

機關檔案管理評鑑制度之建立與展望

The Establishment and Prospects of the Records Management Evaluation System for Government Agencies in Taiwan

林秋燕 Lin, Chiu-Yen

國家發展委員會檔案管理局局長

Director General, National Archives Administration, National Development Council

蔡建宗 Tsai, Jian-Tzung

國家發展委員會檔案管理局企劃組科長

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

摘要

為強化落實我國機關檔案管理績效評估機制，我國自 2020 年起推動機關檔案管理評鑑制度，採分級方式辦理。本文旨在敘明我國檔案管理評鑑制度之推動歷程與制度設計，考量諸多實務條件後，係以「先建制度、再擴成效」與「分階段精進」為策略，並以制度奠基、深耕發展與智慧變革 3 階段為推動進程。目前我國評鑑制度尚處制度奠基階段，與美、韓 2 國相較起步較晚，但也證明我國評鑑制度推動路徑之正確性與未來精進之必要性，並提出未來應持續強化專業培育與委外履約管理、健全回饋與資料整合機制、彈性週期與專案評鑑、發展多元評鑑方式及擴增評鑑指標，逐步推展我國評鑑制度，同時持續觀察國際評鑑制度發展趨勢，並結合國內實務需求，以穩健務實的策略，將我國檔案管理推向現代化與智慧化的新里程碑。

Abstract

To strengthen the records management evaluation mechanism for government agencies in Taiwan, the Records Management Evaluation System for Government Agencies has been promoted since 2020, adopting a tiered approach. This paper aims to describe the development process and institutional design of Taiwan's evaluation system, including two strategies "establishing the system before expanding its effectiveness" and "improvement in phases," as well as three implementation stages: institutional foundation, cultivation and development, and smart transformation.

At present, Taiwan's evaluation system is still in the institutional foundation stage. Compared to the United States and South Korea, the establishment of evaluation system in Taiwan started later. However, it allows Taiwan to start on the right track and take future enhancement into consideration. The continuous efforts in the following aspects are recommended: professional training and contract performance management, feedback and data integration mechanism, flexible cycles and project-based evaluations, diverse evaluation methods, and expansion of evaluation indicators. These measures aim to gradually advance the evaluation system in Taiwan, staying aligned with international standards, meeting domestic practical needs, and guiding Taiwan's records management toward modernization and smart transformation in a stable and pragmatic strategy.

關鍵字 | 檔案管理、評鑑制度、評鑑指標、績效評估

Keywords | records management, evaluation system, evaluation indicators, performance evaluation

壹、前言

檔案是政府施政與治理過程產生及借鑑的智慧資產，檔案良善管理不僅能促進政府資訊公開與行政透明度，更能確保政府依法行政及保障人民權益，並強化循證決策與科學治理，提升政策的合理性與可行性。再者，檔案管理有助於加促檔案便捷近用，培養民眾檔案意識，對於政府推動跨域治理，促進與公共機構、私人企業及非營利組織的協作及提升決策品質與執行效能，提供正向助益。

當前隨著人工智慧（Artificial Intelligence, AI）與物聯網（Internet of Things, IoT）技術的融合，智慧物聯網（AIoT）時代已然來臨，檔案管理不免面臨新興資通訊科技帶來的變革與挑戰，包括電子檔案激增、資訊安全風險、跨機關資料整合，以及 AI 技術應用等，使檔案管理不再是靜態的編整與保管，而是動態的知識管理與資料治理。因此，檔案開放應用與價值創造益顯重要。

機關檔案管理評鑑作為機關檔案管理績效之評估機制，在此時代背景與趨勢下，機關檔案管理亟需建立標準化指標及管理作為，以確保機關檔案管理作業皆能遵循檔案法規及作業標準，除能有效提升機關檔案管理效能外，更企盼能強化機關檔案安全與風險管理，並增進機關檔案開放應用與創意加值，進而加速推動我國檔案管理現代化與智慧化。

國家發展委員會檔案管理局（以下簡稱檔案局）為推動機關檔案管理績效評估，自 2003 年起開辦機關檔案管理金檔獎評獎（以下簡稱金檔獎評獎），已見部分機關建立檔案管理績效評估制度之成效，惟金檔獎評獎係由機關報名參獎，實施迄今得獎機關僅占全國 2 成，且依全國機關檔案管理調查結果分析，僅半數主管機關對所屬機關辦理檔案管理督考，難以彰顯整體機關檔案管理良莠情形。因此，為整體提升各機關檔案管

理品質與效能，落實機關檔案管理評鑑機制，檔案局於 2020 年 7 月訂頒機關檔案管理評鑑要點（簡稱評鑑要點），採分級方式推動機關檔案管理評鑑制度，各主管機關依規定自 2022 年起辦理實地考評，惟適逢疫情，各主管機關可依防疫需要評估緩辦 1 年，目前處於推動初期。

本文首要探討評鑑要點訂頒後，我國機關檔案管理評鑑制度（以下簡稱評鑑制度）設計情形，接續比較美、韓 2 國推動評鑑制度之經驗，並研析我國現行評鑑制度實務面臨之課題，透過借鑑美、韓 2 國推動經驗及比較研析與我國之異同，提出我國評鑑制度之精進作法，以完善我國檔案管理評鑑制度，並期機關強化構建高效能、創新驅動及智慧化之檔案管理模式。

貳、績效評估與評鑑制度

當代政府透過績效評估模式來提升施政效能，係各國公共治理之重要議題。然而，績效評估與評鑑制度之理論與實務息息相關，其中評鑑制度廣泛應用於各類組織與專業領域，檔案局自 2003 年起推動金檔獎評獎，以鼓勵性質開啟我國機關檔案管理績效評估機制，歷經多年實施產生正向標竿學習趨向，但亦有參獎機關不夠普及之憾，為進一步提升整體機關檔案管理績效，於 2020 年接續推動評鑑制度。

一、政府績效評估之目的與推動歷程

Bouckaert 與 Halligan（2008）指出，1980 年代以來伴隨全球公共治理不斷革新，各國政府為增進施政效能與建立問責機制（accountability），並提高政策透明度，已陸續發展出各種績效評估（Performance Evaluation）模式，包括「績效監測模式」（Performance Monitoring Model）、「績效管理模式」（Performance Management Model）及「綜合治理模式」（Integrated Governance Model）。

美國為最早推動政府績效評估的國家，其於 1960 年代採用之績效監測模式，著重運用績效衡量指標進行政策監督，但僅限於蒐集政策績效資訊，對於政府決策影響有限 (Bouckaert & Halligan, 2008)。此外，1970 年代的德國 (Pollitt & Bouckaert, 2017) 與 2001 年以後的日本 (Nakano, 2004) 所採用之政府績效評估模式，大致上與美國相同。然而，美國於 1993 年通過《政府績效與結果法案》(Government Performance and Results Act)，要求聯邦機關建立績效指標與報告機制，進一步將績效資訊應用於政策決策與資源分配 (Moynihan, 2008)，其績效管理模式影響許多國家，包括 1998 年的韓國、1980 年代的澳洲與 1990 年代的加拿大等，其推動結果皆有助於大幅提升政府績效監測與決策能力 (Aucoin, 2005; Kim, 2009; Talbot, 2010)。此外，英國、瑞典及荷蘭自 1980 年代起推動「新公共管理」(New Public Management)，採用綜合治理模式來評估政府績效，強調跨部門協作、民間參與及多層級治理，整合政策執行與提升公共價值，進而強化政府競爭力 (Hood, 1991; Pollitt & Bouckaert, 2017)。

我國自 2002 年起全面實施政府績效評估制度，強調成本、結果導向及顧客導向的觀念，並重視中程與年度施政計畫的結合。同時，從對個別計畫績效管考，轉變為著重對各機關整體策略績效管考。此外，各機關皆需建立以衡量指標為主體的施政績效資訊系統，並於每年將年度績效報告上網公告，公開接受社會大眾檢視，以促使各機關落實績效評估 (國家發展委員會，2025)。

二、績效評估與評鑑制度之理論基礎

由上可知，績效評估已成為各國政府施政上不可或缺的政策工具，其學理上係由績效管理理論 (Performance Management Theory)、組織控制

理論 (Organizational Control Theory) 及公共選擇理論 (Public Choice Theory) 所構築，期使政府能夠透過績效評估，確保政策執行結果符合公共利益 (Bouckaert & Halligan, 2008)。首先，績效管理理論認為組織運作應根據績效資訊，並透過持續性監測與評估，以確保達成政策目標。政府可透過設定明確的績效指標，衡量政策執行的投入、產出及最終結果，並透過績效回饋機制改善決策 (Moynihan, 2008)。其次，組織控制理論系將績效評估視為內部管理工具，透過績效衡量來監督與調整組織行為，以確保組織資源運用之合理性與政策執行之穩定性 (Ouchi, 1979)。再者，公共選擇理論則強調政府行為會受到市場機制與社會監督之影響，績效評估可減少政府運作缺乏效率之情形 (Ostrom, 1990)。

一般而言，績效評估可分為總體評估 (Summative Evaluation) 與形成性評估 (Formative Evaluation)，前者係指政策或計畫執行結束，對執行結果進行評估，以確認政策是否達成預期目標；後者係指政策執行過程中，透過持續監測與調整來提升政策執行成效 (Scriven, 1991)。績效評估之衡量方法包括績效指標法 (Performance Indicators)、成本效益分析 (Cost-Benefit Analysis) 及比較分析法 (Benchmarking)，各種方法可依據政策需求進行選擇 (Hatry, 2014)。為確保績效評估結果的正確性與可行性，績效指標設計應符合 SMART 原則：Specific (明確性)、Measurable (衡量性)、Achievable (可達成性)、Relevant (相關性) 及 Time-based (具時效性) (Doran, 1981)。

然而，僅有績效評估尚仍不足以確保有效提升政策品質，爰政府進一步發展評鑑制度，作為強化績效管理的重要機制。因為評鑑制度不但重視績效衡量結果，更希望透過將評估機制制度化，以確保績效資訊得以妥善運用，並轉化為具體決策。從學理角度而言，評鑑制度與問責理論

(Accountability Theory)、治理理論 (Governance Theory) 及制度理論 (Institutional Theory) 有關。問責理論認為政府應對人民負責，而評鑑制度正是確保政府得以課責的重要機制 (Behn, 2001)。治理理論則強調評鑑制度應納入政府、企業與公民社會的合作，形成多元治理機制，確保政策執行受到多方監督 (Kettl, 2000)。制度理論則主張，評鑑制度是確保政策穩定執行的制度安排，其運作受到政治、文化與法律環境的影響 (North, 1990)。因此，績效評估與評鑑制度雖然在概念與理論上相互關聯，但績效評估著重政策執行的數據衡量與成效分析，而評鑑制度則強調將績效資訊制度化，以應用於政策改善與資源分配。簡言之，績效評估為評鑑制度之重要基石，而評鑑制度則是確保績效評估結果得以發揮作用，兩者相輔相成。

申言之，評鑑制度之設計目的不僅在於監督與稽核，更在於透過制度化的指標系統，引導組織行為與強化政策落實，進而提升整體治理品質。其中，「評鑑指標」正是制度意圖的具體展現，它們扮演著將抽象政策目標轉化為具體可操作目標的重要中介角色。因此，評鑑指標不僅是績效衡量工具，更在無形中設定組織努力方向與資源分配的重心，形塑其管理行為與執行邏輯。根據目標導向理論與績效治理理論，明確的評鑑指標設定能有效引導行為模式，進而實現評鑑制度目標 (Locke & Latham, 2002; Moynihan, 2008)。正如 Bevan 與 Hood (2006) 所言：「能被衡量的，才會被管理 (What gets measured gets managed)」，因為評鑑制度本身即具有高度的行為引導性。

三、各領域評鑑制度之應用情形與發展概況

在探討各類組織及專業領域評鑑制度前，有必要先釐清與「評鑑」相關概念。由於英文詞彙具中文「評鑑」意涵者眾多，譬如「evaluation」作為最具概括性的詞彙，意指系統性評價與指

標衡量，適用於政策分析、教育評鑑、企業績效及公共治理等 (Stufflebeam & Zhang, 2017)；「assessment」強調數據測量與決策支援，適用於學術成就與醫療診斷等 (Patton, 2002)；「ranking」聚焦於競爭性比較，如學校排名、企業績效評比等 (Hatry, 2014)；「appraisal」偏向價值鑑定，常應用於財務估值、人員考核與檔案價值判定 (Behn, 2001)；「inspection」則為正式審查，涵蓋內部稽核與外部審查等 (Moynihan, 2008)。為使本文能廣泛探討評鑑制度，所以將前述英文詞彙皆納入中文「評鑑」範疇，形成一個整合性的概念架構，雖然這些詞彙在細部應用上或所不同，但皆涉及對特定對象之績效衡量、價值判斷、合規性查核及比較分析。

