

飛越2000

秘書處89~95年業務推動與發展

黃秀妃*

壹、前言

時序進入2000，人們迎接共同的曙光，走進第三個「千禧年」，當時各國無不嚴陣以待千禧蟲（Y2K）的到來，深怕跨入新世紀的同時，一切都跟著時間歸零！爾後，東亞經濟回升，經濟全球化帶動地區經濟合作新發展。美國總統大選，共和黨再度入主白宮，澳門政權移轉中國大陸，江山易主，臺灣也完成首度政黨輪替。

時序進入2001，全球躍入21世紀，美國發生「911事件」受到恐怖分子攻擊，布希宣布進軍阿富汗；2002年中國加入世界貿易組織，預告著打開國際市場後，更邁向現代化國家；2003年爆發全球SARS疫情，舉世恐慌，彷彿面臨世界末日；同年，巴西、俄羅斯、印度與中國（BRICs）金磚四國崛起，亞洲四小龍風雲不再，第三世界的窮人國家夾著科技專業，悄悄地改變世界的經濟面貌；2004年Google創下矽谷有史以來金額最高的股票上市案，引起全球投資人高度關注，該公司許多員工將因此成為億萬富翁，Google更成為網路搜索引擎的代名詞；2005年國際社會提出的口號是，讓貧窮成為歷史，2006年全球暖化議題正熱烈的引起國際間辯論，期待21世紀來臨的突破與創新，卻是人類面臨最嚴竣的挑戰。

.....

* 國史館秘書處處長

處在激烈變動的年代，臺灣小島無時無時刻不受到世界浪潮的襲擊，為因應全球化競爭力，「小而美」政府概念取代「大有為」，成為各國政府組織再造的核心價值及思考主軸。歐美日等先進國家莫不倡議政府再造，以加速強化政府競爭優勢。政府職能從傳統無所不包的「大有為」、「萬能」政府，逐步轉向靈活彈性，快速應變的「小而能」、「小而美」政府。我國在此國際競爭中自不能落於人後，更要突破創新，期能建立一個有效能，具應變能力及創新精神的活力政府，以因應快速變遷的社經結構與政治環境。

貳、從總務處到秘書處

一、組織的變革與發展

國史館為政府組織之一環，受到政府職能簡併的牽動，回首民國81年「檔案法」正式進入立法程序，國史館「纂修國史」受到時代衝擊，立法諸公咸認國史館應改組為「國家檔案館」以應時代潮流，自此國史館與「檔案法」糾葛不清，民國89年「國史館組織條例部分條文修正」草案與「檔案法」劃清職權，兵分兩路，90年底完成立法，並轄屬「國史館臺灣文獻館」，91年1月「國史館組織條例部分條文修正」公布生效，本館內部組織調整，設4處3室，即采集處、審編處、修纂處、秘書處、人事室、政風室及會計室。秘書處整合了原有的秘書室、資訊管理發展組及總務處（原有文書科與庶務科），分科辦事，計有秘書科、文書科、庶務科與資訊科，置正式職員18人，約聘人員4人。另管理技工3人、司機6人、工友8人及駐衛警察11人。掌理年度施政計畫、議事、新聞發布、國會聯絡、法制作業、機關團體參觀接待；文書處理、機關檔案管理；出版品業務、財產及物品、出納、公務車輛、辦公處所、集會、營繕工程、技工工友、駐衛警察等事項管理及資訊業務推動與發展。

二、內部職務結構的調整與人力的提升

本人於91年10月23日接任秘書處長職務，鑒於原有內部職務結構的侷限性與科務的不均衡，重要業務推展必受到限制，即思考如何進行科務調整。

92年初將原屬庶務科轄下之出版品業務劃歸文書科，俾使文書科業務職掌加重（原僅有文書管理及機關檔案管理），能與其他3科業務分庭抗禮。

93年「總統副總統文物管理條例」公布實施，為推動新增總統副總統文物管理相關業務，95年向國有財產局爭取撥用市定古蹟「總督府交通局遞信部」，嗣為因應古蹟管理維護與機關搬遷兩大任務，經由二次機會爭取預算員額，員額相繼增加5人，科長職缺1人、專員職缺2人、辦事員1人、書記1人。考量如何在無法重修組織條例原則下，既要維持現有分科辦事（4科），兼須進用新增人力，且不排除或影響現有同仁權益，對此倍感棘手。思及資訊科同仁因係約聘制，如以資訊職務人力進用，則該科同仁勢必被迫資遣，然如調整為任務編組，空出科別職缺，進用非資訊人力，原資訊科同仁工作權仍可獲得保障。組織之內部設計本應與環境變遷及推展業務相應配合，95年底，規劃將庶務科內有關營繕工程項目分出，加上新增市定古蹟管理維護業務，新增1科為營繕暨文化古蹟管理維護科，並提報修正本處辦事細則，除設資訊組並分4科辦事（即秘書科、文書科、庶務科及營繕暨文化古蹟管理維護科），此一調整，非但保障原有資訊同仁工作權益，亦進用新增人力推展新業務，更增加同仁升遷機會，可謂創造三贏。此外，將職缺藉由內升外補及工作調整之機會，盡可能均衡分布各科，打破以往科內職務銜接斷層之狀態，使職務代理較符法制，兼收培養人才之效。在人力遴補上，盡量朝向年輕高素質人力，多元專業背景，發展潛力重於實戰經驗，以配合未來機關任務之所需。

三、業務的推動與創新

秘書處業務涵蓋自89、90年秘書室、資訊管理發展委員會與總務處時期迄至民國95年，所有業務計畫皆在既有基礎上，經由全體同仁配合機關政策，政府法令奮力推動、改革與創新，以下僅就開創性與變革性業務，舉其犖犖大者：

(一)拓展館舍—遷館計畫

本館遷館計畫萌發於民國81年瞿韶華館長任內的「中山學園」遷建案，成就於95年張炎憲館長任內的撥用博愛特區「總督府交通局遞信部」搬遷案。

民國46年國史館在臺復館，館址位於臺北市南京東路3段，48年遷館臺北市北平路2號，62年遷移現址，嗣因應業務發展分次興建辦公房舍，乃逐步完成現有規模，目前本館面積共1.3825公頃。基於纂修國史，積極採集史料，收購圖書，歷經十餘年，典藏空間即告不足。本館現址雖佔地約1.3公頃，但位處坡度約30°之山坡地，有效利用面積僅6,147平方公尺。

民國81年瞿韶華館長任內，因考量機關未來發展，曾編列遷建臺北市國父紀念館旁省菸酒公賣局松山菸廠「中山學園」規劃費1,573萬5,000元整，預計於88年搬遷。臺北松山菸廠位於臺北市光復南路，因幅員寬廣且與國父紀念館毗鄰，政府曾研擬將該廠遷至他處，而在原地規劃一中山學園。該規劃案將集合總統府國史館、文建會、新聞局廣電處、出版處等文教單位，並形成大型開放空間，使信義區成為臺北市的另一個文化中心。嗣因省府、北市府幾度易主，省、市協調生變，規劃遲無進度。

民國89年「中山學園」規劃案轉由行政院文建會主導，卻告無疾而終。

緊接而來，本館業務面臨巨大的衝擊與轉變，進而造成辦公與典藏空間嚴重不足之窘境，自90年加入5年數位典藏國家型科技計畫，大量經費勞務委外，季陸樓2樓原是貴賓室、陳列室及會議室目前都

改為廠商及同仁作業區。原溥泉館1樓文康活動室取消，整修為會議室（目前所在位置）。91年本館專案成立「購地小組」，原擬購置傳賢橋旁3筆私人土地以擴建館舍，然因政府財政困難，民間估價居高不下，地主人多，遠在異國，難以交易，該小組即停止運作。

93年1月，總統明令公布「總統副總統文物管理條例」，明定本館為總統副總統文物管理主管機關，行憲以來的歷任總統副總統文物將陸續移交入館。此時的國史館，在空間上更面臨巨大的挑戰，辦公環境擁擠，典藏空間不足，無文物展覽場所，績效難以展現。為此，本館須面對立法院強大的質詢壓力。

為突破此一困境，張館長責付本處著手解決空間問題，同年，即向財政部國有財產局行文覓地，爭取總統副總統文物典藏庫房及展示空間。歷經2年的聯繫奔走，從基隆到汐止，淡水到桃園，以典藏庫房及展示需求，始終無法爭取交通便捷兼具辦公機能之精華用地。盱衡時勢，本館僻處山區30餘年，發展受限，地緣不佳，長久被忽略，凸顯了機關漸失重要性，這是個潛在危機！本館隨即思考調整方向，最終以「總統副總統文物研究中心」4大功能（文物展示、教育推廣、應用研究及行政辦公）為訴求，競逐博愛特區。惟有創新機關價值始能提升業務競爭力，當機關業務有了競爭力，方能在政府部門間佔有一席之地。

94年4月1日財政部國有財產局召開不動產調配會議，需地機關各自提出機關用地需求計畫書，本館提出「總統副總統文物研究中心」用地需求計畫書，爭取博愛特區總統府後方國防部所有地寶慶營區（現今婦聯會租用辦公位址），並於是日會議取得優先撥用權。同年6月，司法院為建構司法園區，臺北地方法院用地量體及交通需求，提報國有財產局爭取機關用地。嗣經該院多次與本館協商寶慶營區及原交通部大樓之用地評估，本處多方考量，基於政府資源妥善分配，撥交作業之複雜度與變數，規劃時程之長遠性是否能及時解決機關眼前迫切的問題？展現績效？及是否有利機關長遠發展等。

