

國立故宮博物院

國立故宮博物院 103 年度施政目標與重點

國立故宮博物院係國際頂級文物典藏機構及世界重量級博物館，亦為我國對外的門面，面對科技的進步、國人的期許以及現代博物館角色多元化的發展趨勢，本院 103 年將持續以「形塑典藏新活力，創造故宮新價值」為目標，致力實現馬總統「創新強國」及「文化興國」之理念，在施政規劃上，一方面積極推動南部院區及大故宮的籌建、建置國家級文物科學研究檢測實驗室，希冀藉由相關工程及實驗室的建置，讓故宮在硬體上能與時俱進；另一方面則致力深化國際及兩岸文化交流，提升專業研究及展覽水準，並拓展傳統展覽模式，藉由文化創意與數位多媒體的結合，推動「故宮潮」，擴大教育推廣成效，配合政府資料開放政策，促成藝術文物增值應用及跨業結合，讓更多人可以欣賞、研究及運用故宮的資源。

本院依據行政院 103 年度施政方針，配合中程施政計畫及核定預算額度，並針對當前社會狀況及本院未來發展需要，編定 103 年度施政計畫，其目標與重點如次：

壹、年度施政目標

一、積極走入國際，加強兩岸及國際重要博物館的交流，提升專業研究水準

(一) 籌辦院內展覽

- 1、常設展：103 年將舉辦歷代書法、歷代繪畫、明清珍玩、院藏圖書文獻珍品等常設展覽，透過脈絡性的引導，欣賞中國古代文物藝術的精華。
- 2、特展：103 年將舉辦中世玉器、花器、明四家書畫藝術、原住民文物、觀海堂藏書等特展，呈現本院典藏研究的成果。

(二) 提升專業研究

- 1、規劃建置「文物高精密科學檢測技術研發應用實驗室」，針對文物進行材質分析，並逐步建立數值資料庫，除用於本院文物維護外，亦發表研究成果或舉辦工作坊、學術研討會等，進行資源共享。
- 2、充實圖書館藏書：為提升學術研究水準，持續採購中國古文物、考古學、文史研究、博物館學等主題之專業圖書，開放院內同仁及各界讀者閱覽。
- 3、發表研究成果：本院研究人員撰述、出版研究性展覽圖錄、編纂典藏圖錄，發表學術論文，並發行《故宮文物月刊》、《故宮學術季刊》、National Palace Museum Bulletin 等刊物，刊登院內外學者的研究成果，持續維繫為歷史、藝術史、文獻學等學術界的重要論壇，並達教育推廣的目的。此外，定期舉辦小型學術研討會，每月由各單位的研究人員提出研究報告，增進同仁間的學術交流。
- 4、舉辦專題展覽：本院研究人員以本院典藏文物為本，深入整理、分類、研究、論述，並辦理專題展覽，暨後續推廣活動。展覽方式由各處各研究人員分別辦理，或跨處聯合策展。
- 5、舉辦演講會、研討會、座談會等：配合本院展覽，舉辦研習會、演講會、學術研討會，公開歡迎社會大眾參加，推廣文物相關領域的認識，提升學術研究風氣。另邀請國內、外中國古器物、書畫、圖書文獻以及亞洲文物專家學者，舉辦座談會，交換工作經驗，以增進典藏、編目、推廣及研究等方面之成果。

(三) 促進兩岸文化交流

- 1、學術交流：本院近年來積極推展兩岸文化交流業務，立基於既有的合作機制與展覽經驗，103 年將廣續與大陸博物館積極洽談合作事宜，並與北京故宮輪流舉辦兩岸故宮學術研討會。
- 2、人員互訪：本院同仁因業務或研究需要，將赴大陸收集研究資料、參與會議，並與大陸的學者專家進行學術交流。本院志工協會亦規劃組團赴大陸進行兩岸志工交流。同時，本院亦歡迎大陸中國古器物、書畫、圖書文獻、亞洲文物、博物館學專家學者來院觀摩、研究、講述，相互提升博物館的功能與能量。

