

國立故宮博物院

114 年度施政績效報告

壹、前言

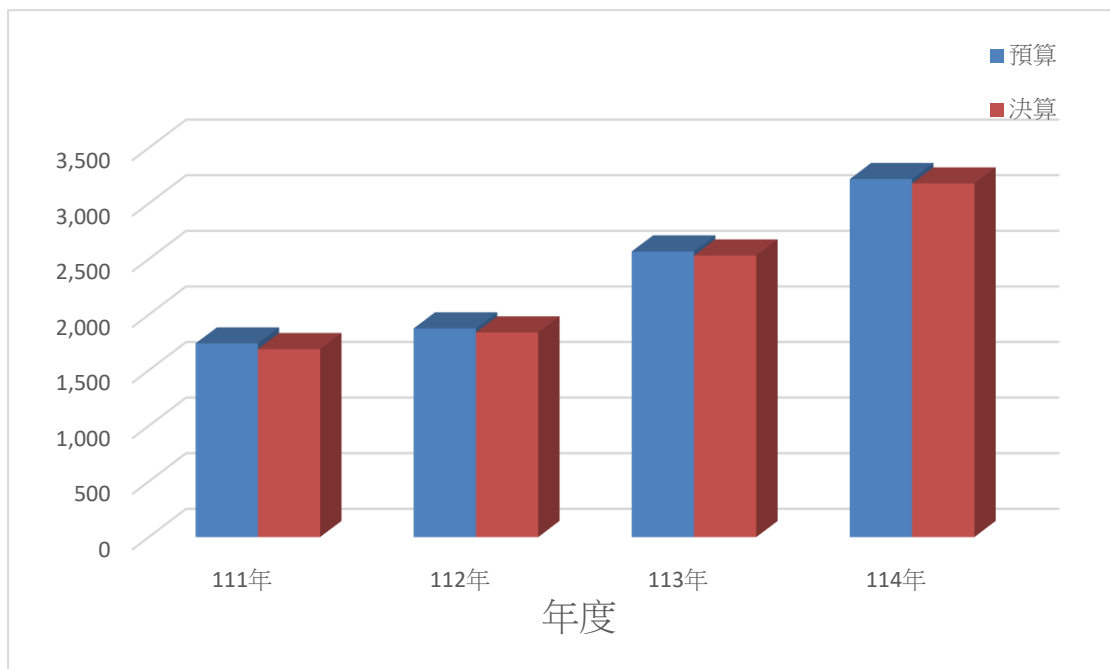
國立故宮博物院（以下簡稱本院）為回應新時代的觀眾期待，打造博物館友善環境，發展多元跨域展覽與教育推廣活動，聚焦國內外館際合作，本於「專業服務、開放多元、友善共融、永續發展」的運作方式，持續向公眾提供教育、社群參與及知識共享之多元體驗，同時守護博物館專業，成為更具社會影響力之博物館，並以文化軟實力立足於全球，讓本院不僅是「全民的故宮」、「生活的故宮」，更成為「世界的故宮」。

本院 114 年迎接建院百年，特別規劃「故宮 100+ 院慶」系列活動，內容涵蓋院史暨專書出版、國內外展覽、學術研討會、宣傳行銷及文創品開發等項目，期待海內外人士共襄盛舉，讓觀眾更深入理解和體驗故宮的文化底蘊，攜手邁向下一個百年。

貳、機關 111 至 114 年度預算及人力

一、近 4 年預、決算趨勢

(單位：百萬元)



(預決算單位：百萬元)

項目	預決算	111 年	112 年	113 年	114 年
合計	預算	1,741	1,876	2,568.2	3,219
	決算	1,690	1,840	2,531.9	3,179.96
	執行率 (%)	97.07%	98.08%	98.59%	98.79%
普通 基金 (總預 算)	預算	1,633	1,846	2,539	3,192
	決算	1,586	1,810	2,503	3,153
	執行率 (%)	97.12%	98.05%	98.58%	98.78%
普通 基金	預算	108	30 (前瞻 4)	29.2 (前瞻 4)	27 (前瞻 5)

(特別 預算)	決算	104	30 (前瞻 4)	28.9 (前瞻 4)	26.96 (前瞻 5)
	執行率 (%)	96.30%	100% (前瞻 4)	98.97% (前瞻 4)	99.85% (前瞻 5)

*本施政績效係就普通基金部分評估，特種基金不納入評估。

二、預、決算趨勢說明

(一) 預算增減原因說明：

1. 總預算：114 年度預算數 31.92 億元，較 113 年度預算數 25.39 億元增加 6.53 億元，主要係新增新故宮計畫經費所致。
2. 特別預算：本院前瞻基礎建設計畫特別預算，第 5 期（114 年度）編列 0.27 億元。

(二) 預、決算落差原因分析：

1. 總預算：114 年度決算總支出 31.53 億元，較 114 年度預算數 31.92 億元減少 0.39 億元，主要係因文會堂視聽音響設備汰換經費需配合室內裝修及無障礙設施改善工程完工後，再予執行所致。
2. 特別預算：前瞻基礎建設計畫第 5 期特別決算（114 年度）0.2696 億元（包括實現數 0.2423 億元及保留數 0.0273 億元），較預算數 0.27 億元減少 0.0004 億元，主要係數位典藏智能化及虛實整合數位展示工作計畫之節餘款所致。

