

立法院第 9 屆第 2 會期教育及文化委員會第 9 次全體委員會議紀錄

繼續開會

時 間 中華民國 105 年 11 月 2 日（星期三）9 時 1 分至 12 時 21 分

地 點 本院群賢樓 101 會議室

主 席 何委員欣純

主席：現在繼續開會，今日的議程有三項，如下：

報 告 事 項

邀請國立故宮博物院院長就「數位服務、虛擬博物館、故宮推動教育服務與產業發展及其績效指標」、「故宮北部院區服務暨典藏空間整（擴）建說明」及「故宮授權與加值運用爭議處理與未來規劃」三議題作專題報告，並備質詢。

討 論 事 項

- 一、審查 106 年度中央政府總預算案有關國立故宮博物院單位預算案。
- 二、處理中華民國 105 年度中央政府總預算案有關國立故宮博物院主管預算（公務預算）解凍案 6 案。
 - （一）處理國立故宮博物院函，為 105 年度中央政府總預算決議，檢送「國內外及大陸地區旅費」300 萬元預算解凍書面報告，請查照案。
 - （二）處理國立故宮博物院函，為 105 年度中央政府總預算決議，檢送「一般行政」原列 7 億 5,994 萬 9,000 元凍結十分之一解凍書面報告，請查照案。
 - （三）處理國立故宮博物院函，為 105 年度中央政府總預算決議，檢送「文物管理及展覽」原列 1 億 7,321 萬 8,000 元凍結十分之一解凍書面報告，請查照案。
 - （四）處理國立故宮博物院函，為 105 年度中央政府總預算決議，檢送「文物登錄與科技研析」原列 2,265 萬 3,000 元凍結五分之一解凍書面報告，請查照案。
 - （五）處理國立故宮博物院函，為 105 年度中央政府總預算決議，檢送凍結「文物加值運用與管理」85 萬元預算解凍專案報告，請安排報告，請查照案。
 - （六）處理國立故宮博物院函，為 105 年度中央政府總預算決議，檢送「

資訊管理維護」原列 7,757 萬元凍結五分之一預算解凍專案報告，請安排報告，請查照案。

主席：討論事項第一案，今天僅進行詢答，相關提案請於 11 月 9 日下午 5 時前提出。

請國立故宮博物院林院長報告。

林院長正儀：主席、各位委員。今天謹向各位委員報告國立故宮博物院 106 年度施政重點及預算編列情形，另外專案報告有關 105 年度公務預算解凍及強化本院北部院區服務暨典藏空間整（擴）建計畫 2 案。

首先報告第一大項有關本院 106 年度施政重點及預算編列情形，本院在 106 年度預算不成長情況下，為落實博物館公共化目標，106 年度預算以配合本院新政策方向調整規劃，為能納入 106 年度預算籌編政策項目，將另於中長程計畫爭取預算，逐步落實本院全民的故宮、世界的故宮政策。

本院 106 年度施政計畫工作重點區分三大項，第一項為落實博物館公共性提升政策，主要以故宮文物為全民共有、共享理念，逐年增加文物檔案資料開放，提供國人研究教育及文創產業運用推廣；其次，以地方為主體，透過地方策劃之主題性展覽，加強故宮文物，與地方產生更適切的對話；在教育方面，強化與各級學校合作，提供學術研究、專業能力學習及教育推廣平臺，提供學生參與博物館更友善的教育環境，幾項施政重點包含：開放文物檔案資料、開辦故宮學院、開設行動數位博物館、開發文物典藏數位加值運用及啟動國寶出遊、巡迴、展覽等。

第二項為推動國際合作行銷，將邀集國內外策展人，成立故宮策展委員會，透過當代國際議題的詮釋，重新賦予故宮新意象及新價值，藉以行銷臺灣文化；設置故宮國際交流辦公室，規劃不同類型之主題式研討會、特展，加強國際博物館交流合作。106 年度國際交流，外借展有美國休士頓亞洲藝術博物館帝王品味延續展，及大阪市立東洋陶瓷美術館陶瓷展；借入展有與日本東京、九州國立博物館合作的日本美術之最特展，另有舊金山亞洲藝術展等。近年與各國合作的展覽，將擴及美國大都會博物館、丹佛大學博物館、舊金山亞洲藝術博物館、日本富士博物館、札幌博物館、法國吉美博物館、布利碼頭博物館、奧賽美術館、英國大英博物館、澳洲新南威爾斯博物館、加拿大皇家安大略博物館等六個國家 11 個世界重要博物館。

第三項為發展以博物館為核心的觀光產業鏈的規劃，在館際合作方面，將整合臺灣各級博物館資源共同行銷，成立博物館產業協進聯盟，協助公私立博物館強化展覽空間、品質與展示內涵，優化公共服務、友善環境、設置行銷品牌。在強化故宮博物院整體體質方面，包括北部軟、硬體設施、強化文物典藏空間改善等，南院則以強化在地觀光資源連結、擴大博物館外溢效應，及提升觀光能量為重點。

總結以上三大施政計畫，本院 106 年度預算編列以推動博物館公共化、發揮文化社交功能、扶植在地文化觀光與產業發展，在國際方面，則以發揮專業博物館能量，強化國際交流合作與行銷臺灣。

有關本院 106 年度歲入及歲出編列情形，歲入編列 14 億 913 萬 7,000 元，較上（105）年度預

算數 14 億 1,136 萬 9,000 元，減少 223 萬 2,000 元，主要係增列門票收入 5,900 萬元及減列財產收入 6,155 萬 7,000 元所致；歲出編列 11 億 5,082 萬 5,000 元，較上（105）年度預算數 15 億 1,944 萬元，減少 3 億 6,000 多萬元，主要係減少南部院區籌建計畫 3 億 1,690 萬元及撥補勞工退休準備金專戶差額 5,036 萬 4,000 元所致。

第二大項有關 105 年預算解凍報告事項，本院 105 年度預算凍結項目有 6 項，2 項需口頭報告，4 項提書面報告。報告第 1 案「文物加值運用與管理」85 萬元凍結案，為積極保護智財權，已設置獎勵機制提供民眾檢舉，另已增聘具有中國法律職業資格的律師事務所，查緝中國網站購物平臺、北京故宮畫譜案侵權訴訟等，已完成委託訴訟程序，因侵權案件處理與律師事務費用需於年底支付，亟待解凍支應，懇請支持。

第 2 案有關「資訊管理維護」原列 7,757 萬，凍結五分之一，105 年度資訊管理維護預算，除了包括本院網站及教育系統開發、維護等經常性支出外，配合行政院加速行動寬頻服務與產業發展方案政策，主要推動故宮行動電子化服務計畫，及故宮 4G 行動博物館計畫，本院擁有豐富的文物內涵，在 4G 內容提供上具有優勢，並獲得良好的成果，數位作品已獲國內外多項獎項，懇請解凍，使業務能順利推動。

第三大項報告本院北部院區服務暨典藏空間整（擴）建計畫，大故宮計畫因為中央政府財務困難、在地居民及環保團體有異議、自籌款難達到預期等多項原因，本院決定不再提送興建計畫書報行政院繼續推動。

首先向各位委員說明，此興建規劃與大故宮計畫主要不同在於本計畫以整建為主，擴建只應搭配整建的需要，因此經費額度大幅縮減，大故宮計畫需求 222 億，本計畫僅有 33 億，為大故宮計畫 15%，擴建規模大幅縮小，大故宮擴建 4 萬 5,000 坪，新建規劃 4,200 坪，規模約為大故宮 10%，因此新規劃的面積未達 5 公頃，尚不需實施環評。

其次，向各位委員報告推動本案的理由，第一點是改善展覽空間，北部院區正館於 1965 年興建以後，至今已 51 年，展廳設備老舊、屋頂漏水、展場面積不足、空間使用混亂、展示方式傳統等問題日益嚴重，未達國際博物館應有的展覽水準，正館整建與屋頂防漏工程有其必要性。

第二點，改善典藏環境，早期文物典藏庫房耐震不足，空調設備老舊，大樓產生裂縫及滲水現象，另外典藏空間與行政辦公空間合併，造成文物安全及防蟲等威脅，為搶救國寶典藏空間，整建工程及容納現有行政大樓辦公人員遷往第二行政辦公大樓擴建工程極具急迫性需要，建議優先處理。

第三點，改善公共服務空間，為考量服務臺導覽以及其他賣店、餐飲等公共服務空間散佈正館展覽空間，造成服務品質不佳，應儘速改善公共服務空間規劃，因此需於正館增設入口意象門廊，以提升參訪第一印象，另規劃將正館公共服務區遷出、置於新建的華表玻璃帷幕廊道，使正館全面調整為文物展示空間。

第四點，改善社區交通，為解決社區居民反映因參訪人數增多，造成交通壅塞及生活品質低落等問題，為避免大規模地下開挖，採低密度開發，紓解交通為導向，以簡易興建方式，設置藝文園區。

以上工程為本院北部院區服務暨典藏空間整（擴）建計畫之內容，此工程案攸關國寶的保護、臺灣形象的提升、觀光產業的振興等，本院刻正研擬中長程計畫，提報行政院爭取經費預算，請委員支持。以上報告敬請指教與支持，謝謝。

主席：現在進行詢答，本會委員發言時間為 10 分鐘，得延長 2 分鐘；非本會委員發言時間為 8 分鐘，上午 10 時 30 分截止登記，11 時左右視情況休息。

請吳委員志揚質詢。

吳委員志揚：主席、各位列席官員、各位同仁。請問院長認識之前故宮一位叫何春寰的員工嗎？

主席：請國立故宮博物院林院長答復。

林院長正儀：主席、各位委員。認識。

吳委員志揚：是什麼時候認識的？

林院長正儀：以前他是合作社的總經理。

吳委員志揚：那很早了，為什麼你會認識他？

林院長正儀：以前他在視覺藝術也都是一些活動。

吳委員志揚：反正就是藝文界的人。

林院長正儀：是。

吳委員志揚：其實在馮明珠院長上任的時候，他已經沒有任職了，現在當然也不會任職；他最近接受網路媒體專訪他在故宮任職的狀況時，說出了一些讓人家非常讓人驚訝的事情，本席想就教於你。首先他自己津津樂道，說他在消費合作社的 4 年多裡面，讓合作社的銷售額大概達到兩倍以上，但最令人家訝異的是他對故宮這個環境的形容，他說他把一個懶散、沒有專業精神、混吃等死的一群人訓練成了一支軍隊，你同意這種說法嗎？

林院長正儀：這是他在標榜自己的能力吧！

吳委員志揚：你之前也跟故宮沒關係，對不對？

林院長正儀：是。

吳委員志揚：現在你進來以後，你的感受是什麼？

林院長正儀：因為我進來以後，合作社已經委外經營了，所以目前是……

吳委員志揚：不是合作社，我是指整個故宮。

林院長正儀：不是，他在上面提到把他們訓練成一支軍隊，應該是指消費合作社那一些……

吳委員志揚：那我問你，整個故宮有沒有這樣子的組織文化？

林院長正儀：組織上的話，因為各有分工，每一個都很專業，怎麼把能量做整體上的發揮，包括結合政策去推動各項……

吳委員志揚：好，是我們根據他媒體訪問的結果呈現出來，他還說他離職跟員工告別的時候，員工非常不捨，跟他說：我們都是變色龍，你走了以後，我們就會變成以前那一群！剛剛形容的那個，我不想再講。就你的觀察，有變回以前、打回原形了嗎？

林院長正儀：因為我剛才提的，他是在消費合作社，消費合作社……

吳委員志揚：所以消費合作社的人都不見了嗎？

林院長正儀：現在已經委外代辦。

吳委員志揚：那原來消費合作社的這些人，不就是你們故宮裡面的人嗎？他應該還有本職嘛！

林院長正儀：因為他本身是一個新的代管單位，由他們做整體的管理，當然我也多次去觀察啦！

吳委員志揚：我現在問的不是合作社裡面的狀況，我是說擔任合作社的這群人，當然他也是故宮的人，他的文化的問題，所以你不要一直講現在合作社委外的這群人怎麼樣，我不是在問這個嘛！

林院長正儀：我看媒體當時是提「何總」，所以是講在合作社裡面的情形，因為目前故宮是行政機構，一切還是必須依法，再看主事者怎麼去帶領，所以整體上，假如是業務的推動，我認為各處室還是會積極配合。

吳委員志揚：你剛才講到他形容的是合作社的問題，我們繼續看下一張，我看這就不是講合作社了，他說他在故宮待了幾年的過程裡面，他覺得故宮的氛圍，讓他需要處處提防、步步小心，還要權衡各方利益。他說他的經歷都可以寫小說了，名稱不是叫後宮甄嬛傳，剛好她的名字有個寰字，所以他說是叫「故宮春寰傳」，你有看過這本新的小說嗎？

林院長正儀：沒有。

吳委員志揚：你有經歷這樣子的氛圍嗎？

林院長正儀：這部分的話，在故宮服務，因為行政機構有不同的一個……

吳委員志揚：我希望新的團隊能夠改善。他是比較敢講，講話比較辛辣，但是你不能否認，很多人都認為故宮有宮廷文化。

林院長正儀：我們正在努力改變。

吳委員志揚：你上任的時候，我曾講過，你們這幾個新來的人，並不是在某一方面的文化研究上面佔到學術地位，所以來擔任故宮相關的管理人員，我期待你們將這個組織的組織文化做好，當然研究唐三彩、兵馬俑可能不是你的專長，那麼你們來要做什麼呢？當然是改造組織文化。

林院長正儀：是。

吳委員志揚：這是他訪問裡面的結論——難道故宮就是一群懶散、沒有專業精神、混吃等死的人，唯一的專長就是政治的宮廷鬥爭？這是他形容的，我希望不是這樣，所以加了一個問號，但是那是在裡面待過的人，也許他講話比較嗆辣一點，但是人不在其位，反而比較敢講，所以你不要忽略、一笑置之，也許真的有這樣的文化，過去很多委員也覺得很多單位（像故宮或某些軍方的單位）都有自己本位的文化。

接下來我要提出幾件真實發生的事情，我覺得滿符合這個宮廷文化的，請院長看一看。劇本一：慷故宮之慨假公濟私。宮廷裡面常常會有這樣的情況。媒體報導貴院退休的員工居然可以免費地租到貴院平常不對外租借的場地，然後再借給人家辦活動，並向活動的參與者收費。如果是屬於推廣、不收費的活動，可能還是有一些例外的規定。這種場地本來是屬於管制區，只有故宮內部的員工才可以使用，一般不外借，為什麼會借給一個退休的員工？可能是基於過去私人的交情，就把場地借出去，他又在外面招攬、收費舉辦活動，這怎麼可以呢？

林院長正儀：那個文獻視聽室本身是有對外開放的，但是登記的方式有所不同，外借的人可以正式

來函，或是透過員工去登記，所以它是有對外開放的。

吳委員志揚：院長，你知道我講的事情，對不對？

林院長正儀：是。

吳委員志揚：我要求你把這個案子交給你們的政風室調查。

林院長正儀：是。

吳委員志揚：給本席一個報告，包括在整個過程中哪一點是沒問題的，哪一點是有問題、可以檢討的。

林院長正儀：目前我已經請秘書室整個盤點故宮可以外借的空間，而且我希望相關的制度、辦法都要齊備。

吳委員志揚：對，制度、辦法。

林院長正儀：將來希望能夠公平。

吳委員志揚：對。所謂的宮廷文化就是不講究制度、辦法，就靠鬥爭、拉小團體，這個叫做沒有制度文化的宮廷文化，這是第一個劇本。

我們看劇本二：1.7 億自肥變呆帳？這就是本委員會之前一直在追故宮消費合作社 1.7 億的盈餘分配給員工的問題，行政院說這是違法的，內政部也說要繳回，現在的狀況是什麼？

林院長正儀：我到故宮以後就注意到這個部分，也找了律師，因為我希望針對法律方面看看可以用什麼法令來追回。律師們研究之後認為，依照消合作社法第五十四條，合作社是社團法人，其財政及相關的社務活動由主管機關負責，故宮負責的是有關業務方面的監督及指導，所以……

吳委員志揚：所以你說這是臺北市政府的事情，是不是？它是登記在臺北市政府下面，是不是？

林院長正儀：是。律師給我的回覆是，故宮在民法或公法上都沒有求償權或追訴權，但是我們覺得……

吳委員志揚：你們每一個單位每次都把困難的問題丟給柯 P……

林院長正儀：不是，這個不符合人民的期待……

吳委員志揚：柯 P 又是很會抓狂的人。照你們這種做法，我預計這 1.7 億很快就會變成呆帳了。

林院長正儀：所以我現在又另外找律師，希望能找到比較合適的方法或法規，能處理得符合社會大眾……

吳委員志揚：這個案子如果變成不了了之、變成呆帳的話，所謂「呆帳」是什麼意思呢？其實它本來應該要繳出來的，如果繳不出來，就會變成呆帳，其實等於是全民在買單。

林院長正儀：是。

吳委員志揚：我們看最後一集，其實還有好多集。劇本三：抓耙子肆無忌憚。我覺得你們裡面有一個很不好的文化，就是到處向外爆料，我相信所有的委員都有體驗。不是在你任內才嚴重，而是歷任都很嚴重！你們的人喜歡對外爆料，不向長官報告，不求正軌，不求立法院。立法院向你們調資料很難調，但是媒體很容易都知道，好奇怪哦！上次大家在問前院長為什麼修改自己赴大陸、出國的限制，你記不記得？本委員向你們調資料，你們怎麼都不給，結果居然在自由時報裡面用讀者投書的方式，把公文秀出來，爆料是前院長自己簽字改成 1 個月。奇怪，我們