目前政府機關、私人企業及非營利組織廣泛應用評鑑制度，並進一步延伸至教育、醫療、圖書館、博物館及檔案館等專業領域 (Scriven, 1991)。早期各國政府推動評鑑制度主要係針對政策執行、行政效率與公共服務品質進行監測，近年則重視大數據分析與 AI 技術應用，以提升決策效能與行政透明度 (Kettl, 2000)。例如美國訂頒循證決策基本法 (Foundations for Evidence-Based Policymaking Act)，要求聯邦機關強化數據分析能力，並將評鑑結果納入決策參考，以提升公共治理效能 (Mergel et al., 2019)；澳洲透過企業社會責任評鑑制度，確保企業遵循可持續發展原則，並強化企業對社會影響的管理 (Jamali & Karam, 2018)；韓國政府建立社會企業評鑑系統，透過財務管理、社會影響與就業創造力等指標，評估社會企業的發展效能 (Kim, 2019)。

另一方面，評鑑制度亦廣泛應用於教育、醫療、圖書館、博物館與檔案館等專業領域，如美國、歐盟與我國已就高等教育之學校治理、師資培育、學生學習成果與研究發展進行評鑑，以確保其學術發展符合國際標準 (Harvey & Green, 1993)；美國聯合委員會 (Joint Commission) 與

我國亦透過推動評鑑制度，以確保醫療機構之病患安全與醫療品質（林瑞定，2018）；美國圖書館學會（American Library Association）與國際圖書館協會聯盟（International Federation of Library Associations and Institutions）已就館藏管理、讀者服務與數位化發展制定評鑑標準，以確保圖書館能夠滿足知識管理與公共資訊需求（Matthews, 2007）；國際博物館協會（International Council of Museums, ICOM）已就展覽策劃、文化資產保護與訪客體驗等訂定相關品質評鑑指標（ICOM, 2019）；美國國家檔案暨文件署（National Archives and Records Administration, NARA）與韓國國家紀錄院（National Archives of Korea, NAK）皆有建立屬於檔案館的評鑑指標，以確保檔案典藏之完整性、法規遵循、數位轉型與公共服務（Millar, 2017）

值得一提的是，檔案館與檔案管理評鑑制度略有差異，如檔案館評鑑制度主要關注館藏檔案之完整性與歷史價值維護，確保館藏檔案符合長期保存與公開查閱標準，而檔案管理評鑑則更強調檔案作為行政管理工具之有效性，強調檔案產生、分類、清理及應用機制，以確保行政效率與資訊安全（Duranti, 2013）。換言之，前者強調檔案作為文化資產之保存與維護，後者則聚焦於機關檔案本身之管理與法遵，兩者在評鑑目標顯有差異。

參、我國機關檔案管理評鑑制度

政府績效評估為提升行政效能與公共課責的重要機制，當前機關檔案管理亦已納入政府績效評估之範疇。我國自 2003 年起已透過金檔獎評獎，鼓勵機關建立檔案管理績效評估機制，惟因金檔獎評獎屬自願參加，目前大多數機關尚未參獎。為普遍建立及健全機關檔案管理績效評估機制，檔案局遂建立評鑑制度，並規劃分階段推動，以逐步引導機關落實法遵、強化管理能力，

並邁向制度化與智慧化檔案治理目標。

一、我國機關檔案管理績效評估機制之肇始

一般來說，績效評估係對政府機關、內部單位績效或公共計畫推動成果進行系統性評估過程（Monaghan & Ball, 1993），包括蒐集績效資訊、衡量成果績效、設計與執行適當的績效管理系統及推動績效評鑑等活動（丘昌泰，2016）。我國政府績效評估著重對各機關施政績效進行評估，透過評核各機關中程及年度施政計畫，以期提升政府整體施政效率和服務品質（林嘉誠，2013）。由於檔案管理已是政府管理之基礎，亦為知識管理的關鍵所在，為健全各機關檔案管理，各機關應透過績效評估方式，就其管理方法、程序及運作事項，訂定目標及衡量指標進行全面檢核，以改善及提升檔案管理品質（陳士伯，2003）。

為全面提升政府機關檔案管理績效，我國、美國及韓國等國亦將機關檔案管理績效評估，視為政府施政之第一要務。我國首為推動及落實檔案管理績效評估，提升政府機關檔案管理品質與效能，依《國家發展委員會檔案管理局組織法》第 2 條第 2 款及《檔案法施行細則》第 27 條等規定，對各機關檔案管理作業實施必要之輔導及評鑑；經評鑑績優者，給予獎勵並公開表揚，爰檔案局於 2003 年特訂定「績優機關檔案管理評獎實施要點」，每年並依檔案管理推動策略及重點頒布年度實施計畫，函請各機關推薦參與評獎。

截至 2024 年止，金檔獎評獎已辦理 21 屆，推展深具成效，產生標竿學習之正向發展，惟因其為機關推薦及報名參獎，仍有近 8 成之機關礙於實務條件不足或無意願，從未參獎，近年來參獎機關數亦有下滑趨勢，尤其檔案價值更形重要的各主管機關參獎情形不踴躍，不易帶動所屬機關（構）參獎，且參獎機關有集中於特定類別機關（如以戶政、地政、稅務等機關），評獎效果

橫向擴散情形未臻理想。因此，金檔獎評獎雖有助於部分機關健全檔案管理績效評估，但因諸多因素仍難全面落實，有鑑於此，檔案局另規劃建立評鑑制度，以強化機關檔案管理績效評估機制。

二、我國機關檔案管理評鑑制度推動歷程與設計構想

檔案局為周妥設計評鑑制度，以順遂後續實務推動，於 2017 年研訂評鑑要點草案後，便召開多次內部研商及學者專家諮詢會議，並函請各機關就草案內容提供修正意見，嗣後召開機關座談會進行溝通說明，經參考各方意見，於 2020 年先訂頒評鑑要點，並明定 2022 年施行，以讓機關先行整備；續於 2021 年訂定機關檔案管理評鑑表（以下簡稱評鑑表）草案，由檔案局先行試辦後，續由內政部及其所屬建築研究所、桃園市政府及其所屬農業局共計 4 個機關進行試辦（包含檔案局評鑑及主管機關考評），再依試辦結果修正評鑑表，並於同年函頒各機關遵行。

我國評鑑制度從設計制度到推動時間耗時甚久，以周延蒐整及瞭解各方意見，考量諸多實務條件，如機關檔案管理單位長期以來未獲重視、

資源短絀、人員與專業不足等問題，經權衡後決定採「先建制度、再擴成效」及「分階段精進」之策略，「制度奠基期」聚焦於如何促使各機關提升檔案管理專業及落實法遵事項，同時透過既有檔案管理調查、檔案風險管理及作業檢核系統資料，結合檔案管理評鑑系統，以掌握各機關檔案管理情形，據以回饋修正及深化推動評鑑制度；「深耕發展期」依前期推動情形逐步增加質化評鑑項目，並透過專案評鑑強化對機關檔案風險辨識機制，同時發展機關間評鑑經驗學習回饋機制，以有效提升評鑑制度之回應力與引導力；「智慧變革期」則進一步推動機關檔案管理智慧化，並發展評鑑資料分析與決策支援機制，以建構檔案管理智慧化評鑑體系，持續掌握評鑑制度的發展趨勢與變革契機（如表 1）。

此分階段、漸進式制度推動模式，有助降低制度變革對各機關之衝擊，更建構評鑑制度從基礎法遵邁向智慧管理之發展邏輯。因此，我國評鑑制度在未來推動過程中，除將持續汲取制度運作經驗及蒐整機關回饋意見外，並將制度設計之初，因現實考量未納入之評鑑制度，分階段逐步評估納入制度，以持續充實評鑑制度內涵。現行評鑑制度設計及重點如下：

表 1 我國評鑑制度推動歷程

| 推動階段 | 推動重點 | 推動作法 |
|----------|---|--|
| 1. 制度奠基期 | 1. 落實檔案法遵事項 2. 提升檔案管理專業 3. 掌握機關檔案資訊 | 1. 定期辦理分級評核作業 2. 落實推動檔案管理分級培訓計畫及檔案管理人員專業認證 3. 建置檔案管理評鑑系統 |
| 2. 深耕發展期 | 1. 提升評鑑信效度 2. 強化風險辨識機制 3. 發展回饋學習作為 | 1. 依機關屬性區分評鑑項目；增加質化評鑑項目及動態評鑑方式 2. 擴大實施專案評鑑 3. 擴增評鑑經驗交流 |
| 3. 智慧變革期 | 1. 推動機關檔案管理智慧化 2. 發展評鑑資料分析與支援決策機制 | 1. 擴充質化評鑑項目內涵（如雲端、AI 等新興科技應用） 2. 導入檔案管理評鑑系統資料庫大數據與 AI 分析功能 |

資料來源：作者彙整

（一）採取分級評核，分層課責落實施行

我國行政機關數逾 3 千個，透過既有行政分層課責，除有助於提升整體評鑑效率及品質外，亦無需另設計其他指揮監督機制，大幅減少行政成本與重複浪費，並提高各機關接受度，以共同推動評鑑制度。具體而言，我國評鑑制度採分級評核機制，包括機關自行評估、主管機關考評所屬機關及檔案局評鑑各主管機關 3 級並進，機關自行評估依檔案局所訂檢核表；主管機關考評及檔案局評鑑使用評鑑表，透過分層課責，落實檔案管理檢核作業。

（二）銜接調查資料，明定免評先評要項

檔案局擇定受評機關之重要參據，包括主管機關未曾參加金檔獎、考評情形不佳、無薦送檔案局受訓合格之檔案管理種子教師、檔案局執行業務發現有檔案管理功能不彰等情形，並參酌機關檔案管理調查、檔案風險管理及作業檢核系統資料，據以排列評鑑優先次序。倘機關曾獲頒金檔獎，於獲獎年度起 6 年內，或入圍金檔獎實地評獎，於評獎年度起 3 年內，及主管機關考評或檔案局評鑑總分達 85 分以上之機關，於考評或評鑑年度起 3 年內，得免予考評或評鑑。

（三）多元評鑑週期，適性適量同步推進

我國評鑑制度考量機關性質差異，採多元適量之評鑑週期，機關自行評估每年辦理 1 次，並將結果送交上級機關備查，目前採線上方式實施。主管機關考評係由主管機關依自行訂定之考評規定，每 3 至 6 年定期以檔案局評鑑表對所屬機關檔案管理情形進行實地考評、輔導及獎懲；檔案局評鑑原則每個主管機關以 10 年至少受評 1 次，每年針對中央一、二級機關、中央一級機關直屬之三級機關及各縣市政府及議會至少 10 個進行實地評鑑。由於檔案局評鑑、主管機關考評皆非採短期 1 至 2 年辦理 1 次，係考量目前檔

案局及各機關短時間不易增加人力及資源投入評鑑制度，如評鑑頻率過高，將造成評鑑或受評機關負荷過重，導致形式主義，反而無助於達成評鑑目的。因此，權衡後採拉長評鑑週期，以減少機關負荷與應付心態，並提高評鑑品質及落實評鑑目的。

（四）複檢獎懲並重，佐以專案評鑑輔助

為避免因評鑑週期過長，評鑑結果不佳之受評機關消極改善，爰我國評鑑制度訂有複檢獎懲機制，並輔以專案評鑑機制，促使各機關均落實檔案法遵事項。具體而言，檔案局評鑑結果區分為優等（90 分以上）、甲等（80 分以上，未達 90 分）及乙等（未達 80 分），並將評鑑結果函知機關及公告於網站，對評鑑結果成績優等之機關給予獎勵，包括授予機關優良標章及推薦參加金檔獎評獎，機關相關主管及主要承辦人員，記功 1 次；甲等者，機關相關主管及主要承辦人員，嘉獎 2 次；對未達 70 分評鑑結果不佳之機關限期改善，要求提出改善計畫，並訂定檔案局複檢日期，視其改善情形辦理輔導，機關經複檢仍未達 70 者，除有不可抗力因素外，相關主管及主要承辦人員應予懲處。至主管機關考評結果之分級標準係依其考評規定辦理，而主管機關對所屬機關（構）考評發現有成效不佳情形，比照檔案局做法辦理輔導及複檢。此外，檔案局如遇機關檔案管理情形出現明顯異常，或基於特定目的或需求，必要時亦可針對檔案管理情形異常之機關辦理專案評鑑，以於機關檔案管理風險增高或出現重大異常時，能即時協助或輔導機關降低或排除風險。