- 3、合作出版：本院將與中國國家圖書館及北京故宮博物院合作輯印《天祿琳琅書目新編》及《天祿琳琅藏書圖鑑》。

(四) 加強國際合作

- 1、舉辦國外借展：本院 103 年賡續推出豐富精彩之國際借展，將與以色列國家博物館、法國巴黎布利碼頭博物館和英國大英博物館合作推出「錯覺藝術大師－艾雪的魔幻世界畫展」、「面具（暫定）」、「看得見的世界史（暫定）」三項特展。
- 2、籌辦本院文物出國展覽：本院文物精品預計將於 103 年 6 月至 11 月赴日本東京國立博物館與九州國立博物館展出，以呈現本院典藏之特色。並正商議 103 年秋赴英參與展覽事宜。
- 3、參加國際學術研討會：積極參加跨館際組織之國際研討會、年會或會議。
- 4、人員交流互訪：鼓勵同仁參訪國外博物館，就文物研究、典藏登錄、展覽策劃、庫房管理、保存維護、展陳設計、教育推廣、文創行銷等業務，與國外博物館的從業人員進行交流討論。亦歡迎國外中國古器物、書畫、圖書文獻、亞洲文物、博物館學專家學者來院研究，以發揮本院身為國際知名博物館的影響力。

二、積極推動「大故宮計畫」籌建工作

- (一) 綜合規劃報告之核定：為配合經建會（現國發會）要求綜合規劃報告需納入環評成果，大故宮計畫綜合規劃報告書將俟環評通過審查後再予以提送，而環保署已於 102 年 12 月 25 日環評委員會第 252 次會議決議大故宮計畫直接進入第二階段環評，故本院將依環評作業程序再持續與附近居民溝通，增加民眾對談及公眾參與之強度，並經由環評大會專業審查，在開發、環保及民意之間得到「大故宮計畫」最佳方案，並俟環評結果確認後，依經建會（現國發會）要求將環評結果納入綜合規劃報告內後提送行政院審核，以利新興計畫立案。
- (二) 國際專業團隊之諮詢：為有效汲取國外博物館專家之經驗，要求總顧問團隊需有各領域，如建築設計、動線規劃、文物維護等相關國際博物館經驗之專家參與。後續將會針對建築意象、景觀規劃、水電空調設施系統及燈光設備等項議題辦理國際研討會，藉由諮詢美、英、法大型博物館擴建或整建之專業團隊、建築設計師等，來瞭解國外先進博物館之軟、硬體整體規劃及設計理念，以作為計畫各階段之推動參考。
- (三) 優良設計團隊遴選之前置作業：擴建計畫中，除軟硬體功能提升與舒適的參觀環境外，其建築物還須有國際一流的水準，故將以國際競圖之方式吸引國際建築師之參與，而國際競圖評審團將委請享譽國際之大師擔任，協助本院擇選最優秀且最適合本院之設計，進而打造出世界之文化觀光之景點。
- (四) 既有參訪品質之維持：本院為國際四大博物館之一，吸引眾多國內、外遊客參訪，而維持並提升參訪品質為本院職責，且本院館舍已老舊，工程進行期間確保建物、國寶之安全，本院責無旁貸。

三、故宮南部院區建設與開館試營運，經營國際級亞洲藝術文化博物館

- (一) 故宮南部院區預計於 104 年底開館試營運，整體開發總面積為 70 公頃，規劃分為博物館區及非博物館區。其中，博物館區 20 公頃委由營建署代辦，非博物館區 50 公頃由本院採公共建設模式與促進民間參與方式辦理，配合亞洲藝術文化博物館主軸，營造園區特色，以促進南部藝術文化與觀光產業共榮發展。
- (二) 為達 104 年底開館試營運目標，103 年故宮南部院區硬體建設包含景觀工程第 2 標水綠基盤環境工程、博物館區主體建築及景觀橋工程、促參招商公共建設等工程進入全面施工興建期，軟體建置方面亦積極策劃開幕十大首展及徵集相關文物。103 年度推動重點包括：
 - 1、加速推動南部院區籌建，博物館區主體建築預計完成結構工程、1 至 3 樓結構體配管及 1 樓風、水管工程，景觀橋完成結構工程，園區景觀工程文化體驗區水綠基盤環境工程預計完成整地排水、機房新建、發電機設備工程、給排水工程及空調工程。展示工程預計完成承攬契約招商作業並展開施工前期作業。
 - 2、積極進行開幕十大首展策展規劃，其內容包含常設展 5 項：「佛陀形影-院藏亞洲佛教藝術之美」、「錦繡繽紛－院藏亞洲織品展」、「草木人情-亞洲茶文化展」、「奔流

