

調查報告

壹、案由：據報載，國立故宮博物院爆發員工盜取《龍藏經》、《永樂大典》等國寶文物數位影像檔之重大弊案，故宮管理機制顯然已出現漏洞；究主管機關之監督有無疏失？文物保存及管理情形是否周妥？均有深入瞭解之必要乙案。

貳、調查意見：

查國立故宮博物院（以下簡稱故宮博物院）擁有 693,507 件冊（統計至 100 年 12 月底止）珍貴文物，豐富的典藏不僅奠定學術研究與教育推廣之基礎，其蘊含之文化元素亦為文化創意產業之活水源頭。而民國（下同）90 年起，政府啟動數位典藏與數位學習國家型科技計畫，故宮博物院亦於同年參與該計畫，開始將藏品，包括書法、繪畫、善本古籍、清代檔案、銅器、玉器、陶瓷以及珍玩等逐步進行數位化典藏；故宮博物院典藏之數位化影像檔依文物性質分為器物、書畫及圖書文獻三部分。該院為有效管理藏品之圖像授權機制並落實〈文化創意產業發展法〉第 21 條「為促進文化創意產業之發展，政府得以出租、授權或以其他方式，提供其管理之圖書、史料、典藏文物或影音資料等公有文化創意資產。」之規定，訂有〈國立故宮博物院珍貴動產衍生（文化創意）產品管理及收費規定〉及〈國立故宮博物院出版品授權管理機制作業流程〉等相關規定。

然故宮博物院卻發生員工盜取《龍藏經》¹、《永樂

¹ 故宮博物院典藏之「景印康熙間內府泥金寫本龍藏經（甘珠爾）」，簡稱龍藏經，乃清朝康熙皇帝於康熙八年徵專人以泥金方式用藏文書寫，並繪有精美佛像圖畫，且全書以貝葉經推蓬裝方式，每函約 448 葉，共計 108 函，極具價值。龍藏經內容計有秘密、般若、寶積、華嚴、

大典》²等國寶文物數位影像檔之重大弊案，該院管理機制顯然已出現漏洞；究主管機關之監督有無疏失？文物保存及管理情形是否周妥？均有深入瞭解之必要，本院爰立案調查。為釐清故宮博物院國寶文物數位影像檔遭文創行銷處業務承辦人員陳耀東助理研究員、葉麗珍約用研究助理非法複製使用之情況，及造成外流之原因，爰先向故宮博物院調卷，復至該院實地履勘，以瞭解該院數位影像檔管理機制之實況與造成疏漏之原因，以及數位影像檔遭非法複製使用之情形，釐清違失責任。案經調查竣事，謹臚列調查意見如下：

一、故宮博物院發生文創行銷處業務承辦人員趁職務之便，違法複製《龍藏經》、《永樂大典》等國寶文物數位影像檔之重大弊案，以及承辦人員藉機延遲歸檔《宋畫全集》公文情事，顯示管理監督機制出現漏洞，業務主管未善盡職責，核有疏失。

(一)查故宮博物院《龍藏經》出版計畫，係龍岡數位文化股份有限公司（以下簡稱龍岡公司）於97年以公開招標方式得標承辦出版該書，應依〈國立故宮博物院珍貴動產衍生（文化創意）產品管理及收費規定〉及〈國立故宮博物院出版品授權管理機制作業流程〉等規定辦理。由於該出版計畫內容繁浩，又當時《龍藏經》並無數位影像檔，故該院需提供5,804張微縮片（含正片）供龍岡公司放大1,200倍使用。而龍岡公司其後歷經排版、校對、分色、校色等出版印製流程，於100年1月正式出版發行

諸經、戒律等六大部，共收1057種經典，總集釋迦牟尼之教法、律典之藏譯本。

²明成祖編纂《永樂大典》，代表「盛世修書」的傳統，如宋代修《太平御覽》、《太平廣記》、《冊府元龜》、《文苑英華》，清代乾隆時修《四庫全書》，是為一個時代「文治」之象徵。《永樂大典》收錄中國明代之前的圖書文獻近八千種，內容包括十三經、史書、子書、集部、釋藏、道經、農藝、戲劇、工技等各類典籍文章，采掇蒐羅，浩繁淵博。（引自維基百科 <http://zh.wikipedia.org/zh-hant/%E6%B0%B8%E4%B9%90%E5%A4%A7%E5%85%B8>）

