

高雄市政府評鑑
高雄市立圖書館 112 年度營運績效
分析報告



監督機關：高雄市政府

提報日期：113 年 5 月

目 錄

壹、	前言	2
貳、	112年度營運績效評鑑小組名單	3
參、	評鑑程序及評分方式說明	4
肆、	評鑑指標及營運績效	5
一、	評鑑指標及目標值	5
二、	高市圖112年度營運績效	7
三、	評鑑小組審查意見綜整	12
四、	高市圖回復說明綜整	14
伍、	評鑑結果及建議事項	17

壹、前言

高雄市立圖書館（以下簡稱高市圖）於中華民國 43 年正式命名，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。

106 年 9 月 1 日，高雄市政府（以下簡稱本府）為促進圖書館之有效經營管理，提供完善圖書資訊服務，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。現有 1 座總館、59 座分館及 1 間閱覽室。

高市圖設董事會審議行政法人重大事務，置董事長一人，對內綜理一切事務，對外代表高市圖；設監事會專責監督與稽核；置館長一人，受董事會督導，綜理及獨立執行營運與管理業務；副館長一至二人，襄理館長業務；館長以下，分部辦事。

本府為高市圖之監督機關，依據《高雄市立圖書館設置自治條例》及《高雄市立圖書館績效評鑑原則》，訂定「高雄市政府評鑑高雄市立圖書館年度營運績效實施計畫」，對其年度營運績效辦理評鑑，期達到下列目的：

- 一、檢視高市圖年度業務執行成效，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、提供評鑑委員之專業意見，做為高市圖擬定爾後年度營運目標與重點工作之參據，俾利業務精進。

貳、112 年度營運績效評鑑小組名單

張家興（召集人・高雄市政府副秘書長）

宋慧筠（國立中興大學圖書資訊學研究所教授兼文學院副院長、圖書館館長）

張守慧（文藻外語大學圖書館館長、德國語文系教授）

陳政智（高雄醫學大學醫學社會學與社會工作學系副教授）

陳素蘭（高雄市政府主計處專門委員）

錢學敏（高雄市政府研究發展考核委員會專門委員）

蘇明如（實踐大學觀光管理學系副教授）

※召集人以下依姓氏筆畫排序。

參、評鑑程序及評分方式說明

一、評鑑程序

本府依據《高雄市立圖書館設置自治條例》第 21 條及《高雄市立圖書館績效評鑑原則》第 3 條規定，參照高市圖年度營運計畫與重點業務規劃情形，經雙方多次溝通討論後，訂定績效評鑑之項目、內容及指標；並依規定遴聘相關領域專家學者與本府機關代表共同組成評鑑小組。

高市圖依據年度業務辦理成果，提送評鑑指標執行情形對應報告。經評鑑小組書面審查後，本府於 113 年 1 月 11 日召開會議，邀請高市圖代理館長林奕成列席簡報，現場詢答及評定等第；續依評鑑結果、評鑑小組審查意見與高市圖回復說明，提出本分析報告。