不息-嘉義發展史多媒體數位展」、「認識亞洲—導覽大廳多媒體數位展」，特展 3 項：「絢麗多姿—院藏南亞服飾特展」、「越過崑崙山的珍寶—院藏伊斯蘭玉器特展」、「藍白輝映-院藏明代青花瓷展」、國際借展 2 項：「尚青—高麗青瓷特展」、「揚帆萬里-日本伊萬里瓷器特展」。

3、為充實南部院區典藏內容，持續辦理亞洲文物徵集作業，未來典藏方向以亞洲陶瓷、佛教文物、亞洲織品與飾品、亞洲玉器與繪畫、亞洲茶器、亞洲精緻生活工藝品及嘉義發展史等相關文物為目標。

4、持續與嘉義地方政府及在地文教單位合作辦理亞洲藝術文化相關展覽，擴大辦理文化深耕與教育推廣活動，並進行文創產業基礎規劃，加強為南部地區民眾服務。

四、加強文物典藏、徵集與維護，強化文物安全維護管理系統

(一) 定期檢視本院收藏器物、書畫、圖書文獻保存狀況，進行文物預防性保存、修護與科學研析，並進行舊藏文物登錄資料維護及新增文物登錄作業。重視文物典藏流程，不定期辦理文物抽點。

(二) 持續建置與校對數位典藏文物資料庫之資料，一方面因應本院同仁研究、策展、教育推廣、授權、以及推動文創業務之需；另一方面提供中外學界與社會民眾瀏覽、查閱，以增進世人對本院典藏文物的認識。

(三) 依據本院典藏計畫及南部院區籌建進度，加強典藏徵集中華及亞洲文物。

(四) 持續辦理數位化安全管理系統、規劃建置緊急應變中心及維護設施正常運轉等作業；重視庫房進出管理，以維文物典守安全；強化本院院區之安全自動化監測系統，以維院區安全。

五、提升博物館專業功能，積極推廣教育與服務品質，推展數位化博物館

(一) 持續規劃辦理多元豐富之教育活動，辦理複製文物巡迴展覽、研習等各類活動，提供外地觀眾及弱勢族群之服務，並開放大專院校相關科系所學生申請於寒暑假期間實習本院觀眾服務、教育推廣等相關業務，以增進與相關科系所之合作。

(二) 由於參觀人次與旅行團數屢創新高，為國家觀光長遠發展並兼顧散客權益，持續延長開放措施，除每日開放時段自 8 時 30 分至 18 時 30 分外，週五、週六閉館時間延至 21 時，國人憑身分證件可於週五、週六延長開館時段（18 時 30 分至 21 時）免費參觀，自 102 年 4 月起全國各級學校學生持學生證明得免費入場參觀。103 年亦將適時因應參觀需求，積極研議各項改善措施。

(三) 因應數位科技發展及全球化之浪潮，積極推展數位化博物館，配合「第四階段電子化政府計畫」，執行推動「故宮行動電子化服務計畫」，103 年度工作項目包括：

1、發展支援行動載具的主題文物內容與加值服務。

2、建置以智慧行動裝置為導向之行動版資料庫。

3、研發主題式行動電子化及線上虛擬文物展覽。

(四) 加強科技與藝術的溝通及推動無牆博物館數位建設，以突破實體展示空間的限制。將本院典藏文物藉由新媒體科技詮釋及呈現，融匯歷史潮流、科技潮流與現代青少年時尚成一股嶄新的生命力，推出「故宮潮系列」展覽，讓參觀民眾體驗新時代的故宮互動展覽潮流。

六、建立授權管理應用系統，提升行政處理能量

(一) 為因應博物館事業國際化，及提供外界個人、機關及相關團體申請使用本院藏品圖像之需求，廣續強化本院文物圖像授權業務，將文物圖檔提供院外人士教學、研究、出版及商業產品設計之用，積極簡化本院圖像授權、出版品授權及品牌授權之申請流程，並創造更高之權利金收入，深化教育推廣及文創行銷效益。

