

檔案文化產品開發及展售—— 以國家發展委員會檔案管理局為例

Archives Cultural Goods Development and Sales:
National Archives Administration, National Development Council
as a Case Study

魏雅惠 Wei, Ya-Huei

國家發展委員會檔案管理局應用服務組科長

Section Chief, Service Division, National Archives Administration, National Development Council

摘要

檔案館、圖書館及博物館等文化設施向為國家重要的文化政策指標，當館藏走出庫房，借助網路科技及資訊服務，除使各界易於查詢應用外，亦能運用於教育推廣、產業加值或個人創作等活動，使典藏加值應用與產業發展有所連結。本文以檔案為素材來源，加值轉化成消費產品為主體，探究及例舉國內外檔案館推動檔案文化產品情形，並以國家發展委員會檔案管理局（以下簡稱檔案局）為案例，就檔案文化產品開發及展售，從行銷組合 7 項要素探析相關問題，並提供建議。

Abstract

As cultural facilities, Archives, Libraries and Museums are core indicators for national cultural policy. The use of internet technologies and information services make collections easier to access, also to support teaching and learning, business application or individual creation to connect archives application with industry development. With archives-oriented consumer goods as the main theme, the case study aims to review and show the promotion of archives cultural goods at National Archives in Taiwan (ROC) and other countries. In addition, the National Archives Administration, National Development Council as a case is to discuss the development and sales of archives cultural goods based on the 7 Ps of marketing, as well as provide suggestions.

關 鍵 字 | 檔案文化產品、檔案加值應用、檔案推廣

Keywords | archives cultural goods, archives application, archives promotion

壹、前言

世界各國檔案館、圖書館、博物館等文化機關或機構為民眾從事文化活動的重要場域，對所管有文獻、圖片、影像或文物等進行典藏、管理、研究及加值推廣，將原先束諸高閣之館藏轉化成民眾可親近、運用的服務或產品，以擴大典藏應用價值，甚可作為產業發展的重要素材來源，形成文化創意產業的一環。相較於圖書或文物，檔案有其唯一性及真實性，常為個人、團體或社會進行事證稽查、史事考證、學術研究、業務推動或媒體報導等的來源。由於檔案內容涵蓋各式主題及型態，有其時空背景及緣由，無論從主題或事件等角度，檔案提供敘事的背景資料及重要證據。對檔案機關（構）而言，檔案的保存維護目的在於開放，提供有需要或興趣者使用，惟相較於博物館或圖書館，大部分民眾對檔案機關（構）存有刻板印象，視其所藏檔案為嚴肅、枯燥的公文書，與自己的生活關係不大。隨著先進國家對檔案開放應用的重視，檔案逐漸從緊閉的庫房走向國家社會，進入民眾生活，展開對話和溝通。以檔案局為例，檔案局為增進檔案開放及應用，除了建置查詢資訊系統，提供多元申請管道外，亦進行檔案加值研究與出版、開發檔案加值產品、推動檔案融入教學，以及舉辦展覽等（檔案局，2017a）。換句話說，為改變檔案在民眾心中既定的形象，將檔案整編後，檔案局除提供查詢應用外，藉由研究、詮釋及加值，將檔案轉化成易讀內容，以展覽、教育活動、出版品、文化產品等推廣方式，提升檔案能見度及應用性。對向為非營利性質的檔案機關（構）來說，前述檔案推廣方式中，文化產品的開發及展售可謂新興的作法，國內檔案機關（構）對檔案文化產品的涉入不多，即使在國外，僅有少數如英、美、法等國家檔案館設有商店或書店展售檔案文化產品，而在中國大陸，蘇巧玲（2017）提到該

國的檔案文化在文化建設領域，受重視程度不如博物館、圖書館，檔案館對檔案文化產品的開發較為保守，成果偏向編研、展覽。陳塵香（2018）亦歸結大陸檔案文化產品開發的困境，其一即是部分檔案工作者認為檔案文化產品進入市場流通會損害檔案館公益機構性質，視檔案文化產品進入商品流通為禁區，將檔案編研工作等同於檔案文化產品開發的全部內容。由此可見，檔案文化產品就國外情形而言，仍是一塊尚待發掘、開發的領域，檔案機關（構）需先跳脫產品運作為商業界專屬的想法，明瞭檔案以產品形式推廣，不啻為編研成果的延展，亦是檔案親民化、生活化的重要利器，透過產品開發及展售過程，建立民眾心中對檔案內涵的認同與聯想，或是檔案機關（構）形象。基此，本文先從文化創意產業談起，探究館藏數位化產出與產業應用之連結關係，說明檔案文化產品的定義及檔案相關機關（構）推出該等產品的動力，並例舉國內外檔案文化產品的推動情形，再以檔案局文化產品為案例，說明其開發及展售過程，分析遭遇問題，並提出相關建議。

貳、從文化創意產業談起

「文創」是近幾年很夯的詞，將文化做為一種產業，以軟實力之姿推動國家經濟發展已為世界潮流，英、美、日、韓等國家在文化創意產業的起步及發展上更是凌駕他國，其中英國認定之創意產業主要有九大領域，其一即為「博物館、畫廊及圖書館」（文化部，2019）。聯合國教科文組織（United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization，以下簡稱 UNESCO，2019）將文化產業（Cultural Industries）定義為文化產品或服務之產出及傳遞。我國涉入文創產業，可溯自經濟部於 2002 年所提兩兆雙星產業發展計畫，其中雙星之一：數位內容產業，意指

將圖像、字元、影像、語音等數位化並整合運用之技術、產品或服務，所涉主要產業範疇包括數位出版典藏、數位學習、數位遊戲、電腦動畫、數位影音等，以及行動應用、網路服務及內容軟體等關連產業（經濟部，2010）。當時該產業與行政院國家科學委員會（現為科技部）推動之數位典藏國家型科技計畫（以下簡稱數典計畫）協力合作，使數位典藏成為數位內容產業的重要素材來源，期透過內容加值、教育或產業應用等，使數位典藏產業化，帶動經濟發展。數典計畫於2002-2007年陸續推動第一、二期工作，計有國立故宮博物院（以下簡稱故宮）、國史館、國立歷史博物館（以下簡稱史博館）、國家圖書館、檔案局等12個典藏機關（構）相繼投入館藏數位化，並透過內容開發公開徵選方式，鼓勵大專校院參與數位典藏，為典藏數位化之基礎工程奠基，旋於2008年與數位學習併為整合性計畫，將典藏與學習資源以「典藏臺灣」為名建立成果展示平臺，集結2002-2012年建置之百萬筆典藏素材、網站資源及應用案例，提供各界查詢、瀏覽國家典藏及其加值應用情形，並採取創用CC授權（註1）。

