

國家圖書館中長程發展策略規劃之探究

The Mid-long Term Strategic Planning of National Libraries

邱子恆

Tzu-Heng Chiu

臺北醫學大學通識教育中心副教授兼圖書館副館長
Associate Professor, Center of General Education
Associate Director of the Library
Taipei Medical University

楊美華

Mei-Hwa Yang

國立政治大學圖書資訊與檔案學研究所教授
Professor, Graduate Institute of Library, Information and Archival Studies,
National Chengchi University

【摘要 Abstract】

國家圖書館為徵集、整理及典藏全國圖書資訊，保存文化、弘揚學術，研究、推動及輔導全國各類型圖書館發展之圖書館。本文從標竿學習的角度，介紹歐美與亞洲等八個國家的國家圖書館，內容包括其簡史、任務、願景、目標、中長程規劃等項目，期望提供我國國家圖書館與各級圖書館經營之參考。

The mission of the national library is to acquire, organize, and preserve national publications for government, research and general public use. It assists research, sponsors educational activities, promotes librarianship, carries out international exchange activities, and strengthens cooperation between domestic and foreign libraries. This article, by implementing benchmarking method, introduces national libraries of the U.S.A, United Kingdom, Canada, Singapore, Japan, Korea, Netherlands, and Australia; in term of the history, mission, vision, objectives, goals, and mid-long term planning; to serve as the reference for the National Central Library, and all other libraries in Taiwan.

【關鍵詞 Keyword】

國家圖書館；策略規劃；中長程規劃

National Libraries; Strategic Planning; Mid-long Term Planning

壹、前言

依據我國圖書館法的規範，國家圖書館為徵集、整理及典藏全國圖書資訊，保存文化、弘揚學術，研究、推動及輔導全國各類型圖書館發展之圖書館。《國家圖書館 2009 至 2012 中程發展策略計畫》中明確指出其施政理念包括：配合資訊政策，提昇圖書館社會價值；接軌世界潮流，培養高素質圖書館員；普及知識消費概念，提供分級化服務；推動知識管理，實施知識支援型工程；打造廣域圖書館，邁向世界知識基地。在加強國際交流與學術參與，擴展臺灣影響方面，包括有五項方案計畫：(一) 開發專業交流活動空間計畫；(二) 提昇圖書館員國際視野計畫；(三) 提高圖書館國際影響力計畫；(四) 古籍與漢學文獻合作計畫。(五) 積極參與世界數位圖書館計畫。¹為達成上述目標，我國國家圖書館積極參與國際性的圖書館合作計畫與交流活動，除進行標竿學習之外，更希望以文化實力在國際社會中發揮影響力。

而西元 2009 年貝恩企管顧問公司 (Bain & Company) 針對全球 1,430 個執行長做了管理技術與趨勢調查，結果發現「標竿學習 (Benchmarking)」、「策略規劃 (Strategic Planning)」、「訂定任務與願景 (Mission and Vision Statements)」是前三名的趨勢管理工具²。因此本文挑選了歐美與亞洲等八個國家的國家圖書館做標竿學習，各節分別介紹這些國家圖書館的簡史、中長程計畫發展策略規劃、願景、任務、目標及行動方案，期望提供我國國家圖書館與各級圖書館經營之參考。

貳、美國國會圖書館**一、簡史³**

美國國會圖書館 (Library of Congress, 簡稱 LC) 成立於 36 位學員西元 1800 年 4 月 24 日，整個國會圖書館由湯瑪斯·傑弗遜大樓、約翰·亞當斯大樓和詹姆斯·麥迪森大樓等三座建築組成，並都座落於首都華盛頓特區，是美國四個國家圖書館之一。美國國會圖書館之任務為使美國國會圖書館之館藏能被國會和美國民眾取得和利用，並為後世維持和保存

¹ 李宜容 (2009)。「三「書」一計賀館慶：談國家圖書館 2009 至 2012 中程發展策略計畫之編訂」全國新書資訊月刊 (民國 98 年 5 月號)，<<http://isbnfax.ncl.edu.tw/isbn/admin/pdf/980512512.pdf>>, (22 August 2009)

² Darrell Rigby and Barbara Bilodeau, *Management Tools and Trends 2009*, <http://www.bain.com/bainweb/PDFs/cms/Public/Management_Tools_2009.pdf>, (11 September 2009)

³ Library of Congress, *About the Library-History*, <<http://www.loc.gov/about/history.html>>, (2 August 2009)

一個完整知識和創新之館藏。傑弗遜總統在國會圖書館的早期形成中擔任重要角色，西元 1802 年 1 月 26 日，簽署第一條法律條文，擬定了國會圖書館的組織結構。這條法律條文制定了總統任命的職位及國會圖書館的聯合委員會，以調控和監督圖書館，為總統和副總統提供書籍。

1897 年，在約翰·楊恩提倡之下，美國國會圖書館開始成立盲人部門，並設置了盲人閱覽室，開創了國家圖書館給予盲人讀者的服務，但初期只有點字圖書 500 冊供盲人摸讀。

美國國會圖書館將館藏資源分為美國研究、區域研究、人文學、法律及政府出版品、科學及技術、社會科學、特殊資料及形式等七大領域，分述館藏收錄範圍、館藏規模及館藏強弱，館藏有 1,600 百萬冊圖書、4 千萬件手稿、超過 4 百萬件的地圖、9 百萬件微縮資料以及 1,400 百萬張圖像資料。資料語文 50% 為英文，其次為德文、法文與俄文；43% 的資料是美國出版品，其餘以英國、德國與法國出版品為大宗。源自於西元 1870 年的〈著作權法 (The Copyright Act)〉協助美國國會圖書館累積超過百年的美國文獻資源，自第二次世界大戰後美國國會圖書館透過海外辦公室或代理商，開始有系統的蒐集國外出版品，以支援對所有文化的研究。美國國會圖書館既有館藏最具特色之處有兩項：一是政府出版品，美國國會圖書館原以收藏政府出版品為職志，西元 1979 年的政府出版品寄存規定讓館藏更為豐碩，也透過國際政府組織蒐集海外政府出版品；二是博碩士論文，自西元 1940 年代美國國會圖書館即開始蒐集美國大學學位論文，目前每年新增 3 萬冊左右，是美國境內學位論文蒐藏最完整的館藏。⁴

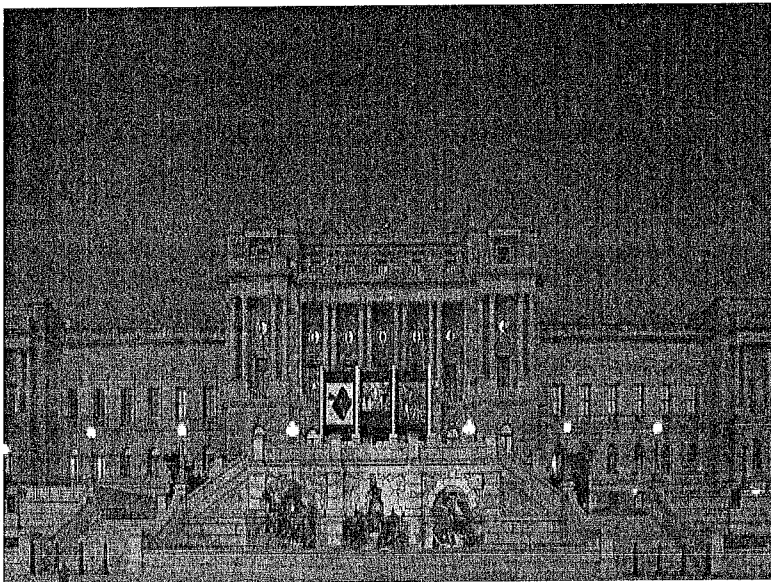


圖 1 美國國會圖書館

資料來源：Library of Congress. Library of Congress Prints and Photographs Division Washington, D.C. 20540 USA. Retrieved on 2009/9/11 from: http://lcweb2.loc.gov/cgi-bin/query/?highsm:1:./temp/~pp_tZeK::displayType=1:m856sd=highsm:m856sf=01951:@@@highs