(二) 為強化各項授權管理機制，除在法令及制度面向加強作為外，亦適時修正相關授權規定；為使產業界更能以創新型態運用數位內容，研擬「行動裝置應用程式開發管理及利用辦法」及「影音資料授權利用辦法」，使創新型態數位內容納入授權機制，締造高附加價值之授權產品。另配合政府 Open data 資訊開放政策，開放影像資料，並進一步研發擴充進銷存管理系統 (POS) 後續功能，希冀透過系統程式之科技功能，在現有人力資源下，提升申請案之處理效率。

七、健全基金運作機制，提高實質營運績效

- (一) 提升文物加值應用效益，增加研發及營收產值：藉由本院文物衍生商品開發，含括文物仿製品、出版品、圖錄，或應用本院文物圖像之明信片、衣飾、文具等博物館展品所衍生之藝術商品，提升文物圖像加值應用效益，並將其收益回饋至基金。未來本基金將秉企業化經營原則，積極研謀具體措施，提高本基金產銷營運量，並提升產品及服務品質，增加研發及營收產值，以維基金永續營運及落實基金設置目的。
- (二) 建立產業創新交流平台，培育優秀人才：將善用本院豐富的典藏資源，引導各產學優秀人才創新商品開發，建立產官學研的學習交流平台，打造故宮成為以華夏文化與亞洲意象為內容的創意、設計、工藝、行銷、產業人才培育之跨業連結基地，除促成培訓團隊透過品牌授權、出版品授權、圖像授權及合作開發等合作模式與本院共同創造文創產值之外，並藉由國內外舉辦「故宮潮」文創產品展覽，提高衍生商品銷售成果，促進基金營運績效，有效提升我國全球文創產業發展競爭力。

八、加強第一線同仁在職訓練，提升專業知能與服務

- (一) 為求提升參觀品質、降低展場噪音，持續加強辦理參觀預約、人流控管、配掛語音器、延長開放、發送參觀須知短片、走動式服務、離峰門票購物優惠、增加定時導覽場次、開放線上導覽預約等措施，並於第一時間行文交通部觀光局、網站公告、通知電子與平面媒體以及電子郵件發送等方式轉知旅行業者配合辦理。
- (二) 為維持服務品質，持續規劃第一線同仁在職訓練，項目包括：
 - 1、針對第一線服務同仁及志工，規劃博物館文物知能、服務禮儀、應對技巧、急救訓練等一系列培訓課程。
 - 2、每日實施專業知能宣導與工作重點提示，另配合年度工作計劃辦理教育訓練。

九、提升研發量能

- (一) 為提升服務品質，除每月定期將觀眾反應意見提報院務會議檢討外，持續辦理委託外部機構針對來院觀眾進行意見調查，並將調查結果回饋作為施政參考。
- (二) 為積極與國際接軌，派員出國參與博物館專業相關之考察或會議，並鼓勵同仁將國際合作交流成果及本院典藏與個人研究予以結合，提升專業研究水準，累積研究成果。
- (三) 為提升研究水準，除於國際重要研討會發表論文，與各大博物館進行學術交流外，並廣邀國內、外學者專家來院進行學術交流及演講，以提振學術風氣、拓展專業研究領域。

十、落實政府內部控制機制：為合理確保達成政府施政目標、依法行政及展現廉政肅貪之決心，以達成實現施政效能、遵循法令規定、保障資產安全及提供可靠資訊等四項目標，本院成立內部控制小組，負責規劃訂定內部控制制度，檢討強化現有內部控制作業，並設立內部稽核小組，覆核內部控制制度評估作業及辦理內部稽核工作，以確保本院內部控制制度得以持續有效運作。

十一、提升資產效益，妥適配置政府資源：依本院中程及年度施政計畫，將行政院核定之預算額度，依實際推動業務需求，合理分配各業務單位執行，並力求擷節支出，節省公帑，以促進資源有效利用。

十二、提升人力資源素質與管理效能：積極推動本院公務人員終身學習，開發公務人力潛能，營造良好學習環境；辦理性別平等觀念宣導，落實現職人員性別主流化推動工作及訓練事項；依法進用身心障礙人員及原住民人員，並配合年度預算員額增減，適時調整人力配置，以達適才適所，建構優質行政團隊。

