



行政院第3584次會議

# 新故宮 -

故宮公共化帶動觀光產業發展中程計畫 (107-112年)推動情形

國立故宮博物院  
報告人：黃永泰副院長  
107年1月11日



# 簡報大綱

壹、規劃理念及目標

貳、問題評析

參、計畫架構

肆、計畫內容

一、故宮北部院區整(擴)建

二、故宮南院國寶文物修復展示館建設

三、博物館群國際觀光網絡系統建置

伍、經費配置及期程

陸、預期效益

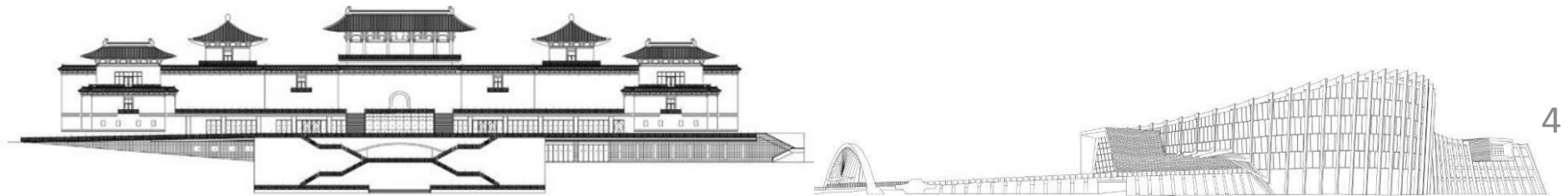


# 壹、規劃理念及目標

## 一、計畫報核進度

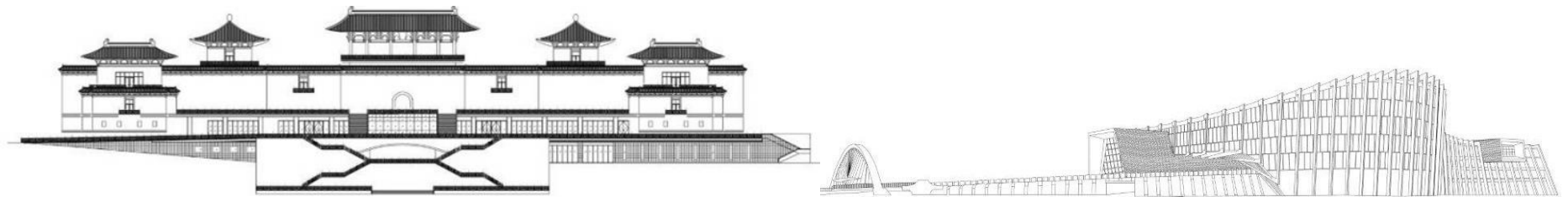
本計畫於106年12月6日奉行政院核定。

(行政院106.12.6院臺文字第1060040268號函)



## 二、計畫緣起及依據

- (一)蔡總統於106年2月9日出席2017觀光節慶祝大會時表示，觀光是外交最真實的力量，106年是產業轉型重要的一年，政府將當旅遊產業界最有力的後盾，將傾全國之力推動觀光。
- (二)依據觀光局統計，臺灣觀光產業總產值從95年新臺幣3,894億元，至105年已達8,293億元。105年來臺旅客達1,069萬人次，106年來臺旅客則達1073.9萬人次，創新高。
- (三)蔡總統2016年總統大選承諾：「讓故宮南院真正變成嘉義人的驕傲，讓故宮南院成為嘉南平原上最亮眼的一顆珍珠」。
- (四)「新南向政策」：促進臺灣和東協、南亞及紐澳等18個國家的經貿、科技、文化等各層面的連結。