（五）量化評核為主，著重優先落實法遵

我國評鑑制度係以量化檢核項目就機關靜態檔案管理資料進行檢核，其檢核重點在於確認機關是否已完成法遵事項。此制度設計在協助機關透過簡明、具體可操作之評核項目，衡量機關

檔案管理績效。目前評鑑範圍主要涵蓋檔案管理 9 大法定事項，包括檔案點收、立案編目、保存與維護、鑑定與清理、檢調與應用、機密檔案管理、文書檔案資訊化、對所屬（轄）機關考評、計畫規劃與評估等，至適用各機關自行評核之檢核表涵蓋逾 100 項作業流程檢核點（林秋燕，

2006），檔案局與主管機關實施評鑑時所用之評鑑表係以檢核表為基礎擇選，包括檔案點收、檔案立案編目、檔案保存與維護、檔案鑑定清理、檔案檢調與應用、機密檔案管理、文書檔案資訊化、對所屬（轄）機關考評及計畫規劃與評估等 9 大工作項目，共計 45 項（如表 2）。

表 2 主管機關考評或檔案局評鑑範圍及項目

| 評鑑範圍 | 評鑑項目 |
|------------|---------------------------------|
| 1. 檔案點收 | 1. 歸檔附件屬特殊媒體或書籍者，歸檔清單註記其媒體類型及數量 |
| | 2. 歸檔案件依規定查核及點收 |
| | 3. 定期辦理逾期未歸檔案件稽催（含附件抽存續辦者） |
| 2. 檔案立案編目 | 4. 各案件分入專屬或適切之類目 |
| | 5. 同一案卷之案件具關聯性或性質相同 |
| | 6. 案名能扼要表達案卷內容，並能涵蓋檔案內容及案情未來發展 |
| | 7. 歸檔案件（案件層級）依規定完成編目建檔 |
| | 8. 歸檔案件（案卷層級）依規定完成編目建檔 |
| | 9. 「案情摘要」扼要描述案卷案情大要內容 |
| | 10. 「主題項」妥適運用關鍵詞彙著錄 |
| 3. 檔案保存與維護 | 11. 案件整理按目次號由小至大排列 |
| | 12. 目次表應載事項符合規定 |
| | 13. 各案件規格大小符合公文用紙 |
| | 14. 永久保存檔案依規定辦理裝訂 |
| | 15. 受損檔案處置辦理情形 |
| | 16. 檔案依檔號大小排架 |
| | 17. 訂定檔案清查計畫並據以執行 |
| | 18. 檔案庫房專區設置並執行安全管控 |
| | 19. 檔案庫房設置消防安全警報系統及消防安全設備 |
| | 20. 檔案庫房保存環境控制 |
| | 21. 訂定檔案庫房緊急應變計畫及實地演練 |
| 4. 檔案鑑定與清理 | 22. 依規定訂（修）定檔案保存年限區分表 |
| | 23. 檔案鑑定報告依規定載明應載事項 |
| | 24. 檔案銷毀目錄依規定送請業務單位判定存毀 |
| | 25. 依規定辦理所屬機關檔案銷毀目錄初審 |
| | 26. 檔案銷毀目錄檔案局核復意見情形 |
| | 27. 檔案銷毀目錄檔案局核復意見改善情形 |
| | 28. 檔案銷毀後，依規定完成銷毀註記 |
| | 29. 檔案移轉前依規劃時程辦理前置作業 |
| | 30. 機密檔案移轉前依規定辦理機密等級檢討 |
| | 31. 檔案移轉後依規定完成移轉註記 |

| 評鑑範圍 | 評鑑項目 |
|---------------|---------------------------------|
| 5. 檔案檢調與應用 | 32. 依規定辦理目錄彙送作業 |
| | 33. 辦理已銷毀檔案目錄更新 |
| | 34. 辦理已移轉檔案及移交 / 接管檔案之目錄更新 |
| | 35. 依規定程序辦理調案原件逾期未歸還之稽催 |
| | 36. 檔案應用准駁於 30 日內通知申請人 |
| 6. 機密檔案管理 | 37. 辦理檔案應用情形 |
| | 38. 機密文書歸檔以機密檔案專用封套封裝並依規定記載應載事項 |
| | 39. 機密檔案保管 |
| 7. 文書檔案資訊化 | 40. 檢討辦理機密等級變更或解密事宜 |
| | 41. 公文及檔案管理資訊系統功能完備且執行帳號管理安全措施 |
| | 42. 資通安全維護計畫及執行 |
| 8. 對所屬（轄）機關考評 | 43. 線上簽核電子檔案清查及電子儲存媒體有效性檢測 |
| | 44. 對所屬（轄）機關檔案管理業務考評及獎懲 |
| 9. 計畫規劃與評估 | 45. 研定檔案管理年度計畫及執行考評情形 |

資料來源：作者彙整

（六）結合評獎機制，發揮獎優扶弱功能

評鑑制度與金檔獎評獎皆屬機關檔案管理績效評估機制，評鑑制度目的在於全面檢視各機關檔案管理是否落實法遵事項，金檔獎評獎則更專注於各機關達成法遵事項外，其檔案管理卓越績效、創新作為及與表現卓越之鼓勵，檔案局區隔兩者制度目的，評鑑制度偏重於扶弱導向，藉由限期改善及輔導複檢等方式，逐步提升機關檔案管理績效。因此，兩者制度之獎勵措施亦有所不同，評鑑制度之獎勵措施，包括給予評鑑優等機關優良標章、推薦參加金檔獎及給予人事獎勵等，而金檔獎評獎除給予人事獎勵外，則更一步核發獎金或等值獎勵。

肆、國際經驗借鑑與比較分析

我國檔案管理績效評估機制較歐美國家、日本及韓國發展稍晚，各國為健全及永續發展檔案管理制度，已有成熟的檔案管理績效評估模式及

推動經驗，值得我國學習效法。以下就美國多層次及韓國多維度之評鑑制度重點及推動經驗進行探討與分析：

一、美國多層次評鑑制度

美國自 1980 年代以來已逐步建立 4 種不同但相關的評鑑制度，規定於《美國法典》（U.S. Code）與《聯邦法典》（Code of Federal Regulations），並由 NARA 執行或指導，包括內部自我評估（Self-Evaluation）、自行考評（Self-Assessment）、專項評鑑（Assessment）及正式查核（Inspection），確保聯邦機構皆能遵循美國法典及聯邦法典之檔案管理相關規定及標準，因上述制度雖相互關聯，但具有不同功能，形成多層次評鑑制度，析論如下：

（一）內部自我評估

依聯邦法典 Chapter VII, Subpart B 規定，聯邦機關需定期對檔案管理計畫進行內部自我評

估，以確保合規性與有效性。美國檔案與資訊內部自我評估指南指出，NARA 為協助聯邦機關識別檔案管理問題、設定優先改進事項，並與其他 NARA 檔案管理政策相輔相成，透過訂定檔案管理評鑑自評指南作為聯邦機關內部自我評估的操作指引，雖然內部自我評估不具有強制性，亦無須向 NARA 繳交報告，而機關可依需求調整評估頻率，但 NARA 建議機關定期每年或每 2 年辦理 1 次內部自我評估，以確保檔案管理計畫持續改善 (NARA, 2024)。其受評對象包括所有聯邦機關及其所屬機關 (構)、檔案管理之承攬廠商與

合作夥伴及使用聯邦檔案管理系統或參與聯邦檔案計畫之地方機關，受評對象得選擇「問卷調查」、「內部訪談」、「現場查核」及「檔案審查」等方式，就指南內的各項問題進行內部自我評估，並將評估結果提報管理階層，並針對評估缺失提出改進計畫，而評估重點可歸納為計畫管理、檔案與資訊管理、檔案清理、電子檔案管理、電子檔案管理系統、多媒體檔案管理、重要檔案管理 (Vital Records Requirements) 等範圍 (如表 3)。

表 3 NARA 聯邦機關檔案管理內部自我評估範圍及重點

| 評估範圍 | 評估重點 |
|-------------|---|
| 1. 計畫管理 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 機關是否有遵守檔案與資訊管理 (Records and Information Management, RIM) 政策、標準及治理規定之監控與審查機制 2. 檔案管理計畫是否有訂定績效目標及衡量指標 3. 機關是否有識別、分析及 RIM 計畫內外部風險機制 4. 機關檔案管理人員是否已獲得聯邦檔案管理培訓證書 |
| 2. 檔案與資訊管理 | <ol style="list-style-type: none"> 1. RIM 計畫是否有對多媒體檔案訂定保存規定 2. 檔案保存規定是否已納入機關作業程序 3. 機關檔案保存年限區分表及歸檔計畫是否有每年進行審查 |
| 3. 檔案清理 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 檔案保存年限區分表是否包含對檔案系列清楚且完整地著錄 2. 機關是否有保留所有經 NARA 核准的檔案保存年限區分表 3. 檔案清理規定是否有定期審查 |
| 4. 電子檔案管理 | <ol style="list-style-type: none"> 1. RIM 計畫是否有電子檔案進行管理 2. 機關是否有將電子檔案管理目標、責任及職權納入相關指令，並廣為周知 3. 機關是否能確保新的電子資訊系統或系統增強措施在核准前，有滿足現行檔案管理需求之作業程序 |
| 5. 電子檔案管理系統 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 機關是否有功能齊全的 ERMS 或檔案管理應用程式 (Records Management Application)，用以保存及維護電子檔案 2. 每一電子檔案是否皆有唯一識別碼 3. 機關是否有檔案日誌 (audit trails) 追蹤電子檔案使用情形 |
| 6. 多媒體檔案管理 | <ol style="list-style-type: none"> 1. RIM 計畫是否可識別及排程所有格式的資訊 2. 機關是否有維護及保存各年代影音、製圖及建築檔案 3. 機關是否有為前述專業檔案管理及保存建立作業指引 |
| 7. 重要檔案管理 | <ol style="list-style-type: none"> 1. RIM 計畫是否可識別及保護重要檔案 2. 機關是否有識別及保護對機關運作重要檔案之檔案計畫 3. 機關是否有包括恢復重要檔案的災害復原計畫 |

資料來源：作者彙整

（二）自行考評

依美國法典 § 2904(c) 規定，NARA 負責評估聯邦機關檔案管理工作，以確保各項工作皆能符合聯邦法規，而聯邦法典 §1220.34(j) 規定聯邦機關需建立正式的檔案管理評估機制，並進行定期自行考評。因此，與前述內部自我評估最大差異，在於自行考評具有強制性。根據 NARA 檔案管理自行考評問卷填答說明 (NARA, 2024)，NARA 自 2009 年起，要求所有聯邦機關、所屬機關（構）與內部業務單位及檔案管理之承攬廠商等，每年需於規定期限內（通常是年初啟動），NARA 建置的線上系統完成自行考評 (Records Management Self-Assessment, RMSA)，其目的在於確保檔案管理符合規定及提升電子檔案管理能力，並促進檔案管理之標準化與現代化。申言之，當聯邦機關接獲 NARA 通知需進行年度自行考評時，需依據 NARA 提供的標準問卷評估檔案管理情形及準備相關資料，完成問卷後需提交自行考評結果，對於待改善項目需提出改善方式，並依規定納入檔案管理計畫，嗣由 NARA 透過內部資料驗證及分析，並視需要要求補充文件或進行訪談，最終彙整成年度報告，並提出改善建議，以確保符合聯邦檔案管理標準，同時有助於 NARA 適時調整檔案管理政策，而自行考評結果優良機關，NARA 每年會在 RMSA 年報將其列為標竿機關，自行考評結果不佳之聯邦機關，需就待改善項目訂定改善計畫，並向 NARA 提出改善計畫進度，後續 NARA 會採隨機方式進行抽查，以確保其已落實改善計畫，必要時 NARA 會將其納入專項評鑑或正式查核。至於自行考評重點可歸納為管理支持與資源配置、檔案管理政策與程序、檔案銷毀與保存、電子檔案管理、檔案管理培訓、多媒體與特殊檔案管理、重要檔案管理、資訊公開法與資訊公開合規性 (Freedom of Information Act Compliance, FOIA) 等範圍 (如表 4)。其中，值得關注的是自行考評項目中，