三、機關實際員額

年度	111	112	113	114
人事費占決算 比例(%)	31.77%	29.98%	21.64%	18.37%
人事費 (單位：千元)	536,955	550,809	547,865	583,212
合計	453	421	425	424
職員	324	307	304	308
約聘僱人員	23	23	25	25
警員	65	57	63	65
技工工友	41	34	30	26

*機關實際員額係以該年度12月底現員人數為準。

參、年度重要施政成果

一、百年院慶，開啟新篇章

114 年度適逢故宮成立百年，臺北建院一甲子、南院開館十周年，不但是故宮歷史的轉捩點，也是發展上的重要里程碑。故宮是世界重要博物館，更承載臺灣人的歷史記憶，在臺灣的成長更是歷史與當代交織的見證。本次院慶成果，重點摘要如下：

(一) 專書編印，出版發行推廣

1. 本院百年院慶專書，涵蓋院史研究、文物圖錄及學術專刊等，114 年出版《故宮大事錄要：民國 89 年至 113 年》、《故宮時光—新聞集錦》；另推出《紅豆妮綠豆兵勇闖故宮·超時空搜索隊：院史篇》漫畫、《古畫漫漫說：漫畫與故宮名作的相遇》漫畫圖文書等專書。
2. 配合院慶展覽出版特展圖錄，如「甲子萬年」、「千年神遇」等 9 冊，及《故宮學術季刊》第 42 卷第 1-4 期、43 卷 1-2 期及《故宮文物月刊》百年院慶暨 500 期等學術期刊或專文，系統梳理故宮百年發展脈絡，以文字為故宮百年留下見證。

(二) 展覽規劃，跨域合作交流

1. 國際展覽：
 - (1) 「大美不言-國立故宮博物院、巴黎裝飾藝術博物館及梵克雅寶典藏精粹」特展：與巴黎裝飾藝術博物館及梵克雅寶共同合作，北部院區 113 年 9 月 26 日至 12 月 29 日展出；南部院區 114 年 1 月 23 日至 4 月 20 日展出，合計 63 萬 7,842 參觀人次。

- (2) 「江戶浮世之美」特展：114年5月30日至8月31日於南部院區展出，敘說江戶時期東京的繁華樣貌及江戶浮世繪之美，計14萬8,740參觀人次。
- (3) 「從印象派到現代主義—美國大都會博物館名作展」：114年6月14日至10月12日，於本院北部院區第二展覽館展出。開幕記者會由賴清德總統蒞臨致詞，並由美國在台協會谷立言處長、大都會博物館 Quincy Houghton 副總監、Dita Amory 策展人及各界貴賓共同參與，計28萬5,308參觀人次。
- (4) 「抵岸：海洋東南亞的文化交會」特展：114年10月4日至115年1月4日於南部院區展出，展覽寓含歷史文化的「移動」與「抵達」，展現海洋東南亞多元共存的文化縮影，計16萬9,801參觀人次。
- (5) 「故宮文物百選及其故事」：114年9月12日至12月31日，於捷克國家博物館展出。經臺捷相關政府部門協助通過司法免扣押程序，從選件至展件包裝運輸安排，皆以最高規格展出故宮珍貴文物。返還亦由雙方團隊逐件核對文物數量與狀況，並由文化部文資局邀集專家學者複查，確保文物全數安全歸國。另於115年1月29日特別舉辦「〈翠玉白菜〉歸國媒體見面會」，預告在臺回饋展，見證臺捷友好。本次展覽計約34萬參觀人次，成為捷克國家博物館史上最成功的展覽之一。

(6) 「龍」展：114年11月18日至115年3月1日，於法國凱布朗利博物館展出。開幕典禮於114年11月17日舉辦，由本院蕭宗煌院長及凱布朗利博物館艾曼紐爾·卡薩耶胡館長、駐法大使郝培芝、法國國民議會友台小組主席暨經濟委員會首席副主席帕媞斯等貴賓出席，計約14萬參觀人次。

2. 南北院區特展：

(1) 「歲時吉慶—院藏節令文物精粹」特展：114年1月28日至4月27日，於北部院區展出。精選院藏善本古籍、歷史文獻，及節令有關書畫、器物藏品，以「歲時」為主軸，展現時令轉換下的生活和文化特色，計43萬7,652參觀人次。

(2) 「陌宋—故宮宋版圖書觀止」特展：114年10月3日至115年4月12日於北部院區展出。以最大限度呈現院藏宋版古籍，展現故宮典藏宋版圖書的傳藏脈絡、學術價值、藝術內涵與保存理念。

(3) 「甲子萬年：國立故宮博物院百年院慶特展」：114年10月4日至115年1月4日跨南北院區舉行。北部院區呈現時代演進，回顧典藏沿革、文物詮釋及數位化等發展及迴響；南部院區則聚焦於院藏巨碑式北宋山水—鎮院國寶北宋范寬〈谿山行旅圖〉、郭熙〈早春圖〉、李唐〈萬壑松風圖〉，為故宮寫下歷史新頁。

(4) 「千年神遇—北宋西園雅集傳奇」特展：114年10月10日至115年1月7日於北部院區展出。借展東京國立博物館所藏李公麟〈五馬圖〉與舒

城李氏〈瀟湘臥遊圖〉，及法國賽努奇亞洲藝術博物館所藏李公麟〈山莊圖〉等3件傳世名跡，重現千年前的雅集傳說。另邀請日本東京大學板倉聖哲教授、東京國立博物館植松瑞希研究員及中央研究院石守謙院士演講，計約528人次參與。

