

國立故宮博物院

110 年度施政績效報告

壹、前言

國立故宮博物院（以下簡稱本院）以打造「友善、開放、智慧、普世」的博物館為四大施政目標，並依行政院核定之年度施政計畫實施。110 年度施政重點包括：「打造友善的博物館空間」、「優化觀眾服務品質」、「以【策展者必須與觀眾對話】為策展理念，推動參與式的展示」、「辦理多元互動的教育推廣活動」、「推動新媒體數位展演，創新觀展體驗」、「充實數位內容基礎架構，擴大線上應用與行銷」、「打造新型態的智慧服務」、「導入智慧監控系統，提升文物安全」、「辦理國際借展合作」、「辦理國際研討會及合作交流」等 10 大面向。

本院以「參觀者本位」、「使用者友善（user-friendly）」為核心理念，發展多樣化的主題展示及教育推廣活動，強調博物館作為與社會對話平台之角色，持續推動新媒體及數位科技，導入智慧型的觀眾服務，提升觀展者體驗，並深化國內外館際合作，使故宮邁向普世的博物館。本報告呈現出 110 年各項施政成果供各界檢視。

貳、年度重要施政成果

一、推動友善的博物館，優化觀眾服務品質

（一） 打造友善的博物館空間

1. 持續執行「北部院區整擴建計畫」，110 年度完成：

- （1）「圖書文獻大樓及研究大樓先期工程」110 年 10 月 8 日開工。
- （2）「第二行政大樓整建工程」110 年 11 月 12 日開工。
- （3）「圖書文獻大樓及研究大樓整建工程」上網公告招標。

(4) 「行政大樓及圖書館新建工程」細部設計完成。

(5) 「正館整建工程」基本設計完成。

2. 南部院區二館主體建築工程：由營建署代辦，110 年 1 月 14 日完成基本設計審議、12 月完成細部設計核定。

3. 配合南部院區二館建置，辦理博物館五大管線遷移、整合及建置工程，相關前置作業已於 110 年 11 月 26 日完工，後續將配合二館建置持續動工。

4. 南部院區北側景觀橋工程於 110 年 12 月 31 日已完成全套管基樁、地面段基礎底板、跨湖段臨時施工構台等工項。

5. 完成南部院區戶外園區景觀休憩平臺拓建，包括新建南瓜精靈廣場景觀平台休憩空間、拓寬周邊無障礙步道系統，增加民眾休憩空間，使民眾入館動線更為便利，亦可親近公共藝術。

6. 進行南部院區園區景觀綠美化營造：

(1) 配合國寶館整地，現地移植喬木 192 株，灌木 358 平方公尺；園區新植喬木 1,932 株、灌木 618 平方公尺、草花 1,012 平方公尺，增加綠化面積；園區土壤改良 2,645 平方公尺。

(2) 完成生態淨化池美化及解說牌設置、生態島土壤改良、植栽種植及浮動平台建置、園區東側園道步行沿線綠美化、園區喬木資料庫建置及樹銘牌設置等作業。

7. 為增加小客車停車容量、大客車靠館停靠及周邊公共設施(含公共廁所及公車亭)，辦理停車場改善作業，現已完工並開放使用。

8. 為提升南部院區圖書館使用效益，購置電動式移動書櫃供大量儲藏實體資料，並優化讀者閱讀區。

(二) 優化觀眾服務品質

1. 以使用者友善（user-friendly）為主要目標，定期召開「提升參觀品質專案會議」，110 年召開 3 次「提升參觀品質專案會議」，持續針對展場軟硬體設施、動線規劃、指標引導、入場參觀、展示空間、展廳照明、品名卡文字大小等進行檢討，並定期巡檢加強館內、園區設施，全方位提升觀眾觀展體驗，精進服務品質。
2. 每月於院務會議針對觀眾意見進行檢討並研提改善措施。
3. 身心障礙團體觀眾友善服務：
 - (1) 根據身心障礙者不同人數、障別、年齡等需求，提供免費客製化導覽服務。持續製作及優化口述影像語音導覽、點字參觀手冊、觸摸輔具等各類輔助資源，提供身心障礙觀眾更多樣的參觀選擇。110 年北部院區身心障礙團體參觀導覽服務共辦理 7 場次，服務 195 人次；推出「有愛無礙—身心障礙學子樂遊故宮北院」參訪專案，開放特教學校或班級申請，由故宮提供無障礙接駁服務，並串聯無障礙景點，安排一日遊行程，因受疫情影響，110 年辦理 2 場次，服務 23 人次。
 - (2) 為服務心智障礙觀眾及一般社會大眾，新增製作 2 條文物尋寶路線，分別以珍玩、玉器為主題，參考歐盟及各國推行的易讀易懂原則，設計製作易讀易懂導覽手冊，並上傳至本院官網，供觀眾下載運用。
4. 持續提升服務人員專業知能，針對第一線觀眾服務人員，110 年度舉辦 19 場次教育訓練，包括行動不便、視覺障礙、失智友善、性別友善、服務禮儀、緊急應變、展場疏散、消防演練等業務相關教育訓練，不斷精進專業知能。
5. 持續辦理志工培訓課程，110 年度配合各項展覽辦理志工培訓講座及走場，包含「院藏藏傳佛教文物賞析」走場、「風格故事—乾隆年製琺瑯彩瓷特展」講座、「筆墨見真章—故宮書法導賞」走場、「筆歌墨舞—故宮