已有對聯邦機關有無應用 AI 技術進行檔案管理，以及是否使用 AI 技術或機器學習 (machine learning, ML) 來進行檔案編目、分類或檢索等，顯見因應當前數位科技時代來臨，NARA 雖未主動全面將 AI 或 ML 等數位科技應用在聯邦機關檔案管理，但透過自行考評等方式，瞭解 AI 或 ML 對聯邦機關檔案管理的衝擊及影響，或可作為未來擬定相關政策之參考。

（三）專項評鑑

根據美國法典第 44 編第 2904(c) 條規定，NARA 負責評估聯邦機關檔案管理情形，NARA 自財政年度 2018 (當年度 10 月 1 日至下一年度 9 月 30 日) 起開始辦理聯邦機關檔案管理專項評鑑，每年就特定檔案管理主題、活動或工具至少一項進行研究與評估，如財政年度 2023 曾就聯邦機關之電子郵件和行事曆資訊系統、社交媒體檔案管理、可攜式電子設備及影片監控 (Video Surveillance) 進行評鑑。NARA 辦理評鑑的目的，在於瞭解聯邦機關在特定檔案管理主題推動情形及實務經驗，同時衡量 NARA 執行檔案管理政策之效果，以及聯邦機關對於 NARA 檔案管理政策及聯邦法規遵從情形。NARA 在進行評鑑前，會根據當前關注的檔案管理問題，擇定評估主題及所涉及的聯邦機關。經 NARA 擇定辦理專項評鑑之聯邦機關，需確認及回復是否參與評鑑，如欲參與評鑑，接續需要填寫問卷，並提供相關文件及接受 NARA 訪談 (NARA, 2025)。嗣 NARA 可藉由分析評鑑資料及各項數據，以及透過訪談等方式，發掘聯邦機關在特定檔案管理主題及實務之成功經驗、問題與挑戰，彙整成標竿案例後，發布綜合報告，並提出評估發現與回饋建議，以提供受評機關參考，同時從各次評估結果擇選出最佳之聯邦機關。而當綜合報告指出受評機關檔案管理有重大缺失時，NARA 會要求受評機關於指定時間提交改善計畫，以確保各項缺失

表 4 NARA 自行考評問卷層面及項目內容

| 評估範圍 | 評估重點 |
|------------------|--|
| 1. 管理支持與資源配置 | 1. 機關是否有檔案管理專責人員 2. 機關是否有檔案管理人員組成網絡，並負責每個計畫及行政區域 3. 機關是否有對檔案管理計畫有效性進行課責的正式機制 |
| 2. 檔案管理政策與程序 | 1. 機關檔案管理指示是否有經核准的書面文件 2. 機關最近審查或修訂檔案管理政策及指南時間 3. 機關指導員工管理及保存永久檔案的檔案管理計畫，是否已完成書面核准程序 |
| 3. 檔案銷毀與保存 | 1. 機關是否有依檔案保存年限區分表辦理檔案銷毀 2. 機關永久檔案是否有及時移轉至 NARA 3. 機關是否有就未經授權銷毀、更改或刪除檔案之政策 |
| 4. 電子檔案管理 | 1. 機關是否有電子檔案管理政策 2. 機關電子檔案系統是否符合 NARA 指南 3. 機關是否有以雲端儲存方式進行檔案管理的政策 |
| 5. 檔案管理訓練 | 1. 機關是否有每年辦理檔案管理培訓 2. 機關是否有依 NARA 網站定期更新培訓教材 3. 機關是否有透過虛擬或系統方式進行培訓 |
| 6. 多媒體與特殊檔案管理 | 1. 機關是否有就非文字形式的檔案訂定具體保存指南 2. 機關非文字形式之檔案是否有長期保存之典藏環境 3. 機關影音及製圖檔案保存是否有遵守規定 |
| 7. 重要檔案管理 | 1. 機關是否有就關鍵檔案訂定緊急應變計畫 2. 機關是否已訂妥災害復原計畫，並定期演練 3. 機關是否有針對重要記錄備份及復原的政策 |
| 8. 資訊公開法與資訊公開合規性 | 1. 機關是否有遵守 FOIA 規定 2. 機關與 FOIA 相關檔案是否有依規定保存 3. 機關是否有針對 FOIA 規定及相關檔案建置集中式追蹤系統 |

資料來源：作者彙整

獲得改善；如受評機關未能如期送交改善計畫，NARA 將進一步要求受評機關提供補充報告，或提升評鑑等級納入正式查核名單；如所涉議題影響廣泛，NARA 將於未來幾年內再次進行專項評鑑，以確保受評機關長期符合聯邦檔案管理標準（NARA, 2025）。

（四）正式查核

根據美國法典第 44 編 2904(c)(7)、2906 及 3101 規定，聯邦機關須妥善建立、保存及維護檔案，NARA 須對聯邦機關進行檔案管理查核，促使聯邦機關檔案管理符合法規。此外，聯邦法

典 Chapter XII, Subchapter B 進一步規範聯邦機關如何建立、保存及維護檔案，而聯邦法典 1239 規定則詳細說明檔案管理查核之具體要求與規範，確保聯邦機關皆能符合法規及維護政府檔案之完整性。雖然聯邦法典未規定 NARA 擇定受查核對象之標準，但通常會參考聯邦機關之檔案管理政策、風險評估、資源分配及其他相關因素後決定查核對象，而受查核對象包含聯邦機關本身及其所屬機關（構），NARA 通常會在每年 6 月展開各項查核工作，於次年 6 月完成查核報告，並提出改善建議。舉例來說，NARA 於 2023 年起擇定 5 個聯邦立法機關進行查核，包括國會

圖書館 (Library of Congress)、政府出版辦公室 (Government Publishing Office)、政府問責辦公室 (Government Accountability Office, GAO)、國會預算辦公室 (Congressional Budget Office)、醫療補助與兒童健康保險計畫支付與訪問委員會 (MACPAC)，查核過程會就其機關檔案管理政策、內部檔案管理指導方針及近年檔案管理自評報告等文件進行審查，並透過遠端視訊會議與受評機關檔案管理人員、資深機關檔案管理人員、資訊技術部門人員及業務部門進行訪談，以確認受查核機關是否有遵循聯邦法規，並透過文件審查與訪談結果分析，據以撰擬查核報告，受查核機關須於 60 天內提出改善計畫，以及每季或每半年向 NARA 提報改善計畫進度，直至改善完竣，而 NARA 將於 60 天內審查改善計畫，對受查核機關所提改善方式，NARA 也會透過現場訪查等方式，確認受查核機關改善成效，如確認受查核機關皆已完成改善，NARA 會發出合規通知，免除對受查核機關之後續追蹤，但受查核機關若無法達成改善要求，NARA 會將其列入下一年度查核對象，並將其未能達標原因向 GAO 報

告 (NARA, 2024)。至於 NARA 查核重點，根據聯邦法典 Chapter XII, Subchapter B 規定包括機關檔案管理責任、檔案產生與維護、重要檔案管理、檔案清理計畫、電子檔案管理、檔案儲存設備標準 (如表 5)。然而，NARA 實際上會根據受查核機關職責、業務需求與風險程度調整查核重點，如 2023 年對立法機關查核重點著重檔案管理政策、作業程序、教育訓練、電子檔案管理及內部評鑑等 (NARA, 2024)；2022 年對國防部陸軍查核重點側重領導階層對檔案管理的支持與資源配置、電子檔案管理、永久檔案管理與移轉、戰時及緊急狀態檔案管理及檔案管理人員兼辦及培訓情形等 (NARA, 2023)；2021 年對財政部查核重點則是檔案管理策略規劃與政策、檔案移轉規劃、永久檔案管理及電子檔案保存及系統管理等 (NARA, 2022)。其中，在 2023 年對立法機關查核發現，已有部分受查核機關開始探索 AI 及雲端技術在檔案管理之應用，但尚未形成標準作業程序。由此可知，NARA 會根據個別機關特性及業務需求，酌予調整查核重點，與聯邦法典規定之查核重點顯有差異，而 NARA 目前尚

表 5 聯邦法典規定之查核層面及重點

| 查核範圍 | 查核重點 |
|-------------|---|
| 1. 機關檔案管理責任 | 1. 訂定有效檔案管理計畫 2. 指派專責檔案管理人員 3. 定期審查檔案管理計畫 |
| 2. 檔案產生與維護 | 1. 識別檔案並加以管理 2. 訂定檔案產生與保存規定 3. 妥適組織與儲存檔案 |
| 3. 重要檔案管理 | 1. 識別及保護重要檔案 2. 定期更新檔案管理計畫 |
| 4. 檔案清理計畫 | 1. 訂定及實施檔案清理計畫 2. 檔案銷毀或移轉前需獲 NARA 核准 |
| 5. 電子檔案管理 | 1. 依檔案管理及保存規定建置及推動電子資訊系統 2. 採取確保電子檔案可及性及完整性之因應措施 |
| 6. 檔案儲存設備標準 | 使用符合 NARA 標準之檔案儲存設備 |

資料來源：作者彙整

未普遍將 AI 應用在檔案管理列為查核重點。

(五) 小結

美國評鑑制度透過內部自我評估、自行考評、專項評鑑及正式查核，形成多層次評鑑制度，具備內外管控、相互關聯及共同協作等特色，並透過問卷調查、文件審查、數據分析、現場查核及訪談等方式，就聯邦機關之檔案管理計畫、人員教育訓練、管理支持與資源配置、檔案管理作業與設備工具及電子檔案管理等進行評鑑，並就當前政策與重要檔案管理議題進行研析，對高風險機關深入查核，確保聯邦機關在多層次評鑑制度與動態管理下，促使其檔案管理合規性、有效性及持續改善，進而提高政府施政透明度，並強化政府資料治理與數位轉型。以下就前述各項評鑑制度，綜整重點並概述如下（如表 6）：

1. 內部自我評估

由聯邦機關自主決定是否辦理，不具強制性，原則每年或每 2 年進行 1 次，評估方式包括內部問卷調查、訪談、現場查核與檔案審查，評估範圍涵括計畫管理、檔案與資訊管理、檔案清理、電子檔案管理、電子檔案管理系統、多媒體檔案管理、重要檔案管理等，機關完成評估後無須向 NARA 提交評估結果，至於評估結果所列待改善事項，機關得決定是否訂定改善計畫進行追蹤改善。

2. 自行考評

由 NARA 每年對聯邦機關進行考評，受評機關須依 NARA 提供的問卷進行考評，嗣由 NARA 參考問卷結果，並透過內部資料驗證及分析，並視需要要求補充文件或進行訪談。考評範圍包含管理支持與資源配置、檔案管理政策與程序、檔案銷毀與保存、電子檔案管理、檔案管理訓

練、多媒體與特殊檔案管理等。受評機關完成自行考評後，彙整成年度報告，報告中如有提列待改善項目，受評機關需提出改善計畫及進度，後續 NARA 會採隨機方式進行抽查，必要時辦理專項評鑑或正式查核。

3. 專項評鑑

由 NARA 不定期就當前政策重點或特定風險領域，指定特定檔案管理議題或高風險機關進行評鑑，並採取問卷調查、文件審查及訪談等方式進行，評估範圍包括特定檔案管理主題、活動或工具等，NARA 完成評鑑後會發布綜合報告，受評機關如有重大缺失時，NARA 會請受評機關於指定時間提交改善計畫；如未依限送交改善計畫，NARA 將進一步請受評機關提供補充報告，或納入正式查核名單；倘所涉議題影響廣泛，NARA 將可能再次進行專案評估。

4. 正式查核

屬聯邦最高層級的評鑑制度，係由 NARA 參考聯邦機關之檔案管理政策、風險評估、資源分配及其他相關因素後決定查核對象，並透過現場檢核、文件審查、訪談等方式進行，依聯邦法典規定評估範圍包括機關檔案管理責任、檔案產生與維護、重要檔案管理、檔案清理計畫、電子檔案管理及檔案儲存設備標準，而實務上通常會依個別機關特性及業務需求，酌予調整查核重點；查核結果如有如有重大缺失，受查核機關需提出改善計畫及進度，而 NARA 則透過審查改善計畫或現場訪查等方式，確認受查核機關改善成效。倘受查核機關無法達到改善要求，NARA 會將其列入下一年度查核對象，並將相關情形向 GAO 報告。

