

知古鑑今・雲端傳薪

國立公共資訊圖書館參加第 13 屆機關檔案管理金檔獎經驗分享

The Experience of National Library of Public Information Participating in the 13th Archives Management Quality Awards

粘玉鈴 Nain, Yu-Lin

國立公共資訊圖書館秘書室主任

Chief, General Affairs Office, National Library of Public Information

壹、前言

國立公共資訊圖書館（以下稱本館）之前身「臺中州立圖書館」成立於民國 12 年（西元 1923 年），是一所歷史悠久的公共圖書館。其間歷經 2 次之搬遷、4 次之更名及多次改隸，目前隸屬教育部為 3 所國立級圖書館之一，並設立於臺灣中部地區之公共圖書館，服務全國民眾及輔導全國公共圖書館事業。

本館歷經 90 餘載的耕耘，保有豐厚的檔案文獻，見證了本館及公共圖書館的發展歷史。民國（以下同）101 年本館準備搬遷至新館時，自 39 年以來的各式檔案及文件史料便成為我們介紹民眾認識本館最好的資源。配合新館開幕推出「數位接軌・閱讀續航：國中圖 1923-2012 館史特展」，展示本館及我國公共圖書館事業發展的重要事蹟，不僅讓國人認識並看見公共圖書館在提升國力所做的努力，也證明本館並不是一所新成立的公共圖書館，而是一所具有 92 年悠久歷史、虛實合一的國立級數位公共圖書館。

101 年遷建新館前，本館超過 9 萬件檔案存

放於空間僅 24 平方公尺的檔案庫房內，空間狹窄，檔案整理不易，設施簡陋亦不利於檔案永久保存。此外，最基本的檔案歸檔作業，如待歸檔案件之本文及附件應逐頁編寫頁碼……等，都因同仁未具備檔案管理素養而未能落實，最為嚴重的問題莫過於創簽公文均由承辦同仁自行保管而未辦理歸檔，導致部分重要檔案隨人員異動而散失。《檔案法》實施後，本館為導正並建立本館檔案管理制度，使檔案的點收、立案、編目、保管、檢調、清理、安全維護及其他檔案管理作業有一致的規範及作業流程，本館自 101 年起，以獲得金檔獎為提升檔案管理品質的手段。歷經 3 年時間，動員全館人力，透過數位學習方式提升同仁檔案管理素養，並凝聚全館向心力，持續推動檔管工作，使本館檔案管理業務成功再造，除改善檔案管理作業品質，更直接全面提升本館服務效率與效能。本館於 104 年 8 月 12 日，榮獲國家機關檔案管理最高獎項——第 13 屆機關檔案管理金檔獎的肯定。

本館檔案管理再造工程花費 3 年時間，過程中充滿酸甜苦辣、五味雜陳，為了讓更多機

關瞭解檔案管理的重要性，有效提升機關服務品質，本館特撰文與全國檔案工作人員分享我們推動檔案管理再造經驗，拋磚引玉希望聯合更多機關及公共圖書館投注資源於提升檔案管理品質及水準。

貳、機關檔案管理金檔獎簡介

國家發展委員會檔案管理局(民 104)(以下簡稱檔案局)於 91 年設置「機關檔案管理金檔獎」及「績優檔案管理人員金質獎」，並在 92 年辦理第一屆評獎活動，目的在於鼓勵各機關積極配合檔案管理新制的落實，藉此表揚具有卓越績效之機關及檔案管理人員，進而提升檔案管理專業尊嚴，建立工作榮譽感，提振檔案管理人員的士氣，樹立現代檔案管理最佳標竿。

至 104 年度為止，檔案局(民 105)舉辦金檔獎評選已 13 屆，合計有 594 個機關參加複評，287 個獲獎，獲獎率 48.3%。檔案局每年事前

均舉辦參獎說明會，說明評審項目及相關注意事項，而本館參加了 104 年舉辦之第 13 屆金檔獎評獎。此屆評審類別區分為 8 大類總計 24 個評審項目，與前幾屆略有增改，建議有志參獎機關應先參加參獎說明會，以確實掌握評審重點充分準備。