95年1月23日財政部國有財產局復召開不動產調配會議，本館提

出同意割愛寶慶營區但需取得博愛特區總統府後方市定古蹟「總督府交通局遞信部」（原交通部辦公大樓）撥用權（比原寶慶營區更近總統府），是日會議獲致結論定案。同年10月25日，本館提報撥用不動產計畫書，函請總統府秘書長層轉行政院向國有財產局辦理撥用，11月10日行政院函復准予撥用，11月27日變更管理機關完成登記。

市定古蹟「總督府交通局遞信部」大樓，將帶給機關未來發展諸多優勢：總樓地板面積10,534.63平方公尺，有效可利用面積為現行本館之1.25倍，不僅有充分的空間提供總統副總統文物管理業務一個揮灑的舞臺，且因鄰近總統府，利於本館與府方進行總統副總統文物點交作業，可掌握時效，依限完成。復因坐落市中心，交通便捷，民眾或學者專家皆易於前往閱覽研究，再搭配總統府定期（不定期）之開放參觀活動，及周邊博物館群，更可進一步結合文化觀光資源與民主教育功能。

此一開疆拓土，不僅讓機關跨出一大步，邁入新的里程碑，歷經3任首長之遷館計畫，也終能圓夢，一償夙願。



●市定古蹟「總督府交通局遞信部」大樓

（王希智 攝）

(二)建立國會聯絡制度

1.推動「國史館組織條例部分條文修正案」完成立法

早年，因機關業務型態之故，本館與政府各部門間幾無互動，與立法院之間亦僅止一年一度的預決算關係。國會組織結構及其生態運作，對本館而言極其陌生，更遑論行政與立法之聯絡工作。回顧民國82年12月7日，立法委員林濁水、蘇煥智等16人擬具「檔案法草案」共6章40條，其中草案第37條條文：「國史館改組為國家檔案局。國家檔案局之組織，自本法公布後兩年內，以法律定之。」使本館首次因「檔案法」草案之審查衍生出名稱、組織及隸屬等問題。83年3月，就在立法院法制委員會舉辦「檔案法草案」公聽會前夕，接獲中國國民黨黨團辦公室來電，通知列席參與，如館方無法接受該條文即須經由行政院研考會（時為行政院版「檔案法」法案主辦機關）向立法院提出條文修正案說帖，筆者任職秘書，在朱主任秘書重聖（現任副館長）交付下，負責與立法院法制委員會、各黨團及行政院研考會就該法案之工作密切聯繫，自此開啟國會聯絡之門。

民國83年到86年間，因應「檔案法」草案交付立法院法制委員會審查，國會聯絡工作包括「檔案法草案」3次公聽會，安排立法委員及國民黨團與行政院參觀本館檔案整理典藏工作，3次列席法制委員會審查「檔案法」草案，研提修正條文及說帖，多次拜訪立法委員說明本館立場，4次朝野協商。行政院因主導「亞太營運中心」規劃案，將「檔案法」草案列為優先法案列管，最後一次朝野協商破裂後，行政院即另行籌設檔案主管機關，民國88年「檔案法」完成立法。同年，林濁水委員以為，本館檔案徵集及整理業務與未來檔案主管機關職權重疊，更不符政府改造與機關精簡原則，復提出「國史館組織條例部分條文修正」草案，通過立法院院會表決交付委員會審查。該草案主要條文係裁減本館業務與人力約1/3，本館面臨建館以來最大的衝擊與挑戰。爾後，朱副館長（兼主任秘書）帶領本館同仁發揮團隊精神，相應提出館方版本「國史館組織條例部分條文修正」

草案（即為現行本館組織條例）陳請總統府轉行政院提送立法院併同審議。

民國89年4月，立法院法制委員會第一次審查「國史館組織條例部分條文修正」草案（以下簡稱本法案），未審即宣告流會。同年5月，張炎憲博士出掌國史館館長，劉峰松先生甫接任本館主任秘書，面對此一法案，心情如墜谷底，法案之成敗，關係著本館命運之存廢。90年初，張館長與劉主任秘書責成筆者賡續國會聯絡事宜，為期能推動法案完成立法，向立法院申辦本館第一張議場證，俾便於穿梭立法院各委員會、黨團辦公室及議場出入，也因此，正式建立起國會聯絡人制度。

立法院法案多如牛毛，大排長龍等待審議者未知凡幾，如何將法案透過程序委員會排入委員會議程審查，排入朝野協商會議，完成各黨派委員簽字，最終排入院會列入優先法案進行二、三讀皆是高難度之實務操作。3月立法院第五會期開議，4月，陪同張館長與劉主秘踏遍立法院法制、教育及文化委員會各委員辦公室，終獲26位委員支持，4月30日，草案排入議程進行審查，館長率同朱副館長、劉主任秘書、4位處長與人事室主任及本人列席該會，除部分條文留待朝野協商處理外，是日即完成審查。同年5月，所有法案密集進入朝野協商，為搶先機排入協商議程，本人陪同張館長及劉主秘更馬不停蹄往返新店與立法院之間，5月29日館長率同朱副館長、劉主任秘書、4位處長與人事室主任及本人參與協商會議，協商通過。5月30日終完成6黨派委員協商簽字。6月是會期最後一個月，各法案皆大顯神通，搶攻院會排入議程進行二、三讀，總計122個法案中，本法案有幸列入第92案，嗣經執政黨委員襄助，改列第15案，6月4日與6日，張館長與劉主秘及本人在立法院議場等待法案三讀至深夜12時，仍徒勞而返。9月18日立法院院會再度開議，本館法案列第5案卻因納莉颱風而停會；9月27日院會，本法案列第9案，終日鎮守議場未果，僅通過2法案；10月4日院會，本法案列第7案，本人早於09:00

即在議場守候，下午4時58分07秒，三讀通過「國史館組織條例部分條文修正」草案，張館長在最後一秒步入議場，同時見證了這歷史性的一刻，劉主任秘書與人事室主任則隨後趕到。

國會運作包羅萬象，舉凡對立法院制度、國會助理、議事運作、立法技術、院會及委員會會議、政黨協商、各黨團運作、法案與質詢的提出、預算的審查、公聽會的舉辦等有深度的瞭解與確切掌握資訊的能力，才能作好國會聯絡基本工作，國會聯絡人的養成與訓練，牽繫著法案推動的成敗。細數箇中甘苦辛酸與壓力，實難為外人道。

「成功有一百個父母」，衷心感謝館內各級長官們的支援與付出及立法院內諸多貴人的襄助。

2.協助「總統副總統文物管理條例」完成立法

我國自行憲以來歷任十餘位總統、副總統，其相關文物之管理遲未建立制度，致文物定位不明，權責歸屬不清，諸般極具歷史價值或足堪表徵國家發展意義之珍貴資產不僅因分散於總統府、國史館、國立中正紀念堂管理處等政府機關而不利於國家文物之資源統整。

本案緣起於媒體報導前總統李登輝先生於桃園縣大溪鎮烏塗窟段514地號虎豹坑，擁有一不曾曝光的神秘寶庫，藏有擔任中華民國總統12年期間所擁有的珍貴文物，立即引起社會各界對於總統文物歸屬及管理的重視。復鑒於現行規範總統、副總統文物的相關行政命令，計有「總統文物移轉國史館典藏工作要點」、「檔案管理局總統文物管理要點」及「總統府處理國內外各界呈贈總統禮品作業要點」，實為「多頭馬車」之法制亂象。為妥善典藏、維護及管理總統、副總統文物，保障文物之國有財產權，並提供學術研究應用，黃德福等6立法委員爰於92年10月中旬提案制定「總統副總統文物管理條例草案」，將本館列為文物主管機關，案經52位委員連署後交付法制委員會審查。秘書科接獲此一訊息後即刻陳報預作因應。10月28日張館長邀集朱副館長重聖、黎主任秘書中光及一級主管研商因應事項，另就該草案逐條檢視，交付本處謝亞杰專員（現已擢升為科

長)依與會人員意見研擬對應修正案及擬具「審查『總統副總統文物管理條例草案』口頭報告」，同年12月17日由召集委員黃昭順擔任主席，審查「總統副總統文物管理條例草案」，總統府應邀指派副秘書長陳哲男與會，本館則由張館長率同黎主任秘書中光、葉處長飛鴻、沈處長安照、黃處長秀妃、謝專員亞杰列席法案審查會議，並以文物主管機關身分作口頭報告略以，基於法制面之思考、統合國家資源之整體考量、館藏總統文物與開放運用現況及館藏總統文物資訊化推動現況等多面向剖析，現行總統、副總統文物之管理，確有集中管理與法制化暨制度化之必要，實務上，本館身為管理總統文物之機關，不僅有義務，也有使命膺負管理總統、副總統文物之責。

該草案全文10條，當日審查會中除草案第2條與第3條條序對調，條文均照案通過。¹同年12月30日11時25分32秒完成三讀程序，93年1月20日由總統明令公布施行，本館正式成為總統副總統文物法定專責管理機關。²