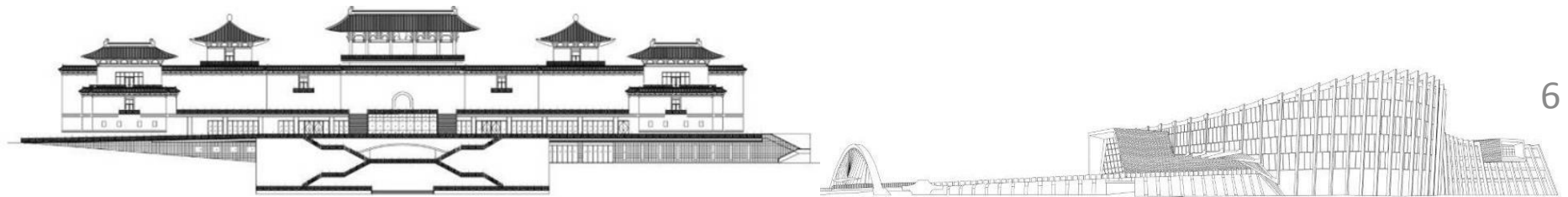


### 三、計畫目標

(一)推動故宮公共化，營造世界級觀光亮點。

(二)促進臺灣博物館觀光資源整合。

(三)帶動觀光產業升級與創新。





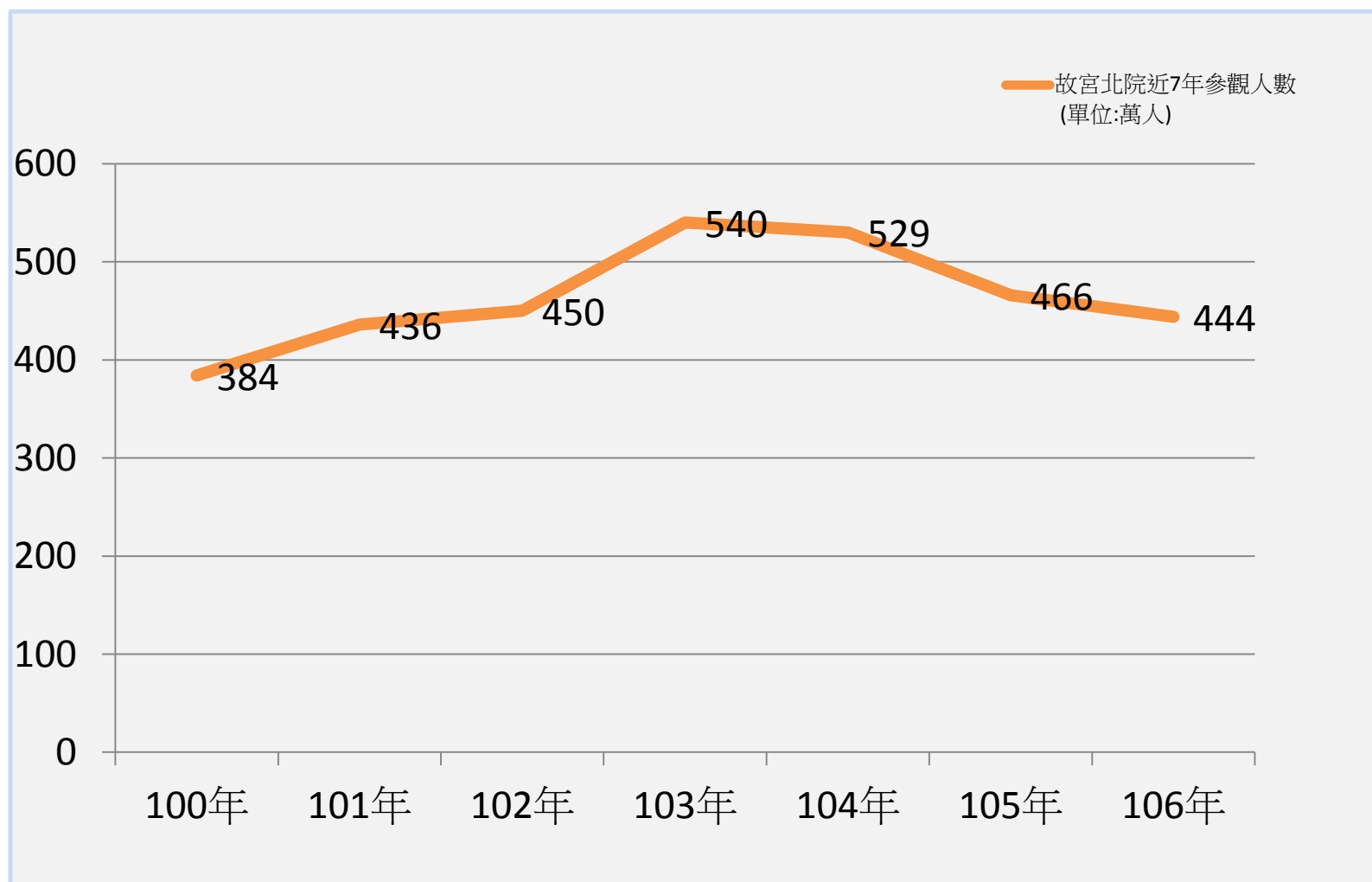
## 貳、問題評析

# 一、問題



## 二、故宮北院參觀人數逐年衰退

北院自54年開始歷經5期整(擴)建，部分設施老舊、嚴重漏水、展示空間不足。為維護文物安全，提升展覽及服務品質，亟需改善故宮北院整體環境。



### 三、「新故宮」與「大故宮」的差異

項目	新故宮計畫	大故宮計畫
期間	107年至112年，共6年	101年5月至112年12月，共11年7個月
總經費	<b>101億元</b> (公共建設 91.3億元、 年度預算9.7億元)	320.79億元
內容重點	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.故宮北部院區整(擴)建計畫 以整建為主，<b>擴建工程範圍為1萬8千平方公尺</b></li> <li>2.故宮南部院區 - 故宮國寶文物修復展示館建設計畫</li> <li>3.博物館群國際觀光網路系統建置計畫</li> </ol> <p style="text-align: right;">國立故宮博物院</p>	<p>擴建故宮北部院區為主，<b>工程範圍為14萬8千平方公尺</b></p>

