

國立故宮博物院(新)  
103 年度施政績效報告

公告日期：104 年 05 月 18 日

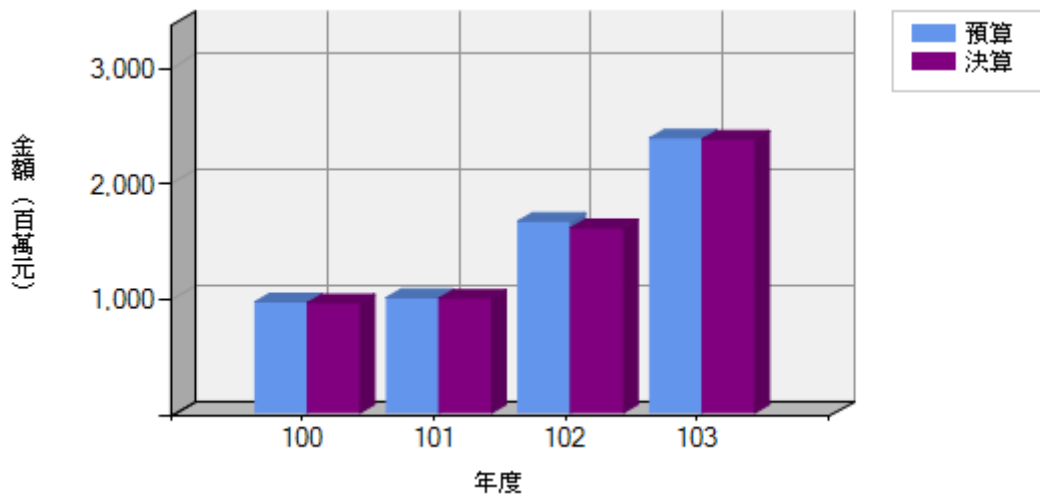
壹、前言

依行政院核定之年度施政計畫，國立故宮博物院（以下簡稱本院）103 年度之施政目標與重點包括：『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』、『積極推動「大故宮計畫」籌建工作』、『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』、『加強文物典藏、徵集與維護，強化文物安全維護管理系統』、『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』、『建立授權管理應用系統，提升行政處理能量』、『健全基金運作機制，提高實質營運績效』、『加強第一線同仁在職訓練，提升專業知能與服務』等 8 項，各目標並均訂有 1 至 2 項績效指標具以衡量實際執行成果。經過一年來的努力，在前述施政目標引領之下，本院已逐步推動及落實各項創新服務及措施，成果相當豐碩，本報告即在呈現各項目標與衡量指標的具體績效，以供各界檢視。

本院 103 年度施政績效評估作業分 3 階段進行，第 1 階段自評作業由各處室依實際辦理情形檢討提報自評資料。第 2 階段初核作業則於 104 年 2 月 4 日召開會議共同研商討論自評作業資料，並就年度施政計畫之關鍵策略目標及共同性目標達成情形逐項分析評估，檢討本院施政績效內容。第 3 階段則由各處室及幕僚單位依會議結論修正績效報告後簽奉院長核定，送請行政院審議。

貳、機關 100 至 103 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	100	101	102	103
----	-----	-----	-----	-----	-----

合計	預算	958	996	1,657	2,375
	決算	950	991	1,598	2,366
	執行率 (%)	99.16%	99.50%	96.44%	99.62%
普通基金(總預算)	預算	958	996	1,657	2,375
	決算	950	991	1,598	2,366
	執行率 (%)	99.16%	99.50%	96.44%	99.62%
普通基金(特別預算)	預算	0	0	0	0
	決算	0	0	0	0
	執行率 (%)	0%	0%	0%	0%
特種基金	預算	0	0	0	0
	決算	0	0	0	0
	執行率 (%)	0%	0%	0%	0%

\* 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) 預算編列增減原因分析：103 年度預算數 23.75 億元，較 102 年度預算數 16.57 億元增加 7.18 億元，主要係增列故宮南部院區籌建經費所致。

(二) 預、決算落差原因分析：103 年度決算總支出 23.66 億元，較 103 年度預算數 23.75 億元減少 0.09 億元，主要係各計畫經費擲節支出及大故宮計畫凍結數繳庫所致。

## 三、機關實際員額

年度	100	101	102	103
人事費占決算比例(%)	49.54%	48.24%	28.79%	19.86%
人事費(單位：千元)	470,617	478,084	460,063	469,939
合計	460	455	452	463
職員	278	275	278	296
約聘僱人員	27	27	26	22
警員	60	59	60	60
技工工友	95	94	88	85

\* 警員包括警察、法警及駐警；技工工友包括駕駛；約聘僱人員包括駐外僱員。

參、目標達成情形（「★」表示綠燈；「▲」表示黃燈；「●」表示紅燈；「□」表示白燈）。「初核」表示部會自行評估結果；「複核」表示行政院評估結果。

## 一、關鍵策略目標

（一）關鍵策略目標：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. 關鍵績效指標：加強兩岸故宮及國際知名博物館進行學術交流與互訪

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	12	15	16	35
實際值	--	72	74	76
達成度(%)	100	100	100	100
初核結果	★	★	★	★
複核結果	★	★	★	★

衡量標準：

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

績效衡量暨達成情形分析：

103 年度本院與國際知名博物館及各大博物館共同舉辦之展覽、學術研討會、人員互訪共計 76 次，超過預定目標值，目標達成度 100%。謹就本指標相關辦理成果說明如下：

#### （1）與國際知名博物館及北京故宮等大陸博物館合作舉辦展覽 6 次

A.102 年 10 月 8 日至 103 年 1 月 7 日舉辦「十全乾隆-清高宗的藝術品味特展」，本展覽是以乾隆皇帝的藝術品味為展覽主軸，藉由他的文物收藏、品評鑑賞、整理編目，以及創製監造，具體而有系統的呈現清高宗的藝術品味。為了能完整詮釋展覽，除了精選本院典藏外，也特別向北京故宮博物院商借四十五件乾隆皇帝收藏及當朝文物共襄盛舉。

展覽分三單元，第一單元「品味養成」，旨在探究皇祖、皇父、帝師對乾隆皇帝的啟迪，以及詞臣、畫師、能工巧匠與豐富典藏的環境對他藝術品味的影響。第二單元「鑑藏製作」，主要呈現乾隆皇帝大規模且有系統的整理清宮典藏，編輯各種圖錄，並對文物進行品評，將宮中典藏文物分為「上等、次等」、「神、妙、能、逸」或「甲、乙、丙」等級別，直接指導當朝製造式樣，影響及於清宮內外藝術風格。第三單元「生活藝術」，主要呈現清高宗長達一甲子主宰天下，他六次南巡，深入江南；十全武功，開疆拓土；西風東漸，萬國來朝；再再地豐富了他人生閱歷，開拓了他的丘壑與視野，轉化為獨特豐富而多元的藝術品味，並實踐於機?怡情樂志的生活情趣中。

B.102年10月31日至103年2月10日舉辦「蒙娜麗莎500年：達文西傳奇」特展，本展覽分別向義大利佛羅倫斯達文西理想博物館、烏菲茲美術館、法國克勞斯·呂斯堡博物館，以及多位私人收藏家借入129件繪畫及模型作品，旨在介紹神話與現實交織中的曠世奇才達文西與其最著名的繪畫作品《蒙娜麗莎》。展覽計分「達文西與他的工作坊」、「經典蒙娜麗莎」、「蒙娜麗莎變奏曲」、「達文西科學與科技運用」四大單元，既言達文西的藝術與科學成就，亦論各時期藝術家對其作品《蒙娜麗莎》的演繹。參展文物中之《岩洞中的聖母》、《麗達與天鵝》、《抹大拉》等件，以及各家所繪《蒙娜麗莎》摹本及衍生畫作，俱足表現完美的理想女性之美，亦可資說明蒙娜麗莎一直是美學研究課題與藝術創作素材的因由。

C.103年2月27日至103年6月2日舉辦「錯覺藝術大師－艾雪的魔幻世界畫展」，摩利茲·柯尼利斯·艾雪（Maurits Cornelis Escher, 1898—1972）為知名的荷蘭版畫藝術家，他具有精湛的版畫技術，並善於利用各式版畫技巧的優點，以明顯的黑、白色對比與精準的線條刻劃，樹立了與眾不同的藝術風格。

他的作品中也充滿著對宇宙秩序探索的渴望，創造演繹出複雜奇幻的變形結構，顛覆了自然的規律。艾雪運用數學邏輯、感官錯覺、建築體與透視、顛倒對稱等表現方式，於版畫藝術中創造出一個獨特、充滿美感，並井然有序的美麗世界。

本次特展展品來自耶路撒冷以色列博物館（The Israel Museum, Jerusalem）152件作品，包含版畫、素描、版畫板材、立體藝術品等。展覽囊括了艾雪經典作品的豐富風格與多元題材，以「自然與科學探索」、「人物描繪」、「精湛的版畫技巧」、「傳說與宗教－聖經故事」、「旅行南歐的風景畫」、「心理遊戲般的視覺幻象」六個主題，完整呈現艾雪在二十世紀藝壇上所創造出的魔幻奇想世界。參觀人數總計126,467人。

D.103年7月至8月出借1件文物參與日本美秀美術館（MIHO Museum）之「MIHO 悲母觀音與蓮華彌勒兩種織錦」夏季特別展。

E.103年9月6日至11月9日首次與北京故宮博物院及南京博物院合作在臺舉辦「雙溪雅集－兩岸三院同人書畫交流展」，藉此促進兩岸三院同人的藝術交流。參展作品總計共170餘件，除了精選本院典藏外，也特別向北京故宮博物院借展43件及南京博物院借展48件。

F.103年12月13日至104年3月15日舉辦「另眼看世界－大英博物館百品特展」，本展覽引領觀眾穿梭古今，遨遊中外，透過100組件來自大英博物館珍貴藏品，盡攬世界歷史縮影。無論質樸石刻，抑或精巧金工，每件物品皆娓娓訴說著人類二百萬年來的歷史。我們依賴所製造的物品，自遠古時代人類打造第一件石製工具以來，我們便有各種依賴物品的理由。物品使問題得獲解決，使地位得獲證驗，物品提出詰難，確也令人著迷，帶來愉悅，用供消遣。最重要的是，物品背後隱含故事，當以往人類社會未曾留下可供我們研究的文字紀錄，然其創造的物品卻可講述不少他們過往的經驗。本特展共分：「肇端」、「最早的城市」、「強勢與哲學」、「儀式與信仰」、「貿易與侵略」、「創新與適應」、「交會與聯繫」、「我們成就的世界」八個單元，藉由展件以揭示現代世界與古代文化之間的差異，也呈現了兩者相似之處。

## （2）舉辦國際學術研討會 3 場次

A.本院與北山基金會共同舉辦「數位典藏時代博物館藏品管理與應用」工作坊，邀請利榮森紀念交流計畫訪問學人嵇若昕女士、萬娜塔莎女士（斯洛維尼亞盧布亞納大學，University of Ljubljana, Slovenia）及郭福祥先生（北京故宮博物院），進行專題演講。同時安排國立台灣博物館、國立台灣美術館、國立台灣歷史博物館、國立自然科學博物館與本院，共同以「數位典藏時代博物館藏品管理與應用」為題，進行個案研討，期能以多元、多面向討論，深入了解國家型數位典藏計畫對於主要博物館典藏管理及應用的影響。（103年4月18日）

B.本院與北山基金會共同舉辦「物華再現－第一屆博物館保存修護工作坊」，參加之國外/大陸學者：Donna Strahan /美國史密森尼，弗立爾美術館/科學研究與修護部門主任、Christina Hagelskamp /荷蘭阿姆斯特丹，國家博物館/家具修護師（德國籍）、Judith Levinson /美國自然史博物館/修護部門主任、Linda Lin /前美國大都會博物館/現任 Art Conservation Group 修護師，參加人數約 130 人。（103年9月30日）

C.本院與北山基金會共同舉辦「2014 文物科學檢測工作坊」，共邀請 18 位講者進行專題演講，同時並有 10 篇海報論文參與展出。與會出席人數約 220 人。（103年11月6、7日）

## （3）人員交流互訪共計 67 次

### A.器物處 26 次

a.上海七弦支琴文化發展基金會理事長楊致儉等九人來院參觀古琴（103.01.10）

b.北京故宮博物院宮廷部研究員林姝來院參觀陶瓷器（103.01.13）

c.器物處賴依縵助理研究員赴英國維多利亞與亞伯特博物館講演“Perfume and Perfumery Utensils：the Chinese Emperor's Indispensable Regalia”。（103.01.16）

d.日本大阪市立東洋陶磁美術館名譽館長伊藤郁太郎來院參觀陶瓷器（103.01.21）

e.中國社會科學院考古研究所研究員劉煜來院參觀青銅器（103.01.24）

f.北京故宮博物院研究員、利榮森紀念訪問學人李福祥來院參觀玉器（103.02.11）

g.邀請福建省博物院文物考古研究所栗建安研究員及江西省文物考古研究所張文江研究所主任來院進行學術交流訪問。（103.03.03～03/08）

h.前福建省考古所所長、江西考古所所長栗建安、張文江來院參觀陶瓷器（103.03.04）

i.杭州市文物保護所所長杜正賢來院參觀陶瓷器（103.03.04）

- j.福建省博物院文物考古研究所栗建安研究員來院演講「福建省考古與外銷瓷」及「宋元時代外銷日本茶器」。(103.03.04)
- k.邀請杭州市文物保護管理所長杜正賢演講，講題：南宋臨安城的研究。(103.3.05)
- l.江西省文物考古研究所張文江主任來院演講「江西省考古近況」及「吉州窯考古與研究」。(103.03.06)
- m.器物處余佩瑾副處長赴大英博物館亞洲部演講“The Qianlong Emperor and his Ceramics Collection in the Qianqing Palace： From the Viewpoint of Painted Enamels and Yangcai Porcelains”。(103.04.03)
- n.北京故宮博物院研究員、利榮森紀念訪問學人李福祥來院參觀玉器(103.04.07)
- o.日本金澤學院大學文學部歷史文化學科教授小芳孝教授來院參觀佛像(103.05.30)
- p.日本美秀博物館 Katayama Hiroaki 來院參觀佛像(103.06.12)
- q.本院器物處蔡玫芬處長為執行科技部專題研究計畫「探索南宋時期所用的瓷器」，赴大陸移地研究，訪視德化窯、吉州窯、繁昌窯製品，及江西、安徽等博物館藏品。(103.07.30)
- r.器物處余佩瑾副處長赴倫敦大學亞非學院演講，講題：「Qianlong Emperor and His Ceramics Collection： From the Viewpoint of Painted Enamels and Yangcai Porcelains」(103/10/16)
- s.香港中文大學博士候選人李小旋來院參觀銅器(103.12.02)
- t.九州博物館人員 Noriko Kawabata 川憲子來院參觀漆器(103.12.10)
- u.漆器收藏家及研究者高經樹澤來院參觀漆器(103.12.10)
- v.浙江省文物考古研究所研究員王明達十一人來院參觀玉器(103.12.18)
- w.卡達印度文物收藏家 Sheikh Hamad bin Abdullah Al Thani 等來院參觀伊斯蘭玉器(103.12.23)
- x.美國美利堅大學藝術系助理教授彭盈真女士來院參觀陶瓷器(103.12.26)
- y.蘇作小木傢俱製作技藝傳承人、南京觀樸藝術博物館雷濮璋、高峻、朱澤燕、劉建寧來院參觀多寶格(103.12.26)
- z.邀請美國美利堅大學藝術系助理教授彭盈真女士來院演講，講題：「同光朝官窯紋飾的創新」(103.12.26)