另為建構文化創意發展良好環境，行政院文化建設委員會（現為文化部）於2008年所提《文化創意產業發展法》於2010年2月公布施行，該法第3條將文化創意產業定義為：「源自創意或文化積累，透過智慧財產之形成及運用，具有創造財富與就業機會之潛力，並促進全民美學素養，使國民生活環境提升」（法務部全國法規資料庫，2019），亦即將具有清楚的智財權之文化創意資源提供外界加值使用，增進經濟效益及人民美學生活品質。該法於所列16項文創產業中，將美術館、博物館、藝術館等經營管理行業納入「文化資產應用及展演設施產業」。檔案館、圖書館及博物館等三大文化設施向為國家重要的文化政策指標，當館藏走出庫房，借助資訊網路科

技，形成自行建置之素材資料庫，或聯合建置如前述「典藏臺灣」平臺，讓各界易於查詢及使用之際，亦可將館藏運用在教育推廣、產業加值或個人創作等活動，這使得館藏加值與產業連結相關議題廣為各界關注，透過該等文化設施推播文創價值實不容忽視。無論 UNESCO 所提文化產業，或國內的文創產業，均含括實體產品或無形服務，凡能傳遞文化內涵及特色，讓民眾有所體驗和感受，均屬於文化（創意）產業的範疇。作為文化設施之一，檔案機關（構）管有之檔案匯聚全民共同的生活記憶，廣義而言，它是各類活動或各種事件產生的紀錄，產生者可以是個人、民間團體或政府機關，產出的內容及形式多元，包括文件、照片、書信、手稿、物件、影音等各種媒材，係屬文化資產之一環。對國內外檔案機關（構）而言，以檔案文獻為主體，一方面建立線上查詢工具，使檔案得以流通及應用；另一方面經由擇選、研究、詮釋及轉化等加值方式，或形成展覽、教育活動、主題網站，或產製成文化產品，透過異業結合，帶動文化經濟發展。

參、何謂檔案文化產品

本文前面提到 UNESCO（2019）對文化產業的定義，其中文化產品（Cultural goods）係為可傳達想法、符號及生活方式之消費商品。顧名思義，檔案文化產品則是結合檔案文化屬性及經濟效益的產品，惟該名稱並不常見，僅見於大陸期刊文章。陳塵香（2018）將檔案文化產品定義為檔案館以館藏資源和相關檔案元素為素材，運用各種文化藝術手段加工生產的，面向公眾的檔案文化衍生品。蘇巧玲（2017）認為廣義上，檔案文化產品為所有基於檔案內容開發編研之產品、工藝藏品、書畫、報刊、印刷品、磁帶、視聽載體、日用品、辦公文化用品、玩具等；文化服務包括檔案信息服務、娛樂服務、休閒服務、體驗



圖 1 檔案文化產品加值過程

資料來源：作者繪製

服務等。換言之，凡檔案機關（構）運用以所藏檔案內容為基礎，從其外形或內涵中擷取足可代表某項議題或事件之重要元素，透過創意發想及實際操作，除可產出各式創新服務如檢索諮詢、主題網站、展覽、講座等外，亦能產製與大眾生活相關辦公用品、家庭器具、生活裝飾、個人物品或影音產品等文化產品，無論是服務或產品，均為檔案編研成果的衍生產物，本文所稱檔案文化產品係指後者，將檔案轉化成生活化、實用性及趣味性的消費產品，拉近檔案和民眾之間的距離。

檔案文化產品之產出，與加值應用過程關係密切，猶如廚師上菜的前置作業，先細心挑選合適的食材與佐料，依食客的喜好及需求，結合廚師的技術、巧思及美感，端出一盤色香味俱全的好菜。檔案加值應用即從創意形成開始，經由美學設計或技術採用，進行製作及生產等加值應用過程。為使檔案加值得以落實執行，檔案局（2017b）從系統化程序提出 4 項加值重點，一是對於檔案標的，可從其外觀或內容尋找與人、事、時、地、物等相關元素；二是透過創意發想，將擷取的元素直接轉用或詮釋深化，產出故事、研究或事實資料等；三是設想目標客群的需求與期待，使加值應用產出能與其生活有所連結，產生情感共鳴；四是透過專案或計畫，盤點現有或可能的資源，進行時間、人力、物力及經費配置。

徐啟賢、林榮泰（2011）則從設計角度，透過館藏的文化層次（含形體、行為及心理）的轉化，藉由文化產品屬性，如色彩及紋飾、功能性、操作性或故事性等，進行設計思考轉換，使產品不只是形態的仿效或紋飾的轉貼應用。由上述可知，以檔案原生素材為來源，擷取重要元素，結合創意、設計、科技或行銷等跨領域知識與技術，加值製作多樣化的文化產品，即為檔案文化產品（如圖 1）。

肆、檔案機關（構）館推出文化產品之動力

國內博物館推動文化產品之開發及展售甚為普遍，多數館舍不僅設有專責部門或人員負責，亦設置專賣店並委外經營，例如故宮由文創行銷處掌理藏品之衍生利用、創意加值及產品營銷，以及授權、文創行銷事項，並透過附設博物館商店、故宮精品網路商城（線上）提供產品選購服務（故宮，2019）。然以檔案為典藏主體之機關（構）對文化產品的涉入，多數尚停留於展示、出版階段，僅檔案局、中央研究院歷史語言研究所（以下簡稱中研院史語所）歷史文物館提供文化產品販售服務。博物館推出文化產品之動力在於其社會功能由物件蒐藏轉向觀眾服務需求、營運壓力及影響力擴展等因素（李如菁、何明泉，

2009），對同屬文化機關（構）的檔案機關（構）而言，因應各界對政府開放檔案需求，檔案機關（構）推出文化產品，可擴大服務範圍及客群，有助於檔案活化與近用。基此，本文提出下列 3 項動力：

一、翻轉檔案刻板印象

對民眾而言，檔案是一紙紙的公文紀錄，認為官方嚴肅、制式的內容與他們不易親近。事實上，檔案典藏過去介接未來，依隨時間不停積累，述說國家社會發展歷程，實與民眾各層面生活息息相關。以檔案局所藏國家檔案為例，現有 25 個類別，豐富多樣，檔案內留存的不只是政府的決策過程，還能窺見我國社會於內政、外交、國防、教育文化、民生經濟、衛生醫療等變遷與發展。檔案本身除了形制格式、公文外，公文後附的佐證資料或補充文件，有時呈現以照片、地圖或圖片，甚至是多媒體影音，充滿敘事的趣味。檔案文化產品正是擷取該等檔案元素進行加值製作，將檔案以輕鬆的面貌吸引民眾的注意，改變對檔案遙不可及的刻板印象。