(5) 「碁人弈事—古代圍棋文化展」：114年7月12日至9月28日於北部院區展出。於114年8月17日舉辦大型圍棋推廣活動「故宮一百·碁人弈事圍棋賽」，吸引三百位老少棋士在故宮對弈，感受圍棋文化跨越千年的深厚魅力。

(6) 「十之一二—故宮南院十週年回顧」：114年12月16日至115年3月15日，以回首南院及未來期許為主題，透過過往照片、影片及教育推廣品呈現10年累積成果，並以二館興建為主軸，帶領觀眾共同迎接下個里程碑。

3. 數位科技沉浸體驗：

(1) 「光影繪動 走進故宮」數位特展：與台達電、雙融域團隊共同合作，114年1月18日至2月9日，於臺北101雙融域展出，透過雙融域4K沉浸式展演空間，帶領觀眾走入巨幅畫作的磅薄之美。

(2) 「AI 藝廊—城市畫卷：穿越時代的風景」：與工研院攜手合作，114年4月13至10月13日，於2025年日本大阪世界博覽會 TECH WORLD 館展出，以經典作品結合AI與超擬真顯示技術，逾110萬參觀人次。

(3) 「眾神降臨—沉浸故宮 3.0」數位展：114 年 5 月 27 日至 8 月 31 日，以院藏神話文物為核心，透過沉浸式空間、擴增實境與體感互動，讓觀眾以當代視角體驗古老敘事，計 26 萬 2,395 參觀人次。

(4) 「百載風華—郎世寧數位藝術展」：與桃園中壢仁海宮合作，114 年 9 月 30 日至 115 年 5 月 31 日，精選故宮典藏郎世寧祥瑞與祝壽為題畫作，透過 AI 與數位科技重現花鳥瑞獸的神采風華。截至 115 年 1 月底，計 8,359 參觀人次。

(三) 文創設計，擴大民眾參與院慶

1. 114 年度參與故宮品牌聯名廠商 140 家，合作開發廠商 94 家，共同開發 1,128 件百年院慶主題商品，其中涵蓋 4 個中央部會專案(總統府、經濟部產業發展署 MIT 微笑標章、臺灣銀行暨中央造幣廠、國軍退除役官兵輔導委員會所屬 5 大農場)及 5 個縣市政府專案。
2. 結合民間出版業者，以授權出版開發適合不同年齡層之出版品，包括故宮文物專書、漫畫、繪本、經典古籍、佛經復刻、月(桌)曆明信片等。

(四) 行銷推廣，弘揚故宮品牌

1. 院慶 100+ 活動網站及老照片徵集活動：建置百年院慶網站，以中英日韓法西六國語言呈現院慶特展資訊、講座及活動等，展現故宮品牌形象，並透過【故宮百年一瞬留影】活動，募集逾 1,000 張照片，跨越六十年的珍貴記憶，串聯故宮與全民的情感連結。

2. 故宮南院 2025 水舞燈光展演-甲子萬年慶：114 年 6 月 27 日至 10 月 12 日夜間，於園區至善湖辦理水舞燈光及無人機展演活動；展覽期間計 13 萬 5,661 參觀人次。
3. 為宣傳鎮院國寶-北宋范寬〈谿山行旅圖〉、郭熙〈早春圖〉及李唐〈萬壑松風圖〉首度於南部院區展出，特邀日本知名聲優梶裕貴及藝人林志玲個別錄製日語及華語語音導覽展覽，期間計 644 位觀眾使用日文導覽機具，1 萬 4,725 位觀眾使用中文導覽機具。
4. 為行銷「江戶浮世之美」特展，與創價美術館合作推出票券串聯優惠方案；另與台灣高鐵公司合作推出江戶浮世之美主題遊程，安排交通、景點及手作活動並設計專屬禮品。
5. 參與國內外重要大型展會，持續行銷推廣故宮品牌形象：
 - (1)114 年 2 月 4 日至 9 日參加臺北國際書展，以「百年藝境·時光凝萃」為主題，展會期間行銷推廣各類出版品，並辦理 9 場講座及新書分享會。
 - (2)114 年 5 月 9 日至 12 日參加「高雄市旅行公會國際旅展」，整合行銷推廣南部院區展覽、餐飲、語音導覽及景觀設施等旅遊服務，吸引國內外旅客參訪，塑造兼具知性與趣味之藝文旅遊形象。
 - (3)114 年 8 月 5 日至 11 日參加 2025 年臺灣文化創意博覽會，以「百年新故宮·島嶼潮風尚」為主軸，展售多款百年院慶限定臺灣在地文化特色故宮聯名精品，以呈現故宮在地深耕與文化創新成果。

(4)配合交通部觀光署年度觀光推廣活動，114年9月25至28日參與「2025年日本旅展及觀光推廣活動」，以及114年11月7日至10日「2025 ITF 臺北國際旅展」展會活動，共同推展臺灣旅遊觀光。

二、專業服務，跨域整合

透過多面向、多角度策展思維，呈現本院豐富文物典藏內涵，開發數位教育創新應用模式，結合科技與親子互動，深化開放資料運用價值。

(一) 提升研究量能，開拓策展視野

1. 召開策展諮詢會議：持續邀請國內外跨領域學者專家，諮詢策展方向、評估展覽效益，提升展覽品質。114年配合100+院慶，10月19日至22日辦理第3屆第1次會議。
2. 「繪心寫意—書畫裡的人情味」：114年1月10日至4月13日於北部院區展出。以心意的傳遞為核心，涵蓋日常書信、專為他人創作的詩詞書畫。不僅反映對收受者的重視，更展現人們藉以維繫和深化彼此關係與情誼的期望；配合展覽辦理演講1場次，1萬4,042人次參與（含線上）。
3. 「群生藝相—書畫中的動物形象與意涵」：114年1月14日至4月13日於南部院區展出書畫26組件，觀眾可在其中發現藝術家如何以寫實或想像等手法表現人類對動物的想法與感受；配合展覽辦理演講4場次，119人次參與。
4. 「人氣國寶展」：南部院區每三個月重新規劃展示主軸，以主題串聯展件，引領觀眾從不同角度完整