都調不到，他可以這樣調？我不是請你們調查公文怎麼流出去的嗎？

林院長正儀：是。

吳委員志揚：你們的回函說：那個是普通的公文，不是密件，所以這不算違反洩漏秘密罪。就算不違反洩漏秘密罪，你們容許內部的公文隨便流出去嗎？我知道你們有調查，確認極有可能是透過拍攝公文紙本，再以電子傳送方式洩漏。這很簡單，在公文流程的過程中，任何一個人只要用拍攝的方式，再用 LINE 就可以傳出去了。然後也不會有傳真，現在誰白癡還用傳真，留下頁首、頁尾的資料讓人追查？第一個，你們一定要建立一個可以制止這種讓公文在中途就流出去的機制，「抓耙子」文化也是宮廷文化。第二個，請你們針對這種情況的管制拿出具體辦法，你們這種文化很久了。

林院長正儀：我們內部其實有檢討，我在一些月會也有宣導……

吳委員志揚：像你的回函只要用 LINE 拍照傳出去，在歸檔以前，什麼蛛絲馬跡都不會留下來。

林院長正儀：我們有檢討、開會，將來會有更完善的管制。

主席：請院長趕快檢討，並將檢討報告送交本委員會及吳委員志揚，好不好？

吳委員志揚：謝謝。

主席：請蘇委員巧慧質詢。

蘇委員巧慧：主席、各位列席官員、各位同仁。院長不用擔心。首先，我們在這裡先肯定院長及新的團隊，從上一次到這一次確實從報告中可以看得出來，你們已經有心要往更好的方向前進，包括提出 4G、虛擬數位服務、虛擬影像等等，很多服務都在往新的方向前進當中，就這一點，我肯定新的團隊，看得出來這個改變。

主席：請國立故宮博物院林院長答復。

林院長正儀：主席、各位委員。謝謝委員。

蘇委員巧慧：但是好上還要加好，我在這裡要指出還可以做的更好的部分。故宮的標語說：用心拉近距離，希望能夠讓人感受到這是人民的故宮、大家的故宮。不管是從網站或故宮所舉辦的實體活動、項目來看，我覺得可以檢討的空間還不少。先請院長看一下這張照片，看得出來這是哪裡辦的活動嗎？

林院長正儀：臺中科博館。

蘇委員巧慧：好，這是臺灣博物館舉辦的夜宿博物館活動，活動名稱為：「夜宿博物館—與恐龍一起睡！」這個活動很轟動，因為喜歡恐龍的大小朋友很多，孩子如果喜歡，爸媽就會帶他們去參加，所以很多家庭搶著去報名，為的就是能夠在恐龍的標本下面和恐龍擠著睡一個晚上，睡完之後回家可以講個三天三夜，從此之後從恐龍的標本一直到這家博物館就成為他們全家津津樂道的故事。院長，你覺得最引以為傲的故宮活動是什麼？有哪個？快問快答。你現在腦袋中出現的故宮最自豪的活動是哪一項？

林院長正儀：目前只有開放拍照。

蘇委員巧慧：我是在說活動。我看到故宮網站上最推薦的、資料也最多的是故宮週末夜，這個活動已經舉辦了一段時間，場次也很多，我相信有很多表演團隊要搶著來爭取故宮週末夜，但是參

加過這樣的一個活動，對於故宮有更深入的了解嗎？對故宮能夠產生更大的認同和感情嗎？我們會因為這種活動想要一來再來嗎？我認為不會，因為除了空間設在故宮以外，其他好像都跟故宮沒有什麼關連，它不過是架了一個板子上面寫「遇見故宮」、「故宮週末夜」而已，所以我舉這兩個例子是要跟院長建議，你們做任何事情不但要做好，而且要用心，既然你強調要用心拉近距離，所以就不是有做就好，最怕的就是小和尚念經有口無心，雖然形式上做到了，但是實質精神並沒有把握到，我並不是在這請你也去辦一個夜宿故宮的活動，完全不是，我並沒有這個意思要你們去辦夜宿故宮的活動，我要說的是請院長在領導故宮開辦活動時，要能注意到那個本質是要大家能夠認識故宮，對故宮產生認識和連結的，院長同意嗎？

林院長正儀：非常同意

蘇委員巧慧：除了活動之外，在你的報告中一再提及關於影片的部分，其實你也著墨非常多，提及我們國寶歷險記得獎無數，我也覺得國寶歷險記做得很好，但是他的瀏覽率卻只有 20,000 次，這部影片能否像好萊塢影片—博物館驚魂夜一樣，帶動大家去參觀故宮？其實並沒有，這是因為你們沒有把該部影片當做是故宮的寶貝，進到故宮裡面，完全沒有看到用國寶歷險記的圖像畫來布置故宮，它既不會被當成吉祥物，也不會被當成裝飾，請問你拍了這支影片之後呢？只是把它放到網站上、放到教學頻道裡面表示你有製作影片而已嗎？類似這樣的例子不勝枚舉，甚至故宮的網站也做得很漂亮，但實際去看一點都不 friendly，我在奇美博物館的網站找活動的時候，還可以分齡分眾，三歲以下的有一個圖示，這是奇美博物館的網站，你應該非常熟悉，它可以分類讓我們去找到活動，那故宮的網站有嗎？

林院長正儀：跟委員報告，其實我們內部也在檢討，包含目前的一些傳播方式，或是跟年輕世代的一些對話，要有一些新的方法。至於國外的話，包含羅浮宮和一些荷蘭的博物館，他們在整個影片的製作或整個效果，其所呈現都會吸引很多人參與，我們會來改進。

蘇委員巧慧：藉著這個場合，我不但要告訴院長，也要告訴整個團隊，我覺得故宮真的有很多寶貝，可以做出無限大的資源，但問題是有沒有掌握那個精神，真的要與社會產生連結，而不是有做到就好，也不是拿出來報告說有多少人、我做了什麼、多少次的瀏覽率、有多少參觀人次，這件事情就結束了，而是故宮到底有沒有在臺灣社會產生影響力和連結度，譬如說院長提及 open data 部分，我也覺得這個方向很好，我非常肯定院長，但是我們上網站去看，截至目前為止，故宮現在數位化的資料，已經達到典藏品的 46 萬件，但是現在網站上傳的有多少件？

林院長正儀：因為考慮到我們原本有一些圖像的授權合約，所以我們也不能傷害到他原來的一些商業需要。

蘇委員巧慧：我現在說的是上傳的速度，你做數位的目的就是為了要擴充數位線上的資料庫，從你開始要做到現在有多少成績？因為這才剛起步，所以我同意你們現在傳了近 600 筆的數字，但是你告訴我你接下來的速度是每季上傳 500 張，而大英博物館光一個禮拜就要上傳多少，你知道嗎？

林院長正儀：這當中有一些因為是詮釋資料的問題，就是我們不能只有圖像上去，一方面……

蘇委員巧慧：你告訴我你多久以後才會……

林院長正儀：我們會加快，以目前原有的預算包括後面的頻寬問題、流量問題、伺服器的問題，這些我們原有的……

蘇委員巧慧：這些都不應該是問題，都應該要解決。

林院長正儀：是，我們會解決。

蘇委員巧慧：因為照您這個速度，我幫你算過了，不要說你新典藏、新掃描的，就現有的 46 萬筆來算，照你的速度每季 500 張，要民國 200 年才有辦法上傳完畢。

林院長正儀：重點的文物我們會先傳。

蘇委員巧慧：我在這裡要求的是速度。

林院長正儀：好，我們加快。

蘇委員巧慧：在這裡，一方面是要提醒院長，另一方面也是要让整個故宮團隊知道作為一個民意代表，希望我們臺灣的故宮能夠達到什麼樣的效果，這就是院長應該要帶領的方向，當然我肯定院長的方向，但是請加快速度，並且要用心來執行，本席要再次強調我希望的故宮，是真正能夠跟社會大眾產生連結的故宮，所以博物館典藏、展示、研究、教育四大功能中那一個最能夠跟大家發生關聯性？

林院長正儀：其實每一項都可以發生關聯性。

蘇委員巧慧：您的企圖心很大、很好，可是如果是我的話，我主張所謂的教育是最能夠跟社會大眾發生最大關聯性的項目，所以剛剛的這些活動和影片，甚至要到偏鄉做這些教學頻道全都屬於廣義教育的一環，院長在進行預算的編製配置時，有想到這塊嗎？我幫你整理一下故宮的預算，並盡量寬鬆來估計的話，連志工的制服經費 200 萬也算進去的話，教育經費也只佔全部經費的 15%。

林院長正儀：目前因為行政費佔了大部分，且包括人事費，所以教育推廣費已經算是比較多，但是未來我們在規劃中長期計劃會努力……

蘇委員巧慧：好，沒關係，本席在這裡是點出問題。

另外還有一個問題，就是公共化的部分，其實本席也認為故宮現在有一個圖像授權的部分，本席認為這個部分，其實應該要有與時俱進的空間，這部分故宮應該要好好檢討，因為現在全世界有很多的博物館，都已經盡量朝開放的腳步邁進，讓博物館的資料能有更多人利用，這樣博物館在世界、社會的影響力也就越大，本席相信院長是博物館的專家，您一定了解這個趨勢，所以您才會訂定這樣的政策，本席非常的支持；可是院長您有沒有注意到，現在故宮的圖像授權及出版授權利用辦法是非常嚴格的，就連非營利都還需要付費，如果我寫學術論文，用在內頁要支付 400 元，用在封底、封皮要 800 元，如果非營利出版，甚至不是學術論文，我還要付 1,200 元，院長你覺得這樣合理嗎？這是你想要公共化的……

林院長正儀：這不符合時代潮流。

蘇委員巧慧：不符合，何時可以修正？

林院長正儀：我已經請我們李副院長……

蘇委員巧慧：有修正這一條嗎？

林院長正儀：這一條有包含在裡面，因為在未來會陸續更加開放，所以會在整體上做……

蘇委員巧慧：什麼時候可以提出來？

林院長正儀：這部分，我們一個月以內進行檢討。

蘇委員巧慧：好。院長，今天我希望故宮的核心概念真的可以像你說的，是一個開放的、大家的、人民的故宮，所以本席希望你舉辦的所有活動，不管是活動或是教育內容也好，真的可以捉住核心的精神，讓參觀的人覺得我會想要一來再來，而不是像過去，故宮儼然是一個站在山上的老大哥，你來看我，你能看到我是你的榮幸，對不對？

林院長正儀：是。

蘇委員巧慧：這不是現在時代應該有的態度，所以院長你同意吧？

林院長正儀：我同意。

蘇委員巧慧：院長，本席在一開始已經肯定你的方向，所以下一個會期的報告和等一下審查預算時，我們應該可以看到更多關於期程的進步，還有這個改變的項目吧！

林院長正儀：是。

蘇委員巧慧：我們要看到項目，才會通過預算喔！

林院長正義：好。謝謝。

主席：謝謝蘇委員。報告委員會，本席做以下宣布，委員有臨時提案者，請於質詢結束前提出，處理時如提案委員、連署委員都不在場，援例不予處理。

請柯委員志恩質詢。

柯委員志恩：主席、各位列席官員、各位同仁。在進入預算質詢之前，本席先請教兩個小問題，第一個是有關 12 尊獸首的問題，它到底有沒有被斬首，基本上本席對於獸首並沒有任何的喜好，我們純粹是就事論事。在 9 月時你特別提到大家覺得應該要拆，所以有可能會拆。根據報導，你曾經在 10 月 9 日召開一個交流座談會，沒錯吧！

主席：請國立故宮博物院林院長答復。

林院長正儀：主席、各位委員。是。

柯委員志恩：院長有沒有親自主持？

林院長正儀：親自主持。

柯委員志恩：你覺得在你的名單當中，有沒有兼顧到專業、美學跟藝術文化？

林院長正儀：文化、藝術方面都有包含在內。

柯委員志恩：你找了非常多位立委，舉例來說，你找了陳明文委員、李俊俤委員、蔡易餘委員，他們都是嘉義的立委，你是不是也應該考慮一下陳學聖委員呢？他曾經當過文化局長，黃國書委員的書法也寫得很好，你都沒有找他們。這些名單邀請 12 位人員參加，其中還有 3 位是代理的，12 個人決定 12 尊獸首是一個人負責一個頭嗎？

林院長正儀：不是，其實 12 獸首設置在那個地方……

柯委員志恩：本席瞭解，我現在是說你的名單。

林院長正儀：藝文界……

柯委員志恩：我來告訴你，都是嘉義地區的。

林院長正儀：當時會邀請嘉義地區，是因為我們未來要怎麼放，或是要怎麼……

柯委員志恩：院長，我要提醒你，這個南院是全國的南院，不是嘉義的南院，你要考慮代表性時，應該要更擴展一點，這是我比較在乎的地方。

林院長正儀：未來在它們安置規劃方面，規劃委員我們會邀請全國來參與。

柯委員志恩：你們的結論是 11 月底會拆除……

林院長正儀：是。

柯委員志恩：你要保留這個工作，它未來會如何處置？你們規劃的處置有五個選項，到底是哪一個？院長，是哪一個？還是有第六個選項？還給成龍嗎？要說清楚啊！

林院長正儀：有第六。

柯委員志恩：不會收回倉庫，永不見天日嗎？

林院長正儀：不會。

柯委員志恩：不會鑄熔銷毀、回收利用？

林院長正儀：對。

柯委員志恩：不是壞銅舊貨、不見為淨？

林院長正儀：是。

柯委員志恩：也不是開放拍賣，增加故宮收入。那第六個是什麼？

林院長正儀：我們當時的討論認為應該要考慮南院的屬性定位，希望未來有一個規劃委員會，針對南院的屬性定位規劃主題式的元素，然後再來……

柯委員志恩：所以它的頭還是會保留就對了！本席希望它的頭會保留起來。

林院長正儀：是。

柯委員志恩：我比較擔心後面的整體規劃，它的後面有竹子、黑木，你把松樹留著，把頭去掉，本席關切你要擺上什麼可以讓南院更具有整體性，而且我也關心你的預算，我沒有看見你明年的預算有編列這部分，11 月底還是今年的預算，請問錢從哪裡來？

林院長正儀：處理方面我請教過建築師，就整個空間感來講，那時候獸首放在那邊，比例不是很對，拆除方面只要幾萬塊就可以……

柯委員志恩：只要幾萬塊就可以解決了，我提出這個問題只是要請你務必做整體性處理。

接下來，第二個小問題是關於你們上次爆出有關防火塗料的問題，以下請你們分階段回答。

請問到目前為止，有沒有人謀不臧的問題？

林院長正儀：目前沒有，在調查過後，資料報告中並沒有人謀不臧的問題。

柯委員志恩：這個恩企企業目前怎麼樣？

林院長正儀：恩企企業是營建廠商，也是……

柯委員志恩：現在的進度呢？會重新再做處理嗎？

林院長正儀：目前狀況是我請營建署討論，因為要先做檢驗，主要是針對防火時效的部分，一定要請他們來討論。

柯委員志恩：所以你只是換廠商而已，你還是會去做防火塗料，對不對？

林院長正儀：對，一定要達到標準，這樣……

柯委員志恩：他用假東西的部分，請你好好地追究。

林院長正儀：包括扣款跟求償的部分。

柯委員志恩：本席要知道你們後續處理到底是如何，為什麼我要問防火的問題，因為故宮的寶物非常多，它的防火設備一定要嚴加管控。

林院長正儀：是。

柯委員志恩：就因為它非常重要，部長請看，這是機器人跟海龍，兩者有什麼差別？你想不出來，我告訴你。

10 月時，中國大陸北京故宮的防火消防機器人做了歷屆以來最大的防火演習，反觀我們故宮還是用海龍消防器，怎麼差這麼多？人家機器人都出來了，我們還在用海龍消防器！院長，防火這麼重要，你編了 3,000 萬的預算，請問這 3,000 萬是全部，還是逐年？

林院長正儀：目前的 3,000 萬是連地上有一些急迫需要改的部分，中長程我們是希望……

柯委員志恩：照你的步伐嗎？

林院長正儀：尤其是我剛才講的北部院區整擴建計畫，原有的典藏空間是 30 年前蓋的，設備各方面是……

柯委員志恩：我知道，所以我才會提這個問題，這 3,000 萬只是一部份而已，你們以後還會逐年增加，是不是？

林院長正儀：還是會爭取預算，我希望它是一個現代化的典藏空間，用來照顧文物！

柯委員志恩：我瞭解，這也是我們大家共同的期望，這個防火設備的規定到底是怎麼樣？舉例來說，庫房是不太開放給人家看，可是只要看過的人都知道它真的非常老舊，很多東西都放在木頭的櫃子裡面。