(三)訂定「總統副總統文物管理條例施行細則」

自立法院於民國92年12月30日三讀通過「總統副總統文物管理條例」，總統於民國93年1月20日明令公布以降，總統、副總統文物明列為國有財產，一元化之總統、副總統文物管理架構已然成型，我國有史以來第一次制度性文物移交備受各界矚目，故如何辦理文物移交方能符合社會期待遂已蔚為主管機關與各現行文物管理機關首要面臨的共通課題。另為使此一文物管理制度不致於肇建伊始即罹於窒礙難行之指摘而損及立法美意，且能在既有的母法規制基礎下建構更具體且明確可行之文物規範體系，爰依據本條例第9條之授權並參酌文化資產保存法及其施行細則、檔案法及其施行細則、行政程序法、國有財產法、規費法、國家機密保護法及其施行細則、民法、刑法、

¹ 第2條明定本條例之主管機關，第3條揭櫫總統副總統文物之意涵。

² 本項次內容由秘書科科長謝亞杰提供。

公務人員交代條例及行政資訊公開辦法等立法例與立法院議案關係文書，訂定「總統副總統文物管理條例施行細則」（以下簡稱本細則）。

就訂定原則而言，係恪遵法律優越原則及歷來大法官會議解釋所建立之概括授權審查標準，俾與最新法制作業與司法實務動向接軌。本細則總計21條，涵蓋重點為：訂定本細則之「依據」；「文物管理」、「政府機關或機構」與「具有保存價值者」之定義；鑑定「公有文物」與「私有文物」之細節性、技術性規定；「文物移交期限及作業方式之除外及其準用事項」、「文物提前移交之要件及其準用事項」、「監交」、「移交清冊之應記載事項、準用事項、編造份數及用途」等作業規定；「定期編製目錄公開之意義及應記載事項」、「申請書之應記載事項、申請要式不備之補正及准駁期間」、「開放應用之內容及限制」及「文物之禁止破壞與禁止輸出之原則與例外」等規定；「已卸任總統副總統」之定義以及「施行日」等規定。

為求審慎、周延，本細則先後由館長親自主持6次館內審查會議，反覆檢視、討論及修正後始敲定初稿。93年4月27日及同年7月8日分別假聯勤信義俱樂部及臺北市青少年育樂中心召開2次館外研商會議，計有總統府、國家安全會議、國家安全局、內政部、國防部、法務部、財政部國有財產局、教育部、國立中正紀念堂管理處、國立中山大學、行政院研究發展考核委員會、檔案管理局、行政院文化建設委員會、行政院新聞局、行政院退除役官兵輔導委員會、臺北市政府、高雄市政府等17個機關、27位代表與會。各機關代表於會中發言極為踴躍並提供諸多寶貴意見，會後本處旋依歷次會議與會機關及本館各業務單位意見重行修正後於93年9月2日循行政程序法正式發布施行。

就本條例的產生緣由觀之，無可諱言的，這是一個高度政治性的法案，其因人立法的意味不言可喻。另因其立法的過程非常倉促，故許多條文規定的不夠清楚，如兼具從事職務活動及私人性質的手稿、

札記、信件等文字資料應否或如何移轉本館？總統府以外機關是否需辦理「機密性文物」之移交？傢俱、車輛等陳列品是否屬於「文物」之定義範疇而應辦理移交？文物管理可否以「委託代為管理」方式為之？上開問題均是日後在實務運作上首將面臨的課題，本館基於主管機關之立場，不僅有權力、亦有義務解決諸般爭議。

本館承接此一法定新增業務是歷史的偶然，但卻也是組織轉型的必然。諸般「先行為法而後組織法」之立法模式，雖非法理上之應然但卻為法制上之實然，基於國民主權原理，本館不僅應尊重、甚且應遵守立法機關制定之法律，是以，未來本館將本於此一作用法上之依據，在既有的基礎上賡續推動總統、副總統文物管理業務。³

(四)「總統圖書博物館」的興建與營運政策

民國93年1月20日總統明令公布「總統副總統文物管理條例」，本館成為總統副總統文物法定主管機關，在原有職掌外另啟新頁。母法公布後不久，外界即高度關注，未來本館如何籌建臺灣第一座總統圖書博物館？是否由政府自建營運？抑或仿美國總統圖書館制度由民間基金會籌資興建？興建後又該如何營運管理？

初始，本館對美國總統圖書館之制度，僅能從美國各總統圖書館網站得到些資訊與粗淺概念，然對其實際如何籌資興建之過程與營運管理畢竟無法從遠端一窺堂奧。且美國制度的移植是否適用臺灣國情？因涉及諸多政府法令，該如何形成本館的政策，是一個難解的習題。

93年10月、94年5月及95年11月，由張館長領隊，選派館內業務相關同仁，展開各為期10至14天的考察活動，分別前往美國加州Simi Valley、Yorba Linda，德州Austin、College Station，堪薩斯州Abilene，密蘇里州Independence，紐約州Albany，麻塞諸塞州

.....
³ 本項次內容由秘書科科長謝亞杰提供。

Boston，喬治亞州Atlanta及阿肯色州Little Rock，參訪10座官方總統圖書館&博物館（計有杜魯門、艾森豪、詹森、雷根、布希、尼克森、羅斯福、甘迺迪、卡特及柯林頓等）。

經由實地考察深入瞭解美國「總統圖書館」係為美國收藏歷任總統文件之典藏所，為檔案圖書與博物館結合之特殊機構，大多設立於總統出生地、家鄉或對總統有特殊意義的地方（如母校）。其自1938年羅斯福總統提出「總統圖書館計畫」，並捐出個人所有之紐約州海德公園的土地，提供興建經費，於1941年創立首座官方「總統圖書館」，致力於總統文物的保存、維護與使用，往後「總統圖書館」依循此運作模式，採私人出資興建，竣工啟用後，交由國家檔案暨文件總署（NARA）進行管理與維護，並派任文官執行核心業務。該制度存在運行已超過半世紀，目前共有12座總統圖書館暨博物館。

籌設臺灣第一座總統圖書博物館，從大環境來看，須即思索國家財政能否支應龐大的建設經費，以美國總統圖書館及博物館為例，籌設之初即包含至少五種費用：籌備費用、建築費用、展示費用、收藏整理費用及營運基金。

由於政府財源有限，民間潛力無窮，總統圖書博物館之興建，可以促進民間參與公共建設之方式引進民間活力，創造更具效率之公共建設營運管理環境，發揮總統圖書博物館內設施及文物公共服務之功能。「促進民間參與公共建設法」（以下簡稱促參法）也正是國內推動重大建設之主要依據。依促參法第8條：民間參與公共建設之方式計6種，其中民間較大之參與有2種，即：

1.B.O.T.（Build Operate Transfer）模式：由民間自備土地，或由政府提供土地，規劃總統圖書博物館並經本館審核同意後，由民間機構投資新建，於營運期間自為管理維護設施，並於營運期間屆滿後，將圖書博物館移轉所有權予本館。

2.B.T.O.（Build Transfer Operate）模式：由民間自備土地，

或由政府提供土地，規劃總統圖書博物館並經本館審核同意後，由民間機構投資新建，興建完成後，本館無償取得圖書博物館之所有權，並委託該民間機構營運，營運期間屆滿後，營運權歸還本館。

以上模式係由民間投資興建之公共建設，政府不必償付建設經費，可解決財源不足之問題。其中B.T.O.之模式最貼近美國制度，亦最能解決目前政府財政狀況，並達到「總統副總統文物管理條例」之立法意旨，在政府財政日益艱困情形下，秉持「民間最大的參與」、「政府最大的審慎」原則，籌設臺灣首座「總統圖書博物館」，係本館主管總統副總統文物之重大使命。為期使「總統圖書博物館」能永續經營兼具創新效益，藉由民間機構之積極參與，與政府發展共榮之夥伴關係，將如同美國「總統圖書館及博物館」，因有民間基金會之投入，使總統文物達到公眾利益之極大化。



●羅斯福總統圖書館暨博物館（黃秀妃 攝）



●甘迺迪總統圖書館暨博物館（黃秀妃 攝）



●卡特總統圖書館暨博物館

(王希智 攝)

(五)機場燈箱廣告—行銷國史館、提升能見度

國史館也打廣告？或許你難以想像，也跌破別人的眼鏡，但是我們做到了。這是破天荒的創舉，也是機關轉型必須跳脫既有框架，突破性的思維。本館長年獨處山區，傳統業務側重靜態史書編纂，史料保存及史學研究，除歷史學者外，鮮為人知。政府公部門亦少有機關認識本館，「國史館」究竟是機關簡稱？或是機關全銜？在政府部門擔任何種角色？常困惑著一般民眾。因而，如何讓國人從「認識」到「瞭解」？即成為改變國史館的首要課題。民國91年，本人即與行政院新聞局洽商，在桃園與松山機場各爭取4面公益燈箱廣告。藉由一系列簡明廣告設計，讓民眾從「認識」國史館的意念——「讓歷史更貼近你」，到展現國史館傳統保存史料角色「國史館為你揭開神秘的面紗」，總統副總統文物之管理新興業務「總統的壓箱寶 盡在國史館」、「新天地、新生命—總統副總統文物真情再現」，以此行銷國史館，提升能見度。