而深入地認識每件精品文物。114年2月4日至10月12日，主題包括「心契仙蹤：故宮文物中的呂洞賓」、「穿越看洪武」及「忽必烈和他的時代」；配合展覽辦理演講3場次，136人次參與。

5. 「身體展演—從歷史圖像看身體之謎」：114年3月13日至8月31日於北部院區展出，以「身體透視」、「身體操練」、「身體變異」、「身體規戒」等單元，呈現過去對身體的各種描繪與表述方式；配合展覽辦理演講4場次，9,378人次參與（含線上）。
6. 「賞賜有禮—清代文獻中的天子禮物」：114年3月22日至6月8日於北部院區展出，藉由院藏奏摺、檔冊，搭配器物、書畫、古籍等物件，一窺來自天子賞賜的禮物類型及其背後意涵；配合展覽辦理演講3場次，1萬0,120人次參與（含線上）。
7. 「包羅萬象—院藏亞洲織品展」：114年3月22日至11月2日於南部院區展出。精選院藏亞洲織品文物，並向國立臺灣博物館商借臺灣原住民族織品文物，呈現織物跨越時代與地域的多元面貌與豐富意涵；配合展覽辦理教育推廣活動1場次，45人次現場參與。
8. 「悅耳—傾聽畫裡的聲音」：114年4月19日至6月22日於北部院區展出。傳世畫作不少「聽松」、「聽泉」、「聽雨」、「聽琴」等表現自然、人文之聲音或樂音的「有聲」畫，體現繪畫發展特殊的面向。
9. 「織造精彩—清宮緙絲刺繡展」：114年4月19日至6月22日於北部院區展出，展覽精選重要院藏

—清宮緋絲刺繡，呈現清宮緋繡的精湛技藝、藝術性與歷史價值。

10. 「呷飽未—故宮書畫裏的飲食」:114年6月3日至8月31日於南部院區展出，介紹院藏書畫裡的吃吃喝喝，有生料，有熟食，有宴席珍味，也有清淡小菜，邀請觀眾一探歷代文物裡的飲食；配合展覽辦理演講2場次，85人次現場參與。
11. 「宮樂響起—文獻中的宮廷音樂」:114年6月21日至9月7日於北部院區展出，以院藏《重修臺郡各建築圖說》「文廟樂器圖」圖繪，具象化的方式引領大眾認識傳統典禮的明星樂器。配合展覽辦理演講1場次，2萬3,033人次參與（含線上）。
12. 「絕對·好字—院藏對聯選萃」:114年7月12日至9月28日於北部院區展出。展覽精選近年捐贈、寄存或購藏之對聯精品，依篆、隸、草、行、楷五體安排，希望提供觀眾欣賞書法風格史演變。
13. 「紋飾巧語：織線的靜謐對話」:114年12月6日至115年6月14日於南部院區展出。精選院藏織品文物，並向國立歷史博物館及國立臺灣博物館商借文物，詮釋「自然與生命」與「文化與符號」兩個主題。

(二) 深化跨域教推，強化服務效能

1. 114年辦理2場兒童暨青年事務推動諮詢會議，透過使用者體驗提升本院於展覽設計、社群媒體、商品開發與行銷等參觀品質，參酌諮詢委員建議，加強博物館與青年之連結。
2. 擴大兒童青年參與博物館事務

- (1) 北部院區 114 年暑假期間辦理兒少夏令營「遊戲雅集」、「主題套裝行程」、展廳探索資源（「四季小學堂」探索摺頁、「派對夢想家」展廳實境遊戲）、「故宮夜派對」親子夜宿等活動，計 1 萬 7,650 人次參與。
- (2) 北部院區 114 年「故宮青少年文化大使培力計畫」，以「碁人弈事—古代圍棋文化」為主題，招募國、內外高中、職一年級升二年級在學學生，共 25 位學員完成培訓及特展駐點導覽，計服務 375 小時，導覽服務人次達 1,083 人次。
- (3) 「創藝世代—第 5 屆校園大使計畫」召集來自全臺 10 校、共 11 位學生參與，辦理「四藝裡尋她」、「EX 桌 DINARY」、「行旅古今」等三項校園微型展以及「故事微風，遇見鳳梨田中的新滋味！」、「故宮東漂記」兩項推廣活動展出，計 1 萬 157 人次參與，並完成 1 場成果發表會。
- (4) 南部院區 114 年「夏日親子藝術月」活動自 6 月 27 日起至 8 月 31 日，推出 40 場相關教育推廣活動，活動期間計 28 萬 790 參觀人次。
- (5) 南部院區 114 年於兒童創意中心推出「小小博物館員」體驗活動，共有 17 場、491 人次參與；辦理故宮南院故事團繪本說故事活動，共有 22 場次、約 450 位親子參與。
- (6) 南部院區 114 年辦理「青少年導覽員培訓」，招募 10 位高中導覽志工完成培訓，並於 7 至 8 月親子藝術月期間進行值勤服務，帶領親子觀眾實境解謎，共辦理 8 場次、計 160 人次參與。