參、檔案管理具體作法

為推動本館檔案管理工作再造與參獎，具體作法包括：成立專責單位與任務小組設置、規劃檔案管理作為、爭取經費改善軟硬體基礎設施、建立標準作業程序、將特藏資料納入檔案管理、推動文書與檔案作業資訊化及檔案加值與推廣等 7 大項，分項說明如下：

一、成立專責單位與任務小組

本館秘書室為檔案管理專責單位，配置 2 位專責人力，1 位為一般行政職系科員，另 1 位為

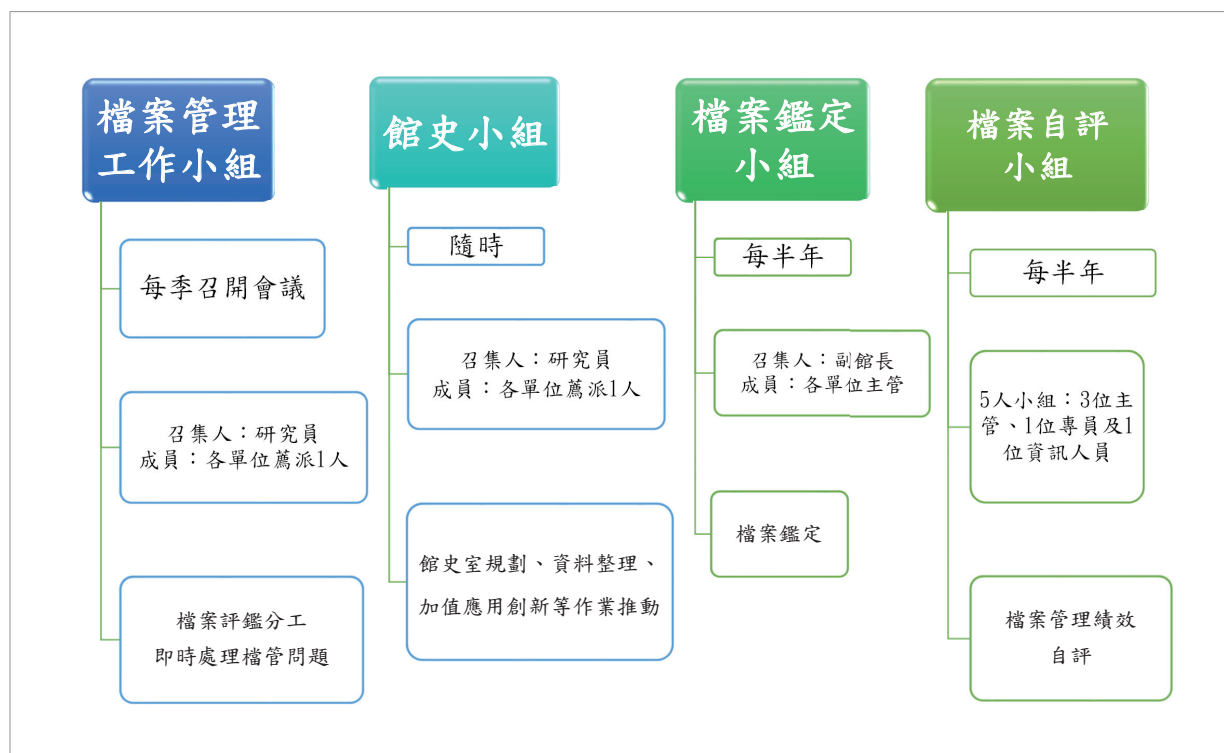


圖 1. 本館檔案管理任務小組一覽

資料來源：國立公共資訊圖書館

派遣人力；但本館在文書及檔案管理作業資訊化方面是本館較弱的一環，且因資訊化屬專業技術領域，2 位專責人員並未具備資訊專業能力，為強化檔案管理作業資訊化，於 101 年將具備行政作業資訊化經驗之資訊人員調任秘書室，此為本館檔案專責人員第一位由資訊人員擔任。