表 6 美國多層次評鑑制度

| 評鑑類型 | 受評對象 | 是否強制 | 執行者 | 辦理週期 | 評估方式 | 評估範圍 | 結果處理 |
|--------|-------------------------------|------|----------------|------------|-----------------------|--|---|
| 內部自我評估 | 聯邦機關及其所屬機關(構)與業務單位、承攬廠商、地方機關等 | 否 | 機關本身 | 建議每年或每 2 年 | 不拘形式問卷調查、訪談、現場查核、檔案審查 | 計畫管理、檔案與資訊管理、檔案清理、電子檔案管理、電子檔案管理系統、多媒體檔案管理、重要檔案管理 | 內部得視需要提出改善計畫 |
| 自行考評 | 聯邦機關及其所屬機關(構)、與業務單位、承攬廠商 | 是 | NARA 督導，機關負責執行 | 每年 | 線上問卷調查、數據分析、訪談 | 管理支持與資源配置、檔案管理政策與程序、檔案銷毀與保存、電子檔案管理、檔案管理訓練、多媒體與特殊檔案管理 | 須提出改善計畫及進度，後續 NARA 會採隨機方式進行抽查，必要時辦理專項評鑑或正式查核 |
| 專項評鑑 | 與電子檔案管理、資訊安全等主題有關之聯邦機關 | 是 | NARA 執行 | 有重要議題之年度 | 線上問卷調查、文件審查、訪談 | 特定檔案管理主題、活動或工具 | 須於規定期限內提出改善計畫；如未能提出，NARA 將進一步要求提供補充報告，納入正式查核名單或再次進行專項評鑑 |
| 正式查核 | 檔案管理政策、風險評估及資源分配等有疑慮之聯邦機關 | 是 | NARA 執行 | 每年 | 現場查核、文件審查、訪談 | 機關檔案管理責任、檔案產生與維護、重要檔案管理、檔案清理計畫、電子檔案管理、檔案儲存設備標準 | 須於規定期限內提出改善計畫及進度；NARA 將透過改善計畫審查及現場訪查，確認改善成效；未能改善者，將列入下一年度查核對象，並向 GAO 報告 |

資料來源：作者彙整

二、韓國多維度評鑑制度

韓國自《公共檔案物品管理法》(공공기록물 관리에 관한 법률)及其施行令自 1999 年陸續公布施行後，依其規定評鑑制度係由韓國國家紀錄院 (NAK) 及其他政府機關代表、檔案管理、資訊安全及法律領域學者專家，以及公民與媒體代表組成之國家紀錄管理委員會 (국가기록관리

위원회) 負責審議及決策評鑑制度，由 NAK 執行評鑑制度及技術支援，並每 2 年辦理 1 次對中央機關、地方機關及公立大學 (以下簡稱公共機關) 評鑑，就其前一年度至當年度 2 月底之檔案管理績效進行全面性檢視，以使其檔案管理符合規定，並確保政府資訊的長期保存與公開可用，進而強化政府透明度與效率性。

為辦理對公共機關之評鑑，NAK 訂定檔案管理評鑑年度計畫，並提報國家紀錄管理委員會審議核准後實施，執行過程需受國家紀錄管理委員會監督，由於韓國評鑑涉及不同層級機關與類別組織，並具有多元評鑑方式、質量化評鑑指標與差異性獎懲制度等形成多維度評鑑制度，其作業流程可分為機關自行評估及資料提交、第一次評鑑、異議申請、第二階段評鑑、最終審議與評鑑結果確定、國務會議報告與公告周知及結果回饋與後續處置等階段（NAK, 2023），析論如下：

（一）機關自行評估及資料提交（當年 1 至 3 月）

受評機關需依據 NAK 提供之評鑑表進行自行評估後，於規定期限內向 NAK 提交自行評估報告及佐證文件，相關資料可上傳至 NAK 建置之檔案管理評鑑系統（Records Management Evaluation System, RMES），並以正式公文通知 NAK，如未能如期提交相關資料，將直接影響最終評鑑結果，甚至被評定為最低等級。評鑑面向包括檔案管理業務基礎條件、檔案管理業務執行及其他指標 3 大面向，評估範圍包括基本計畫及

制度建立、設施與設備、組織與人力資源、檔案管理訓練、檔案管理監督、檔案產生與保存、檔案歸檔與移轉、檔案鑑定與銷毀、檔案管理重點推動案例及政策指標訂定等（如表 7）。評鑑指標則可劃分為必要性指標及選擇性指標，前者適用於所有公共機關，指標涵蓋機關檔案管理基礎與執行力、檔案保存與銷毀程序等，公共機關皆須向 NAK 提交相關評估結果；後者則是根據公共機關特性，允許部分機關可選擇適用，如中央機關最多可選擇 1 個選擇性指標，地方機關、公立大學可最多選擇 1 個選擇性指標，這類指標涵蓋檔案管理研究及會議檔案管理等。再者，評鑑指標亦可分為量化及質化指標，前者係以檔案管理數據為基礎評估機關檔案管理績效，如檔案移轉數量、檔案管理人員培訓完成率及時數等；後者則評估機關檔案管理策略、政策執行及創新方案等。一般而言，必要性指標多為量化指標，選擇性指標多為質化指標。此外，不同公共機關之評鑑重點略有差異，為使不同公共機關更深入瞭解評鑑指標、評分標準、扣分項目及資料提交規定等，NAK 每年皆會針對中央機關、地方機關

表 7 韓國公共機關評鑑面向、範圍及重點

| 評鑑面向 | 評鑑範圍 | 評鑑重點 |
|------------|------------|--|
| 檔案管理業務基礎條件 | 基本計畫及制度建立 | 是否訂有檔案管理年度計畫 |
| | 設施與設備 | 檔案庫房及設備是否符合規定 |
| | 組織與人力資源 | 是否有檔案管理專責單位及專職人員 |
| | 檔案管理訓練 | 是否定期為相關人員進行培訓及安排進修 |
| 檔案管理業務執行 | 檔案管理監督 | 是否有定期查核所屬機關檔案管理情形 |
| | 檔案產生與保存 | 檔案產生與保存是否符合規定 |
| | 檔案歸檔與移轉 | 是否依規定時間移轉檔案至國家檔案館或其他法定機構 |
| 其他指標 | 檔案鑑定與銷毀 | 是否依規定辦理檔案鑑定與銷毀 |
| | 檔案管理重點推動案例 | 是否有檔案管理研究與創新作為及自主推動檔案管理案例 |
| | 政策指標訂定 | 是否有進行會議檔案管理、修訂檔案管理規定、落實檔案管理政策及開發檔案服務模式 |

資料來源：作者彙整

及公立大學另訂評鑑說明，從各個評鑑說明可知，中央機關側重國家政策性、機密檔案管理、跨機關檔案管理及 AI 技術應用於檔案管理等，地方機關則重視行政透明度與居民檔案管理等，而公立大學重視關注學術研究及校史保存與數位檔案管理，而不同公共機關在同一評鑑面向之配分權重，亦會因機關類型而有所不同（如表 8）（NAK, 2023）。

（二）第一次評鑑（4 至 6 月）

NAK 收到受評機關提交之自評資料後，展開第一次評鑑，此階段評鑑分為量化及質化評鑑。這一階段的評鑑主要由 2 部分組成，分別是量化評鑑與質化評鑑。量化評鑑部分，由 NAK 就受評機關提交之受評資料進行審查，並依相關量化評鑑指標進行評分；質化評鑑部分，則是由 NAK 邀集內外部專家組成檔案管理評鑑小組，

就受評機關檔案管理計畫及執行情形進行專業評鑑，並依據相關質化評鑑指標予以評分。倘評鑑過程發現受評機關提交之自評資料有疑慮，NAK 有權要求受評機關提供補充佐證資料，或進行現場調查，以確保評鑑結果之正確性。此一階段評鑑結束後，NAK 會於當年 6 月通知受評機關第一階段評鑑結果。

（三）異議申請（6 月）

當受評機關收到第一階段評鑑結果後，如對評鑑結果有異議，可於規定期限內以正式公文提出異議，並提供相關補充資料，同時於 RMES 登記。

（四）第二次評鑑（7 至 8 月）

NAK 收到受評機關異議申請後，將進行第二階段評鑑，此階段評鑑重點在於審查受評機關

表 8 韓國公共機關評鑑重點指標差異

| 評鑑面向 | 中央機關 | 地方機關 | 公立大學 |
|------------|--|---|---|
| | 配分權重 | 配分權重 | 配分權重 |
| 檔案管理業務基礎條件 | 1. 檔案管理計畫 2. 機關檔案保存機制 3. 專責檔案管理人員 4. 檔案庫房安全及防火設備 35 分 | 1. 地方行政檔案保存 2. 居民登記、土地、建設檔案管理 3. 地方政府檔案透明度與可應用性 4. 檔案管理管理設施與防災設備 30 分 | 1. 學術研究與校史檔案管理 2. 數位學術檔案系統 3. 教職員及學生檔案保存 4. 學校檔案管理設備與基礎建設 35 分 |
| 檔案管理業務執行 | 1. 政策性檔案管理與移轉 2. 國家機密與外交安全檔案分類 3. 公開與非公開檔案管理 4. 政策性檔案數位化與保存策略 50 分 | 1. 地方政府行政檔案管理（如土地使用、都市計畫、公共建設） 2. 居民行政檔案（身分登記、地方稅務） 3. 公共工程與建設檔案保存與開放 4. 地方政府資訊透明度 50 分 | 1. 學術研究與校史檔案管理 2. 研究成果與學生學籍檔案保存 3. 數位化檔案系統建設與管理 4. 學術資料開放與公共查詢機制 45 分 |
| 其他指標 | 1. 跨機關檔案管理合作案例 2. 政策創新與檔案標準化 3. AI 技術應用於檔案管理 15 分 | 1. 地方政府電子檔案管理改革 2. 居民檔案應用權益與資訊公開機制 20 分 | 1. 學術檔案公開與國際合作 2. 校史檔案保存與整理 20 分 |

資料來源：作者彙整

所提異議之合理性，以確認是否需調整評鑑結果。倘 NAK 認為需進一步釐清評分標準或聽取受評機關說明，可能會召開面對面調整會議，由受評機關代表與評鑑單位就爭議事項進行討論，會議過程受評機關可詳細說明機關檔案管理情形及建議評鑑分數應如何調整，NAK 則會根據會議結論做出評鑑決定。

(五) 最終審議及評鑑結果確定 (8 至 9 月)

NAK 完成第二次評鑑後，將彙整所有公共機關之評鑑結果，並提報至國家紀錄管理委員會進行最終審議。國家紀錄管理委員會將就評鑑過程之公平性與合理性進行審查，並確認最終評鑑結果，如認為評鑑過程存在爭議或需進一步查核，將請 NAK 進一步調查或重新審議。當國家紀錄管理委員完成審議後，所有評鑑結果即為確定，無法再進行修改，而評鑑結果將以 A 至 E 級等 5 個等級 (如表 9) 進行評定。

(六) 國務會議報告與公告周知 (9 至 11 月)

當所有評鑑結果確定後，NAK 將正式向國

務會議提交報告，並正式對外公布評鑑結果，受評機關可透過 NAK 官方網站查詢評鑑結果。NAK 亦會以正式公文通知受評機關評鑑總成績、各評鑑指標評分、待改進及建議事項等。

(七) 結果回饋與後續處置 (12 月至次年 1 月)

NAK 於評鑑結果公布後，將根據評鑑結果進行後續處理。其中，評鑑結果優良機關 (A 級)，NAK 採取獎勵措施，如獲頒檔案管理模範機關、受推薦參與政府決策會議、受邀參與國際檔案管理論壇、海外考察及獲得補助改善檔案管理系統經費等。值得一提的是，NAK 會在諸多評鑑結果優良機關擇選並彙編優良案例，提供其他公共機關標竿學習。舉例來說，NAK 在 2022 年檔案管理評鑑結果中，依各項指標得分及檔案管理創新性、實用性與可擴展性挑選出 16 個優良案例，而在這些案例中可以發現，已有少數公共機關相當重視檔案數位化與科技應用，如關稅廳虛擬檔案館已導入元宇宙技術、馬山地方海洋水產廳針對電子檔案已應用 QR 碼識別管理及電子借閱系統等，相關優良案例將有助於改