二、擴大檔案應用客群

依檔案局 2017 年國家檔案開放應用辦理情形報告，共計 518 人次申請應用檔案，以學生居多，使用者又以居住在臺北、基隆及宜蘭地區為多，使用目的依次為學術研究、歷史考證、個人或關係人資料查詢，再者，所申請之國家檔案以二二八事件及民國 38 年以前檔案占最大數量（檔案局，2018）。由此可知，目前檔案應用仍以學術研究、考證用途為主，且使用者多數居住北區。對檔案局而言，除了被動等待使用者提出申請應用外，可改以主動角色，將對檔案的編研成果，轉換成故事化、生活化或趣味化的文化產品，作為檔案推廣行銷的媒介，讓民眾從產品的使用和體驗中，引發興趣去瞭解更多檔案相關內

容，還能觸發個人創作或產業應用，檔案局因此找到潛在的使用客群。

三、儲備文創營運經驗

誠如前面提到目前檔案機關（構）涉入文化產品領域尚處於初期，亟需借助博物館於產品開發及展售經驗，發掘檔案獨特形制及內蘊價值，創意加值成多元產品，結合實體及虛擬通路，讓檔案文化產品走進民眾日常生活，不僅使檔案以不同形式呈現，由民眾依個人喜好或需求收藏或贈送他人，亦可適時傳達檔案機關（構）的特質和形象。以檔案局為例，黃美賢（2013）曾就檔案局推動檔案典藏與文創產業融合之情形，表示檔案局在檔案典藏管理上，已具備數位加值應用之基礎環境，惟以「推廣費用支出」進行短暫促銷推廣服務，非帶有「營運收入」執行文創加值業務。依此，檔案局於 2017 年起推動文化產品展售試辦方案，將相關收益納入預算外收入，建立產品開發與展售模式，在此基礎下，2019 年將產品銷量收益納入中央政府總預算歲入，且運作過程遭遇的問題及建議，亦可作為 2023 年全臺首座國家檔案館落成開放，館內規劃設置之文創商店營運之參考。

伍、國內外檔案文化產品推動情形

黃美賢（2013）將典藏機構與文創產業融合程度，概分成 3 期：一為孵育期，建立與盤點數位產權；二為整備期，建立文創授權組織分工與作業規範；三為成長期，將文創授權業務導入創新組織、多元代理機制及多元通路。基此，國內檔案機關（構）在檔案加值應用部分，大多以建置查詢工具或主題網站、辦理展覽、研討會、講座或其他教育活動、編研與發行出版品等方式為主，涉入文化產品開發及展售業務者仍屬少數，與文創的關係尚停留於孵育期與整備期之間。以

檔案為主要館藏之機關（構）中，檔案局、中研院史語所歷史文物陳列館已提供檔案文化產品展售服務。檔案局對於檔案編研成果，原先製作成出版品（主題式專題選輯）或宣導品（影片光碟、桌遊、拼圖），作為推廣之用，少部分宣導品透過國家書店展售；檔案局於 2017 年起盤整宣導品，從中挑選具市場潛力之品項，轉作文化產品，現階段以自營展售為主，並試圖拓展銷售通路，本文後以案例分析其推動過程及結果。至於中研院史語所歷史文物陳列館推出約 45 種文創品（如圖 2，註 2），運用所藏檔案及相關文物為加值元素，製成拓片或武殿試大金榜及文殿試小金榜之複製品及各式生活產品，例如以所藏殷墟甲骨卜辭，擷取部分卜辭轉印於馬克瓷杯；或擷取

鹿方鼎內底的「鹿」的象形銘文，轉化成鑰匙圈的有趣圖像；或依檔案所載皇帝批示之依議、毋庸議、奉天承運，或象徵皇權的龍紋等製成皇帝的旨交代（紙膠帶），該等產品使艱澀難懂的古文（物）親民化，讓民眾藉由生活小物之使用及蒐藏，體會明清檔案或考古文物的珍稀與奧妙。

國外檔案館方面，除了少數如美國、英國、法國等國家檔案館之檔案加值推廣已擴及文化產品外，其他國家的檔案館仍以常見的展覽、教育活動或出版品等形式為主，對於檔案文創的概念及運用尚不及博物館。至於亞洲國家，檔案與文創的結合更是少見，蘇巧玲（2017）提及中國大陸檔案文化產品的形式單一，主要形式為編研、展覽、講座等，無法吸引更多公眾。而檔案館人

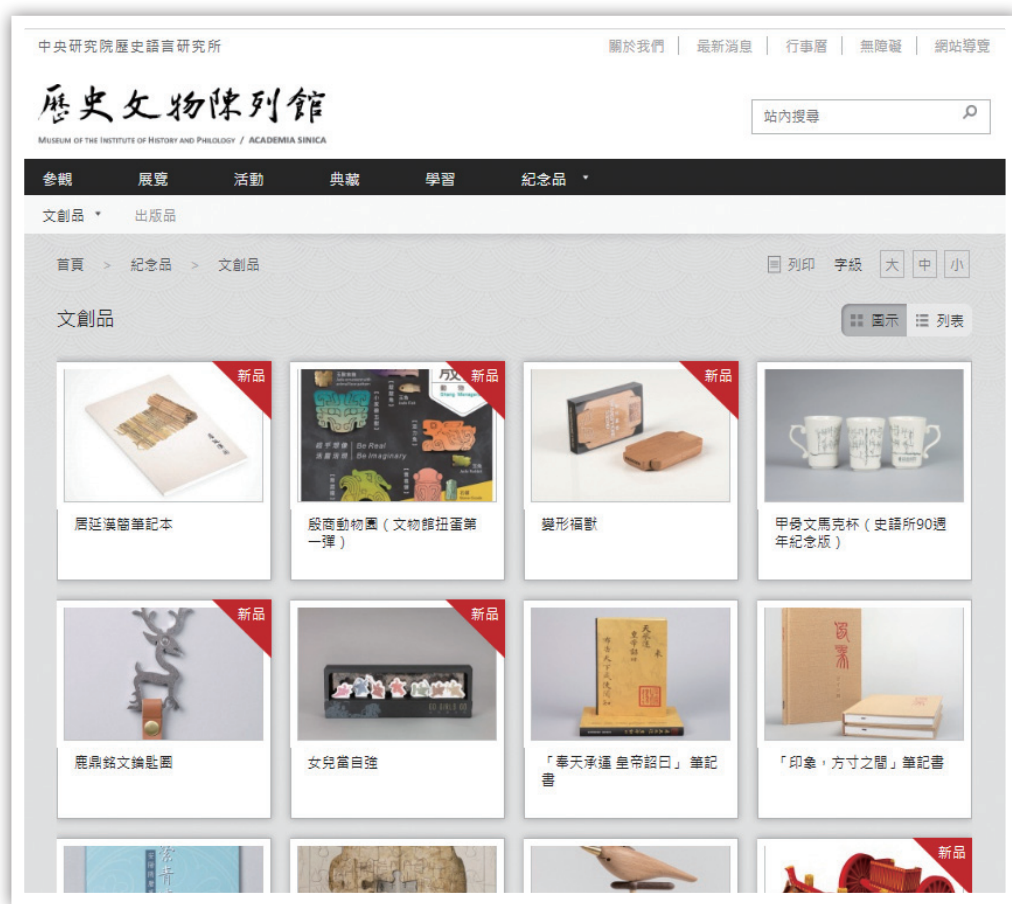


圖 2 中研院史語所歷史文物陳列館－文創品網頁

資料來源：檢自 <http://museum.sinica.edu.tw/shop.php> (Mar.1, 2019)