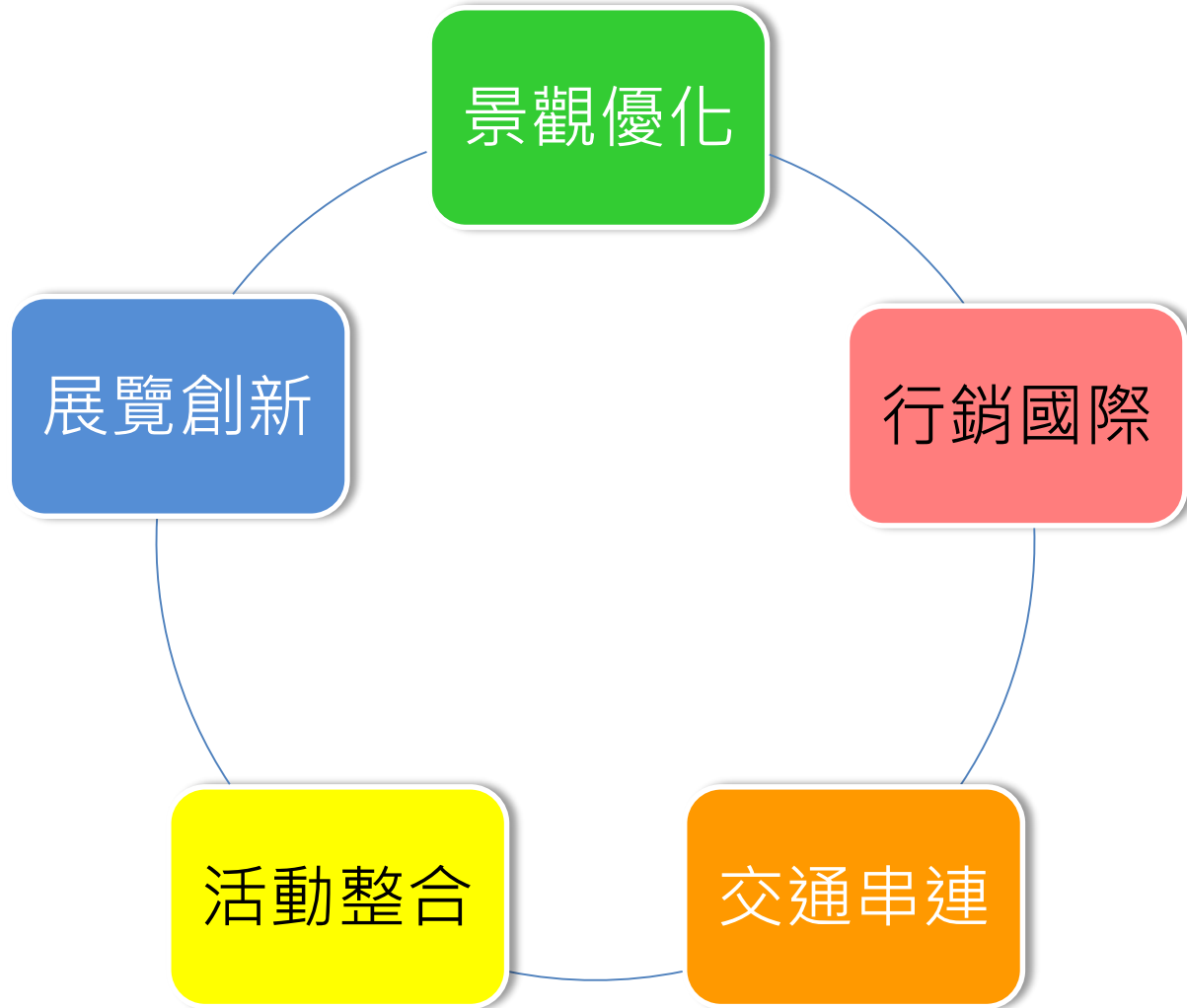


## 叁、計畫架構

# 一、計畫三大主軸



## 二、計畫五大面向



## 三、計畫架構

### 策略

#### • 五大策略

- 1. 整備故宮觀光環境，營造世界級觀光亮點
- 2. 與世界級博物館同步引入新時代策展美學
- 3. 策進博物館觀光資源整合，發展區域優質深度文化觀光
- 4. 交通串連，營造便利體驗臺灣文化的旅遊
- 5. 提升臺灣形象，開發觀光新客源市場