總統壓箱寶 盡在國史館

總統府九十二年一月二十日頒布「總統副總統文物管理條例」，規定總統府應設文物庫，



 **國史館**
臺北市政府文化局國史館 館址：臺北市中正區國史館路1號
www.dsh.gov.tw

新天地 新生命
總統副總統文物 真情再現

新莊國史館
<http://www.csih.gov.tw>

2007年6月30日出刊

(六) 出版品管理業務脫胎換骨

書若乏人閱讀，便失去了出版的意義！政府資訊往往記錄著政府施政成果，是一種法律信證，也是建構知識型政府之基礎。政府出版品一向給人冷門呆板、乏味無趣，設計粗糙的印象，因市場需求性低，致流通無門，難以推廣行銷。鮮少民眾會接觸政府出版品，除學術界作研究，公務機關因業務需求使用外，產業界也偶爾引用政府出版的資料數據進行統計分析，儘管有些資料看來瑣碎而無用，卻有極高價值，有這些政府資料作為佐證，使業界統計分析更具公信力與說服力，因此仍有其基本讀者群。

本館學術研究成果係以出版品形式呈現，早期著重編輯史冊，多以贈書方式推廣學術，民國83年，立法院要求依「使用者付費」之精神，始將出版品銷售編列機關歲入。在未加入政府出版品管理行列前，本館出版品僅作單純銷售與贈送及庫存報表統計，至89年間已累積十多萬冊庫存量。為解決庫存問題，根本之道在於建立一套完善出版品管理制度，從控管印製數量到贈送寄存作業到推廣行銷等基本策略都必須重新加以思考定位。

1. 訂定行政規則

為建立出版品管理制度，促進出版品普及流通，於91年6月20日依據行政院研考會訂頒之「政府出版品管理辦法」第13條訂定「國史館出版品管理要點」，93年參加第12屆臺北國際書展後，於3月份召開出版品檢討會議，提案將原有之「出版品管理要點」、「出版品贈送作業要點」、「出版品發售規定」三種行政規則簡併合而為一，作第一次修正。95年1月，為因應本館出版品各項需求，重新思考相關議題，復召開出版品檢討會議，增修部分條文（出版品之定價、銷售方式、控存量等），作第二次修正。其次有關出版形制、書號申請、贈送與寄存作業皆依據「政府出版品管理辦法」相關規定辦理。⁴

.....
⁴ 本段落內容由文書科科長陳杏美提供。

2. 大幅降低庫存

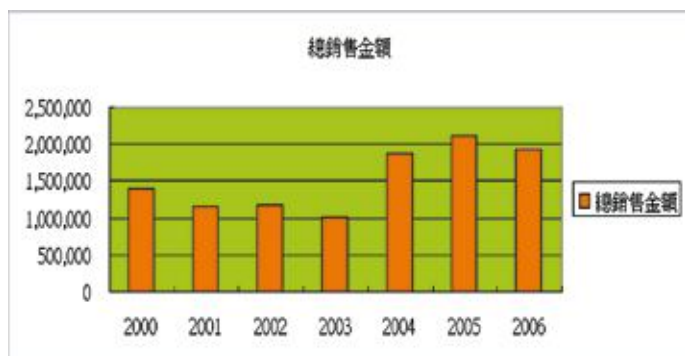
數大未必是美！庫存實為銷售之痛！早期本館編輯史書每年約出版40餘種，每種約印製800至1,000冊驗收入庫，民國89年間出版品庫存量高達10餘萬冊，書庫不足敷用，量大無從盤點，從印製、贈送、銷售到庫存，迭遭立法院檢討與質疑。苦思對策，爰採舊書贈送、低價促銷，雙軌並行，一方面以推廣學術，另方面增加國庫收入。93年，大幅降低機關學校之免費寄送、全面取消個人學者贈書，精算印製量（即以估算5年銷售量、贈送量及寄存量與安全存量作為印製量之基準），揚棄「印得多就是賺得多」的傳統觀念，導入「POD—Print on demand」，即「東西在必要的時候使用必要的量」與「零庫存」概念。94年，總庫存量已降至4萬多冊，迄今，始終未再攀升。

3. 拓展行銷

在行銷通路上，分自行銷售（書商、學校、劃撥、到館讀者、同仁等之價購）、統籌展售（五南、國家書坊展售）及簽約書商代銷，93年更拓展與民間出版商合作出版，授權出版商印製銷售，核實收繳版稅。在承辦同仁辛勤耕耘下，歲入逐年增長。另為推廣出版品，並豐富公務人員學習資訊，促進知識交流與分享，於94年底分別將本館出版品登錄及封面圖檔上傳「人事行政局終身學習入口網站線上書城」供瀏覽查詢，達到增加銷售網絡及擴大資訊傳播。

95年更將本館數位典藏創意加值產品及新書上網登錄於行政院國家科學委員會「數位典藏國家型科技計畫」—『應用服務分項計畫』之「數位典藏網路園區」，藉由該園區之資源與服務，提高本館各種出版品之曝光率。⁵

.....
⁵ 本段落內容由文書科科長陳杏美提供。



4. 跨足「臺北國際書展」

92年首度參與「臺北國際書展」，藉由臺北國際書展人潮的聚集來宣傳及行銷國史館，抓住每一次的接觸及交易，掌握並建立行銷對象，並以優惠促銷策略吸引更多廣泛的讀者，93、94、95年陸續參加，銷售金額從5萬餘到12萬餘不等。除了活絡銷售商機外，更透過同仁與民眾的互動，提升本館形象，讓大家認識國史館。⁶



●94年臺北國際書展

(陳杏美 攝)



●95年臺北國際書展

(王希智 攝)

⁶ 本段落內容由文書科科長陳杏美提供。

5.走出「出版品目錄」新風貌

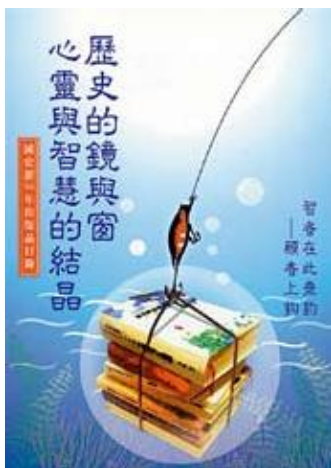
「國史館出版品目錄」以往走較傳統典雅風格，92年為參與臺北國際書展，一改出版目錄新風貌，每年設計不同出版主題，搭配館長心靈活水、溫言暖語的題句，色彩活潑，感性地拉近與讀者的距離。如：92年「歷史的對話—生命的感動」、93年「享受閱讀」—呼應土地的脈動—刻劃人民的感情；94年「歷史的鏡與窗—心靈與智慧的結晶」、95年「國史四季紅」—走過榮耀與寂寥—看過庶民與菁英—人生的價值與意義盡在不言中。



●92年出版品目錄（王希智 攝）



●93年出版品目錄（王希智 攝）



●94年出版品目錄（王希智 攝）



●95年出版品目錄（王希智 攝）

6. 開設網路書店

當網路伸入每種商業關係，早已顛覆了傳統商務經營的概念與手法。「亞馬遜.com」於虛擬線上異軍突起，帶動風潮，各出版業莫不競逐網路世界。

為迎合時代潮流，93年配合國史館網頁改版，規劃網路書店，94年正式對外開放服務，讀者能在網路上及時購書，並瀏覽本館出版品，24小時利用網際網路提供讀者線上多方面之服務，以暢通流通管道。瀏覽者可利用關鍵詞、ISBN、分類、書名或作者等進行出版品查詢檢索，把要購買的書放入購物車，確認訂單後，約1個星期左右就可收到所訂購的書。⁷24小時不打烊「用心服務讀者」，是出版同仁的心情寫照。

7. 參賽政府出版品服務評獎

行政院研考會為促進政府機關出版品流通服務，提升各機關出版品質，獎勵出版管理業務有功人員，增進為民服務績效，辦理「政府出版服務評獎」。本館歷經多年的努力，不僅在出版品學術內容、編輯設計上有所提升，在管理制度行銷績效上更有長足進步。為推廣本館學術出版，94年4月報名參加2005年「政府出版服務獎」及「優良政府出版品」，本館榮獲「出



●2005政府出版服務評獎 綻放喜悅—得獎風雲錄

⁷ 本段落內容由文書科科長陳杏美提供。

版服務獎」第3組第1名，《見證台灣——蔣經國總統與我》、《臺灣免疫學拓荒者——韓韶華先生訪談錄》2本獲得「優良政府出版品」獎項，更進一步在政府出版界打響本館的知名度。⁸

(七)公共安全與辦公環境的改善

本館位處新店山坡區，在大崎腳段地質為大寮層的砂岩，質地較堅硬緻密，但季陸樓後方北宜路屬大崎腳至雙峰國小段，除見塊狀砂岩露頭，另有多處砂、頁岩互層構成，頁岩較脆易受侵蝕，故此種地層易於造成坍

方，需要護坡加以防護。館內建築多為民國6、70年間起造，建物老化、材質與既有設施難符合現行建築法規。

考量國內社會經濟環境急劇變遷，社會各界對公共安全與災害預防的重視，未來發生災害的潛在風險及複雜性日益增加，是以，加強公共安全管理，為創造同仁擁有安全無虞、健康舒適的辦公環境，本處責無旁貸。

88年921大地震發生後，除邀請建築師、結構技師檢查各棟建築物是否受損外，並先後於89年、90年間施作檔案大樓庫房樑柱裂縫補強工程及志希樓圖書庫房樑柱裂縫補強工程，以維護國家重要檔案文物典藏安全及同仁生命財產安全。為配合政府機關設置無障礙設施政策，於89年斥資汰換並擴充檔案大樓載客升降梯及增設無障礙設施通道，以俾行動不便人士搭乘電梯至3樓閱覽室調閱歷史檔案文件及到5至9樓參觀檔案典藏業務，增進檔案文物交流業務。⁹