貳、年度關鍵績效指標

關鍵策略目標	關鍵績效指標				
	關鍵績效指標	評估體制	評估方式	衡量標準	年度目標值
一 積極走入國際，加強兩岸及國際重要博物館的交流，提升專業研究水準	1 加強兩岸故宮及國際知名博物館進行學術交流與互訪	1	統計數據	與國際知名博物館及北京故宮共同舉辦之展覽、學術研討會場次、人員互訪人次等	35 次
	2 提升專業研究水準	1	統計數據	本院同仁出版文章各項論文研究報告、期刊、研討會報告等	150 篇
二 積極推動「大故宮計畫」籌建工作	1 大故宮計畫推動進度	1	統計數據	執行率=（年度實際支用數+應付未付數+剩餘繳款數+不可抗力數）÷年度可支用預算數。 （不可抗力數係指非可歸責於機關之因素）	90%
三 故宮南部院區建設與開館試營運，經營國際級亞洲藝術文化博物館	1 硬體工程辦理進度	1	統計數據	執行率=（年度實際支用數+應付未付數+剩餘繳款數+不可抗力數）÷年度可支用預算數。 （不可抗力數係指非可歸責於機關之因素）	92%
	2 教育推廣成果	1	統計數據	參加南部院區相關展覽、演講、教育訓練及文化觀光推廣等活動人次	6 萬人次
四 加強文物典藏、徵集與維護，強化文物安全維護管理系統	1 文物典藏與保存維護	1	統計數據	每年實際保存維護件數	4260 件
	2 年度零意外事故	1	統計數據	無意外事故對文物造成危害	0 件
五 提升博物館專業功能，積極推廣教育與服務品質，推展數位化博物館	1 人員服務之滿意程度	3	民意調查	民眾滿意度調查結果（以來院遊客為調查對象）	84%
	2 數位展示推展	1	統計數據	參與人次/年	100 萬人次
六 建立授權管理應用系統，提升行政處理能量	1 提升國內、國外授權件數	1	統計數據	授權件數/年	240 件
七 健全基金運作機制，提高實質營運績效	1 提升文物增值應用效益，增加研發及營收產值	1	統計數據	基金業務收入/年	572,000 仟元
八 加強第一線同	1 針對第一線服務同仁及	1	統計	培訓人次	1200 人次

關鍵策略目標	關鍵績效指標				
	關鍵績效指標	評估 體制	評估 方式	衡量標準	年度目標值
仁在職訓練， 提升專業知能 與服務	志工，規劃博物館文物 知能、服務禮儀、應對 技巧等一系列培訓課程		數據		

註：

評估體制之數字代號意義如下：

- 1.指實際評估作業係運用既有之組織架構進行。
- 2.指實際評估作業係由特定之任務編組進行。
- 3.指實際評估作業係透過第三者方式（如由專家學者）進行。
- 4.指實際評估作業係運用既有之組織架構並邀請第三者共同參與進行。
- 5.其它。

參、年度共同性指標

共同性目標	共同性指標				
	共同性指標	評估體制	評估方式	衡量標準	年度目標值
一 提升研發量能	1 行政及政策研究經費比率	1	統計數據	(年度行政及政策類研究經費÷年度預算)×100%	0.4%
二 落實政府內部控制機制	1 辦理內部稽核次數	1	統計數據	本機關及所屬機關當年度辦理年度稽核與專案稽核次數	1 件
	2 增(修)訂完成內部控制制度項數	1	統計數據	本機關及所屬機關完成檢討改善內部控制缺失，包括就監察院彈劾、糾正(舉)案件、審計部重要審核意見、機關內部控制制度自行評估與內部稽核結果及外界關注事項等，涉及內部控制缺失部分，已加強落實執行內部控制制度或納入內部控制制度設計，並依業務重要性及風險性，於當年度增(修)訂完成內部控制制度作業項目數	2 項
三 提升資產效益，妥適配置政府資源	1 機關年度資本門預算執行率	1	統計數據	(本年度資本門實支數+資本門應付未付數+資本門賸餘數)÷(資本門預算數)×100%(以上各數均含本年度原預算、追加預算及以前年度保留數)	90%
	2 機關中程歲出概算額度內編報概算數	1	統計數據	【(本年度歲出概算編報數-本年度中程歲出概算額度核列數)÷本年度中程歲出概算額度核列數】×100%	5%
四 提升人力資源素質與管理效能	1 機關年度預算員額增減率	1	統計數據	【(次年度-本年度預算員額數)÷本年度預算員額】×100%	0%
	2 推動終身學習	1	統計數據	當年度各主管機關(含所屬機關)自行辦理或薦送參加其他機關辦理1日以上之中高階公務人員培訓發展性質班別之	1