二、評分方式及等第

評鑑小組各委員就各評鑑項目予以評分，加總後計算總平均，轉換為百分制及對應等第。

總平均滿分為 100 分，對應等第分級如下：

- (一) 優異：總平均 85 分以上。
- (二) 良好：總平均 80 分以上未滿 85 分。
- (三) 待改進：總平均未滿 80 分。

肆、評鑑指標及營運績效

一、評鑑指標及目標值

評鑑指標	目標值
一、 高雄城市 書展 20%	1 總參與人數達 12 萬人次。
	2 總活動場次達 100 場，並附各場講座參與人數統計。
	3 邀請 40 家以上書店與出版社參與，並跨域結合其他產業，說明合作對象類別與模式。
	4 特色活動企劃與執行情形。
二、 文化近用 30%	5 人均借閱量達 4.44 冊。電子書年度借閱冊數成長率達 5%，並辦理電子資源推廣活動 350 場。
	6 分齡分眾辦理線上及實體閱讀推廣活動 1 萬場，總參與人數達 200 萬人次，並附主題、場次及參與人數統計。
	7 行動書車出車數達 855 場以上，其中英語列車、東南亞書車、偏鄉書車至少 155 場。
	8 針對新住民、身心障礙、樂齡等三類主題，辦理線上及實體閱讀推廣活動 80 場次以上，參與人數達 1 萬人次。
	9 針對 18 歲以下青少年辦理線上及實體閱讀推廣活動，參與人數達 5 千人次。
	10 針對親子辦理線上及實體閱讀推廣活動 70 場以上。雄愛讀冊書盒發放數量達全市出生人口總數 70%。
三、 品牌經營	11 與國內外圖書館、文教機構及產業合作交流活動，或參與國際圖書主題相關會議，合計 15 場次以

評鑑指標	目標值
30%	上。
	12 辦理繪本創作人才扶植、繪本推廣與交流活動等 35 場以上，參與人數達 3 萬人次。
	13 優化館舍空間及設備 15 所以上。
	14 專門主題館與營造分館特色之執行情形。
	15 辦理讀者滿意度調查，平均滿意度達 80%以上。
	16 新聞發布則數 70 則以上。總館及分館臉書追蹤人數合計達 16 萬人。官網與社群媒體觸及 500 萬人次。
四、 組織與財務 20%	17 職員與館舍服務人員知能教育培訓情形。
	18 預估自籌款比率 3%之達成率，並說明各項支出分配使用情形。
	19 引入企業贊募與合作計畫，並說明執行成果。
	20 政策配合度：各級機關補助計畫爭取情形及本府重大政策及活動配合情形。

二、高市圖 112 年度營運績效

高市圖 112 年度營運計畫執行情形如下——

(一) 持續充實館藏資源，提供優質閱覽服務及環境

1. 持續充實本館多元館藏資源：全年採購及受贈增加館藏 16 萬 5,641 冊。人均借閱量達 6.49 冊。電子資源推廣活動辦理 560 場次。
2. 強化館藏特色，提升閱讀能量：召開選書會議 4 場次。建置分館營運特色，完成 7 館（右昌、楠仔坑、鳳山曹公、路竹、彌陀公園、甲仙）館藏優化及服務功能。強化多元閱讀體驗，購置共融館藏 343 件。
3. 落實防疫措施並提供讀者優質閱讀環境：優化各館空間設備，辦理 4 間分館廁所改善、8 間分館設備升級、10 間分館設置喜閱網專區、2 間分館設置特色館藏專區。辦理捷圖借閱推廣活動，達成該年使用 10,814 人次共 26,384 冊借閱量。

(二) 推動城市閱讀、落實文化平權、發揮教育功能，打造終身學習場域

1. 依分齡分眾提供閱讀資源並辦理推廣活動：年度活動總場次達 14,176 場。「雄愛讀冊」發放數量 12,897 套書盒，約佔全市出生人口總數 85%及辦理親子共讀教學工作坊辦理 130 場以上。分館串連閱讀推廣及在地特色活動 60 場次以上：包括(1)搭配世界母語日，結合分館共同辦理台語說故事活動共 82 場，約 3,013 人次參加。(2)世界閱讀日以多元樣貌合力響應，透過館藏特色及雙語學習的豐富活動，傳遞閱讀無所不在理念。自 4 月 23 日起，為期 10 週，約 15 萬人次參與。英語列車行動書車辦理 137 場次。

2. 推動落實文化平權：辦理 33 場說書或閱讀閱座，與邀請視障服務機構辦理 1 場志工培訓計畫。東南亞行動書車、多元文化閱讀活動及研習，辦理 59 場次。行動書車到偏鄉等閱讀推廣活動，辦理 188 場次。