### 工作項目

#### • 八大工項

### 分項計畫

#### • 三大分項計畫

## 四、策略架構-1.景觀優化面向



## 五、策略架構- 2.展覽創新面向

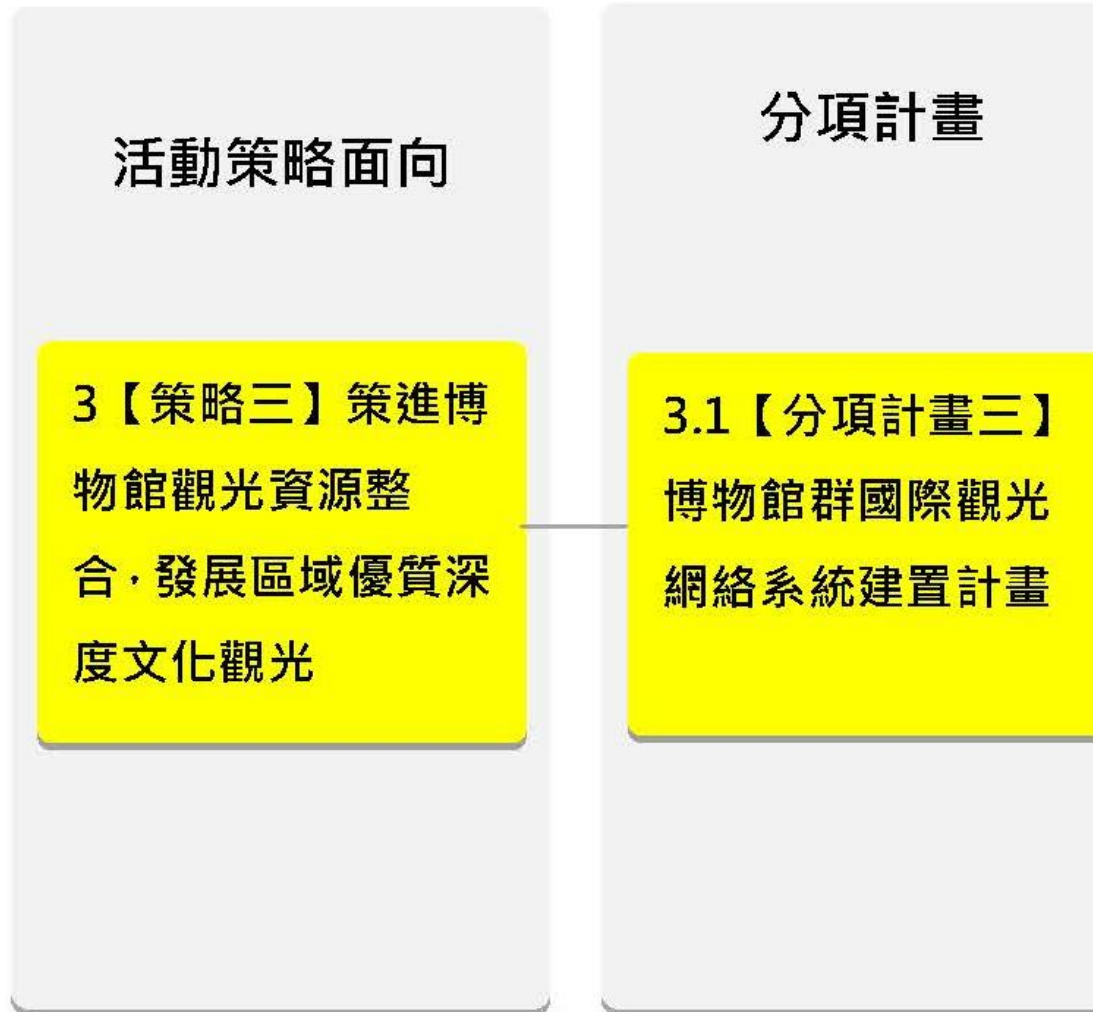
### 展覽創新面向

2【策略二】與世界級博物館同步引入新時代策展美學，展現文物新文脈，創造國內外參觀磁吸效益

### 分項計畫

2.1【分項計畫三】博物館群國際觀光網絡系統建置計畫

## 六、策略架構-3.活動整合面向



## 七、策略架構-4.交通串聯面向

### 交通串連面向

4【策略四】交通串連，豐富觀光路線，營造便利體驗台灣文化的旅遊

### 分項計畫

4.1【分項計畫三】博物館群國際觀光網絡系統建置計畫

## 八、策略架構-5.行銷國際面向





## 肆、計畫內容

- 一、故宮北部院區整(擴)建
- 二、故宮南院國寶文物修復展示館建設
- 三、博物館群國際觀光網絡系統建置

# 【分項計畫一】北部院區整(擴)建計畫



# (一) 案例-法國羅浮宮

## 成功的博物館入口整合，改善紊亂的參觀動線



## (二) 案例-英國維多利亞·亞伯特博物館 展覽路營建計畫-融合古典與現代，打造全新的入口



### (三) 故宮北院整 ( 擴 ) 建計畫工程內容

項目		面積(坪)
(1)故宮正館整(擴)建	故宮正館整建	3,000坪
	正館屋頂防漏水	1,500坪
	廣場入口意象門廊(擴建)	1,500坪
	穿透性華表廊道(擴建)	2,000坪
(2)典藏研究大樓與圖書文獻大樓整建	圖書文獻大樓整建	4,066坪
	典藏研究大樓整建	3,716坪
	第二行政大樓整建	736坪
(3)新行政大樓新建	新行政大樓(新建)	2,000坪
(4)藝文服務中心及綠地公園(低密度)整建	藝文服務中心及綠地公園	2,200坪
總計		20,718坪