員對文化產品持保守刻板的開發思維，視檔案文化產品進入商品流通為禁區，使現有的檔案文化產品多是圍繞政治、歷史研究的編研產品（陳塵香，2018）。基本上，就國外檔案文化產品推動情形來看，以美國國家檔案暨文件署（The U.S. National Archives and Records Administration, 2019）所設國家檔案館商店（National Archives Store）較具規模，商店是由該署的重要夥伴—國家檔案館基金會（the National Archives Foundation）經營，該會為非營利獨立組織，運用國家檔案製作高品質商品，透過商店運作，俾提升國家檔案館之公眾意識，激發公眾深入欣賞美國文化資產，參與民主政治活動。該會將商店販售所得挹注於國家檔案館推動之展覽、公共服務及教育計畫（如圖3，註3）。該會並建置線上購物商店，陳列之商品種類多元，包括服飾及配件、孩童用品、文件／印刷及書籍、家庭及辦公用品、特色館藏商品等。各項產品所擷取的檔案元素大致分成純文字檔案（獨立宣言、權利法案）、圖片（美國國旗、二戰時期海報）、音像（林肯時代的主流音

樂）及實體（如檔案館建築）4種（陳美斯、吳建華，2018）。該等檔案元素經由創意設計，製成不同產品，例如將《美國獨立宣言》文字轉印至蠶絲絲巾，讓民眾日常穿戴時即能感受國家珍視的獨立精神意涵；或是擷取數個1933-1934年（美國禁酒令前後期間）酒精飲料的商標，轉製成大理石鐘，讓檔案圖像化身為精品，典藏於家居生活。英國國家檔案館則是設置書店（如圖4，註4），主要展售各項主題的出版品，另外還有「禮品及文具」、「文件及徽章複製品」兩類文化產品，各項產品所擷取的檔案元素亦可分成文字檔案（憲章運動、婦女參政運動）、圖片（中世紀鳥類、戰爭海報）及實體（檔案館建築、城堡）等，例如運用一次大戰期間英軍的布羅迪頭盔為元素，加上「World War I 1914-1918」字樣製成造型鉛筆；或將1914年8月5日的每日新聞報進行原件複製，讓民眾有機會留存英國於一次大戰向德國宣戰的歷史檔案；或以中世紀投石器造型轉製成削鉛筆機。該館將上述產品之銷售收益挹注於館務推動及發展。



圖3 美國國家檔案暨文件署－國家檔案館商店網頁

資料來源：檢自 <https://www.nationalarchivesstore.org> (Mar. 01, 2019)

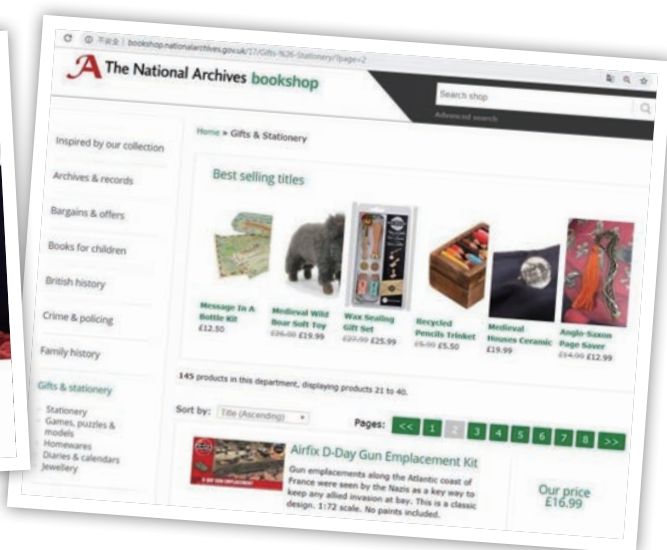


圖4 英國國家檔案館－書店網頁

資料來源：檢自 <http://bookshop.nationalarchives.gov.uk> (Mar. 01, 2019)

陸、檔案文化產品案例分析

由上述國內外檔案文化產品展售情形可知，檔案已然跳脫靜態的文字紀錄，經加值轉化成產品，透過營銷運作，由民眾依喜好、興趣及需求選購，體驗檔案的獨特性及多樣性。由於國內檔案文化產品仍屬萌芽階段，產製或營銷上還有拓展、努力的空間。本文以檔案局為案例，透過其對檔案文化產品從試辦到廣續推動之過程，就產品運作情形提出問題及建議。檔案局於國家檔案應用及推廣上，除了提供查詢及申請應用服務、建置主題網站、辦理展覽、參訪研習或教育活動外，為因應首座國家檔案館預定於 2023 年落成開放，館內將設置文創商店之規劃，亦新增文化產品展售服務，運用檔案外顯或內蘊的知識和價值，製作各式產品，以民眾易於親近的方式推播檔案。為推展這項新興服務，檔案局於 2017 年 10 月至 2018 年 6 月試辦文化商品展售方案，首先盤整現有宣導品資源，從中擇取具市場銷售潛力者，建立產品目錄，透過展示及銷售，使產品成為檔案加值與推廣的媒介。此為期約 8 個月的試辦結果，初步為檔案文化產品之開發及展售奠

基，乃持續推動之，漸次開拓實虛通路。依漢寶德（2014）所提一健全產業通常擁有研發、製造（工）及銷售（商）三大支柱，並以創意與商業投資的關聯解析藝術：就內容面，從作品，經產品化到商品化，就創意面，從原發創意，經通俗化創意到銷售創意；就商業面，從市場需求，經產品開發到市場銷售。本文依此將內容主體改以檔案，基於市場需求調查及評估，從原生素材之概念分析，經細部設計及製作，到銷售與服務等過程，透過跨域協力，將檔案包裝上市後，既可走進大眾生活，又有機會接軌國際，產生文化經濟價值。（如圖 5）