## B.書畫處 17 次

- a.中國北京故宮宮廷部館員林姝和李天垠於 103 年 1 月 10 日來院特別提件參觀書畫，並與本院同仁進行學術交流。
- b.書畫處李玉?處長於 103 年 3 月 3 日至 3 月 15 日參訪日本東京國立博物院、奈良國立博物館、大阪市立美術館、出光美術館等博物館，並申請特別參觀，收集「張勝溫梵像卷」相關研究資料，並與日本博物館從業人員進行學術交流。
- c.書畫處許文美助理研究員於 103 年 4 月 5 日至 4 月 21 日赴美國博物館特別提件收集「仇英特展」相關資料，所赴博物館包括華盛頓特區之佛利爾美術館（Freer Gallery of Art, Smithsonian Institution, Washington D.C.）、克利夫蘭美術館（Cleveland Museum of Art, Ohio）、芝加哥藝術中心（Art Institute of Chicago）、芝加哥大學美術館（The David and Alfred Smart Museum of Art, The University of Chicago）、舊金山亞洲藝術館（Asian Art Museum of San Francisco），特別提件之作品除仇英〈募驢圖〉、〈周天球集明七家書畫合卷〉、〈趙孟頫寫經換茶圖〉等外，尚包括仇英傳稱作品、相關作品逾四十件，並與五個博物館從業人員進行交流討論。
- d.書畫家陳佩秋女士於 103 年 5 月 5 日來院特別提件參觀書畫，並與本院同仁進行學術交流。
- e.書畫處陳韻如副研究員於 103 年 5 月 13 日至 5 月 15 日為執行科技部專題計畫「11 至 16 世紀的蘭亭雅集圖繪研究」赴浙江省博物館移地研究並進行學術交流。
- f.法國雷恩大學中文系主任 Cedric Laurent 和巴黎東方語言文化學院中文系教授 Valerie Lavoix 於 103 年 6 月 6 日來院特別提件參觀書畫，並與本院同仁進行學術交流。
- g.書畫處陳韻如副研究員於 103 年 7 月 7 日至 7 月 11 日為執行中研院主題研究計畫共相與殊相-十八世紀前東亞文化意象的匯聚、流傳與變異」之分支計畫「東亞藝術中的宋徽宗意象」赴日本東京國立博物館、東京文化財研究所、京都國立博物館等地進行研究並進行學術交流。
- h.上海戲劇學院副教授施錡於 103 年 7 月 9 日來院特別提件參觀書畫，並與本院同仁進行學術交流。
- i.日本國士館大學教授鷺野正明、大東文化大學教授河內利治、日本大學藝術學部講師荒井雄三、聖心女子學院高等科講師荒井淳子一行人於 103 年 9 月 3 日來院特別提件參觀書畫，並與本院同仁進行學術交流。
- j.日本筑波大學副教授菅野智明於 103 年 9 月 5 日來院特別提件參觀書畫，並與本院同仁進行學術交流。

k.書畫處林莉娜副研究員於 103 年 9 月 15 日至 9 月 23 日赴日本參與「神品至寶特展」借展文物之點驗及卸展工作，並申請特別參觀研究。提件作品如下：呂紀〈四季花鳥圖〉、王世昌〈高士吟秋圖〉、朱端〈寒江獨釣圖〉、王紘〈秋林隱居圖〉、李在〈溪山雲閣圖〉、王誥〈攜琴訪友圖〉等，並與東博書畫研究人員進行交流討論。

l.美國大都會藝術博物館中國書畫部副主任史輝華於 103 年 9 月 16 日來院特別提件參觀書畫，並與本院同仁進行學術交流。

m.中國北京故宮研究室主任余輝於 103 年 10 月 17 日來院特別提件參觀書畫，並與本院同仁進行學術交流。

n.英國維多利亞與阿伯特博物院亞洲部中國藏品主任張弘星於 103 年 10 月 22 日來院特別提件參觀書畫，並與本院同仁進行學術交流。

o.日本大和文華館學藝員植松瑞松於 103 年 12 月 15 日來院特別提件參觀書畫，並與本院同仁進行學術交流。

p.中研院近史所舉辦「物品、圖像與性別」國際學術研討會與會學者 Julia Andrews、Dorothy Ko、王正華、賴毓芝等一行人於 103 年 12 月 19 日來院特別提件參觀書畫，並與本院同仁進行學術交流。

q.中國浙江大學文化遺產研究院研究員談晟廣於 103 年 12 月 22 日來院特別提件參觀書畫，並與本院同仁進行學術交流。

### C.圖書文獻處 6 次

a.本院與香港北山堂基金「利榮森紀念交流計畫」合作，102 年度接受斯洛維尼亞盧布亞納大學東方藝術學系娜塔莎教授來院進行研究與交流。（102.10.01~103.09.30）

b.本院與香港北山堂基金「利榮森紀念交流計畫」合作，102 年度接受北京故宮博物院郭福祥先生來院進行學術交流與研究。（102.10.07~103.04.07）

c.本院圖書文獻處周維強副研究員應中國科學院自然科學史研究所邀請，前往該所調研，並進行中西火砲學史領域學術交流。（103.09.04~09.08）

d.本院圖書文獻處周維強副研究員與鄭永昌副研究員出席瀋陽故宮博物院舉辦之「清前史研究中心成立暨紀念盛京定名 380 周年學術研討會」並發表文章。（103.09.11）

e.本院研究員林天人應法國教育部 FMSH（La Fondation Maison des sciences de l' homme；社會人文）基金及法國國家圖書館（BnF）之邀前往訪問一個月；協助 BnF 建立中文古地圖清單並接受該中心訪問，談「故宮文物及中文古地圖的研究」。（103.10.01~31）



f.香港北山堂基金「利榮森紀念交流計劃」訪問學人劉薈女士來院進行學術交流與研究，研究主題為「清代乾嘉時期宮廷善本《天祿琳琅》書籍」。(103.12.11~104.2.1)

#### D.登錄保存處 14 次

a.103 年 3 月 21 日利榮森交流計畫訪問學人北京故宮博物院郭福祥研究員及斯洛維尼亞萬娜塔莎教授至文物修復室及科學實驗室參訪。

b.103 年 9 月 13 日至 9 月 21 日登錄保存處陳東和助理研究員為執行文物科學研究檢測實驗室建置計畫，赴敦煌研究院保護研究所、古代壁畫保護工程技術研究中心、陝西省歷史博物館等進行有關文物非破壞檢測技術、顏料與染料分析、金屬鑲嵌技術等課題之交流。

c.103 年 10 月 28 日蘇州博物館范廣疇修復師參觀書畫修護室。

d.103 年 12 月 3 日上海視覺藝術學院許健副院長及蔣道吟教授等四人參觀文物修護室。

e.103 年 12 月 26 日上海博物館文物保護與考古科學實驗室吳來明副主任至本院登錄保存處進行文物修護及科學實驗室參訪並進行學術交流。

f.103 年 3 月 3 日日本吉備國際大學守安收教授等 8 人參觀文物修復室及科學實驗室。

g.103 年 6 月 20 日至 6 月 21 日馬來西亞國家博物館 Mr. Badrol Hisyam bin Abd Rahman 及 Mr. Ahmad Zulkarnain bin Alias 至本處參訪，分享文物登錄、保存、科學分析等經驗。

h.103 年 9 月 13 日至 21 日本院登錄保存處陳東和助理研究員為執行文物科學研究檢測實驗室建置計畫，赴敦煌研究院保護研究所、古代壁畫保護工程技術研究中心、陝西省歷史博物館等進行有關文物非破壞檢測技術、顏料與染料分析、金屬鑲嵌技術等課題之交流。

i.103 年 9 月 30 日 Donna Strahan, Judith Levinson, Linda Lin, Christina Hagelskamp 等四位美國及荷蘭器物修護師參訪本院文物修護室。

j.103 年 10 月 22 日 PNC2014 年會部分與會者參訪登錄保存處科學實驗室與文物修護室。

k.103 年 11 月 13 日義大利保存科學家 B.G.Brunetti 及師大美術系蔡芷芬教授來院參訪文物科學分析及修護室。

l.103 年 11 月 28 日至 12 月 12 日本院登錄保存處陳東和助理研究員赴美國舊金山亞洲藝術博物館、加州大學柏克萊分校先進光源 (ALS) 國家實驗室、史丹福大學加速器實驗室 (SLAC)、洛杉磯蓋提 (Getty) 保護研究所、克里夫蘭美術館、紐約大都會博物館、紐約大學美術系保存中心等進行有關文物檢測技術及相關研究課題之交流。

m.103 年 12 月 3 日上海視覺藝術學院許健副院長及蔣道吟教授等四人參觀文物修護室。

n.103 年 12 月 26 日上海博物館文物保護與考古科學實驗室吳來明副主任至本院登錄保存處進行文物修護及科學實驗室參訪並進行學術交流。

#### E.教育展資處 3 次

a.103 年 6 月 19 日至 6 月 20 日馬來西亞國家博物館派遣兩位專業人員前來本院進行交流訪問，與器物處、書畫處、圖書文獻處、登錄保存處、南院處與教育展資處進行收藏管理、文物保存、策展技術業務交流。

b.103 年 7 月 24 日陝西歷史博物館宣教部及志工計 20 人來院參觀及交流，並體驗本院 DIY 教推活動。

c.103 年 11 月 5 日韓國中央博物館、國立晉州博物館派遣 4 位教育人員前來本院與教育展資處、南院處針對兒童教育推廣活動進行業務交流座談。

#### F.南院處 1 次

a.103 年 9 月 11 至 13 日，南院處關碧芬助理研究員，由圖書文獻處鄭永昌副研究員與周維強副研究員協同赴瀋陽故宮博物院辦理「錦繡繽紛-院藏亞洲織品展」借展選件。

（4）此外，本院 103 年度參與國內外學術研討會共計 22 次，雖非本院舉辦之國際研討會不納入衡量指標計算，惟經由此廣泛與各界進行學術交流，對於本院學術地位與研究水準之提升助益甚大，各項成果亦深受國內外博物館界同仁肯定，爰亦併入本項指標說明如下。

#### A.器物處 6 次

a.器物處蔡玫芬處長赴日本九州國立博物館參加「中國皇帝珍藏的意義」學術研討會，發表「從國立故宮博物院的名品看清代皇帝的典藏」（103.10.25）

b.器物處余佩瑾副處長赴日本九州國立博物館參加「中國皇帝珍藏的意義」學術研討會，發表題目：「乾隆皇帝收藏的汝窯及相關問題」（103.10.25）

c.器物處張麗端科長赴日本九州國立博物館參加「中國皇帝珍藏的意義」學術研討會「雅俗之辨-乾隆皇帝的玉器品味」（103.10.25）

d.器物處余佩瑾副處長赴廣州中山大學參加「跨文化視野下的物質與文本研究：中國史及其超越」國際學術研討會發表題目：「造辦處成立的西洋背景及相關問題」（103.12.17）

e.器物處蔡玫芬處長赴柬埔寨參加柬埔寨/柬埔寨高棉研究研討會：柬埔寨陶瓷新研究，發表題目：〈地方窯場與外國產品：從院藏高棉陶瓷說起〉（103.12.6~8）

f.器物處黃蘭茵助理研究員赴柬埔寨參加柬埔寨/柬埔寨高棉研究研討會：柬埔寨陶瓷新研究，發表題目：〈周達觀眼中的泉州青瓷〉（103.12.6~8）

## B.圖書文獻處 8 次

a.副研究員周維強，參加第十屆科學史研討會，發表〈晚清格林砲輸入及應用考〉，（中央研究院科學史委員會／義守大學通識教育中心主辦，臺北：中央研究院社會科學館，103/03/28-29）。

b.處長宋兆霖，參加日本北海道大學及龍谷大學舉辦，「Workshop on the Codicology of Hanzi Scripts」學術研討會，發表〈On the National Palace Museum's Collection of Rare and Antiquarian Books and the Digital Preservation〉（103/03/11~13）。

c.副研究員鄭永昌，北京故宮博物院舉辦「兩岸故宮第四屆學術研討會—乾隆皇帝的藝術品味」，宣讀文章〈君臣酬唱與藝術交流—以乾隆皇帝與詞臣錢陳群為例〉，（102.11.09-10）。

d.副研究員鄭永昌，瀋陽故宮博物院舉辦「清前史研究中心成立暨紀念盛京定名 380 週年學術研討會」，宣讀文章〈百年變遷—清初《盛京通志》的編纂及其內容探析〉，（103.09.11-12）。

e.副研究員劉國威，參加現今藏傳佛教、台灣佛教、以及漢傳佛教的互動國際研討會，發表文章〈The Nang-chen Tibetan Lamas in Taiwan〉，（103.04.01-02）。

f.研究員林天人，參加中研院台史所暨清大歷史所合辦「大航海時代的臺灣與東亞」國際學術研討會，發表〈輿圖蒐覽—記大英圖書館所藏中文歷史輿圖〉，（103.07.14-15）。

g.副研究員劉國威，參加東南亞與南亞地區內涵之三佛齊國際研討會（?r?vijaya in Southesat Asia and South Asia Regional Context），發表文章〈Analysis on Tibetan Textual Sources regarding Ati?a's (982-1054) Travel to Sumatra〉，（103.08.20-25）。

h.助理研究員曾紀剛，參加北京故宮博物院第二屆宮廷典籍與東亞文化交流國際學術研討會，發表〈「天祿琳琅」書衣小識〉，（2014.11.29）。

## C.教育展資處 1 次

a.103 年 10 月 21 日至 10 月 23 日本院與中央研究院共同舉辦「太平洋鄰里協會（PNC）2014 臺灣臺北年會暨聯合會議」，會議主題為「博物館資訊化：連結文化、社群與科技之途徑」（Museum Computing：An Approach to Bridging Cultures, Communities and Science），共吸引來自 13 個國家地區，288 位專家學者針對數位博物館、數位藝術歷史、數位人文、後數位時代的創新思維與加值應用、圖書館紙本收藏管理等 21 場議題進行學術交流。

D.南院處 7 次

a.103 年 2 月 2 日法國遠東學院吉隆坡中心主任 Daniel Perret 先生演講「西元十一至十九世紀北蘇門答臘地區印度化藝術與伊斯蘭喪儀藝術」。

b. 103 年 3 月 4 日及 6 日福建省博物院文物考古研究所栗建安研究員演講「福建省考古與外銷瓷」及「宋元時代外銷日本茶器」。

c. 103 年 3 月 4 日及 6 日江西省文物考古研究所張文江研究所主任演講「江西省考古近況」及「吉州窯考古與研究」。

d. 103 年 3 月 13 日利榮森訪問學人萬納塔莎演講「斯洛維尼亞的中國藝術收藏及劉松齡簡介」。

e.103 年 4 月 9 日美國布魯克林博物館瓊安博士演講「繪成珍寶—來自印度的細密畫」。

f.103 年 9 月 24 日日本立命館大學仲間裕子教授演講「日本美術的審美意識」。

g.103 年 12 月邀請北京故宮退休研究員王健華女士至嘉義演講。12 月 12 日於嘉義市文化局演講廳演講「北京故宮收藏的紫砂器」；12 月 13 日於嘉義縣創新學院演講「明代青花瓷器的發展與鑑定」。

2.關鍵績效指標：提升專業研究水準

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	125	130	135	150
實際值	--	190	200	218
達成度(%)	100	100	100	100
初核結果	★	★	★	★
複核結果	★	★	★	★

衡量標準：

本院同仁出版文章各項論文研究報告、期刊、研討會報告等

績效衡量暨達成情形分析：

103 年度本院研究同仁對外發表論文及文章共計 196 篇，專書 22 本，合計 218 件，與原訂目標值相較，達成度已超過 100%。此外，本院執行科技部計畫共計 13 項，應邀院內外專題演講共計 83 場次，為國內文物研究及博物館教育之推廣貢獻良多，成果甚為豐碩。謹就本指標執行情形說明如下：

(1) 本院為提升研究人員素質，除經常辦理國際研討會及合作交流計畫，並自 99 年 11 月起定期舉辦院內小型學術研討會，以鼓勵同仁研究發表，藉跨單位領域腦力激盪提升同仁研究廣度與深度，帶動本院全面研究風氣。研究同仁亦須於刊物上發表文章，與大眾分享研究成果，本院的月刊、季刊便是彰顯研究成果的場域。此外，本院並鼓勵同仁將研究成果發表於國內外學術期刊，以分享研究成果，並與學術界進行對話，以達研究之永續發展。

(2) 103 年本院同仁出版文章各項論文研究報告、期刊、研討會報告成果如下：（詳細執行情形如附件）

A.器物處同仁對外發表刊出論文及文章 25 篇，出版專書 4 本。執行科技部計畫共計 5 項；應邀院內外專題演講共計 15 場次。

B.書畫處同仁對外發表論文及文章共計 56 篇，專書 13 本；執行科技部計畫共計 5 項；應邀院內外專題演講共計 31 場次。

C.圖書文獻處同仁對外發表論文及文章共計 40 篇，專書 5 本。執行科技部計畫共計 2 項；應邀院內外專題演講共計 7 場次。提供社會人士文物諮詢計有 158 人次，小型學術研討會 2 場，開辦「滿、藏文研讀班」。

D.登錄保存處同仁對外發表論文及文章共計 20 篇。應邀院內外專題演講共計 7 場次。

E.文創行銷處同仁對外發表論文共計 5 篇。

F.教育展資處同仁對外發表論文及文章共計 32 篇，執行科技部計畫共計 1 項；應邀院內外專題演講共計 8 場次。

G.南院處同仁對外發表論文及文章共計 18 篇，應邀院內外專題演講共計 15 場次。

(二) 關鍵策略目標：積極推動「大故宮計畫」籌建工作。

#### 1. 關鍵績效指標：大故宮計畫推動進度

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	--	--	--	90
實際值	--	--	--	90
達成度(%)	--	--	--	100
初核結果	--	--	--	▲
複核結果	--	--	--	□

衡量標準：

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）

績效衡量暨達成情形分析：

大故宮計畫可行性研究於 101 年 6 月 11 日經行政院函復原則予以支持，依行政院新興計畫立案程序，本院於 102 年 3 月 12 日提送綜合規劃報告書送經建會審查，經經建會 102 年 4 月 2 日召開會議審查，本院正依審查意見辦理環評作業，惟因未完成新興計畫立案程序，故大故宮計畫之計畫總經費尚未核定。

大故宮計畫 103 年度預算額度為新臺幣 500 萬元惟遭凍結，本院需待環境影響評估通過後始能提出解凍報告。而大故宮計畫環境影響說明書經行政院環境保護署 102 年 12 月 25 日環境影響評估審查委員會第 252 次會議審議，決議直接進入第二階段環評，而第二階段環評之環境調查時空、範圍及標準，皆較第一階段環評作業不論廣度與深度均有所擴充且更為提高，故需時較長，無法於 103 年度完成環評審議，進而無法申請解凍致預算遭繳庫。

大故宮計畫之環評作業環保署已於 103 年 7 月 1 日完成範疇界定會議，本院後續將依範疇界定會議所要求之調查項目、頻率及應補充事項進行各項作業，又因部份調查項目最快需於 104 年 3 月始能完成，故環評結果預計最快於 104 年 10 月始能確認，屆時將依經建會（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。

（三）關鍵策略目標：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. 關鍵績效指標：硬體工程辦理進度

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	25.8	27	33.9	92
實際值	--	27.53	35.66	97.53
達成度(%)	99.2	100	100	100
初核結果	★	★	★	★
複核結果	▲	★	▲	▲

衡量標準：

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）

績效衡量暨達成情形分析：

1、硬體工程 103 年度可支用數 1,591,200 千元，截至 103 年 12 月 31 日止，實支數 1,551,915 千元（含應付未付數 4,688 千元），達成率 97.53%。