●2005優良政府出版品得獎獎盃及作品
(因為資訊有限公司 攝)

⁸ 本段落內容由文書科科長陳杏美提供。

⁹ 本段落內容由營繕科賴介毅先生提供。

為維護山坡地水土保持，於92年整修檔案大樓後方停車場下緣邊坡擋土牆及改建備用水池，更提升用水品質；95年本館季陸樓北側山坡地原設有鋼軌樁擋土牆，由於鋼樁歷經多年已有銹蝕現象，擋土效能降低，爰辦理擋土牆整建，新設重力式鋼筋混凝土擋土牆，取代原鋼軌擋土樁構造，提高山坡地安全防護水準，確保檔案大樓後方邊坡水土保持，加強鞏固館區基地安全。¹⁰



●原設計使用之鋼軌樁擋土牆
(王希智 攝)



●重力式鋼筋混凝土擋土牆—施工
(王希智 攝)



●重力式鋼筋混凝土擋土牆
—完工使用 (王希智 攝)

¹⁰ 本段落內容分由營繕科科長王希智與賴介毅先生提供。

為改善老舊建築物漏水缺失，於91年整修行政大樓屋頂防水設施，95年更新溥泉館屋頂防水工程，改變傳統防水工法，採用防水毯。為維護用電安全，於92年汰換高壓變電室至餐廳樓間主電源線路；93年更新擴充發電機為150KVA及裝配周邊控制線路。¹¹



●溥泉館屋頂防水工程施工
(王希智 攝)

為改善檔案文物庫房典藏環境，於91年汰換更新檔案大樓中央空調設備，新設備為恆溫恆濕型中央空調，可設定檔案庫房所需之溫度溼度，提升保護檔案文物效益。為加強庫房消防滅火功能，95年增設5、7、8樓檔案庫房FM200全自動滅火系統。緣以，季陸樓檔案庫房原使用海龍1301作為滅火藥劑，由於該藥劑具有破壞臭氧層之疑慮，且原設備建置方式係以一套設備防護多個樓層，因此使用上無法克服多區域火災的風險，爰增加設置自動滅火設備，採用FM200藥劑替代海龍1301藥劑。本設備採用光電及離子式偵煙探測器，及早偵測初期火災，較原設備所採用之偵煙與感熱探測器優良，各檔案庫房分別設立專屬滅火設備，提高防火效能，新設備主機具擴充性，未來季陸樓若變更使用空間，不需新設控制主機，節省經費。

¹¹ 本段落內容由營繕科科長王希智與賴介毅先生提供。



●FM200自動滅火系統施工
(王希智 攝)



●FM200自動滅火系統—藥
劑鋼瓶(王希智 攝)



●FM200自動滅火系統—釋
放管路(王希智 攝)

為輔助駐衛警察執行勤務、加強館區周邊安全，於93年12月重新規劃裝設館區監視系統設備及增設廣播系統，以備緊急通報使用；95年9月汰換及增設庭園高壓鈉氣路燈、投射燈等設備，加強監視功能及夜間照明，維護館區安全。

為配合政府執行建築物公共安全檢查及消防安全設備檢查規定，於92年裝設檔案大樓1、6、9樓防火隔間牆、施作高壓配電室防火隔間牆及增設通風設備；整修溥泉館2樓室內裝潢隔間；93年整修溥泉館1樓室內裝潢隔間及地坪補強、汰換溥泉館會議室桌椅及麥克風設備以提升會議品質；整修行政大樓5樓室內裝潢隔間，改善機關檔案庫房；94年汰換行政大樓全部消防設備。至此，本館全部建築物室內隔間規格材質，均符合建築物公共安全檢查及消防安全設備檢查規定。¹²



●整修後溥泉館1F會議室

(王希智 攝)

¹² 本段落內容由營繕科賴介毅先生提供。

●整修後溥泉館1F門廳
(王希智 攝)



●整修後溥泉館2F研究室
(王希智 攝)

●整修後行政大樓5F研究室
(王希智 攝)



(八)安全不打烊——駐衛警察管理制度法制化

遠在民國62年，本館自臺北市北平路遷館至新店北宜路，以維護國家重要史料在山區之安全為由，報請設置駐衛警察4人，64年5月1日經臺北縣警察局轉奉臺灣省警務處函准照辦。初始4人隸屬總務處，嗣因民國84年奉命接管陽明書屋「大溪檔案」（即蔣中正總統檔案）後，為加強總統文物之安全，86年擴大編制而成目前規模，計有隊員11人，並依規定設置小隊長1人，正式建置駐衛警察隊，主要負責館區之安全工作，包括上班門禁管制、訪客登記、上下班時間交通指揮及24小時不捨晝夜，全年無休之機關安全勤務。平日工作除登載簿本之外，每3個月定期由庶務科長召開安全檢討會議，邀請政風主任列席指導，所有隊員齊聚一堂，就安全管理上之缺失作檢討修正，共商因應之道。

鑒於值勤工作已行之有年，基本實務運作及相關執行事項散見各表件及歷年會議紀錄中，未見一套完善制度面與執行面之明文規範，每遇發生對事件見解分歧時，無以查考當時之時空背景且易生爭議。95年，本館爭取博愛特區「總督府交通局遞信部」（原交通部）大樓勝出，本處即銜命規劃機關搬遷作業，原新店館區將轉型為總統文物專業典藏庫房，安全責任益形加重。為因應機關未來之變革，思考爭取保全預算，納入駐警隊併同管理，編排勤務。面對未來勤務之複雜性，駐衛警察管理制度法制化有其必要性。復以，駐警隊員中不乏優秀將才，期藉由小隊長職務給予隊員培養歷練之機會，已自民國92年起建立小隊長任期制，一任期為2年，期滿表現優良得連任1次，為融合目標管理與團隊自治之精神，爰將與隊員權益相關及勤務實際操作之問題，採無記名問卷調查方式廣納民意，訂入條文中。95年10月17日訂頒「國史館駐衛警察管理暨勤務規則」，全文共6章計28條，包括第一章總則，含駐衛警察之勤務管理依據及適用法規、指揮監督體系（秘書處）、小隊長的任期、遴選方式與工作項目；第二章勤務時間與勤務方式，含基本勤務時數與加班費、值班工

作項目與巡邏路線；第三章勤務規劃與勤務督導，含勤務交接班時間、調班與補班及小隊長之查勤；第四章獎懲與考成，含適用之法規、符合獎勵要件與行政處分之種類及議處要件；第五章請假，含適用之規定與假別，包括事假、病假、陪產假、婚假、喪假、公假、休假及曠職之計算；第六章附則，規範施行生效日。

同年11月經行政院正式函知同意本館撥用「總督府交通局遞信部」（原交通部）大樓後，安全範圍由新店跨至臺北，第一波警衛隊新任務隨之開展。同年12月分派2名駐衛警察人力駐守該大樓以維古蹟之安全。

制度之建立完備與否，牽動著勤務規則運作與團隊紀律維持之合法性與正當性，值此機關業務變革中，勤務管理法制化，必能達成領導上一定效益，讓駐警隊在安全工作上，有更穩健亮麗的表現。

(九)績優工友選拔

行行出狀元！幾十年來臺灣社會在各行各業皆有楷模表揚，在文官制度中從「保舉最優人員」到「模範公務員」之選拔與表彰亦由來已久。而技工工友係機關中最基層之人員，服務機關，協助文官推動機關業務，整體政府運作中皆有其辛勞付出與貢獻。

近年來政府實施工友員額精簡政策、加強推動事務勞力替代措施及處理超額工友，各機關學校工友已全面管制進用及鼓勵退離，其事務工作並研採替代措施，逐漸減少勞務人力，以發揮人力效能，行政院為鼓勵工友工作意願及發揮工作潛能、激勵工友工作士氣並提升工作效能，爰於93年11月29日訂頒「工友工作士氣激勵措施」，供各機關自行依組織現況及預算參採推動。¹³

鑒於本館及臺灣文獻館工友人數不多（僅24名），所從事者大多為簡易單一性之服務工作，初始考量，若配合推動恐流於形式且制

¹³ 本段落內容由庶務科科員劉如婉提供。

度運作不久即須宣告終止，故而，須否配合行政院政策，機關自有行政裁量之空間。惟幾經問卷評估，績優工友的選拔，可實質肯定受獎人平時之辛勞與努力，從行政領導激勵角度觀之，對工作積極投入者能得到機關正面回饋，貢獻與滿足達到平衡，從而使其有自我實現感，對個人及機關皆具正面意義。

翌（94）年，本處依據行政院訂頒之「工友工作士氣激勵措施」，並參酌各政府機關訂頒之相關規定，於同年11月7日訂定「國史館績優工友選拔作業實施要點」發布實施，全文共計8點，包含訂定依據、適用對象、遴選之積極資格與消極資格、選拔名額、推薦程序、績優工友選拔委員會之組設及獎勵等。¹⁴