⁴ 林巧敏，國家圖書館電子資源館藏發展之研究（博士論文，國立臺灣大學圖書資訊學研究所，2008）。

二、策略規劃

(一)願景⁵

美國國會圖書館透過建置、典藏和提供記載人類創新、智慧與成就的資源，促成自由的資訊社會。美國國會圖書館會繼續致力於將這些資源提供給美國人民、美國民意代表以及全世界，以促進共同的興旺、啟發與靈感。

(二)任務⁶

美國國會圖書館的任務是提供其資源給美國國會與美國人民使用，並為下一代維持且典藏記載全球知識與創新的館藏。

(三)中長程規劃^{7 8}

美國國會圖書館在西元 2007 年 10 月 1 日擬定「2008-2013 年策略規劃 (Strategic Plan-Fiscal Years 2008-2013)」，以「增進人類的了解與知識 (to further human understanding and wisdom)」為訴求，19 頁的內文中建構了該館 2008-2013 五年間的新策略。此份策略規劃中提到，美國國會圖書館的價值 (Values) 是：服務、卓越、合作與公平，而這四個核心價值指引著該館所有的工作人員達到其訂定的願景、任務與目標。

美國國會圖書館在未來五年間規劃了五大策略目標 (Strategic Goals)，其下分列多項預期成果 (Outcomes)、策略 (Strategies) 與外部因素 (External Factors)，並詳列各項預期成果之表現指標 (Performance Indicators) 與測量對象 (Representative Measure)。茲簡述五大策略目標與其下次預期成果於下：

1. 內容 (Content)：基於統一標準和存取，擴展和保存整體全球性的知識和創新。在這個項目之下，訂立了四項預期成果
 - (1)維持並擴展圖書館的館藏內容，兼顧國內與國外的資源，以及傳統與新興的資料類型；
 - (2)加強典藏與取用；
 - (3)增進圖書館與其他合作團體間資訊內容分享的管理工作；
 - (4)增加創意與智慧的產出，提供給國會和其它服務對象。
2. 使用者 (Customers)：改善該館內部與外部使用者在無縫使用和查找圖書館資源過程的體驗。在這個項目之下，訂立了三項預期成果
 - (1)提昇使用者隨時隨地獲取他們所需資源的能力；
 - (2)增加圖書館資源的使用率，以告知學術、教育與公共政策的研究成果；
 - (3)增加圖書館數位資源的使用率，以倡導知識與對世界有更好的了解。

⁵ Library of Congress, *About the library*, <<http://www.loc.gov/about/mission.html>>, (2 August 2009)

⁶ 同前註。

⁷ Library of Congress, *Strategic Plan Fiscal Years 2008-2013*, <http://www.loc.gov/about/strategicplan/2008-2013/StrategicPlan07-Contents_1.pdf>, (13 January 2010)

⁸ 國家圖書館研究院, “美國國會圖書館 (LOC) 2008-2013 年發展戰略規劃” 圖研參考 3 (2008)。<http://www.nlc.gov.cn/service/fuwudaohang/tyck/2008/200803_1.htm>, (11 August 2009)

3. 推廣 (Outreach)：提高對圖書館價值和效用的認知。在這個項目之下，訂立了三項預期成果
 - (1)當國會需要權威性的研究資料、服務與計畫時，國會圖書館應成為其優先的選擇；
 - (2)促進國會圖書館被極大的利用；
 - (3)經由使用國會圖書館的服務與資源，提昇終身學習的品質與創意。
4. 組織 (Organization)：增強全館的合作和彈性，提高產品、服務的質量和效率。在這個項目之下，訂立了二項預期成果：
 - (1)提昇文化的、實體的、科技的環境，以提昇品質、效能與創新；
 - (2)改善決策過程。
5. 人力資源 (Workforce)：培養有能力、多元化、投身於公共服務的創新團隊。在這個項目之下，訂立了一項預期成果：
 - (1)激發國會圖書館讀者服務人員的潛力與表現。

參、大英圖書館

一、簡史

大英圖書館 (The British Library) 源起於英國的國立圖書館委員會 (National Libraries Committee) 主席丹頓爵士 (Lord Dainton) 在西元 1969 年所發表的報告，隨後於西元 1971 年的白皮書中建議成立一個英國的國家圖書館。議會於西元 1972 年通過〈大英圖書館法案 (The British Library Act)〉後，隨即根據此法案在西元 1973 年 7 月 1 日開始建立大英圖書館。

然而，圖書館社群和公眾所最為熟知的這個新的國家圖書館，其實是由大英博物館的圖書館部門所組成。博物館的紙本圖書部門成立於博物館開始建立的西元 1753 年，經過二百多年，大英博物館的圖書館已然成長為世界上最大的圖書館之一⁹。直至今日，大英圖書館的館藏總共包含 1,400 萬本書籍、92 萬份期刊及報紙、5,800 萬份專利文件及 300 萬份錄音資料等¹⁰，估計已有超過 1.5 億件的館藏¹¹。而館內的珍貴典藏有：大憲章 (Magna Carta)、林迪斯芳福音書 (Lindisfarne Gospels)、達文西的筆記、從西元 1788 年 3 月 18 日開始發行以來的泰晤士報 (The Times)、披頭四的手稿、以及尼爾遜·曼德拉在利沃尼亞審判的演說記錄¹²。

大英圖書館的館藏如此豐富，實歸因於英國已有四百年歷史的送存制度，並於西元

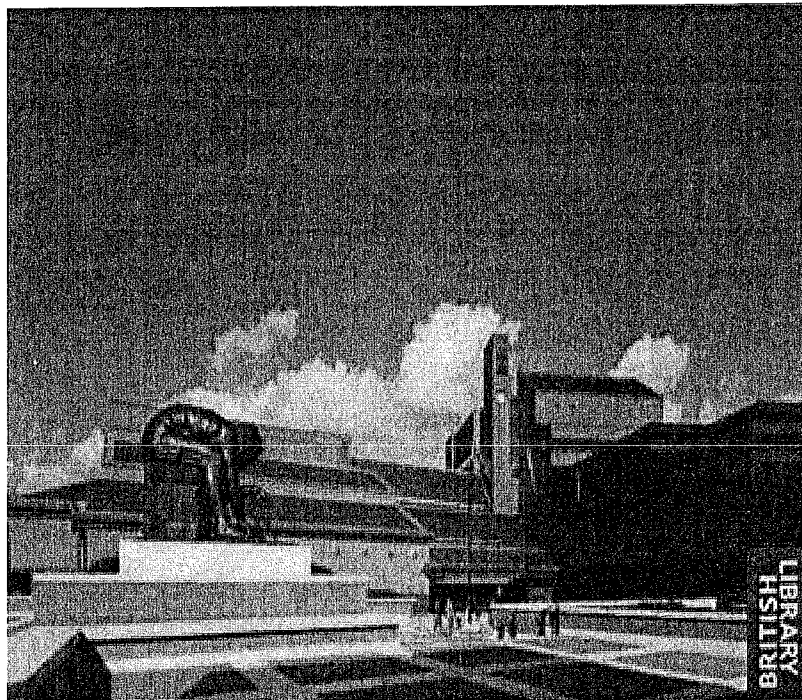
⁹ British Library, *History of the British Library*, <<http://www.bl.uk/aboutus/quickinfo/facts/history/index.html>>, (5 August 2009)

¹⁰ British Library, *The British Library - The World's Knowledge*, <<http://www.bl.uk/>>, (5 August 2009)

¹¹ British Library, *Collection Development Policy*, <<http://www.bl.uk/aboutus/stratpolprog/coldevpol/index.html>>, (5 August 2009)

¹² British Library, *Facts and figures*, <<http://www.bl.uk/aboutus/quickinfo/facts/>>, (5 August 2009)