基此，以下就檔案局於 2017 年 10 月至 2018 年 6 月（試辦期）及 2018 年 7 月至 2019 年 1 月 31 日（持續推動期）之文化商品展售業務，分別從產品開發、展示、銷售及統計等四方面進行說明，並提出相關分析及建議。至市場需求調查部分，考量與其他類似的文化機關（構）相較，檔案機關（構）涉入文化商品展售業務情形少，又檔案屬性特殊，市面上相關商品種類不多，民眾接觸檔案文化產品的機會自然有限，故檔案局試辦前，並未進行市調。

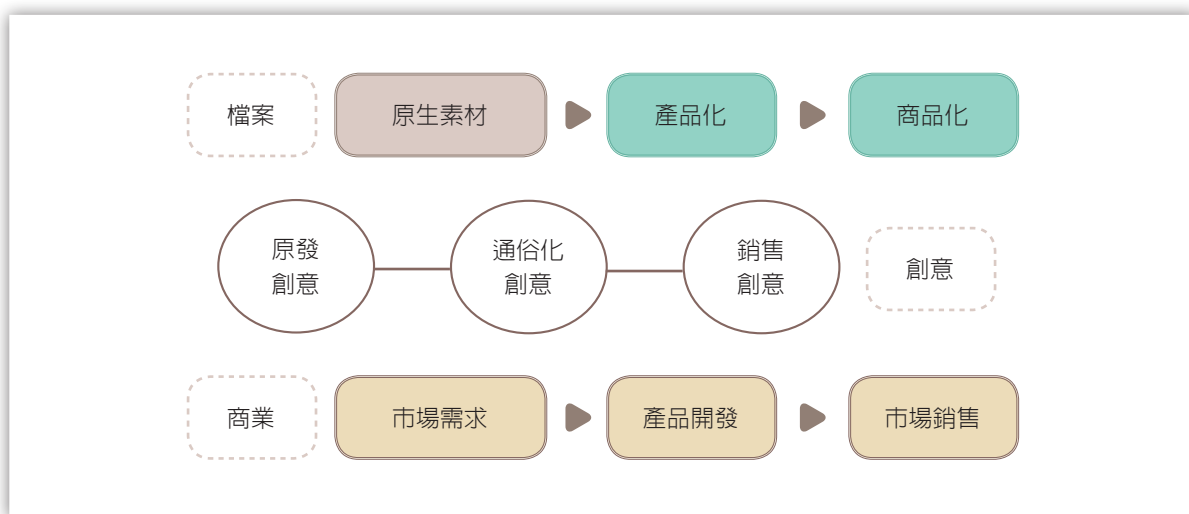


圖 5 以檔案為內容主體之創意與商業投資的進階關聯

資料來源：漢寶德，2014

一、產品開發

試辦期間，檔案局就過往或當前以專案或特展製成之宣導品進行盤點，參酌市面上常見的商品種類，從中擇選具美感，或實用性高者為展售商品，造冊明列各品項資訊，包括名稱、規格、定價（成本價）及圖片，並掌握產品庫存量。另為充實產品項目，檔案局配合 2018 年「與地圖的時空對話－國家檔案地圖中的故事」特展，透過「國家檔案地圖文化產品設計及製作採購案」招標作業及評審程序，委由廠商擇以「臺灣地質圖」為素材，擷取其局部層疊、明亮的帶狀色塊設計及製成蠶絲絲巾；運用「臺灣郵區輿圖」、「臺北市圖」、「臺中市詳圖」及「臺南市街圖」製作紙質地圖書籤組，並將熱銷產品「關金壹萬圓檔案【炫復】運動毛巾」更換材質及包裝，重新推出（如圖 6）。

二、產品展示

檔案局考量文化產品未達一定程度之銷售規模，展售初期以現場（on-site）實體展售為主，兼採檔案局官網、政府出版品通路，並透過社群媒體、電子報及相關活動等管道，適時行銷推廣。

- （一）實體展示：考量空間之視覺協調性、便利性等因素，檔案局於所在辦公大樓北棟 1 樓展廳設置鐵件旋轉玻璃展示櫃，陳列產品，於 2017 年 10 月 20 日正式上架展售。2019 年起為拓展通路，另於中正紀念堂博物館商店、桃園國際機場博物館商店寄售。
- （二）網路展示：同步於檔案局全球資訊網建置文化商品展售專區，刊載商品目錄、訂購、付款及取貨方式、意見調查及諮詢窗口等資訊，不定期更新內容，作為訊息公告或行銷推廣活動連結之用；部分商品另於國家書店或五楠圖書展售。
- （三）行銷推廣：檔案局於「檔案局：典藏國家記憶」臉書粉絲團發布貼文，總計 26 則，其中「哇！你看壹萬圓紙幣」、「本局文化商品 10 月 20 日起正式上架試賣囉！」及「文化商品小故事－炫復毛巾只能拿來擦汗嗎？」為獲讚數前 3 名。另於檔案樂活情報電子報刊登消息及知識分享計 5 則，以及電子媒體報導計 5 則。此外，檔案局於試辦期推出優惠措施，消費即贈檔案局出版「時貳廳：電影與檔案的初邂逅」



圖 6 臺灣地質圖絲巾、地圖書籤組、炫復運動毛巾（由左而右）

資料來源：檔案局提供

DVD 光碟 1 片。後為因應團購消費需求，2018 年 12 月起推出團購優惠價，凡購買同項商品達 5-9 件，享有定價 9 折優惠；達 10 件（含）以上則享定價 8 折優惠。

三、產品銷售

檔案局於國家檔案閱覽中心設置諮詢窗口，提取一定數量之產品於準備室，由專人與顧客確認訂購、收費、產品包裝及交付事宜，並辦理登帳及繳庫事宜，以形成標準服務流程。

（一）訂購及付款：民眾可親至檔案局，或以電話、傳真、E-mail 方式送交訂購單。前述訂單成立後，顧客除可親至檔案局以現金付款，亦可至郵局臨櫃劃撥繳費、使用郵政匯票、以 e 動郵局繳費，或至實體自動櫃員機（ATM）繳費、網路自動櫃員機（WebATM）繳費，由於銷量未具規模，暫無信用卡付費機制。

（二）交貨及登帳：收費完成後，由專人提領商品，並予包裝後，併同收據交予顧客或郵寄之。檔案局自行或其他通路收取之款項依預算程序簽報，銷售收入涉及年度歲入編列事宜，2017-2018 年因自收款項未及納入雜項收入，乃採預算外繳庫，2019 年起納入雜項收入，成為公務預算歲入管控項目。