95年4月辦理第一屆績優工友選拔，凡編制內工友（含技工、司機）服務滿三年以上，且前一年度內有下列各款事蹟之一者，得經由單位推薦或同仁15人以上連署參選：(1)負責盡職，熱心公益，有具體事實。(2)遵守紀律，廉潔奉公，有具體事實。(3)愛護公物，樽節公帑，有具體事實。(4)技藝超群，協助提升工作效能，有具體事實。(5)搶救災害，奮不顧身，或面臨意外事故，處置得宜，對維護生命、財產有重大貢獻。(6)對交辦事項，能克服困難，圓滿達成任務，有具體事實。(7)其他在工作或操守方面有重大具體之優良表現，足為工友表率。

同年4月27日首度召開「績優工友選拔委員會議」，審議本館及臺灣文獻館候選人2名，經委員充分討論渠等具體事蹟後，2輪激烈投票，通過推舉國史館潘美鳳女士為95年績優工友，同年5月9日館長核定潘美鳳女士為「國史館95年績優工友」，並公開表揚頒給獎狀乙紙、獎金新臺幣壹萬伍千元整及公假3天。¹⁵此一制度之推動，顯見本館重視基層對機關之付出意義遠大於表彰其敬業負責態度與工

14 本段落內容由庶務科科員劉如婉提供。

15 本段落內容由庶務科科員劉如婉提供。

作表現，深盼基層同仁更加珍惜得來不易之殊榮，再以此回饋機關。

(十)出版品印製採購作業之變革

在87年「政府採購法」施行以來，政府採購作業進入了新的里程碑。各級機關學校內所有的採購作業都必須依照「政府採購法」母法、46種相關子法及17種作業規定辦理。期間也順應社會的潮流及趨勢，機動的配合修法及相關解釋令函，讓採購機關及採購人員有所遵循。政府公部門預算支出達新臺幣10萬元以上之工程之定作、財物之買受、定製、承租及勞務之委任或僱傭等採購案，依規定皆須上網公告，使資訊透明化，並按公平、公開之採購程序辦理，期能提升採購效率與功能，確保採購品質。惟理想與現實間時有落差，廠商素質不一，機關間業務屬性與需求各異，故在採購標案實務上，有公開招標、選擇性招標及限制性招標等類型之設計。旨在授權採購單位於不違反本法規定之範圍內，及對廠商無不正當理由之差別待遇情形下，得基於公共利益、採購效益或專業判斷之考量，為適當之採購決定。

本館業務屬性與一般行政機關迥異，勞務採購佔本館採購案件大宗，其中尤以印製本館出版品為重。惟市場上印刷廠商多如過江之鯽，良莠不齊，在惡性競標的結果下，導致出版品之品質堪慮。自91年度起，為避免印刷廠商爭相競標，影響本館出版品之產出品質，案經審慎評估，爰依據「政府採購法」第18條第3項之規定採選擇性招標方式辦理，其作業流程如下：準備及製作選擇性招標文件—上網公告徵求廠商提供資格及規格相關文件—由本館成立甄選合格廠商小組進行評分及甄選—建立6家以上合格廠商名單—上網公告合格廠商名單—以抽籤方式決定每一次參加比價廠商（3家）—邀標—底價訂定—開標、決標—刊登決標公告—簽約—驗收。

試辦2年後，經全面問卷調查，廣獲修纂同仁好評，目前賡續辦

16 本項次內容由庶務科專員吳賢卿提供。

理中。因廠商長期合作，溝通上已有相當默契，致印刷品質穩定良好，此為選擇性招標方式建立合格廠商所帶來的正面效益。¹⁶

(十一) 電子領投標系統

因應全球化的時代來臨，行政院積極朝「電子化政府」方向運行，行政院公共工程委員會爰自90年度起開始推廣中央及地方機關採購作業的「電子領投標」系統，並設定每年之執行率且逐年提高。自此，本館之採購作業的前置工作由繁複的人工領標作業，演進為電子領標作業。

在電子領標作業尚未實施之前，依據採購作業程序，在標案公告上網後，承辦採購人員必須開始準備招標文件，惟因無法預測領標廠商家數，往往需大量印製招標文件備用。有時因為標案之複雜性，一份招標文件常需影印至百張，至截標後，又需處理閒置多餘之文件，常有耗費人力及紙張之感。

自90年度起，公共工程委員會與中華電信公司合作開發了政府採購「電子領投標系統」，期許政府採購全面進入電子化時代。當年度係因測試階段，採電子領標及人工領標雙軌制，並無硬性規定各機關之執行率。為加快領標作業電子化的腳步，自92年度起，公共工程委員會開始管考各機關之執行率，並逐年提高。各年之達成率如下表：

	92年度	93年度	94年度	95年度
中央機關	50%	80%	95%	95%
地方機關	40%	70%	90%	90%

為配合92年度公共工程委員會開始之管考機制，行政院研考會於91年11月核發各機關憑證讀卡機，本館於91年12月安裝採購憑證完竣。惟當時囿於人力不足及對系統之不熟悉，本館92年度之領標達成率僅13.21%，距離公共工程委員會所規定之50%，相距甚遠。

經過一年的洗練，93年度本館電子領標達成率已達85.96%，超過公共工程委員會所規定的80%，至94、95年度，皆超越規定執行率達100%。至此，本館採購領標作業，已全面電子化。相關採購作業人員亦因表現優異，於各該年度獲敘獎鼓勵。

「電子採購領標作業系統」無疑是採購作業最重大的變革，也替機關及廠商創造了雙贏的局面。因為對於政府機關來說，它不但簡化採購的作業流程，也節省了人力及紙張成本。對於時間就是金錢的廠商來說，省卻了渠等往返奔波領標的時間，也替他們賺到了更多的商機。無疑的，採購效率亦因此大幅提升。

自92年起，採購人員及廠商對於政府所推動的電子領標作業，從陌生、摸索到熟悉，期間的心路歷程雖然辛苦，但當嚐到甜美的成果的剎那，一切的努力，都覺得值得了。面對未來賡緒推動的「電子投標」、「電子開標」，相信累積了電子領標的豐富經驗，迎接我們的將是榮耀而不是苦難。¹⁷

(十二) 共同供應契約採購駕駛人力

本館93年各型公務車輛計有8部，分別為館長座車乙部、副館長座車乙部、中型交通車2部、小型公務車4部；當時編制內駕駛同仁僅有5人，除首長、副首長座車駕駛係屬專任外，餘大車駕駛同仁均須兼任小型公務車駕駛，工作頗為吃重。又，其中1位小型公務車駕駛同仁於93年7月16日屆齡退職。據行政院「中央各機關學校超額工友處理」相關規定—各機關現有技工、工友，應以鼓勵退休或出缺不補方式處理；準此，本館乃依據「政府採購法」共同供應契約，採購「定期性小型客車駕駛」1人遞補。該名委外駕駛遞補屆齡退職司機職缺，雖仍是車多人少情況，卻能發揮公務車輛使用效益，增進各業務單位行政效率、節省人事費用（保險、退休準備金……等）。運用

¹⁷ 本項次內容由庶務科專員吳賢卿提供。

委託外包之小型客車駕駛人，除本業駕駛工作及基本車輛保養外，工作之餘尚能協助本館臨時清潔或搬運工作，以人力運用而言，符合本館業務需要，且效益良好。

本館94年1月復有駕駛屆齡退職，編制內駕駛同仁僅餘3人，惟各型公務車輛仍為8部，因此，94年度採購「定期性小型客車駕駛」及「定期性中型客車駕駛」各1人，以充分運用駕駛人力（駕駛大車兼小車）及節省公帑。本館95年因有乙輛老舊公務車逾齡不堪使用而報廢停用，95年僅採購定期性駕駛人力1人。¹⁸

（十三）政府網路採購卡

網際網路和全球資訊網可說是20世紀末最熱門且影響最深遠的資訊技術。由於網際網路的蓬勃發展與迅速成長，及其無遠弗界的特性，再加上全球資訊網技術的推波助瀾，網路空間已逐漸發展成為21世紀最大的商場。電子商務不僅為企業帶來了無限商機，提供商業競爭的優勢，並也逐漸地影響到國家整體經濟的競爭力。因此，國內不少企業與商家紛紛投入此新興的電子商場，政府相關單位並積極地擬訂相關政策和研擬各種因應措施。

當電子商務如雨後春筍蓬勃發展，為因應行政院公共工程委員會全面推動中央機關集中採購電子化，各政府機關皆配合於「共同供應契約電子採購系統」以電子支付方式付費。94年3月本館以公文書、「政府網路採購卡機關申請書」、「政府網路採購卡持卡人聲明書」、持卡人身分證影本等與由工程會經「政府採購法」公開評選產生之合格發卡銀行簽訂「政府網路採購卡服務契約條款」，申辦「政府網路採購卡」，以完成電子付費。¹⁹

基於本館素與合作金庫商業銀行股份有限公司有往來，故奉核定

18 本項次內容由營繕科賴介毅先生提供。

19 本段落內容由庶務科辦事員孫梅華提供。

與該行簽訂契約後由該行核發此「政府網路採購卡」，並經長官授權特定員工（出納人員）於共同供應契約電子採購平台作採購時使用之無實體信用卡（虛擬卡），簡稱「網路採購卡」。行政院公共工程委員會委託採購系統廠商所建立之資訊系統係中華電信股份有限公司，本館經由網際網路於此系統取得採購查詢、下訂與支付等服務。²⁰