由資訊人員負責檔案管理業務後，在 3 個月內迅速建立文書及檔管作業資訊化雛型，為本館後續公文及檔案管理資訊系統改版立下基礎，使本館於 102 年規劃新版公文檔案資訊系統時，能在新系統分析訪談階段，讓各單位充分表達需求，建置出符合本館行政作業流程需求並採用自然人憑證加簽之系統，此新版系統於 103 年 4 月順利上線運作並通過檔案局公文及檔案管理資訊系統完整版驗證。

為能擴大同仁參與檔案管理再造作業，除以秘書室為專責單位外，自 101 年開始陸續設置檔案管理工作小組、館史小組、檔案鑑定小組及檔案自評小組等 4 個跨科室之任務小組如圖 1，各任務小組分由副館長、研究員等簡任級主管擔任召集人，小組成員由各科室推薦代表，定期或隨時召開會議，辦理檔案評鑑分工、館史室規劃、檔案鑑定及檔案管理績效自評等工作。

二、規劃檔案管理作為

（一）訂定檔案管理中程計畫及年度計畫

為推動檔案業務發展及健全檔案管理機制，本館於 101 年 9 月 27 日訂定「國立臺中圖書館檔案管理中程(101-105 年)工作計畫」，是本館自 39 年以來，首次獨立制定檔案管理中程計畫。本館檔案業務中程計畫研訂工作，由本館成立之跨科室檔案管理工作小組負責，在研訂計畫前，先進行檔

案業務現況分析及需求評估，包括配合檔案局政策並依據當時金檔獎的評審重點、本館上級機關教育部輔導委員考評建議、本館內部整體建設需求及標竿學習績優檔案管理機關經驗等進行分析與評估，以確立本館檔案業務推展目標，過程中經檔案管理工作小組充分討論後，陳請本館館長核定通過。

中程計畫時間橫跨 5 年，為能彈性因應檔案業務重大變動並掌握計畫執行績效，每年度進行中程及當年度檔案管理計畫檢討，俾據以修正中程計畫及研定次年度檔案管理計畫。

（二）實施檔案管理計畫管考

本館建立 3 層級檔案計畫管考機制，依據計畫內容重要性分級列管，由上而下分為館務會議列管、研究發展小組（以下稱研發小組）列管及科室自行列管等層級，以確保檔案計畫目標如期如質達成。

本館檔案管考重要項目如下：

- 1、重大工作包括參與第 13 屆金檔獎、檔案應用展等籌備工作，由檔案業務專責單位秘書室及特藏資料業務專責單位一多元文化服務科（以下稱多元科），每月檢討工作整體進度並於館務會報中報告。
- 2、重大計畫整體進度由館務會議列管，計畫項下各工作細項及執行期限，由秘書室及多元科自行提報研發小組，由研考人員控管按月追蹤工作進度。
- 3、例行性工作，例如檔案定期彙送、檔案整理、編目……

等，則由秘書室及多元科自行控管。

除上述 3 級管考外，本館改變原先檔案管理年度績效由檔案專責單位秘書室自評的作業方式，於 103 年成立機關內部檔案管理績效自評委員會，自評委員會並以本館推展檔案重點工作，依據委員專業背景遴選而成立，以強化檔案自評功能。

（三）採取數位學習方式提升同仁檔案素養

為全面提升同仁檔案素養，本館每年規劃辦理 2 場次以上實體訓練課程，引進外部資源或外聘檔案局專業講師主講檔案管理相關課程。另外，亦訂定年度全館應共同達到的檔案管理數位學習總時數。為達成每年度數位學習目標，利用公務電子信箱鼓勵及提醒同仁踴躍上網數位學習，增進同仁檔案管理相關知識。本館秘書室定期公布各科室數位學習時數進度，形塑為團體榮譽努力學習的競爭氛圍，此外，為降低同仁挫折感，由檔管人員先至 e 等公務學習網及 e 學中心上課及通過考試，俾隨時接受同仁諮詢，帮助大家解決在學習及考試過程中所遇到的問題並將問題集公布分享，秘書室主管以其個人獨一無二的手作拼布包作為獎勵如圖 2，鼓勵全館同仁多多利用檔案相關數位學習課程自我充實。