四、銷售統計

檔案局 2017 年 10 月 20 日至 2019 年 1 月 31 日展售之產品清單如表 1（註 5），依其提供之銷售結果，以銷量來看，前 4 名商品（總計占 62%），為關金壹萬圓檔案【炫復】運動毛巾（占 21%）、金屬書籤（占 19%）、紙雕書籤（占 12%）及「大道之行」吸水杯墊（占 10%）。以結帳金額來看，前四名商品（總計占 80%），為關金壹萬圓檔案【炫復】運動毛巾（占 34%）、

「與地質的。邂逅」真絲絲巾（占 33%）、檔案大亨（占 7%）及金屬書籤（占 6%）。由於檔案局現階段以所在辦公大樓展售點及官網為主，除部分商品（運動毛巾、書衣、守護杯、檔案大亨）前以出版品形式於國家書店、五楠圖書用品公司販售外，尚未拓設其他通路，故消費客群以到局參訪團體、使用檔案或觀展的民眾居多，其他為檔案局同仁、檔案從業人員，或是從網站或媒體獲知商品訊息的民眾等。

表 1 檔案局文化產品一覽表

項次	品名	定價 (新臺幣元)
01	「與地質的。邂逅」真絲絲巾	900
02	關金壹萬圓檔案【炫復】運動毛巾	500
03	金屬書籤	75
04	紙雕書籤	50
05	「大道之行」吸水杯墊	50
06	極簡風文件夾	50
07	國家檔案拼圖（伍圓樣券）	120
08	檔案大亨	400
09	時光迴廊－探尋國家寶藏手札	95
10	生活・話當年桌曆	120
11	臺灣早期特產餐墊	285
12	檔案樂活手機指環支架	60
13	探尋國家寶藏隨身包	65
14	古寧頭記憶書衣	280
15	古寧頭守護杯	450
16	ACROSS 章魚杯蓋	145
17	「藏在地圖檔案的故事」地圖書籤組	120
18	檔案瑰寶綠色筆袋	70

資料來源：檔案局文化商品展售網頁。檢自 <https://www.archives.gov.tw/Publish.aspx?cnid=100956> (Feb. 10, 2019)

五、展售分析及建議

（一）展售分析

對於轉化宣導品在業務推動上的角色，改以產品形式推廣檔案，檔案局已跨出第一步，讓檔案卸除生硬艱澀的刻板印象，走進社會大眾生活。然而，為提升文化產品及服務之質量，及顧客成長率，宜從行銷觀點及以適合的方式提供服務（Shahhosseini, 2011）。從同為文化機關（構）的博物館行銷來看，由於博物館具多元功能，尚無任一行銷理論適用於所有館舍，可採用有效策略行銷工具進行博物館服務評估，例如具延展性的行銷組合（Expanded Marketing Mix），包括美國行銷學學者麥卡錫教授（Jerome McCarthy）於 1960 年所提 4Ps，即產品標的（Product）、產品價格（Price）、產品通路（Place）、產品推廣（Promotion），以及布姆斯（Booms）與比特納（Bitner）於 1981 年在 4Ps 基礎上增加實體展示及服務環境（Physical Evidence）、服務人員及顧客（People）及服務過程（Process）等 3 項元素，組成 7Ps（Triarchi, 2018）。基此，為瞭解前述檔案局現階段對文化產品之開發及展售情形，是否符合顧客服務需求，並適時傳達檔案意涵，乃從常見行銷組合所涉 7Ps 要素，研析產品展售期間面臨之問題說明如下（圖 7）：

1. 產品標的

檔案局的文化產品，係歷年擷取檔案元素製作的宣導品，作為推廣之用，非以市場導向為考量，然經由展售過程，從民眾選購情形，可瞭解產品的吸引力及接受度。依徐啟賢、林榮泰、邱文科（2004）就民眾對原住民文化轉換應用在現今工業應用產品的看法及設計期望之調查結果，受訪者認為「購買具文化意涵產品時會特別注重：產品的特殊意涵、文化特質、質感、造形及故事性。」從檔案局熱銷產品

可見端倪，例如無論銷量或結帳金額均位居第一的關金壹萬圓檔案【炫復】運動毛巾，取名「炫復」即是結合關金壹萬圓（檔案＝復古）及運動毛巾（擦汗＝炫耀），傳達檔案的特殊意涵。市面上，以檔案為元素設計及製作的商品，大多來自管有文物或歷史文獻之機關（構），例如故宮、史博館、中研院史語所等，相較於該等機關（構）典藏，檔案局管有之國家檔案雖無國寶級的光芒，但甚具文化及歷史特色，可體現不同年代的國家社會記憶，加上典藏質量不斷積累中，有屬重要歷史或社會文化保存價值者，亦有涉屬軍事、鐵道發展者，倘能善加故事化，並賦予產品質感及造形，利於開發商機。惟檔案局目前運用計畫經費製作產品，但經費非常有限，除了自行開發產品，或可與企業合作開發，即檔案局提供高解析檔案及其蘊含的故事，廠商提供設計、製作及銷售，借力使力下，方可使產品豐富多元，並貼近市場需求，提升銷售優勢。

2. 產品價格

檔案局文化產品之定價以成本價為準，銷售統計期間，檔案局以自行販售為主，除少部分商品於國家書店販售外，未於其他通路寄售，囿於所展售產品多數係屬早期以推廣導向製作者，產品定價往往等同於成本價。直至檔案局於 2018 年推出新產品及 2019 年拓展通路後，以成本為基準，參考市面上同等或相似商品之價格、市場需求，選擇定價方法及決定最終價格，較符銷售競爭策略，利於推動優惠措施。

3. 產品通路

實體通路上，檔案局於 1 樓設置展示櫃，雖鄰近展廳，人流動線醒目易見，惟

非實體店面，影響商品訊息的傳達及與顧客互動的方式。虛擬通路上，檔案局全球資訊網設有專區，民眾除可親臨現場，亦可透過網站，或以電子郵件、電話、傳真等方式，提出商品訂購或諮詢需求。數位經濟蓬勃發展下，菲利浦·科特勒、陳就學、伊萬·塞提亞宛（2017）提到全通路行銷將成為主流，係一種整合網路和實體多種通路，提供無縫接軌，並持續穩定顧客體驗的行銷方法。換句話說，實虛通路之間已無界線，顧客可自在穿梭於不同通路，以近便方式取得產品。除自有通路外，檔案局應拓展其他實體店面或網路平台，方有機會觸及不同客群，顧客也能獲得更便捷的服務。