林院長正儀：木箱裡面。

柯委員志恩：萬一發生事情的話，海龍、機器人都救不了，你有沒有考慮把這些木櫃改成防火櫃，因為它不是對外，它只是庫存，會比較好一點。

林院長正儀：未來的規劃我們希望改箱為櫃，櫃的話將包含一些核震方面的需要。

柯委員志恩：我認為需要防火，木箱雖然比較好開，比較符合故宮的 style，但是一旦燒起來真的是不得了，而且我還要特別提到，這個 3,000 萬只是逐步，對不對？首先，你的「服務暨典藏空間整（擴）建調整規劃」，在 107 年有特別逐年編列，我很擔心，我感覺有綁標之嫌，因為你是把它兩個放在一起討論，萬一「服務暨典藏空間整（擴）建調整規劃」沒有過的話，接續的防火工程搞不好也因此被擱處，你不能把它做額外的處理嗎？

林院長正儀：這部分我們會用「特款」方式來做，因為我覺得它有急迫性，所以……

柯委員志恩：你這種寫法，讓我覺得有綁標的感覺，好像這個計畫不通過，防火也……

林院長正儀：目前整個預算的編列，要爭取額外預算就必須要比較完整的計畫，整體計畫我們會檢討，依照故宮目前比較急迫的包括……

柯委員志恩：我認為你要把它分隔出來，這個展覽空間我有很多問題，等一下我就會問了！但是你把跟消防放在一起，我覺得還是要分開，這是我提出的建議，我還是要強調，防火是故宮目前最重要的部分，你們一定應用更先進、更完備的方式做處理。

其次，本席非常關切故宮北院整修的部分，這部分跟你當初提到的大故宮計畫好像有做改變……

林院長正儀：因為大故宮計畫沒有通過，已經停止，我們沒有重新再提，我現在提出的「服務暨典藏空間整（擴）建調整規劃」是比較急迫性的計畫，因為這兩個部分都具有急迫性，所以要把它處理。

柯委員志恩：我們現在就來討論這個部分，在裡面你特別提到藝文園區的設置，這個藝文園區，你現在規劃要興建藝文服務中心，對不對？

林院長正儀：是。

柯委員志恩：針對這部分本席要提出意見，計畫當中有一個關於交通及使用地的問題。我們就來看看這個藝文中心，很多人認為你提出這個計畫是要解決目前北院空間不夠的問題，因為它太過老舊，所以你希望能夠拓展更多的空間，但計畫新建故宮北院藝文服務中心給人家的感覺好像是精品店的概念。

林院長正儀：沒有，那邊會非常低密度的開發，以生態藝文園區為主，只有設置簡單的服務中心與資訊站。

柯委員志恩：院長所說的就是生態藝文園區，光是故宮北院停車場，當初居民非常的反彈，你不要忘記生態藝文園區的用地在過去是軍營，以前在環保生態區中有非常多的藍鵲與大冠鷲，院長在環境生態與發展生態藝文園區如何達到平衡？

林院長正儀：目前故宮北院比較靠近山谷的地區，我們幾乎都沒開發，最主要我們還是保留它原有的許多生態。

柯委員志恩：因為日月潭的孔雀園、沙崙計畫等等只要踩到環保或原始生物保留地，都會遭受很大的反彈，因此，本席要特別提醒院長，過去居民及環保人士所反彈的問題，你要設法將這些想法納入計畫中，否則到時候這會造成你許多不必要的困擾。

另外，有關國立故宮博物院的預算部分，我相信稍後有許多委員也會提到，但本席認為故宮的預算編列有點奇怪，譬如故宮南院的面積比故宮北院還要小，而且尚未開始儲藏文物，但是你們編列故宮南院的水電費比故宮北院還要超出很多。

林院長正儀：對，多出一千多萬元。

柯委員志恩：這到底是怎麼回事？你還標榜故宮南院是綠能建築，怎麼連水電費都還沒有開始使用，你們就編列五千多萬元的預算？這實在很奇怪！

林院長正儀：因為故宮南院與北院的空間差不多，主要因為故宮南院有挑高設計……

柯委員志恩：它不是綠能建築嗎？

林院長正儀：雖然故宮南院為綠能建築，但公共服務區為「虛量體」外觀為玻璃帷幕，無論玻璃帷幕是否採用綠能，其耗電量都會比一般的建築物還高。

柯委員志恩：綠能建築物就能夠增加更多的陽光，有更多的陽光就會需要有更多的冷氣，正如同穿著貂皮在吹冷氣，這在邏輯上很奇怪！

林院長正儀：故宮南院的建築體對博物館在使用與運用上，確實產生很大的困擾。

柯委員志恩：我還是要提醒院長，我們對故宮的預算編列提出上述的質疑。

林院長正儀：是的。

柯委員志恩：此外，本席對於故宮所寫的解凍案有意見，方才蘇委員巧慧不斷肯定你們的報告寫得不錯，但是我不知道是否因為故宮都是掌管古物，大家的思維也有歷史的循序邁進，所以你們都沒有做什麼樣的改變，本席針對解凍案所提出的詢問，你們都沒有特別做回答，因此，本席建議院長應該重新看過相關資料。事實上，過去馮前院長在處理解凍案時，都是由馮前院長主筆，稍後我們也會逐一討論，因此，本席認為針對解凍案的內容，你們還是應該根據委員提問來回答。好不好？

林院長正儀：好的。

柯委員志恩：請院長加油！

林院長正儀：謝謝。

主席：請張廖委員萬堅質詢。

張廖委員萬堅：主席、各位列席官員、各位同仁。院長，你們辛苦了！自從你上任之後，日前故宮南院發生假塗料的事情，方才有許多委員也有詢問院長，有關故宮南院從去（104）年 12 月 28 日提前在工地中開幕迄今風波不斷，其實這種工地中開幕的現象，從這幾年來看，連臺中歌劇院也是如此，都是表演團體在試營運期間進駐，結果卻連個化妝臺都沒有，這樣也可以開幕。當然南部民眾對故宮南院已經期盼了 15 年，故宮南院終於興建完成，如今風波不斷，包括開幕當天邀請成龍剪綵，還展示 12 獸首的贗品，對文化界人士與地方民眾而言，也都認為那是一大諷刺。像這種在工地中開幕的現象，從故宮南院試營運迄今，請問院長，故宮南院假開幕就已經風波不斷，到底故宮南院何時才能真正開幕？

主席：請國立故宮博物院林院長答復。

林院長正儀：我們不再舉辦開幕典禮，正式營運日期預訂在 12 月 10 日。

張廖委員萬堅：日前故宮南院發生假獸首事件，還有剛剛有委員提到的第六種方案，如今你們又發生假塗料事件，這涉及防火安全的問題，相關工程真的可以通過驗收嗎？

林院長正儀：昨天我針對這部分已經與營建署許署長及南工處處長一起討論，這部分需要先做檢驗。

張廖委員萬堅：我知道，故宮南院預計於 12 月正式營運，你們有辦法按照進度正式營運嗎？

林院長正儀：目前正式營運的進度並沒有改變，原先這些防火塗料如何達到防火安全的標準，後續他們會提出相關方案，但是相關工程的驗收及籌備工作都正在進行。

張廖委員萬堅：方才我一上臺就說院長辛苦了，就是這個原因，事實上，不只是你很辛苦，我看故宮南院所有同仁都很辛苦，這種在工地中開幕，還安排許多鄉親前往參觀，遇到大雨又怕會漏水，現在又遇到假塗料，還有 12 獸首所引起的爭議，又怕會遇到對立場面，你們還要設法解決

，日前又發生假塗料事件。現在又有一個問題，剛才有委員詢問院長故宮南院被評分為鑽石級綠建築，如果依照此一標準衡量，當初建築師在設計故宮南院時就有考慮節能、減碳，連水的運用也要考量到節能，在此情況之下，我們看到故宮南院編列水電費，包括我們看到故宮北院明明使用面積高達 1 萬 7,366 坪，故宮南院約 1 萬 1,495 坪；從展示空間來看，故宮北院有 3,256 坪，故宮南院為 2,118 坪；再以典藏空間來看，故宮北院為 2,489 坪，故宮南院只有 908 坪。結果 105 年水電費故宮北院編列 4,211 萬 1,000 元，稍後我們也會談到預算問題。有關明年水電費的部分，雖然院長表示這是因為故宮北院的院區老舊，以致水電費增加，你們編列 4,640 萬元，這點我還可以理解，但是今年故宮南院水電費編列 5,582 萬元，明年編列 5,240 萬元，這看起來減少了三百多萬元，但如果依照 2009 年審查故宮南院綠建築分級評估，所核定的分數為 59.22 分，被列為鑽石級的綠建築，難道這種鑽石級的綠建築也是假的嗎？我之所以會這麼說，主要因為故宮南院使用坪數面積、展示空間、典藏空間都很小，但有關水電預算卻很高，方才你說故宮南院建築體是挑高的玻璃帷幕，如此一來，難道當初評定綠建築分數是評假的？要不然就是現在你們編列預算時對這棟綠建築沒有信心，所以你們才會想要多編一點經費。故宮南院從主席當選立委以來，每次我詢問故宮的都不是好的消息，其實你們都很辛苦，故宮南院的建築體是由營建署負責興建，12 獸首是前任總統邀請而來送給你們的膺品，如今 12 獸首發生問題，你們還要設法解決問題。請問院長，到底你對於故宮南院這棟綠建築有沒有信心，否則你們為何要編列這種預算數？院長可知故宮今年 1 月至 9 月水電費才使用兩千兩百多萬元？

林院長正儀：是的。

張廖委員萬堅：明明今年都已經過了四分之三，你們的水電預算還用不到一半，僅僅使用四成而已，為何明年你們還要編列這麼多的經費？從預算上來看，這不應該減少編列 300 萬元，而是應該減少編列 3,000 萬元才對，到底是你對故宮南院這棟綠建築不具信心，還是這棟綠建築是假的？依照我的看法，除了故宮南院防火塗料是假的之外，當時設計這棟綠建築也有問題，你要不要再深入追究？

林院長正儀：我們回去會再檢討。因為故宮南院在日照所及之處的溫度還是比較高一點……

張廖委員萬堅：你這種講法很外行，我知道南部天氣十分炎熱，這點沒有錯。

林院長正儀：南部天氣確實非常的熱。

張廖委員萬堅：當初 2009 年設計故宮南院是依照綠建築的四大目標：生態、節能、減廢與健康而興建，但是按照現在有九大目標，其中有個指標是日常節能指標，就是節省日常使用的能源，另外一個水資源指標就是節省水源。你們的水電費編列這麼多，但按照今年你們啟用的狀況來看其實不需要那麼多，我覺得你們這樣編列好像對綠建築很沒信心。

林院長正儀：我們回去檢討。

張廖委員萬堅：從去年的試營運開始，假的開幕收了 12 個獸首，而且還是膺品，現在又發現塗料是假的，難道綠建築也是假的，所以水電費才會這樣編列？院長和南院的同仁真辛苦，要收拾這個爛攤子，我很不願意這樣講，因為這是南部民眾欣賞故宮文化的一個場域，可是我覺得你們在經營上面對了很多的問題。院長，你有沒有信心解決？以後如果有文化館、博物館開幕，

不要再在工地中開幕，不要是老闆一聲令下，即使是施工中也要開幕，要多花多少錢。

林院長正儀：這很不好……

張廖委員萬堅：臺中歌劇院也是這樣，2014 年為了選市長，在前一個禮拜開幕，還編了 1200 萬辦活動。結果開幕之後就關起來，過了一年十個月，到上上個月底 9 月 30 日才正式開幕。過了一年十個月，多花了 1.2 億工程款，這讓外界很不能接受，偏偏一直在發生。現在故宮要整修，大故宮沒了，你們提了一個小故宮的……

林院長正儀：這不是小故宮，純粹是因應現在的需要。

張廖委員萬堅：當年國發會審查同意大故宮 220 億擴建案的時候，曾說故宮文創商品的商機可以達到千億規模，請問現在故宮文創商品的產值大概有多少？我知道你們的收入包括圖像的授權、出版品的授權及 OEM、ODM 授權生產故宮的商品，還有品牌授權。其中有些在公務預算，有些在基金，加總起來大概一年有多少錢？

林院長正儀：差不多 7 億左右。

張廖委員萬堅：是 7 億多，這個數字跟國發會所講的一千億差很多。

林院長正儀：未來我們很期待故宮可以整合國內市場，協助文創品牌……

張廖委員萬堅：國發會很會評估經濟產值，很多文化場館、藝術場館為了自償率的問題都很頭痛，爭取不到錢。故宮在文創商品方面非常有潛力，商機很大，到目前為止，這些授權的拆帳方式是 4、4、2，也就是製造成本 4、代你們銷售的收入 4、故宮收入 2，請問院長上任後還是這種模式嗎？

林院長正儀：目前有在檢討，其實並不是 4、4、2，合作開發的是 6、4。

張廖委員萬堅：外界會質疑說故宮有幾十萬的商品，能夠變成文創商品創造商機的只有知道的那些人，你們在甄選廠商的過程是用非常彈性的方式，或許故宮這麼多商品要一一按照政府採購法招標有其困難，但是國發會粗估故宮的產值千億和現在的 7 億差了一百多倍，你上任之後有什麼把握？有沒有什麼目標？

林院長正儀：我們在博物館的一些平臺有授權，我覺得是到極致了，後續要如何透過故宮的帶領讓國內文創產業發展……

張廖委員萬堅：新北市的十三行博物館有個文化商品存錢筒要開發，都是按照政府採購法去招標，雖然是採最有利標，至少是公開招標，到底誰得標、多少錢都非常透明。到目前為止，故宮合作開發的資訊始終不透明，根據你們提供的資料有 131 家廠商和你們有來往，對不對？

林院長正儀：目前合作的有 131 家。

張廖委員萬堅：這其實滿多的，可是產值只有 7 億多，是不是故宮很便宜地開創商機給廠商？我不願說完全是圖利，但真正能創造的產值是否被低估了？我希望你上任後，有些可以合作，用談的，有些則可以公開招標，像是翠玉白菜 10 年商標權，我就不相信沒有價值，如果只是採過去的拆帳比例過於消極。

林院長正儀：我們會來檢討。

張廖委員萬堅：你們都是靠門票收入，這是不對的，故宮在世界各博物館中參觀人數算是多的，…

...