在多管道的努力下，本館數位學習時數，自 101 年的 231 小時逐年躍升，至 103 年實際達成 1,111 小時，平均每人學習超過 12 小時。數位學習已是本館提升同仁檔案素養的重要途徑，但為更深化同仁檔案知能，本館規

劃將數位學習方式再精緻化，由秘書室依內容深淺，安排基礎課程與進階課程，提供館員學習。此外，於本館每年為同仁舉辦 2 次之館務測驗中，納入檔案相關之學習評估與測試，並將檔案局特定規範、檔案管理相關作業 SOP 及本館訂定的綜合性作業規範等置於本館內網共用分享區，方便同仁隨時查找應用及做知識分享。

三、積極向外爭取經費改善軟硬體基礎設施

自 101 年至 103 年，本館總計投入新臺幣 435 萬元經費強化檔案相關業務。其中，來自本館上級單位教育部補助及本館遷建計畫所挹注之經費占 84.5%，而來自本館年度預算非常有限。因中央政府財政困難，各機關年度預算均逐年縮減情況下，如何爭取其它經費補助成為本館努力課題之一，本館作法簡述如下：

（一）新館遷建計畫經費的挹注

配合本館於 101 年搬遷新館，預期全國民眾爭相造訪這座美侖美奐的全國第一間數位公共圖書館，為向全民介紹本館及全國公共圖書館事業發展史，本館利用遷建計畫經費規劃搬遷新館後第一檔館史特展，並在新館正式營運日



圖 2. 數位學習獎品—手作拼布包

資料來源：國立公共資訊圖書館許瓊惠科長

同時推出。第一檔館史特展撤展後，所有展出文物、海報、出版品……等，在進行修正與調整後，移至本館行政區，設置為館史常設展。

（二）教育部補助

教育部每年針對所屬機關辦理檔案管理作業成效訪視，本館每年均積極參與，因為本館認真的態度並展現在檔案業務所做努力，受教育部訪視委員青睞，推薦本館參與 103 年度金檔獎，101 年底更獲得教育部新臺幣 50 萬元經費補助，用於改善及提升檔案管理之績效。

本館舊有公文及檔案管理資訊系統建置於 88 年，隨著文書與檔案管理相關作業規範陸續修訂，舊系統已不能滿足最新相關規定要求，本館遂於 102 年起，規劃更換系統，並獲得教育部新臺幣 98 萬元的補助經費，順利於 103 年完成公文及檔案管理資訊系統改版。

（三）專題研究計畫補助

102 年本館邀請史學及國學專家，針對本館典藏之日文舊籍遴選出《蘭

譜》、《國寶神功皇后御緣起》、《鎮座紀念臺灣護國神社》、《臺灣中部大震災寫真》等四種代表本館之珍稀館藏。為延續本館珍稀館藏保存期限，本館積極向外爭取經費，於 103 年承辦教育部「社教機構數位文創與數位教育計畫分項三子計畫—數位典藏資源學習推廣計畫」，獲得前行政院國家科學委員會補助新臺幣 200 萬元，用以結合本館數位典藏文獻編製教案，邀請修復專家協助本館研擬修復計畫，修復本館 4 種珍稀館藏，以及審查修復品質。

四、建立檔案管理標準作業程序

為健全檔案管理制度，本館在既有基礎上逐步建立檔案管理作業標準作業程序 (SOP) 如圖 3，目標在 4 年內全面建立完成，以提高整體作業效率，確保檔案管理作業過程之機密性、資料安全性及正確性，期使檔案管理工作能精益求精，完整控管流程。本館透過檔案日常作業建立 SOP，作法簡述如下：