繪畫導賞」走場、「說·古地圖特展」走場、「院藏清代歷史文書珍品」走場、「院藏善本古籍選粹」走場、「文人畫最後一筆—溥心畬書畫特展」走場、「國寶聚焦」走場、「院藏清代歷史文書珍品」常設展走場、「筆墨見真章」暨「巨幅名畫」常設展走場等，並因應疫情將多數實體課程改以線上直播進行。110 年度北部院區辦理 25 場，共計 1,423 人次，學習時數達 1,974 小時；南部院區辦理志工在職培訓課程計 30 場次，另招募新進志工，並於同年底完成培訓見習，成為正式志工。

6. 為培育國小學童導覽能力及推動志願服務，於 1 月 26 日至 1 月 28 日辦理「與海怪同行—導覽小志工培訓」課程，通過考核者 19 人，並於 2 月至 5 月間週末假日在本院兒童學藝中心提供觀眾導覽服務，共計服務 1,137 人次。。
7. 南部院區配合 110 年度展覽，製作 116 則語音導覽展件介紹，以利民眾深入了解文物特色。
8. 南部院區按季整合展覽及活動，推出「南院攻略」摺頁，以利民眾了解當期亮點文物及活動資訊；另為提升在地連結，推出「南院好鄰居」摺頁，透過介紹南院周邊鄉鎮及特色景點，串聯南院及周邊遊程，提供民眾旅遊之規劃建議。
9. 南部院區園區內提供免費接駁服務，以提升遊客進館便利性，110 年度計接駁 164,453 人次。另針對高齡者與障礙者等行動不便遊客，提供全園區無障礙接駁服務，打造友善平權參觀環境，110 年度計接駁 5,850 人次。
10. 強化南部院區交通的可及性：
 - (1) 為補足南部院區公共運輸能量，提供嘉義高鐵至南院免費接駁服務，110 年度計接駁 7,025 人次。
 - (2) 為強化南部院區與嘉義市景點及嘉義 2 大交通樞紐直達串連，110 年

度起高鐵快捷公車路線增設故宮南院及檜意森活村兩站點，並提供於故宮南院、檜意森活村上、下車民眾及高鐵遊客免費搭乘之優惠。

110 年度搭乘 BRT 於故宮南院上、下車遊客計 18,499 人次。

二、 打造開放多元的參與式博物館

（一） 以「與觀眾對話」為策展理念，推動參與式的展覽

1. 辦理「航向天方—十五世紀行旅記憶中的伊斯蘭風潮」特展，展期自 110 年 10 月 26 日至 111 年 1 月 26 日。於策劃期間邀約不同領域的院外學者專家不定期出席參與策展會議，共同進行交流討論，廣納多元觀點，開拓展覽策劃視野，共計 8 場。
2. 「華麗魔法屋—故宮的洛可可珍藏」親子特展於 110 年 12 月 24 日推出，展出典藏之十八世紀歐洲裝飾藝術作品。藉由情境式展示方式及繪本式互動摺頁等，為親子觀眾提供友善、有趣、輕鬆又富教育性的觀展經驗。
3. 「東亞茶文化展」展期自 110 年 3 月 20 日起，展出茶文化相關文物，並藉由明代茶寮、日本茶室、蒙藏奶茶區及現代茶席等情境空間展示，營造出不同的飲茶氛圍，呈現各區域特有的品茗文化與多元性。
4. 「遠方的戰爭—清宮銅版戰圖特展」展期自 110 年 7 月 30 日至 12 月 26 日，邀請中央研究院近代史研究所及國立台北大學專家學者擔任策展顧問。
5. 「亞洲織品展」展期自 110 年 7 月 24 日起，展出精選各類紋飾之亞洲織品精華典藏，並設置教推互動裝置，深入說明織品技法、紋飾，呈現亞洲多元文化。
6. 「刻石取拓—故宮碑帖特展」展期自 110 年 9 月 30 日至 12 月 26 日，展出碑帖拓本，並利用南院展廳挑高的優勢，特別展陳高達三公尺的特大