林院長正儀：是很好的文化資產。

張廖委員萬堅：一般博物館是 73 比，也就是門票收入占 3，文創商品及其他收入占 7，可是故宮到現在都還是靠門票收入。院長上任後應該要有一番作為，文創商品要如何開發以創造更多的商機來帶動文創產值的收入，我覺得這點很重要。

林院長正儀：未來我也希望國內業者……

張廖委員萬堅：關於綠建築也要好好想一想，如果真的有問題就要調查，不然這樣編列到審查預算時會有問題，無法說服我們，謝謝。

林院長正儀：謝謝。

主席：為國家創造產值，不是只有為故宮人創造而已。

請吳委員思瑤質詢。

吳委員思瑤：主席、各位列席官員、各位同仁。上次實在對院長有點小失望，因為我說我們要推倒故宮的高牆，故宮的改革要上路，需要一個可以大破大立的院長，需要一個可以雷厲風行的院長，但是上次質詢我們其實有點不歡而散，因為我沒有看到您的肩膀和魄力。今天我在臺下一路觀察，我覺得院長的答詢和對政策的說明及相關的準備進步很多，我要給予肯定，請繼續勇敢地往下走。

我在 520 之後的第一次質詢中希望故宮走出過去的思維，成為民眾的故宮、創新的故宮、臺灣的故宮甚至是世界的故宮，我想我們的訴求和理念都是一致的。我非常開心看到院長的業務報告及反映在預算編列上，確實貫徹並回應了我們的共同理念。你想要打造更具公共性的故宮，同時也要深化，讓故宮成為在地性的故宮，教育性、國際性、多元性及專業性當然也不容偏廢，因此我再一次肯定。但是要如何執行呢？

我盤整了你們所有的資訊，歸納出短中長程的工作。林正儀院長率領的新人新政新故宮在短期內要做的有 4 件事：有條件開放攝影、open data 免費下載、簡化申請故宮圖檔的流程、推動國人入館免費落實文化平權。我把這 4 項歸為短期可以操作的，稍後我再跟您論述。中期要做的是組織臺灣的博物館協進聯盟，建置臺灣博物館系統以及打造故宮的國際新品牌，我把它定位為中期的工作。長遠的當然就是結合國際的議題及國際觀光客的導向，進行相關的策展，還有一項是大故宮計畫。這是長期要推動的事，啟動一個新故宮計畫。我把它盤點出來，覺得點到了部分的重點，包括短、中、長程，但是獨缺一項非常重要的國家政策，也就是文化的新南向。

小英總統啟動了新南向政策，其實這是一個以軟實力為基底、以人為基底的全面的外交新戰略，也是一個產業新戰略，它甚至就是一個文化的新戰略。但是非常遺憾，我看了你所有的報告，只有在業務報告裡頭講了一句話，就是配合新南向政策，積極與亞洲各博物館交流、培養東南亞的導覽人才。你講到強化館際交流、培育人才，就這麼一句話，除此之外就沒有具體的作為，在你們的書面報告或預算反映當中都沒有！我覺得不可思議，因為故宮是臺灣文化外交、公眾外交的大紅牌（super star），可是我們的新人、新政、新故宮卻沒有反映國家新戰略的配

套作為。我們是一軍，你淪為二軍，我們是 super star，你自願坐冷板凳！我覺得這樣的思維是非常欠缺的。針對這部分，我等一下會讓你論述。

我看了這幾年來故宮各國團客的資訊，陸客這一、兩年當然有銳減，韓客是增加的，日本客少了，歐美客也少了，其中比例少非常多的就是東南亞、東協國家的團客，他們的最高峰是 2010 年的 12.95 萬，將近 13 萬，到 2015 年只來不到 2 萬。東南亞旅客來臺灣故宮減少了 85%，為什麼？在我們要全面迎向小英總統說的新南向、以文化打底的新南向，由故宮扮演一軍、天王巨星的時候，你告訴我東南亞旅客為什麼不來！

過去國民黨政府就在做南向，但是沒有成功。請以你的專業觀察告訴我，為什麼東南亞旅客會銳減 85%，從高峰到谷底？

主席：請國立故宮博物院林院長答復。

林院長正儀：主席、各位委員。其實一個博物館在國際上的知名度和國際宣傳非常重要……

吳委員思瑤：當然啊！故宮的國際知名度非常高啊！

林院長正儀：以歐美來講，他們對故宮包括東北亞博物館的認識比較豐富，但是東南亞確實是比較少……

吳委員思瑤：可是東南亞離我們最近，東南亞和我們都是華文世界的一環，東南亞更是小英總統要全力打造新南向的重點策略目標，你這樣的理由是過去確實有這樣的問題？

林院長正儀：它是存在的問題，所以後續我們要……

吳委員思瑤：我們要加強，對不對？

林院長正儀：必須加強，而且要增加館際長久的合作。目前我們有挑出幾個國家，也有陸續的接觸……

吳委員思瑤：我都沒有看到。沒有關係，等一下再讓你一併說明。

東南亞旅客為什麼不來、少了 85%？你剛剛講的是一個問題，歐美人士都知道故宮是世界四大博物館之一，來臺灣就會想看故宮，甚至有人為了故宮而來臺灣。但是故宮過去的團隊對於和東南亞國家、南亞國家、甚至紐澳的交流真的是付諸闕如。這個雙向交流是欠缺的，以致於形成惡性循環，東南亞的民眾更不瞭解臺灣有一個這麼棒的故宮博物院。

以 2016 年，也就是今年的文物借出來講，你的責任當然不大，因為這是過去政府既定的延續性政策。這方面故宮依舊是親日本、重歐美，要去大阪、東京、舊金山、法國，這些都很好，但這當中沒有東協國家的交流，只有一個是新南向政策裡面擴大的東協國家一紐、澳當中澳洲的新南威爾斯美術館。以上是文物借出的部分。

跟別人借文物來展覽的部分更慘，完完全全沒有半個東協或南向國家。根據統計，故宮跟中國借入最多博物館文物來展覽，跟日本也借了不少，歐美國家當中以美國為最多。我們大量跟中國借入珍貴文物雖然也是好事，但是對於距離我們那麼近的東協國家，卻沒有半個文物借入的規劃。以上是 2016 年的狀況。

出版品的交流也很重要，我簡要彙整故宮 2016 年的出版品交流，其中有 14 間博物館和圖書館在中國和香港，5 間在歐美，7 間在日本和韓國，沒有半個是南向國家，非常可惜。這是舊政

府遺留下來的問題，而你現在必須迎頭趕上，不要自甘將我們的文化大品牌淪為二軍，而是要穩坐一軍、紅牌的角色。

我勉強找出你上任以後新的故宮出國去談策展、進行館際交流、參加國際會議的資料，想瞭解故宮和東協國家的互動有多少，結果真是不好意思，在你們出國考察等各類交流當中，國際考察方面，日本、美國、英國、荷蘭、德國、法國、中國都要去；國際會議方面，英國、美國、加拿大、波蘭、丹麥、西班牙、喬治亞共和國都要去，其中又沒有半個即將在明年上路，跟南向國家、東協國家的交流。沒有！那我們怎麼去配合小英總統的文化南向？我們如何去達到你說的，讓南向國家的民眾更瞭解臺北這麼棒的國立故宮博物院？

所以我告訴你，理由在這裡啊！看看別人、想想自己，文化部在做了！文化部轄下也有臺灣史前文化博物館、臺灣文學館、臺灣工藝研究發展中心和臺灣博物館，預算反映政策，這 4 個文化部轄下的博物館、美術館都增加了將近 3 倍的預算在做新南向，包括館際交流、文物的借入和借出。文化部都在思考這件事情了，而我們的一軍還在坐冷板凳、還在牛棚練投啊！

剛剛講到文化部的預算，他們轄下各館（所）針對新南向的配套政策包括辦理前進南向國家的國際巡迴展、臺灣文學館要做東南亞語言的翻譯，都是好事。故宮真的可以做更多，而不是一動也不動，可是你們真的是毫無動靜！

本席今天是做球給你，我具體要求你們：第一，貫徹與東協國家、南向國家多元文化系統的國際合作展覽；第二，強化推動與南向國家的國際合作研究；第三，擴大結合東南亞、南亞議題，推動以南向國家觀光客為導向的策展計畫；第四是善用南院，南院的定位是亞洲文化藝術園區，它就是新南向最好的場域，你們可以多收藏一些南向國家的珍貴文物。和華人世界相關的文物其實非常多，你們都沒有在做，現在要迎頭趕上。請院長回應一下。

林院長正儀：跟委員報告，這部分因為故宮有一些文物的特殊性，所以目前要直接去做展覽、交流有其侷限，因為我們需要司法免扣押。目前東南亞……

吳委員思瑤：所以你們要去突破！因為不能缺這一角。

林院長正儀：這是一個侷限，但是我上任以後還是很努力，只要他們的博物館有人來，或者是他們相關駐華單位來洽詢，我們都努力去跟他們……

吳委員思瑤：最後我要告訴院長，就從簡單的部分下手，將導覽的部分納入東南亞的語種，這點你們現在沒有做。馬上可以做的部分其實你跟我談過，針對特定國家配合新南向政策，對於我們這些東南亞國家的朋友們，是不是可以在票價方面提供不同的優惠？這你也說可以啟動。

林院長正儀：是，可以。

吳委員思瑤：有很多可行的方案，包括館際交流、加強收藏南向國家的文物，簡單的來說，就是要讓南向國家的人知道臺北有這麼好的故宮，所以你要做新南向政策的領頭羊，拜託！而不是乾坐二軍、冷板凳，好不好？

林院長正儀：是，我也會跟吳委員請教，因為我們也有一些大的方向，包括年度預算等等，我們都會去做。

吳委員思瑤：原能會有很多針對核能安全的文宣，上面都印有越南語、印尼語，連原能會都能有這

樣的作為，這是宣導核能安全的文宣，但是我們故宮所有的導覽、文宣上卻沒有印有東南亞語。

林院長正儀：南院的部分有越南語。

吳委員思瑤：有越南語，那很好。

林院長正儀：還有泰語跟柬埔寨語。

吳委員思瑤：拜託一下！連原能會都可以這樣子做，文化、外交、新南向，故宮請做領頭羊。

林院長正儀：有，我們會努力，北部的院區也會迎頭趕上。

吳委員思瑤：好，多謝！我們再私下討論，一起加油，謝謝。

林院長正儀：謝謝。

主席：故宮導覽的部分，東南亞語系的國家的部分確實是需要增加，這是真的，這個我們已經提過好幾次了。

請鍾委員佳濱質詢。

鍾委員佳濱：主席、各位列席官員、各位同仁。院長，文物你很熟，黃金你喜不喜歡？文物重要還是黃金貴重？

主席：請國立故宮博物院林院長答復。

林院長正儀：主席、各位委員。當然是文物重要。

鍾委員佳濱：不錯，我現在給你看的這個圖片是美國紐約的黃金儲備倉庫，這個倉庫的功能很有趣，在過去以黃金為本位的時代，各國的中央銀行為了要發行貨幣而儲備黃金，但是這些黃金沒有放在各個國家裡面，而是由美國提供一個這麼大的倉庫，裡面每個國家的中央銀行都有自己的庫房，當匯價有差異的時候，這個黃金就可以在那個倉庫的甲國庫房跟乙國庫房間流動，我覺得這個觀念蠻不錯的，也就是說，美國提供各國在交換黃金時一個安全的保存、儲藏空間，你覺不覺得，故宮裡面的寶藏的價值也絕對不亞於這些黃金的價值？

林院長正儀：當然。

鍾委員佳濱：因此我覺得你們故宮，像人家在保存黃金時花了這麼多的功夫，提供這麼好的服務，但反觀我們故宮的典藏空間，故宮的南院跟北院，雖然南院的土地面積比較大，但是使用的空間目前還是以北院比較多。以展示的空間來講，目前也是北院比較大，這當然，南院比較小，但是以典藏空間來講就差距懸殊了，北院的典藏空間目前約 2,489 坪，南院只使用了 908 坪，而目前的典藏件數，當然是以北院、故宮的本院為主，它有六十九萬多件，南院目前不到 2,000 件，也就是說，一坪的典藏空間必須典藏 205 件的文物，就目前為止，院長，你覺得以本院來講，典藏空間足不足夠？

林院長正儀：目前北部院區的典藏空間也不夠。

鍾委員佳濱：那你有什麼規劃跟構想？

林院長正儀：未來在北部院區的增擴建計畫中，我們會把現在的行政大樓全部改為典藏空間。另外，未來我們希望在南院那邊可以有一個國寶文物流通中心，在那邊強化我們整個保存空間，讓文物可以有一個更好的保存跟展示，能夠跟民眾產生更多的互動。

鍾委員佳濱：好，請教一下，目前本院、北院已經陳列、展示的文物跟你們實際典藏的比例大概是多少？

林院長正儀：現在有展示出來的文物差不多是 4,000 件左右，但典藏的文物有 61 萬件，所以是 250 分之一左右。

鍾委員佳濱：就是千分之四，就是故宮每 1,000 件的文物，只有 4 件會拿出來給大家看，所以可以看 250 年就對了，所以你需要很大的典藏空間。

林院長正儀：是。

鍾委員佳濱：好，但是我們同時來看，因為現在故宮已經有南院了，我們也可以看到，南院的展示空間是可以有效的將北院大約四成的文物移到南院來展示，但是南院所具備的典藏空間，只能夠容納不到四分之一的文物。有關南院的典藏空間，因為南院的土地面積較廣，所以有很大的腹地跟發展空間，在這樣的情況下你們是不是應該要未雨綢繆做長遠的規劃，除了考慮到北院的典藏空間需要擴充之外，南院也應該要預先做好準備，你覺得有沒有這個必要？

林院長正儀：有，有必要，原有的典藏空間本來就比較小，將來將很難負荷。

鍾委員佳濱：一定不夠的。

林院長正儀：對。

鍾委員佳濱：本身用就不夠了，對不對？

林院長正儀：另外，國內還有很多重要的文物其實也沒有好的保存空間。

鍾委員佳濱：好，所以我們今天已經有共同的默契了，其實目前故宮在我們國內所有的博物館裡面，具有文物保存專業領導的地位，因為你們保存的東西價值、歷史最悠久。

林院長正儀：是。

鍾委員佳濱：也就是說，你們是唯一設有文物保存維護部門的博物館。文物的保存是專業，但是有些文物是在國民黨的黨史館，裡面有萬件的文物和史料珍品，它的恆溫裝置是使用中央空調，但是就報載了解，目前民間團體所保存的這些珍貴的文物，他們是放在櫃子裡，下班之後電源就關掉了，所以我覺得很有趣。我要講一個跟這個有點相關又不是很相關的事，過去我在擔任屏東縣副縣長的時候，我們曾經將我們屏東很好的水產品，像臺灣鯛等等這些水產品用零下 72 度來急速冷凍，這樣子冷凍下來的魚解凍之後，說得誇張一點，臺灣鯛如果沒有宰的話，你把牠活活的冷凍起來再解凍牠的話，牠還是會跳的，但是當我們拿到北京去行銷的時候，我們的水產商就說：「奇怪了，我們這個魚很新鮮，為什麼經過海陸運輸之後，你們送到北京的通路商後，放在那裡，為什麼買回去的人都說肉質不夠鮮美，沒有那個鮮度？」後來你知道是發現什麼原因嗎？我們後來去調查後發現，因為我們的魚、產品放在他們的冷凍櫃，他們的作法也是一樣，下班之後為了節電就把冷凍櫃的插頭拔掉，第二天再重新插電。魚都禁不起這樣了，我們的文物耐得起這樣的折磨嗎？你覺得這樣可以嗎？這樣專業嗎？如果以文物保存來說，下班之後把恆溫的插頭拔掉，這樣子文物有辦法保存嗎？

林院長正儀：其實臺灣位在亞熱帶地區，又溼又熱。

鍾委員佳濱：對。

林院長正儀：地震也多。

鍾委員佳濱：沒有錯。

林院長正儀：天然災害對文物的保存和維護的環境其實都要有特別的思考，尤其是重要的文物或是我們的國寶，都應該要給它一個妥善的保存及維護的空間。

鍾委員佳濱：好，我想這不是只有你這樣子想，監察院在民國 93 年的時候就有對臺灣博物館提出一個糾正案，它指責他們缺乏專業人員，影響文物保存維護。2014 年的時候，臺南市的文資處也有去鄭成功博物館清查，其中有 100 件的文物因為保存環境不佳，文物典藏品的資格被剔除，這個很可惜，因為這些都是鄭成功時代的東西，結果卻因為保存狀況不好就化為無有，跟一般的廢棄物沒有什麼兩樣，非常的可惜。

我再請院長看一下，目前臺灣公私立的博物館加起來將近有 600 家，光是中南部就有二百多間的博物館，很難想像，就是公私立的博物館，請問一下，你知道這裡面有哪一間有跟故宮、北院一樣，有同樣等級的典藏空間嗎？有沒有？

林院長正儀：幾乎很少，只有國立臺灣歷史博物館比較好一點，其他的、國美館也比較好，高美館也……

鍾委員佳濱：還可以？

林院長正儀：對，其他的典藏空間都不是很理想，就文物來講的話，剛才委員也有提到，文物除了要有保存的環境以外，另外文物的修護專業或是修護也是需要有人去支援。整體的資源跟整合這方面，確實，假如我們可以有一個比較完善的保存跟修護中心，對臺灣整個文化遺產將會有很大的幫助。

鍾委員佳濱：院長，你一向很謙和，但是你剛才講這番話的時候，有一點躍躍欲動、要毛遂自薦的味道，我請教一下，如果你自己不客氣的說，目前國內各公私立博物館典藏保存做得最好的，如果人家說讓專業的來，那貴院算不算專業？

林院長正儀：以文物的修護跟保存的方法來講，我們算是不錯的，但是如果是以整體的環境來說，因為……

鍾委員佳濱：如果是場地跟設備呢？

林院長正儀：那就不及格了。

鍾委員佳濱：不及格是你的標準高，如果連你都不及格了，那其他的要怎麼辦？你們現在是不是要提升你們的場地跟保管的庫房，是不是有這個計畫？

林院長正儀：是，我們正在擬訂這個計畫。

鍾委員佳濱：那明年的預算有編列嗎？

林院長正儀：因為中長程的計畫必須要先經行政院核定後，才有辦法編列預算，所以預算要到後年才会有。

鍾委員佳濱：也就是說，後年才有可能？

林院長正儀：我們明年會先規劃。

鍾委員佳濱：OK！那這個就很糟糕了，我們剛剛看到鄭成功博物館已經有 100 件的文物因為保存

不佳被剔除，你一句話說這個計畫明年才能開始安排，預算後年才能開始編列，然後要等好幾年後才能夠執行，我們很擔心，這些歷經千年的文物會不會在未來這幾十年因為保存不佳而有所損失？

林院長正儀：所以我們希望能夠加快，假如中南部可以有一個比較好的保存跟維護空間，這樣它也可以做更開放的展現，包含可以對外開放典藏空間、修護的過程，讓民眾能夠更接觸我們的典藏空間或維護的空間，這對提升維護文物的意識是很有幫助的。