（一）檔案修護作業

本館保存紙本公文檔案年代最早為 39 年，為避免檔案隨著保存時間增長而發生劣化情形，本館於 104 年訂定紙質檔案修護計畫，並辦理檔案修護課程，聘請國史館臺灣文獻館專業檔案修護人員講授，並於課堂中進行破損檔案修復示範及實作，課程結束後由本館檔管人員建立修復檔案標準作業流程。透過工作坊的訓練方式，除讓同仁瞭解保護檔案的重要性及增加檔案修復知識外，更由實作中培養同仁簡易檔案修復及檔案裝訂技能，實際應用於檔案保管維護工作如圖 4。



圖 3. 檔案辦公室牆壁張貼檔案管理相關作業 SOP

資料來源：國立公共資訊圖書館



圖 4. 破損檔案修護示範及實作

資料來源：國立公共資訊圖書館



圖 5. 妥善儲存電子媒體型式檔案附件於光碟櫃並定期檢視有效性

資料來源：國立公共資訊圖書館

（二）檔案清查與備份作業

本館於 101 年搬遷新館時，依據「檔案庫房設施基準」規定設置新檔案庫房，面積 115 平方公尺，為一獨立空間，設置消防、恆溫恆溼等各項安全管理設備。檔案庫房保存自 39 年截至 103 年共計 11 萬 4,547 件檔案、846 件附件及 400 片光碟。本館為全面清查所有檔案，及清查原則具有一致性，另衡酌檔案數量及檔管人力後，決定清查計畫分 4 年 5 個階段方式進行清查工作，另訂定紙質類檔案清查標準作業流程，讓檔案人員依標準作業流程，按部就班接續進行。

除了紙質類檔案建立 SOP 分年分階段清查，隨著線上簽核公文數量逐年

提升，為確保電子媒體儲存檔案安全性與有效性，本館公文及檔案所建置之 3 台主機系統及資料庫，安排每日進行差異備份及每週完整備份，另資料庫異地備份至本館中興分館，確保檔案安全無虞。有效性之檢核則安排納入本館系統資訊科於每週網路與系統檢查表中，每週檢查一次異地備份檔案之有效性。

以電子媒體儲存的檔案附件（例如磁片或光碟）如圖 5，本館除每年清查一次有效性外，另再儲存一份電子檔於行動硬碟中，以確保原儲存媒體無法讀取時，仍有另一份備份檔案可供調閱。

五、特藏資料納入檔案管理業務範圍

本館典藏了許多珍貴日文舊籍與特藏資料，透過數位典藏國家科技型計畫經費，逐年進行數位化及修復作業，不僅讓珍貴舊籍重獲新生，也提供民眾運用在教育學習上。隨著 228 事件被發掘出來的《民報》，是這段歷史最好的見證，而本館是目前國內蒐羅《民報》最完整的機關。

教育部檔案訪視輔導委員，在 101 年底訪視參觀本館閉架特定資料保存區時，相當訝異本館保存兩萬多冊日文舊籍的典藏環境設施如此簡陋，直言評價認為「簡直是檔案的安寧病房」，給予本館當頭棒喝。有鑑於「特藏資料」是本館核心職能之一，不同於其它單位的特殊職能，因此本館自此決定檔案管理業務範圍納入特藏資料，所有後續檔案相關計畫及制度建立，均將特藏資料列入。

因此機關能協同內部各單位共同評估檢討機關的核心職能及各職能關聯性是相當重要，當識別出機關核心職能後，才能針對檔案進行有效的立案編目作業，如此檔案管理與應用也才能產生最大的效益。

六、推動文書與檔案作業資訊化

文書與檔案作業資訊化亦為本館檔案管理重點工作，本館舊版公文及檔案管理資訊系統為 88 年建置，但未提供線上影像調閱功能，為改善人工調閱檔案之不便，確保管有永久性檔案之存續，本館於 102 年掃描保存 39 至 82 年永久公文檔案計 2 萬 896 件（10 萬 4,896 頁），並運用檔案局免費提供的小型檔管系統，開放檔案線上調閱服務。