2003年10月30日正式通過〈法定送存圖書館法 (The Legal Deposit Libraries Act)〉，取代原有之法定送存法源〈著作權法 (The Copyright Act 1911)〉，其將非印刷型態資料正式納入法定送存制度之中，是繼1972年〈大英圖書館法〉之後，英國圖書館界最重要之立法¹³。



資料來源：British Library. How to obtain official Photographs of British Library Buildings. Retrieved on 2009/09/11 from: 〈<http://www.bl.uk/news/pictures.html>〉

二、策略規劃¹⁴

大英圖書館以2005-2008年所執行的「重新定位圖書館 (Redefining the Library)」發展策略為基礎，建構出「大英圖書館2008-2011年策略 (*The British Library's Strategy 2008 - 2011*)」，此份發展策略的主要目的 (Purpose) 在於增進全球的知識 (Advancing the world's knowledge)。

(一)願景

1. 大英圖書館成為世界的研究中心，提供可信賴的內容來源，以開啟心靈、解決問題和創造機會。
2. 大英圖書館提供服務給任何一位想進行研究的人士。其目標是無論何時何地都能提供人們所需的實體及數位全球性資訊之取用。

¹³ 王明玲，「英國『法定送存圖書館法』(The Legal Deposit Libraries Act)的訂頒」*國家圖書館館訊* 95:1 (2005)，頁26。

¹⁴ British Library, *The British Library's Strategy 2008 - 2011*, 〈<http://www.bl.uk/aboutus/stratpolprog/strategy0811/index.html>〉 (6 August 2009)

3. 大英圖書館提供世界各地的人們傑出的內容和專業的知識，並且透過外界的知識和專長來加以補強，以期能增進使用者經驗的品質。
4. 透過有效地提供這些服務，大英圖書館扮演著現在及未來社會和經濟上的重要角色。

(二) 中長程規劃

而在 2008-2011 年的策略中，大英圖書館為能有效實現這些策略，設立了以下七個策略重點及主要目標：

1. 全面獲取並儲存英國的數位出版品
 - (1) 持續蒐集離線的數位資料、電子期刊及開放取用的網站內容。
 - (2) 增收其它數位格式資料。
 - (3) 向各國進行標竿學習。
2. 提供使用者與所需資料內容的連結
 - (1) 獲取並補附技術資源發現系統的描述。
 - (2) 推出整合性檢索系統。
 - (3) 研究數位化及全文檢索。
 - (4) 連結全國的發現以期能讓服務更為有效。
 - (5) 參與聯合資訊系統委員會 (The Joint Information Systems Committee) 的未來圖書館研究。
 - (6) 逐步提昇編目品質。
3. 報紙資源之取用及典藏
 - (1) 在 Boston Spa 建立收藏實體資料的機構。
 - (2) 將實體館藏遷移它處典藏，並提供微縮及數位資料的使用。
 - (3) 發展將高度使用報紙及重要內容數位化的策略。
 - (4) 提供現有數位報紙的連結。
 - (5) 館藏遷移及轉換過渡時期之因應措施。
4. 支持創新服務的本土研究
 - (1) 在高等教育環境中提供共享、整合性儲存及取用資訊等圖書館服務。
 - (2) 決定如何提供數位化基本設施以支持英國本土化研究。
 - (3) 大力發展英國的 PubMed Central。
 - (4) 與研究委員會 (The Research Councils) 合作，探究跨學科領域的研究主題。
 - (5) 進一步測試研究資訊中心 (Research Information Centre)。
 - (6) 與研究委員會和高等教育社群合作，定義大英圖書館的角色為促使研究資料組 (Datasets) 的檢索與取用。
 - (7) 研究並發展與公司圖書館一起提供資訊服務的合作模式。
 - (8) 發展與補充數位檢索服務的電子文件法定寄存機制。
 - (9) 創造發展巨量 (Critical Mass) 數位內容的步驟。
5. 建構數位化的基礎建設

- (1) 持續建構數位圖書館系統。
 - (2) 發展儲存及典藏其它數位資料的機制。
 - (3) 強化資訊科技結構。
 - (4) 有效管理智慧財產權。
 - (5) 使數位資料的長期典藏有效運作。
6. 整合實體館藏的儲存及保存
- (1) 完成位在 Boston Spa 的新典藏機構。
 - (2) 更新資產政策。
 - (3) 規劃廣泛實體館藏的危險評估並緩和危機所帶來的傷害。
 - (4) 大大增強館藏的安全維護。
 - (5) 研究數位複製以替代微縮資料的長期典藏。
7. 發展成一個組織
- (1) 持續從各相關層面增補人事策略。
 - (2) 發展文化變換的主動性以支持組織創新及彈性。
 - (3) 給予學術及館藏董事會 (Scholarship and Collections Directorate) 保證。
 - (4) 描述成功的規劃經驗。
 - (5) 提昇形象以吸引人才。

肆、加拿大國家圖書館暨檔案館

一、簡史

加拿大國家圖書館暨檔案館 (Library and Archives Canada, 簡稱 LAC) 承續成立於西元 1872 年的加拿大國家檔案館與成立於西元 1953 年的加拿大國家圖書館兩個典藏機構的豐富館藏, 於西元 2004 年 5 月組織合併, 成為新的知識典藏及管理機構。加拿大的文字資產記錄隨著時代的演進, 逐漸以原生電子檔形式提供使用, 快速進展的數位環境改變了加拿大國家圖書館暨檔案館館藏發展所有接觸的介面, 包括: 出版業、政府機構、研究及文化機構。為了建立內部人員在數位館藏發展上的共識, 提供外界瞭解該館數位館藏的發展方向, 加拿大國家圖書館暨檔案館於西元 2006 年 2 月提出「數位館藏發展政策 (Digital Collection Development Policy)」, 其內容包括: 數位館藏發展的架構、基本政策描述、數位館藏選擇指引、圖書館的角色與責任、政策的監督和修訂。¹⁵

¹⁵ 同註 4。

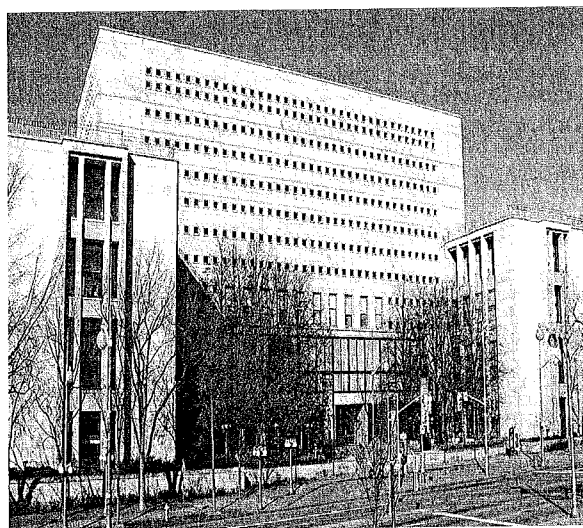


圖 3 加拿大國家圖書館暨檔案館

資料來源：Library and Archives Canada. File:Library and Archives Canada.JPG From Wikipedia, the free encyclopedia. Retrieved on 2009/9/11 from:
(http://en.wikipedia.org/wiki/File:Library_and_Archives_Canada.JPG)

二、策略規劃

(一)任務

根據〈加拿大國家圖書館暨檔案館法案 (Library and Archives of Canada Act)〉的聲明指出，加拿大國家圖書館暨檔案館的任務有以下四項：¹⁶

1. 為現今及後代子孫的利益而保存加拿大歷史文化遺產。
2. 成為持續提供知識以服務加拿大全民的機構，其目的在於促進加拿大文化、社會和經濟的進步，以形成自由民主社會。
3. 成為促進加拿大各社群合作進行關於知識的採訪、保存及推廣的機構。
4. 成為持續記錄加拿大政府及相關單位的各種事項的機構。

(二)中長程規劃¹⁷

加拿大國家圖書館暨檔案館為因應未來的改變，擬定「長程願景－改變的方向 (Long-term Vision : Directions for Change)」報告，長達 34 頁的內文規劃以下三個面向的指引：