。然故宮博物院文創行銷處陳耀東助理研究員為《龍藏經》出版計畫之承辦人，負責徵求授權廠商之公開招標案，約用研究助理葉麗珍則協助相關授權案公開招標及後續執行事宜，因出版計畫所需，陳員依據〈國立故宮博物院藏品圖像借用標準作業流程〉，申請借用圖像微縮片（含正片），將圖像正片提供龍岡公司製作原稿，同時督導該計畫之印製進度及出版品質之監控，陳員卻利用執行業務之便，自行拷貝圖檔等不法情事。目前 5,804 張微縮片（含正片）龍岡公司已全數歸回，由故宮博物院文創行銷處底片庫庫房保管。

(二)又查故宮博物院《永樂大典》出版計畫為東南（香港）出版有限公司（以下簡稱東南公司）向故宮博物院申請出版，該公司並授權予祥禾國際有限公司（以下簡稱祥禾公司）處理於臺灣地區相關事務，包含權利金、履約保證金以及樣書之給付等事宜；而故宮博物院係於 100 年 9 月 27 日與東南公司簽訂出版授權契約，後因東南公司尚未繳交履約保證金，故該院並未交付任何圖檔給東南公司。然故宮博物院文創行銷處陳耀東助理研究員為《永樂大典》出版計畫之承辦人，負責徵求授權廠商之公開招標案，約用研究助理葉麗珍則協助相關授權案公開招標及後續執行事宜，陳員卻於 100 年 7 月 20 日向故宮博物院教育展資處，以為辦理「永樂大典仿古版授權印製先行借閱影像檔做為評估印製規格擬訂依據」為由，申請《永樂大典》之數位文物影像共 2,791 張後，指示葉麗珍就《永樂大典》之數位影像檔先行複製並試作，嗣後再藉機複製流存於祥禾公司。

(三)另祥禾公司係於 100 年 7 月 21 日向故宮博物院提

出《宋畫全集》第四卷出版計畫，故宮博物院於 100 年 8 月 1 日與祥禾公司簽訂出版授權契約，因故宮博物院並無《宋畫全集》完整之數位影像檔，故由杭州弘文文化藝術策畫有限公司到故宮博物院拍攝相關文物；嗣將拍攝正片掃描成數位影像檔再進行圖檔修色以及分色作業，使數位影像檔之色彩能與正片一致，故祥禾公司委託國內四海電子彩色製版公司進行前述出版前之製版作業。四海公司尚未完成出版前之製版作業，惟發生祥禾公司涉及不法情事，故宮博物院於 100 年 11 月 15 日至四海公司將《宋畫全集》相關正片以及數位圖檔全數取回，目前相關正片 748 張及數位檔案分別保存於故宮博物院文創行銷處授權科及教育展資處資訊服務科，並暫時停止祥禾公司後續出版作業。然故宮博物院授權祥禾公司出版《宋畫全集》全部簽辦公文，其中四件公文因陳耀東助理研究員趁文創行銷處新舊處長業務交接過程，藉機延遲公文歸檔達 3 月。而故宮博物院已將失職人員助理研究員陳耀東及參事徐孝德（原文創行銷處處長）等人分別提請聘任人員考核委員會及公務人員考績委員會懲處，於 100 年 12 月 16 日召開考核會及考績會審議在案。

(四)按〈國立故宮博物院藏品圖像借用標準作業流程〉之規定，若故宮博物院文創行銷處員工因廠商申請文物圖像授權，而有申請數位圖像之必要，須先填具高階數位影像檔申請表，於申請表上敘明用途及文物統一編號後並經單位主管蓋章，會簽文創行銷處授權科，並經文創行銷處處長核准後，交由教育展資處資訊服科將申請之文物圖像燒錄至光碟，再交由授權科承辦之替代役男，替代役男將申請人姓名、光碟片數量、光碟上所載之編號、交付日期等

資料，輸入其自行建立之 EXCEL 檔案內，並通知申請人領取，待申請人使用完畢後並將上開光碟歸還時，再將歸還日期鍵入該 EXCEL 內，並將光碟片銷毀。然陳耀東、葉麗珍明知依上開流程所申請之文物圖像及出版品數位檔案，僅得於申請目的範圍內使用，不得擅自複製，竟意圖損害故宮博物院之利益，未經故宮博物院之同意，私自重製，足生損害於故宮博物院對該文物數位圖像之授權管理及故宮博物院及其他著作權人之著作財產權。而任何機關對公文管理稽催管理，均有一定作業流程，卻因文創行銷處新舊處長業務交接，承辦人員即可藉機延遲公文歸檔。

(五) 綜上，故宮博物院發生文創行銷處業務承辦人員趁職務之便，違法複製《龍藏經》、《永樂大典》等國寶文物數位影像檔之重大弊案，以及承辦人員藉機延遲歸檔《宋畫全集》公文情事，顯示故宮博物院管理監督機制出現漏洞，業務主管未善盡職責，核有疏失。