鍾委員佳濱：是，這就是為什麼我剛才一開始會講到紐約的那個黃金儲備倉庫，連黃金、我們臺語說黃金是不會臭、不會爛的東西，他們都要提供集中保管這個服務，美國提供各國的中央銀行在儲備上的調度，當然這是基於方便，但是今天我們故宮博物館做為國內公私立博物館的龍頭，你們已經具有專業的能力，目前典藏的設備雖然還有所不足，但也是目前國內最好的，我希望故宮能把這件事情攬下來。也就是說，不是叫你們做中央廚房，但是至少你們可以做中央的冷藏倉庫，如果你們的北院可以擴充足夠，南院也不要只顧自己的典藏品，你們可以擴大，不要只做故宮的收藏品，你們把中南部的這些博物館需要的典藏空間，一併規劃到你們所需要的空間當中，你們可以幫其他的博物館來維護、保管他們的文物，你覺得這可不可以是故宮的使命？

林院長正儀：是，不僅是我個人，包含我們內部的同事也都覺得這部分我們有責任跟使命要去落實，讓我們的文物都能得到最好的保存，對博物館整體事業發展有益的，我們都樂於去把它承擔下來。

鍾委員佳濱：那你們目前在本院的部分，未來打算投資多少的預算來擴充到多少的容量？然後你們的南院又有怎樣的工作時程打算來比照擴充？你們有沒有先對中南部的這些博物館預先做需求調查？

林院長正儀：目前我們只有大略的去了解一些博物館。就我們的了解，目前這部分普遍都是不足的，我們會努力的去做整個規劃，未來這個不會只包括中南部，因為北部其實也是有需要的，我們會透過一些平臺來加強跟大家的溝通，讓大家可以了解現在有一個典藏的維護空間，跟民眾可以有互動或是可以宣導文物的維護意識，需要的話可以整體的讓大家理解未來的趨勢，我們會好好的去規劃、保護這些文物的典藏空間。

鍾委員佳濱：院長，雖然過去本院多數委員的質詢都是肯定大故宮的觀念跟宗旨，但是故宮不能自己獨大，故宮要做公共典藏的供應者，你是不是可以承諾會往這個目標來努力？

林院長正儀：是的，我們很願意來承擔。

鍾委員佳濱：好，那就拜託你了，待會我會有一個臨時提案，就是要求你們要趕快調查相關的需求，故宮不能獨善其身，而是要兼善天下，好不好？

林院長正儀：是，博物館是一體的。

鍾委員佳濱：謝謝。

主席：好，謝謝鍾委員佳濱。請蔣委員乃辛質詢。

蔣委員乃辛：主席、各位列席官員、各位同仁。南故院從去年 12 月開始試營運，正式營運是什麼

時候？

主席：請國立故宮博物院林院長答復。

林院長正儀：主席、各位委員。正式營運我們規劃是從今年的 12 月，因為我希望可以等到整個工程驗收告一個段落後，我們再正式開始營運。

蔣委員乃辛：那你覺得 12 月以前可以把它驗收完畢嗎？

林院長正儀：昨天我還有請教營建署，他們是說 11 月 13 日會複驗。

蔣委員乃辛：對，那複驗的話就一定可以過嗎？

林院長正儀：複驗後假如還有要修的話，也會是在 11 月底。

蔣委員乃辛：也就是說，如果 11 月還有問題的話，也不會是大問題，都是小問題，是不是？

林院長正儀：是。

蔣委員乃辛：如果有大問題的話呢？

林院長正儀：現在比較大的問題是有關防火漆這個部分，防火漆的這個問題我昨天也有跟營建署的署長、副署長一起討論過，防火漆將來要怎麼樣處理，我們還是希望它能夠如質、很完善的保護人民的安全。

蔣委員乃辛：你覺得呢？如果是報紙、媒體說的這個防火漆，它可以保障民眾的生命財產安全嗎？可以保障你典藏的物品以及展示物品的安全嗎？

林院長正儀：目前防火漆分為兩大類，因為鋼構的防火漆，假如是隱蔽類的，像我們展場裡面的天花板或是裝飾的防火漆所使用的方式都是防火披覆，那些並沒有用到目前報載所說的假的防火漆。

蔣委員乃辛：那鋼構的呢？

林院長正儀：鋼構的指的是鋼構的部分。

蔣委員乃辛：對啊！鋼構部分的防火漆要怎麼辦？

林院長正儀：目前媒體講到我們用到恩企實業公司的假防火漆，那是用在公共空間，也就是室內外露的鋼骨。

蔣委員乃辛：為什麼鋼構的防火漆跟室外的防火漆是不一樣的？

林院長正儀：一方面是因為在用的時候要考慮到它的防蝕跟防腐，另外也要考慮到它……

蔣委員乃辛：這是由同一家承包廠商做的嗎？

林院長正儀：它是麗明營建找的下游。

蔣委員乃辛：對啊！營建廠商找的是同一家，在這種情況下，依照一般的工程常識來講，它怎麼可能鋼構的防火漆用正牌的，景觀工程的部分用假的，不可能嘛。我要用，就統統都用同一個牌子，由同一個廠商供應，對不對？

林院長正儀：是。

蔣委員乃辛：鋼構的防火漆如果發生問題的話會怎樣？

林院長正儀：鋼構的防火漆我剛才已經跟委員報告了，它有兩類，如果是防火披覆的話，因為它的利潤比較沒有那麼高，而且已經執行非常久遠了，所以它的材料在驗證或檢驗上比較不會有問

題，現在我們的展場都是用防火披覆，但是防火薄膜是新的技術、新的材料。

蔣委員乃辛：不是，院長，鋼構的防火跟你器材隔間的防火是不一樣的東西，對不對？

林院長正儀：是，不一樣。

蔣委員乃辛：你的隔間，包括你的窗簾你都要用防火的材料，對不對？那是一件事

林院長正儀：目前是。

蔣委員乃辛：可是鋼構本身要噴上防火漆的時候，那又是一件事，對不對？

林院長正儀：是，那是要遲延它的溶解速度。

蔣委員乃辛：主建物上面的鋼構防火漆到底是真的還是假的？

林院長正儀：這個要看它是否有利可圖，其他的……

蔣委員乃辛：不是，院長，你不能講這種外行人講的話，你這是外行人講的話，你應該要確實的去了解主鋼構的結構上面用的防火漆是什麼牌子？什麼材料？而不是看它有沒有利潤，你怎麼知道他有沒有利潤？一個工程的利潤要從哪裡來，可以從很多的面向來，對不對？

林院長正儀：是，每一樣的材料……

蔣委員乃辛：可是鋼構的防火漆，為什麼我們要用鋼構？因為鋼構防震、環保、重量又輕、載重大，可是鋼構一碰到火就會發生問題，為什麼？你知道嗎？因為熱脹冷縮，它會整個膨脹，它的結構就會受到影響，整個建築物就會垮掉，所以鋼構上面的防火漆是絕對不可以用假的，而且要防火一個小時，對不對？

林院長正儀：對，至少要有一個小時。

蔣委員乃辛：今天你主鋼構的防火漆到底是用什麼牌子？符不符合標準？有沒有用假的？你景觀橋上面的防火漆，是用真的還是假的？這都涉及到整個安全的問題，故宮不能不知道，將來發生事情負責的是你，你不要認為營建署會幫你做，你就推給營建署，故宮是主體，當時為了南故宮，副院長還聘了一個工程界過來的人，責任不能……

林院長正儀：是，昨天我們也有討論……

蔣委員乃辛：所以鋼構防火漆到底有沒有問題？院長，你只是聽營建署講的話，自己有沒有去了解？

林院長正儀：目前鋼構方面有 3 種，包括我剛才提到的……

蔣委員乃辛：我是問你知不知道目前鋼構上的防火漆是用什麼廠牌？有沒有問題？

林院長正儀：這部分我有請教他們啦！

蔣委員乃辛：請教誰？

林院長正儀：請教營建署及大元監造單位……

蔣委員乃辛：營建署自己都出了這麼大的疵漏，你還相信他們嗎？故宮要不要自己去了解？

林院長正儀：是，我們再找專業整體檢討……

蔣委員乃辛：你當然要找另外的專業嘛！建築師應不應該知道？營建署有派人監工或委外監工，監工的人要不要知道？

林院長正儀：是。

蔣委員乃辛：這都涉及公共安全耶！一旦發生意外或問題，責任由誰負擔？

還有一個問題就是漏水，上個會期本委員會委員到南故宮去看，那時就說要修漏水，結果到現在還沒修好吧？修好了嗎？

林院長正儀：已經修好了。

蔣委員乃辛：什麼時候修好的？

林院長正儀：這次梅姬颱風之後，因為測風壓的關係，所以有很好的考驗，在整體上，我們逐項要求改進，因此，本來在 9 月底就應該全部修好，後來……

蔣委員乃辛：9 月底你們驗收沒有過，就是因為漏水嘛！對不對？

林院長正儀：是。

蔣委員乃辛：所以 11 月 13 日還要再驗收一次嘛！

林院長正儀：是，11 月 13 日……

蔣委員乃辛：11 月 13 日是由哪幾個單位來驗收？

林院長正儀：由營建署主持，邀請各界的……

蔣委員乃辛：各界是包括哪些？

林院長正儀：包括大元營造……

蔣委員乃辛：建築師本來就是應該要的，那政府單位呢？

林院長正儀：包括主計、政風等相關單位都有。

蔣委員乃辛：審計部有嗎？

林院長正儀：沒有審計部，但有主計處。

蔣委員乃辛：為什麼沒有審計部？

林院長正儀：審計單位……

蔣委員乃辛：達到一定金額以上，一定要邀請審計部參加最後的驗收。院長，我擔任民意代表以前，在臺北市府……

林院長正儀：是，我們會再提醒……

蔣委員乃辛：我辦過不少次驗收，所以我很清楚，最後的驗收，審計部一定要參加。

林院長正儀：是。

蔣委員乃辛：如果沒有審計部驗收，是無法辦理決算的。

林院長正儀：我會提醒他們，因為他們也是很專業的營建單位。

蔣委員乃辛：院長，今天你們的問題一個是漏水、一個是防火漆，看來故宮真是「水火同源」啊！

怎麼會出這樣的大事情呢？國際知名的建築物一綠建築，竟然連玻璃帷幕都做不好，還會漏水漏成這樣，我們上次去看過，所以我知道表面上的施工不易，可是既然要承包，就應該把它做好，怎麼會到現在還在漏水？然後現在鋼構防火漆又發生問題，到底是怎麼回事？媒體報導的是主建物鋼結構的防火漆，並不是你講的虛量體的防火漆……

林院長正儀：因為目前用到這一批……

蔣委員乃辛：所以你自己應該整個去了解一下。

林院長正儀：是。

蔣委員乃辛：如果主建物的防火漆也發生問題……

林院長正儀：我們全面檢查……

蔣委員乃辛：不是全面檢查，而是要馬上停館、停止營運，懂嗎？

林院長正儀：是。

蔣委員乃辛：因為這表示南故宮的結構發生問題。

林院長正儀：防火漆只是具有延遲的作用……

蔣委員乃辛：拜託！院長，發生火災時，你的防火漆沒有發生效果的話，建物馬上就垮掉了。為什麼說可以延後 1 小時？就是指在 1 小時之內不會發生問題，讓大家能夠疏散啊！你有沒有去了解防火漆的功能？

林院長正儀：昨天我有請教他們，他們說因為它是具有延遲作用……

蔣委員乃辛：對嘛！延遲嘛！就是讓鋼結構延遲 1 小時發生問題嘛！

林院長正儀：所以包含鋼構、室內裝修……

蔣委員乃辛：防火漆的功能就是在 1 小時之內讓它的承重不會發生問題嘛！如果沒有防火漆，火苗一旦蔓延，它的膨脹係數達到一定標準時，結構就會產生問題，然後房子就會垮掉，那裡面的怎麼辦？所以要有 1 小時的時間讓房子裡的人可以疏散啊！

林院長正儀：是，昨天我們也有針對這個狀況討論……

蔣委員乃辛：可見這部分非常重要，所以本席建議，如果鋼結構防火漆的問題沒有辦法解決，那就停館，把東西統統弄好再說，否則發生任何事故，院長要負完全責任。

林院長正儀：是。

蔣委員乃辛：你可以負完全責任嗎？

林院長正儀：那當然不是負完全責任就能……

蔣委員乃辛：你是院長，如果今天我在這裡提醒你了以後，你還要繼續這樣做下去的話，當然要負完全責任啊！

林院長正儀：負完全責任是可以，但我希望是以一個負責任的態度……

蔣委員乃辛：所以院長不敢負責任嗎？

林院長正儀：不是不敢負責任……

蔣委員乃辛：如果照你這樣講，你不敢負責任，所以不會去面對嘛！

林院長正儀：當然要負責任，只是說……

蔣委員乃辛：你要負責任，就要去面對嘛！

林院長正儀：當然要負責任啊！

蔣委員乃辛：你今天講這個話，就是你要去面對這些事情嗎？

林院長正儀：只是說即使負責任的話，我們還是要防範意外發生，以保障民眾安全，這是我們最大的責任。

蔣委員乃辛：院長，我希望你立刻去了解主建物鋼結構的防火漆到底是用什麼廠牌，這是非常重要的。

的，希望院長趕快去做。

林院長正儀：是。

蔣委員乃辛：請你在 1 個禮拜以內就你了解的狀況提出一份書面資料給我。好不好？

林院長正儀：好，謝謝委員。

主席（鍾委員佳濱代）：請黃委員國書質詢。

黃委員國書：主席、各位列席官員、各位同仁。院長上任之後，220 億的大故宮計畫，是否確定不推了？

主席：請國立故宮博物院林院長答復。

林院長正儀：主席、各位委員。對，不再提了。

黃委員國書：那現在要推 30 億的新故宮計畫？應該這樣說，就是整建、擴建？

林院長正儀：是。

黃委員國書：請看投影片，這是這個基地的位置圖，我覺得比較有爭議的是所謂的藝文服務中心，其實它就是要蓋賣店；即便它有可能不需要經過環評，但它還是蓋在大故宮原本要推動的那個基地位置，所以還是要跟當地居民溝通。請問院長，現在有沒有開始著手去跟當地的團體和居民有一些互動，傾聽他們的意見？

林院長正儀：有，當時他們有來跟我討論過，他們比較擔心的是藝文區大量開發的問題，還有就是地下停車場的開挖，所以我們現在幾乎全部朝向低密度開發的方式去發展……

黃委員國書：好，跟當地民眾溝通其實非常重要。

林院長正儀：是，我們未來……

黃委員國書：據我了解，現在故宮典藏及展示中心的空間都不夠，所以的確有擴建的需求；但我們要思考，是否要窮盡所有可能的方法把所有空間都騰出來，以解決典藏及展示空間不足的問題？今年 5 月我提到，故宮有非常多的出版品，特別是故宮月刊，數量之多已經堆積如山，恐怕高度有好幾棟的 101 大樓。在我提出這個問題之後，故宮很不錯，馬上舉辦曬書節，請問賣了多少本書出去？

林院長正儀：8 萬多本。

黃委員國書：很好，那現在還有多少呢？故宮的出版品除了故宮月刊之外，還有非常多的書籍、仿製品、圖片、明信片及光碟，在上次我提到之前，這些出版品總共還有 72 萬件，而我講了之後，現在剩下 56 萬件，那你們放在什麼地方呢？現在我用投影片秀給大家看。

我要再次強調，你們是窮盡所有可能的方法來解決空間的問題。請看這一張，這棟大樓位在故宮本館的後側，它的地下車庫，現在是故宮月刊及商品存放處。

請看下一張，這棟大樓的 1 樓，現在是做為時藝多媒體出貨的倉庫，這個媒體是跟故宮合作嗎？

林院長正儀：它是代辦我們所有商店的販售跟網路的……

黃委員國書：它還有非常多的貨品等待銷出，所以用這棟大樓的 1 樓做為倉庫。也就是說，從這些圖片來看，這棟大樓的地下室和 1 樓現在都還是被當做倉庫使用。

林院長正儀：是。

黃委員國書：請看下一張，這是第二行政大樓，B1 跟 B2 都還放著這些庫存的書籍；請看下一張，這是位在最後面的一棟，整棟有 3 層樓，全部都做為庫存書籍的存放處。由此可見，故宮本館有非常大的面積，現在都還當做貯藏空間使用，真的太可惜了。你們是不是窮盡所有可能的方式？

請看下一張，去年故宮南院開幕，慶祝故宮建館 90 周年，當時的馮明珠院長突發奇想，跟金酒合作推出 4 款紀念酒，第 1 款是「花間一壺酒」，價格是 4 款中最貴的，高達 6 萬多元，當時進了 499 瓶，現在只賣出 38 瓶；第 2 款是「我愛嘉液」，這是為了紀念故宮南院在嘉義開館，售價 1 萬多元，當時進了 100 瓶，現在賣出 70 瓶；第 3 款是「昇平樂世」，售價 2 萬多元，當時進了 100 瓶，現在只賣出 36 瓶；第 4 款是「故宮南院元年」，當時進了 701 瓶，現在只賣出 66 瓶。也就是說，故宮去年總共生產 1,400 瓶的紀念酒，但只賣出 210 瓶，剩下的 1,000 多瓶現在放在非常重要的地方，那就是員工消費合作社日用品部的賣場。對於這些滯銷的酒，你們在回收以後，不僅加裝監視器、消防設備，而且還投保火險、地震險、颱風險及水險，更有甚者，是以恆溫恆濕保存。我第一次聽到，高粱酒竟然是以恆溫保存，我只知道價格高昂的紅酒可能需要放在酒窖，所以全臺灣大概只有故宮會用這樣的規格來保存高粱酒，簡直是把它當成國寶典藏，故宮珍貴的空間不就這樣浪費了嗎？