3. 辦理館校合作培養核心素養

- (1) 與國立中正大學合作開設「看得懂的故宮」系列微課程，113 學年下學期開設 3 堂課、計 192 名學生參與；該校亦將本院列為「服務學習課程」亮點之一，將所學有關南院展覽及教推規劃帶往鄰近小學進行推廣活動，計 86 位學生選修課程；另與國立嘉義大學合作於 114 學年上學期辦理微學分課程，計 30 名學生參與。
- (2) 與國立臺南藝術大學等 7 單位，114 年 10 月 30 日至 31 日於南部院區辦理「2025 第一屆博物館學與保存維護國際雙年學術研討會」，共計 57 篇論文發表、專家學者暨研究人員約 350 名參與。
- (3) 與教育部國教署普通型高級中等學校四學科中心聯合辦理教師研習活動，含線上專題演講、南北院區現場導覽、教案示例及研習等共計 8 場、563 名教師參與，並於 114 年 11 月 27 日簽署合作備忘錄。
- (4) 與嘉義縣政府教育處合作，114 年由竹崎高中、永慶高中與嘉科實中以「江戶浮世之美」展覽探討性別議題，並配合特展時間於南部院區公共空間進行「青春的她與他—新世代的性別想像」成果展示。
- (5) 114 年「AI+STEAM 跨領域教案巡迴推廣」，搭載數位教案，以數位教學結合故宮文物內容，巡迴全國 88 所城鄉中小學校，包括 27 所偏鄉、7 所離島(澎湖、金門、蘭嶼)中小學校，嘉惠師生 1,843 名人次，開發 30 式教案，以及 2 場數位教育推廣活動、教師增能工作坊。

(6) 「移動博物館教具箱」巡迴計畫，與 RC 文化藝術基金會及臺灣閱讀基金會合作辦理「移動博物館教具箱」藝術教育公益合作計畫，將故宮資源帶入校園，114 年借用 88 所學校(含 64 所偏鄉學校)。

4. 促進親子共學五感體驗及文化探索

(1) 114 年 1 月北部院區辦理親子春聯揮毫活動共計 8 場、240 人參與；8 月辦理「故宮夜派對」親子夜宿 1 場，共計 30 人次參與(含中低收入戶 10 位)；10 至 11 月辦理「院慶親子活動」，搭配「甌宋—故宮宋版圖書觀止」、「甲子萬年：國立故宮博物院百年院慶特展」等特展設計 2 種主題，共計辦理 8 場次、184 人次參與。

(2) 南部院區於 114 年 6 月 27 日至 8 月 31 日辦理「2025 夏日親子藝術月-浮世藝想曲」，配合「江戶浮世之美」主題特展建置亮點裝置暨互動體驗區，計 28 萬 791 參觀人次。

(3) 結合本院志工組成「南院故事團」，以兒童為核心設計親子體驗活動，加強兒童情感互動、創造力和想像力，計辦理 22 場次茶文化主題親子導覽體驗活動及繪本說故事。

(4) 南部院區以自身 IP 南宮學院結合「妙色—清代金銀飾件特展」與「乾清宮尋寶—破解天字號玉器密碼」，推出「南宮學院-校慶大作戰」實境解謎活動，計 305 組人次參與。

5. 配合節慶或活動辦理多元藝文展演

- (1) 114年1月25日春節期間，北部院區舉辦「故宮百歲喜迎春」新春揮毫贈春聯活動，現場多位書法家共同開筆揮毫，並贈送民眾春聯，計約600人次共襄盛舉。
- (2) 114年1月25日至3月2日春節期間，南部院區辦理「小龍納百福·南院迎新春」闖關活動、工作坊、藝文表演等7種活動，計1萬3,566人次參與。
- (3) 114年4月3日至6日兒童節假期，辦理「故宮南院童樂會·故宮尋寶趣」，安排解謎闖關學習單、藝文展演等14種活動，並推出12歲以下兒童，同行家屬免費入館服務，計2萬4,649人次參與。
- (4) 114年5月10日至18日國際博物館日，南部院區辦理以「腦科學博物館」為主題，結合數學、科學及數位科技領域，推出相關教育推廣與體驗之系列活動，活動期間計2,390人次參與。
- (5) 114年5月30日端午節假期，配合當期特展「悅耳—傾聽畫裡的聲音」舉辦「故宮仲夏樂」口琴音樂會，計約350人次參與。
- (6) 114年8月30日七夕情人節，配合當期特展「宮樂響起—文獻中的宮廷音樂」，辦理「情牽故宮」音樂會，計約360人次參與。
- (7) 114年10月4日中秋節假期，配合百年院慶大展「甲子萬年：國立故宮博物院百年院慶特展」，舉辦「秋樂雅頌」管弦音樂會，計約350人次參與。