二、祥禾公司係故宮博物院文創行銷處助理研究員陳耀東、約用研究助理葉麗珍於 99 年 7 月 1 日設立，但祥禾公司卻於 99 年 12 月向故宮博物院申請委外經銷資格，並經故宮博物院審查同意在案，嗣後更申請取得《宋畫全集》第四卷等數件出版授權，顯示故宮博物院對委外廠商資格審核不實，核有怠失。

(一) 按故宮博物院出版品授權機制，需由廠商提交出版品授權企劃書、聲明書及廠商登記或設立(公司執照及營利事業登記證影本)等相關文件，予該院文創行銷處出版科審核，經簽核批准通過後，再依〈國立故宮博物院珍貴動產衍生(文化創意)產品管理及收費規定〉之規定，以發行數量與單價核算合

理權利金，作為該院藏品圖像授權利用之報酬。而申請合作廠商應繳付權利金總額 30%作為履約保證金，故宮博物院則提供合作所需之文物圖像正片或數位影像檔予廠商規劃設計及製作之用，相關製作費用悉由廠商負擔。審核人員及程序為：承辦人陳耀東助理研究員→文創行銷處處長→秘書室→政風室→會計室→主任秘書→副院長。

(二)而祥禾公司係於 99 年 12 月向故宮博物院申請委外經銷資格，並經審查同意在案，契約日期 99 年 12 月 16 日至 101 年 12 月 15 日，100 年 11 月 15 日已停止合作關係。期間祥禾公司除向故宮博物院申請取得《宋畫全集》第四卷出版授權，並接受東南公司之授權，處理該公司出版《永樂大典》臺灣地區相關事務，並承接重製出版《宋張即之金剛般若波羅密經》、《明董其昌金剛般若波羅密經》、《宋葉鼎隸書金剛般若波羅密經》、《明宣德泥金寫本金剛般若波羅密經》、《明泥金寫本金剛般若波羅密經》及《清高宗御製詩文全集》等 6 項出版品授權計畫。

(三)然臺灣臺北地方法院檢察署檢察官偵查發現，龍岡公司於標得《龍藏經》授權印製案，本欲於龍岡公司內另成立業務部門負責龍藏經之銷售，而陳耀東則建議龍岡公司另成立公司負責銷售，並建議新成立公司須由陳耀東及葉麗珍占一半股權，陳耀東因顧慮具公務員身分，乃推由葉麗珍擔任股東，龍岡公司董事長趙○震並無意實際經營祥禾公司，然為應付陳耀東之要求，乃於 99 年 7 月 1 日設立登記祥禾國際有限公司(址設新北市中和區建八路 173 號 13 樓)，其中資本額 100 萬元均由趙○震出資，並由趙○渝(趙○震之女，龍岡公司監察人)、陳○

康(趙○渝之夫)、葉麗珍擔任股東，而葉麗珍股份依前開約定占祥禾公司登記股份之 50%。後於 100 年 6 月間，趙○震因見陳耀東、葉麗珍二人欲以祥禾公司名義作為故宮博物院與浙江大學就宋畫全集授權製作之臺灣代理廠商，已與當初設立祥禾公司原意不符，遂要求趙○渝、陳○康退出祥禾公司，葉麗珍乃委由其男友王○丞擔任名義負責人，並將祥禾公司股份之 5%，登記在王○丞名下，葉麗珍則登記持有祥禾公司 95%之股份。而葉麗珍及陳耀東此時已完全主導祥禾公司日常營運。

(四) 依據故宮博物院出版品授權機制，針對廠商資格審查援用〈政府採購法〉規定之「投標廠商聲明書」，由廠商提出聲明書並具結。聲明書第三項載明三親等內之親屬或同居之親屬應利益迴避，亦即「本廠商或負責人與招標機關之首長/採購案之洽辦機關之首長/受委託辦理採購之法人或團體之負責人，有採購法第十五條第四項規定之涉及本人、配偶、三親等以內血親或姻親，或同財共居親屬之利益之情形」，故宮博物院以祥禾公司該項聲明為「否」，竟據以採認，並認為應無違反利益迴避之情事。卻無視祥禾公司(統編 29167210)之公司登記資料，均詳載葉麗珍為該公司大股東之事實，而葉麗珍職務又是協助陳耀東辦理故宮博物院出版品授權廠商公開招標案，已明顯利益衝突，而預為防範處置，以杜不法。