1. 加拿大國家圖書館暨檔案館之未來目標

- (1)新的知識機構－整合後的新機構之館藏在加拿大國內來說是廣泛、豐富、且絕對空前的，加拿大國家圖書館暨檔案館將繼續努力使其更為強大。以往該館的目標在於收集有別於其他圖書館的獨特加拿大出版品和獨特的加拿大檔案記錄，這些

¹⁶ Library and Archives Canada, *Library and Archives of Canada Act*, <<http://lois.justice.gc.ca/en/L-7.7/249401.html>>, (12 August 2009)

¹⁷ Library and Archives Canada, *Long-term Vision: Directions for Change*, <<http://www.collectionscanada.gc.ca/about-us/directions-for-change/index-e.html>>, (12 January 2010)

館藏發展政策將會持續推動並執行。然而，加拿大國家圖書館暨檔案館將會慎重審查當前的政策以及確保其完整性，且也會藉由採訪盡可能蒐集加拿大人所會使用的最強大館藏。

- (2)真正的國家級機構—身為一個國家級的機構，加拿大國家圖書館暨檔案館會盡一切可能以館藏及相關資源來確實反應出加拿大文化的所有變化及延伸廣度，拓展其便利性以方便全國人民及世界各地的人類都能使用到加拿大國家圖書館暨檔案館的館藏資源，並企圖瞭解作為一個國家級機構，該館的根本角色如何在加拿大的國家脈絡中表現出色。
- (3)與其他單位合作以強化加拿大整體的歷史文化遺產—加拿大國家圖書館暨檔案館的目標在於建立更多夥伴關係，讓加拿大人能容易地發現並易於使用歷史文化遺產的資源。為達成此目標需多方單位共同的努力，因此合作夥伴必須包括其他相似類型的機關、圖書館專業社群、資訊創作者社群和資訊消費者社群。
- (4)首要的學習場所—加拿大國家圖書館暨檔案館必須將自己視為首要的學習場所，和全國各地其它屬於教育領域的公共和非營利組織、教育部官員、學校老師、和學術性計畫建立關係。藉此該館將扮演促進學校和公立圖書館在教育、學習、支持，並提倡終身喜愛閱讀的關鍵性角色。
- (5)政府資訊管理的領導機構—加拿大國家圖書館暨檔案館會在適當的位置協助其它層級的政府機關更善於處理它們的資訊財產。進一步再擴展建造更大的資訊管理容量以強化加拿大國家圖書館暨檔案館的能力，以管理自有的巨大資訊資源，並讓該館可以協助全國各地其它圖書館和檔案中心、以及在這個領域中的其它專家，從最佳實務知識和資訊管理中受益。

2. 加拿大國家圖書館暨檔案館實現目標之方法

- (1)館藏使用是主要動力—對多數使用者而言，館藏的價值在於從中所獲得的智慧內容，使用者感興趣的是其內涵。館藏的具體描述可以告訴使用者如何去使用這個物件。因此，加拿大國家圖書館暨檔案館必須藉由對館藏的詳細描述，提高使用者對館藏資源的使用率，並提供個人化服務，讓使用者可以更快、更精確地取得所需的相關資訊。
- (2)聚焦於使用者身上—加拿大國家圖書館暨檔案館首先要定義使用者特性及其所需的館藏類型及相關資源。之後會繼續服務傳統使用者群如研究員者、其它文化組織、和族譜學家。該館也會更加重視對所有年齡學習者之服務，特別是在教育機構中的青少年和教育家，以及原住民和文化社群。
- (3)有效的危機管理—危機管理是制定政策的基礎，它能幫助加拿大國家圖書館暨檔案館瞭解什麼衝擊將會影響到其需要、館藏管理、財政、和人力資源決策。該館將會訓練工作人員善用危機管理的概念、技術和應用工具。就館藏而言，其需要積極且持續地估計可能產生的危機，以便讓保存措施優先進行。
- (4)訂定描述加拿大歷史文化遺產的詮釋資料 (Metadata)—詮釋資料是圖書館管理、

保存和提取數位及非數位館藏能力的關鍵。在圖書館界，描述性詮釋資料用於遵循英美編目規則（AACR2）而形成的機讀格式。加拿大國家圖書館暨檔案館在創造加拿大歷史文化遺產的網路中擔任領導角色，並且在政府資訊管理組織中擔任中心機構，因此，必須持續發展並再次定義在加拿大的資訊環境中，各單位共用的詮釋資料之標準及相關應用。

- (5) 數位化是主流—加拿大國家圖書館暨檔案館必須清楚瞭解數位化所帶來的衝擊，並即時面對現實進而採取因應措施。所要面對的現實包括電子訂購、數位保存、數位化館藏管理、電子文件交換、線上參考服務等。當使用者產生資訊尋求時，在線上搜尋漸漸成為主要的尋求途徑。該館將數位化視為一機會，若能提供更加實用及便利的使用者線上服務，則將能吸引更多的使用者來享用圖書館所提供的服務。
- (6) 強化領導和策略之焦點—身為一個全國性機構，在研究與發展的普遍投資將有助於加拿大國家圖書館暨檔案館的創新、提供對政府的領導、在變化的資訊環境裡進行專業社群的革新；然而，該館一直缺乏政策的形成及實行，因此必須建構起策略的能力，以定義將會影響並改變的領域範圍及方向和手段。
- (7) 彙集整體的演進歷程—加拿大國家圖書館暨檔案館將確實採取合適的方法，促進新組織的功能整合。確保館藏的發展和管理，不論其媒介或格式為何，透過階段性的計劃、收集、組織、傳播、保護、保存、和評估，館藏將能被高效率地和有效地管理。

3. 加拿大國家圖書館暨檔案館之內部策略

- (1) 聚焦於成果之上—加拿大國家圖書館暨檔案館認為該館的表現和價值並非建立在評估投入資源、策劃並執行活動、和製造出版品等基礎上，而是在於能為使用者和夥伴做到什麼、以及能為加拿大人產生哪些正向的社會性成就。其必須能顯示在所進行活動的歷程中，對於使用者來說有哪些貢獻以及尚須改進的地方。為達到上述的目標，身為新機構的加拿大國家圖書館暨檔案館將建立和培育自身了解社會環境和定義發展方向的能力。
- (2) 嵌入彈性應用—無論是加拿大國家圖書館暨檔案館系統中的組織或技術，都必須嵌入彈性，以促進更好的應變反應、發展成員對人事的部署和調遣以及財政和技術資源的靈活應用。該館會使用多樣化的工作機制來激發不同的專業技術和觀點的衝擊及融合。
- (3) 促進開放和學習的文化—加拿大國家圖書館暨檔案館必須是一個透明化的組織，其需要源源不絕的資訊、人、和想法在館中流動。組織的人力資源策略、過程和實行也要因應這樣的透明化來變化革新。此外，亦要加強內部溝通，以建立開放性文化、提倡共享資訊。
- (4) 注入與建立新的能量—加拿大國家圖書館暨檔案館會明確表達政策方向、扮演更有力的國家性領導角色、提昇管理能力、培養合作、組織、和創新的能力。如此

該館將有必備的專門技術以徹底表現在危機管理和執行績效上。

- (5)科技效能化—加拿大國家圖書館暨檔案館的系統和資訊結構必須和圖書及檔案資源作一整合，以便於館藏的獲取、管理、描述、保存、和應用。並進一步和加拿大政府的系統及全國網路做一結合，以利全國資源的共享。因此，為讓其共用的系統必須相互可操作，而訂立共同標準、協議、及單一平臺。這是該館今後幾年的對於資訊共享和資訊結構的近期發展目標。
- (6)提供健康且具支援性的工作環境—加拿大國家圖書館暨檔案館的目標是提供一個包容變化和差異的工作場所。必須提供工作人員在便利的語言環境中工作。工作人員都會了解到，在工作場所的爭執都是能獲得解決的，而且能與管理階層分享他們對館方所執行政策的看法。該館的挑戰是提供工作人員感到舒適的工作環境、獲得適當工作薪資、支持在職進修、專業領域的再精進、和個人生活平衡的工作份量，讓他們都感覺到自己所執行的任務對整個組織是有所貢獻的。