- (8) 南部院區辦理「藝起來 趣攻略」快閃活動，提供學生演出機會及舞台，共計辦理 20 場、3,456 人參與。

三、開放分享，多元行銷

為拓展觀眾觸及面向，持續推動數位典藏文物資料開放，以溝通對話為核心，廣納多元觀點，透過數位整合與跨域合作，深化在地互動。

(一) 開放資源共享，發展數位應用

1. 整合數位典藏檢索資料庫與 Open Data 專區，建置多元維度檢索平臺，提升觀眾查詢與運用典藏文物資訊之便利性，114 年度瀏覽量達 703 萬次。持續開放故宮典藏數位內容，截至 114 年開放低、中階圖檔，各約 41 萬張。
2. 建置文物 3D 資料豐富展覽應用，「甲子萬年—國立故宮博物院百年院慶特展」3D 列印〈清 十九世紀鏤雕象牙球雲龍紋套球〉輔助展示；「愛硯成痴」特展 3D 列印〈傳北宋 蘇軾 從星硯〉提供視障參觀者透過觸摸感知文物的造型細節。
3. 數典高解析億萬畫素影像應用於各項展示設計及圖錄印刷，包括：赴法國「龍」展、赴捷克「故宮文物百選及其故事」，以及「甲子萬年—國立故宮博物院百年院慶特展」、「大航海時代的海上明珠—故宮國寶聚澎湖」、「勁水國寶—故宮 X 蘭博特展」、「歲時吉慶—院藏節令文物精粹」等展覽。

(二) 推動數位展演，串聯創意行銷

1. 「國寶巡遊-故宮新媒體展」：與桃園中壢仁海宮合作，113 年 7 月 31 日至 114 年 3 月 2 日，讓仁海宮

信眾和周邊里民共同感受文化體驗，計 1 萬 7,116 參觀人次。

2. 「河海行舟-清明上河圖數位特展」：與國立海洋科技博物館合作，113 年 5 月 17 日至 114 年 3 月 2 日，以本院《清明上河圖》高解析沉浸式投影，結合基隆在地古舟船筏模型、傳統漁具等典藏品，提供觀眾虛實整合參觀體驗，計 3 萬 8,458 參觀人次。
3. 「臺灣意象-變動中的臺灣人」數位展：與客家委員會合作，112 年 10 月 27 日至 115 年 9 月 30 日，於屏東六堆客家文化園區，以「族群」與「雜揉」軸線，展示人群在歷史交會後留下的紀錄、文物與遺跡。截至 115 年 1 月底，計 61 萬 6,561 參觀人次。

(三) 與各縣市政府合作，推動「故宮國寶出遊去」

1. 與澎湖縣政府合作舉辦「大航海時代的海上明珠—故宮國寶聚澎湖」特展，114 年 5 月 17 日至 8 月 17 日，精選 15 件故宮人氣文物和澎湖地方典藏共同展出，搭配高解析數位投影、互動式裝置及 AI 動畫等沉浸式體驗，重現澎湖燈塔百年來的歷史演進，計 4 萬 7,057 參觀人次。
2. 與宜蘭縣政府合作「勁水國寶：故宮×蘭博特展」，114 年 12 月 23 日至 115 年 3 月 22 日，於宜蘭縣立蘭陽博物館辦理。展覽結合 15 件故宮珍貴典藏及 15 件蘭陽地區考古出土文物，並量身打造互動數位裝置。截至 115 年 1 月底，逾 1 萬 4,900 參觀人次。

(四) 共同開發文創商品，打造「台灣精品 MIT」

1. 中央部會文創商品開發專案行銷合作
 - (1) 與總統府合作，推出「跟著臺灣去旅行——一只

皮箱走世界旅行紀念組」聯名禮盒，114年12月於故宮精品網路商城獨家預購，限量2,025組。115年2月10日起同步於本院南北部院區實體商店展售。

- (2) 與經濟部產業發展署跨界合作，簽訂「MIT微笑協力店暨網路協力店合約」，故宮附設博物館商店成為第24家MIT微笑協力店，並推出「匠心臺灣·百年新藝」聯名系列商品，共計推出154件聯名商品。
- (3) 與臺灣銀行暨中央造幣廠合作，推出限量「故宮百年紀念金銀條塊」，114年10月14日辦理商品發布記者會，並於24小時內完售。
- (4) 與國軍退除役官兵輔導委員會轄下五大農場(福壽山、武陵、清境、彰化、臺東農場)合作「農場嚴選」專案，共計與5家廠商、合作，推出23件商品。

2. 各縣市文創商品開發專案行銷合作

- (1) 嘉義縣政府「嘉義優鮮」專案，共計與20家廠商合作，推出34件商品。
- (2) 桃園市政府「桃茶寶盒」專案，與1家廠商合作，推出2件商品。
- (3) 嘉義市政府「嘉市好店」暨「320+1 城市博覽會」專案，共計與6家廠商合作，推出10件商品。
- (4) 澎湖縣政府「海湃澎湖」專案，配合「故宮國寶聚澎湖-大航海時代的海上明珠」特展，共計與9家廠商推出43件商品。
- (5) 宜蘭縣政府「勁水國寶」專案配合「勁水國寶-故

宮 X 蘭博特展」，共計與 10 家廠商推出 66 件商品。

四、友善共融，文化平權

秉持文化平權理念，為不同族群及年齡層的觀眾提供友善多元之博物館體驗與藝文生活。

(一) 營造友善空間，提升參觀環境

1. 「提昇服務品質專案會議」：為持續提升本院南北部院區軟硬體設施及優化服務品質，每季定期召開會議，114 年共召開 4 次會議。
2. 「國立故宮博物院身心障礙者文化參與諮詢會」：為提升障礙者文化參與，落實文化平權，並優化身心障礙服務，於 114 年 6 月 4 日頒訂「國立故宮博物院身心障礙者文化參與諮詢會」設置要點，委員共計 17 位，其中 14 位為外聘之障礙者或相關領域專家學者。114 年 10 月 1 日於北部院區召開第 1 屆第 1 次會議；115 年 1 月 20 日於南部院區辦理第 2 次會議。本院每季定期召開會議，持續推動本院無障礙設施及相關事務建置規劃與諮詢。
3. 交通可及性與社區共融：
 - (1)「故宮遊藝思—學子嗨 FUN 參訪北部院區」專案：串連在地文化場館為偏鄉學子提供多元的學習體驗，114 年共計 65 所學校、1,624 名師生參訪；寄發學習資源包共計 11 所學校、提供師生 260 人次參與，協助學校將活動與課程結合，提前進行教學規畫，增進整體成效。
 - (2)「身心障礙學子樂遊故宮北院」專案：邀請未曾參加、障礙程度較重之特教學校學生來院參觀，114

