化數據轉化成質性目標，進而發掘讀者潛在需求及擴展服務對象。

五、**中長期營運目標應明確落實於年度計畫：**針對高市圖發展目標應訂定並區分短、中、長期規劃，並於每年執行時進行滾動式修正，以確保短期規劃符合中長期預期目標；且訂定發展目標亦須考量並配合國家相關圖書館政策之趨勢，結合專業人力之優勢，增加各項中央補助計畫與經費之爭取優勢。