（三）打造專門主題服務，提供深度閱讀體驗

1. 深化文學推廣及保存，並培育市民創作能量：文學推廣相關活動辦理 213 場活動，參與人次達 8,448 人。辦理青年主題沙龍相關推廣活動 29 場，共 1,407 人次參與。
2. 活動藝術專業，推展藝術知識普及：辦理藝術議題講座、藝術創作工作坊達 30 場。與 2 所學校合作藝術推廣課程。
3. 深化專門主題圖書館，提供市民主題性閱讀體驗：與 93 個外部單位跨域合作。辦理 5 場人員培訓。辦理 411 場專門主題（如：青少年、融合玩具、樂齡等）閱讀推廣活動。

（四）鏈結繪本產業及創作繪本交流平台

1. 豐富繪本館藏及辦理相關推廣活動：共增加繪本多元館藏 2,888 冊。共 35 場系列相關書展與活動，以及 10 場小書展。辦理 AR 體驗坊，總館推廣活動 236 場次。
2. 鏈結繪本產業及強化繪本主題閱讀推廣服務：辦理繪本產業相關活動 6 場。辦理「好繪芽創作班」達 57 小時。辦理繪本沙龍，連結繪本創作各項層面，打造國際繪本中心品牌形象。

（五）串連各界資源投入城市閱讀推廣

1. 連結社會各界資源共同支持閱讀推廣：總計收到民間企業及其他社會各界投入價值計 963 萬 8,693 元(捐贈總額)新台幣資源於閱讀推廣及相關活動，改善館舍軟硬體。
2. 多元化營運發展：在世界閱讀日辦理二手書販售「買

book my book」以及高雄城市書展期間「過期期刊暨二手書販售會」2場二手書販售會。結合進駐總館共構會展文創會館的廠商，進行1場以上的合作，如：結合兒童節及響應臺灣閱讀節活動，辦理親子草地閱讀趴等。完成辦理4檔工作坊、3檔大書換展及6檔主題商品。

(六) 持續推動館際合作交流，積極行銷擴增聲量

1. 持續與國內外圖書館及相關人才合作與交流：與國內圖書館合作不同類型圖資專業研習課程、標竿學習、訪視活動等合作達13場次。辦理18場國內外圖書館或相關單位、組織交流活動。於國內外投稿本館相關業務成果之海報或論文7篇。結合臺灣原創繪本拓展國際交流或相關行銷活動2場。
2. 社群媒體行銷經營，增廣能見度：新聞發布，總館(43則)暨分館(150則)，共計802則新聞露出記錄。社群媒體(含Facebook及Instagram)，總館Facebook追蹤人數4萬9,253人。觸及人數1,126萬6,710人次。

(七) 培訓本館人員知能，並進行服務品質調查與精進

1. 辦理館員知能培訓課程暨跨域學習：規劃館員職能訓練課程16場以上(其中至少1場與採購相關)，訓練人數達700人次。
2. 辦理志工相關培訓活動：辦理志工基礎及特殊等培訓課程10場，共206人參加。志工加值成長課程辦理30場，共766人次參加。
3. 強化並落實圖書館績效管理：完成讀者滿意度調查，並平均滿意度百分比達80%以上。分館業務評鑑評分平均達95分以上，並落實分區輔導機制完成4館舍之輔導。典章制度與行政相關事務之運作情形、營運計畫、內部控制制度皆有依時完成。

(八) 經費運用與分配情形

1. 收入決算數為 486,537,688 元

(1) 業務收入決算數為 462,178,548 元，包括勞務收入 9,188,195 元、銷貨收入 1,698,857 元、租金及權利金收入 5,350,081 元、政府公務預算補助收入 368,811,854 元、政府公務專案補助收入 12,243,335 元、其他業務收入 64,886,226 元。

(2) 業務外收入決算數為 24,359,140 元，包括利息收入 806,246 元、其他業務外收入 23,552,894 元。

2. 支出決算數為 487,575,930 元

(1) 業務成本與費用決算數為 487,546,076 元，包括勞務成本 8,412,602 元、銷貨成本 962,678 元、出租資產成本 420,193 元、業務費用 208,842,403 元、管理及總務費用 268,908,200 元。