共同性目標		共同性指標				
		共同性指標	評估 體制	評估 方式	衡量標準	年度目標值
					中高階公務人員參訓人數達該主管機關（含所屬機關）之中高階公務人員總人數 40% 以上。	

註：

評估體制之數字代號意義如下：

- 1.指實際評估作業係運用既有之組織架構進行。
- 2.指實際評估作業係由特定之任務編組進行。
- 3.指實際評估作業係透過第三者方式（如由專家學者）進行。
- 4.指實際評估作業係運用既有之組織架構並邀請第三者共同參與進行。
- 5.其它。

肆、國立故宮博物院年度重要施政計畫

工作計畫名稱	重要計畫項目	實施內容
資訊管理維護	故宮行動電子化服務計畫	<p>一、發展支援行動載具的主題展覽文物內容與增值服務。</p> <p>二、研發主題式行動電子化及線上虛擬文物展覽。</p> <p>三、建置以智慧行動裝置為導向之行動版資料庫。</p>
故宮南部院區籌建	故宮南部院區建設與開館試營運，經營國際級亞洲藝術文化博物館	<p>一、辦理博物館區主體建築及相關附屬工程施工作業，主體建築工程完成結構工程、1 至 3 樓結構體配管及 1 樓風、水管工程、景觀橋結構工程。</p> <p>二、辦理園區景觀工程施工作業，文化體驗區水綠基盤工程完成整地排水、地坪鋪面、機房新建、發電機設備工程、給排水工程及空調工程。</p> <p>三、辦理博物館展示工程規劃設計及監造作業，完成展示工程細部設計、決標、簽約及展櫃訂製發包。</p> <p>四、持續辦理園區環境及大地安全監測作業。</p> <p>五、辦理非博物館區促參招商作業。</p> <p>六、徵集亞洲藝術文物，充實圖書館藏，增進展覽及研究發展能量。</p> <p>七、策劃辦理亞洲藝術文化展覽活動，豐富南部地區文化教育資源。</p> <p>八、辦理南院志工及文化種子教師培訓計畫，培育文化推廣人才。</p> <p>九、推動文化深耕計畫，加強與地文史工作者合作，共同拓展文化紮根深度與廣度。</p> <p>十、辦理南部院區開館策展規劃及相關籌備工作。</p>
營建工程	其他房屋	<p>一、辦理大故宮計畫先期作業：</p> <p>(一) 完成環境影響評估作業及綜合規劃報告奉院核定</p> <p>(二) 辦理國際專業團隊諮詢及優良設計團隊遴選前置作業。</p> <p>二、辦理院區建築物及公共空間等改善工程：</p> <p>(一) 辦理院區建築物結構耐震改善工程。</p> <p>(二) 辦理後山監測作業。</p> <p>(三) 既有設施設備及館舍老舊維生系統改善。</p>
文物登錄與科技研析	文物高精密科學檢測技術研發應用暨實驗室建置計畫	<p>一、X 光電腦斷層掃描硬體系統及影像重建軟體升級</p> <p>二、掃描式電子顯微鏡系統功能升級</p> <p>三、FT-IR 傅立葉轉換紅外線光譜儀建置</p> <p>四、配合本院展覽進行常態性檢測工作</p> <p>五、配合本院文物修復工作進行例行性檢測分析</p> <p>六、籌建陶瓷、琺瑯、寶石、顏料等材質分析資料庫</p> <p>七、分期進行南宋官窯燒製工藝技術研究</p> <p>八、籌辦文物科學檢測工作坊</p> <p>九、建置文物科學檢測原理與應用介紹之相關網站</p>