拓件，以呈現大幅碑帖的氣勢。

7. 「印尼蠟染特展」展期自 110 年 10 月 1 日至 111 年 1 月 8 日，展出豐富的印尼蠟染織品典藏，邀集國立台南藝術大學專家學者擔任策展顧問，透過蠟染紋飾介紹印尼的多元文化，展出以蠟染呈現各式吉祥紋樣。
8. 「北溝傳奇—故宮文物遷臺後早期歲月」特展移展至立法院議政博物館，展覽期程自 110 年 11 月 13 日至 111 年 2 月 13 日。
9. 「鎮院國寶—范寬·郭熙·李唐」展期自 110 年 10 月 6 日至 11 月 16 日止，展出北宋最重要的三件「巨碑式」山水畫國寶，同時搭配 8K 超高畫質影片，豐富觀展體驗。
10. 「古物揭密—文物科學鑑識在故宮」特展，與國立臺灣科學教育館合作，展期自 110 年 8 月 25 日至 10 月 16 日。以「利用科技為古物揭密」為主軸，結合牆面輸出、動畫影片、互動式多媒體等形式，從不同的角度發現古文物的身世傳奇與多元面貌，並呈現本院近來文物科學鑑識成果。

（二）辦理多元互動的教育推廣活動

1. 於展覽期間辦理「策展人陪我看展覽」導覽活動，110 年共計辦理 26 場次，722 人次參與。推廣展覽系列專題演講 18 場次，並加強推廣線上講座，聽講人次達 14.6 萬人次。另針對兒童、親子觀眾辦理多元互動的藝文表演活動、教育培訓、教育推廣活動等逾 35 場次(包含實體及線上)。
2. 110 年上半年兒童創藝課程以「嗅揪來故宮」為主題，以院藏文物為素材，開發觀眾五感知覺，翻轉用「眼」欣賞展品的印象，另從嗅覺、觸覺等不同方式認識故宮院藏，共辦理 2 梯次、12 堂課。
 - (1) 因應疫情，110 年下半年改以線上方式辦理「古人上菜—故宮暑期

線上親子課程」，於 8 月辦理 4 場線上課程，參與人次計 744 人。

- (2) 配合「鎮院國寶—范寬·郭熙·李唐」、「文人畫最後一筆—溥心畬書畫」等特展及相關院藏文物推出「古人上菜—故宮秋季線上親子課程」，於 10 月、11 月辦理 4 場線上課程，總計參與人次為 426 人。

3. 北院兒童學藝中心配合展覽主題，與藝術團體合作，每季規劃帶狀戲劇導覽、說故事及藝術手作系列活動。110 年總計辦理 25 場，服務 5,638 人次。

- (1) 辦理「海怪小學堂之小丑歷險記」假日戲劇導覽 11 場，共 689 人參加。
- (2) 「藝術拼貼工作坊」特展親子手作活動 4 場，共 108 人參加。
- (3) 「宋貨郎說故事」特展幼兒互動劇場 2 場，共 135 人參加。
- (4) 「小小貨郎出任務」線上說故事活動 4 場，共 130 人參加。
- (5) 「快遞故事到你家」線上說故事活動 4 場，共 140 人參加。
- (6) 「宋貨郎說故事」精華影片於上架於本院臉書，共累計 4,436 人次觀看。

4. 辦理「故宮遊藝思—學子嗨 FUN 參訪北部院區」專案，110 年度完成 84 校，2,977 人參訪，本專案並於 110 年 12 月 14 日榮獲第四屆「政府服務獎」之「社會關懷服務」獎項，為政府機關推動為民服務工作之最高榮譽。

5. 辦理「百萬學子悠遊博物館」，惟受疫情影響，高中職以下學校接駁服務提前於 110 年 6 月結束；大專院校參訪活動於疫情趨緩後，仍提供部分接駁服務。共計 102 所學校參訪、服務 7,974 名學生(含 13 所偏鄉學校，計師生 718 名)