另一套免費系統是本館「機構典藏系統」，因本館建館超過 93 年，館藏文物眾多，早期為方便檢視，各文物均有拍照並建立清冊方式管理，然資料量龐大在管理及查詢上相當不便，為解決管理上問題，開始思考需要一套完整的系統平台妥善管理文物電子檔，並朝使用免費軟體以節省經費方向進行規劃。在洽詢國立臺灣大學可免費授權「NTUR 軟體」後，即由本館資訊單位建置本館機構典藏系統，將本館館史室所有文物、典藏海報及捲軸樂譜等全數拍照建檔並開放查詢。

本館編錄大事紀超過 1 萬筆，為方便查詢應用，於 103 年由本館資訊科建置大事紀資料庫系統，此外，每年編輯年報及其它本館重要檔案出版品，而以電子書方式出版，開放全國民眾不限時空上網查詢閱覽。

本館最重要的文書及檔案管理資訊系統，88 年建置之舊版系統至 102 年已超過 15 年，因屬早期建置之公文管理系統，並無以自然人憑證做公文電子簽章之功能，為加強公文資訊安全，落實身份驗證、不可否認性、訊息完整性等需求，本館於 102 年建置新版公文管理系統，於 103 年正式上線，以符合檔案局線上簽核規範，提升本館行政效能，朝向公文無紙化，達到推動電子公文節能減紙目標。

七、推動檔案加值與推廣

提升檔案品質的最終目的是創新加值並推廣應用，本館為活化利用管有檔案，101 年以後陸續舉辦 4 檔館史特展並建置館史常設展，重新包裝賦予檔案新面貌重現世人面前，充分發揮檔案保存價值。此外，更與國史館臺灣文獻館、中央研究院臺灣史研究所等館外機關合作辦理檔案展，自 101 年開始 3 年間辦理 8 場超過 81 萬人次參觀。

本館致力於檔案加值與推廣，除辦理檔案展、館史特展，亦將本館建置舊版報紙等數位典藏加入檔案局之檔案資源整合查詢平臺，結合數位典藏文獻編製 8 種數位典藏加值數位化教材及教案，辦理教學宣導活動，重製電子書，建置大事紀檢索資料庫、口述歷史，撰寫檔案應用小故事，參加國外研討會，發表檔案加值應用推廣成果。

肆、檔案管理成效提升的關鍵

一、機關首長支持

對大部分政府機關而言，檔案管理單位及人員向來不受重視，若機關首長能以長遠眼光看待檔案是機關重要資產之一，給予檔管業務最大的支持，才能激發全體同仁向心力，使檔案管理工作得以制度化及標準化。長期累積質量並重的檔案，可以反映機關的組織發展、職能、制度規章建立與變革……等變遷情形，而檔案庫房是各公務機關最寶貴的智庫，讓各機關在面臨諸多挑戰下，得以知古鑑今、創新發展提供民眾更優質的服務。本館檔案管理工作之所以能進行再造，與館長重視與支持有關。

二、加強同仁檔案管理素養

檔案來自於各個承辦人所辦理的公文，為檔案質量均優考量並減輕檔管人員負擔，本館依據



圖 6. 本館呂館長春嬌（左邊第 4 位）與同仁在第 13 屆金檔獎頒獎會場合照

資料來源：國立公共資訊圖書館

檔管業務需求規劃辦理相關教育訓練、透過各種管道宣導檔案管理觀念並推動數位學習種種方式來提升同仁檔案素養。

三、上級機關輔導及標竿學習

教育部累積多年輔導所屬機關及學校檔管業務經驗，並建立一套相當完整的檔案輔導訪視機制。本館很幸運能獲得教育部長官及輔導委員們的指導，一一指出本館檔管作業的缺失及可再精進的地方，縮短本館檔管業務再造工程的時間。