表 9 韓國檔案管理評鑑結果等級

| 等級 | 分數範圍 | 等級說明 |
|-------------|-----------|--|
| A 級 (優異) | 90 分以上 | 1. 檔案管理完善，符合國家規定 2. 檔案政策執行、設備設施、檔案移轉及電子檔案管理等方面表現優異 3. 可獲得政府獎勵，並做為示範機關推廣 |
| B 級 (良好) | 80 至 89 分 | 1. 大部分檔案管理符合國家規定，惟部分細節仍有改善空間 2. 需就評鑑報告所提問題進行改善 |
| C 級 (普通) | 70 至 79 分 | 1. 達到基本要求，但檔案管理體系仍有缺點 2. 需改善某些指標，如檔案移轉、公開管理、數位化建置等 |
| D 級 (低) | 60 至 69 分 | 1. 檔案管理缺乏系統性，部分關鍵領域未達標 2. 需提交改善計畫，並接受 NAK 監督 |
| E 級 (最低) | 未達 60 分 | 1. 檔案管理嚴重不符國家規定 2. 存在未依法移轉檔案、檔案保存缺失、檔案設備不符合標準等 3. 需接受現場指導，提交具體改善計畫 4. 若連續 3 年獲此評級，可能影響預算分配，甚至面臨法律責任 |

資料來源：作者彙整

善公共機關之檔案管理，並有助推動韓國檔案管理發展（NAK, 2024）。至於評鑑結果不佳機關（D、E 級），NAK 採取懲罰措施。其中，評鑑結果 D 級機關需提交改善計畫及進度，並被強制參加 NAK 辦理之檔案管理教育訓練，而機關預算編列或經費補助亦會受到影響；評鑑結果 E 級機關，NAK 將採更嚴格之督導措施，如直接現場監督機關檔案管理作業流程，而發現違法行為時，將移送監察機關處理等。此外，評鑑過程如發現受評機關存在嚴重的檔案管理違規行為，如未依規定保存重要檔案、未依規定銷毀檔案或未能提供應有之檔案管理報告等，將直接評定為 E 級，並於評鑑結果公告中註明違規原因；倘違規行為涉及嚴重失職或違反《公共檔案物品管理法》，NAK 將依法移送監察或相關執法機關處理，相關主管及檔案管理人員可能面臨行政懲處、罰款或撤職。值得注意的是，各項獎勵及懲處措施，會依不同機關類型而有所不同

（如表 10）。

綜上可知，韓國評鑑制度涵括不同行政層級及類別組織，並有完整的評鑑指標與作業流程。其中，在評鑑指標方面，已針對檔案管理業務基礎條件、業務執行及其他指標等多元評鑑面向，設計必要性與選擇性指標 2 種指標，以確保全方位檢核受評機關在檔案管理制度面、執行面及發展面之推動成果，並透過質化與量化評鑑方式，主客觀評價公共機關在檔案管理之數據績效、執行影響與創新應用（尤其是新興科技如 AI、元宇宙等技術的導入），同時就不同公共機關訂定個別性評鑑指標與配分權重，有助提升評鑑結果之客觀性與公平性。而評鑑作業流程方面，由於 NAK 與國家紀錄管理委員會有明確的權責分工，並透過 2 次評鑑與異議處理機制，將有助於提高評鑑結果之公正性。此外，NAK 對於不同公共機關之評鑑結果，採取相對應獎勵及懲處措施，除兼具公平性與差異性外，亦能產生積極激勵及

表 10 韓國檔案管理評鑑結果處理

| 評鑑結果 | 中央機關 | 地方機關 | 公立大學 |
|-------------|--|--|---|
| A 級 (優良) | <ol style="list-style-type: none"> 1. 獲頒國家檔案管理模範機關 2. 受推薦參與政府決策會議 3. 受邀參與國際檔案管理論壇及海外考察 4. 作為人事績效考核參考 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 獲頒地方政府優秀檔案管理單位獎勵 2. 獲得補助改善檔案管理系統經費 3. 被指定為示範機關 4. 有利地方政府內部績效評分 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 獲頒學術檔案管理優異機關 2. 獲推薦參與國際學術檔案管理計畫 3. 獲得補助改善檔案管理系統經費 4. 有利校務評鑑分數及預算編列 |
| D 級 (低) | <ol style="list-style-type: none"> 1. 需提交改善計畫及進度 2. 可能被限制參與政策決策會議 3. 須接受 NAK 實地輔導 4. 影響預算編列 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 需提交改善計畫及進度 2. 強制進行檔案管理訓練 3. 低於 60 分者需接受實地輔導 3. 連續三年為 D 級，將影響主管考核 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 需提交改善計畫及進度 2. 強制進行檔案管理訓練 3. 影響校務評鑑分數及經費補助 |
| E 級 (最低) | <ol style="list-style-type: none"> 1. NAK 現場監督檔案管理作業流程 2. 如發現違法行為，將移送監察機關處理 3. 機關負責人可能面臨行政處分 4. 影響預算編列 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 須接受地方政府及 NAK 強制輔導 2. 檔案管理負責人需重新培訓，並接受專業監督 3. 影響地方政府及機關預算編列 4. 影響主管升遷 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 須接受 NAK 強制輔導 2. 如涉及違規，可能影響學校評價 3. 影響經費補助 4. 如連續三年低於 60 分，NAK 將進行更嚴格監管 |

資料來源：作者彙整

改善效果，同時 NAK 在歷次公共機關評鑑結果中，發掘出檔案管理最佳實務案例，提供其他公共機關供標竿學習，大大提升韓國政府檔案管理績效。因此，韓國透過完整的評鑑指標與作業流程、嚴謹評鑑作業流程、差異化的獎懲措施及標竿學習模式，將不僅促進公共機關之檔案管理規範化與高效能，亦能促動政府治理現代化。

三、我國與美、韓評鑑制度之比較分析

我國、美國及韓國皆為促使機關遵循檔案法規，並提升機關檔案管理品質與效能，建立符合各自國情需要的評鑑制度，並發展專屬特色，如我國著重分級的評核機制，美國則重視多層次的監管機制，而韓國則採取多維度的評鑑作法。以下就各國評鑑制度之受評對象、評鑑流程、評鑑頻率、作業方式、指標設計及結果處理等進行比較分析（如表 11），以瞭解各國評鑑制度之差異，以及可提供我國借鑑之處。

（一）受評對象

我國評鑑制度之受評對象包括中央及地方機關。美國評鑑制度之受評對象主要為聯邦機關，但內部自我評估、自行考評另包含承攬廠商，而內部自我評估更擴及地方機關。韓國評鑑制度之受評對象則包括中央機關、地方機關及公立大學。整體而言，我國及美、韓兩國之受評對象皆包含中央及地方機關；美國受評對象另包含承攬廠商。

（二）評鑑流程

我國評鑑制度包括機關自行評估、主管機關考評及檔案局評鑑，機關完成自行評估後，檔案局及主管機關會參考機關自行評估結果作為後續評鑑或考評對象，檔案局評鑑及主管機關考評後，評鑑或考評結果作為受評機關改善參考，以及檔案局與主管機關獎懲依據，而檔案局及主管

機關對評鑑或考評結果不佳之機關進一步辦理輔導或複檢。此外，當機關檔案管理情形出現明顯異常，或基於特定目的或需求，檔案局可另辦專案評鑑。美國評鑑制度包括聯邦機關內部自我評估、自行考評、專項評鑑及正式查核，其中聯邦機關內部自我評估不具強制性，其評估結果僅供內部改善參考，而 NARA 對聯邦機關辦理之自行考評或專項評鑑，各該評估結果將作為受評機關改善參考，而受評機關向 NARA 提出之改善計畫，將作為 NARA 評估是否進一步辦理專項評鑑或正式查核之參據，而 NARA 辦理專項評鑑後，將視受評機關改善情形，評估是否再次辦理專案評鑑或提升為正式查核；而 NARA 辦理正式查核後，亦將評估是否再次辦理正式查核，並將相關情形通報 GAO。韓國評鑑制度則是由機關完成自行評估後，向 NAK 提交相關資料後，由 NAK 進行第一次評鑑、受理異議及第二階段評鑑，最後 NAK 會將相關評鑑結果提報國家紀錄管理委員會審議，NAK 將審議後之評鑑結果辦理獎懲。整體而言，我國評鑑流程重視分級評核與自主管理；美國評鑑流程著重多層次與彈性調整；韓國評鑑流程則偏重階段細緻與專責分工，而我國及美、韓兩國皆重視受評機關自評結果，以其作為後續評鑑作業規劃之重要依據。

（三）評鑑週期

我國評鑑週期最短者為機關自行評估每年辦理 1 次，其次為主管機關考評每 3 至 6 年辦理 1 次，再者為檔案局評鑑每 10 年辦理 1 次。美國評鑑週期原則每年辦理 1 次，其中內部自我評估因不具強制性，依 NARA 建議聯邦機關可每年或每 2 年辦理 1 次，而專項評鑑則視當年度是否有重要議題而定，屬不定期辦理。韓國評鑑週期則是每 2 年辦理 1 次。整體而言，美國評鑑頻率偏高，韓國次之，我國則再次之。

（四）作業方式

我國評鑑作業除自行評估採線上作業外，主管機關考評及檔案局評鑑皆採實地評核，並就受評機關檔案文件進行查檢。美國評鑑制度除採線上問卷外，併採實地評核，包括查檢受評機關檔案文件，並訪談受評機關人員等。韓國評鑑作業除需線上填寫評鑑表外，尚需上傳佐證文件，如佐證文件不完整或指標性質屬實務操作，NAK 可進行現場查核，而 NAK 在第二次評鑑時可能會召開面對面調整會議，以釐清評分標準或聽取受評機關說明。整體而言，各國皆透過線上作業與實地檢核進行評鑑。所不同者，韓國另以面對面會議作為評鑑方式之一。

（五）指標設計

我國機關自行評估之檢核表與檔案局評鑑表所訂各項指標著重機關檔案管理作業合規性。美國則依不同評鑑類型而有所調整評鑑指標，如內部自我評估指標注重聯邦機關檔案管理作業（尤其是電子檔案管理）合規性；自行考評指標除了重視檔案管理作業合規性外，另增加機關管理支持、資源配置、政策配合與教育訓練等行政管理及政府資訊公開相關指標；專項評鑑則無明定指標，如對特定主題（如社群媒體、AI 與 ML 技術應用、雲端政策等）、活動或工具進行分析，如電子郵件管理、社群媒體、便攜式設備、數據共享等瞭解其對檔案管理制度的影響；正式查核指標原則與自行考評指標相近，但實際上 NARA 會根據受查核機關職責、業務需求與風險程度調整查核重點，並已關注到雲端與 AI 技術在檔案管理之應用等。韓國評鑑制度之必要性指標著重檔案管理業務基礎（如檔案管理計畫、設施設備、專業組織與人力配置及教育訓練等）及執行（如檔案保存與銷毀等作業）；選擇性指標則重視機關檔案管理特色與創新（如檔案管理制度創新或研究成果、AI 或數位工具導入情形等）。此外，

前述評鑑指標亦可劃分為量化與質化指標，分別由 NAK 及檔案管理評鑑小組進行評鑑，而評鑑指標、數量、重點及配分權重等，亦會依機關類型而有所調整。整體而言，我國及美、韓 2 國評鑑指標皆重視機關檔案管理作業。所不同者，美國評鑑指標已特別重視行政管理及政府資訊公開相關指標，並因應數位科技時代來臨，關注到社群媒體、AI 與 ML 技術及雲端政策對檔案管理影響，同時根據機關特性與風險程度彈性調整評估重點，而韓國評鑑指標除重視檔案管理作業、行政管理及 AI 技術等新興科技應用外，更進一步鼓勵機關發展特色與創新，同時透過質量並重與客製化指標設計，使韓國評鑑指標兼具合規性、發展性與公平性。

（六）結果處理

我國對機關自行評估結果主要做為機關內部改善參考，而主管機關考評或檔案局評鑑結果，對於考評或評鑑結果優良機關給予人事獎勵，而考評或評鑑結果不佳機關則限期改善，檔案局及主管機關視其改善情形辦理輔導及複檢。美國對機關內部自我評估結果僅作為機關改善參考，自行考評與專項評鑑結果優良機關，列為標竿案例，而正式查核結果優良機關並無獎勵措施，自行考評、專項評鑑及正式考核結果不佳機關，需提報改善計畫及進度，且當自行考評與專項評鑑改善情形不佳時，將被提高評鑑層次，分別進行專項評鑑或正式查核。韓國對機關自行評估結果係作為正式評鑑參考，機關如未繳交相關資料，將直接影響最終評鑑結果，甚至被評定為最低等級，評鑑結果優良機關，將獲頒檔案管理模範機關、受推薦參與政府決策會議、受邀參與國際檔案管理論壇、海外考察及獲得補助改善檔案管理系統經費等，同時被擇選為標竿機關；對於評鑑結果 D 級機關則需提交改善計畫及進度，並被強制參加檔案管理教育訓練，機關預算編列或經