2、本計畫自 92 年推動以來，截至 103 年 12 月 31 日止，累計工程實支數 4,615,227 千元，應付未付數 4,688 千元，累計執行數 4,619,915 千元，累計進度 65.07%（工程總經費 7,100,000 千元）。

3、目前硬體工程持續穩健推進，現階段正全方位加速朝向 104 年全園區開放試營運目標邁進中。103 年 1-12 月籌建計畫硬體工程進程如下

#### （1）博物館建築工程

博物館建築工程，委託內政部營建署代辦，已於 101 年 12 月 27 日以 27.9898 億元決標予麗明營造股份有限公司，103 年 1 月 17 日完成安裝於義大利生產之隔震器總數 210 顆，103 年 3 月 14 日完成 1 樓版結構工程，於 103 年 5 月 30 日完成主體建築鋼構吊裝，且於 103 年 6 月 5 日進行博物館上樑典禮，並已完成結構體樓版工程，目前正進行外牆結構體、景觀建築物結構及相關配合工程施工中，預計 104 年 10 月完工。相關時程均按計畫以 104 年底開館試營運為目標，一切均按計畫進行中。

#### （2）景觀橋工程

博物館區跨湖景觀橋工程，委託內政部營建署代辦，景觀橋工程全長 141 公尺，完成相關風洞試驗及下部結構基樁與基礎工程，103 年 11 月 14 日完成景觀橋拱合攏，103 年 12 月 13 日完成景觀橋拱肋、橋面板鋼構吊裝工作，目前正進行鋼構銲接及零星工項施工，預計 104 年 2 月完工，104 年底前同步配合故宮南院開館試營運啟用。

#### （3）園區景觀

園區景觀規劃約 48 公頃，工程設計監造案於 100 年 3 月發包，由行遠國際工程開發股份有限公司得標，包含周邊綠帶工程及水綠基盤環境工程，其中第 1 標周邊綠帶工程已於 101 年 11 月底完成驗收，第 2 標水綠基盤環境工程包含慶典花園、熱帶花園、水景花園、臨湖綠堤等設施，於 103 年 2 月 13 日取得建造執照，並於 103 年 3 月 1 日申報契約開工，目前正進行園區景觀工基地整地、基礎設施、機水電及污水管線埋設等工作，預計 104 年 7 月完工，並於 104 年底前同步配合故宮南院開館試營運對外開放。

#### （4）促參招標

為加速整體籌建進度，本院同步展開園區 BOT 促參招商作業，本案已於 102 年 6 月 20 日審查評選出最優提案人，因原民間自行規劃之申請案件未獲再審核通過，本院已依促參法第 42 條持續辦理招商作業，顧問公司已於 103 年 3 月 30 日提送可行性評估及先期規劃作業，並經本院核定，103 年 6 月 30 日，7 月 7 日分別於台北嘉義舉行招商說明會，7 月 25 日召開第一次甄審委員會議，9 月 1 日正式招商公告（公告期間 9/1~10/31），並於 11 月 27 日完成廠商甄選選出最優申請人，全案依法令規定程序積極進行後續投資執行計畫書審查相關作業。

#### （5）展示工程

展示工程配合策展內容及進度，已於 103 年 4 月 1 日完成設計發展階段成果，有條件通過後設計廠商於 103 年 6 月 4 日提送期末設計成果，並已完成審查作業，103 年 9 月起陸續上網公告招標，12 月 29 日全數決標，103 年 11 月 24 日完成展櫃工程決標，12 月 25 日完成佛教與織品展廳工程決標，其餘各標均已完成評選，104 年 1 月上旬將完成所有標案決標作業，並於 104 年 1 月起與博物館主體建築裝修工程同步施工，104 年 12 月底前配合開館試營運完成佈展工作。

## (6) 室內裝修工程

本案設計監造標案已於 103 年 11 月 18 日完成簽約，103 年 12 月 17 日通過基本設計，庫房工程預計 104 年 6 月 15 日完工，室內裝修工程預計於 104 年 11 月 18 日完工，其他系統預計於 104 年 9 月 30 日完工，104 年底前同步配合故宮南院開館試營運啟用。

### 2. 關鍵績效指標：教育推廣成果

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	--	--	5	6
實際值	--	--	8.1155	8.7159
達成度(%)	--	--	100	100
初核結果	--	--	★	★
複核結果	--	--	★	★

衡量標準：

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

績效衡量暨達成情形分析：

1、「故宮潮·松山奉天宮遊」數位巡迴展，南院處配合宣傳於 104 年底試營運及開幕十大首展，展期 103 年 1 月 1 日至 103 年 2 月 14 日，參觀人數為 75,974 人。

2、辦理南院志工培訓計畫，透過系統性課程，增進志工對亞洲文化之認識，為未來開館營運服務準備。自 98 年起開辦 6 期，103 年 3 月 15 日進行第 6 期開訓共 231 人 6 場次，103 年培訓 1,386 人次。

3、辦理亞洲藝術與文化教師培訓計畫，透過系列培育課程提升教師藝文素養，並引導設計適合學生之教案活動，促其融入教學內容，以引領學童欣賞文物，進而培養學童藝術欣賞能力。自 99 年開辦，參訓教師人次：99 年為 142 人、100 年為 267 人、101 年為 334 人、102 年為 376 人、103 年為 312 人，累計培訓教師 1,431 人次，將藝文種子帶進校園，引領學童欣賞藝術。



4、103年1月21日辦理與日本大阪市立東洋陶瓷美術館舉辦文物借展簽約儀式，簽約內容包括「尚青—高麗青瓷特展」175組件文物與「揚帆萬里—日本伊萬里瓷器特展」161組件文物，約60人參加。

5、103年3月19日辦理園區景觀開工典禮，邀請地方人士參與活動，並說明南院建設進度與發展規劃，約500人參加。

6、103年5月1日本院教展處行銷「『看見乾隆皇』複製文物教育展」教師培訓（彰化場次），配合行銷南部院區開幕，計15名教師參加。

7、103年5月20日至28日，本院教展處以「『看見乾隆皇』複製文物教育展」於彰化少年輔育院展出，預告南部院區開幕並行銷十大首展，共2,064人參加。

8、103年6月5日辦理博物館主體建築上梁典禮，邀請吳副總統、中央及地方機關長官、地方人士參與活動，並說明南院建設進度與發展規劃，約500人參加。

9、103年9月25日辦理南部院區文創招商會，業界對於與故宮合作充滿高度興趣，報名參加的廠商相當踴躍，參加單位及人數計106家157人參加。

10、103年10月29日至11月7日，本院教展處以「『看見乾隆皇』複製文物教育展」於新竹縣新移民學習中心及新住民比例偏高之福興國小展出，預告南部院區開幕並行銷十大首展，共1,221人參加。

11、103年11月3日翁重鈞立委與嘉義鄉親參觀博物館建築工地，說明南院進度與發展規劃，約1,000人參加。

12、103年11月24日配合台北院區禮品部成立南院禮品專區，現場進行南部院區開幕及十大首展、文創商品說明，另發送台北故宮遊客”預見故宮南院”文宣，以利推廣及行銷南院，約3,000人。

13、103年11月25日、103年11月27日於台北故宮購票大廳（閒居賦旁）及戶外（山下入口處）張貼大幅故宮南院宣傳看板。除了預告開館資訊外，透過看板上QRcode符碼，遊客隨時連結故宮南院網站，瀏覽最新硬體工程進度、志工招生及文創商品開發等資訊。

14、103年12月4日藏鋒-陳澄波特展開幕酒會介紹南院進程及推廣十大首覽，約500人參加。

15、103年12月12日南院處洪慶峰處長觀光局演講「故宮南院籌建及10大首展簡介」，約300人參加。

1 6、邀請北京故宮退休研究員王健華女士至嘉義演講，103 年 12 月 12 日於嘉義市文化局演講廳演講「北京故宮收藏的紫砂器」，約 60 人參加；12 月 13 日於嘉義縣創新學院演講「明代青花瓷器的發展與鑑定」，約 110 人參加。

1 7、103 年 12 月 26 日故宮南院介紹—預見故宮南院，說明南院園區規劃、建築特色及具有綠建築、智慧建築的博物館及 10 大首展及文物介紹等 52,600 份，發送至嘉義縣、市各國小、國中、大專及大學等，廣泛讓南部地區民眾了解，以利推廣及行銷南院。

(四) 關鍵策略目標：加強文物典藏、徵集與維護，強化文物安全維護管理系統。

#### 1. 關鍵績效指標：文物典藏與保存維護

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	--	--	4255	4260
實際值	--	--	4906	6937
達成度(%)	--	--	100	100
初核結果	--	--	★	★
複核結果	--	--	▲	★

衡量標準：

每年實際保存維護件數

績效衡量暨達成情形分析：

本院在 101 年完成第三次盤點後已有計畫進行文物的修護，尤其年代久遠的書畫藏品有計畫的每年進行約 4-5 件舊畫重裱。此外本院透過辦理文物展覽、各典藏單位按月自主抽點稽查文物及院長每季輪流抽點各典藏單位之文物，如有需要則由典藏單位提送文物進行維護；而本院數位典藏計畫進行文物掃描或攝影、本院善本古籍提供讀者借閱等，會進行文物檢視，如需要而進行文物的維護。

文物修護之統計數量是以一號文物為一件文物做為統計單位，然因文物尺寸、組件、頁數、保存等狀況不一，進行維護的方式不盡相同，所需時間也不盡相同。

103 年度維護共 6,937 件，茲說明如下：

(一) 圖書文獻類共完成 1,566 件，包括文獻類攤平、托裱、重新裝幀共 1,087 件；善本書更換縫書線、修補、重新裝幀共 452 冊、地圖 1 冊、其他類 26 件。

(二) 書畫類共完成 386 件，包括古畫揭裱重裝 29 件；展覽修護書畫 304 件（含冊頁）；製作展覽用無酸框夾裱 48 件、保護盒 5 件。

(三) 器物類共完成 141 件，包括器物處木匣/木座 17 件、漆器 2 件、玉器 7 件、鏤金嵌石盒 2 件、牙雕器 16 件、竹木器 6 件、銅器 10 件、瓷器 1 件、嵌珠寶飾品 4 件、石雕像 1 件；圖書文獻處木匣 66 件、錫盒 2 件、漆盒 2 件；書畫處冊頁封面及封底 3 件；南院處玉器 1 件；院內非典藏品 1 件（本院戶外銅雕塑）。

(四) 文物展覽狀況檢視共完成 4,136 件，包括本院書畫處展覽類 459 件、器物處展覽 648 件、圖書文獻處展覽 1,103 件；赴日本國立東京博物館及九州國立博物館展覽文物共 491 組件、日本美秀博物館借展器物 1 件；抽點文物共 1434 件。

(五) 預防性除蟲處理共 708 件，包括脫氧劑脫氧處理共計 5 件、氮氣調濕櫃低氧處理共計 509 件、冷凍除蟲 194 件。

## 2. 關鍵績效指標：年度零意外事故

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	0	0	0	0
實際值	--	0	0	0
達成度(%)	100	100	100	100
初核結果	★	★	★	★
複核結果	▲	★	★	★

衡量標準：

無意外事故對文物造成危害

績效衡量暨達成情形分析：

103 年度無意外事故對文物造成危害，達成預定目標值（0 次），目標達成度 100%。謹就本指標相關辦理成果說明如下：

### 1、安全系統：

(1) 掌握安全系統控制中心 24 小時電腦及周邊設備正常運轉。

(2) 辦理無線電對講機定期分批汰換以確保通信品質。

(3) 順利完成安全設施預警系統保養維護案、安全設施中央電腦控制系統保養維護案、中央監控系統設備擴充案及監視系統備品採購招標履約工作。

(4) 汰換院區 ABC 乾粉滅火器 160 支。

### 2、文物運送：

- ( 1 ) 配合執行「十全乾隆-清高宗的藝術品味特展」借展文物出境歸運安全戒護相關事宜 (103 年 1 月 14 日、1 月 15 日)。
- ( 2 ) 配合執行「蒙娜麗莎五百年：達文西傳奇特展」借展文物出境歸運安全戒護相關事宜 (103 年 2 月 13 日、14 日、18 日共 3 梯次)。
- ( 3 ) 配合執行「錯覺藝術大師-艾雪的魔幻世界特展」借展文物入境歸運安全戒護相關事宜 (103 年 2 月 17 日)。
- ( 4 ) 配合執行「履?-臺灣原住民文獻圖書特展」借展文物押運安全戒護相關事宜 (103 年 3 月 11 日及 5 月 21 日)。
- ( 5 ) 配合執行「神品至寶展」出借文物第一階段計五梯次出境押運安全戒護相關事宜 (103 年 6 月 11 日、12 日、18 日)。
- ( 6 ) 配合執行「神品至寶展」出借文物第一階段入境押運安全戒護相關事宜 (103 年 7 月 9 日)。
- ( 7 ) 配合執行日本美秀博物館「MIHO 悲母觀音與蓮華彌勒 兩種織錦特展展」出借文物出境押運安全戒護相關事宜 (103 年 7 月 15 日)。
- ( 8 ) 配合執行「神品至寶展」借展文物第二階段出境押運安全戒護相關事宜 (103 年 7 月 30 日)。
- ( 9 ) 配合執行「神品至寶展」借展文物第二階段入境押運安全戒護相關事宜 (103 年 8 月 6 日)。
- ( 1 0 ) 配合執行「神品至寶展」借展文物第三階段入、出境押運安全戒護相關事宜 (103 年 9 月 23 二梯次、25 日及 10 月 2 日共計四梯次)。
- ( 1 1 ) 配合執行「神品至寶展-九州博物館」借展文物入境押運安全戒護相關事宜 (103 年 10 月 2 日)。
- ( 1 2 ) 配合執行「另眼看世界-大英博物館百品特展」借展文物境押運安全戒護相關事宜 (103 年 11 月 27、29 日共計二梯次)。
- ( 1 3 ) 配合執行「神品至寶展-九州博物館」借展文物入境押運安全戒護相關事宜 (103 年 12 月 8、9、10 日共計三梯次)。
- ( 1 4 ) 配合執行「護帙有道-古籍裝潢特展」借展文物押運安全戒護相關事宜 (103 年 12 月 22 日)。

### 3、防災應變及教育訓練：

- (1) 辦理「103 年度院區安全檢查作業」(103 年 1 月 28 日)。
- (2) 辦理「103 年春安期間安全測試」(103 年 1 月 21 日至 28 日)。
- (3) 辦理 103 年度駐警隊警犬上半年度常年訓練。(上半年：103 年 3 月 3 日至 25 日；下半年：103 年 10 月 31 日至 11 月 21 日)。
- (4) 辦理駐警隊 103 年度駐衛警察手槍實彈射擊及綜合逮捕術訓練。(103 年 5 月 7 日及 5 月 8 日，分 2 梯次舉行)。
- (5) 辦理本院防護團 103 年常年訓練(103 年 5 月 16 日)。
- (6) 辦理本院自衛消防編組 103 年常年訓練(103 年 5 月 16 日及 11 月 11 日)。

### 4、陳列室安全

(1) 本院由監控中心、駐警隊及展場管理員配合執行院區各項安全維護事宜，以防制及排除院區內一切危安狀況，另本院安全防護設施有盜警系統(紅外線、碎音)、火警偵測系統、文物庫房及展覽陳列室門禁管制系統、閉路電視監控錄影系統、通訊及廣播系統、電梯管制系統、消防滅火系統等系統，並於展場入口處設置 2 台金屬偵測儀，以防制觀眾攜帶違禁品入場，確保本院文物安全無虞。

(2) 監控中心全年無休，每日 24 小時作業由中央電腦監控系統掌握院區安全及預警情報資料之蒐集，一旦遇有危安狀況發生，立即以最迅速、最妥適之方式反映處理。其次駐警隊負責守護文物、執行警戒巡邏、門禁管制，全面防竊、防搶、防制一切不法破壞；管理員負責陳列室之巡察及秩序維護等狀況之發現、反應、通報、初步處理與紀錄，並每年定期辦理緊急疏散遊客及逃生應變之演練，以加強展場管理人員危機應變能力。

### 5、展場秩序維護

(1) 正館驗收票口設置「流量辨識系統」，當入場人數逾 2,800 人，即啟動團體與個人遊客分流入場管控機制，以提升展場優質參觀品質。

(2) 展場管理員以機動、主動及走動方式進行展場安全管理，服務和委婉勸導遊客遵守本院參觀須知，並共同維持展場參觀秩序。

(五) 關鍵策略目標：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. 關鍵績效指標：人員服務之滿意程度

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	--	--	83	84
實際值	--	--	94	94.3
達成度(%)	--	--	100	100
初核結果	--	--	★	★
複核結果	--	--	★	▲

衡量標準：

民眾滿意度調查結果（以來院遊客為調查對象）

績效衡量暨達成情形分析：

1、本院定期蒐集觀眾參觀行為及對於各項設施、展覽內容、人員服務態度等滿意度評價，做為未來擬定施政措施及改善服務之參考依據。

2、本院「103 年度觀眾滿意度調查」委託智略市場研究股份有限公司進行問卷調查，其中針對本院各項設施、展覽、人員服務態度等滿意度評價，表示正面評價（非常滿意、滿意）者達 90%，與原訂目標值（84%）相較，達成度達 100 %（ $90/84=107\%$ ）（詳細執行情形如附件）

## 2.關鍵績效指標：數位展示推展

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	--	--	100	100
實際值	--	--	197	158
達成度(%)	--	--	100	100
初核結果	--	--	★	★
複核結果	--	--	★	▲