本館出納在94年3月底開始使用此項支付功能，根據訂單、驗收紀錄等資料使用GCA憑證及卡號進行線上刷卡付費。意即所有集中採購之商品款項，不再透過財政部北區支付處逐筆支付，皆由合作金庫商業銀行股份有限公司代本館先行墊付給各立約商，該行於每月第一個營業日結帳，依本館需求提供帳單對帳，經持卡人核對無誤後，向會計室提出申請總款項，在規定期間撥付合作金庫商業銀行股份有限公司以完成銷帳。數年間，出納業務亦隨著網路時代來臨往前跨出一大步。²¹

（十四）建置「國有公用財產管理系統」與「物品管理系統」

本館國有公用財產之管理，在91年以前為人工作業，處理耗時，難以精確，為有效管理國有財產期達到正確性，經由承辦人陳杏美專員（現為文書科科長）積極參與財政部委託開發之「國有公用財產管理系統」的瞭解，並提出財產電腦化管理的構想，深入瞭解相關法規，著手全面清查財產，依帳冊逐項清查，彙整製作各種財產及物品統計表，包括其購置年月、規格型式、價值、數量、使用單位、放置地點、保管人等基本資料。除了逐一核對，循線追蹤外，有帳無物或有物無帳及已逾使用年限並閒置不堪使用者，遂逐一簽辦除帳，91年5月至11月間陸續整理簽請報廢總數量165件，價值金額1千160萬666元。

20 本段落內容由庶務科辦事員孫梅華提供。

21 本段落內容由庶務科辦事員孫梅華提供。

財產資料補正後，即於91年10月與財政部委託開發國有公用財產管理系統之惠旭股份有限公司簽訂財產資料建置及系統維護服務合約，完成期限為2個月。期間反覆追蹤查證、釐清資料，確認無誤後方進行財產的登打建置，並將資料導入本館之「國有公用財產管理系統」，經測試調整後，終於92年1月正式啟用系統作業，一物一卡，所陳報之財產增減表、結存表、年度財產目錄及目錄總表等相關報表均從系統自動產生，自此之後本館財產管理正式進入電腦化的新紀元。系統可以處理各種異動資料：包括財產之增加、報廢減損、增（減）值、移動、基本資料修改、保管單位或保管人等，以及各種條件需求之表單紀錄。

為使財產自動化管理畢其功於一役，隨即簽請購置「盤點系統」，外掛在原有之財產管理系統上。92年3月重新製作新的財產條碼標籤，取代原本無條碼之標籤，並逐一黏貼。務使每一財產都有主人—保管者（使用者），也可藉由財產標籤得知該物件之編號、名稱、別名、購置日期、使用年限等基本資料。當年5月則進行行動式e化盤點—將系統財產資料轉入掌上型電腦（PDA），利用條碼掃描器進行盤點，再將盤點結果上傳主機，產生盤點清冊陳核，節省人力及繁瑣的核對工作。

財產電腦化後，第二大工程為物品（係不屬於前述財產之設備、用具，包括非消耗品及消耗品）的電腦化管理，為使財產與非消耗品之編號區分，必須根據《財物標準分類》中之非消耗品分類表（類、項、目），再參考財產分類號自行編訂非消耗品分類號。將眾多繁瑣的物品同財產般的一一釐清整理完妥後，簽請用轉檔方式導入系統管理。於92年9月完成轉檔作業，10月黏貼非消耗品條碼標籤（以分類號6類及顏色區分財產與物品），第二階段的工程順利完成，此後，本館的財物全面進入電腦化管理時代。

財政部國有財產局於92年7月22日到館進行「92年度國有公用財產管理情形檢核實地訪查」，該局特別針對本館已率先使用電腦化管

理讚譽有加，亦於12月行文全國各機關要求儘速規劃使用財產管理系統，並增置盤點系統設備，以本館為標竿，此為對本業務最大的鼓舞與肯定！²²

(十五)「公文電子交換作業」與「電子公文管理系統」

行政院於民國83年6月3日函頒「機關公文電子交換作業辦法」明定：「電子交換，係指將文件資料透過電腦系統及電信網路，予以傳遞收受者；各機關對於適合電子交換之機關公文，於設備、人員能配合時，應以電子交換行之。」開啟了政府機關間採行公文電子交換的作業。

為有效推動公文電子交換作業，提升行政效率，行政院復於87年12月訂頒「公文二〇〇〇—電子公文傳遞新通路」工作計畫，並要求陸續推廣各機關進行公文電子交換作業。為推動該工作計畫，89年1月間，行政院研考會訂定「公文電子交換推廣計畫」，由各機關自訂推動時程，落實政府機關公文現代化之目標。惟因當時政府各機關礙於設備經費與人力之欠缺，未能發展應用此作業方式。

89年2月，行政院函送「公文電子交換推廣計畫」，本館於90年間向「喬達科技股份有限公司」購置其研發之「公文電子交換系統」，並完成系統測試，90年11月正式上線使用。嗣後凡已採用公文電子交換系統之政府機關（構）、學校等，與本館間公文往還均可以電子方式傳遞，省卻郵資與寄送時間、多址分文之繁雜作業，對行政效率之提升卓有顯績。

92年為提升公文處理效率，建立標準化作業流程，有效管理文書收發、核判、稽催、研考等，並與前端公文電子傳遞及後端檔案管理整合，購置「電子公文製作管理及流程簽核系統」，以達行政電子化之目標。同年6月購置「電子公文管理系統」，7、8月進行系統

²² 本項次內容由文書科科長陳杏美提供。

安裝及功能測試、狀況排除及調整等事宜，並派遣講師為各處、室人員進行教育訓練。92年8月1日，「電子公文管理系統」正式上線使用。嗣後本館公文書自接收、簽辦、會辦、陳核、發文至存檔之處理程序，皆可追蹤進度、便利稽催，提升辦公效率。²³

(十六) 公文橫式書寫

公文改革為橫式書寫，始於民國92年1月間，前行政院游錫堃院長在行政院第2823次會議中所作提示：「由於國際間交往日愈密切，文書資料來往頻繁，歐美文字都是由左至右橫式排列，國內目前直式書寫如遇引用外文或阿拉伯數字時，往往形成扞格。鑒於我們正積極推動華英雙語，慢慢英語會越來越擴大使用，像新聞局、外交部、僑委會等機關很多文書都可以中英對照。因此文書的一致性確有其必要。我們可以由官方文書方面開始推動，請研考會召集新聞局和本院秘書處研辦。」92年4月，行政院研究發展考核委員會召開「研商官方文書改為橫式書寫計畫（草案）事宜」會議後，本館配合中央「官方文書改為橫式書寫計畫」，將需配合修正者分為：立即採行部分、第二階段實施部分、第三階段實施部分。行政院復函頒「公文書橫式書寫推動方案」，計畫目標定於3年內分階段完成各機關公文書全面橫式書寫之改革。93年5月間，總統府令頒公文程式條例第7條修正案：「公文得分段敘述，冠以數字，採由左而右之橫行格式。」施行日期經行政院核定於94年1月1日起實施。為配合行政院「公文書橫式書寫推動方案」，現有「公文管理、製作與檔案管理系統」亦配合改版。93年12月辦理兩梯次教育訓練課程，94年1月1日，本館如期配合行政院計畫，公文書全面採行橫式書寫。²⁴

(十七) 機關檔案回溯建檔

本館自民國46年在臺復館以來，歷年辦理各項業務所產生之機

.....
²³ 本項次內容由文書科辦事員羅元信提供。

²⁴ 本項次內容由文書科辦事員羅元信提供。

關檔案汗牛充棟，即便汰除已屆保存年限之部分，餘者仍數以萬計。因數量龐大，本館機關檔案之檢調、查閱利用上皆感不便，對有必要參考前案似例之業務承辦人造成困擾，亟需採行便利檢索之方式以符本館機關檔案應用上之要求。另一方面，91年「檔案管理局」成立後，為達到「檔案法」第1條所定「促進檔案開放與運用，發揮檔案功能」之目標，於該局網站建置「全國檔案目錄查詢網」，要求各級政府機關、學校等將歷年機關檔案目錄彙入該網，公諸大眾查閱，以達政府資訊公開透明化、滿足民眾知的權利及保障民眾權益。為達成上述二方面要求，本館於建置「電子公文管理系統」之同時，即將建立本館機關檔案「回溯檔案」部分列為工作之一。

民國91年2月間，檔案管理局函送「機關檔案目錄彙送方式及期程」，請各機關依其所定方式及期程彙送檔案目錄；其中「回溯檔案」部分，係指91年檔案法施行前未屆保存年限之檔案。檔案管理局規定除有政策應提前完成編目建檔，或有特殊情形經該局同意延長者外，各機關須於93年12月31日前完成回溯編目建檔，並於3年內分季依規定程序將「機關回溯檔案目錄」送交檔管局彙整公布。為配合檔管局要求時程，本館遂於編列92年度預算時編列「機關檔案回溯整理、編目建檔等委辦費」71萬元，以應回溯建檔作業所需。

依檔管局之定義，本館「回溯檔案」自民國46年始至90年止，共計約95,000件（包含保存年限已屆尚未報准銷毀者），因本批檔案編目建檔有時程管制，文書科人力顯有不足，故委外建檔以應需求。民國92年為加速整編本館「機關檔案回溯編目建檔」，4月公開招標，5月執行「機關檔案回溯編目建檔」作業，12月完成回溯建檔全案驗收，將各項目錄與電子光碟檔繳交檔管局，並於年底將回溯檔案彙入本館電子公文系統，提供同仁日後線上檢索檔案。本案計建立「永久保存回溯檔案」14,207件、「定期保存回溯