伍、新加坡國家圖書館

一、簡史

新加坡圖書館的起源，可追溯到西元 1823 年來自英國的史丹福·萊佛士爵士（Sir Thomas Stamford Raffles）提議創辦一所英文中學—新加坡書院（即萊佛士書院）算起。書院在西元 1827 年落成，並闢了一房作為公共圖書館。西元 1958 年，〈萊佛士國家圖書館法令〉生效，使其成為一所免費、公共及國家的圖書館。西元 1960 年 11 月 12 日，新建築由第一任總統 Yusof bin Ishak 正式揭幕，同時由萊佛士國家圖書館更名為新加坡國家圖書館（National Library Singapore，簡稱 NLS）。在維多利亞的新館占地 5 萬 1 千多平方公尺，是舊館址的 5 倍，除了藏書更豐富外，還可以在館內進行許多文化活動。新圖書館的面積增大，圖書館的設施及服務也擴大，裡面有展覽廳、咖啡座及禮堂，並邀請藝術團體到圖書館舉行講座或作秀¹⁸，新館於西元 2005 年開放。

新加坡國家圖書館隸屬於新加坡國家圖書館管理局（National Library Board Singapore，以下簡稱 NLB），該局是依西元 1995 年通過的〈國家圖書館管理局法案〉於同年 9 月 1 日所成立的，隸屬於中央的新聞和藝術部門。國家圖書館管理局設有董事會監督新加坡的國家圖書館及公共圖書館之營運情形，其任務是透過國家圖書館和公共圖書館的整體網絡，提供一個值得信賴且和全球連接的無障礙圖書館和資訊服務。除新加坡國家圖書館外，國家圖書館管理局尚要管理 1 個社區兒童圖書館和 17 個政府機構、學校和機構所屬圖書館¹⁹。透過科技的創新使用、策略性合作與標準企業化管理方式，其能確保圖書館使用者

¹⁸ 薛理桂、蘇倉楠，「新加坡圖書館新貌」《中華民國圖書館學會會訊》13:1-2(2005)，頁 13-14。

¹⁹ National Library Board Singapore, *About National Library Board Singapore (NLB)*, <http://www.nlb.gov.sg/page/Corporate_portal_page_aboutnlb>, (16 January 2010)

獲得豐富、方便、無障礙和相關的資訊服務和資源，實踐「讀者服務至上」的經營目標²⁰
21。

館藏方面，主要典藏於新館地下 1 樓及 7 至 13 樓，包括：可外借雜誌、社會科學與人文學、科學與科技、藝術與商業、中文、馬來文及坦米爾語、亞洲兒童館藏、新加坡及東南亞館藏以及珍善本館藏等。同時，亦提供會議室、戶外表演廣場、展示廳/畫廊、電腦訓練室、餐飲空間、戶外造景、停車場以及無線上網等多項新設施與服務²²。而特藏品除了善本圖書之外，該館還典藏了官方及民間所製作的有關於新加坡社會、文化、經濟及政治生活的電子和印刷式的海報成品²³。

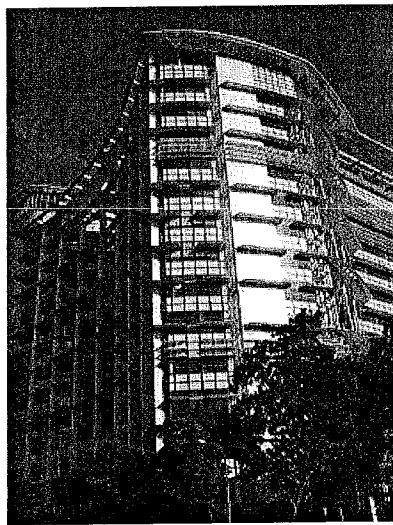


圖 4 新加坡國家圖書館

資料來源：National Library of Singapore. National Library, Singapore. Retrieved on 2009/9/11 from:
<http://en.wikipedia.org/wiki/National_Library_of_Singapore>

二、策略規劃

繼《Library 2000》之後，西元 2005 年 7 月新加坡國家圖書館公布了內容豐富、長達 51 頁的《Library 2010》做為策略規劃之指導²⁴。

(一)任務²⁵

新加坡國家圖書館管理局的任務是擴展國家的學習能量，提昇國家競爭力，提倡高雅社

²⁰ 陳冠華，「參訪新加坡國家圖書館」書苑 52 (2002)，頁 66。

²¹ 楊美華，「由美、星兩國圖書館業務專責機構之建置談我國未來圖書館資訊服務之策略規劃」國家圖書館館刊 89:2 (2000)，頁 33-51。

²² 王盈文、楊美華，「學與思：新加坡圖書館發展的策略」臺灣圖書館管理季刊 4:2 (2008)，頁 111。

²³ 同註 20，頁 64-65。

²⁴ 莊俊凱，「參訪新加坡國家圖書館紀實」國家圖書館館訊 94:3 (2005)，頁 23。

²⁵ National Library Board Singapore, *Library 2010 Report*,
<http://www.nlb.gov.sg/ShowBinary/BEA%20Repository/corporate/Publications/L2010Report>, (10 August 2009)

會。

(二) 中長程規劃

而 2005-2010 年五年間，國家圖書館管理局的目標是帶給新加坡全球的知識，以積極創造對社會和經濟的影響。以下簡述《Library 2010》的重要內容²⁶：

1. 在以知識為基礎的社會中，新加坡社會有新的需要—每個人都需要不斷學習；獲取資訊和知識應該是容易、快速且經濟實惠的；其關鍵是社會的凝聚力和公平地獲取知識。
2. 圖書館如何幫助學習型社會—圖書館必須能夠提供服務，以促進終身學習，並促進連通；圖書館需要擴大活動，創造社會空間，並利用科技。
3. 新加坡經濟正在改變，因此新加坡必須—創建並出口知識；吸引海外的知識和人才；並有效應用知識以在經濟上有所回收。
4. 圖書館如何幫助知識經濟的發展—支持藉由區域研究圖書館和資訊中心以促進世界知識的便利使用之研究和發展；深化新加坡的資訊研究服務及特有館藏，主要項目包括支持研究與發展、研究的成果應用、知識創造、知識出口、知識獲得及知識應用等。
5. 國家圖書館管理局如何因應前述的挑戰—
 - (1) 豐富生活的圖書館、邁向成功的知識：協助年輕人自我探索、老年人自我依靠、成年人自我充實、企業及政府擁有競爭優勢。
 - (2) 服務整個社會：包括少數民族族群和社會組織；失能者；失業人士、受教育較少的工作者、終身學習者、退休人員；父母及照顧者；海外及本地的公司、中小型企業及創業人、商會；公家或私人研究機構；專家及專業協會。
 - (3) 扮演新加坡知識團隊的重要角色：包括設計師 (Architect)—建立指引、標準及架構讓其它機構有所遵循；建設者 (Builder)—建立起自己產品及服務；催化劑 (Catalyst)—引領其它機構共同合作；夥伴 (Partner)—与其它機構共同合作；補充者 (Complementor)—協助學校或社會組織等機構的發展；促進者 (Facilitator)—支援其它機構事務。
6. 新加坡的新知識架構包括讓資訊便利使用、建構知識與專業、知識的分享與交換三個部份，這樣的知識架構能增進個人學習、促進共同研究及深化社會學習。
7. 國家圖書館管理局將產生的成果如下：
 - (1) 協助使用者連接到專業團體、個人、書籍和線上內容的資訊。
 - (2) 建構計畫及其內容，讓使用者可從簡單的內容進展到更深入的內容，以促進他們的學習旅程。
 - (3) 在實體和數位圖書館啟用合作性學習環境。
8. 國家圖書館管理局如何做到上述成果：
 - (1) 建立知識資產的網絡。