(2) 業務外費用決算數為 29,854 元。

3. 收支相抵後，本年度決算數短絀 1,038,242 元；累積賸餘期初餘額 34,128,412 元，扣減本期短絀 1,038,242 元，期末餘額為 33,090,170 元。

4. 本年度自籌比率 8.34%。

(九) 獲獎紀錄

1. 草衙分館榮獲教育部第二屆「圖書館事業貢獻獎—標竿圖書館獎」。

2. 蔡玉庭企劃專員榮獲教育部第二屆「圖書館事業貢獻獎—傑出圖書館館員獎」。

3. 榮獲國家圖書館 112 年度全國圖書書目資訊網—金量獎及金心獎。

4. 教育部 112 年 3 月公布「111 年臺灣閱讀風貌及全民閱讀力年度報告」，高雄市榮獲「整體閱讀力表現績優城市

(直轄市組)」。

5. 林園分館數位機會中心榮獲教育部 2023「從 DOC 看臺灣—數位應用創作大賽」攝影組金獎、銅獎及佳作。
6. 燕巢分館數位機會中心榮獲教育部 2023「從 DOC 看臺灣—數位應用創作大賽」影片組佳作。

(十) 相關統計概況

項目	統計數
館藏量	7,284,422
全館總借閱人次	3,788,628
全館總借閱冊數	17,782,231
全館進館人次	14,860,403
112 年新增辦證數	47,413
累積辦證數	1,885,235
圖書館利用人次	29,551,335
人均擁冊數	2.66
電子資源館藏量	661,788
電子書112年借閱冊數	889,342
電子資源 112 年使用人次	473,896
閱讀推廣活動場次	14,176

三、 評鑑小組審查意見綜整

- (一) 評鑑指標包含質化、量化，高市圖均已達成目標值，且活動內容豐富，值得肯定。建議指標增加對社區居民的影響、呼應聯合國 SDGs 項目等面向。
- (二) 建議高市圖執行業務時，朝服務更加細緻或流程再造的方向著手；引進易讀易辨識概念，轉譯複雜資訊為容易理解與閱讀之版本；思考全年度活動如何適當分散於不同時間點，以利民眾參與，提升質性效益。撰寫成果資料時，可增加圖像式、視覺化的表述方式，使用質性資料來說明與支持數據成效；部分活動之內容差異與定位可再區分與說明，成果與指標之間的對應也可再進行更邏輯性之彙整，避免活動重複出現、內容片斷不夠完整或造成觀者混淆等情事。
- (三) 建議總館依需求、服務人口分佈，規劃各分館針對特色族群的服務內容，更可以配合身心障礙、銀髮及親子遊戲的融合玩具認證，提供具專業性的玩具。
- (四) 期待總館在現有生態系統下，串起本市書店、繪本屋、各分館等文化、閱讀相關機構，提供全市閱讀環境，增加弱勢族群的文化平權。
- (五) 對於職員及館舍服務人員之知能教育培訓，建議增強新科技知能或素養、原住民文化認識及語言學習活動、創意等面向；並能善用志工人力，突破定點定時值班模式，發展創新服務。
- (六) 現今人手一機，建議持續深耕校園推廣電子書，擴大宣導場域及密度，改變使用電子產品習慣轉移到閱讀電子書，提高借閱率。
- (七) 建議世界閱讀日引進更多國家的閱讀訊息或閱讀趨勢，並舉辦系列國際文化講座。

- (八) 有關國際交流與參與之活動，需更多元，並強化與高雄各大專院校的連結與合作。
- (九) 總館建物量體不小，各項設施與場域管理維護不易，提醒再強化維護人身安全相關措施。