**典藏研究大樓整建工程**

1. 結構補強工程
2. 典藏安全設備更新
3. 將行政區域移出至新行政大樓

**圖書文獻大樓整建**

**新行政大樓**

**正館整建工程**

1. 結構補強工程 (防水、裝修、電力、空調、電信)
2. 正館展覽空間裝修 (燈光、展櫃、空間調整)
3. 將公共服務區域移出至新建穿透性綠色華表廊道

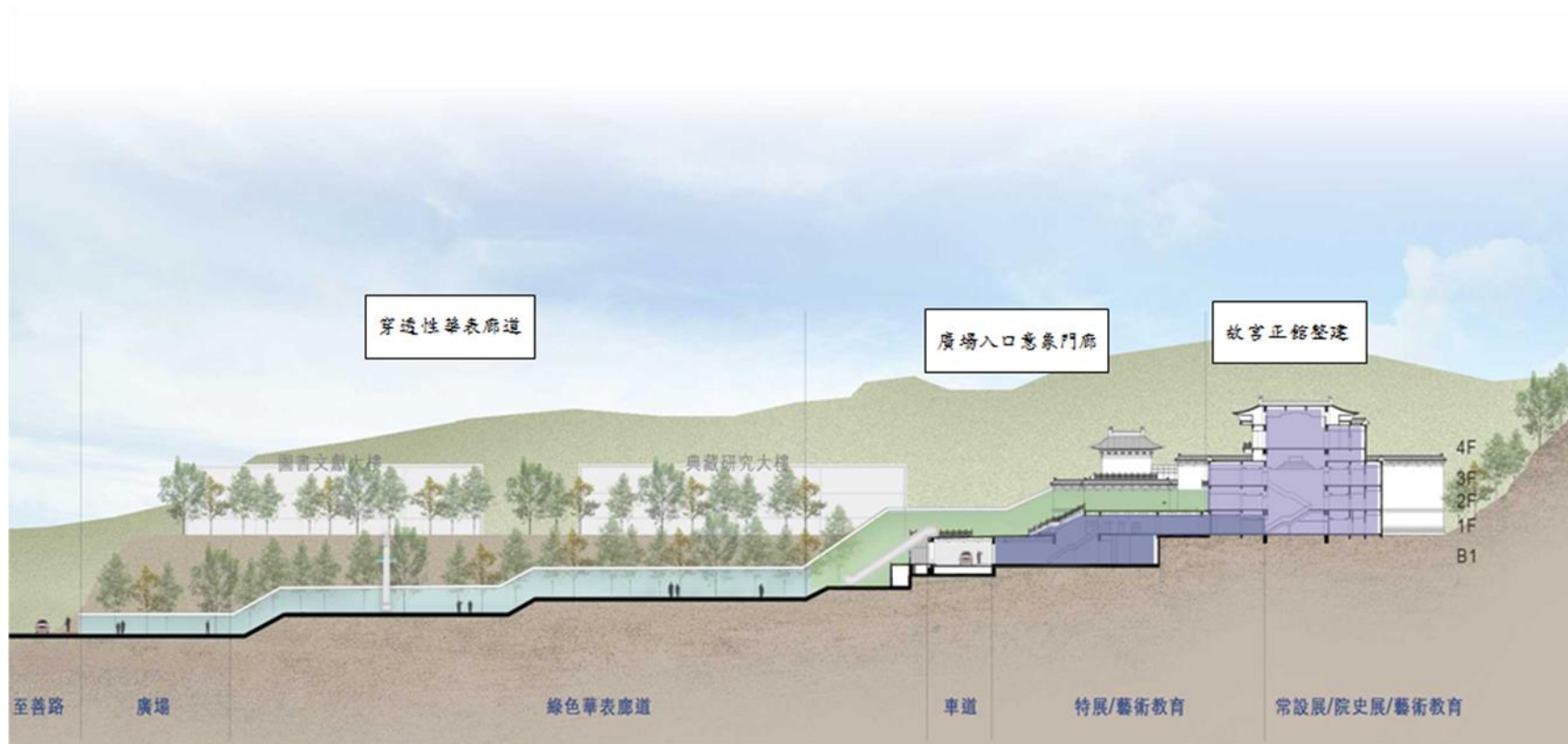
**公共服務空間增建穿透性綠色華表廊道**

**文創專用區：藝文服務中心及綠地公園整建 (低度開發)**



# 故宮北部院區長向剖面圖

## 穿透性華表廊道



# 【分項計畫二】國寶文物修復展示館建設 地方需求·中央承諾·南北文化平權



# (一) 案例-英國維多利亞·亞伯特博物館



英國V&A博物館陶瓷庫房，以開放式的明亮空間向民眾展示典藏

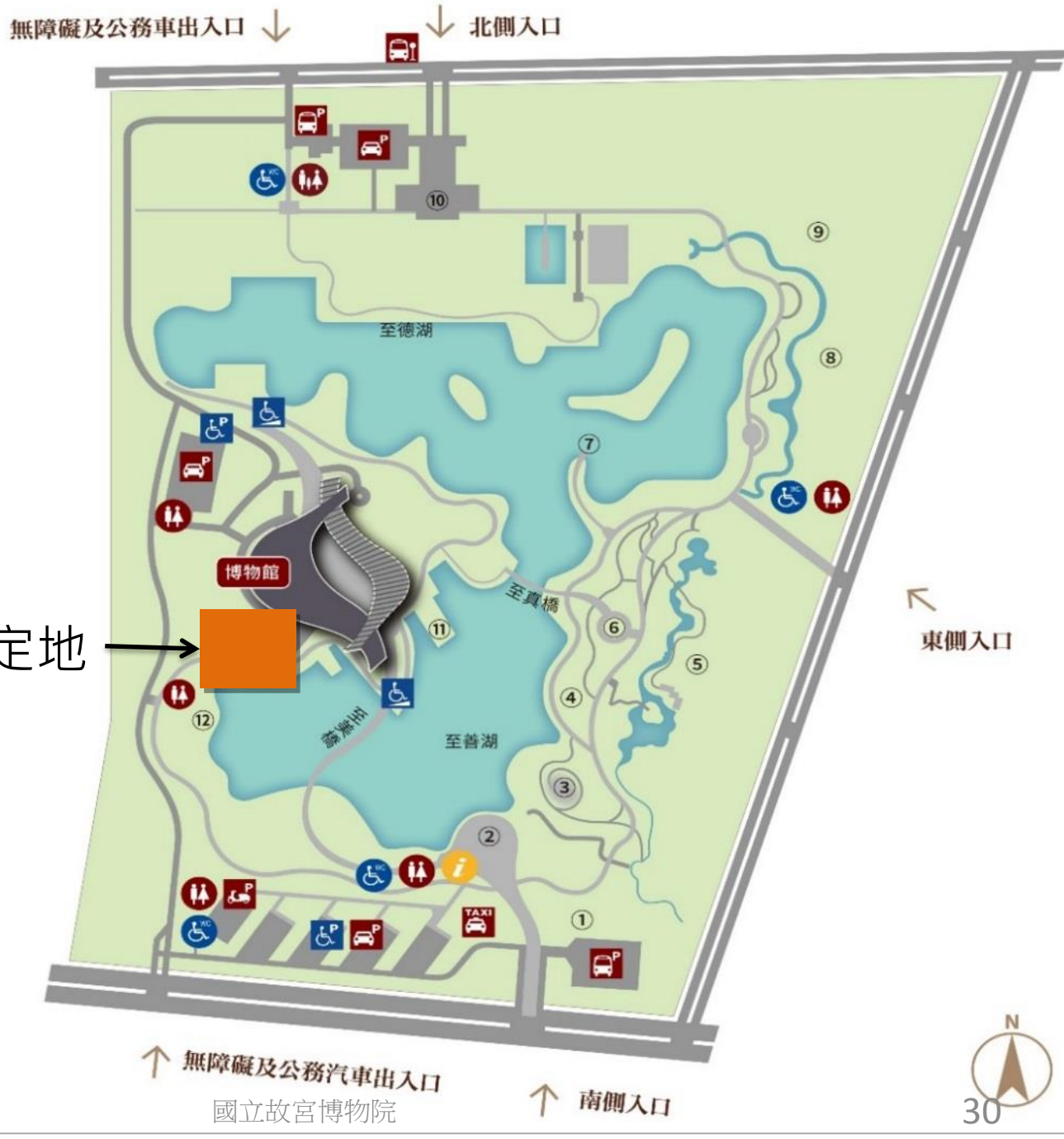
## (二) 案例-美國史密森尼機構修復室



民眾可透過阻隔牆參觀修復工作情形

### (三)國寶館設置地點示意圖

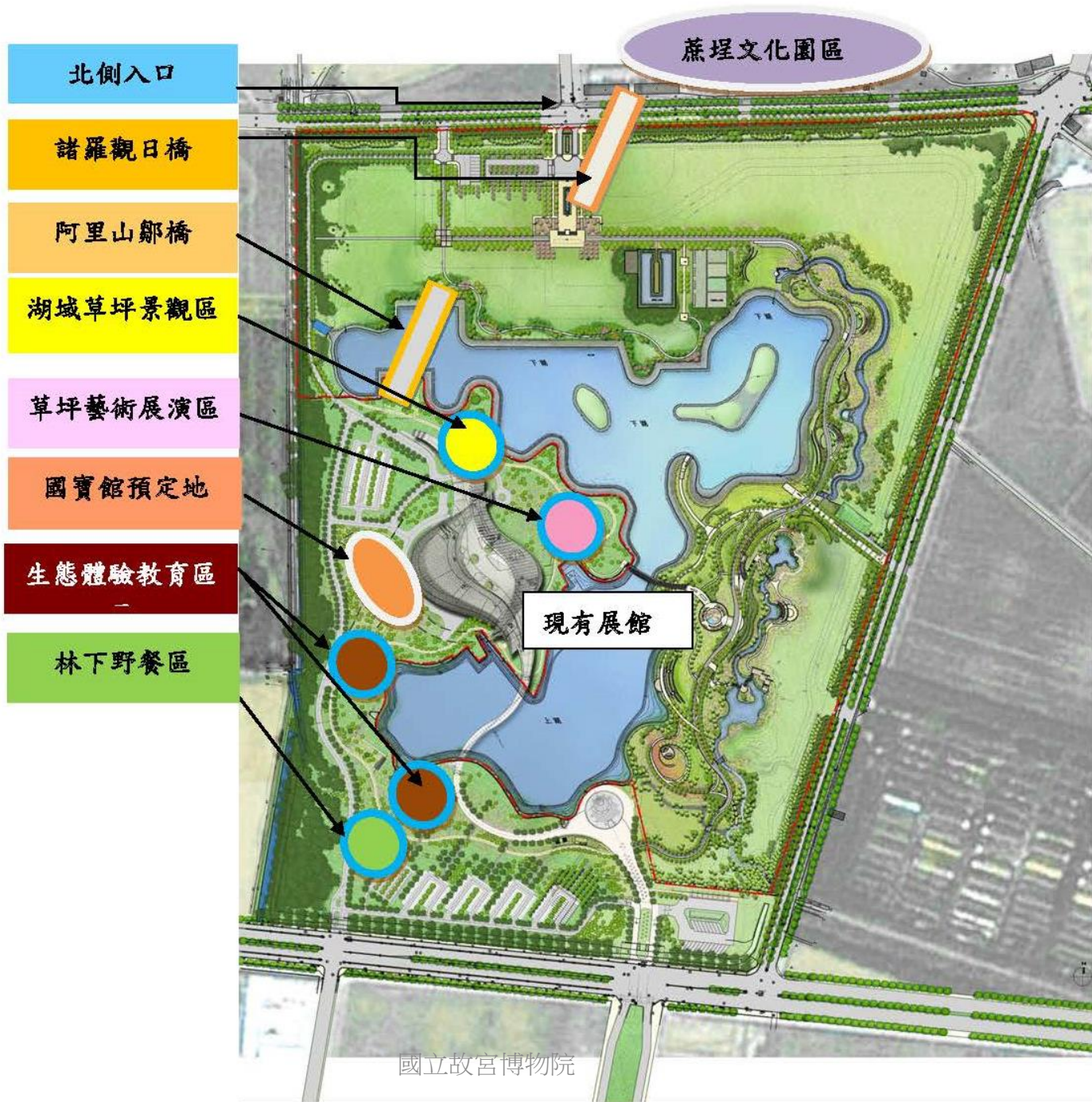
國寶館預定地



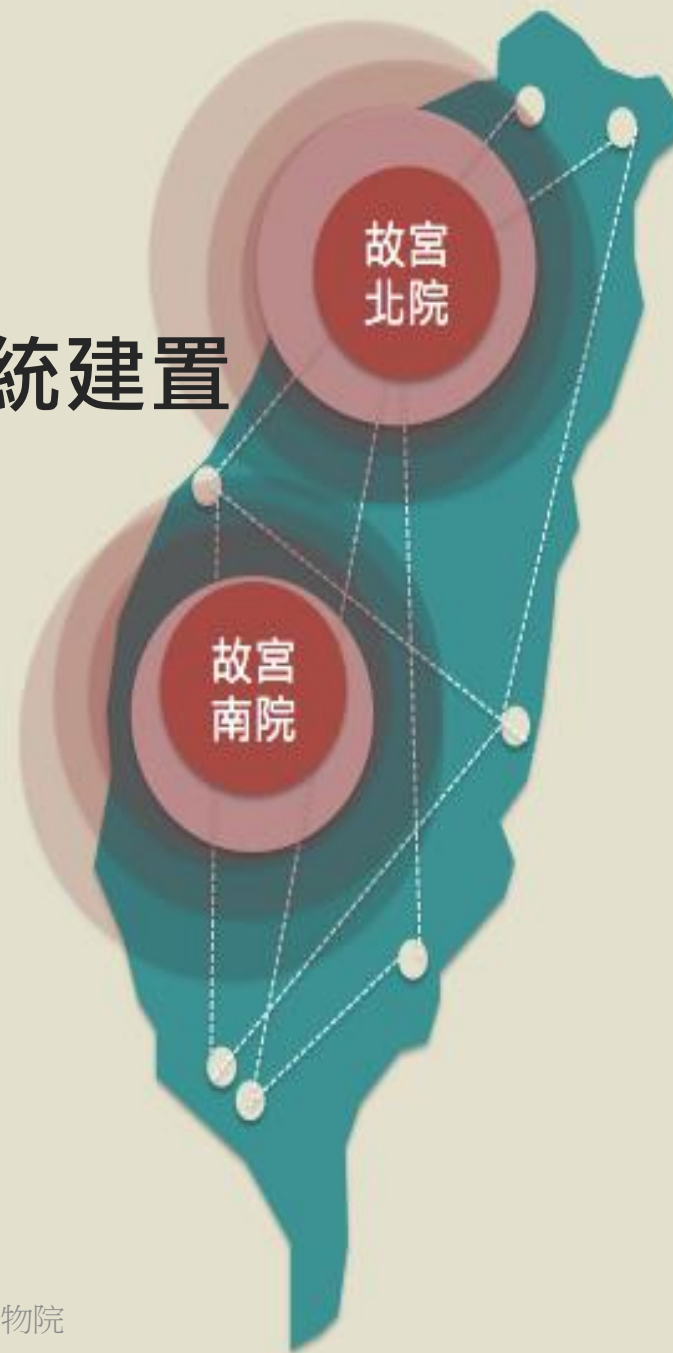