6. 辦理「海外青年文化大使研習營」與後續培訓推廣，培育因新冠疫情被迫滯台的本國籍海外留學生，使其成為本院海外推廣青年種子。110 年結訓之 20 名學員，透過專屬 FB 粉專、IG、以及廣播節目之專訪，以英、日、韓、俄等多國語言向國際發聲，提升本院國際能見度。
7. 舉辦「第二屆線上策展競賽」活動，以故宮 Open Data 資料開放平台的精選文物為主要素材，與國內外博物館之 Open Data、IIIF 資源串接，由參賽者自行設定策展主題，發揮想像力與創造力構築具特色主題的線上展覽。
8. 辦理「博物館開放資料深度運用計畫」，執行博物館 STEAM 教育實地推廣，搭載教案巡迴走訪全國 81 所城鄉中小校，其中包含 31 所偏鄉，9 所離島(金門、連江、澎湖)，5 所原住民重點學校。另辦理博物館數位教育資源教育工作坊 2 場、教育推廣成果發表會 1 場
9. 推動敦親睦鄰服務案，與嘉義縣政府聯合啟動「山海交陪遊南院，美感人情嘉藝點」社區樂齡活動，與地方深度交流，110 年共計接駁 37 趟次。
10. 辦理 110 年大專校院博物館人才培育，計有 7 校參與，藉由館校合作，激發不同的想像與創意。
11. 辦理「邂逅南院-故宮下午茶」活動，著重邀請年輕世代藝文演出團體，110 年辦理 26 場次，計 14,523 人次參與。
12. 辦理 110 年度「夏日親子藝術月」，提供具可親性、探索性及啟發性之各項教推活動，包括因應疫情推出的線上實境遊戲，讓民眾在家也可以參與活動。活動期間共計 16 萬人次參與。
13. 南院與學校及地方政府合作進行教育推廣
 - (1) 與國立中正大學通識中心合作，共同開設博物館相關課程，共計 90

名學生選修。

- (2) 與嘉義縣政府教育處共同開發教材合作案，並辦理相關之教師研習工作坊及教案甄選比賽，110 年度共辦理 2 場線上研習及 1 場甄選比賽，計 166 位教師參與。

14. 南院 110 年配合展覽、節慶舉辦教推活動，共辦理 68 場次：

- (1) 1 月辦理「5 年一瞬」南院沙龍系列活動、「故宮迎新春 金犧頭哖好運」新春活動。
- (2) 3 月配合「翰墨空間—故宮書畫賞析」辦理文化走讀活動，串聯周邊宮廟及歷史景點，深化在地連結，另辦理「Q 版媽祖手作活動」。
- (3) 4 月配合「東亞茶文化」展覽及兒童節辦理「故宮花漾春日一百人茶席」、茶文化專題演講及親子體驗活動。
- (4) 5 月因應 518 博物館日規劃「哈啤大進擊」解謎闖關活動，包括「藏書閣-展覽手札工作坊」、「藏寶實境-線下+VR 解謎挑戰」、「未來寶藏-IG 照片隨拍隨印！」及「博物館小探員-小朋友的展覽闖關卡」等系列活動。
- (5) 8 月搭配人氣國寶展第 4 檔主題「高士出遊」，擇選〈明董其昌周子通書〉與〈明文徵明書醉翁亭記〉二件書軸展件設計「藝起寫字-文人習字帖」教推活動。
- (6) 9 月結合中秋連假與臺南第二高級中學合作辦理「詩韻茶香南院度中秋」填字遊戲活動。
- (7) 11 月人氣國寶展第 5 檔展覽，辦理「秋冬家居指南學習手冊」教育推廣活動，以古融今，藉由當今現代居家議題，引導親子觀眾認識古代宮廷家居活動。另規劃線上居家心理測驗，觀眾 2 至 3 人一組

參加體驗，以利親子共同學習。

- (8) 12 月配合聖誕節與南部院區開館 6 周年，以文物動漫為主題，辦理「南宮學院·聖誕派對」系列活動。

三、導入新媒體與數位科技，建構智慧博物館

(一) 推動新媒體數位展演，創新觀展體驗

1. 融合文物與科技之美，推出跨域、跨館合作的新媒體數位展。包括於台中、台南等縣市辦理各一檔數位巡展，觀展人次為 451,976；於本院展廳持續配合展示多媒體數位裝置、文物影片播放等。
2. 「鎮院國寶—范寬·郭熙·李唐」展覽導入 8K 高畫質影片，提供民眾清楚觀賞畫作細節，同時導入 QR CODE 錄音檔解說，提供民眾深入欣賞國寶。