4. 產品推廣

為提高產品能見度及購買率，檔案局運用官網、臉書、電子報、媒體或活動進行產品宣傳，曾於 2017 年 12 月推出贈品活動吸引顧客購買。產品中，檔案書籤、關金壹萬圓檔案【炫復】運動毛巾曾於 2017 年 11 月間獲電子媒體披露，有顧客看過報導後慕名前來選購。另於 2018 年地圖特展期間，檔案局以展件「臺灣地質圖」製作之絲巾產品，引起觀展者的興趣。可見檔案局以自有管道及活動推廣產品，為提升產品能見度，尚需搭配不同宣傳管道，使傳播和銷售管道相互連結，擴大檔案文化產品的影響力。

5. 實體展示及服務環境

檔案局以展櫃陳列檔案文化產品，所在之處臨近展廳及國家檔案閱覽中心，動線清楚，櫃內置有商品及說明牌，並指示有意選購者可洽國家檔案閱覽中心人員。然而展櫃不若店面來得醒目，無專人隨時引導顧客參觀，提供產品諮詢服務。又

現階段產品的品項少，以展櫃展售尚符需求，一旦品項增加，需展示的物件或傳達的資訊增多，或欲吸引顧客主動瀏覽產品，讓顧客有更多時間體驗產品和服務，實體店面之設置有其必要。

6. 服務人員及顧客

產品開發及展售為檔案局的新興業務，現由應用服務組人員負責商品開發、展示及銷售事宜。目前顧客以前來檔案局使用檔案、參訪或觀展者消費居多，面對可能顧客的第一線人員常是負責展場導覽或受理檔案應用申請者，雖可協助介紹產品，惟遇顧客提出選購需求，仍得轉達其他人員前至閱覽中心處理，較無法提供即時性的產品推廣及諮詢，多數時間聚焦於商品購買及交付，互動有限，無法蒐集足夠資訊或建議，作為產品開發之參考。

7. 服務流程

目前民眾可現場填寫或以電子郵件、電話或傳真方式傳交產品訂購單，工作人員接單後確認訂單內容，並提供現金、轉帳或匯款方式付款，但因產品規模及交易手續費成本考量，暫未能符應數位時代之手機或網路消費習慣。產品交付部分，現場除外，檔案局收到款項後 5 日內寄出。依檔案局目前小規模的產品展售需求，該等服務流程於自有通路尚可運作，惟產品品項增加，通路拓展後，相關作業流程需隨之調整。

（二）展售建議

對於文化產品開發及展售業務，檔案局從試行、推動迄今已將宣導品轉化成產品，成為檔案行銷推廣的重要媒介，使檔案的意涵和價值，體現於民眾的日常生活。透過實務操作，檔案局遇



圖 7 以 7Ps 說明檔案局文化產品展售遭遇之困難

資料來源：作者繪製

有產品種類及數量未達規模，暫無實體店面之設置，自售產品不易提供優惠折扣，以及受限於自有通路行銷等問題。因應檔案局對未來國家檔案館之文創商店規劃與經營的構想，以下就檔案文化產品開發及展售提出建議：

1. 建置檔案加值應用素材庫

檔案局之文化產品開發，係以所管有國家檔案為素材來源，運用自有預算或計畫經費，由承商提出產品構想，並經

由細部設計、樣品試作及產品量產等階段，為小規模生產。因應未來實體店面對產品展售之需，檔案局如欲使產品增量生產，以達營業規模，宜開放各界以檔案為加值素材，開發多元文化產品。基此，為擴增檔案素材之流通性及應用性，檔案局可建置檔案加值應用素材庫，例如國立臺灣史前文化博物館建置之「文創資源加值網」，可依類別查詢精選素材，以及運用

該素材製作的文創品（註 6）；財團法人資訊工業策進會以「數位典藏經紀授權中心」，分類匯集各典藏單位精選之素材，依（非）營利用途進行授權申請（註 7）。有別於館藏目錄資料庫，加值應用素材庫主要集結研究人員從檔案發掘、擇取具加值潛力的圖像，並例舉呈現以該等圖像為加值元素所製作的文化產品，除可作為各界加值應用時取用素材之來源，亦成為檔案局與產業界、法人團體或個人創作者洽談專案合作之平臺，以增進檔案於學術、教學以外的加值用途，並使檔案局於自行開發產品之外，開啟與外界合作開發的機會，融合市場導向及不同客群需求，使產品樣貌及形式更為豐富多元。

2. 建立檔案文化產品公開徵求機制

有關產品公開徵求，檔案局每年辦理檔案研究及創意加值徵選活動，其中創意加值類，鼓勵各界運用檔案進行文字創作或設計文化產品，係以年度競賽方式公開徵求設計構想，惟對於獲獎作品之商品化與否，尚需考量該等作品之市場價值，並尋求製作及營銷經費，又為年度活動，非屬常態性、隨到隨辦模式，有其時程及範圍之限制。建議以前項檔案加值應用素材庫為基礎，參考博物館數位圖像授權或合作開發情形，擬具檔案文化商品公開徵求作業要點，涵蓋圖像應用、品牌授權、產品銷售及回饋機制等相關規範，以作為檔案局與企業、法人團體或個人創作者合作開發之依據，廣納各種合作機會，創造檔案文化產品多元開發之契機。

3. 拓展檔案文化產品展售通路

由於檔案局現階段的產品展售規模小，暫以自營為主，惟為提升產品能見度，並擴增消費客群，亟需拓展展售通

路。檔案局囿於尚無足夠經費及人力資源，因應民間通路於低銷或退貨可能產生的額外費用或作業程序，短期內透過政府機關（構）或設有商店之館舍洽談寄售事宜，例如檔案局自 2019 年起與文化部桃園國際機場第二航廈設置之博物館商店、中正紀念堂博物館商店接洽寄售事宜。於此基礎上，建立消費者與檔案文化產品的連結，並視銷量增長情形，漸次接洽民間寄售通路，如博客來、PChome 或奇摩等購物網站。惟長期觀之，檔案局宜扮演檔案內容提供、詮釋及研究的角色，將產品開發及營銷作業委外，回歸市場機制，俾及早奠定未來國家檔案館文創商店委外營運基礎。

柒、結論

綜觀國內外檔案機關（構）將檔案文化產品視作推廣途徑者仍少，檔案與文創的關係離整備期尚有努力的空間。一向給人艱澀嚴肅感的檔案典藏，透過創意加值方式，轉化成讓人易於親近的文化產品，不啻為運用檔案創造生活趣味的做法，更可以寓教於樂方式，讓大眾接觸檔案相關產品後，瞭解檔案不全然只是一紙紙公文，當中蘊含的故事值得發掘、品味，使檔案應用意識於潛移默化中形成。本文以檔案局為案例分析的結果，其管有檔案類別多元，數量可觀，涵蓋國家社會不同層面的變遷與發展，深具臺灣特色，透過設計概念發想及轉換過程，使檔案外形特徵或內容屬性等重要元素融入產品，並運用實虛通路之傳播及銷售，使檔案文化產品走進大眾生活，提升檔案的能見度及影響力。然因應政府財政、人力及相關資源之運作，建議檔案局扮演原生素材提供角色，建置檔案加值應用素材庫，集結所發掘具加值潛力之檔案圖像及其蘊含的故事，並