## (四) 「國寶館」各使用空間的面積規劃

項目	空間機能	面積 ( m2 )
文物修復實驗室	依文物材質，設立各類修護室與研究室。	1,867.90
文物典藏庫	由於「國寶館」採開放式庫房，依保存環境區分為有機、金屬與瓷玉類三類，共4間庫房，民眾可進入庫房參觀，因此部分文物需考量加入保護、支撐或設計易於觀賞的呈現方式。	7,519.70
展示教育空間	規劃不同用途的教育推廣空間：「工藝推廣教室」作為技藝傳承與文創發想的基地；「文保研習教室」為舉辦修復工作坊與講座的空間。	726.70
國際特展借展廳	配合展場設置「特展文物暫存室」、特展「博物館商店」及「語音導覽租借」等相關業務用空間。	2,406.40
委外營運空間	禮品與餐廳等公共服務空間	4,895.90
庶務空間	包含辦公室、會議室、控制室、機房等各類庶務空間。	5,224.98
總面積		22,641.58

(五)景觀  
藝術化  
空間區  
塊規劃



# 【分項計畫三】 博物館群國際觀光網絡系統建置 故宮觀光外溢效益



# 【分項計畫三】子計畫

項目	策略	子計畫名稱
1	展覽創新	國際策展合作
2		故宮國寶出遊去
3	活動整合	博物館群國際觀光聯盟組織與營運
4		博物館群國際觀光聯盟服務設施友善化
5		博物館群國際觀光聯盟數位化加值運用
6		博物館群國際觀光聯盟文創平台建置
7		臺灣博物館群聯合大展
8	交通串連	發行「愛台灣博物館卡」