²⁶ 同前註。

- (2) 善用科技，特別是在對協作技術 (Collaboration) 的支援。
- (3) 組織使用者社群以提供更好的服務。
- (4) 擴大國家圖書館管理局的專業能力，以傳送更好的產品及服務。
- (5) 測量國家圖書館管理局的影響力，以確保後續的價值及相關性。

陸、日本國立國會圖書館

一、簡史

日本國立國會圖書館為日本國內唯一的國立圖書館。依〈國會法〉第 130 條「為有助議員之調查研究，以另定之法律於國會設置國會圖書館」，依此訂定了〈國立國會圖書館法〉，並於昭和 23 年（西元 1948 年）設置國立國會圖書館。國會圖書館的組織包括中央館（東京館、關西館、國際兒童館）、國會分館（置於國會議事堂內，以國會議員、議員秘書、國會職員等為服務對象）、支部東洋文庫、以及行政、司法各部所設置之支部圖書館 27 館。另外，為了在經營上聽取外部學者或圖書館資訊相關機構的意見，除設立國立國會圖書館連絡調整委員會外，並設有各種審議會及委員會²⁷。

日本國立國會圖書館有二個源流：其一為明治 23 年（西元 1890 年）所開設，舊憲法下帝國議會所屬之貴族院、眾議院圖書館，另一為明治 5 年（西元 1872 年）所設立，行政機關文部省所屬之帝國圖書館（創立時稱為「書籍館」）。這二個館的藏書最後都歸目前的國會圖書館保管收藏，而亞洲資料全數放置關西館，東京本館以日文圖書及西文圖書、報紙為主。

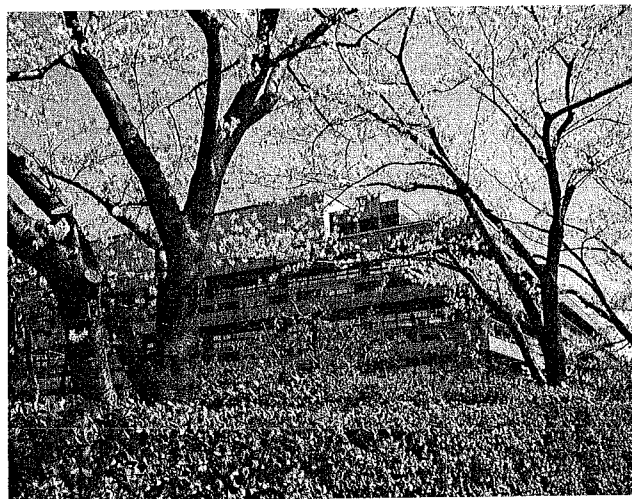


圖 5 日本國立國會圖書館

資料來源：National Diet Library. File: National Diet Library Japan.jpg. Retrieved on 2009/09/11 from: 〈http://en.wikipedia.org/wiki/File:National_Diet_Library_Japan.jpg〉

²⁷ 潘淑慧，「日本國立國會圖書館的組織與經營」臺灣圖書館管理季刊 2:4(2006)，頁 157-68。

二、策略規劃

(一)願景與目標

日本國立國會圖書館於開館六十周年的平成 20 年（西元 2008 年）時，在長尾真館長的帶領下立定了「知識使我們豐饒（Through knowledge we prosper）」的願景，力求在不遠的未來能達到以下七項目標：

1. 藉由促進國會服務以強化立法支援功能。
2. 詳盡地蒐集日本知識活動的成果，並保存其作為國民共有的資源。
3. 快速及確實地提供使用者所需資訊。
4. 提供各地的使用者一致且優質的服務。
5. 提供社會大眾多樣化、吸引人的服務，並促進國立國會圖書館的能見度。
6. 促進與國內各類型圖書館（包括公共圖書館）的密切合作。
7. 藉由和海外圖書館維持密切關係，進行資訊的分享及互換。

(二)中長程規劃²⁸

「創造未來：建立一個嶄新的知識基礎以產生創造力」這份文件是以強化國立國會圖書館服務的新知識、架構資訊基礎建設，顯示今後該館的發展方向，明確揭示該館未來將扮演的角色。有了這份認知後，接著敘述該館今後必須要實現的未來服務與機能、資料的分配、置放設施方式等。大部份目標以三至五年為實現日程，其中說明了身為立法輔佐機關的國立國會圖書館之職責，文件中各部份如下：

1. 國立國會圖書館於未來社會所扮演的角色；
2. 未來的服務、機能之方向性；
3. 電子圖書館；
4. 全新館內服務的考量方向；
5. 對外策略；
6. 支援服務與機能之基礎；
7. 將來的機能與資料分配情形；
8. 未來的設施配置情形；
9. 展望。

柒、韓國國立中央圖書館

一、簡史²⁹

韓國國立中央圖書館（National Library of Korea，簡稱 NLK）成立於西元 1945 年 10

²⁸ 國立國會圖書館，創造力を生み出す新しい知識・情報基盤の構築を目指して 一国立国会図書館の取組，<http://www.ndl.go.jp/jp/aboutus/action.html>，(12 January 2019)

²⁹ 楊美華，「韓國國家圖書館發展的省思」臺灣圖書館管理季刊 5:2 (2009)，頁 108-110。

月 15 日，當時名為「國立圖書館」。其前身是西元 1923 年 11 月日本建立的朝鮮總督府圖書館，根據〈韓國圖書館法〉，於西元 1963 年 10 月改名為國家圖書館。西元 1974 年遷移到南山公園，在此期間重組了圖書館系統並獲得經費建設新館；西元 1988 年 5 月新館在首爾南部開館，西元 1991 年 4 月以前隸屬文教部，根據西元 2006 年修訂的〈圖書館法〉第三章第十八條規定，國立中央圖書館隸屬於文化觀光部（現改為文化體育觀光部），為了有效處理業務及地區間圖書館的均衡發展，必要時可設立地區或專業分館，其組織及運營等其他必要內容由總統令規定。且根據〈圖書館法〉規定的呈繳制度，韓國國家圖書館可以收集所有韓國國內出版的圖書。自從西元 1982 年建立第一個的電腦實驗室，該館逐步進行自動化、建置多種資料庫。西元 1996 年，該館開始提供網際網路服務，使用者可以查找圖書館目錄和下載線上全文資料。

韓國國立中央圖書館是韓國圖書館界的楷模，目前圖書以及其它閱讀資源館藏共有 6,192,631 冊，且提供了多樣性的海外資訊及文化交流的作品，更進一步扮演了國家書目系統的領導角色，並且與其它的圖書館和國外進行共同合作和交換的工作。做為全國圖書館工作者的業務培訓機構，主要為國立、公立圖書館司書職公務員進行圖書館工作理論與實踐的教育與研修，每年約 820 名，並頒發資格證書給他們。該館每年召開 1 次全國公共圖書館大會以及有關圖書館工作的研討會，以推動公共圖書館事業的發展和提高圖書館工作者的業務水準。



圖 6 韓國國家圖書館

資料來源: National Library of Korea. Retrieved on 2009/09/11 from:

〈<http://lib.ccmu.edu.cn/2005/aoyun/tsg/images/24.gif>〉

二、策略規劃³⁰

在西元 2005 年 10 月 60 周年慶時，韓國國立中央圖書館提出「2010 年韓國國家圖書

³⁰ 同前註，頁 111。

館發展願景 (National Library of Korea Vision 2010)」計畫，強調 4P (Pride、Provision、Policy、Portal) 精神：典藏韓國知識資產，成為國家知識和資訊的驕傲 (National Pride of the States' Knowledge and Information) 成為韓國知識和資訊的集散地 (Information Provision) 制定圖書館服務的政策和研究 (Policy and Research on the Services of the library)；圖書館和資訊中心全球入口網站 (Global Portal & Gateway for the Library and Information Center)。