四、高市圖回復說明綜整

- (一) 高市圖於 111 年完成專屬「行政法人圖書館平衡計分卡」，以 4 大構面、20 個分層面及 104 個指標初構，亦完成調查分析；依據該次調查結果，針對服務或流程等進行檢討與精進研議，透過績效管理工作，持續管考經營效能與創新服務的永續發展，增進讀者服務與相關作為。
- (二) 未來策辦活動、研習、培訓課程方向及內容時，將優先以融入符合 SDGs 的指標進行規劃，以達推廣及符合永續發展目標，例如：城市講堂邀請專家分享及解說永續發展的重要性與相關做法；融入志工及種子教師的研習課程，期兩者於推廣閱讀時，一併傳達永續理念給讀者。
- (三) 高市圖期藉由融合玩具提高孩童學習興趣及世代間的閱讀互動，經綜合盤點館舍區位、無障礙環境等條件，建置市內分館據點，同時藉由行動書車前進至周邊學校、社福單位，拓增服務據點；此外，為強化外部關係的連結，亦評估社區需求，與超過 90 個單位合作展開跨齡、跨障別的多元閱讀服務。未來持續依主題館所在社區需求，規劃適切的融合玩具服務與活動。
- (四) 圖書館志工概分為圖書志工和活動志工，招募志工時會請報名者填寫專長，以利後續人力運用。同時亦規劃志工核心幹部至分館巡禮，增進情誼，也有助於館方瞭解更多分館志工的個性專長。
- (五) 高市圖響應聯合國大會《身心障礙者權利公約》，保障閱讀平權，111 年即申請及利用國立臺灣圖書館製作之「圖書館利用服務易讀手冊」公用版，總館及分館依據年度館舍現況更新內容中，已陸續上供民眾使用。官網版型也以 RWD 概念設計，提供不同尺寸載具最佳瀏覽版型設計，並取得無障礙

AA 標章，有助於身心障礙讀者透過輔具輕易瞭解館方服務及活動資訊。近年積極推動指標改善計畫，透過圖片及輔助文字說明，讓館舍成為易辨識空間，風格氛圍朝向樂齡共融的方式，營造複合式功能。

- (六) 為讓外籍朋友認識館內多元文化藏書與相關借閱辦法，印製印尼、泰國、越南、柬埔寨、寮國、馬來西亞、英文、中文等 8 種語言之文宣，介紹市圖與東南亞行動書車的服務內容；亦有多國語言借閱證申請表（印尼、泰國、越南、柬埔寨、寮國、馬來西亞、菲律賓、緬甸），提供外籍朋友瞭解及使用圖書館資源。
- (七) 為推廣閱讀電子書，採取包括：持續配合文化部擴大推動電子書計次借閱政策；結合教師研習課程，鼓勵教師於教學中運用電子書平台資源，引導學生善用平台，讓數位閱讀深耕校園；以分館為基地，結合生生有平板、社區共讀站、樂齡活動等進行推廣，持續提升電子書能見度……等策略。
- (八) 有關館員教育培訓內容，因應「生成式 AI」到來，將陸續規劃相關科普培訓及實作課程，強化館員對人工智慧的瞭解與新科技的應用。另，進一步評估館員對原住民族群文化與語言的需求，並增加多元創意元素課程，激發館員的創造力與創作思維，以能更加靈活應對不斷變化的工作環境。
- (九) 未來將持續拓展與其他國家的圖書館或文化機構之合作，建立更多交流，於世界閱讀日期間分享彼此的閱讀資源以及文化特色，透過國際性文化講座邀請不同國度的講者，也可採網路平台或線上講座方式進行，較不受限於地域時間，且能增加參與者的多元性，促進讀者跨文化交流與理解。
- (十) 高市圖 112 年邀請在地 18 間書店聯合辦理書展與走讀，高雄城市書展期間邀請外縣市書店來高雄辦理「書店 X 城市」系列講座，也邀請在地老書店辦理「獨書時光」講座，國際

繪本中心與在地繪本書店合辦活動，未來將持續與在地書店、繪本屋等單位合作，規劃相關串連活動。

- (十一)為強化保障讀者人身安全，高市圖於適當地點增設固定式監視器，兼顧民眾進出廁間動線及不侵犯隱私等顧慮，同時定點不定時執行反針孔檢測，亦針對館員、保全、清潔人員等加強通報及處理機制之教育訓練，加密三組人員在各樓層巡館頻率。