標竿學習更是檔案管理成效彰顯的關鍵之一，因為各機關檔案庫房均保存一定數量檔案，若在檔案管理作業各階段因為不正確的作法，後續回溯修正作業將耗費相當可觀的人力物力，本館檔案保存工作即曾犯下類似的失誤而 2 次動用全館人力，重新整理 9 萬餘件檔案的慘痛經驗，因此透過標竿學習可以減少甚至避免錯誤。

檔案局每年公布金檔獎得獎機關即是最好的

標竿學習對象，金質獎得主就是最好的輔導委員，若能善用這些資源，加上機關本身積極投入，定能提升檔案管理品質。

四、以民眾角度提供檔案應用服務

（一）檔案應用服務線上及現場申辦缺一不可

本館於官網建置檔案應用專區提供檔案應用申請服務，於總館 3 樓專區設置檔案系統檢索區，現場以布置申請流程海報，設置電腦、影印機等服務設備，方便民眾到館查閱檔案。

（二）辦理檔案徵集活動提高民眾參與度

101 年本館新館落成啟用推出第一檔館史特展，有讀者提供 2 張 31 年（昭和 17 年）姓名為長林潔的「圖書攜出證」（即今的借書證）圖檔。因本館並未有典藏相同年代的借書證，這張留存 70 餘年日治時期的借書證更顯

得彌足珍貴。本館很希望能再徵集到這些相關的歷史文物，故在 103 年規劃辦理特展時，特別以「上窮碧落下黃泉，動手動腳找東西」的精神，向大眾募集更多有關長林潔或日治時期的圖書館文物、照片。除提高民眾參與度更擴大本館檔案徵集範圍，截至目前為止，雖然該張「圖書攜出證」正本仍未重現，但活動辦理期間來自各方迴響不斷亦達到檔案應用加值推廣目的。

（三）累積檔案應用小故事

本館推出的檔案應用展除實體展示外，亦建置主題網站提供線上看展覽服務，線上展覽運用網路不限時空特性便利民眾觀展需求，更間接促成一段尋親的感人故事。

本館於 102 年接到一通來自美國的越洋電話，一位自稱是第 4 任館長劉紹安養子的華國麟先生，告知從媒體報導得知本館遷建新館 - 館史特展的訊息，知悉館內保存劉館長昔日照片及簽名，遂致電希冀本館提供相關資訊以聊慰其思親之情。本館館長深感華先生

對劉館長夫婦親情期盼及未能留下片影隻字的遺憾，請同仁協助提供有關劉館長照片及簽名等電子檔案，華先生長久以來的思親之情，終得以一償所願。這樣的檔案應用小故事，本館都一一記錄也成為珍藏的檔案。

伍、結語

檔案管理工作任重道遠，無法一蹴可幾，必須長時間、持續而有計畫的推動，才能展現成效。從建立精確的檔案管理制度著手，強化案件點收、整理、保存維護到活化應用等，透過事前規劃與事後稽核等機制，兼顧保存、創新與發揚，質、量均優的提升至最大效益，以體現機關永續發展的核心價值。

本館秉持深度累積檔案資產的信念，將傳承國家發展與見證歷史的檔案管理工作，奠定在穩固的基礎上，並賦予嶄新的時代使命。從管理精緻化、品質優越化、效能人性化、應用多元化、價值永續化等 5 大面向，持續努力，推行各項工作。

希望有一天，本館不只是公共圖書館業務的領頭羊，更是全國公共圖書館檔案管理的標竿。

參考文獻

1. 國家發展委員會檔案管理局 (民 104 年 12 月 9 日)。金檔獎暨金質獎簡介。取自 <http://www.archives.gov.tw/Publish.aspx?cnid=1548&p=318>。
2. 國家發展委員會檔案管理局 (民 105 年 2 月 23 日)。第 14 屆機關檔案管理金檔獎參獎說明會簡報資料。取自 <http://www.archives.gov.tw/Publish.aspx?cnid=1556>。