請問當時進貨時，故宮是怎麼跟金酒拆帳？

林院長正儀：這部分我請文創行銷處徐處長向委員說明。

主席：請國立故宮博物院文創行銷處徐處長答復。

徐處長孝德：主席、各位委員。當時這個授權案是由法藍瓷、金酒及故宮三方面……

黃委員國書：三方合作？

徐處長孝德：就是三品牌合作……

黃委員國書：那故宮的獲利是什麼？

徐處長孝德：除了權利金之外，故宮也承銷……

黃委員國書：權利金有入你們的帳嗎？

徐處長孝德：有，而且我們也承諾要賣一部分的酒，所以有銷售盈餘跟權利金兩種收入。它是一個連動的……

黃委員國書：好，你們收了多少權利金？

徐處長孝德：到目前為止是 50 多萬。

黃委員國書：那故宮為了貯存這些紀念酒，成本是多少？遠遠高過 50 萬耶！如果你們放個 20 年，成本恐怕高達好幾百萬！

林院長正儀：它有 5 年的期限。

徐處長孝德：報告委員，這個合約是 5 年加 2，也是可以 7 年，但到目前為止，剛好過了 1 年，已經售出 200 多瓶，如果以這樣的銷售速度來看，5 年還是可以把 1,400 瓶賣完，應該不會囤積太久。現在我們已經由李副院長召開會議，研擬行銷策略……

黃委員國書：那請告訴我，你們要怎樣把這些酒賣出去？

徐處長孝德：我們現在除了透過南北院的賣店之外，還有 23 家承銷商，所以為了鼓勵他們多賣，我們會提供比較好的優惠。

黃委員國書：為了存放這些酒，你們付出多少成本？恆溫恆濕再加上保險、監視器……

徐處長孝德：是有用空調，但沒有恆溫啦！

黃委員國書：你們給我的報告就是這樣寫啊！還有兩道防盜鎖耶！

徐處長孝德：因為這些酒比較昂貴，所以……

黃委員國書：都已經没人要，賣不出去了，還要賣多貴啊？你們用這樣的規格對待這些賣不出去的紀念酒，實在有待檢討。我為什麼要提這個問題？因為我覺得故宮在推動整建工程之前，應該先盤點一下所有可利用的空間，想想哪個地方還可以利用，真的沒有辦法了，為了館務的需求，就只好擴建；可是你們現在明明浪費這麼多空間去做無謂使用，根本不合理嘛！所以你告訴我們，現在正要推動新故宮的擴建計畫，這是有問題的。院長，你可能要去了解到底有多少空間就這樣浪費了……

林院長正儀：有關國寶文物的部分，需要有完善的空間，所以對於這類空間要怎麼樣善加運用，包括將來的行政辦公空間，我們都會盤點並且好好規劃，以免造成浪費。

黃委員國書：故宮這些無謂的貯藏空間不止造成浪費，而且在管理成本上，也付出非常大的代價，所以我希望故宮針對這些庫存滯銷的紀念酒提出處理方案，可不可以？

林院長正儀：可以。

黃委員國書：請在 1 個禮拜以內提出處理方案，包括那些存放出版品的空間如何再利用，亦請一併提出計畫，否則對於你們推動新的整建計畫，我想大家會有意見的。

林院長正儀：是，謝謝委員。

主席（何委員欣純）：請李委員麗芬質詢。

李委員麗芬：主席、各位列席官員、各位同仁。其實從院長今天的報告中，我們真的看到你有很多想法和企圖心，希望帶領故宮走向更好的發展，所以我要先對你表示肯定。

你在報告中特別提到故宮接下來會加強國際交流，對不對？

主席：請國立故宮博物院林院長答復。

林院長正儀：主席、各位委員。是。

李委員麗芬：為了加強國際交流，你打算設置故宮國際交流推動辦公室，我較好奇的是，這個辦公室預計要做什麼？是否請院長詳細說明一下？

林院長正儀：其實目前故宮在國際交流方面比較被動，而且整個業務也十分分散，導致很多經驗無法累積，也沒辦法去做整體行銷，因此，我到故宮之後就開始思考，應該要系統性的去做交流，尤其故宮有這個能量，是可以好好行銷臺灣文化的。在此情形下，未來我們整個辦公室有幾項重點工作：第一，希望統合行政，比如現在有些合約在秘書室、有些文物相關辦法又在登保處，類此行政工作都有需要統合，以累積行政經驗；第二，希望能主動策展，而不是被動受邀，以便更有系統的介紹故宮並詮釋我們的文化，所以未來我們會規劃一些主題展，同時連絡一

些博物館，締結成為姊妹館來加強國際行銷。大致上就是這些工作。

李委員麗芬：好，謝謝院長說明。那請問誰會領導這個辦公室？是由院長親自上場？還是聘請專業人員來擔任這個角色？

林院長正儀：這部分必須整合民間的一些學術單位，比如在策展上，我希望將來能夠成立策展委員會，尤其是為了因應新南向政策，針對東南亞國家，我們應該策展些什麼？又好比到不同的國家，要有不同的主題及方向上的策展，這部分也要結合外面的……

李委員麗芬：還要結合外來的專業人士？

林院長正儀：是。

李委員麗芬：可是我看你 106 年度的預算編列，並沒有這個計畫項目，請問是編在什麼地方？

林院長正儀：預算編列是針對內部單位，我們策展時所需策展人的差旅費等等，可以從展覽相關處室的業務費去做規劃，因為策展當中，也包含有研究及選件的問題，這些費用在年度預算裡面是可以靈活運用的。

李委員麗芬：我非常肯定你們把這些工作整合在一起，可是我更期待能清楚看到這個辦公室所要達到的目標。其實國際交流中最重要的就是要由非常專業的人員來擔任，如果你們仰賴兼任或是外來的專家學者，那麼是否可以達到效益，令人頗為擔心，所以院長未來在做這個辦公室的規劃時，必須思考如何讓制度能夠做得更好。

林院長正儀：是。

李委員麗芬：既然提到國際交流，那麼院長預計會創造多少產值？

林院長正儀：根據以往的經驗，我們比較沒有套裝的展覽，所以都是去國際巡展或借展，而且過去都是採合作展，好比跟國際博物館互借的話，彼此都是免費。

李委員麗芬：都是免費的？

林院長正儀：是。我進故宮 5 個多月，很多國際博物館或相關國家都希望能夠借展，但是我們要考慮展覽效益，如果一直借的話，對我們來講負擔很大，所以正在思考是否請對方付錢，這樣我們也可以賣展。未來辦公室也會規劃這部分。

李委員麗芬：其實很多展覽都會帶來周邊產品的效益，所以故宮未來在做國際交流時可以思考這個方向。

另外，院長在報告中提到，目前規劃是要跟日本、美國、法國、英國、澳洲及加拿大等 6 國進行國際交流。因此，剛才吳思瑤委員指出，院長好像忘了南向的部分……

林院長正儀：東南亞國家……

李委員麗芬：對，我的看法跟吳委員一樣，那就是我們的交流，對象不應只侷限在歐美國家的博物館，同時也要回歸到我們的鄰居，尤其為了配合新南向政策，我們應該跟鄰近國家進行多一點的交流。本席看到一則報導，指故宮南院其實是要做為亞洲藝術文化的一個很獨立的博物館，所以跟東南亞國家的交流更顯重要。剛才院長表示，你們有考慮要跟其中一個博物館交流，對不對？還是目前都沒有規劃？

林院長正儀：依照目前的規劃，我們分為優先跟次優先。優先的部分，有些已經談了，所以未來的

交流方向比較確定，除了 2018 年要到澳洲的新南威爾斯博物館展覽之外，還有像印度，也談到未來我們先做研究，然後他們的展過來；另外，在新加坡藝術博物館以及柬埔寨方面，我們透過法國遠東學院的協助，會有很多的合作。至於次優先的部分，像越南、泰國、中東、帝汶，我們也會努力。

李委員麗芬：看來院長已經很清楚東南亞國家的一些博物館，現在我也找到一份資料，亦即臺灣藝術大學的博物館研究發展中心，已針對東南亞國家主要的博物館做一些了解及介紹，我想院長可以考慮跟這些博物館進行合作和交流。

林院長正儀：是，謝謝委員。

李委員麗芬：我認為故宮跟東南亞國家博物館的交流，對雙方來講應是互惠的，因為我們可以讓國人了解東南亞文化，尤其目前臺灣有很多來自東南亞的新住民以及他們的二代，相信透過這樣的交流，也可以讓他們認識母國文化。

林院長正儀：是。

李委員麗芬：觀諸故宮 106 年度的預算編列，在收入部分，門票也是預估會增加，可是目前陸客大幅減少，所以故宮必須拓展客源……

林院長正儀：門票收入主要來自南院正式營運以後。

李委員麗芬：好。

就我所知，推動新南向政策，主要就是希望吸引東南亞的觀光客來臺，所以現在交通部觀光局和很多旅遊業者都到這些國家去做旅展，對此故宮是否可以配合，俾讓這些國家的人民了解，來到臺灣可以看到這麼好的文物收藏？

林院長正儀：對於這部分，我們也是在努力規劃，不僅搭配旅遊業者，將來還可能提供免費的套裝行程。另外，我們希望努力結合其他博物館，透過我們的協進聯盟，共同提升博物館友善的展示空間及參訪的展示內涵，以吸引更多東南亞及其他國家的遊客來臺欣賞臺灣文化。

李委員麗芬：其實國人很喜歡到日本旅遊，而日本採行的方式，通常是結合交通票券和博物館票券，我想這是值得參考的，故宮可以想想怎麼跟觀光局及旅遊業者一起合作。

另外，有關語言資源這方面，現在故宮的官方網站提供有 9 國的語言網頁，包括中文、英文、日文、法文、德文、西班牙文、韓文、俄羅斯文及阿拉伯文。感覺上都是一些歐美國家，沒有東南亞國家……

林院長正儀：目前南院已有東南亞 3 國的語言，分別是越南、泰國等，未來的話……

李委員麗芬：我是指官方網站。

林院長正儀：對，我們的語音導覽……

李委員麗芬：是不是應該也要考量……

林院長正儀：是。

李委員麗芬：語音導覽這部分，現在有幾個東南亞國家的語言？

林院長正儀：現在南院有 4 個；至於北院，我已請教育展資處從越南、泰國這部分先做，明年就會完成。

李委員麗芬：我要具體建議院長，是否可以增加越南、印尼、柬埔寨、泰國及馬來西亞的部分？至少要從這 5 個國家開始做起，包括網頁、文宣及語音導覽，都應該進行規劃。

林院長正儀：是。

李委員麗芬：院長可以做到嗎？

林院長正儀：可以做到。

李委員麗芬：好，如果有比較具體的規劃，請提供相關資料給本委員會參考。

林院長正儀：是，到時我們會送給委員，請委員指教。

李委員麗芬：好，謝謝院長。

主席：現在休息 5 分鐘。

休息

繼續開會

主席（李委員麗芬代）：現在繼續開會。

請陳委員學聖質詢。

陳委員學聖：主席、各位列席官員、各位同仁。院長，現在我要先清掉一些舊帳，這樣才好進入後續的部分。

首先，故宮前院長馮明珠回來之後，你們有沒有做什麼行政調查？有沒有做什麼處分？除了縮減及改變她去大陸的時間之外，有沒有其他處分？她有沒有涉及洩密？有沒有涉及賣臺？

主席：請國立故宮博物院林院長答復。

林院長正儀：主席、各位委員。這部分並不是我們調查的範圍，最主要是她任職期間有沒有違反兩岸人民關係法……

陳委員學聖：我唸給你聽好了。故宮在 9 月 10 日發布新聞稿說：「經主管機關陸委會初步認定，北京故宮研究院屬兩岸人民關係條例第三十三條第二項禁止之機關，故宮應就馮前院長啟動行政調查，釐清其任職實質內容後依法處理。」所以故宮要啟動行政調查並依法處理，到底有或沒有，你們要還給人家一個公道嘛！

林院長正儀：是。

陳委員學聖：我只問你，你們啟動調查了沒有？

林院長正儀：我們是有調查，但是針對馮前院長書面的回復，因為內容除了包含對岸任職機關的屬性，其實那個資訊……

陳委員學聖：不是嘛！經過你們調查，她有沒有違反國內任何法律？有沒有涉及洩密？有沒有涉及賣臺？請簡單回答我就好。

林院長正儀：我們沒辦法判定，所以已經函請陸委會主政……

陳委員學聖：什麼時候函請陸委會？

林院長正儀：9 月底。

陳委員學聖：現在已經 11 月了，還給人家一個清白，需要這麼久的時間嗎？到底查出來沒有？她可是故宮前院長，不要這樣糟蹋人家啦！

林院長正儀：沒有，我們還是有再發函請他們儘快處理啦！

陳委員學聖：我下次會繼續問。院長，不要說每個院長下臺之後就被清算，故宮不要有這種文化，包括你林院長下臺之後，也不要再在後續開始拱很多資料出來。對於故宮這種文化，我一直無法諒解，甚至連過去周院長下臺之後，包括記者和我們委員都被告，故宮不要有這種文化啦！因此，我現在告訴你，我會持續緊盯這件事，請你儘速在 1 個禮拜之內回答我，馮前院長到底有沒有涉及洩密、賣臺？如果有，就依法嚴辦；如果沒有，趕快還給她一個清白。

林院長正儀：因為我們已經函請陸委會主政，所以會去協調他們儘快……

陳委員學聖：院長，請你強勢一點，你需要折磨她一年、兩年，然後說查無實據嗎？不要這樣啦！馮前院長到底有沒有涉及洩密、賣臺，請儘快查明……

林院長正儀：我們儘快來處理……

陳委員學聖：如果你無法查明，那麼預算我不會讓你過！我希望終止故宮這種宮廷人事鬥爭，不希望林院長下臺之後，也遭受這樣的命運，所以今天你做的動作，等於也是保護自己。這是第一點。

第二點，有關故宮 12 獸首這部分，之前曾經說要「斬首」，後來你們找了地方人士談過。我去故宮訪察之後，曾經建議院長進行遊客意見調查。請問做出來了沒有？

林院長正儀：有做調查，但我們希望針對平時跟假日的遊客……

陳委員學聖：我去故宮到現在快要 1 個月了，調查結果出來沒有？贊成「斬首」的有多少？不贊成的又有多少？就像剛剛有委員講的，故宮南院不是嘉義的故宮南院，而是全臺灣的故宮南院、全世界的故宮南院，所以你們不能受到地方意見影響，否則就叫嘉義縣政府編預算好了。到底你們的遊客意見調查結果如何？

林院長正儀：因為還沒有整理，等到整理完之後……

陳委員學聖：請故宮南院處王處長說明一下。

主席：請國立故宮博物院南院處王處長答復。

王處長士聖：主席、各位委員。我們是利用平日跟假日針對遊客進行訪查，目前還在繼續當中，尚未完成最後……

陳委員學聖：那到目前為止呢？

王處長士聖：差不多一半、一半，就是大家都認為在南院應該有一些嘉義在地特色的裝飾，所以對於 12 獸首是否移除，正反面意見都有。

陳委員學聖：院長聽到了嗎？正反面意見都有，你怎麼敢大膽的說要「斬首」？它不見得是一個代表統戰的符號，而是有各種不同意義存在。因此，我要提醒院長，故宮在這件事上，要傾聽各方意見，不能只憑一己之見或是一個地方的意見就做決定。本席也會繼續追蹤此事，如果你要針對 12 獸首做什麼樣的處置，請聽完大家的意見並向本委員會報告之後再做決定。

第三點，今天很多委員都對故宮的典藏表示意見，其實這是非常冷門的議題，我關心這個議題迄今至少 4 年，從上一屆開始，我就拜託故宮要充當全臺博物館修復工作的領頭羊，所以我不管到哪個博物館，除了看展示之外，還會去看庫藏跟修復人員，希望他們有一個好的空間，

因為這是臺灣一項非常重要的資產，院長來自於奇美博物館，一定會認同本席的說法，但我最擔心的一件事情，就是故宮這麼多年下來，突然讓大家對故宮典藏的安全設施、安全標準產生疑慮，請教圖書處宋處長，若故宮發生火災，會啟動什麼樣的消防設施？