年辦理基隆特教學校參訪北部院區，計服務 71 人次。

(3) 故宮南院串連市區路線交通及假日友善接駁：強化南部院區與嘉義市交通串連，供故宮南院、檜意森活村乘客免費搭乘。114 年於南院上下車計 5 萬 9,908 人次；提供南院往返高鐵嘉義站友善免費接駁服務，強化南部院區可及性。114 年服務計 12 萬 1,927 人次。

(4) 「百萬學子悠遊博物館」南部院區專案：以南部院區典藏文物及展覽為基礎，設計文化體驗課程，並免費接駁學子來院參觀及提供專人導覽，114 年度共計 265 間學校（含偏鄉、原鄉地區及非山非市學校 85 間）、師生 1 萬 6,475 人次參與（含偏鄉、原鄉及非山非市 4,962 人）。

(5) 「敦親睦鄰南院接駁服務」：與嘉義縣衛生局及社會局合作，安排交通接駁以協助嘉義縣 43 個失智照護據點長輩參訪南部院區。

4. 北部院區無障礙動線系統優化：

(1) 既有建物整建後符合現行無障礙法令規定，含圖書文獻大樓及研究整建工程、第二行政大樓整建工程、行政園區既有 5 棟建物整建工程。

(2) 健全院區無障礙動線，辦理「至善路無障礙通道新建工程」連接捷運、至善路及第二展覽館無障礙動線。

5. 兒童展示教育空間優化：持續維運兒童學藝中心、「兒藝藏寶閣 NPM Kids」等；辦理「甲種宿舍區空間改造前期規劃」計畫，評估改造為「兒童探索館」

公共空間可行性，採參與式設計方式，讓兒童、親子、專家、館員共同參與空間構想，共計辦理 2 場專家諮詢會議、6 場兒童親子參與設計工作坊、1 場參與式設計歷程與成果分享展。

(二) 友善平權服務，觀照多元需求

1. 友善導覽與可及資源：

- (1) 與客家委員會合作，製作客語語音導覽，讓客家族群及對客語有興趣遊客可透過導覽體驗文物之美。
- (2) 配合南部院區「院藏亞洲織品展」製作原住民族語之語音導覽，透過語言作為文化載體，引導觀眾進一步認識織品所蘊含之族群知識與象徵意義。
- (3) 提供身心障礙者免費語音導覽機、設置點字參觀手冊、觸覺地圖與易讀易懂手冊。114 年度北部院區身心障礙團體導覽，共計 46 團次、服務 1,134 人次。
- (4) 為促進文化平權，北部院區辦理「聽聲共賞」手語導覽活動，採取聽人（聽力正常者）與聽障者共同參與形式，114 年共計 12 場次、115 人次參與；南部院區結合展廳導覽，辦理視障觀眾複製文物觸摸體驗，共計 3 場次、56 人次參與。

2. 特殊需求家庭文化參與：114 年 3 月與士林北投早資中心及北市吳興國小學前特教班辦理「故宮上菜—文物觀察遊戲&藝術媒材體驗」、「藝童趣郊遊—清明上河圖遊戲探索」，共計辦理 2 場課程、64 人參與。

3. 「跨越障礙·觸摸美麗」全國巡迴計畫:與臺北市立啟明學校共同辦理主題教育活動並展示 113 年教學合作成果，藉由複製文物觸摸導覽、教學作品展出等，鼓勵特教生親近故宮，並進行特教跨界交流。共計 10 場次、128 人次參與。
4. 「故宮藝術陪伴計畫」:
 - (1) 與新竹活力滿分社區復健中心合作，5 月起為精神康復者辦理文物賞析、參訪後藝術體驗及戲劇互動課程，共計執行 22 場次、413 人次參與。
 - (2) 與青少年表演藝術聯盟合作培訓種子戲劇教師、文物融入中介教育學校教案開發，辦理專家座談及種子教師培訓，以及教案共創工作坊，共計 104 人次參與。
 - (3) 與法務部矯正署敦品中學、誠正中學合作，以故宮文物為主題，辦理文物賞析、藝術創作等教育推廣課程，共計 22 場次、154 人次參與。
5. 結合醫療專業領域之樂齡合作計畫：
 - (1) 與士林區、北投區健康服務中心及至善老人安養護中心等院外樂齡服務單位合作，規劃適合不同屬性長者之系列活動，共計辦理 35 場次、1,203 人次參與。
 - (2) 辦理「今牌人生：記憶的多重宇宙」微型展，於臺北榮民總醫院展出，共計約 7,500 參觀人次。
 - (3) 配合重陽節辦理「舒心雅集—故宮樂齡月」，為期一個月的多元主題活動，共計院內外 15 場次、1,248 人次參與。