在這四個核心價值導引之下，韓國國立中央圖書館將於西元 2005-2010 五年間成為³¹：

1. 韓國知識與文化遺產之國家中心 (National Center for the Nation's Knowledge and Culture Heritage)
2. 知識與資訊管理與其相關服務之中心 (Center for the Management of Knowledge, Information, and Related Services)
3. 國家圖書館政策之研究中心 (Research Center for National Library Policy)
4. 韓國和外國圖書館合作之全球入口網站 (Global Portal for Cooperation of Libraries at Home and Abroad)

捌、荷蘭國家圖書館

一、簡史³²

荷蘭國家圖書館 (Koninklijke Bibliotheek, 簡稱 KB) 隸屬於教育、文化與科學部，座落於荷蘭海牙，整棟建築物占地 55,000 平方公尺，真正圖書館的部份為 37,000 平方公尺，其中書庫占了 23,000 平方公尺。

荷蘭國家圖書館是西元 1798 年由省長 Prince Willem V. 所設立，館藏以省長的個人收藏品為基礎，在拿破崙統治時期擴充了館藏，西元 1821 年正式命名為 Koninklijke Bibliotheek，意謂著貴族的圖書館。荷蘭國家圖書館成立之宗旨是，藉由提供高品質的服務，讓所有的人都能夠獲取知識以認識過去、現在的荷蘭文化，做為研究、學習、文化認同之用途，館藏偏重於在人文學科方面，重視荷蘭歷史、語言、文化等資料的保存，它同時也是科學與學術資源的供應中心，除了館藏本身的資料外，也能方便地經由國家圖書館取得外部資訊。

荷蘭國家圖書館館藏量為 330 萬，其中有 250 萬冊圖書，約有 15,000 種現期期刊以及 5,000 份微縮資料。館藏類型可分為三種：一般館藏、特藏以及電子出版品。荷蘭國家圖書館為了保存荷蘭的文化資產，於西元 1974 年成立寄存圖書館，收錄資料類型包含圖書、期刊、新聞報紙、碩博士論文、漫畫書、政府出版品等，只要是在荷蘭的出版品，都會要求出

³¹ The National Library of Korea, *14th CDNLAO Country Report*, (Manila, the Philippines, 25, March, 2006) <<http://www.nla.gov.au/lap/documents/korea06.pdf>>, (7 January 2010)

³² Koninklijke Bibliotheek - National library of the Netherlands, *The history of the Koninklijke Bibliotheek*, <<http://www.kb.nl/red/kbhis-en.html>>, (12 January 2010)

版商送存一份至荷蘭國家圖書館，是個自願的機制，其中超過九成的出版品是出版商免費供應的，這些出版品會先經由荷蘭書目中心的編目作業後再典藏於圖書館，成為荷蘭國家圖書館廣大的知識來源。寄存圖書館每年約收到 40,000 本出版品以及大約 100,000 贈書，為了因應快速成長的館藏，西元 1996 年開始收藏電子出版品，起先所收錄的資料型態為離線的出版品，如 CD-ROM、CD-I's、磁碟片，近幾年開始收藏線上出版品。

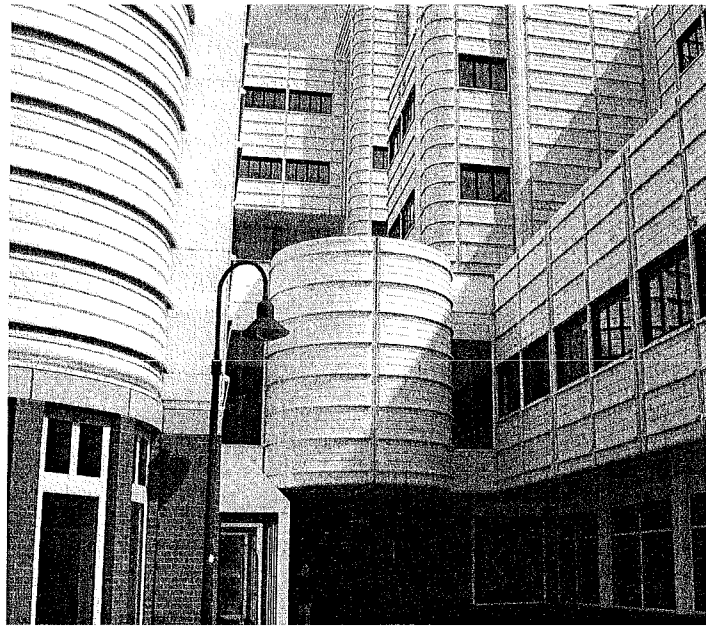


圖 7 荷蘭國家圖書館

資料來源：National Library of the Netherland. Science de Media-Media Study. Retrieved on 2009/09/11 from: 〈http://www.olny.nl/Research_Recherche/Memoires_Theses/KB.jpg〉

二、策略規劃

(一)任務與核心價值³³

荷蘭國家圖書館的任務是做為使用者與資訊的橋樑（We bring people and information together）。其核心價值為：取用（Accessibility）、永續（Sustainability）、創新（Innovation）與合作（Cooperation）。

(二)願景³⁴

1. 荷蘭國家圖書館提供任何地方的任何人取用在荷蘭出版和關於荷蘭的資訊（We offer everyone everywhere access to everything published in and about the Netherlands.）
2. 荷蘭國家圖書館扮演荷蘭科技資訊基礎建設的中心角色（We play a central role in

³³ Koninklijke Bibliotheek - National library of the Netherlands, *About the KB - Our Mission*, <<http://www.kb.nl/bst/beleid/missie-en.html>>, (12 January 2010)

³⁴ 同前註。

the (scientific) information infrastructure of the Netherlands)

3. 荷蘭國家圖書館提倡荷蘭國內與國際上數位資訊的永久取用 (We promote permanent access to digital information nationally and internationally)

(三) 中長程計畫³⁵

荷蘭國家圖書館擬定「2006-2009 策略計畫 (Strategic Plan Koninklijke Bibliotheek 2006-2009)」，內容共有 23 頁，三大策略主題的要項如下：

1. 重新定位 (數位) 圖書館 (Repositioning the (digital) library) — 包括對荷蘭的歷史、文化與社會相關資源的館藏徵集；系統性地研究使用者與市場需求；發展與更新數位服務等。
2. 提昇全國科技資訊基礎建設 (Enhancing the national scientific information infrastructure) — 包括加強荷蘭國家圖書館在國家科技資訊基礎建設的角色；發展大量數位化荷蘭人文領域研究資源之國家型計畫；國家數位典藏計畫等。
3. 提高荷蘭國家圖書館在國際上的地位 (Enhancing KB's international position) — 包括強化國際數位倉儲 (e-Depot)；永久取用數位化科學紀錄之聯盟；數位保存與典藏研究；國際合作等項。

玖、澳洲國家圖書館

一、簡史

澳洲國家圖書館 (National Library of Australia) 成立於西元 1901 年，其前身是聯邦議會圖書館 (The Commonwealth Parliamentary Library)，歷經 Edward Augustus Petherick (1847 - 1917)、Sir John Alexander Ferguson (1881 - 1969)、Sir Rex de Charembac Nan Kivell (1898 - 1977) 等人的努力，形成今日的館藏規模。西元 1912 年通過的〈版權法 (The Copyright Act)〉協助澳洲國家圖書館發展館藏，西元 1960 年制訂的〈國家圖書館法 (The National Library Act)〉再度確立國家圖書館為法定寄存機構，具有徵集澳洲出版資源的職責，開始建立具規模的綜合性館藏。澳洲國家圖書館的館藏類型包括：圖書、期刊、地圖、音樂資料、圖像資料、手稿及口述歷史紀錄等，現有館藏雖以紙本文獻為主，仍有為數不少的微縮與日漸成長的數位形式內容，館藏總數達 550 萬件，是澳洲館藏規模最大的圖書館。

澳洲國家圖書館依據〈國家圖書館法〉負責國家文獻的典藏和維護，以發展和澳洲及澳洲人民有關的館藏為核心。圖書館有關澳洲資訊資源的蒐藏不只涵蓋印刷形式出版品，尚且包括各式線上電子資源，以及未出版的文獻紀錄，如：手稿、圖像與口述歷史資料等，該館所蒐藏的表演藝術主題資料為其館藏最大特色。澳洲國家圖書館對於海外資料偏重以亞洲及