主席：請國立故宮博物院圖書處宋處長答復。

宋處長兆霖：主席、各位委員。我們庫房裡有裝設海龍瓦斯系統，有任何的動靜我們的安管司會第一個知道，然後就會啟動相關的設施。

陳委員學聖：那書畫處是如何處理？

主席：請國立故宮博物院書畫處劉處長答復。

劉處長芳如：主席、各位委員。目前也是跟文獻處相似，備有海龍瓦斯系統。

陳委員學聖：有灑水的設備嗎？

劉處長芳如：沒有。

陳委員學聖：萬一啟動了，書畫會不會受到傷害？

劉處長芳如：因為所有的書畫文物都放在箱櫃裡面，所以海龍噴發時當然是噴在櫃外。

陳委員學聖：我去看了之後，產生很大的疑惑，這印證一些傳聞，就是院長接任之後，故宮內部就有人跟我說，院長準備要把很多故宮庫藏、典藏的東西運往南院，加上今天多位委員的發言，真的不禁讓我懷疑你們是否有計畫地在做這件事情，就是因為目前故宮本院典藏空間不足、消防設施不足、安全標準不足，所以打算將其移往故宮南院來做典藏，但我要跟院長說的是，即使故宮本院跟不上現在最好的消防設施，我仍請教 3 位處長，包括器物、書畫及圖書文獻處，這麼多年來故宮有發生任何一次的意外嗎？

宋處長兆霖：（在席位上）沒有。

余處長佩瑾：（在席位上）沒有。

陳委員學聖：之所以沒有發生過，是因為所有的消防安全並不是只有靠設施、設備，人為才是最重要的，故宮最讓大家稱讚的就是它的人為，即最好的保全在於「人」，過去故宮還有自己的駐衛警、佩槍、巡邏犬等。可是我有提過，你們要設有國保警察，因為我不希望你們只看到故宮南院蓋了很好的儲藏、典藏空間，就把故宮本院很多珍貴的典藏器物、書畫移往南院，其實故宮南院的保全一直讓我很擔心，因為其編列的經費相對地較少，要聘請好的保全相對較難，而且南院也沒有自己的駐衛警，更別談國保警察了，如果今天貿然看到那個空間很好，配合今天立委的質詢，你就準備移往南院，你就準備看到一些與羅浮宮有關的電影情節發生在故宮南院，即會有監守自盜的可能性出現，不要懷疑我的大膽推測，因為故宮這麼多年來滴水不漏，無論是發生天災、風災或是其他災害，故宮都沒有產生過任何的損失，所以人的因素很重要。

關於移往南院一事，希望院長不要貿然只看到那個好的設施，就把器物、書畫往南院移，否則將會產生很大的人為或是安全上疑慮，因此，若你今天能夠爭取到中央的支持設置國保警察，則我支持你南移，沒有的話，你就考慮過去這麼多年來故宮沒有發生過任何問題、零危險的紀錄，請不要移動故宮本院珍貴的器物、書畫，貿然移往南院典藏，短期展覽可以，但長期的話則萬萬不可，可以嗎？

林院長正儀：是，我不清楚委員從哪裡聽到這些消息，因為我們目前的典藏空間是在行政大樓，未來是希望行政人員全部撤出，然後這個空間全部都會拿來做為典藏研究大樓，即這裡有很多空間是會擴建的，所以並無把這邊文物送到南部的可能性。

陳委員學聖：院長，我說的話都有本，包括你準備把器物處有些屬於陶瓷類的來以箱換櫃。請你不要太貿然相信現代的一些作為，器物處做了這麼多年都沒有出問題，所以請不要用你的想法或是現代的觀點，就認為他們這麼做是有問題的，換言之，若過去沒有問題，可能就是一個最好的方式，畢竟走過大江南北，一路過來都沒發生過問題，就不要貿然去做一些院長覺得是高科技的作為，在此提醒院長。

林院長正儀：我們會好好檢討，包括參考其他國際博物館的經驗。

陳委員學聖：有蘇花高改為蘇花改的例子，則大故宮現在改為新故宮，也稱為故宮改，請問你有獲得大家的支持嗎？

林院長正儀：目前正在努力當中。

陳委員學聖：不要貿然地又卡住了，你的故宮改若不得已要做，則我是贊成的，畢竟這可以給他們一個好的空間、給器物好的典藏空間，我都完全支持，但是你要事先做好溝通。

林院長正儀：目前行政院那邊我們有努力在溝通，希望能夠順利進行，畢竟有好的文物保護及好的展場，一個國家級或是國際級的博物館的好好呈現是很重要的。

陳委員學聖：方才我提到的這幾點，請院長放在心裡好嗎？

林院長正儀：是。謝謝。

主席：請何委員欣純質詢。

何委員欣純：主席、各位列席官員、各位同仁。方才吳思瑤委員提到故宮是處處提防、步步小心，我看你來故宮當院長則是步步驚心。首先，有委員提到故宮管理出了問題，所以我不相信陳學聖委員說的，故宮是一點問題都沒有，事實上，故宮問題一大堆，而這就是因為人的關係，是不是？請問院長，故宮裡面有哪些場地是可以供外界來租借的？

主席：請國立故宮博物院林院長答復。

林院長正儀：主席、各位委員。包括文會堂、戶外空間、圖書文獻館及一些會議室等，在整體盤點上，請秘書室……

何委員欣純：請院長不要再講文獻大樓、文獻館，不知是下面的人騙你還是你到故宮時間不夠久所以不知道，事實上，你們有一個租借辦法、收費標準，而收費標準中明定哪些空間是可以給外面團體租借的？請林主任答復。

主席：請國立故宮博物院秘書室林主任答復。

林主任厚宇：主席、各位委員。目前有開放的是文會堂、至善園及正面廣場，下禮拜一則是會研究把南院的集賢廳及戶外空間也納入收費標準中。

何委員欣純：文獻大樓可否外借？

主席：請國立故宮博物院圖書處宋處長答復。

宋處長兆霖：主席、各位委員。圖書文獻館 4 樓有一個視聽研討室，那是從 87 年、88 年……

何委員欣純：我的問題是這棟文獻大樓有無供外面團體來租借？

宋處長兆霖：有免費借用。

何委員欣純：通常是什麼活動免費借用？

宋處長兆霖：藝文、藝術、教育推廣等相關的活動。

何委員欣純：你要好好跟院長報告清楚，不要陷院長於不義，10月初有媒體爆料，你們文獻大樓4樓視聽室免費借用給外面的團體，然後你們裡面有一個人叫做俞小明，是不是有這個人？

宋處長兆霖：對，他是圖書館館長。

何委員欣純：圖書館館長將其出借來辦藝文活動，主講人是蔣勳，他是藝文界敬重的大老，但你知道這是出借給哪個團體使用嗎？

宋處長兆霖：是我們一位退休員工夏紅向我們提出申請的。

何委員欣純：夏紅提出申請，所以你們就免費借用，據了解，當天來了40個人，請問這40個人是從哪裡來的？

宋處長兆霖：這個我們不清楚。

何委員欣純：怎麼會不清楚？網站上還有標示！請院長看清楚，標示上寫著「廣州文交所藝術研習來臺專訪」！

宋處長兆霖：我們查證了，這是一個藝文團體。

何委員欣純：那是一個藝文團體嗎？這真的是睜眼說瞎話，裡面到底有什麼利益掛勾呢？明明媒體都已經爆料了，而你們說這是一場藝文活動、研習活動，一位退休員工就來免費借用，結果是一家旅行社帶了廣州的一個團，還可以進入故宮VIP專屬通道，因為旅行社的網頁上是用這個方式招攬陸客來參訪，這要不要錢呢？要錢啊！院長知道這件事情嗎？

林院長正儀：我知道。

何委員欣純：陸客參訪故宮，外面的人在跟他們收錢，讓他們繳很多錢，結果故宮的前員工可以免費借用，讓這些繳很多錢的陸客團可以進到故宮裡，然後使用從來未對外公開租用的視聽室。

林院長正儀：這一部分我已經請……

何委員欣純：方才吳委員也有提到另外一件被爆料的事，這些事件都已登上媒體了，既然院長知道已經登上媒體，也確實有這樣的事情發生，則你做了什麼樣的處置？你先回答我，針對這個事件，你有無進行內部調查？

林院長正儀：目前……

何委員欣純：從10月初媒體爆料到現在已經一個月了，你們有無進行內部調查？

林院長正儀：我們是希望……

何委員欣純：有沒有調查？

林院長正儀：我們是希望防範……

何委員欣純：內部有沒有調查？

林院長正儀：內部當然有討論過。

主席：請國立故宮博物院政風室王主任答復。

王主任玗：主席、各位委員。當天媒體披露的時候，宋處長就已經把這個情況大致跟我做了說明，而我們也做了一些查證。

何委員欣純：查到了什麼？

王主任玗：第一，關於宋處長有無對外收費一事，經查證確定是沒有。

何委員欣純：沒有對外收費，但免費借用場地給那些繳很多錢的陸客團來使用，而且中間旅行社還可以賺錢。

林院長正儀：後續我們希望……

何委員欣純：主任到故宮服務多久了？

王主任玗：103 年 12 月 16 日報到。

何委員欣純：從你來了之後，很多的弊端，包括員工侵占公款、涉嫌假美鈔案，還有一些侵權、盜版等案件，可說是通通都沒有處理，主任到故宮服務後，有對哪一件事情進行內部調查，調查之後有移送哪些人呢？

王主任玗：包括委員方才提的侵占案，是我們帶去自首的，另外，我也將其提報考績會並調整職務。

何委員欣純：好，那方才我提的那件案子呢？

王主任玗：關於宋處長文獻大樓租借一案，我們有做過了解。

何委員欣純：故宮的前員工可以利用關係免費借用場地，此舉合乎規定、情理嗎？

王主任玗：我們有建議，如果有這樣租借的訊息，應該要予以公開。

何委員欣純：過去只要有關係，就可以免費借用了，但你們沒有對外公開，也從來沒有公開這個場地是可以借用的。

王主任玗：關於這部分的確是有待檢討。

何委員欣純：有待檢討而已嗎？內部調查時，有無處分呢？是誰讓這位前員工來借用場地的？據我們得到的消息，宋處長交代底下的科長線上填寫申請表，方才院長說這是透過前員工夏紅，但真正使用者也不是夏紅……

林院長正儀：就是廣州那個團。

何委員欣純：你知道廣州那個團是誰帶來的嗎？所以我才告訴院長內部要去調查啊！夏紅是受誰之託呢？是大零文化的負責人陳慧琳，而大零文化就是負責接待廣州這一團，媒體還以清楚的畫面跟你們說，這是用 VIP 的通道進到故宮裡面，然後大零文化有人在外面收錢，這中間沒有任何利益關係嗎？這不用內部調查嗎？政風室不用啟動調查嗎？連收錢的動作都被拍到了，結果你們竟然不用啟動調查？院長，我剛才說你要步步驚心，原因是故宮裡面大內高手這麼多，所有的宮廷文化中，都是沒有關係的找關係，有關係的什麼地方都走得通，這樣子的故宮文化，你竟然沒有魄力去革新。

林院長正儀：不會啦！因為我們……

何委員欣純：連啟動內部調查都還沒有去做。

林院長正儀：我們希望將其制度化，而不是人為的，因為以前有太多……

何委員欣純：要制度化之前，要不要啟動內部調查？

林院長正儀：若這牽涉到金錢方面，則會請我們政風室進行調查。

何委員欣純：你回去看看 10 月 6 日媒體的爆料，畫面照得是清清楚楚。還有，旅行社清清楚楚的在他們的網頁上，以之招攬陸客來參訪臺北的故宮博物院，而且還可以專享 VIP 專用通道，參訪的人數雖然有受限，但是費用標明得很清楚，一團收費 6,000 人民幣，另一團則是收費 1 萬 3,600 人民幣，我們的旅行團就這樣大喇喇的在中國旅行社的網頁上招團，院長可知臺北故宮博物院的專享 VIP 通道是哪個通道嗎？稍後我可提供資料給你看，他們竟然在網頁上這樣子宣傳！「專享」、「尊享」、「獨有的 VIP 通道」，院長對於故宮員工到底在搞什麼究竟知不知道呢？

林院長正儀：這部分我們請政風室一定要查清楚。

何委員欣純：要開始啟動調查。

林院長正儀：是，假如有涉及到金錢利益方面……

何委員欣純：我已經說明得很清楚，這件事情媒體已經爆料了，而且還有畫面，一個你們不能外借的場地竟然可以讓前員工來借用，而外面還有大零文化在收錢，然後帶團客進來，還可以獨享 VIP 專屬通道，他們用這樣的方式來招攬陸客，你們內部在配合外面的人收錢嗎？這件事情經媒體爆料後，到現在已經快 1 個月了，結果還沒有啟動內部的調查，政風室也還沒有調查！這在搞什麼！

林院長正儀：我們當時是考慮到整個制度化之後就不會再……

何委員欣純：制度化我支持，但是制度化之前要不要先進行內部調查？

林院長正儀：我們已經……

何委員欣純：都已經這麼清楚了！

林院長正儀：委員告訴我們，我們就會進行調查。

何委員欣純：下次我們會安排考察，請告訴我們什麼叫做 VIP 專有通道，你要帶我們去看，陸客都可以享有這種尊貴的待遇，立法院教育及文化委員會的委員為什麼不可以？院長，請你們馬上啟動調查，該懲處的就要懲處！

其次，有關建立制度化的部分，我期待你的建立制度化能夠清楚告訴我們故宮內部的文化要改革，不僅是文化，人事、管理統統出了問題！

林院長正儀：這些觀念上的問題，很多真的需要……

何委員欣純：這不是觀念上的問題啦！

林院長正儀：還包括制度，觀念與制度這裡面對於……

何委員欣純：都已經這麼明顯了！

林院長正儀：是，我們會努力。

何委員欣純：證據都這麼充足了，你還跟我說這是觀念上的問題，請趕快去調查！

林院長正儀：是。

主席：請高委員金素梅質詢。（不在場）高委員不在場。

請許委員智傑質詢。

許委員智傑：主席、各位列席官員、各位同仁。院長，剛才何欣純委員有提到要安排個考察，去看一下 VIP 通道，我們是去考察而不是去找碴，希望在我們考察之後，你們能去徹查與調查。

院長，故宮對於參觀者的背景有沒有任何的限制？

主席（何委員欣純）：請國立故宮博物院林院長答復。

林院長正儀：主席、各位委員。沒有。

許委員智傑：只要願意來參觀都一律歡迎？

林院長正儀：是。

許委員智傑：北故宮有網站的說明，請院長看一下螢幕的題目—北故宮官方網站沒有下列哪種語言版本？

林院長正儀：印尼語，西班牙語應該有。

許委員智傑：印尼語沒有？

林院長正儀：是。

許委員智傑：看來看去，北故宮的官方網站似乎沒有東南亞的語言。

林院長正儀：我已經交代教展處儘快開始強化東南亞的語言，包括網站與來院參觀的服務。

許委員智傑：以前不太重視東南亞來參訪的民眾，是不是？

林院長正儀：因為這些還包括宣傳品的印製，如果沒有使用到也是一種浪費，因為目前東南亞來參訪的人數越來越多，我們應該做好友善的服務，所以我們會強化他們參訪的環境。

許委員智傑：那南故宮呢？題目上哪個語言是南故宮所沒有的。

林院長正儀：印尼語有，俄語沒有吧，是緬甸語。

許委員智傑：還好院長都猜對了。

林院長正儀：緬甸語沒有。

許委員智傑：螢幕上這個是南故宮與北故宮的語言介紹資料，我們來簡單看一下這些是哪一國的語言，北故宮的部分由上往下是正體中文、英語、日語，接下來呢？

林院長正儀：韓語、法語、德語、西班牙語、俄文及阿拉伯文。

許委員智傑：好，那我們再來看南故宮的部分，在繁體中文、英語、日語、韓語之後是什麼？

林院長正儀：越南語、泰國語、印尼語、緬甸語。

許委員智傑：這個像在畫圈圈的是緬甸語，以前我有個伯母不識字，她自己會畫幾個圈來代表數字。院長，感覺上好像是高緯度國家歡迎來北院，低緯度國家則歡迎去南院，你有沒有這種感覺？所以北故宮完全沒有東南亞的語言，而南故宮則以東南亞的語言居多，這有點好玩。

林院長正儀：南院是以亞洲文化藝術為主，當初尚未開幕前在規劃時，就開始有把東南亞一些常來的國家語言納入，北院我們也會努力去改善。

許委員智傑：如果歐洲與美洲的人民要來，我們不歡迎嗎？

林院長正儀：也歡迎，北部院區有 7 種語言，就有包括歐洲。

許委員智傑：所以我剛才第一個問題就是詢問院長對參觀者有沒有背景之分嘛！

林院長正儀：沒有。

許委員智傑：院長，南故宮做得到的，北故宮應該也能做得到吧？

林院長正儀：是，沒有問題。

許委員智傑：北故宮做得到的，南故宮應該也做得到吧？

林院長正儀：是。

許委員智傑：如果要求要包含全世界每個國家，我知道這是有困難的，但至少南北故宮應該一致，讓更多國家的民眾都想要來，這樣應該沒有問題吧？

林院長正儀：我希望不只是故宮的南北院區，對於國內博物館，將來我們會有一些博物館聯盟或族群來推介臺灣文化，讓各國人士來這裡體驗，所以將來也會去整合，並協助他們獲得友善環境，包括語言這種是最基本的，我們希望透過將來的聯盟去協助大家，提供外國遊客更好的參訪環境。