- (4) 與嘉義縣衛生局及社會局合作，規劃「我的針線情－卡牌活動」、生命樹手作拼貼及異國服飾體驗課程，共計辦理 24 場次、912 人次參與。
6. 低度文化參與者合作：與法務部矯正署嘉義監獄合作藝術課程，114 年度共辦理 4 場，共計 120 人次參與。

五、永續發展，接軌國際

透過跨國博物館所合作，促進資源共享與交流互惠，持續推動綠色轉型、優化公共服務空間與文物保存環境，為博物館永續發展打下堅實基礎。

(一) 強化國際合作，開拓文化交流

1. 114 年 9 月 2 日與財團法人臺灣高等教育國際合作基金會簽署合作備忘錄，經文化與教育跨界融合，結合故宮典藏知識與文化資產，轉化為華語文教育資源，並延伸至教育推廣品授權與聯名等合作，亦將外籍學生參訪故宮列為華語文學習的體驗課程。
2. 114 年 9 月 3 至 4 日舉辦「國立故宮博物院 100+院慶登錄管理與保存維護論壇」，與國內外博物館及學術界專家學者合作，深化文物永續管理的實踐與國際對話，共計專題演講 4 場、論文發表 13 篇。
3. 114 年 10 月 30 日至 31 日與國立臺南藝術大學等 7 單位共同舉辦「2025 第一屆博物館學與保存維護國際雙年學術研討會」，共計 57 篇論文發表，專家學者暨研究人員約 350 名參與。
4. 114 年 11 月 18 至 19 日與中央研究院明清研究推動委員會合辦「『白描：東亞繪畫中的單色傳統』工作坊」，邀集臺灣、日本、韓國及美國等 15 位國際學者對東亞的白描實踐進行討論，計 200 人次參與。

5. 114 年 11 月 3 日至 4 日舉辦「英國國家學術研究院 (The British Academy) 『亞洲全球秩序的資產』國際學術研討會」，此為本院首度結合國際政治與文化研究等跨學科視野，探討中華全球秩序在東亞與臺灣所形成的交流互動，開啟地緣政治與文化對話的新視角。
6. 114 年持續與美國胡盈瑩和范季融基金會合作「清宮舊藏青銅器研究合作計畫」，完成《寧壽鑑古》銅器基本資料整理及文物拍攝。透過跨國學術交流與資源整合，強化清宮舊藏青銅器之研究量能。

(二) 優化保存環境，促進永續發展

1. 故宮典藏文物大盤點，本院依「公立博物館典藏品盤點作業辦法」，辦理第 4 次院藏文物盤點規劃，於 114 年 3 月 19 日召開第一次籌備會議。
2. 瓷器庫房改箱為櫃前置文物整飭及包裝改善作業，在文物安全前提下，穩定且持續進行逐箱檢視、設計包裝型態、材料購置及組裝，同時更換舊填充物的循環程序，進行瓷器庫房包裝改善作業，114 年度中瓷庫完成 50% 文物包裝改善。
3. 為優化文物庫房管理工作，北部院區漆器庫房及南部院區庫房完成 RFID 文物管理系統建置，文物進出庫房由系統自動感應記錄並核對系統文物提調單，以確保文物安全。
4. 落實智慧化監控管理，導入人臉識別門禁管制應用，並建構虛擬化容錯作業平台，安裝安全監視 CCTV 影像管理系統(VMS)，具有遠端備援機制，確保監視系統運作不中斷。

5. 北部院區典藏環境優化，114年5月20日完成圖書文獻大樓整建工程，提供文物展示、典藏、修復、照相等環境並全數汰換空調設備；6月19日完成研究大樓庫房建置工程，增加文物典藏空間並汰換空調設備。
6. 持續推動「故宮國寶文物修復展示館建置計畫」，以增加南部院區典藏展示空間、培育文物修復人才、優化民眾參觀體驗及提升參觀品質：
 - (1) 內政部國土署代辦「故宮國寶文物修復展示館建置計畫工程」，規劃可見式修復室及庫房、展覽廳、推廣教育空間、及委外營運空間(含景觀餐廳、禮品店)等，114年完成主體建築鋼構吊裝組立及樓地板澆注。
 - (2) 依「文化藝術獎助及促進條例」規定辦理，公共藝術設置計畫，以「二館大廳」及「二館戶外」分別辦理徵選工作，114年大廳部分核定工作計畫書；戶外部分完成藝術家徵選作業。
7. 為打造友善園區環境，辦理南部院區大門動線及景觀優化工程，拓寬園區汽車行駛道路、增設人行道及夜間照明，優化南側出入口汽車及行人入館動線。
8. 完成溫室氣體初盤、行政園區及南部院區既有建築能效評定；大幅提升綠色採購績效，指定項目達成率達100%；發布第2本「永續發展目標自願檢視報告」；並修正本院景觀諮詢會設置要點為永續發展及景觀諮詢會，持續精進本院永續治理效能。

肆、整體風險管理（含內部控制）推動情形

本院已依「行政院及所屬各機關風險管理及危機處理作業原則」，將風險管理（含內部控制）融入日常作業與決策運作，考量可能影響目標達成之風險，據以擇選合宜可行之策略及設定機關之目標（含關鍵策略目標），並透過辨識及評估風險，採取內部控制或其他處理機制，以合理確保達成施政目標。至簽署內部控制聲明書情形，依 114 年度之內部控制建立及執行情形辦理評估及稽核之結果，認為本院於 114 年 12 月 31 日整體內部控制之建立及執行係屬有效，其能合理確保上述目標之達成。