衡量標準：

參與人次／年

績效衡量暨達成情形分析：

數位媒體展示推廣為本院重要業務發展方向，103 年本院推廣數位化成果展示包括於院內外建置多媒體展示空間、多次參與國際間重要活動及舉辦相關推廣活動等，今年共吸引 1,583,019 人次參觀，超過原訂目標值，目標達成度為 100%。（詳細執行情形如推動成果具體事蹟之「教育推廣及數位展示」）

本院 102 年間執行「提供科技與人文跨域文創環境計畫」，著重於數位行動展覽，於各地舉辦故宮潮系列數位巡迴展，並配合本院「十全乾隆—清高宗的藝術品味」特展，推出「乾隆潮新媒體藝術展」，透過新科技及新媒體的運用，以虛實互補的展示手法，突破博物館實體的藩籬；同時舉辦多場巡迴講座，推廣故宮數位典藏經驗及其應用成果，與專家學者、一般民眾、學生等不同群體互動、交流，使本院精美的文物及教育資源貼近人群，獲得民眾廣大迴響，因此該年度數位推展參與人次大增。

惟「提供科技與人文跨域文創環境計畫」已於 102 年底結束，103 年所舉辦的數位展覽大部分皆靠合作單位自籌款才能維持，場次大量減少，因此數位推展參與人數較前一年縮減許多。本院未來將秉持擴大地方參與，合作推廣文化內容之精神，持續找尋機會與資源，與地方單位合作辦理展覽。另本院申請之 103 年度「4G 行動博物館計畫」（執行期程為 103 年 7 月至 104 年 3 月）已獲通過，將集結展演 4G 前膽應用與數位內容之具體成果，盛大舉辦「郎世寧 4G 新媒體藝術展」，從 4G 創新應用、4G 創新內容及 4G 前膽體驗（數位展示）三大面向實現民眾隨時隨地帶著故宮走，行動故宮掌中遊之願景。

（六）關鍵策略目標：建立授權管理應用系統，提升行政處理能量。

#### 1. 關鍵績效指標：提升國內、國外授權件數

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	--	--	200	240
實際值	--	--	236	373
達成度(%)	--	--	100	100
初核結果	--	--	★	★
複核結果	--	--	★	★

衡量標準：

授權件數／年

績效衡量暨達成情形分析：

一、103 年共受理國內及國外各界申請文物藏品圖像授權件數共計 373 件，權利金收入共計新臺幣 11,335,258 元。

二、完善授權利用規定：依據文化創意產業發展法第 21 條第 5 項公有文化創意資產之授權規定於

103 年 6 月 3 日訂定發布「國立故宮博物院藏品圖像授權及出版授權利用辦法」，提升為法規層級，更完善授權利用規定。

三、強化出版品授權審查機制：依 103 年 6 月 3 日訂定頒布之「國立故宮博物院藏品圖像授權及出版授權利用辦法」，查核廠商出版授權履約情形，103 年度於 12 月 19 日進行實地查核。

四、積極打擊盜版：為更積極保護國家文化資產及其所衍生之智慧財產權，以及文創商品開發之權利，於 103 年 11 月 13 日訂定「國立故宮博物院智慧財產權維護小組設置要點」，成立「國立故宮博物院智慧財產權維護小組」，並於 12 月 1 日召開第 1 次會議，積極執行打擊盜版等相關業務。

(七) 關鍵策略目標：健全基金運作機制，提高實質營運績效。

1. 關鍵績效指標：提升文物加值應用效益，增加研發及營收產值

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	--	--	441,696	572,000
實際值	--	--	571351	622067
達成度(%)	--	--	100	100
初核結果	--	--	★	★
複核結果	--	--	★	★

衡量標準：

基金業務收入／年

績效衡量暨達成情形分析：

一、基金辦理各類出版品及衍生文創商品等開發製作，透過委託承銷商行銷推廣富含教育意義

之各類出版品及文創衍生商品銷貨收入達 622,067 千元。

二、本院為持續推廣故宮品牌行銷價值及文創衍生商品形象，暨宣傳我國文創產業與優良廠商的文化軟實力，有效提升本院基金收益，並開啟本院全球視野及國際合作機會，拓展國際營銷通路，爰積極參與國內外文創展會，本院於 103 年度參加展會活動分述如下：

(一) 國內文創推廣：參加「2014 臺北國際禮品暨文具展」。

(二) 國際性書展：參加「第 22 屆臺北國際書展」及「2014 馬來西亞書展」，有效提高本院出版品之國際能見度及流通性。



(三) 兩岸文創博覽會：積極參與兩岸共同舉辦之各項文創展及書展，為兩岸文化交流加值，有效行銷本院出版品與文創商品，並奠定本院在文創產業上的領航地位，103 年度參加的展覽會計有「2014 中國（義烏）文化產品交易博覽會」、「2014 深圳文化產業交易會」及「2014 廈門文博會」。

(四) 配合本院與日本東京國立博物館及九州國立博物館於 103 年 6 月 24 日至 11 月 30 日期間合作舉辦「臺北國立故宮博物院－神品至寶－展」，規劃文創精品專區，邀請國內品牌授權廠商參與，並精選本院自行設計開發的創意商品及自行出版的優質出版品，展現本院文化創意產業成果，提高文物展覽教育推廣效益。

(八) 關鍵策略目標：加強第一線同仁在職訓練，提升專業知能與服務。

1. 關鍵績效指標：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、應對技巧等一系列培訓課程

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	--	--	1100	1200
實際值	--	--	1256	1350
達成度(%)	--	--	100	100
初核結果	--	--	★	★
複核結果	--	--	★	★

衡量標準：

培訓人次

績效衡量暨達成情形分析：

103 年教展處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、應對技巧等一系列培訓課程計 25 場次，共有 1,350 人次參加。（詳細執行情形如附件）

## 二、共同性目標

(一) 共同性目標：提升研發量能。

1. 共同性指標：行政及政策研究經費比率

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	0.37	0.5	0.25	0.4
實際值	--	1.46	1.616	1.737
達成度(%)	100	100	100	100

初核結果	★	★	★	★
複核結果	★	★	★	▲

衡量標準：

(年度行政及政策類研究經費÷年度預算)×100%

績效衡量暨達成情形分析：

本院 103 年度各項研究費用共計 41,084 千元，占本院 103 年度全年歲出預算 2,365,664 千元之比例為 1.737%，超過預定目標值，目標達成度 100%。至各項研究經費臚列如下：

(1) 一般行政－參加各項教育訓練等費用 336 千元。

(2) 文物研究－器物、書畫、圖書文獻三大類研究費用共 10,322 千元。(包括器物管理研究及展覽項下增補、修訂、維護數位典藏圖像、後設資料製作研究助理酬金 2,901 千元、器物研究、資料蒐集、編譯費等酬金 50 千元、資料蒐集、文物掃圖及拓片及學術研討等相關費用 285 千元、書畫管理研究及展覽項下圖像製作與資料庫維護研究助理酬金 2,380 千元、圖書管理研究及展覽項下清代文獻光碟製作研究助理、校對等人員酬金 3,728 千元、書目資料建檔、院史檔案建檔掃描及圖書編目研究助理等費用 978 千元)

(3) 人員出國參加研討會費用共 575 千元。(如國際器物研討會 79 千元、法國里昂國際圖書館學會聯盟年會 114 千元、文物保存國際學術研討會 90 千元、美國博物館協會年會 85 千元、南院處赴大陸辦理借展選件及參加國際研討會等差旅費 207 千元)

(4) 舉辦研討會、座談會或演講提升研究水準，共編列 836 千元。(如書畫研究項下邀請國內外學者到院學術交流、指導暨演講費 16 千元、圖書管理研究項下圖書文獻研討會 331 千元、展示服務與社教推廣項下辦理專題演講及座談會、文物研習、教師培訓等教育推廣活動費用 473 千元、文物保存科學研析延請專家學者等講座鐘點費 16 千元)

(5) 文物展覽相關研究－共編列 6,855 千元(包括展覽研究資料蒐集整理等研究助理酬金 520 千元、研究用圖書館中西文藝術、漢學、考古等類書籍雜誌購置 5,000 千元、南部院區策展借展文物徵集、學術交流等審查、撰稿、演講等費用 950 千元、辦理國際知名博物館擴建、新建之資料蒐集所需國外旅費 120 千元、觀眾意見調查暨遊客經濟衝擊分析 265 千元)

(6) 文物登錄與科技研析－登錄保存處文物高精密科學檢測技術研發應用暨實驗室建置計畫 15,157 千元

(7) 資訊管理－故宮行動電子化服務計畫，共編列 4,400 千元

(8) 文物保存維護及加值管理，共編列 2,603 千元(包括文物保存科學研析延請專家學者等講座鐘點費 16 千元、白蟻防治計畫 248 千元、文物保存科技研析設備維護費 273 千元、智

慧財產權授權及權利侵害之救濟及會議委員出席費 1,108 千元、法律諮詢顧問費及教育人員升等著作審查費 958 千元)

(二) 共同性目標：落實政府內部控制機制。

1. 共同性指標：辦理內部稽核次數

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	--	--	--	1
實際值	--	--	--	1
達成度(%)	--	--	--	100
初核結果	--	--	--	★
複核結果	--	--	--	★

衡量標準：

本機關及所屬機關當年度辦理年度稽核與專案稽核次數

績效衡量暨達成情形分析：

本院於 103 年 12 月 1 日頒佈「國立故宮博物院 103 年度稽核計畫」，擇定「業務費動支審核作業」、「安全管制及消防設備保養及測試作業」及「接受外界捐贈作業」等 3 項業務為稽核項目，訂定 103 年 12 月 1 日至 15 日為年度稽核期間，並於 103 年 12 月 9 日、11 日及 12 日進行年度實地稽核，目標達成率 100%，後續將作成內部稽核報告，並至少每半年追蹤內部控制制度自行評估結果及內部稽核報告所列缺失。

2. 共同性指標：增（修）訂完成內部控制制度項數

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	--	--	2	2
實際值	--	--	2	4
達成度(%)	--	--	100	100
初核結果	--	--	★	★
複核結果	--	--	★	★

衡量標準：

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

績效衡量暨達成情形分析：

本院 103 年度增訂完成「接受外界捐贈作業」及「展示工程進度控管作業」2 項及檢討修訂完成「票務管理作業」及「藏品圖像借用作業」2 項控制作業等共計 4 項，原訂目標值 2 項，達成度 100%。

（三）共同性目標：提升資產效益，妥適配置政府資源。

1.共同性指標：機關年度資本門預算執行率

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	92	90	90	90
實際值	--	96.45	94.51	99.54
達成度(%)	100	100	100	100
初核結果	★	★	★	★
複核結果	★	★	★	★

衡量標準：

$(\text{本年度資本門實支數} + \text{資本門應付未付數} + \text{資本門賸餘數}) \div (\text{資本門預算數}) \times 100\%$ （以上各數均含本年度原預算、追加預算及以前年度保留數）

績效衡量暨達成情形分析：

本（103）年度資本門預算執行包括故宮南部院區籌建計畫、院區環境及設備改善等工程，經計算結果  $(1,757,197 \text{ 千元} + 124,765 \text{ 千元} + 6,909 \text{ 千元}) / (1,719,406 \text{ 千元} + 178,198 \text{ 千元}) * 100\% = 99.54\%$ ，原訂目標值 90%，達成度 100%。

2.共同性指標：機關中程歲出概算額度內編報概算數

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	4.0	5	5	5
實際值	--	190.88	90.4	69.71
達成度(%)	61	0	0	0
初核結果	▲	●	□	□
複核結果	★	●	▲	▲

衡量標準：

【(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%

績效衡量暨達成情形分析：

行政院核定本院 104 年度中程歲出概算額度 2,479,179 千元，本院實際編列概算為 4,207,474 千元，經計算結果如下：

$$(4,207,474-2,479,179) / 2,479,179 * 100 = 69.71\%$$

本院 104 年度歲出概算編報數較核列數為高，主要係因「故宮南部院區籌建」計畫於 104 年度進入經費需求高峰期，相關軟硬體設施工程及開幕各項展覽活動正積極執行，俾能如期如質於 104 年底開館試營運，故依實際業務需求編列概算數所致。

(四) 共同性目標：提升人力資源素質與管理效能。

1. 共同性指標：機關年度預算員額增減率

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	0	0	0	0
實際值	--	-0.41	-0.41	-1.02
達成度(%)	100	100	100	100
初核結果	★	★	★	★
複核結果	★	★	★	▲

衡量標準：

【(次年度－本年度預算員額數)÷本年度預算員額】×100%

績效衡量暨達成情形分析：

1、本項衡量標準：【(次年度－本年度預算員額數)÷本年度預算員額】×100%，又本院 103 年目標值為 0%。

2、行政院 103 年 1 月 27 日原核定本院 103 年度預算員額總數為 487 人，因應本院南部院區 104 年底開館營運在即，因屬重大政策或業務需要獲行政院 103 年 5 月 21 日專案核增預算員額 6 人，爰 103 年度預算員額總數計 493 人。

3、本院於年度中配合技工友、約僱員額出缺不補報請行政院減列預算員額，共計減列預算員額 5 人。經行政院 104 年 1 月 29 日院授人組字第 10400238006 號函核定，104 年度預算員額總數計 488 人。

4、本院原訂目標值為 0%，實際執行成果為【488-493】/488x100%=-1.02%，符合原訂目標值，本項達成率為 100%。

## 2.共同性指標：推動終身學習

項目	100 年度	101 年度	102 年度	103 年度
原訂目標值	2	2	1	1
實際值	--	2	1	1
達成度(%)	100	100	100	100
初核結果	★	★	★	★
複核結果	▲	★	★	★

衡量標準：

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。

績效衡量暨達成情形分析：

本院 103 年薦送中高階公務人員訓練，包含中高階人員外語班、初任簡任及薦任官等主管職務人員研習班、中高階公務人員策勵班及主管人員研習營等訓練，共計 38 人，佔本院中高階公務人員 63%，超過原訂目標值 40%，本項達成率為 100%。相關說明如下：

（1）中高階人員法語研習班，於 103 年 2 月 19 日至 5 月 7 日赴公務人力發展中心班研習，計 1 人參訓。

（2）中高階人員英語研習班，於 103 年 2 月 20 日至 5 月 20 日赴公務人力發展中心班研習，計 1 人參訓。

（3）中高階人員日語研習班，於 103 年 2 月 27 日至 5 月 22 日赴公務人力發展中心班研習，計 2 人參訓。

（4）中高階策勵研習班，於 103 年 4 月 10 日至 5 月 2 日研習，計 1 人參訓。

（5）初任簡任及薦任官等主管職務人員研究班，分別於 103 年 5 月 12 日至 15 日及 103 年 6 月 9 日至 13 日在公務人力發展中心研習，合計 2 人參訓。

(6) 為提升主管人員對於個人及團隊領導之瞭解，於 103 年 9 月 13 日及 11 月 21 日分別舉辦二次主管人員研習營，計有 34 位中高階同仁共同參與。

### 三、關鍵績效指標及共同性指標相關計畫活動之成本

單位：千元

關鍵策略目標	計畫名稱	102 年度		103 年度		與 KPI 關聯
		預算數	預算執行進度 (%)	預算數	預算執行進度 (%)	
合計		906,820		1,670,193		
(一) 積極推動「大故宮計畫」籌建工作(業務成果)	小計	168,800	9.74	5,000	0.00	
	大故宮計畫	168,800	9.74	5,000	0.00	大故宮計畫推動進度
(二) 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(業務成果)	小計	738,020	96.19	1,665,193	103.59	
	故宮南部院區籌建	738,020	96.19	1,665,193	103.59	硬體工程辦理進度

單位：千元

共同性目標	計畫名稱	102 年度		103 年度		與 CPI 關聯
		預算數	預算執行進度 (%)	預算數	預算執行進度 (%)	
合計		0		0		

### 四、未達目標項目檢討

(一) 共同性目標：提升資產效益，妥適配置政府資源。(財務管理)

共同性指標：機關中程歲出概算額度內編報概算數

衡量標準：

【(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%

原訂目標值：5

實際值：69.71

達成度差異值：100

未達成原因分析暨因應策略：

達成度為 0，未達成原訂目標值「5%」，未達成原因主要係：一、本院基於政策考量，故宮南部院區預計 104 年底開館試營運，籌建時程極為緊湊，相關硬體建設已進入全面施工興建期，軟體建置方面正積極徵集相關文物及籌辦開幕十大首展，並依時程辦理志工培訓、教育訓練、推廣及宣導活動，將進入經費需求高峰期，基於業務實際需要較歲出概算額度核列數增列 14 億 6,718 萬 5 千元。二、大故宮計畫，基於業務實際需要較歲出概算額度核列數增列 9,230 萬元。三、104 年度正逢故宮成立九十周年院慶，將舉辦多項特展，基於業務實際需要較歲出概算額度核列數增列 5,988 萬 8 千元。惟上開增列數未能悉數核列，本院將於核定額度內擲節辦理。

#### 肆、推動成果具體事蹟

本院以豐厚的典藏、紮實的研究為基礎，兼顧在地化與文化傳承的使命，積極拓展故宮的社會責任與形象，經過這一年的努力，本院在軟、硬體方面都有豐碩的成果，其中包括進行文物維護徵集、推動國際及兩岸交流以拓展觀光發展、南部院區籌建計畫及大故宮計畫的推動、辦理文創系列活動、數位展示推廣、提升國內外授權件數、提升文物加值應用效益等，都已見成果。103 年度重要辦理成果說明如下：

##### 一、典藏維護

本院典藏文物截至 103 年 12 月 31 日止，計 696,344 件，訂有「國立故宮博物院典藏文物管理作業要點」，有關典藏文物之登錄、保管、維護、展覽及拍攝均依該要點規定辦理。