³⁵ Koninklijke Bibliotheek - National library of the Netherlands, *About the KB - Strategic Plan Koninklijke Bibliotheek 2006-2009*, <<http://www.kb.nl/bst/beleid/bp/2006/2006-en.html>>, (22 August 2009)

太平洋地區資料為其發展重點。³⁶根據澳洲國家圖書館西元 2007 至 2008 年年報顯示，該館電子資源館藏總量超過 304 TB，其中數量較多者包括：口述歷史數位檔（18%）、舊報紙（21%）以及澳洲網頁資料（40%）。³⁷

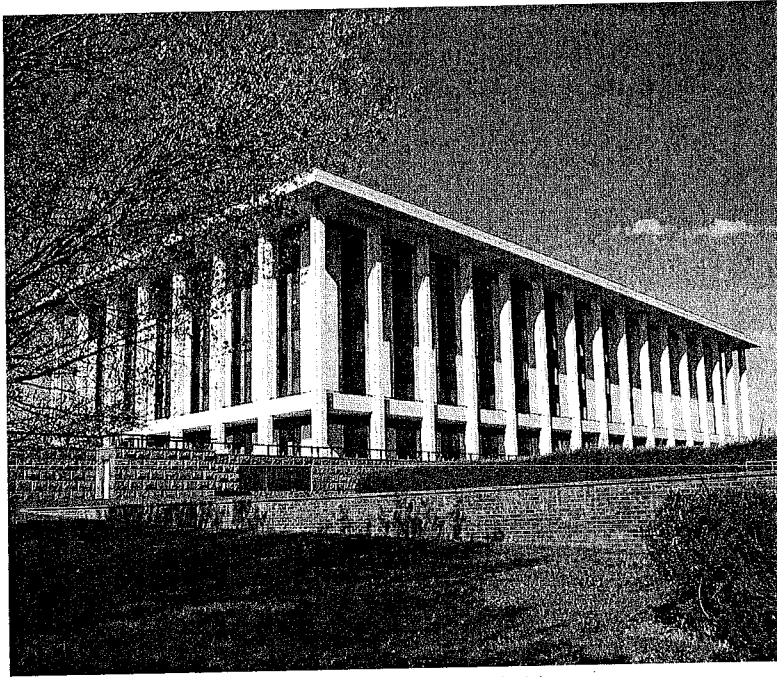


圖 8 澳洲國家圖書館

資料來源：National Library of Australia. File:NLA Canberra-01JAC.JPG. Retrieved on 2009/09/11 from: http://en.wikipedia.org/wiki/File:NLA_Canberra-01JAC.JPG

二、策略規劃³⁸

(一)任務

1. 徵集包括數位資料的各種形式之文獻資源 (Collects documentary resources of all kinds, including digital material)
2. 將各式服務的被取用性視為優先考量 (Puts accessibility at the forefront of all of its services)
3. 與澳洲其他的圖書館建立夥伴關係 (Works in partnership with Australian libraries)
4. 支援澳洲的作者與研究者創新的寫作 (Supports the creative work of the nation's writers and researchers)
5. 在全球圖書館界中扮演積極的角色 (Plays an active role in the community of world libraries)

³⁶ 林巧敏，「澳洲國家圖書館數位館藏發展概述」*國家圖書館館刊* 96:1 (2007)，頁 169-97。

³⁷ National Library of Australia, *Annual Report 2006-2008*, <http://www.nla.gov.au/policy/annual.html>, (22 August 2009)

³⁸ 同註 36。

(二) 中長程計畫

澳洲是種族文化多元的國家，澳洲國家圖書館主要的任務是支援學習與創造，並致力於知識及觀念的傳播，為持續圖書館一致的發展目標，確保澳洲有價值資料的完整收藏與維護，該館訂有「2009 - 2011 年發展方向 (Directions for 2009 - 2011)」作為圖書館發展館藏與服務的目標，西元 2009 至 2011 年國家圖書館發展的重點在於保證澳洲人民能夠取得整體的圖書館資料，以增進學習、知識的創造和澳洲人民生活及社會的了解和快樂。該館訂定的三大策略目標如下：

1. 蒐集 (Collecting)

確保關於澳洲及澳洲人民具價值紀錄的完整蒐集與妥善保存。國家圖書館需要完整蒐集澳洲本地出版品；選擇性收藏數位資源（如網頁、電子郵件檔等）及其他文獻資源（如檔案、手稿、圖畫、地圖、音樂資料及口述歷史紀錄等），並執行與保存有關的計畫，優先保存包括電子資源在內的重要館藏內容。

2. 傳遞 (Delivering)

澳洲國家圖書館符合使用者快速便利檢索館藏及接觸其他資源的需求，將館藏進行編目、數位化、製作指引，以便於使用。並改善線上目錄和資料庫，促使澳洲人不論身在何處皆能符合研究需求，以及透過出版、展覽、活動，使館藏提高能見度。

3. 合作 (Collaboration)

澳洲國家圖書館將與其他多樣化的單位合作，藉此增進對於澳洲大眾資訊資源的傳遞。在國際圖書館事務上，澳洲國家圖書館將持續扮演積極主動的角色並快速拓展圖書館發展；發展圖書館澳洲服務，並保證該服務符合使用者及會員之需求；對大眾倡導圖書館服務的重要，不論其是否為專家研究者或社群的成員。

拾、結語

圖書館策略規劃文件之內容，通常是由負責擬訂的同仁與相關館員和讀者代表共同討論後的共識之呈現，項目包括：願景、任務、目標、行動方案等。其次是圖書館對內與對外的溝通工具 -- 對內可讓全體館員了解該館未來三至五年間的努力方向與執行方案；對外可做為向讀者、母機構及社會大眾說明圖書館在可預見的未來之發展與走向，更可以做為爭取經費與資源的依據。

本文整理美國、英國、加拿大、新加坡、日本、韓國、荷蘭、澳洲等國之國家圖書館的策略規劃文件，由表 1 可知有的直接以“Strategic Plan”為名，有的則以“Direction”或“Vision”等字來表示是對未來的規劃。

表 1 各國國家圖書館策略規劃文件內容分析表

國家圖書館名稱	成立年代	規劃文件關鍵字	規劃年代範圍
Library of Congress (美)	西元 1800	Strategic Plan	西元 2008-2013
British Library	西元 1973	Strategy	西元 2008-2011
Library and Archives Canada	2004 合併	Long-term Vision	西元 2006 發行
National Library Singapore	西元 1960	Library 2010	西元 2005-2010
日本國立國會圖書館	西元 1948	創造未來	西元 2008 發行
韓國國立中央圖書館	西元 1963	Vision 2010	西元 2005 發行
Koninklijke Bibliotheek (荷)	西元 1821	Strategic plan	西元 2006-2009
National Library of Australia	西元 1901	Directions	西元 2009-2011

來三至五年間在該國社會中扮演重要的角色；英、加、日、荷、澳等國家圖書館明確指出國圖具有典藏與保存該國數位資源之任務；而美、英、加、荷等國家圖書館則清楚揭示了其服務對象不限於該國民眾，而是全世界需要其典藏資源的所有人士。此外，新加坡國家圖書館的「Library 2010」報告內容詳盡而有遠見，並定義圖書館的任務為「擴展國家的學習能量、提昇國家競爭力」，足見其積極影響該國經濟與社會的企圖心；而澳洲國家圖書館將「支援澳洲作者與研究者創新的寫作」當做重要任務，也突顯出除了典藏知識之外，澳洲國家圖書館更期望能促進這些知識被增值利用而成為新的知識。以上種種作為與規劃，都可做為我國國家圖書館學習的借鏡。

〔誌謝：本文由國家圖書館於民國 98 年委託「圖書館界國際合作計畫與交流活動之研究」結案報告之部份內容改寫，感謝研究助理蕭淑媛與蔡怡欣蒐集整理相關資料。〕