檔案」15,066件，共計29,273件回溯檔案電子目錄。除便利本館同仁檢調機關檔案，亦達資訊公開透明之需求。²⁵

(十八) 建立機關檔案分類及保存年限

民國91年施行之檔案法第10條規定：「檔案之保存年限，應依其性質及價值，區分為永久保存或定期保存。」90年12月發布之「機關檔案保存年限及銷毀辦法」第5條規定，各機關應就主管業務，依本辦法、機關共通性檔案保存年限基準及其他相關法令規定，編訂檔案保存年限區分表，函送檔案管理局審核；同辦法第4條規定，定期保存之檔案，其保存年限應區分為30年、25年、20年、15年、10年、5年、3年及1年，但屬檔案管理局訂定之機關共通性檔案保存年限基準所列者，不在此限。

本館依據75年及83年修訂之檔案分類表為基本架構，於91年5月會簽各處、室提供修訂意見，經提報92年2月下旬主管週報討論後，據以編定「國史館檔案分類及保存年限表」函送檔管局核定。

94年4月1日，檔管局函頒「機關共通性檔案保存年限基準」及配合事項，該基準包括政風、教育、主計、人事、地政、行政、戶政、法院及檢察計9類基準表，其中政風、主計、人事、及行政等4類基準表適用於全國各機關。本基準表中規定各類細項機關檔案之保存年限基準，要求全國各機關於訂定機關檔案保存年限時，不得低於本基準所列年限。本館原使用之「檔案分類及保存年限表」，係於92年所修訂者，為應本館業務需求區分為9類：秘書類、修纂類、審編類、采集類、總務類、會計類、人事類、政風類、資訊類。其中秘書類及總務類與檔管局所訂基準表之行政類相當，會計類則需符合該基準表之主計類要求，人事與政風類亦屬「機關共通性檔案」；為應檔管局所訂基準，本館分類表中已有5類必須配合修訂。另如修纂

25 本項次內容由文書科辦事員羅元信提供。

處、審編處之工作項目更迭增添，亦需制定相應之分類號，以使日後產生之機關檔案可有適切分類與保存年限，俾便查核利用。另各處、室如認為業務需求有必要對分類表項目及保存年限加以修訂者，亦可藉此同時完成。

為協助本館適時完成修訂作業，檔管局方面主動提供協助，於95年8月初先行審閱本館原用之「檔案分類及保存年限表」，在本館原用分類表之基礎上，提供配合基準所需修訂部分意見。95年10月將修訂完成之本館分類表函送檔管局審核，更名為「國史館檔案分類及保存年限區分表」，11月審核通過，96年1月1日起施行。²⁶

(十九) 迎接電子化政府的來臨

電子化政府是政府機關運用電腦網路系統，以及各種資訊服務設施（包括電話、網際網路、公用資訊服務站等），提供機關、企業及民眾自動化服務之總體概念。全球電子化政府運動，自1990年代開始推展以來，即成為各國政府改造，提高行政效能，減少政府成本支出不可或缺之手段。

臺灣自1996年始，運用網際網路推動電子化政府，在產、政、學、研各界共同努力下有突破性的發展，近6年中，3度獲布朗大學國際評比（約200個國家）電子化政府第1名、2度獲第2名（主要係針對各國政府網站服務內容與功能的豐富完整程度進行評比）。

回顧本館電腦使用之萌芽階段，始於民國75年，為能奠定推動業務資訊化之基礎，後續更成立「資訊管理發展委員會」，負籌劃及督導本館資訊設備、作業暨人員管理與發展之責，委員會下設資訊管理發展組，在朱主任秘書重聖（現任副館長）領導下，負責各項議決工作之執行，持續推動資訊業務，陸續增購電腦及網路設備，引進及開發業務相關系統，為全館業務全面資訊化奠定良好之基礎。

26 本項內容由文書科辦事員羅元信提供。

民國89年導入中研院計算中心—史籍全文檢索系統www版，為促進學術交流，陸續將本館出版品電子化，包含新清史—本紀、傳記、口述歷史及建國文獻等冊書，以建立史籍全文資料庫提供外界檢索查詢。90年啟用國史館內部網站，提供館內業務動態及人事等相關資訊平台，包含員工服務手冊、單位通知、人事園地、專題演講、資料庫查詢、檔案下載、同仁訊息交通及健康加油站等子網頁，使本館同仁可隨時瞭解館內脈動。同年導入館內公文電子化，建置喬蓬公文電子交換系統，以統一全館公文收發。91年召開資訊管理發展委員會第17次會議，會中由資訊組向資訊委員報告年度業務執行成效，並提出本年度資訊業務發展方向，包含個人電腦汰舊換新及升級、本館對外網頁規劃更新、史料檔案管理檢索系統改版成視窗版、同仁著作目錄改版為視窗版及協辦數位典藏計畫執行等資訊業務。92年更新本館各大樓網路交換器為Giga光纖模組，以配合數位典藏科技計畫及各單位業務所需網路頻寬，共採購1台路由交換器（含Giga光纖模組）、6台交換式集線器及光纖佈放施工，以改善館內網路連線品質及數位影像資料的掃描建檔及傳遞。同年，導入多媒體互動課程套裝軟體—多媒體私塾，使同仁可進一步熟習電腦使用技巧，此一互動教學內容包含上網、收信、WORD、EXCEL、POWERPOINT及ACCESS等，同仁於業務應用有疑問時可即時線上學習。93年數位典藏科技計畫公開甄選資訊研究助理人員1名，並於資訊組辦公，主要配合數位典藏科技計畫，協助數位影像資料浮水印加密及資料轉檔之業務。94年新版「國史館網頁」上線，除擴充本館簡介、主題展覽、學術資源檢索及數位典藏等子網頁資料，並增設總統暨副總統文物選粹及網路書店等單元，採無障礙網頁設計，網頁內容更寬廣及生動。95年建置網路高階防火牆，採購Juniper ISG1000設備，可使本館電腦資訊的存取及傳遞功能架構於完善的安全機制下，以期能即時防範資訊安全的漏洞並隨時控管網路的安全及稽核。同年，依據行政院「國家資通安全會報」第15次工作小組會

議紀錄，成立本館ISMS（資訊安全管理系統）推動小組，成立目的是為明確各政府機關（構）資訊安全責任等級分級作業流程，透過有效的資訊安全管理，防止資訊受到潛在威脅的破壞，進而全面提升國家資通安全防護水準。對照本館資安系統等級應為C級，並對資安系統等級應執行之工作事項據以執行。是年11月30日召開ISMS（資訊安全管理系統）推動小組第一次會議，會中報告本館現有資安相關實體設備及其防禦功能以及個人電腦病毒之防範，並提案討論訂定館內個人電腦使用注意事項、館內密碼使用注意事項、建立資訊資產清冊加以分類分級及請各單位研擬相關業務之資訊安全管理規範等議題加以討論，以積極維護全館資訊安全。²⁷

參、未來願景

人類因有夢想而偉大，80年代的日本企業因有願景，而能擁有「日本第一」。願景（vision）到底是什麼？就文字表面意義而言，願景是未來的景象，具有可及性，是未來可實現的夢想，對機關而言，就是組織目標。

遷館計畫 挑戰2008

民國95年1月本館向國有財產局爭取國有用地，11月獲行政院核准撥用總統府後方市定古蹟「總督府交通局遞信部」大樓，96年1月完成點交。該大樓之1、2F規劃為總統副總統文物展示區與教育推廣區；3、4F則規劃為本館辦公區，新店山區之辦公廳舍將逐步轉型為專業典藏庫房。看似一小步，卻是國史館發展的一大步。

本（96）年1月即依「文化資產保存法」訂定古蹟管理維護計

.....
²⁷ 本段落內容由資訊組同仁提供。

畫，5月正式委託辦理古蹟調查研究，後續將向行政院提送申請動支第二預備金計畫，延聘建築師規劃設計整修工程，依規定報請臺北市文化局審議，審議通過後即發包施工，預估97年進行機關搬遷。原是幾任首長遙不可及的夢想，如今將在2008年築夢踏實。

籌設臺灣第一座總統圖書博物館

國史館不僅保存歷史，記錄歷史，也應本於業務特色開創歷史，以求永續發展。經由3年前往美國考察10座官方「總統圖書館暨博物館」，本館已具備籌設臺灣總統圖書博物館之能力，在未來土地、資金及營運資源無所匱乏條件下，或在配合行政院綠色矽島國家發展願景下，臺灣第一座總統圖書博物館將指日可待。

肆、結 語

政府職能乃因應國家任務及社會需要而存在。改變，其實是一種契機。20世紀的金科玉律在21世紀多已不適用，面對詭譎多變的時代，如何還能「處變不驚」、「以不變應萬變」？進入新紀元須能體察新趨勢，尋找自身優勢的來源才能創造競爭優勢。

秘書處業務具高度「依法行政」，無時無刻不配合著政府的政策，跟著時代的腳步走，業務能否與時俱進亦成為機關進步的一項指標。組織裡沒有偉大的領導人，只有偉大的團隊，在此特別感謝秘書處全體（含職務外調者）同仁，7年來的貢獻與付出，因有他（她）們跟著時代巨輪調整步伐，挑戰過往的經驗來推動業務，才能達成組織目標。