費補助亦會受到影響；評鑑結果 E 級機關，將面臨更嚴格之督導措施，如 NAK 直接現場監督機關檔案管理作業流程，如發現違法行為，將移送監察機關處理等，而前述各項獎勵及懲處措施，會依機關類型有所不同。整體而言，我國係將評鑑結果與獎懲機制進行連結，促使機關積極遵守檔案法令；美國透過機關提交改善計畫及進度，並視需要提升評鑑層次，未給予實質性獎勵，著重機關自我反省與持續改善；韓國則對於不同評鑑結果給予多元化、差異化及實質性獎懲措施，促使機關遵守檔案法令，並鼓勵積極發展與創新。

伍、我國評鑑制度運作發現之課題

我國評鑑制度採分級評鑑，促使各機關全面推動檔案管理績效評估，並透過獎懲複檢機制，要求各機關落實檔案管理法遵事項，推動至今已逐漸形成中央到地方機關的檔案管理責任鏈結體

系，但也發現檔案局 2 年以來評鑑 20 個主管機關的結果均低於 80 分，且有 85% 受評機關在 70 分以下，甚至 65% 受評機關在 60 分以下，顯示檔案法雖已實施 20 餘年，主管機關法遵事項落實情形，仍有極大改善空間，亦發現推動制度中可改善之課題。

我國評鑑制度於設計之初，考量諸多主客觀條件後，採取「先建制度、再擴成效」之策略，以分階段、漸進式的制度推動模式，現行評鑑制度尚處「奠基期」，經與美、韓 2 國評鑑制度比較分析結果，可理解我國與美、韓 2 國評鑑制度推動進程之差異，亦顯示我國評鑑制度在未來推動路徑可持續精進之方向。以下就實務推動發現之關鍵課題分項說明：

一、檔案專業知能落差，影響考評與履約品質

我國評鑑制度採分級評核，係透過行政體系之分層負責與層級節制推動各級評鑑或考評作

表 11 我國、美國及韓國檔案管理評鑑制度比較分析

| 評鑑制度 比較面向 | 我國 | 美國 | 韓國 |
|--------------|--|--|--|
| 受評對象 | 中央與地方機關 | 中央及地方機關、承攬廠商 | 中央與地方機關、公立大學 |
| 評鑑流程 | 分級評鑑 | 分層次評鑑 | 分階段評鑑 |
| 評鑑頻率 | 每 1、3 至 6 及 10 年 辦理 1 次 | 每 1 至 2 年辦理 1 次； 不定期 | 每 2 年辦理 1 次 |
| 作業方式 | 線上作業與實地評核 | 線上作業、實地評核及訪談 | 線上作業、實地評核與會議 |
| 指標設計 | 偏重檔案管理作業之合規性 | 兼具檔案管理作業之合規性、 行政管理、政府資訊公開及科技應用 | 1. 兼具檔案管理作業之合規性、 行政管理、科技應用及特色創新 2. 質量並重與客製化指標設計 |
| 結果處理 | 1. 自行評估結果作為機關改善、 主管機關及檔案局業務參考 2. 根據考評或評鑑結果辦理 人事獎懲、追蹤與輔導； 機關須提報改善情形 | 1. 自行考評結果作為機關改善 參考 2. 各項評鑑結果未給予獎勵措 施；機關須提報改善情形， 如改善情形不佳，將被提高 評鑑層次 | 1. 自行評估結果係作為正式評 鑑參考 2. 根據不同評鑑結果給予多元 化、差異化及實質性獎懲措 施；機關須提報改善情形 |

資料來源：作者彙整

業，其制度優點在於利用既有的行政體系來推動評鑑制度，無需另設計一套指揮監督機制，有效減少行政成本與重複浪費，並提高各機關接受度。一般而言，評鑑指標如具信效度，即使不同評鑑者，亦能獲得相同評鑑結果，但實際上因評鑑者之個人特質、專業背景與實務經驗等，仍可能影響評鑑結果。Messick（1995）指出，評鑑工具之信效度不僅來自於指標設計，更仰賴評鑑者能否正確理解，並一致運用指標，否則即便指標設計嚴謹，評鑑結果仍難免因人而異。這種主觀判斷與制度標準間之落差，在我國檔案管理評鑑制度中益顯差距。

舉例來說，檔案局作為評鑑制度之主責機關，具備法定職掌與專業能力，其評鑑可視為專業標準的直接展現，但各個主管機關考評人員雖須先接受檔案局考評課程培訓，因個人檔案管理專業，以及對檔案法令及評鑑項目之認知差異，可能影響其所對屬機關考評結果之正確性。實際上，檔案局評鑑至今發現，多數主管機關考評作業時，有未能明確指出受評機關檔案管理缺失，並提出具體改善建議之現象。

再者，我國已有相當多機關將檔案整理、編目建檔及影像掃描等作業，委由民間廠商執行，透過契約來要求作業品質，然而，如委託機關在檔案管理專業知能不足，則難透過履約管理來督促廠商落實檔案法令，導致制度斷點屢出現在實作層級。這類狀況與早期教育評鑑未涵蓋兼任教師、醫療評鑑未涵蓋委外檢驗單位之情況類似，形成影響檔案作業結果之單位成為未受監督之制度缺口與責任鏈斷裂（Romzek & Dubnick, 1987）。因此，我國評鑑制度須持續強化主管機關之檔案管理專業能力，以提高考評作業品質。

二、評鑑結果連結不足，不易形塑良性循環

我國評鑑流程重視分級評核與自主管理，以因應行政體系龐大及各機關人力有限問題。現

行分級評核流程雖具關連性，但彼此間缺乏強效之制度回饋與引導連結。舉例來說，檔案局評鑑與主管機關考評，原則上會參考機關自行評估結果，但機關自行評估所使用之檢核表與評鑑表項目未完全一致，且尚缺確保機關依實辦理自行評估及其上級機關落實督導之機制，使得機關自行評估結果不易與主管機關考評及檔案局評鑑結果產生連動與反饋，而主管機關考評又因考評專業致影響考評結果之客觀性與正確性。Hatry（2006）指出倘各層級評鑑所蒐集之數據或結果無法相互參照，未形成「資訊—行動—再評估」之循環架構，組織將難以從中獲得有價值的回饋，進而產生真正的制度學習效果或為政策調整提供可靠的基礎。反觀美國評鑑流程採多層次循序推進，從內部自我評估、自行考評、專項評鑑到正式查核，提供機關自主改善空間，並強化機關回應機制，同時逐步提升評鑑強度，形塑出「問題導向—改善計畫—再次評鑑」之制度性循環。韓國評鑑流程則強調評鑑之可操作性與評估結果之嚴謹性，機關須審慎提出自行評估結果及繳交佐證資料，並依初評、異議、複評等階段性審查程序，最終由國家紀錄管理委員會進行統整審議，整體評鑑流程清晰具邏輯性。這類流程設計更貼近「適應性治理」（adaptive governance）的概念，透過持續性之動態回饋與調整機制，有助於提升評鑑制度之彈性與引導功能（Gunderson & Holling, 2002）。我國與美、韓之人力編制落差，致難由檔案局進行各層級機關之考評與評鑑，惟現行評鑑流程偏向靜態與線性，未來可持續發展跨流程資料整合功能，實質反饋與滾動修正機制，以提昇整體評鑑力度與促進評鑑結果之良性循環，並強化線上作業及 AI 智能協助判別機制。

三、評鑑週期較長，可能延緩修正速度

我國評鑑制度採分級辦理，機關自行評估每

年辦理，主管機關考評每 3 至 6 年辦理 1 次，檔案局評鑑原則為 10 年辦理 1 次，此評鑑週期有助減輕機關短期作業負擔，並維持制度運作之穩定性，惟長週期可能造成制度回饋速度緩慢，不易即時導正檔案管理具中高度以上風險或異常之機關，可能使機關檔案管理問題因被忽略導致惡化，終至積非成是，形成制度性沉痾。目前檔案局對評鑑結果未達 70 分之主管機關設有輔導複檢與限期改善機制，但對於評鑑結果介於 70 至 80 分，仍有精進改善空間之機關，暫無建立督導改善機制，為可強化之處。相較於美國評鑑制度採高頻率、多層次之設計，如自行考評每年辦理 1 次，並依風險與政策焦點隨時啟動專項評鑑或正式查核，其評鑑週期及制度彈性可有效對應聯邦機關不同層級與風險類型；而韓國評鑑每 2 年辦理 1 次，依機關類型進行輪替式評鑑，並透過階段性評鑑機制，達到制度規律與風險辨識，亦強化制度推動的即時回饋。如同 Black (2005) 指出當評鑑制度如無法依受評對象之風險程度調整頻率，將無法及時處理高風險受評對象之問題，並削弱評鑑制度成效。Deming (1986) 也認為制度應具備快速且持續地「檢查—修正—再執行」循環改善流程，始能推動組織動態調整與學習進步。因此，我國囿於人力致評鑑週期較長，雖為實務上不得已之選擇，惟對及早辨識與解決機關檔案管理問題確實有所限制，亦使制度難以即時回饋修正，對評鑑制度調整、政策發展及檔案管理現代化進程均有影響。

四、評鑑方式較為單一，可能影響評鑑效度

我國評鑑方式主要採取線上問卷與實地查核，屬表格式填答與靜態資料查核，評鑑方式相對單一，不易全面評價機關檔案管理績效。相較美國評鑑方式涵蓋線上問卷、訪談、文件審查及現場查核等；韓國透過線上問卷及上傳佐證資料、面對面會議與實地查核等，兩國皆

涵蓋動態及靜態評鑑方式，有助於提升評鑑結果之信效度。我國現行做法偏屬靜態評鑑，評鑑過程較難發掘機關檔案管理實質問題，以致評鑑結果可能未真實反映機關實況。理想的評鑑方式，通常需要「靜動整合」與「質量並重」，以使評鑑結果兼具較高之信效度 (Stufflebeam & Coryn, 2014)。我國靜態評鑑方式雖有助於提高評鑑結果之信度，但效度稍嫌不足，若能兼採取動態評鑑方式，應有助於揭露機關檔案管理核心問題，亦能即時反映機關運作情境與潛在風險。

五、指標以法遵事項為主，尚需創新發展元素

我國機關自行評估與檔案局評鑑表皆著重機關檔案管理作業之法令遵循與執行標準，兩者偏重形式檢核，評鑑指標較難反映機關管理階層對檔案管理之行政協調、政策配合、資源投入與人才培育等支持情形，而這些指標卻為檔案管理賴以穩定運作之基礎條件。不僅如此，伴隨社會環境變遷與發展，公共治理亦日漸重視策略管理與創新思維，我國目前評鑑指標尚未與機關檔案管理之策略變革、創新發展以及應用 AI 技術等新興科技連結。舉例來說，我國評鑑指標對於檔案公關係以檔案申請准駁程序性規定為主，尚乏引導機關主動揭露、強化與外部使用者之互動關係，亦未涉及導入 AI 等新興技術以提升檔案申請效率與品質等面向。另目前評鑑指標一體適用於行政機關、公立大專校院及公營事業機構，其優點為具客觀性、操作性及公平性，但對不同組織在檔案管理之制度創新、特色及差異性成果等較難呈現。亦即，我國評鑑指標聚焦於機關遵循檔案管理作業程序與規章，並重視指標之公平性與執行性，但對鑑別個別組織在檔案管理之行政支持、創新能力、研究發展、科技應用及資訊公開等層面成果較難顯現，未來可強化融入創新元素，以鼓勵機關之前瞻與創新發展。

陸、精進作法與展望

我國檔案法自 2002 年施行至今已逾 20 餘年，為鼓勵各機關完善檔案管理作業，檔案局自 2003 年起推動金檔獎，雖具推展成效，但仍有 8 成機關未曾參獎，不易掌握各機關檔案管理法遵事項落實情形。我國評鑑制度係在此時空背景下推動，首要考量即是讓各機關儘速達到檔案管理法遵要求，且囿於機關檔案管理單位長期未獲重視、資源短缺、專職人員及專業知能不足等問題，經再三審酌後決定以「先建制度、再擴成效」及「分階段精進」作為我國評鑑制度推動策略。