(五) 綜上，祥禾公司係故宮博物院文創行銷處助理研究員陳耀東、約用研究助理葉麗珍於 99 年 7 月 1 日設立，葉麗珍自始登記為大股東，而葉麗珍職務又是協助陳耀東辦理故宮博物院出版品授權廠商公開招標案，已明顯利益衝突，但祥禾公司卻於 99

年 12 月向故宮博物院申請委外經銷資格，並經該院審查同意在案，嗣後更申請取得《宋畫全集》第四卷，並接受東南公司之授權，處理該公司出版《永樂大典》臺灣地區相關事務，以及承接《宋張即之金剛般若波羅密經》、《明董其昌金剛般若波羅密經》、《宋葉鼎隸書金剛般若波羅密經》、《明宣德泥金寫本金剛般若波羅密經》、《明泥金寫本金剛般若波羅密經》及《清高宗御製詩文全集》等 6 項出版品授權計畫，顯示故宮博物院對委外廠商資格審核不實，核有怠失。

三、故宮博物院文創行銷處助理研究員陳耀東、約用研究助理葉麗珍，非法複製使用《龍藏經》、《永樂大典》等國寶文物數位影像檔，並涉嫌利用職務機會收受賄賂、詐取財物、背信及違反著作權法，違法犯紀，違失情節重大。

(一)查陳耀東為故宮博物院文創行銷處助理研究員，負責故宮文物藝術發展基金各類衍生性商品公開徵求、龍藏經出版計畫之執行及其他有關故宮博物院文創行銷處職掌臨事交辦事項；葉麗珍為故宮博物院文創行銷處臨時約聘研究助理，於 97 年 1 月 1 日至 99 年 12 月 31 日辦理龍藏經出版專案計劃等相關業務、100 年 2 月 1 日起辦理文化創意產業發展專案相關工作。

(二)然依據臺灣臺北地方法院檢察署 100 年度偵字第 24344 號起訴書，臺北地檢署檢察官及法務部廉政署偵查發現，故宮博物院所典藏之中華文物數量龐大且珍貴，而故宮博物院自 90 年起，希望藉由現代的數位科技，將此珍貴文物資料，以數位化格式作完整的建置，並加以電腦化管理，以期院藏文物資料可永續保存與使用。詎陳耀東、葉麗珍身為故

宮博物院文創行銷處出版科人員，利用渠代表故宮博物院協助龍藏經出版事宜機會，收受廠商賄賂、詐取國家財物，已嚴重破壞國家廉政綱紀。且二人見故宮博物院文物圖像授權利益龐大，另行成立祥禾公司經營文物授權印製相關業務，利用其職務上機會謀取個人利益，而陳耀東更要求社會經驗較淺薄之葉麗珍擔任祥禾公司股東，隱身幕後操控，復濫用渠職務上可申請數位文物圖像及出版品之機會，見故宮博物院內控機制不完備，未落實數位文物檔案借閱之稽核制度時，擅自加以複製留存之數位文物圖像及出版品檔案高達 3,926 張，復於得知故宮博物院內部清查時，由陳耀東指示葉麗珍將該存有數位文物影像之光碟片移至祥禾公司藏匿，企圖躲避清查，已嚴重危害故宮博物院對國家數位文物管理。

(三) 綜上，故宮博物院文創行銷處助理研究員陳耀東、約用研究助理葉麗珍，非法複製使用《龍藏經》、《永樂大典》等國寶文物數位影像檔，並涉嫌利用職務機會收受賄賂、詐取財物、背信及違反著作權法，違法犯紀，違失情節重大。

四、故宮博物院發現員工盜取《龍藏經》、《永樂大典》等國寶文物數位影像檔等不法情事後，雖立即主動移請法務部廉政署及檢方偵辦，並檢討國寶文物數位影像檔之保存機制，加強內部稽核與控制，惟應以本案為借鏡，加強行政控管之電腦化。

(一) 查故宮博物院政風室於 100 年 10 月間獲報，該院人員涉嫌竊取典藏文物影像數位檔意圖牟利，經初步查證確有不法情事，政風室隨即向該院周功鑫院長報告，為避免國家文物影像數位檔外流，周院長立即指示依法辦理，政風室並於 100 年 10 月 28 日

報請法務部廉政署偵辦。100年11月14日上午，檢察官指揮廉政署12名廉政官，搜索陳耀東助理研究員及約用研究助理葉麗珍於故宮博物院之辦公室及祥禾公司、住所等4處地點，查扣《龍藏經》、《永樂大典》等案之影像光碟及函件等相關證物，100年11月15日清晨移台北地檢署複訊後，向臺北地方法院聲押，經法官裁定收押禁見，101年1月12日台北地檢署檢察官依貪污等罪嫌將陳、葉2人起訴。