##### （一）常態性文物抽點

為切實檢視文物典藏管理工作執行情形，本院常態性每年分四季進行抽點各類文物。103 年度抽點各類文物共 1,434 件。

##### （二）文物徵集

本院典藏政策以徵集及購藏中華文物為主，近年來配合南院亞洲藝術文化博物館之規劃，開始徵集亞洲重要文物。103 年度本院合計購藏文物 40 件、受贈文物 9 件。

##### 二、文物展覽



博物館展覽為教育觀眾的最佳載具，本院因藏品質量兼具，為讓觀眾對華夏文化與藝術有系統性瞭解，在 26 間展覽室，依常設展及特展 2 種方式，陳列書畫、銅器、瓷器、玉器、漆器、雕刻、善本圖書、文獻檔案等，並搭配出版圖錄或導覽手冊，讓觀眾一覽豐饒的華夏文化。同時，也積極推動國內外借展，與國際接軌，呈現博物館普世價值。

### （一）常設展覽

常設展覽最能呈現博物館藏品內容的廣度與系統性。本院收藏係自宋代開始，歷經元、明、清王室收藏，藏品以皇室品味為主，質地精美，呈現歷代高品質的藝術成就。為讓觀眾對華夏精緻文物發展有系統且完整的認識，本院儘量按材質以編年方式規劃常設展。

1、99 年 2 月推出「搏泥幻化－中國陶瓷發展史」展，展覽依序分成「陶與瓷」、「新石器至五代」、「宋至元」、「明」及「清」5 個展示區，共計 364 組件，讓觀眾完整認識中國陶瓷發展。

2、99 年 5 月推出「吉金耀采－中國歷代銅器展」，共展出 225 件銅器，讓觀眾整體認識銅器在商周貴族生活中的功用與文化底蘊。

3、99 年 11 月推出「敬天格物－中國歷代玉器展」，展覽分成「玉之靈」、「玉之德」、「玉之華」、「玉之巧」、「玉不琢不成器」、「玲瓏璀璨」6 個單元，共計 400 餘件，「敬天格物」詮釋了中華民族玉文化之特性，也說明了中華古玉最深層的內涵。

4、99 年 12 月推出「寄情人間－歷年捐贈器物特展」：國立故宮博物院成立至今，共接受 130 筆器物捐贈。這些捐贈器物大約可分為三大類：第一類是民國初年的開國元老家傳文物，如吉星福、譚延闓等，每位捐贈者的經歷，都是一部豐富的歷史。他們在政治或軍事或文學或藝術等不同領域各有其卓然成就。從其所珍藏的文物，補本院清宮舊藏之不足，延續本院收藏歷史。第二類是張大千、王壯為等藝術家的藝術創作，他們將其一生中所創作的作品，贈與本院典藏，供後人欣賞。第三類是梅原末治、葉義、彭楷棟等收藏家的收藏，從其收藏中挑選精品，贈與本院，更增本院典藏內涵。

5、101 年 1 月推出「造型與美感－中國繪畫選粹」展，藉由人物、花卉翎毛、山水等畫科中的風格典範，從六朝人物畫、宋代文人畫、元代四大家、明代吳派與浙派至近代清朝受西洋畫風影響下的宮廷繪畫，透過不同時代不同流派的變革，說明中華文化最深層的內涵與文人思想。

6、101 年 1 月推出「筆有千秋業－書法的發展」展覽：書法是漢文化圈特有的藝術，長久以來在中國文化傳統中蔚成體系，也自然應用在日常生活裡，了無古今的隔閡。有關中國書法從古至今發展的歷程，是古今中外世人所關心的課題，本展即由此出發，揭示中華文化的文字藝術發展脈絡。

7、101 年 2 月推出「古籍與密檔－院藏圖書文獻珍品展」：本院珍藏善本舊籍達 20 萬餘冊，其中不乏珍罕的宋、元刊本及天壤孤本，而清代文獻檔案則有近 40 萬件，係記錄清代

政經典章的第一手資料。透過此常設展的推出，不但使民眾可以欣賞善本雕鏤精細、裝潢講究的版式特色，更提供民眾瞭解院藏古籍之典藏淵源，以見證中國歷代圖書的發展歷程；而文獻檔案則以事涉政府內部機密的神秘性，勾起外界人士一窺究竟的好奇，將深藏大內的清宮密檔公開展示，也使得民眾對清代許多傳聞不斷的政治秘辛與宮廷歷史有更深入的領會。

8、102年1月推出「子子孫孫永寶用—清代皇室的文物典藏展」：國立故宮博物院的藏品，絕大多數得自於清代宮廷的收藏。「子子孫孫永寶用—清代皇室的文物典藏」，展覽的主旨在呈現清宮內府文物度藏的特質。展示的內容係劃分為兩大部份。首先是意象的，展品為「多寶格」，目的在以多寶格象徵清宮收藏的多采多姿，兼具文化的豐富性及生活的趣味感，給予大家十分充實、愉悅的感受。再則是實質的，以多元的展品讓大家瞭解，中國人冀望傳續、注重源流的典藏觀，以及清代宮廷收藏的來源、保管文物的方式和賦予藏品新意的種種作法，最後並分析帝王品賞文物、珍玩的角度與其影響的層面，總共四個子題。

9、102年1月推出「書畫多媒體室」：以高互動的教育媒材，深度呈現故宮書畫之美，透過多項頂尖科技，觀眾可動手跟文物互動，探索國寶名萃的細部與巧妙。

10、103年1月推出「近代書畫名品展」：清末民初，中國書畫藝術的發展，由於西潮激盪以及古代遺珍發表機會之增多，無論在創作精神或表現形式上，多與時代脈搏密切相繫，不再陳陳相因，除了有別於嘉慶、道光之前的傳統面目，更顯現出欣欣向榮的復興景象。此項展覽，係由本院購藏、寄存，暨近年來各界捐贈之作品中精選而得，以近代書畫藝術之多元發展為主軸，俾使觀眾於欣賞之餘，能對百餘年來藝壇先進們的戮力耕耘，有更深刻之體認。

11、103年8月推出「集瓊藻-院藏珍玩特展」：「集瓊藻」是乾隆皇帝所藏一件多寶格的名稱，意指蒐羅眾多珍貴美好的物品，本院度藏珍玩類的文物歷來分為琺瑯、服飾、文具、漆器、法器、雕刻、多寶格等項，藏品數量豐富，品質精良，為本院典藏的一大重點，本展覽即以院藏珍玩類典藏品為中心，挑選精品，以「珍」與「玩」為展覽主軸。「珍」是指材質珍貴稀有、工藝技法高超罕見；而「玩」則是指造型構思巧妙、製作精到古雅，令賞玩者愛不釋手。展覽分為：內府琅玕—琺瑯·金銀器、御苑瑤英—佩飾·瑞器、神乎技矣—巧工雕鏤、古香雅趣—文房用具四個單元。

## 12、103年常設展一覽表

### 陳列室常設展名稱

101 慈悲與智慧—宗教雕塑藝術

103 古籍與密檔—院藏圖書文獻珍品展

105 107 近代書畫名品展

106 集瓊藻-院藏珍玩特展

- 108 貴胄榮華－清代家具展
- 201 205 207 搏泥幻化－中國歷代陶瓷展
- 202 巨幅書畫展
- 204 206 筆有千秋業－書法的發展
- 210 書畫多媒體室
- 300 原來如此－青銅器工藝之謎
- 301 鐘鼎彝銘－漢字源流
- 302 天人合唱－巧雕玉石
- 305 307 吉金耀采－中國歷代銅器展
- 306 308 敬天格物－中國歷代玉器

## （二）年度特展

特展以主題展，屬典藏單位研究成果展，能深入呈現策展同仁之研究心得。

### 1、「通曉輕揚－鼻煙壺文化特展」（101.07.25～）

展出包括清宮舊藏各式西洋鼻煙盒、各類材質與裝飾技法之鼻煙壺，及使用鼻煙之相關工具等。鼻煙的使用，不只是東西方男子社交流行的風尚，西方名媛及中國宮廷后妃與仕宦之家也喜愛此道。故本展覽選院藏鼻煙壺相關藏品 350 件，搭配清代及西洋繪畫等圖片輔助說明，不僅從中西交流、工藝發展，甚至鼻煙壺代表的時代風尚與象徵層面，呈現清代特有的鼻煙壺文化。

### 2、十全乾隆－清高宗的藝術品味特展（102.10.08～103.01.07）

乾隆皇帝天資聰穎，好古敏求，自幼學習滿、漢、藏、蒙多元文化，且得天獨厚坐擁豐富的皇室收藏，培養出深厚的人文素養，影響及於他對藝術愛好，讓他同時成為詩人、作家、收藏家、鑑賞家、創作及園林設計主導者等多重角色，格局恢宏。特展以乾隆皇帝的藝術品味為展覽主軸，藉由他的文物收藏、品評鑑賞、整理編目，以及主導設計的各材質文物，具體而有系統的呈現清高宗的藝術品味。為了能完整詮釋展覽，除了精選本院典藏外，也特別向北京故宮博物院商借四十五件乾隆皇帝收藏及當朝文物共襄盛舉。

### 3、乾隆潮－新媒體藝術展（102.10.08～103.03.16）

清高宗乾隆皇帝收藏的文物，蘊含著帝王品味的養成（傳承）、自發性的鑑賞製作（創作），以及豐富多元的生活情趣（藝術）。無論他鑑賞品評的角度、仿製與創新的嘗試和東西方藝術手法的雜揉，影響力遠遠泛及宮外庶民的藝術風格，並且引領了該時代的美學潮流。歷史上，乾隆皇帝的藝術收藏貫穿當時的古今，橫跨東西；展覽中，我們邀請了數十位藝術家或創作團體，以乾隆收藏的文物為文本，解構此文本的美學與實用性，提出現代的詮釋觀點，並重新演繹與創作而成當代文物。

#### 4、定州花瓷—院藏定窯系白瓷特展（102.11.30~103.09.30）

定窯，位在中國古代定州區域所產的瓷器，其白瓷作品為宋代以來所推尊。國立故宮博物院的收藏裡，定窯類型的瓷器近八百件，多數具有花紋，無論劃花流暢如畫、印花繁麗如織繡，均能見到宋人紋樣設計的多樣趣味。本次展覽分兩期，將於五月作局部展品更換，使觀眾共享本院定窯藏品之豐富。

#### 5、履?—臺灣原住民圖書文獻特展（102.12.14~103.05.19）

本次特展以院藏古籍、檔案、輿圖、畫卷與契約文書為主，搭配商借自中央研究院歷史語言研究所、國立臺灣博物館、國立臺灣圖書館、國立臺灣歷史博物館，以及北京故宮博物院的相關圖畫文獻，呈現十八、十九世紀臺灣原住民的多元風貌、清廷對臺灣的族群政策、原漢之間的互動關係，乃至外來過客所留下的圖影寫真，期以透過文物史料的展陳與解說，引領觀眾深入了解臺灣早期的風土環境、部落分布、風俗物產、文教信仰、衝突競爭，以及清季的開放山禁、推廣教育等措施。本院冀望觀眾能以開闊的胸懷覽照古今，諦思當代臺灣原住民獨特的精神文化，讓不同的族群在同一塊土地上互珍互重，協力並進。

#### 6、古畫動漫：數位百駿圖（102.12.16~103.03.31）

國立故宮博物院自100年起陸續推出〈清院本清明上河圖〉等六件全幅動畫作品，統稱為「古畫動漫」。運用四台高解析投影機與無接縫融接技術，讓觀眾彷彿置身於科技畫境。102年起故宮為迎接馬年的到來，特別策劃「數位百駿圖」，將數位規格提昇為六台高流明投影機結合無接縫融接技術，打造全新視野的動畫光牆，展演清代宮廷畫家郎世寧筆下的駿馬英姿。

#### 7、明四大家特展—沈周（103.01.10~103.03.31）

明代中期江南地區經濟富庶，文藝高度發展，時沈周、文徵明、唐寅、仇英繪畫成就卓越，人稱「明四大家」。本院典藏明四大家書畫作品數量可觀，品質精良，是以於今年策劃一系列特展，將分四期展出，以完整呈現四家藝術發展的面貌。本期以四家之首的沈周為題，精選本院所藏沈周書畫及其師友作品，藉以彰顯沈周的藝術源流與成就。

此特展規劃「沈周的藝術淵源」、「沈周的書法藝術」和「沈周的畫藝特色」三個單元，藉以鉤陳沈周師友文藝與收藏概況、書法成就以及畫藝發展脈絡。其中，〈寫生冊〉筆墨酣

暢，乃沈周寫意傑作，是以單獨闢室陳列。此次展出約六十餘組件，概括了沈周藝術的全貌。

#### 8、古畫動漫：明文徵明仿趙伯驩後赤壁圖（103.04.01～103.08.31）

文徵明（1470-1559），江蘇長洲（今蘇州）人。畫師承沈周，上溯元人，為明四家之一。此圖作於嘉靖戊申（1548）年，以蘇軾〈後赤壁賦〉為文本，描繪蘇軾與二友人攜酒與魚復遊赤壁。全幅淺青綠設色，接近元代趙孟頫文人青綠傳統；然山石的結構與堆疊，樹枝點葉的筆法，已是文徵明本色。文嘉於卷後跋語，謂吳中文士家藏趙伯驩原作，當道者欲取之獻於權相嚴嵩之子。徵明勸友人勿吝予而賈禍，因仿作此卷以慰之。

#### 9、明四大家特展—文徵明（103.04.03～103.06.30）

本院所藏明四大家沈周（1427—1509）、文徵明（1470—1559）、唐寅（1470—1524）、仇英（約1494—1552）作品質量均美，特別於今年度推出四大家系列特展，繼第一季沈周展之後，第二季展出文徵明書畫。文徵明，長洲（今江蘇蘇州）人。原名璧，後以字號為名。改字徵仲，號衡山居士、停雲生。為人行事嚴謹，本有意仕途，九次進京赴考，皆未考取功名，嘉靖二年（1523）經推薦為翰林院待詔，後因官場生涯與其理念不合，嘉靖五年（1526）辭官歸里，致力詩文書畫，遣性自娛，成就不凡。文徵明是四大家中最長壽的一位，子嗣能繼其業，加以生徒眾多，對明代中晚期的書畫影響至鉅，和沈周並列吳派領袖。

此次展覽分書法和繪畫兩部分。書法以「書法發展」和「書法入畫」二單元，說明其書風變化與其書法對繪畫的影響。繪畫以「繪畫發展」、「仿古風貌」、「一稿多本」和「花鳥人物」四單元，呈現其山水畫不同階段多樣的風格特色，並展出量少質精的花鳥、人物畫作品。

#### 10、鄰蘇觀海—院藏楊守敬圖書特展（103.06.07～103.12.14）

國立故宮博物院典藏之珍貴善本，質量俱精，除了清宮舊藏外，尚包括不斷蒐購及接受捐贈，為院藏之所闕遺，且深具文化價值者。其中，政府於民初移存之晚清藏書家楊守敬（1839-1915）觀海堂部分藏書凡1,634部、15,491冊，最能呈現漢籍的多元豐富及其流傳於東亞文化圈的特色。

本展覽分為「其人其藝」、「東瀛訪書」、「靜觀寰宇」及「圖書流傳」四個單元。「其人其藝」介紹楊守敬個人生平，展示其書法，以呈現楊氏情性入筆的一面；「東瀛訪書」則從日本訪書經歷，揭示其訪書特色、蒐書來源及重要成果。「靜觀寰宇」旨在透過藏書內容，說明楊氏探究學術，對於天文輿地的大宇宙以次人體結構的小宇宙，皆可靜觀而自得。「圖書流傳」勾勒了漢籍從中國傳向東亞朝鮮半島及日本，終又回流的文化旅程，彷彿呼應著楊氏與域外漢籍之間的相遇緣份。

#### 11、明四大家特展-唐寅（103.07.04～103.09.29）

院藏明四大家—沈周、文徵明、唐寅、仇英作品質量均美，特於今年推出四大家系列特展。繼第一、第二季沈周、文徵明之後，第三季推出唐寅書畫特展。唐寅（1470—1524）庚寅年生，肖虎，故名寅。初字伯虎，更子畏，號六如居士，江蘇吳縣（今蘇州）人。少時天資聰穎，十六歲入學，童試第一，補蘇州府生員。受文林、王鏊、楊循吉等吳中翰林前輩提攜，又與祝允明、文徵明、徐禎卿倡導古文辭，並稱「吳中四才子」。弘治十一年（1498）應試應天府（今南京），中鄉試解元第一。翌年參加會試，遭受舞弊牽連，遭罷黜下獄，謫為吏役，恥不就。經歷科場起落，看透功名利祿，遠遊閩、浙、贛、湘，後以筆墨謀生。正德九年（1514）應江西寧王朱宸濠厚聘前往南昌，察其所為不法，佯狂被放歸。人生數逢重大挫折，貧病交加，晚年寡出。嘉靖二年十二月初二病逝，得年五十四。

此次特展遴選院藏唐寅與其師友作品共七十（組）件，依主題規劃為「詩畫山水」、「仕女人物」、「花卉竹石」、「書法藝術」等四個單元，呈現其多樣化的風格特色，藉以彰顯唐寅的書畫藝術源流與成就。

### 1 2、古畫動漫：明仇英漢宮春曉圖（103.09.01～103.12.31）

仇英（約 1494 - 1552），字實父，號十洲，為明四大家之一。本幅以春日晨曦中的漢代宮廷為時空背景，描繪後宮佳麗百態，其中尚包含畫師毛延壽為王昭君寫像的著名故實。通幅構景繁複，用筆清勁而賦色妍雅，林木奇石與華麗的宮闕穿插掩映，鋪陳出宛如仙境般的瑰麗景象。除卻美女群像之外，復融入琴棋書畫、鑑古、蒔花等藝文休閒活動，誠為仇英歷史故事畫中的精彩力作。