(二) 充實數位內容基礎架構，擴大線上應用與行銷

1. 辦理典藏資料庫詮釋資料優化計畫
辦理典藏資料庫詮釋資料優化計畫，精進數位內容的準確性，以作為後續導覽、展示等應用的基礎。110 年器物中、英文詮釋資料優化各完成 12,000 筆；書畫中文詮釋資料優化完成 4,834 筆、英文 8,695 筆。
2. 持續開放數位典藏
在 IIIF 基礎上建立國際跨館標註及搜尋，提供使用者同時使用故宮及國際博物館的 IIIF 資源，進行線上策展及文物再詮釋。
3. 擴增官網友善服務內容與規模：
 - (1) 官網系統整體更新已於 110 年第 3 季上線服務，運用使用者中心設計(UCD)概念，將網站設計聚焦於滿足使用者的需求，並新增「研究成果」專區、「文物 3D 賞析」專區，提供 70 件精選文物的 3D 與 2D 大圖賞析、簡介、影音、展覽、禮品推薦、典藏資料庫及 Open

data 相關連結等豐富資源。

(2) 建置完成線上故宮專區作為數位資源近用入口，網站內容分類為 Podcasting（故宮 Podcast 播給你聽）、策展人有約、展覽搶先看、典藏賞析、走進故宮、奇幻互動、深入學習、兒趣專區、開放共享、典藏資料庫等十大類，未來將持續增加線上故宮的內容資源。

(3) 因應網路環境、系統架構及使用者需求等，建置完成新一代的數位典藏知識庫整合型系統，將分散的老舊典藏管理系統整合成單一的系統，提升典藏管理效能。

4. 於本院 YouTube 頻道設置「聽我說文物」專區，以本院精選國寶文物為主軸，透過主講人以生動活潑之形式講述文物，搭配英文字幕，期提升國內外觀眾到訪博物館之興趣，並規劃於其他影音串流平台上架播映，觸及不同受眾。110 年度「聽我說文物」專區共推出 20 支影片，曝光次數為 9,642,347 人次，觀看次數 805,932 次。

5. 推出「樹：從信仰到抒情」特展、「遠方的戰爭-清宮銅版戰圖特展」及「亞洲織品展暨印尼蠟染特展」等三個 720°VR 線上展廳，應用全景攝影、3D 文物建構等技術，永久保存展覽紀錄。

(三) 打造新型態的智慧服務

持續開放數位影像提供免費使用，包括器物類和書畫類文物低階百萬圖檔，以 CC0 模式公開於故宮數位典藏資料檢索系統，110 年共新增 40 萬餘筆百萬畫素圖檔；另於「故宮 Open Data 專區」提供中階 6 百萬畫素圖檔約 2 萬 5 千筆，以 CC BY 4.0 模式供民眾下載使用。

(四) 導入智慧監測系統，提升文物安全

持續規劃完善全新數位監視系統、導入全新溫溼度防盜設備、佈建全

新消防設施 24 小時監控，俾以提升文物安防效能。

四、積極發展、加強國際博物館合作交流，建立博物館之普世性

(一) 辦理國際借展合作

110 年辦理「遺珠—大阪市立美術館珍藏書畫」特展，與日本大阪市立美術館合作，展出該館重要書畫珍藏，並出版圖錄。

(二) 辦理國際研討會及合作交流

110 年度結合「印尼織品展」，並與駐台北印尼經濟貿易代表處合作規劃印尼月活動，推出文化體驗、藝文表演、專題講座、電影放映、主題書展等系列活動，讓民眾認識印尼藝術文化的豐富面項，活動期間入館人數約 15 萬 3 千人次。

參、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。

肆、結語

110年在全球疫情肆虐之下，各類藝文場館皆面臨嚴峻考驗，本院之防疫措施及各項事前準備工作，包括如何分散人員、盤點與備妥防疫及辦公資源，相關防疫資訊確實傳達全院同仁知悉等；5月15日起南北院區全面閉館；7月13日配合「嚴重特殊傳染性肺炎中央流行疫情指揮中心」三級警戒微解封措施，南北院區重新開館，各項服務措施機動調整、針

對展覽及活動預先擬訂或鬆或緊的防疫策略，以隨時因應疫情變化；第4季疫情趨緩，接連推出重磅展覽，搭配政府多項振興措施，使參觀人潮明顯回流，全面提升展覽及教育推廣活動參與人次、商品銷售業績等服務。

本院戮力執行本預算各項工作，除了持續深耕博物館各項任務，並在不斷檢視的過程中，期望發展出創新作法，朝向新世代博物館目標前進，將台灣文化軟實力推向國際，發揮故宮最大價值。