當前我國評鑑制度仍處於「奠基期」，為使評鑑制度推進，本文借鑒他國制度設計經驗，並綜整我國國情與現實條件，以「穩固基礎、強化執行、優化制度」3 項目標務實推動，在持續落實法遵事項、提升檔案專業及掌握機關資訊下，逐步提升評鑑信效度、強化風險辨識機制及發展回饋學習作為，以推動機關檔案管理現代化、智慧化及發展評鑑資料分析支援決策機制，以下分別說明精進做法與展望：

一、強化專業知能培育，納入委外履約管理

由於主管機關分級考評為我國評鑑制度核心之一，經檔案局評鑑發現主管機關考評專業仍待加強、評鑑結果普遍不佳，而其檔案管理作業大多已委外辦理，惟因機關檔案管理專業不足，以致未能有效透過履約管理加強委外廠商落實檔案管理規定。因此，我國仍應持續辦理考評培訓課程，並落實文書檔案管理分級培訓計畫及透過推動檔案管理專業人員認證制度，以提升機關檔案管理人員專業知能，同時鼓勵機關培養檔案管理種子教師，持續強化機關檔案管理專業人才培育，並可進一步透過評鑑說明會及各類增能研習，鼓勵機關間進行評鑑意見交流與標竿學習，以加速提升整體檔案管理績效。此外，鼓勵機關

將評鑑指標及檔案管理作業規定納入委外契約，透過檔案管理人員落實履約管理與品質控管，以整體改善及提升機關檔案管理績效。

二、健全制度回饋機制，強化資料整合管理

目前我國主管機關考評、檔案局評鑑與機關自行評估所使用之評核工具有所不同，且尚缺乏確保機關依實辦理自行評估及其上級機關落實督導之機制，致主管機關考評結果及檔案局評鑑結果未必與機關自行評估結果一致，且機關自行評估結果不易與主管機關考評及檔案局評鑑結果產生連動與反饋。因此，未來可強化現行機關檔案管理調查、檔案風險管理及作業檢核系統資料之運用，使主管機關考評及檔案局評鑑結果得相互參照，並適時提供機關回饋意見，透過行政管理作為，加強改善機關自行評估品質。因應當前政府推動數位轉型政策，檔案局已著手建置的評鑑系統，亦可評估增加系統資料庫大數據與 AI 分析評鑑結果功能，促進檔案評鑑資料治理。

三、彈性調整評鑑週期，擴大專案評鑑機制

我國評鑑週期設計雖可降低機關執行壓力，並維持制度運作之穩定性。然而，過長的時間間隔可能延誤對潛在風險機關之掌握與介入時機，特別是具中高度以上風險機關。因此，檔案局除應督導主管機關落實完成定期考評外，亦應持續目前依機關檔案管理風險高低，彈性決定每年評鑑之優先順序，必要時爭取人力資源增辦實地評鑑，以縮短評鑑週期；對於評鑑結果不佳機關，持續參酌機關檔案管理考評作業指引規定，最遲於 3 年內進行複檢。同時，對於評鑑結果 70 至 80 分間、仍有待積極改善之機關，可增列督導機制，除掌握機關檔案管理情形，並視需要辦理專案評鑑，以即時發掘及解決機關檔案管理異常情形，未來亦可視我國機關檔案管理發展情形，視需要擴大辦理專案評鑑。

四、發展多元評鑑方式，實現靜動整合併進

我國目前採線上問卷與實地查核方式辦理評鑑，主要評鑑方式係以表格填答與靜態資料檢視為主，作業方式略顯單一，評鑑內容多聚焦於機關檔案管理作業成果的呈現與法遵項目之完成度。此種以靜態檢核為主的方式有助確保制度落實與評鑑一致性，但在揭露機關實際運作情境、辨識管理風險及探索深層問題方面有其侷限，亦不易全面鑑別機關檔案管理整體績效，有鑑於此，未來評鑑方式可衡酌增加實地訪談、作業觀察、實作模擬、問卷交叉驗證等動態評鑑方式，以瞭解機關檔案管理優劣的根因，有助給予整體性評鑑意見。

五、擴充評鑑指標內涵，創新檔案智慧管理發展

檔案局評鑑發現大多數機關檔案管理作業仍未普遍落實法遵事項，截至 2025 年 5 月，檔案局共計評鑑 20 個機關，評鑑結果 70 分以上、80 分以下者僅 5 個；未達 70 分需 3 年內擇期複檢者 15 個。因此，當前評鑑指標仍有必要以遵循檔案法規與作業程序為主，力求評鑑指標能涵蓋重要法遵事項，並有效發揮評鑑效果。然而，為

使機關檔案管理得以發揮創新、前瞻及智慧化管理，可逐步納入質化指標，並擴充指標內涵，納入行政支持、創新能力、研究發展、科技應用、資訊公開等層面指標，並衡酌依機關屬性區分評鑑項目及調整配分權重，有助於發揮指標引導機關變革之功能。

綜上所述，由於我國評鑑制度於近年才開始推動，其整體規劃與推動架構係考量國內實務條件與制度發展情形，以「先建制度、再擴成效」及「分階段精進」作為推動策略。目前我國評鑑制度尚處於「制度奠基期」，著重制度普及與法遵落實，透過分級評核方式，協助各機關建立或健全檔案管理績效評估機制。本文從美、韓 2 國評鑑制度發展與設計，可證明我國評鑑制度目前推動路徑之正確性，及未來精進之必要性，未來應持續聚焦於強化專業培育與履約管理、健全制度回饋與資料整合機制，並透過彈性調整評鑑週期與運用專案評鑑，及發展靜動整合之評鑑方式，適時擴增創新發展與智慧變革之評鑑指標，同時持續關注國際評鑑制度發展經驗與趨勢，結合國內檔案管理發展條件，以穩健務實的做法，逐步將我國檔案管理推向現代化與智慧化的新里程碑。

參考文獻

- 丘昌泰 (2016)。檔管單位如何建立「微型」的績效評估機制。《檔案》，15(1)，4-16。
- 林秋燕 (2006)。金檔獎與機關檔案管理制度的發展。《檔案》，5(1)，148-161。
- 林瑞定 (2018)。醫院評鑑制度與醫療品質提升研究。臺北市：醫療政策研究中心。
- 林嘉誠 (2013)。行政機關績效評估制度推動與展望。《研考》，27，5-19。
- 陳士伯 (2003)。機關檔案管理績效評估制度之推動與展望。《檔案》，2(4)，10。
- 國家發展委員會 (2025)。績效評估。檢自 https://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=6B84A3041B83304D (Mar. 15, 2025)
- 國家發展委員會檔案管理局 (2024)。機關檔案管理評鑑常見問答。檢自 <https://www.archives.gov.tw/tw/arctw/98-3033.html> (Mar. 30, 2025)
- 趙永茂 (2003)。台灣府際關係與跨域管理：文獻回顧與策略途徑初探。《政治科學論叢》，18，53-70。
- Aucoin, P. (2005). The new public management: Canada in comparative perspective. McGill-Queen's University

- Press.
- Behn, R. D. (2001). *Rethinking democratic accountability*. Brookings Institution Press.
- Bevan, G., & Hood, C. (2006). What's measured is what matters: Targets and gaming in the English public health care system. *Public Administration*, 84(3), 517-538.
- Black, J. (2005). The emergence of risk-based regulation and the new public risk management in the United Kingdom. *Public Law*, (Autumn), 512-548.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*, 70(11), 35-36.
- Duranti, L. (2013). *The long-term preservation of digital documents: Principles and practices*. Chandos Publishing.
- Gunderson, L. H., & Holling, C. S. (Eds.). (2002). *Panarchy: Understanding transformations in human and natural systems*. Island Press.
- Harvey, L., & Green, D. (1993). Defining quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9-34.
- Hatry, H. P. (2014). *Transforming performance measurement for the 21st century*. Urban Institute Press.
- Hatry, H. P. (2006). *Performance measurement: Getting results*(2nd ed.). Urban Institute Press.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19.
- ICOM. (2019). *Museum quality standards and assessment*. International Council of Museums.
- Jamali, D., & Karam, C. (2018). Corporate social responsibility in developing countries as an emerging field of study. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 32-61.
- Kettl, D. F. (2000). *The global public management revolution*. Brookings Institution Press.
- Kettl, D. F. (2000). The transformation of governance: Globalization, devolution, and the role of government. *Public Administration Review*, 60(6), 488-497.
- Kim, M. (2019). The impact of social enterprise evaluations in South Korea: A comparative analysis. *Social Enterprise Journal*, 15(2), 145-164.
- Kim, P. S. (2009). Enhancing public accountability for developing countries: Major constraints and strategies. *Australian Journal of Public Administration*, 68(S1), S89-S100.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.
- Matthews, J. R. (2007). *Library assessment in higher education*. Libraries Unlimited.
- Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), 101385.
- Messick, S. (1995). Validity of psychological assessment: Validation of inferences from persons' responses and performances as scientific inquiry into score meaning. *American Psychologist*, 50(9), 741-749.
- Millar, L. (2017). *Archives: Principles and practices*. Facet Publishing.
- Monaghan, C., & Ball, R. (1993). Gearing up for performance review. *Local Government Policy Making*, 20(3), 11-18.
- Moynihan, D.P.(2008). *The dynamics of performance management: Constructing information and reform*. Georgetown University Press.
- Nakano, K. (2004). Public sector reform in Japan: Managing administrative transformation. *Asian Journal of Political Science*, 12(2), 99-120.
- NARA. (2022). *Management of permanent records at selected bureaus and offices of the Department of*

- the Treasury: Multiple-agency records management inspection report. National Archives and Records Administration.
- NARA. (2023). Department of Defense–Department of the Army records management program: Inspection report. National Archives and Records Administration.
- NARA. (2024). 2024 records management self-assessment questionnaire.U.S. National Archives. Retrieved from <https://www.archives.gov/records-mgmt/resources/rm-assessments>
- NARA. (2024). Records and information management self-evaluation guide.National Archives and Records Administration.
- NARA. (2024). Records management practices of legislative agencies: Multi-agency records management inspection report. National Archives and Records Administration.
- NARA. (n.d.). About records management assessments (Version 2, final). U.S. National Archives. Retrieved from <https://www.archives.gov/files/records-mgmt/resources/about-rma-document-v2-final.pdf> (Feb. 5, 2025)
- NARA. (n.d.). Records management assessments.U.S. National Archives. Retrieved from <https://www.archives.gov/records-mgmt/resources/rm-assessments> (Feb. 5, 2025)
- North, D. C. (1990). Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge University Press.
- Ostrom, E. (1990). Governing the commons: The evolution of institutions for collective action.Cambridge University Press.
- Ouchi, W. G. (1979). A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms. *Management Science*, 25(9), 833-848.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods* (3rd ed.). Sage.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis – Into the age of austerity* (4th ed.). Oxford University Press.
- Romzek, B. S., & Dubnick, M. J. (1987). Accountability in the public sector: Lessons from the Challenger tragedy. *Public Administration Review*, 47(3), 227–238.
- Scriven, M. (1991). *Evaluation thesaurus*(4th ed.). Sage.
- Stufflebeam, D. L., & Zhang, G. (2017).*The CIPP evaluation model: How to evaluate for improvement and accountability*. Guilford Publications.
- Stufflebeam, D. L., & Coryn, C. L. S. (2014).*Evaluation theory, models, and applications* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Talbot, C. (2010). *Theories of performance: Organizational and service improvement in the public domain*. Oxford University Press.
- 국가기록원. (2023). *2025 년 (2024 년 실적) 기록관리 평가 계획 [2025 年 (2024 年業績) 檔案管理評估計畫]*. 국가기록원 기록협력과 .
- 국가기록원. (2023). *2025 년 (2024 년 실적) 기록관리 평가지표 설명자료 : 중앙행정기관 [2025 年 (2024 年業績) 檔案管理評鑑指標說明資料 : 中央機關]*. 국가기록원 기록협력과 .
- 국가기록원. (2023). *2025 년 (2024 년 실적) 기록관리 평가지표 설명자료 : 특별지방행정기관 [2025 年 (2024 年業績) 檔案管理評鑑指標說明資料 : 地方機關]*. 국가기록원 기록협력과 .
- 국가기록원. (2023). *2025 년 (2024 년 실적) 기록관리 평가지표 설명자료 : 국공립대학교 [2025 年 (2024 年業績) 檔案管理評鑑指標說明資料 : 公立大學]*. 국가기록원 기록협력과 .
- 국가기록원. (2024). *2023 년 (2022 년 실적) 기록관리 평가 우수사례 [2023 年 (2022 年業績) 韓國檔案管理評鑑最佳實踐]*. 국가기록원 기록협력과 .