### 1 3、唐獎週 書畫選萃展（103.09.05～103.09.28）

首屆唐獎典禮的系列活動，選擇於國立故宮博物院舉辦歡迎盛會。故宮莊嚴古典的外觀以及豐富的展品，適足以代表中華文化的精髓。為充分展現唐朝融合各種宗教、文化、民族，多元而包容，開創中華歷史上恢弘璀璨的盛世，本院特別於二〇四室規劃「唐獎週 書畫選萃展」，展期自九月五日至九月廿八日止，選件包括形塑唐代盛世風華的〈唐玄宗鵝鴦頌〉、〈唐李昭道春山行旅圖〉、〈唐人宮樂圖〉、〈五代南唐周文矩畫明皇會棋圖〉、〈宋李公麟免胄圖〉、〈宋李公麟畫麗人行〉等唐宋名作，另外本獎項名稱中的「唐」字，則是源自〈宋米芾吾友帖〉，本次亦一併展出〈三希堂法帖〉中的米芾書蹟墨拓。期能透過這項小而精緻的特展，援以輝映唐獎活動的崇高意涵。

### 1 4、風情雅致—明代蘇州文人書畫扇（103.10.04～103.12.25）

扇子是古人搧風引涼的器具，而扇面用於寫字作畫，也是我國傳統書畫的藝術表現形式之一。「摺扇」，收則折疊，用則展開，古稱「折疊扇」，又名「撒扇」、「聚頭扇」，根據《圖畫見聞誌》所載，源自高麗、日本的朝貢，北宋（960—1126）年間已經流傳中土。明代初期，「倭扇」入貢，深受明成祖朱棣（1360—1424）喜愛，並以之作為賜賚朝臣的禮物，並漸得社會各階層人士的讚賞。

本院的典藏中，有不少蘇州重要書畫家的扇面傑作，此特展精選明代吳門文人書畫扇面展出，一方面承接本年度「明四大家」特展，另一方面藉此體認摺扇在中國文人書畫藝術發展上的文化特質與意涵。

#### 1 5、明四大家特展—仇英（103.10.04~103.12.29）

本院所藏明四大家—沈周（一四二七—一五〇九）、文徵明（一四七〇—一五五九）、唐寅（一四七〇—一五二四）、仇英（約一四九四—一五五二）作品質量均美，特於今年推出四大家系列特展。繼第一季沈周展、第二季文徵明展、第三季唐寅展之後，第四季推出仇英特展。仇英，字實父，號十洲，原籍江蘇太倉，後移居蘇州。仇英以畫為業，雖出身微寒，但天資聰穎，少時學畫於蘇州著名畫家周臣（約一四五〇—一五三五），並受文徵明、唐寅等人影響，繪畫成就得到蘇州文人揄揚。

此次展覽分為「仇英的繪畫」及「傳承與影響」二個單元。第一單元呈現仇英作品多樣的風格特色。第二單元展出包括仇英的前輩畫家戴進（一三八八—一四六二）、周臣和後學者仇珠、尤求等人作品，以及傳稱仇英作品，藉以說明仇英對明代畫壇的影響力。

#### 1 6、瓶盆風華：明清花器特展（103.11.12~104.09.09）

花器包含「盆景」與「插花」兩類器皿，中國傳統的花器材質眾多，銅、瓷、玉、石、玻璃、漆、木竹…等，不一而足。形制則有瓶、盆、缸、碗、盤、桶、籃及掛瓶…等，豐富多樣。本展覽以國立故宮博物院藏明清瓷質花器為重點，展覽分「盆景器」及「插花器」兩單元，藉以呈現明清時期花器發展的特色。

#### 1 7、源頭活水來—宋遼金元玉器展（103.11.29~）

展出十到十四世紀玉器。特展以「繼承與變革」、「衝擊與融合」、「個體與環境」、「華麗與質樸」四個單元，及「玉頂」專區，呈現此一時代玉器成長的脈動，顯現其並未受政治動盪影響而停滯，反而因為異文化的接觸、衝擊與交融，得以廣納更多元且繽紛、生動的內容，好比朱熹的詩句「為有源頭活水來」一般，顯得生機盎然，為後世創立新典範的特色。

#### 1 8、藏峰：陳澄波特展（103.12.05~104.03.30）

民國 103 年適逢陳澄波 120 歲，本院與財團法人陳澄波文化基金會、中研院台灣史研究所和臺南市政府合辦此展，以紀念這位臺灣美術史的代表人物。該展一方面突顯陳澄波在戮力於臺灣文化主體之建構，企圖融和臺灣土地特色、西歐現代藝術思潮的努力之外，如何理解倪雲林、八大山人等人作品的用筆用墨，建立強烈自我風格，成為東亞近代美術史上頗具典範性與代表性的藝術家。展出的作品採生命史的方式詮釋，以一年的節氣作分段，從東京美術學校就讀期間一直至去世，並就其中國筆墨特色的部份和傳統文人畫家作品進行可能的比對，同時強調陳澄波的藝術特質。

#### 1 9、「護帙有道—古籍裝潢特展」（103.12.27~104.06.28）

特展中所稱之「裝潢」，泛指書籍裝幀。本展覽分「裝潢、裝裱與裝幀」、「古籍裝潢」、「極其?致」、「樸實莊重」四單元。「裝潢、裝裱與裝幀」說明古籍裝潢在不同時代的意義；「古籍與裝潢」由簡牘說起，述說古籍的各種形制；「極其?致」精選舊藏，展示清宮藏書華貴典雅、精巧極緻的特殊風格；「樸實莊重」則以明清藏書名家等收藏為本，勾勒藏書家眼中的護帙之道。

## 20、屠蘇酒：皇帝新春的第一杯酒特展（103.12.31~104.3.25）

每年元旦子時，乾隆皇帝會在養心殿東暖閣舉行開筆儀式，迎接新年到來。以代表政權穩固的金甌永固杯飲用屠蘇酒，點燃玉燭長調燭台上象徵風調雨順的蠟燭，再持萬年青筆寫下新年祝願的吉語，並翻閱是年曆書，祈願國泰民安。儀式中的金甌永固杯是乾隆為開筆儀式諭令創製，而元旦飲屠蘇酒，則是承襲流傳已久的年節習俗。

屠蘇酒始見於東晉葛洪《肘後備急方》，歷代醫書亦有類似記載，說明屠蘇源自華佗藥方，其配方隨不同醫書有七味或八味藥材的區別，用量比例也不同。製作方法大致為除夕時將大黃等藥材裝入絹囊，懸掛於井底，元旦取出，入藥材於酒中，全家人由少至長，向東飲之，可辟除疾病與瘟癘。

元旦舉家團聚歡飲屠蘇，冀望一家老小在新的一年無災病，幾經流傳，遂成為古人重要的迎歲風俗；其由少至長的特殊飲用順序，除了為幼者賀歲，更有為長者延壽之意。屠蘇逐漸成為歲朝年節以及長壽延年的象徵，成為詩詞意象或繪畫題材。

值此歲朝歡慶之際，以屠蘇酒為題，分為「說屠蘇」、「寫屠蘇」、「飲屠蘇」等三單元，展出院藏乾隆、嘉慶時期清宮中與屠蘇有關的典籍、書畫與器物，介紹屠蘇酒的典故與象徵意涵，同時呈現與屠蘇相關的清宮酒器之美。

### （三）院外借展

包括與國際知名博物館及北京故宮等大陸博物館合作舉辦展覽7次，已在關鍵績效指標「加強兩岸故宮及國際知名博物館進行學術交流與互訪」中詳述。

## 三、保存修護

文物保存維護係本院的核心業務之一，本院在保存環境、修護作業上，皆以達到文物預防性保存及維持文物最佳狀況為目標，具體工作分下列四大項：

### （一）文物保存環境控管

#### 1、文物展存環境溫溼度監測

「文物保存環境溫溼度感知監測系統」建置完迄今四年，確實掌握保存環境的溫溼度動態變化，與空調機電相輔相成為文物展存環境切實勾稽，及時協調排除異常狀況共19次。此



外，另機動性地佐以溫溼度紀錄器，定時派人員進行展場及庫房溫溼度檢視，務使文物保存在恆溫恆濕的環境。

## 2、文物陳列櫃內微環境調控

103 年針對相對濕度敏感之文物進行櫃內微環境濕度控制共 20 櫃次；調節文物借展運輸期間相對濕度之穩定，共 26 箱次。

## 3、照明強度偵測與調整、展場減光及濾光作業

103 年執行各項展覽前與專案文物照相的照明強度偵測及調整、展場減光及濾光作業，以維持光線在標準範圍內，共計 257 項次。

## 4、文物展存環境空氣品質監測

103 年檢查正館陳列室、書畫處、文獻處、器物處庫房、南院處臨時庫房及裱書、裱畫室等文物展存空間，及裝修木料、木製展櫃共 473 次，確保文物保存環境無不利文物保存之有害生物入侵之虞。

## 5、測試展存用材之材質釋酸性

測試展存用材之材質釋酸性，防止酸性造成文物的損壞，測試項目包括裝修板材、角材、調和漆、各種墊片、地毯及壁布、黏著劑、批土、濾光片、各類輸出等，103 年共計 130 件。

## 6、院區白蟻防治作業

101 年起在正館、行政大樓及圖書文獻大樓週邊設置專業型餌站共 437 個，103 年繼續進行院區白蟻族群調查作業計 26 次，防治率 100%。

## 7、有機文物預防性低氧除蟲

103 年度執行敏感性有機文物預防性除蟲，以脫氧劑脫氧處理共計 5 件、氮氣調濕櫃低氧處理共計 509 件、冷凍除蟲 194 件。

## 8、文物及展存用材冷凍或加熱除蟲

為確保無昆蟲攜入展存環境之虞 103 年度預防性冷凍除蟲處理展存用材共 11 批次，加熱處理器物用錦盒 79 件次。

## 9、文物展存空間清潔管理及環境消毒作業

定期督導清潔維護文物展存空間、調查有害生物之跡象；103 年配合三處換展、院外借展及年度特展展場裝修後環境消毒共計 23 次。

## （二）文物修護作業

執行本院藏品之修護作業及維護、修護資料紀錄保存等，維持院藏文物於最佳保存狀況，延續文物保存年限。此外，並配合本院文物抽點、文物徵集、文物借展等執行文物狀況檢視。103 年度文物修護處理內容請參閱關鍵績效指標「文物典藏與保存維護」內容。

## （三）文物科學研析

為協助文物修護、維護、徵集等業務或為增進文物歷史或工藝技術的瞭解，本院除持續進行文物分析、建置實驗室儀器設備、與國內外專家進行交流與合作，並赴院外發表相關研究成果：

### 1、完成科學分析項目

（1）協助南院處文物徵集審查作業，完成印度玉器寶石等文物檢測共 7 件、細密畫檢測 3 件。陶瓷 3 件。

（2）檢測器物處陶瓷文物 1 件、銀胎珐瑯罐 1 件、珊瑚松石念珠 4 件、玉器類文物 1 件、景德鎮明窯青花瓷片 10 件。

（3）配合南院處伊斯蘭玉器展已完成文物檢測共 10 件。

（4）配合器物修復完成木質及漆器文物 X 光檢視共 4 件。

（5）龍藏經經衣檢測 1 件。

（6）玉器標本 8 件；陶瓷標片 15 件以上。

### 2、實驗室檢測技術建置

（1）完成 X-ray CT 斷層掃描新 FP 影像系統整合。

（2）完成電子顯微鏡實驗技術建置並進行相關檢測工作。

（3）完成 FT-IR 傅立葉轉換紅外線光譜儀設備採購及建置。

（4）完成 OCT 光學同調斷層掃描採購及建置。

（5）完成高溫爐採購。

（6）XRF 及拉曼光譜儀系統功能提升。

### 3、與國內外研究單位合作交流

(1) 與中央研究院原子與分子科學研究所合作，進行黃蘗染料之研究分析。

(2) 與陽明大學生醫光電研究所合作，進行陶瓷光學同調斷層掃描(OCT)檢測分析。

(四) 專業培訓

舉辦專業演講及工作坊提升院內文物保存維護水平並促進學術交流。

#### 四、教育推廣及數位展示

為發揮博物館之教育推廣功能，提升社會大眾認識故宮文物之美，本院針對不同年齡、特性及地區之對象，規劃辦理多元豐富的教育活動，以服務廣大民眾

(一) 依據本院 103 年委託「智略市場研究股份有限公司」辦理之「103 年國立故宮博物院觀眾意見調查分析報告」顯示，民眾針對本院各項設施、展覽內容、人員服務態度等滿意度評價，表示正面評價(非常滿意、滿意)者約占 94.3%，與原訂目標值(84%)相較，達成度已超過 100% (94.3/84=112%)，與 102 年度 94%相較，亦增加 0.3%。(有關各分項滿意度結果詳見附件「摘要報告」)

(二) 103 年本院數位展示推展成果豐碩，共吸引 1,583,019 人次參觀，辦理成果說明如下：

1、配合本院「十全乾隆—清高宗的藝術品味」特展，推出「乾隆潮新媒體藝術展」，展覽共分五區，展出「時空洞」、「乾隆的奇異山水」、「乾隆的春曉慶典」、「乾隆的小宇宙」、「人人都是乾隆攝影展」，重新詮釋演繹乾隆文物。展期自 102 年 10 月 8 日至 103 年 3 月 16 日，103 年 1 月 1 日至 103 年 3 月 16 日約 795,863 人次參觀(總參觀人數約 1,699,448 人)。

2、「故宮潮·松山奉天宮遊」數位巡迴展於 102 年 11 月 1 日至 103 年 2 月 14 日於臺北松山奉天宮藝廊舉行，103 年 1 月 1 日至 103 年 2 月 14 日參觀人數為 75,974 人(總參觀人數為 101,854 人)。

3、美國邁阿密「2014 美洲智慧生活科技整合論壇暨商展」於 103 年 5 月 5 日至 5 月 6 日於邁阿密會議中心舉行。本院以「郎世寧」為主題規劃展覽內容，展出郎世寧生平與作品簡介投影秀、百駿圖複製畫、數位百駿圖及國寶娃娃入寶山動畫，成功於國際推廣本院數位文創成果，參觀人數為 1,050 人。

4、為推廣本院「乾隆潮新媒體藝術展」，並帶領國內產業走向國際，提升與國際合作的經驗，法國「乾隆潮推廣展」於 103 年 6 月 12 日於法國巴黎第四區市政府展?開展，展期至 103 年 6 月 15 日，展出山水印石、顏色之樹、瓶形森林、攝影展、轉心瓶、得獎影片，參觀人數為 2,500 人。

5、本院與台灣電力公司合辦「故宮國寶亮起來」數位展覽，展期自 103 年 9 月 1 日至 103 年 11 月 28 日，於台電大樓總管理處展出，展出項目如下：國寶娃娃歷險記影片、古畫動漫：清明上河圖、非看不可書畫互動桌、毛公鼎漢字互動桌及精選複製書畫等。本展邀請臺北市中小學生參觀，以促進藝術教育並推廣本院數位文創成果，參觀人數為 12,982 人。

6、本院與臺北松山奉天宮合作舉辦「故宮國寶童樂趣」數位藝術展，展期自 103 年 11 月 27 日至 104 年 3 月 15 日，於臺北松山奉天宮天公藝廊展出。本展規劃七大展區，透過「花開喜迎春」、「書畫放大鏡」、「漢字聚寶鼎」、「古畫動漫區 清院畫十二月令圖」、「寰宇大探險」、「國寶 FUN 映室」及「親子互動區 大手拉小手」，呈現故宮精選的數位作品、複製書畫、3D 動畫與親子活動，落實無牆博物館之公共服務與社會價值。103 年 11 月 27 日至 103 年 12 月 31 日之參觀人數為 16,421。

7、故宮書畫多媒體室以高互動的教育媒材，深度呈現故宮書畫之美，運用多重解析與多指觸控等多項技術，並結合高清文物圖像拍攝成果，讓故宮書畫名作展現在眼前。書畫多媒體室內設有「導覽影片區」、「隨選媒體區」、「主題展示區」、「非看不可互動桌」、「3D 多媒體區」以及「書畫劇場區」六大學習空間。103 年 1 月 1 日至 103 年 12 月 31 日參觀人數約 678,229。

(三) 為了提供更優質的導覽服務、觀眾服務及各項教育推廣活動，103 年 1-12 月針對第一線服務同仁及志工，開設專業博物館文物知能、服務禮儀、應對技巧等一系列培訓課程計 25 場次，共有 1,350 人次參加。(各班別資訊詳如附件「培訓紀錄」)

## 五、文創發展

(一) 完善授權利用規定：依據文化創意產業發展法第 21 條第 5 項公有文化創意資產之授權規定於 103 年 6 月 3 日訂定發布「國立故宮博物院藏品圖像授權及出版授權利用辦法」，提升為法規命令層級，更完善授權利用規定。

(二) 強化出版品授權審查機制：依 103 年 6 月 3 日訂定頒布之「國立故宮博物院藏品圖像授權及出版授權利用辦法」，查核廠商出版授權履約情形，103 年度於 12 月 19 日進行實地查核。

(三) 積極打擊盜版：為更積極保護國家文化資產及其所衍生之智慧財產權，以及文創商品開發之權利，於 103 年 11 月 13 日訂定「國立故宮博物院智慧財產權維護小組設置要點」，成立「國立故宮博物院智慧財產權維護小組」，並於 12 月 1 日召開第 1 次會議，積極執行打擊盜版等相關業務。