研定檔案文化產品公開徵求機制，鼓勵社會各界發揮加值創意，無論是企業自行開發，或與檔案局合作開發不同類型的檔案文化產品，均使檔案

元素廣為產品設計、創意生活、工藝等文創產業運用，並將商業營銷回歸市場機制，帶動文化經濟發展。

參考文獻

- 文化部 (2019)。2018 臺灣文化創意產業發展年報。檢自 <https://stat.moc.gov.tw/Research.aspx?type=5> (Jan. 7, 2019)
- 文化部 (n.d.)。2017/2018 年文化參與概況調查。檢自 <https://stat.moc.gov.tw/UploadFile/CulturalStatist/41> 各類文化活動參與概況 .pdf (Jan. 7, 2019)
- 李如菁、何明泉 (2009)。博物館文化商品的再思考：從跨界的觀點出發。《設計學報》，14 (4)，69-84。檢自 <http://www.jodesign.org.tw/index.php/JODesign/article/view/781> (Mar. 7, 2018)
- 法務部全國法規資料庫 (2019)。文化創意產業發展法。檢自 <https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=H0170075> (Feb. 10, 2019)
- 徐啓賢、林榮泰 (2011)。文化產品設計程序。《設計學報》，16 (4)，1-18。檢自 <http://www.jodesign.org.tw/index.php/JODesign/article/viewFile/910/475> (Mar. 7, 2018)
- 徐啓賢、林榮泰、邱文科 (2004)。臺灣原住民文化產品設計的探討。《國際暨兩岸創新設計研討會論文集》，157-164。檢自 http://140.131.24.185/prof-rtlin/Research_theory_Data/G 林榮泰相關論文 / 台灣原住民文化產品設計的探討 02.pdf (Mar. 7, 2018)
- 國立故宮博物院 (2019)。認識故宮。檢自 <https://www.npm.gov.tw/Article.aspx?sNo=03001504> (Feb. 10, 2019)
- 國家發展委員會檔案管理局 (2017a)。典藏過去，介接未來－國家發展委員會檔案管理局簡介。檢自 <https://www.archives.gov.tw/Publish.aspx?cnid=1390> (Mar. 1, 2019)
- 國家發展委員會檔案管理局 (2017b)。檔案推廣與加值綜述。檔案管理研習班標準教材。檢自 <https://www.archives.gov.tw/Download/DownloadList.aspx?cnid=1408> (Feb. 10, 2019)
- 國家發展委員會檔案管理局 (2018)。106 年度國家檔案開放應用辦理情形報告。檢自 <https://www.archives.gov.tw/Publish.aspx?cnid=100546> (Mar. 1, 2019)
- 陳美斯、吳建華 (2018)。美國國家檔案館檔案文化產品及其網絡銷售探析。《檔案與建設》，2，25-28，19。檢自 <http://www.airitilibrary.com/Publication/alDetailedMesh?DocID=days201802007> (Jan. 7, 2019)
- 陳塵香 (2018)。論檔案文化產品開發的困境與可拓展空間。《辦公室業務》，11，59-60。檢自 <http://www.airitilibrary.com/Publication/alDetailedMesh?DocID=bgsyw201811050> (Jan. 7, 2019)
- 菲利普·科特勒、陳就學、伊萬·塞提亞宛 (2017)。《行銷 4.0：新虛實融合時代贏得顧客的全思維》(劉盈君譯)。臺北：天下雜誌。
- 黃美賢 (2013)。國家檔案與文創產業融合策略之研究。國家發展委員會檔案管理局委託研究報告 RDEC-NAA-應-102-02。新北市：國家發展委員會檔案管理局。
- 經濟部 (2010)。數位內容產業發展行動計畫。行政院第 3204 次會議報告案。檢自 <http://www.ey.gov.tw/upload/relfile/27/73750/010414541171.pdf> (Feb. 10, 2019)
- 漢寶德 (2014)。《文化與文創》。臺北：聯經。
- 蘇巧玲 (2017)。論檔案文化產品的市場化開發與營銷。《蘭台世界》，22，41-43。檢自 <http://www.airitilibrary.com/Publication/alDetailedMesh?DocID=ltjs201722013> (Jan. 7, 2019)
- Ali Shahhosseini (2011). Marketing Mix Practices in the Cultural Industry. *International Journal of Business and Management*, 6(8), 230-234. Retrived from <https://pdfs.semanticscholar.org/33df/fc4a6441b7012b21648d3fabb495a603fe0b.pdf> (Mar. 20, 2019)

- Eirini Triarchi (2018). Marketing Strategy for Museums: the Case of the Silversmithing Museum in Northwestern Greece. Dissertation of International Hellenic University. Retrived from <https://repository.ihu.edu.gr/xmlui/handle/11544/29228> (July, 24, 2019)
- UNESCO (2019). Glossary. Cultural industries/Cultural goods. Retrieved from <http://uis.unesco.org/en/glossary> (Apr. 23, 2019)

註釋

- 註 1 中央研究院數位文化中心維運之典藏臺灣網站。檢自 <http://digitalarchives.tw/about.jsp> (Feb. 10, 2019)。在著作權法基礎下，該網站收錄之典藏資源，引用上採創用 CC (Creative Commons) 授權，以標示姓名、非商業性、禁止改作、相同方式分享等 4 項授權要素與 6 種組合。
- 註 2 中央研究院歷史語言研究所歷史文物陳列館網站陳列之文創品。檢自 <http://museum.sinica.edu.tw/shop.php> (Mar. 1, 2019)
- 註 3 The U.S. National Archives and Records Administration. National Archives Store website. About us. Retrieved from <https://www.nationalarchivesstore.org> (Mar. 01, 2019)
- 註 4 The National Archives. Bookshop website. Retrieved from <http://bookshop.nationalarchives.gov.uk> (Mar. 01, 2019)
- 註 5 國家發展委員會檔案管理局網站陳列之文化商品展售資訊。檢自 <https://www.archives.gov.tw/Publish.aspx?cnid=100956> (Feb. 10, 2019)
- 註 6 國立臺灣史前文化博物館文創資源加值網。檢自 <https://ccl.nmp.gov.tw/> (Apr. 23, 2019)
- 註 7 財團法人資訊工業策進會數位典藏經紀授權中心網站。檢自 <https://www.mygoods.com.tw/> (Apr. 23, 2019)