- (二)故宮博物院主動舉發陳耀東助理研究員及約用研究助理葉麗珍不當行為，並積極配合檢調單位蒐證，且自事件發生後，故宮博物院全體動員配合相關調查，不但在兩天內完整蒐集陳員及其助理任職故宮博物院以來之經手案件、申請文物圖檔件數及歸還細節，周院長亦在三天內召集相關人員檢視相關授權流程、研擬更嚴謹之授權機制。另故宮博物院亦即刻處理失職人員相關事宜，助理研究員陳耀東部分，故宮博物院立即召開聘任人員考核委員會並決議自陳員經裁定羈押禁見日(100年11月15日)起停職處分；至研究助理葉麗珍部分亦自裁定羈押禁見日(100年11月15日)起予以停職停薪；其餘相關行政疏失人員，業已於100年12月16日召開聘任人員考核委員會及公務人員考績委員會審議在案。故宮博物院為配合調查，亦陸續指派人員前往檢調單位提供具體事證與人證，期能給予社會大眾完整的事件真相並還予故宮清白。
- (三)另故宮博物院亦立即於100年11月17日召開檢討會議，除修訂完成「廠商申請出版品授權管理機制」，並研訂「國立故宮博物院廠商申請出版品授權管理機制稽核要點」，相關改進措施如下：

- 1、增設審查委員會：加強對出版品授權企劃書及申請廠商之審查機制。
- 2、增加圖像光碟防盜拷機制：將圖像光碟彌封後由三位院方代表交付廠商：由教育展資處製作並將圖像彌封，文創行銷處出版科、授權科、教育展資處、廠商代表四方共同開封交付廠商，並規定廠商歸回日期，歸回手續亦同。圖像光碟繳回時，檢視是否有遭廠商盜拷：廠商彌封後，由文創行銷處授權科、出版科、教育展資處、廠商代表四方共同檢視圖像，並將圖像光碟（正片、微縮片）交教育展資處資訊科管理人員入庫保管，教育展資處統一系列冊送政風室銷毀。
- 3、建立雷標領取機制：由故宮政風室與文創行銷處雷標管理人員共同領取雷標，並將雷標領取資料，簽核會計室、政風室，由主秘批核。
- 4、圖像光碟繳回流程監督機制：授權契約中明定圖像光碟使用期限為三個月，到期「前 10 日」文創行銷處承辦人以電話、電子郵件稽催。增加書面函告：「逾期 14 日」仍未歸回，以書面呈報文創行銷處處長、主秘以及副院長，並正式書函函告廠商。建置系統催繳功能：規劃於電腦系統建置催繳功能，提供更有效且互相勾稽的檢核作業。
- 5、關於防制檔案遭非法複製之作業規範：申請高階數位圖檔（20MB 以上）一律加浮水印，如有特別用途（如：製作精美圖錄、大圖輸出），申請人須於申請表上特別載明，經權責主管核可後，得免加浮水印。廠商取得無浮水印圖檔同時，需切具切結書，約定不可違背契約授權事項，並載有：「甲方（廠商）若違反契約情事，同意支付乙方（國立故宮博物院）新台幣壹仟萬元之懲罰性違約

金，並賠償乙方所受之一切損害」)

(四)文化創意產業為政府積極推動之新興產業，故宮博物院卻發生員工盜取《龍藏經》、《永樂大典》、《宋畫全集》等國寶文物數位影像檔等不法情事，然周功鑫院長獲報後，立即主動移請廉政署偵辦，並承擔起監督責任，統籌帷幄本案之危機處理，除穩定該院同仁士氣外，並基於權責分立原則，請故宮博物院發言人馮副院長回應外界疑慮；嗣後更積極檢討國寶文物數位影像檔之保存機制，加強內部稽核與控制，允宜予以肯定，且期勉故宮博物院承辦文創業務相關同仁仍應依法行政、積極任事，切莫因本案發生而影響士氣；又故宮博物院於數位典藏及數位內容領域扮演非常重要的角色，建議該院應加強行政控管之電腦化，俾使各項行政流程均有透明、有效之管理機制。

參、處理辦法：

- 一、調查意見一、二，提案糾正國立故宮博物院。
- 二、陳耀東助理研究員系故宮博物院比照講師級聘任人員，具薦任公務員身分，為公務員服務法第 24 條規定所稱之公務員，而有該法之適用，請國立故宮博物院參照調查意見三，依公務員懲戒法第 19 條之規定逕送公務員懲戒委員會審議。
- 三、調查意見四函請國立故宮博物院參處。

調查委員：趙榮耀

程仁宏

李炳南