許委員智傑：我再提供一個數字給院長參考，螢幕上這張是東南亞到故宮參訪的人數統計表，從 101 年到 104 年分別是 7 萬、6.8 萬、3.5 萬及 1.9 萬，為什麼東南亞會越來越少？

林院長正儀：東南亞比較少是因為他們對故宮的認識不夠，這也表示我們的宣傳不夠，所以在後期方面，最近我們也針對如何吸引國際人士來參觀故宮這方面在努力進行檢討，也請各處室開始研擬相關計畫，對於東南亞部分，希望能有更多作為，希望東亞人數未來能以倍增方式……

許委員智傑：還有一個數據，香港 101 年來的人次是 6.8 萬，104 年卻只來了 4,500 人，本席之所以提出這個數據給院長參考，是因為故宮除了陸客之外，還有在影視文化方面與我們有較多交流的韓國，這二個國家是這幾年故宮有增加參觀人數的。

林院長正儀：是，差不多增加 15%。

許委員智傑：其他全世界各國統統減少，尤其香港減少的最厲害，院長，是不是因為香港比較討厭陸客？這有沒有關係？

林院長正儀：這是以往登錄時所做的統計，一般來說，團客比較容易統計，至於散客，有時候服務人員很難判斷其為香港人還是東南亞人，所以目前這些減少的……

許委員智傑：所以有一部分可能是散客而沒有登記到？

林院長正儀：散客增加我們不知道，但是團客減少在資料中就會顯現了，我們希望在後期能再強化將其釐清，這樣才能對症下藥，做好更好的……

許委員智傑：對，你們要有清楚的數據，現在這樣就表示數據不精確，如果數據不精確，我們就很難評估現狀如何。

林院長正儀：是。

許委員智傑：另外，對於蔡英文總統的新南向政策，故宮有做什麼準備嗎？

林院長正儀：目前我們有在檢討，故宮雖然沒有被列入院裡面的檢討部會，但是故宮有很好的能量，我們希望能透過與東南亞國家的博物館建立更長久的友好關係，來推介我們的文化，也把他們的文化引進，讓我們的國人理解。我們已經有一些將來要優先合作的國家的博物館，也有一些是中、長期會去推動的部分。對此，我們會有展覽交流與互相研究交流，甚至將來一起做一

些行銷，推介故宮、推介國內博物館，吸引更多東南亞民眾來臺灣觀光。

許委員智傑：今天我特別提出語言與數據的資料讓院長參考，就是希望至少在導覽的部分，你們內部要趕快加強。

林院長正儀：是，我們會儘快將其強化。

許委員智傑：我們號稱要新南向，結果東南亞人民瀏覽北故宮網站卻看不到用他們的語言介紹的導覽，這樣他們就什麼都看不懂了，所以我認為北故宮在加強這個部分上有非常迫切的需要。

林院長正儀：是，我們會努力，目前已經計畫研擬，這禮拜會有進一步的具體想法。

許委員智傑：你們需要多久時間才能把網站上的語言資料補足完成？

林院長正儀：我希望今年底準備好，明年一開始就能有所改善，逐步來強化。因為東南亞包括東協有 10 國，我們第一階段是在明年，導覽圖現在已經做好了，接下來包含網站的更改，我希望明年 1 月 1 日就能推出。

許委員智傑：院長，細節部分由故宮自己慢慢做，我今天質詢的最主要的目的，是希望故宮網站能有更多不同國家的語言，包括東南亞國家的語言，因為現在的國策是要往新南向不斷的去加強，要加強一定是雙邊交流，不會只有我們過去而已，應該是我們去他們那裡、他們來我們這裡的雙邊交流，院長知道東南亞一年到臺灣的人次有多少嗎？

林院長正儀：這部分我們……

許委員智傑：一百多萬人次！你看這數字有多大！不論是來旅遊、工作或是新住民，來來去去的，東南亞每年到臺灣的人次超過 140 萬，數量非常大，既然他們有這麼多的人到臺灣，來臺一定不只是工作，總是會去旅遊、遊覽，故宮在世界算是很有名的參觀點，在臺灣更是首屈一指，如果他們來臺灣而沒有到故宮就好像沒有到臺灣一樣，對不對？

林院長正儀：南院的第 100 萬參訪者就是馬來西亞人。

許委員智傑：所以我希望院長給我個時間，也是給院長一個壓力，什麼時候把網站的語言導覽做好？

林院長正儀：我們儘快在年初把它做好，這兩個月我們會努力，因為還有一些翻譯工作要做。

許委員智傑：沒關係，所以我說給我一個時間，給你一個壓力，時間讓你們自己訂，大概什麼時候可以完成？

林院長正儀：我們回去研究之後，會讓委員知道有哪些種語言，1-6 月會逐步完成，再提出時間表請委員指教。

許委員智傑：一個星期之內給我一個時間表，希望能儘快完成。謝謝。

林院長正儀：好的，謝謝。

主席：接下來登記質詢的蔣委員萬安、賴委員士葆皆不在場。現在請姚委員文智質詢。

姚委員文智：主席、各位列席官員、各位同仁。本席剛剛看過故宮博物院的報告，不過本席希望你在正式答復的時候，你可以表達清楚的告訴我們，大故宮計畫是不是停止了？

主席：請國立故宮博物院林院長答復。

林院長正儀：主席、各位委員。確實停止了。

姚委員文智：所以過去馬政府時代所推動、宣傳的大故宮整個計畫，現在都完全終止？

林院長正儀：因為這個計畫也還沒有報院，所以我們就不再提了。後續會比較務實，因為故宮是國際博物館，尤其正館已經有五十幾年，確實需要去更新，包括展示的內容或方法，都是我們要努力的……

姚委員文智：院長，我還沒有問你那些，你這樣會打亂我的節奏。該計畫完全終止？

林院長正儀：對，所以我們會去做急迫性的……

姚委員文智：為什麼會終止？是因為前面的計畫還未報院，或是附近居民對這個計畫有抱怨，還是因為現在來的陸客比較少？

林院長正儀：這其實是有整體綜合的考量，包括環評人士或是附近居民的抗議、反對。當初的目的是希望有更多的人來參觀，才有辦法去籌措財政，目前看來自籌款也沒有那麼多，加上國內整體藝文環境的改變，中央政府的預算也非常辛苦。經過綜合考量之後，我們覺得再繼續推動的話，這個計畫還是推不動，反而會浪費社會成本，所以我們要務實的去思考故宮未來的發展，把文物照顧好，我們是這樣的思惟。

姚委員文智：本席對院長可說是憂喜參半，今天故宮很多同仁在這裡，就地方發展、故宮的經營效率還有整個博物館的定位等等，本席在這裡都講過，我從頭到尾就反對好大喜功的大故宮計畫，現在這個計畫否決了，從此不再執行了，本席當然高興，不過我也憂慮你這樣的回答，因為我們並不是這樣的！我們在討論大故宮計畫要或不要，不是因為陸客來得少，我不知道媒體對你有沒有……

林院長正儀：媒體當時問我是不是陸客來得少？我說不是，可是它還是這樣……

姚委員文智：其實那一天我就問了，你們同仁也有來解釋過，可是我覺得還是要很清楚。故宮要做世界的故宮，剛剛許智傑委員也說了，故宮要定位在那裡，所以你們的信心就很重要。大故宮計畫的問題在哪裡，你可以很清楚的一、二、三、四、五把它列出來，故宮要推動其他的計畫，包括它的定位、它與相關博物館網絡的聯繫，它在世界博物館中的角色，身為故宮博物院院長，你說這些就可以了，不要說什麼因為預算之類的，若是因為預算，表示你很想做，可是政府不給你經費，那個時候再說。所以你要很清楚的把過去種種的問題說清楚，絕對不是預算問題而已，還有未來要如何定位？院長很清楚，故宮已有 50 年，同仁的工作環境或館藏空間都有問題，我們必須做什麼樣的整備、調整，你也可以提出非常好的構想。

林院長正儀：是，我們需要在中長程計畫當中，提出更長遠的構想。

姚委員文智：本席要在這裡，給你提醒，也要給你鼓勵。如果把故宮定位為世界的故宮，在里約熱內盧的奧運，有沒有故宮的廣告？

林院長正儀：未來啦！看用不同的方式……

姚委員文智：本席只是舉例，如果是世界的故宮，印地安瓊斯的下一集會不會在故宮拍攝？或是像許智傑委員說的，你們的網站是不是能用不同的語言跟全世界交流，能讓大家滿足？故宮開館是不是全世界博物館的重要新聞？旅客來臺旅遊，故宮會不會是一個重要的、代表的角色？故宮的文創商品，昨天在報屁股的角落還被拿來討論要不要從機場撤離。怎麼可以發生這樣的事

情？坦白說，這種事情連被討論都不可以！故宮搞不好還要進駐到世界其他機場，故宮的文創作品還要想辦法進駐到巴黎香榭大道，不是嗎？那樣才是世界的故宮！你的格局要立出來！前面是錯的，我們就大膽明確的說出來。

坦白說，媒體會那樣報導，一方面是因為當下的氣氛，認為陸客來的少，所以連大故宮計畫也不要了；但是身為政務官，做為一個有自信，有格局的故宮博物院院長，在這個部分要很清楚，就不會有這樣的誤會。

林院長正儀：是。

姚委員文智：因為這樣的誤會，也讓本席覺得很累，地方民眾紛紛打電話問我大故宮計畫是不是還要繼續做下去，大家對這則新聞有很多疑慮，本席還得在地方上跟大家解釋……

林院長正儀：當時媒體問我，我也很清楚對媒體表示……

姚委員文智：本席認為要說清楚，本席沒有時間跟你談其他部分，但若你們定位成那樣，就要很自信、很清楚。

林院長正儀：而且會跟在地居民溝通。

姚委員文智：本席一直主張要遷機場，賀陳旦部長主張將故宮遷至機場航廈裡面，也就是說故宮未來的腹地要有 400 公頃，所以大家對故宮都有那樣的想像，它是文化的，它可能是國家格局的，它可能是整個城市定位的，這些不一定是故宮的責任，但若你沒辦法掌握那樣的視野，這其實是有欠缺的。除了大視野之外，地方的小事也要注意，故宮晶華的廢水排放在周邊，本席就不要花時間……

林院長正儀：這個部分我已請主秘特別去督導。

姚委員文智：本席希望你們能站穩腳步，在地方上也要溝通和諧，格局要遠大。希望院長主導之下的故宮，一方面可以很務實，一方面可以將格局做大，大步前進。

林院長正儀：謝謝。

主席：接下來登記質詢的盧委員秀燕、蔡委員易餘、江委員啟臣、黃委員偉哲、鄭委員天財、徐委員永明、陳委員歐珀、林委員俊憲、鄭委員運鵬、林委員德福、陳委員明文、邱委員志偉、鍾委員孔炤、徐委員榛蔚、羅委員明才、陳賴委員素美、周陳委員秀霞、呂委員玉玲、陳委員亭妃及高潞·以用·巴鱒刺委員皆不在場。

因為今天很多委員認為故宮在許多事情的處理上，態度不夠積極，不夠有魄力，所以預算解凍案我們另定期處理。

現作如下決議：報告及詢答完畢，委員所提書面質詢列入紀錄，並刊登公報。委員質詢要求提供相關資料或以書面答復者，請相關機關於兩週內送交個別委員或本委員會；委員另行指定期限者，從其指定。106 年度中央政府總預算案，有關國立故宮博物院單位預算案相關提案，請於 11 月 9 日下午 5 點前提出。105 年度中央政府總預算案有關國立故宮博物院主管預算、公務預算解凍案 6 案，另定期處理。

現在處理臨時提案共 4 案。進行第 1 案。

1、

故宮南北院典藏總數 69 萬 6,414 件，典藏空間加起來只有 3,397 坪，平均 1 坪的典藏空間必須典藏 205 件文物，顯然不足。故宮南院占地 70 公頃，為北院 20 公頃的 3 倍有餘，然而典藏空間卻只有 900 坪，不到北院的一半，顯然有足夠擴建文物典藏的空間。另外，故宮為國內博物館龍頭，文物保存專業能力也位居領導地位，應該有協助其他國內博物館文物保存的能力。爰此，請故宮在規劃「北部院區典藏空間整（擴）建」時，一併評估擴大南部院區典藏空間，並且盤點國內各博物館典藏條件與需求，評估由占地廣大的南院協助典藏的可能性，並於 3 個月內提出書面報告。

提案人：鍾佳濱 吳思瑤 張廖萬堅 何欣純

主席：請國立故宮博物院林院長說明。

林院長正儀：主席、各位委員。我們同意。

主席：本案照案通過。進行第 2 案。

2、

新南向政策是奠基於以人為基礎，以文化軟實力的為主交流。故宮是臺灣文化的超級王牌，應該扮演新南向政策的領頭羊。

再以故宮近年東南亞團客人數分析，從 2010 年高峰（12.95 萬）跌至 2015 年谷底（1.96 萬），減少 85%。強化與東協、南亞國家之文化交流，宣傳故宮國際知名度，爭取東南亞客群已刻不容緩。

尤其，「故宮南院」以亞洲文化藝術園區為主要定位及發展策略，更應積極強化東南亞國家歷史文物之策展合作、藝術交流、文化研究及文物典藏。

以文化部為例，轄下博物館的新南向新作為及預算成長近三倍，故宮應積極調整國際交流策略，將新南向國家作為重點行銷與擴大合作交流作為。具體要求如下：

1)強化文宣導覽作為：發行東南亞語系文宣品、聘任東南亞語系導覽員、開發東南亞語系導覽系統。

2)針對東南亞旅客、學生、新住民、移工，研議提供門票優惠。

3)以故宮文物借展為誘因，增加與東協、南亞國家博物館館際交流。

4)協力觀光局、外交部、文化部，向新南向國家整合行銷，推廣故宮文化觀光。

5)「南院」加強典藏東南亞文物，並以臺灣與東南亞交流之歷史文物進行策展、跨國文化研究與典藏。

提案人：吳思瑤

連署人：李麗芬 黃國書 何欣純

主席：請國立故宮博物院林院長說明。

林院長正儀：主席、各位委員。我們可以依照提案辦理。

主席：本案照案通過。進行第 3 案。

3、

綜觀先進國家博物館收入來源，文創商品收入高於門票收入，博物館不只有收藏、研究與教

育意義，更能衍生高價值的文創商品，使博物館有充足收入而能永續經營。

我國故宮博物院以授權方式與廠商合作開發文化商品，授權模式主要有「圖像授權」、「品牌授權」、「品牌授權」與「合作開發」，已成功吸引更多廠商、經銷商主動加入故宮文創商品開發的行列，也使故宮從民國 102 年起，文創商品的收入逐漸高於門票收入，迄今一年已可達近 8 億元的營業額。

為能維持故宮品牌價值，並使所有具創意的廠商能在公平公開的方式下參與故宮文創商品開發，爰此，建請故宮一個月內檢討其授權模式，依法無須依照政府採購法授權者，亦應適度公開評選程序與結果，以提昇文創商品產值。

提案人：張廖萬堅

連署人：吳思瑤 何欣純 許智傑 李麗芬

主席：請國立故宮博物院林院長說明。

林院長正儀：主席、各位委員。沒有問題。

主席：本案照案通過。進行第 4 案。

4、

針對國立故宮博物院日前發生退休員工以過去之影響力，以講座之名，借用故宮圖書文獻大樓四樓視聽室，借用人係故宮內部員工，實際使用單位卻是民間單位，借予商業用途之用；經媒體批露迄今，故宮尚未啟動調查，僅「內部討論」，似有圖利特定廠商之嫌，故為釐清是否有違法違紀情事、確保未來借用程序公開透明，要求國立故宮博物院即刻啟動調查，並於一周內徹查相關人員之行政責任，相關報告送教育及文化委員會，並送交司法機關進行調查。如相關人員涉有行政疏失責任，應立即移送監察院。

提案人：何欣純

連署人：蘇巧慧 許智傑

主席：本案案由中之「一周」改為「一週」。本席剛剛要求一週內啟動調查，徹查相關人員的行政責任及相關的檢討報告，院長剛剛回答制度的重新調整與檢討，人員有沒有行政疏失責任等等，皆於一週內送交本委員會。

請故宮博物院林院長說明。

林院長正儀：主席、各位委員。另外我想跟委員報告，像那個送司法單位……

主席：本席可以接受加「如有」。

林院長正儀：如有涉及違法，我們就送司法……

主席：如有涉及違法，並送交司法機關進行調查。本案修正通過。

林院長正儀：剛剛第 3 案案由中有兩個「品牌授權」，其中一個應該是「出版授權」。

主席：將第 3 案中的一個「品牌授權」改為「出版授權」。對於各個提案，如有委員要補簽的話，請議事人員詳細登載在議事錄。

委員會，今天的議程處理完畢，現在散會。

散會（12 時 21 分）