9		體驗台灣文化套裝行程App
10		博物館便利行
11	行銷國際	青少年、兒童教育中心服務升級
12		故宮整體行銷及媒宣推廣
13		故宮文創國際展
14		國際青年旅客客源開發
15		國際焦點躍昇展
16		新南向行銷及媒宣推廣



## 伍、經費配置及期程

# 一、公共建設經費需求

單位：新台幣億元

項次	三大分項計畫	需求經費	備註
1	故宮北部院區整(擴)建計畫	43.06	1項子計畫
2	故宮國寶文物修復展示館建設計畫	37.10	2項子計畫
3	博物館群國際觀光網絡系統建置計畫	11.14	16項子計畫
<b>合計</b>		<b>91.30</b>	<b>19項子計畫</b>

## 二、自償率：50.54% (107-136年)

投資現值	528.09
收益現值	266.88
計畫自償率	50.54%

- 1.107年支出估算以本計畫需求經費暫核定4.63億元加總故宮相關預算計，108-112年支出估算以本計畫需求經費70%之預估核定數每年加總故宮公務預算14億元計(105年歲出決算數)，113-136年支出以113年暫列20.68億元為基準，逐年以2%為物價指數上漲率增加。
2. 107-112年收入估算以本計畫門票、租金等及基金增加繳庫每年2,000萬元收入績效指標計，113-136年收入以113年門票、租金等收入績效指標11.5億元為基準，逐年以2%為物價指數上漲率增加。