(四) 本院為持續推廣故宮品牌行銷價值及文創衍生商品形象，暨宣傳我國文創產業與優良廠商的文化軟實力，有效提升本院基金收益，並開啟本院全球視野及國際合作機會，拓展國際營銷通路，爰積極參與國內外文創展會，本院於 103 年度參加展會活動分述如下：

1、國內文創推廣：參加「2014 臺北國際禮品暨文具展」。

2、國際性書展：參加「第 22 屆臺北國際書展」及「2014 馬來西亞書展」，有效提高本院出版品之國際能見度及流通性。

3、兩岸文創博覽會：積極參與兩岸共同舉辦之各項文創展及書展，為兩岸文化交流加值，有效行銷本院出版品與文創商品，並奠定本院在文創產業上的領航地位，103 年度參加的展覽會計有「2014 中國（義烏）文化產品交易博覽會」、「2014 深圳文化產業交易會」及「2014 廈門文博會」。

4、配合本院與日本東京國立博物館及九州國立博物館於 103 年 6 月 24 日至 11 月 30 日期間合作舉辦「臺北國立故宮博物院－神品至寶－展」，規劃文創精品專區，邀請國內品牌授權廠商參與，並精選本院自行設計開發的創意商品及自行出版的優質出版品，展現本院文化創意產業成果，提高文物展覽教育推廣效益。

## 六、安全管理

為確保典藏品安全，將安全管理列為重要院務，除設有安全系統控制中心，由專人和科技設備監控展場、庫房及館建築周邊外，也設有嚴密警衛巡邏系統，全天候保護文物安全，並委由相關專業人員執行文物進出護送和天然災害防備。另，為因應日益增加的觀眾，本院亦加強陳列室安全管理及展場秩序維護，以提升參觀品質。

## 七、推動大故宮計畫

本院收藏 69 萬餘件華夏藝術瑰寶，質量兼備，傲視全球，惟受限於既有之展場空間，同時僅能展示約 3 千件藏品，而故宮參訪人潮自民國 97 年的 224 萬餘人次，103 年已爆增至 540 萬餘人次，參觀人數大幅成長，本院為維持參觀品質，雖已實施延長開館時間、調整參觀動線及人流控管等因應措施，然仍無法應付持續成長的參觀人潮，展示與接待空間已呈嚴重不足之現象，因此，推動「大故宮計畫」，以提供更優質的參觀品質，並擴增展示及典藏空間，實為刻不容緩之事。

### （一）計畫目標

- 1、擴大院區規模，展現國際大博物館氣勢
- 2、增加展覽面積，發揮典藏文物展示效益
- 3、進行空間整合，提升博物館全方位效能
- 4、建構藝文園區，發展保存文創研發中心
- 5、籌設數位展廳，研發數位科技創新展示
- 6、戮力永續經營，實踐文化興國的軟實力

## （二）計畫內容

1、博物院院區：將參考國際博物館擴建工程模式、發展趨勢，以系統性、全面性思考，規劃及強化故宮館藏文物之典藏、保存、維護、研究、休憩功能，擴展展覽、教育、休閒、公共服務空間及並以多元、創新、科技方式進行功能、空間、安全與動線系統整體性整合為目標，以提升國家國際形象。

2、藝文園區：在文化創意引領知識經濟的潮流中，故宮以豐厚的文化資產及國際知名度為利基，於「大故宮計畫」整合故宮院區對面原衛勤學校用地處，設置文化創意相關主題空間，作為故宮藝文園區基地，將以「文物科技保存研究中心」、「數位藝術展演研發中心」及「故宮創意基地」為三大核心主軸

## （三）規劃建設過程

### 1、總統指示：

分別於 100 年 1 月 19 日、100 年 6 月 13 日及 100 年 9 月 22 日向 馬總統作三次簡報，其指示及本院後續作業說明如下：

（1）第一次簡報：裁示略以「文建會建議預定設置之文化創意產業發展研究院，期能與大故宮計畫相結合」。本院已邀集文建會召開協調會議，並請文建會提出空間定性及定量需求內容。經討論後，建議以藝文園區南側 8,000 平方公尺之土地作為文創院興建位置。並考量本區土地取得不易，取消旅館住宿等商業性質使用。

（2）第二次簡報：裁示略以「故宮可成立大故宮發展計畫特種基金」乙節，本院已研擬基金可行性及相關執行辦法。

（3）第三次簡報：裁示略以「『大故宮計畫』應融入新世紀設計理念與完整規劃，打造全新的建築並展現 21 世紀的新風貌。」故本院設定開發建築物之規劃設計需取得「鑽石級」標章，另將辦理國際競圖，邀請國內外優秀建築師參與，期能大故宮計畫完成後能成為國際級博物館。

### 2、行政院審議：

（1）「大故宮計畫籌建計畫書」於 100 年 7 月 5 日送行政院轉經建會審議，經 101 年 4 月 30 日經建會第 1427 次委員會議審議：本案原則予以支持，並奉行政院 101 年 6 月 11 日函復依經建會委員會審議意見辦理。

（2）「大故宮計畫綜合規劃報告書」於 102 年 3 月 12 日送行政院轉經建會審議，經 102 年 4 月 2 日經建會召開會議審議，現正依經建會審查意見辦理環評作業，並將環評結果併入綜合規劃報告後再提送經建會審議。

#### (四) 後續作業

大故宮計畫雖因環評因素有所延宕，惟為求程序完整、保障民眾參與權利並進行環境影響評估等必要之調查，計畫時程延長仍屬必需。本計畫於環評審議後，將儘快依審議結果修正綜合規劃報告書並提送行政院審查，期能藉由環保署之專業審查建議，在開發、環保及民意之間得到「大故宮計畫」之最佳方案。

#### 八、南部院區籌建

103 年南院籌建計畫各項工作在軟硬體方面皆有具體進展，首先博物館主體建築工程在代辦機關內政部營建署與本院之密切合作下，迄 103 年底已完成地質改良、全區開挖、隔震器基座施作、基礎及地上層樓版結構澆置、博物館主體建築鋼結構吊裝工程等重要工程，並於 103 年 6 月 5 日於工地現場舉行上樑典禮，博物館區跨湖景觀橋工程，迄 103 年底已完成基樁工程、基礎開挖、鋼橋鋼構現場吊裝施工，預計於 104 年 2 月完工。另由故宮自辦之園區景觀工程第 2 標水綠基盤環境工程，於 103 年 3 月 1 日開工，預計 104 年 7 月完工。軟體建置除積極策劃開幕十大首展，在亞洲文物徵集、圖書購藏、教育推廣、國際借展、文創開發等方面亦成果豐碩，尤其訂於 105 年推出之「日本美術之最：東京・九州國立博物館精品展」係日本國寶級文物及重要美術品首次規劃盛大來台展出，備受各界矚目。截至 103 年底各項工作執行情形如下：

(一) 硬體建設：相關工程進度及時程，均按計畫以 104 年底開館試營運為目標。

##### 1、博物館建築工程

博物館建築工程，委託內政部營建署代辦，係於 101 年 12 月 27 日以 27.9898 億元決標予麗明營造股份有限公司，103 年陸續完成 210 顆隔震器安裝及主體建築鋼構吊裝，於 103 年 6 月 5 日舉行博物館上樑典禮，9 月 19 日完成結構體樓版工程，11 月 8 日完成屋頂樓板（RFL）澆置，預計 104 年 10 月完工。

##### 2、景觀橋工程

博物館區跨湖景觀橋工程，委託內政部營建署代辦，景觀橋工程全長 141 公尺，103 年相繼完成風洞試驗及下部結構基樁與基礎工程、景觀橋拱合攏、景觀橋拱肋及橋面鋼構吊裝工作，預計 104 年 2 月完工。

##### 3、園區景觀

園區景觀規劃約 48 公頃，工程設計監造案於 100 年 3 月發包，由行遠國際工程開發股份有限公司得標，包含周邊綠帶工程及水綠基盤環境工程，其中第 1 標周邊綠帶工程已於 101 年 11 月底完成驗收，第 2 標水綠基盤環境工程包含慶典花園、熱帶花園、水景花園、臨湖綠堤等設施，於 103 年 2 月 13 日取得建造執照，並於 3 月 1 日申報契約開工，目前正進行園區景觀工程基地整地、基礎設施、機水電及污水管線埋設等工作，預計 104 年 7 月完工。

#### 4、室內裝修工程

南部院區博物館建築室內裝修及辦公設備工程，為因應博物館綜合空間使用與機能之需求，本案設計監造標案已於 103 年 10 月 28 日完成評選作業，經議價，11 月 18 日與最優勝廠商陳順惠建築師事務所完成簽約，並陸續提出工作執行計畫書及基本設計。

#### 5、促參招標

為加速整體籌建進度，本院同步展開園區 BOT 促參招商作業，於 102 年 6 月 20 日審查評選出最優提案人，因原民間自行規劃之申請案件未獲再審核通過，本院依促參法第 42 條持續辦理招商作業，經顧問公司於 103 年 3 月 30 日提送可行性評估及先期規劃作業，獲本院核定，6 月 30 日、7 月 7 日分別於臺北嘉義舉行招商說明會，7 月 25 日召開第一次甄審委員會議，9 月 1 日正式招商公告（公告期間 09/1~10/31），並於 103 年 9 月 1 日辦理促參廠商招商公告，已於 11 月 27 日完成綜合評選，選出最優申請人，續辦後續程序作業中。

#### 6、展示工程

展示工程配合策展內容及進度，於 103 年 4 月 1 日完成設計發展階段成果，有條件通過後設計廠商於 6 月 4 日提送期末設計成果，經中興專管及本院完成審查作業，9 月起陸續上網招標公告，12 月 29 日全數決標，104 年 1 月起與博物館主體建築裝修工程同步施工，104 年 12 月底前配合開館試營運完成佈展工作。

### （二）軟體建置

#### 1、徵集亞洲文物

103 年度徵集文物 46 件：收購文物共 40 件（銅器 3 件；瓷器 2 件；雕刻 3 件；漆器 22 件；織品 3 件；繪畫 2 件；雜項 5 件），捐贈文物共 6 件（瓷器 4 件；雜項 2 件）。至 103 年度 12 月止，累計徵集文物總數計 1667 件（含購藏 1654 件、捐贈 13 件；其中（銅器 3 件；瓷器 6 件；雕刻 3 件；漆器 22 件；織品 3 件；繪畫 2 件；雜項 7 件）。

#### 2、充實南院圖書

至 103 年度止，累計購藏亞洲藝術文化相關圖書共 9,720 筆。

#### 3、策劃開幕首展

為 104 年底開館試營運目標，積極策劃開幕十大首展，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」、「芳茗遠播-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」等。

#### 4、加強教育推廣

辦理南部院區志工培訓計畫，透過系統性課程，增進志工對亞洲文化之認識，為未來開館營運服務準備。自 98 年開辦以來，已完成第 1 期志工培訓 109 人、第 2 期 224 人、第 3 期 220 人，第 4 期 151 人，第 5 期共 178 人，第 6 期共 231 人，累計培訓 1,113 人次。

辦理亞洲藝術與文化教師培訓計畫，透過系列培育課程提升教師藝文素養，並引導設計適合學生之教案活動，促其融入教學內容，以引領學童欣賞文物，進而培養學童藝術欣賞能力。自 99 年開辦，累計至 103 年度培訓教師 1,431 人次，將藝文種子帶進校園，引領學童欣賞藝術。

#### 5、國際借展

進行國際借展，已與日本大阪市立東洋陶瓷美術館、日本東京國立博物館、瀋陽故宮等洽商相關國際借展及回饋展等事宜，本院於 103 年 1 月 21 日與日本大阪市立東洋陶瓷美術館舉辦文物借展簽約儀式，簽約內容包括「尚青—高麗青瓷特展」175 組件文物與「揚帆萬里—日本伊萬里瓷器特展」161 組件文物，展期安排自 104 年底至 107 年；「日本美術之最：東京國立博物館暨九州國立博物館珍藏展」將於 105 年 10 月初至 106 年 1 月初展出，包括日本繪畫、佛教雕刻、陶瓷、漆器、圖書、文獻等約 150 組件，其中含日本國寶、重要文化財、重要美術品計 68 件，現正洽簽合約階段；瀋陽故宮將於開幕首展中借展數件藏品，現正洽簽合約中。另 103 年 3 月 31 日與舊金山亞洲藝術博物館簽署合作備忘，預定 105 年本院精選文物赴該館展出，該館回饋亞洲藝術文物安排於 106 年在故宮南院展出，99 年 11 月與法國吉美博物館簽訂合作意向書，該館承諾將於 107 年支援借展其聞名世界的亞洲藝術收藏，並合作舉辦「柬埔寨藝術展」。

#### 6、學術交流

推展國際合作交流，持續與法國遠東學院合作，互派專家進行學術交流，並積極辦理國際學術研討會及亞洲藝術文化系列演講活動等，以拓展國際視野，增進同仁及國民對亞洲文化瞭解，同時為故宮南部院區開館暖身。103 年 2 月 12 日法國遠東學院吉隆坡中心主任 Daniel Perret 先生演講「西元十一至十九世紀北蘇門答臘地區印度化藝術與伊斯蘭喪儀藝術」、103 年 3 月 13 日利榮森訪問學人萬納塔莎演講「斯洛維尼亞的中國藝術收藏及劉松齡簡介」、103 年 4 月 9 日美國布魯克林博物館瓊安博士演講「繪成珍寶—來自印度的細密畫」、103 年 6 月 18 日與馬來西亞博物館進行交流座談，交換策展經驗與文物典藏特色、103 年 9 月 24 日日本立命館大學仲間裕子教授演講「日本美術的審美意識」、103 年 12 月邀請北京故宮退休研究員王健華女士至嘉義演講，12 月 12 日於嘉義市文化局演講廳演講「北京故宮收藏的紫砂器」；12 月 13 日於嘉義縣創新學院演講「明代青花瓷器的發展與鑑定」。

#### 7、推動文化深耕計畫

加強與嘉義地區文史單位及工作者合作交流，針對嘉義發展史主題，拜會嘉義市文化局、嘉義縣文化觀光局文資科、吳梅嶺美術館、新港自然史教育館、新港鄉土館、嘉義市美術館籌備處、嘉義大學臺灣文化研究中心、中正大學臺灣文學研究所等單位。拜訪陳澄坡文化基金會、船仔頭藝術村文教基金會、新港文教基金會、布袋嘴文化協會、笨港合和民俗發展協會、頂菜園社區發展協會、梅山鄉太平村社區發展協會、奉天宮文獻館、鄉下人工作室、洲南鹽場工作室、金益芳地方文史工作室。並連繫王得祿將軍祭祀公業負責人王誠明先生、嘉義王爺信仰學者林伯奇先生、嘉義史地學者李明仁教授、新港交趾陶藝師謝東哲先生、石猴藝師吳黃杰猴，以進行嘉義有關文物訪查。收集嘉義地理、藝術、文化及信仰等影音、文獻資料，共計搜集嘉義縣市文化和藝術相關資料 30 餘種。

## 8、文創開發

南部院區開發文創衍生商品一公開徵求合作廠商說明會已於 103 年 9 月 25 日辦理，業界對於與故宮合作充滿高度興趣，報名參加的廠商相當踴躍，參加單位及人數計 106 家 157 人，迄 103 年底前，南院合作開發衍生商品已有 20 家廠商合計 88 件商品通過審查。

## 九、公共事務

因應博物館多元化的功能，本院策劃一系列敦親睦鄰、企業合作以及加強故宮之友向心力的方案，透過社會資源的有效整合，擴大故宮文物藝術之影響力，同時藉著媒體的參與合作，讓社會各界能同享故宮提供的藝術饗宴。

### （一）媒體宣傳行銷

本院舉辦各項精彩展覽、活動，均藉由多元媒體管道向社會大眾宣告與推廣，包括大陸、日本及歐美國家的駐臺記者均熱烈參與故宮重要記者會，並廣加報導，對於我國文化觀光產業產生實質正面的催化作用。對於國內、外媒體申請拍攝本院藏品製作節目，在不影響本院藏品安全及權益之前提下，配合拍攝及安排研究人員接受訪問。此外，本院亦積極結合文化部、外交部、交通部觀光局等中央機關及各級地方政府機關國內外行銷管道，並善用企業、媒體、社區等社會資源，例如透過里長、社區報、企業電子報、美麗華等民間企業所提供的宣傳管道、與旺旺集團時藝多媒體公司等媒體之合作等，協助宣傳本院展覽及活動，期能以有限預算發揮最大的行銷效益。本院 103 年依據各項展覽、活動所發布新聞稿共 146 篇。

有關本院 103 年赴日展覽已於 102 年 10 月 16 日舉行「國立故宮博物院－神品至寶－展」簽約儀式作為赴日展首波宣傳活動，邀集國內外媒體採訪並獲廣泛報導。102 年 10 月 30 日至 11 月 4 日，本院、外交部與日本下野新聞合作於日本櫛木縣舉辦宇都宮台灣照片展，為本院赴日展預作宣傳，以促進當地民眾對我國觀光、文化之瞭解，並增進本院文物赴日展出之興趣。