伍、評鑑結果及建議事項

高市圖 112 年度營運績效獲評等第為「優異」。

本府以監督機關之立場，綜整評鑑小組審查意見與高市圖之發展目標、營運計畫及回應說明，提出以下方向性建議，供相關單位參酌。

一、持續提煉高雄城市書展關鍵特色，建立自我品牌

高雄城市書展是高市圖近兩年最為重要的大型活動。111 年 9 月首屆書展以「左圖右書」為策展概念，締造六大書展、百場活動、15 萬人次參與之紀錄；112 年 10 月推出第二屆書展，主軸定調為「閱讀高雄·閱讀世界」，包含港灣書展、草地市集、跨域講座、特色企劃等活動，場次維持百場以上，吸引 18 萬人次參與。

高雄城市書展已成為本市年度例行重大藝文活動，前次分析報告曾提及應打造高雄專屬、匠心獨具的特色，今年延續前述意旨，請高市圖掌握書展/閱讀推廣核心精神與規模，並持續跨域結合表演藝術、影視音、數位科技等不同專業領域的團隊，或與特定職業、族群、區域之團體合作，多方嘗試有別於傳統書展的主題活動，開發更多非書迷民眾參與，以打造專屬高雄的書展型態。

二、與時俱進，系統性培訓員工知能

「將員工轉變為組織的核心資產」是所有法人必須面對的課題。高市圖以「一般知能、基礎知能、進階知能」三構面開設 16 場次課程，從基礎到進階，循序漸進，建議後續進一步瞭解各項課程的滿意度與對公務上的助益，以為日後課程設計參照。

在此並提出兩點建議：

(一) 呼應委員與董事建議，除基本知能技術之外，因應社會潮流與科技發展，加入永續、淨零、人工智慧、平權等相關科普與應用實作課程。

(二) 與其他法人合辦文化藝術類課程，除資源共享外，並拓展員工視野與工作圈，透過不同領域的交流，或可激發創意與活力。

此外，館內大小活動除執行成果外，亦需保存各案辦理程序、主要目標對象、相關人脈、合作團體等文書檔案與資源清單，留供後進參用，結案後確實檢討活動優缺點，以為殷鑑，更上層樓，併此提醒。

三、秉持文化近用精神，審慎規劃館務執行策略與資源分配

圖書館是一般民眾汲取專業性、研究性、休閒性知識的首選場域，網路借書功能便利讀者得就近借閱與歸還圖書資料，高市圖能進一步運用行動書車，主動前往社區、學校、醫院、相對弱勢之團體及偏遠地區等亟需閱讀資源的地方，擴展服務觸角，近年更力推電子書，讓圖書資源觸及的幅員更為廣闊。高市圖透過實體與線上各種管道，戮力達成館藏資料流通、資源共享之目標，值得肯定且深獲好評。

隨著民眾對精神生活的重視，民眾期待圖書館提供的服務越趨多元化與生活化，圖書館被交付的公共服務任務也越趨龐雜與沉重。依據高市圖統計，112 全年度進館人數達 1,486 萬人次、圖書館利用人次 2,955 萬人次、行動書車 958 場、閱讀推廣場次 1 萬 4 千場。在如此高密度的使用率與活動辦頻率之下，館方對於閱讀推廣主題的設定、各分館軟硬體設備汰舊換新的排序、財力物力人力資源的分配等策略，尤為關鍵。

圖書館已從「知識典藏寶庫」朝向「民眾文化生活最親近的據點」演變，如何以有限資源回應各方民眾的訴求？如何兼顧弱勢團體與沉默族群的需要？如何開創多元化的圖書服務產值？分館人力物力資源是否足以支撐常態館務運作，是否取得平衡？各方案是否有因地制宜的彈性空間？讀者與內部員工回饋意見的管道是否通暢？凡此種種，需要總館綜觀全局，審慎統籌規劃，更仰賴分館積極配合，落實執行，缺一不可。