# 三、故宮北院整（擴）建計畫期程表

第一階段完成 第二階段完成 第三階段完成

階段	項目	2017 (106)	2018 (107)	2019 (108)	2020 (109)	2021 (110)	2022 (111)	2023 (112)	2024 (113)
前置 作業	中長程個案計畫	中長程個案計畫 2017/04-2017/09							
	政府重大公共建設計畫先期作業				逐年申請分年經費與計畫管控				
	逐年申請分年經費與計畫管控				政府重大公共建設計畫先期作業	2017/09-2023/12			
專案 管理	工程專案管理		招標遴選	設計	規劃、設計、招標、決標、施工督導與履約管理之諮詢及審查	工程專案管理	2018/01-2023/12		結案作業
第一 階段	故宮正 館院區	臨時行政辦公室		招標遴選	設計	施工			
		整建典藏研究大樓工程			招標遴選	設計+文物搬遷	施工		
		整建圖書文獻大樓工程			招標遴選	設計	施工		
		整建第二行政大樓			招標遴選	設計	施工		
		擴建新行政大樓		招標遴選	設計+審查	施工			
		擴建綠色華表廊道		招標遴選	設計+審查	施工			
		正館廣場入口處意象門廊		招標遴選	設計+審查	施工			
故宮文 創園區	整建藝文服務中心 擴建綠地公園 擴建平面停車場		招標遴選	設計	施工				
		整建藝文服務中心 擴建綠地公園 擴建平面停車場							
第二 階段	故宮正 館院區	整建圖書文獻大樓工程				招標遴選	設計	施工	
第三 階段	故宮正 館院區	整建正館整修工程				招標遴選	設計+文物搬遷	施工	
		正館展示工程				招標遴選	設計	施工	

## 四、國寶文物修復展示館建設計畫期程表

工作內容	107年	108年	109年	110年	111年	112年
國寶館先期調查規劃						
國寶館基地環境差異分析						
國寶館工程現場紀錄						
國寶館設計與監造						
國寶館建置案專案管理						
國寶館建築主體工程						
特殊裝修工程						
景觀藝術化工程						



## 陸、預期效益

# 一、績效指標-1

## (一) 故宮參觀人數

109年(2020年)配合2020東京奧運活動舉辦臺灣博物館博覽會，預計增加國際觀光客參訪，北院估列540萬參觀人數。

單位:萬人

衡量指標		衡量基準		各年度預期目標值							
		105年	106年	107年	108年	109年	110年	111年	112年	107-112年六年合計	113年(建設完成後)
故宮參觀人數	故宮北院	466	444	470	500	540 2020 配合東京奧運 活動	560	300 正館 整修	300 正館 整修	2,670	600
	故宮南院	148	99	120	120	120	120	120	120	720	200
	南院北院 總參觀人數	614	543	590	620	660	680	420	420	3,390	800

## 二、績效指標-2

### (二) 故宮門票收入

門票收入以105年614萬人收入8.8億元計，每年參觀人數57.3%乘以每人250元計算。

單位:新臺幣億元

項次	衡量指標	衡量基準		各年度預期目標值							
		105年	106年	107年	108年	109年	110年	111年	112年	107-112年六年合計	113年(建設完成後)
1	故宮門票收入	8.8	7.7	8.8	9.2	10	10.2	6.0	6.0	50.2	11.5
2	較106年成長金額			1.1	1.5	2.3	2.5	-1.7	-1.7		3.8

### 三、 績效指標-3

#### (三) 故宮文創收入

1.106至110年依據105年觀眾每人平均消費135元計

2.111至113年因國際文創展效益以較前年提高10%產值計。

單位:新臺幣億元

項次	衡量指標	衡量基準		各年度預期目標值							
		105年	106年	107年	108年	109年	110年	111年	112年	107-112年六年合計	113年(建設完成後)
1	故宮文創收入	8.3	7.3	8.0	8.5	10.0	9.6	10.6	11.7	58.4	12.9
2	較106年成長金額			0.7	1.2	2.7	2.3	3.3	4.4		5.6

# 四、績效指標-4

單位: 萬人、新臺幣億元

## (四) 故宮國際及國內參觀者消費產值

1. 國際參觀人數依據105年北院約70%、南院2%比率計算。
2. 國內參觀人數依據105年北院約30%、南院98%比率計算。
3. 國際參觀者觀光消費產值包含機票、旅館、餐飲等每人平均以3萬元計算。
4. 國內參觀者觀光消費產值包含餐飲及交通等每人平均以2,000元計算。

項次	衡量指標		衡量基準		各年度預期目標值								
			105年	106年	107年	108年	109年	110年	111年	112年	107-112年六年合計	113年(建設完成後)	
1	故宮參訪者	國際參訪者	人數	329	313	331	352	380	394	212	212	1,881	424
			消費產值	987	939	993	1,056	1,140	1,183	637	637	5,646	1,272
	國內參訪者	人數	285	230	259	268	280	286	208	208	1,509	376	
			消費產值	57	46	51	53	56	57	41	41	299	75
		消費總產值	1,044	985	1,044	1,109	1,196	1,240	678	678	5,945	1,347	

# 五、績效指標-5

單位: 萬人、新臺幣億元

## (五) 博物館聯盟 大展參觀人數 及消費產值

1.國際參觀者觀光消費產值包含機票、旅館、餐飲等每人平均以3萬元計算。

2.國內參觀者觀光消費產值包含餐飲及交通等每人平均以2,000元計算。

項次	衡量指標		各年度預期目標值						
			107年	108年	109年(台灣博物館博覽會)	110年	111年	112年(博物館新時代博覽會)	107-112年六年合計
1	總參觀人數(萬人)				500			300	800
	國際	人數			100			60	160
		收入			300			180	480
	國內	人數			400			240	640
		收入			80			48	128
	收入合計(億元)				380			228	<b>608</b>

## 六、預期效果及影響

- (一)創新故宮價值，達成故宮成為世界級博物館之目標。
- (二)建立臺灣以博物館為核心的觀光產業鏈，帶動臺灣觀光產業升級。
- (三)提升臺灣品牌形象。
- (四)藉國際旅客體驗臺灣多元文化之認知，取得臺灣文化於國際舞台之發言權。

# 報告完畢 敬請指教