103 年重要記者會一覽表：

日期 記者會名稱

01/10 「定州花瓷—院藏定窯系白瓷特展」及「明四大家特展—沈周」記者會

01/21 大阪市立東洋陶瓷美術館借展簽約儀式暨記者會

02/26 《錯覺藝術大師—艾雪的魔幻世界畫展》開幕記者會

03/19 國立故宮博物院南部院區亞洲藝術博物館園區景觀工程動工典禮

03/25 國立故宮博物院赴日展—展品及換展發表會

04/02 明四大家特展—文徵明記者會

04/18 高行健電影詩美的葬禮電影首映會

06/18 故宮文創赴日及國寶宴記者會

06/19 國立故宮博物院「台北 國立故宮博物院—神品至寶—展」赴日文物裝箱畫面記者會

06/20 國立故宮博物院「台北 國立故宮博物院—神品至寶—展」記者會

06/23 「台北 國立故宮博物院 神品至寶展」開幕式記者會・日本東京國立博物館

06/25 國立故宮博物院「台北 國立故宮博物院—神品至寶—展」代表團返國記者會

07/04 「鄰蘇觀海—院藏楊守敬圖書特展」及「明四大家特展—唐寅」開幕記者會

07/28 103 年 7 月 28 日「國立故宮博物院 神品至寶展」換件記者會

08/28 「集瓊藻—院藏珍玩精華展」開展記者會

09/05 「雙溪雅集：兩岸三院同人書畫交流展」開展記者會

09/30 「人生真滋味—玉白菜」展 記者說明會

10/03 「明四大家特展—仇英」開幕記者會

10/06 「台北 國立故宮博物院—神品至寶—展」開幕式記者會・日本九州國立博物館

10/16 「送不出去的國書」紀錄片首映暨 App 上線記者會

11/27 「故宮國寶童樂趣」開幕記者會

12/04 「藏鋒—陳澄波特展」開幕記者會

12/08 「另眼看世界—大英博物館百品展」開箱記者會

12/12 「另眼看世界—大英博物館百品展」開幕記者會

12/24 「瓶盆風華—明清花器特展」及「源頭活水來—宋遼金元玉器展」展覽發布記者會

12/25 「2015 維也納新年音樂會記者會」

12/29 「『故宮教育頻道』偏鄉推廣試營運成果發表會」

## （二）敦親睦鄰

本院為強化在地認同，透過敦親睦鄰活動增進社區參與博物院展覽，擴大文物藝術之影響力，於 103 年 1 月 17 日及 5 月 23 日分別舉辦「蒙娜麗莎 500 年：達文西傳奇」特展、「錯覺藝術大師 艾雪的魔幻世界畫展」敦親睦鄰之夜活動，邀請臺北市士林區臨溪里、溪山里、翠山里及福林里里民參加。現場除了讓里民免費參觀外，更備有專人導覽，以增進里民對文物之瞭解，普獲高度認同及熱烈迴響。

## （三）各界贊助

為順應全球博物館之發展趨勢，本院基於互利互惠之精神，一方面致力於增進與企業團體以及相關文教基金會之互動，另一方面積極創造更多資源整合的合作機會，使資源的利用更有效率。在社會各界熱心的贊助與支持下，本院軟硬體服務、展覽活動、教育推廣等方面，均能更順利推動且有突出的表現。

另本院為使外界捐贈款項運用更為透明、公開，並加強監督機制，除依「公益勸募條例」規定於故宮全球資訊網定期公開捐贈人資料及收支辦理情形外，並已於 101 年 12 月 26 日公布施行「國立故宮博物院接受外界捐贈處理要點」以資遵循；另經行政院 102 年 12 月 25 日修訂發布施行「故宮文物藝術發展基金收支保管及運用辦法」，正式將捐贈收支納入年度預算控管。

## （四）故宮之友

為加強本院與故宮之友互動，增加故宮之友認同感與向心力，本院除按季發送電子報，亦不定期邀約參與本院大型特展及活動，如 103 年度舉辦之「蒙娜麗莎 500 年：達文西傳奇」、「明四大家特展」、「錯覺藝術大師 艾雪的魔幻世界畫展」、「另眼看世界—大英博物館百品特展」等；另於 103 年 12 月 12 日（星期五）下午，舉辦故宮之友專屬活動「明四大家特展—仇英」及正館相關展覽免費參觀。

## 伍、績效總評

一、績效燈號表（「★」表示綠燈；「▲」表示黃燈；「●」表示紅燈；「□」表示白燈）。「初核」表示部會自行評估結果；「複核」表示行政院評估結果。）

（一）各關鍵績效指標及共同性指標燈號

關鍵策略目標		項次	關鍵績效指標	初核	複核
1	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(業務成果)	(1)	加強兩岸故宮及國際知名博物館進行學術交流與互訪	★	★
		(2)	提升專業研究水準	★	★
2	積極推動「大故宮計畫」籌建工作(業務成果)	(1)	大故宮計畫推動進度	▲	□
3	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(業務成果)	(1)	硬體工程辦理進度	★	▲
		(2)	教育推廣成果	★	★
4	加強文物典藏、徵集與維護，強化文物安全維護管理系統(業務成果)	(1)	文物典藏與保存維護	★	★
		(2)	年度零意外事故	★	★
5	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(業務成果)	(1)	人員服務之滿意程度	★	▲
		(2)	數位展示推展	★	▲
6	建立授權管理應用系統，提升行政處理能量(行政效率)	(1)	提升國內、國外授權件數	★	★
7	健全基金運作機制，提高實質營運績效(財務管理)	(1)	提升文物加值應用效益，增加研發及營收產值	★	★
8	加強第一線同仁在職訓練，提升專業知能與服務(組織學習)	(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、應對技巧等一系列培訓課程	★	★
共同性目標		項次	共同性指標	初核	複核
1	提升研發量能(行政效率)	(1)	行政及政策研究經費比率	★	▲
2	落實政府內部控制機制(行政效率)	(1)	辦理內部稽核次數	★	★
		(2)	增(修)訂完成內部控制制度項數	★	★
3	提升資產效益，妥適配置政府資源(財務管理)	(1)	機關年度資本門預算執行率	★	★
		(2)	機關中程歲出概算額度內編報概算數	□	▲
4	提升人力資源素質與管理效能(組織學習)	(1)	機關年度預算員額增減率	★	▲
		(2)	推動終身學習	★	★

（二）績效燈號統計

構面	年度		100		101		102		103	
整體	燈號		項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)
	小計	初核	23	100.00	22	100.00	20	100.00	19	100.00
		複核	23	100.00	22	100.00	20	100.00	19	100.00
	綠燈	初核	22	95.65	19	86.36	18	90.00	17	89.47
		複核	14	60.87	15	68.18	15	75.00	12	63.16
	黃燈	初核	1	4.35	1	4.55	0	0.00	1	5.26
		複核	9	39.13	5	22.73	4	20.00	6	31.58
	紅燈	初核	0	0.00	2	9.09	0	0.00	0	0.00
		複核	0	0.00	2	9.09	0	0.00	0	0.00
	白燈	初核	0	0.00	0	0.00	2	10.00	1	5.26
複核		0	0.00	0	0.00	1	5.00	1	5.26	
關鍵策略目標	燈號		項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)
	小計	初核	16	100.00	16	100.00	13	100.00	12	100.00
		複核	16	100.00	16	100.00	13	100.00	12	100.00
	綠燈	初核	16	100.00	14	87.50	12	92.31	11	91.67
		複核	8	50.00	10	62.50	9	69.23	8	66.67
	黃燈	初核	0	0.00	1	6.25	0	0.00	1	8.33
		複核	8	50.00	5	31.25	3	23.08	3	25.00
	紅燈	初核	0	0.00	1	6.25	0	0.00	0	0.00
		複核	0	0.00	1	6.25	0	0.00	0	0.00
	白燈	初核	0	0.00	0	0.00	1	7.69	0	0.00
複核		0	0.00	0	0.00	1	7.69	1	8.33	
共同性目標	燈號		項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)
	小計	初核	7	100.00	6	100.00	7	100.00	7	100.00
		複核	7	100.00	6	100.00	7	100.00	7	100.00
	綠燈	初核	6	85.71	5	83.33	6	85.71	6	85.71
		複核	6	85.71	5	83.33	6	85.71	4	57.14
	黃燈	初核	1	14.29	0	0.00	0	0.00	0	0.00
		複核	1	14.29	0	0.00	1	14.29	3	42.86
	紅燈	初核	0	0.00	1	16.67	0	0.00	0	0.00
複核		0	0.00	1	16.67	0	0.00	0	0.00	
白燈	初核	0	0.00	0	0.00	1	14.29	1	14.29	
	複核	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	
業務成果	燈號		項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)
	小計	初核	10	100.00	10	100.00	10	100.00	9	100.00

		複核	10	100.00	10	100.00	10	100.00	9	100.00
	綠燈	初核	10	100.00	9	90.00	9	90.00	8	88.89
		複核	5	50.00	6	60.00	6	60.00	5	55.56
	黃燈	初核	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	11.11
		複核	5	50.00	3	30.00	3	30.00	3	33.33
	紅燈	初核	0	0.00	1	10.00	0	0.00	0	0.00
		複核	0	0.00	1	10.00	0	0.00	0	0.00
	白燈	初核	0	0.00	0	0.00	1	10.00	0	0.00
		複核	0	0.00	0	0.00	1	10.00	1	11.11
行政效率	燈號		項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)
	小計	初核	5	100.00	4	100.00	4	100.00	4	100.00
		複核	5	100.00	4	100.00	4	100.00	4	100.00
	綠燈	初核	5	100.00	3	75.00	4	100.00	4	100.00
		複核	4	80.00	3	75.00	4	100.00	3	75.00
	黃燈	初核	0	0.00	1	25.00	0	0.00	0	0.00
		複核	1	20.00	1	25.00	0	0.00	1	25.00
	紅燈	初核	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
		複核	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	白燈	初核	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
複核		0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	
財務管理	燈號		項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)
	小計	初核	4	100.00	4	100.00	3	100.00	3	100.00
		複核	4	100.00	4	100.00	3	100.00	3	100.00
	綠燈	初核	3	75.00	3	75.00	2	66.67	2	66.67
		複核	4	100.00	3	75.00	2	66.67	2	66.67
	黃燈	初核	1	25.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
		複核	0	0.00	0	0.00	1	33.33	1	33.33
	紅燈	初核	0	0.00	1	25.00	0	0.00	0	0.00
		複核	0	0.00	1	25.00	0	0.00	0	0.00
	白燈	初核	0	0.00	0	0.00	1	33.33	1	33.33
複核		0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	
組織學習	燈號		項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)	項數	比例(%)
	小計	初核	4	100.00	4	100.00	3	100.00	3	100.00
		複核	4	100.00	4	100.00	3	100.00	3	100.00
	綠燈	初核	4	100.00	4	100.00	3	100.00	3	100.00
複核		1	25.00	3	75.00	3	100.00	2	66.67	

	黃燈	初核	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
		複核	3	75.00	1	25.00	0	0.00	1	33.33
	紅燈	初核	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
		複核	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
	白燈	初核	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
		複核	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00

## 二、綜合評估分析

(一) 103 年度計 19 項衡量指標，初核結果 17 項綠燈，佔 19 項衡量指標總數之 89.47%；1 項黃燈，佔 19 項衡量指標之 5.26%；1 項白燈，佔 19 項衡量指標 5.26%

(二) 其中，1 項初核結果未達預期目標經評為「白燈」者，已在報告中「參、目標達成情形」之「四、未達目標項目檢討」中檢討說明。

## 陸、附錄：前年度行政院複核綜合意見辦理情形

行政院對本院 102 年度績效報告之綜合意見如下，本院均遵照辦理，各項意見之辦理情形詳如本報告各項策略績效目標之達成情形分析。

一、積極走入國際，加強兩岸及國際重要博物館的交流，提升專業研究水準方面：102 年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、人員互訪人次均高於前 3 年，有效提升兩岸及外國學術文化合作及交流，請依據近年實績檢討修正爾後年度目標值；102 年對外出版文章各項論文研究報告、期刊、研討會報告高於前 3 年，另故宮參與數位典藏與學習國家型計畫所發表之期刊論文，無論在 SSCI 期刊論文之發表總量或引用次數均相當優異，不僅維持原有學術優勢，亦有助於提升在國際學術社群之影響力。

二、積極推動「大故宮計畫」籌建工作方面：本計畫因總經費尚未核定，且計畫總顧問經費遭立法院凍結遲至 10 月 9 日始同意經費解凍等致績效未臻顯著，本計畫先期作業未符合預期目標，請儘速檢討趕辦，並嚴格加強推動進度之管控；另辦理第五屆文創研習營，參訓人次較歷屆為低，建議提供誘因吸引文創團隊參訓，俾利提升文創行銷成效。

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方面：故宮南部院區硬體工程總累計預算執行率達 35% 以上，惟整體計畫執行尚有落後，顯示多項工作未如期完成，請督促儘速趕辦，並加強後續執行之管控，俾如期如質達成 104 年全園區試營運目標；102 年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高達 8 萬餘人次，有助行銷故宮南部院區試營運政策，建議持續加速相關軟硬體建設，並與嘉南地區博物館及各級教育機構共同舉辦教育推廣活動及博物館專業培訓活動等，以促進南院工作人員與志工專業成長。



四、加強文物典藏、徵集與維護，強化文物安全維護管理系統方面：實際保存維護文物與前 2 年實績相當，惟院內典藏文物數高達 69 萬餘件，需修復者有待儘速檢視及排定維護順序，建議對損害嚴重者優先修護；102 年未發生對文物造成危害之意外事故，且進行多項防災應變及教育訓練，有效強化文物安全維護管理系統之效能。

五、提升博物館專業功能，積極推廣教育與服務品質，推展數位化博物館方面：委外進行民眾對於博物館人員服務滿意度訪問調查，整體滿意度為正面評價之比率達 9 成 4 以上，且高於 101 年實績，有助於建立院內優質服務形象；102 年數位媒體展覽參與人次高於前 3 年實績，成效值得肯定，請持續加強推廣，以提升民眾之參與。鑒於開放陸客來臺觀光人數大幅成長，且故宮為陸客重要觀光景點，如何兼顧參觀服務質與量，請妥為規劃與因應。

六、建立授權管理應用系統，提升行政處理能量方面：102 年受理國內外各界索取文物藏品圖像授權逾 200 件，權利金收入達新臺幣 827 萬餘元，有效提升典藏文物授權處理能量。

七、健全基金運作機制，提高實質營運績效方面：於 102 年文物藝術發展基金中，各項製成品（包括書籍、畫冊及手卷、圖片及明信片、文物仿製品及各項藝術紀念品等 5 項）銷貨收入高達 5 億餘元，有效提升營運績效。

八、加強第一線同仁在職訓練，提升專業知能與服務方面：針對第一線服務同仁及志工開設博物館文物知能、服務禮儀及應對技巧相關專業服務課程，有助於提供民眾更優質之多元服務，請持續辦理相關專業服務課程，並進一步調查參訓者服務時所遭遇之困難及開設課程需求，以強化同仁服務知能。

## 柒、行政院評估綜合意見

一、積極走入國際，加強兩岸及國際重要博物館的交流，提升專業研究水準方面：103 年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、人員互訪人次高於前 3 年，有助提升兩岸及外國學術文化合作及交流，惟本項指標歷年實績均大幅超越預定目標，請依據近年實績檢討修正爾後年度目標值，並集結小型研討會發表成果，轉型規劃相關主題之大型學術研討會，與大眾及學術界分享研究成果。

二、積極推動「大故宮計畫」籌建工作方面：103 年預算經費遭立法院凍結，須俟環境影響評估通過後始能提出解凍，因本案辦理第二階段環境影響評估作業時程冗長，未能依原先規劃執行而全數繳庫。該計畫經國發會實地查證發現二階環評作業仍有相關問題，請依查證報告建議加速辦理後續綜合規劃報核作業。

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方面：103 年硬體工程總累計預算執行率為 97.53%，達原訂進度；103 年持續擴大教育推廣成果，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已達 8 萬餘人次，並製作 5 萬餘份文宣品發送當地學校，以及發布開館試營運後 3 個月內免費參觀訊息，有助行銷及推廣故宮南部院區開館試營運政策。惟計畫相關工程執行尚有落後，請督促所屬儘速趕辦，並針對落後工項

研提因應對策；另南部院區訂於 104 年 12 月底前開館試營運，亦請預先規劃開館試營運之基本條件及前置準備作業。

四、加強文物典藏、徵集與維護，強化文物安全維護管理系統方面：103 年實際保存維護文物 6,937 件，已達目標，惟考量院內典藏文物數 69 萬餘件，建議對損害嚴重或借展者優先維護，並逐年提升目標；103 年無意外事故對文物造成危害事件，相關作為有效提升文物安全維護管理系統之效能。

五、提升博物館專業功能，積極推廣教育與服務品質，推展數位化博物館方面：103 年委外進行民眾對於博物館各項設施、展覽及人員服務滿意度問卷調查，整體滿意度調查結果為正面評價之比率高達 90%，惟其中在人員服務滿意度正面評價比率低於 102 年實績，建議針對滿意度較低之指標項目，進一步瞭解原因並研提改善措施，並參考如澳洲博物館等觀眾研究之應用經驗，進行對博物館實務推展（展覽、教育及行銷活動、觀眾服務、特殊需求族群等）有直接助益之觀眾研究，以及針對不同族群與觀眾之需求，規劃與執行相關教育活動；103 年參與數位媒體展覽已達 158 萬餘人次，惟低於 102 年實績，建議結合 4G 行動博物館計畫及故宮南院開館試營運，加強行銷數位媒體展覽活動。

六、建立授權管理應用系統，提升行政處理能量方面：103 年受理國內外各界申請文物藏品圖像授權件數及權利金收入均較 102 年成長，有效提升典藏文物授權處理能量。

七、健全基金運作機制，提高實質營運績效方面：103 年文物藝術發展基金中，各類出版品及文創衍生商品銷貨收入較 102 年成長，並透過國內外展會活動，行銷相關出版品及文創商品，有助於文物外交及營運績效提升。

八、加強第一線同仁在職訓練，提升專業知能與服務方面：103 年針對第一線服務同仁及志工加強博物館文物知能、服務禮儀、應對技巧相關訓練，有助於提供民眾更優質之導覽服務。