



聆聽藝文心跳的專業場域—— 國立故宮博物院圖書文獻館

■ 劉偉傑

印度詩人兼哲學家泰戈爾（Rabindranath Thakur, 1861-1941）曾經如此描述圖書館：「如同海螺裡能聽到海嘯聲，你在圖書館能聽見哪種心跳？」國立故宮博物院圖書文獻館自 1996 年開館迄今，由於始終秉持豐富館藏與堅持資源共享的服務精神，逐漸成為世人陶鑄心靈與汲取新知的殿堂。2021 年配合「新故宮計畫」遷址，營運發展又將有一番新貌。因此，本文除淺介圖書文獻館如何扮演知識保存與藝文傳承的角色，亦前瞻發展願景。

起步奠基

國立故宮博物院首任院長蔣復璁先生（1898-1990）曾任「國立中央圖書館」（國家圖書館前身）館長，對於建置圖書館的重要性與急迫性，自是格外深刻。自 1965 年國立故宮博物院在臺開館後，便積極籌設圖書館。之後，繼任院長秦孝儀先生（1921-2007）接續充實各項軟硬體。不僅使得圖書館在擴充館舍、厚植館藏或延伸服務等面向上成果非凡，更奠基日後圖書文獻館營運脈絡。因此，本文若想進一步探討圖書文獻館迄今仍如有機體般持續進步茁壯的緣由，應先了解該館前身如何為其起步奠基。（表 1）

如表 1、3 所示，在二位前院長戮力擴充館舍空間、奠定服務口碑（如提閱善本古籍與清代檔案服務，形塑學術研究重鎮）、增添各

項設施（如電腦設備與研究小間等）、延伸營運範疇（如開放閱覽與支援教育推廣等）、發展特色館藏（如徵集大量藝文專書等）、培養閱讀風氣（如鼓勵各界人士入館等）、擘劃營運願景（如規劃圖書館自動化系統等）的積極作為下，大大提升圖書館的能見度與影響力。然而，各界對於圖書館應該兼具「支援專業」與「為民服務」的空間與能力要求，卻隨日趨增加的重視與使用而越發明顯。因此，又相對造成圖書館漸生閱覽場域不足與服務能量下滑之象。

走出新路

圖書館移至行政大樓後，為蒐藏來自交換贈送、本院出版與採訪徵集的各類藝文刊物；同時緩解持續新添設施與入館人數攀升所造成

表一 蔣、秦二位前院長任內圖書館發展概況

作者整理製表

院長	任職期間	發展概況
蔣復璁	1965 年 9 月 1983 年 1 月	(一) 1965 年，為保存典籍與開放閱覽，規劃興建現代圖書館。 (二) 1966-67 年，正館一樓後方辦公區設立員工圖書室與善本書庫。 (三) 1968-69 年，圖書室遷址正館一樓大廳右側並擴充為圖書館，開放各界學人提閱善本舊籍與文獻檔案、大專文史系所二年級以上或年滿二十歲者入館。 (四) 1970-83 年，圖書館為擴大空間遷址正館西側一樓。（圖 1、2） (五) 蔣前院長任內圖書館空間倍增，館藏由初期逾 6,000 冊/件，成長至逾 35,000 冊/件。
秦孝儀	1983 年 2 月 2000 年 5 月	(一) 1984-95 年，因應館藏持續成長（近 80,000 冊/件），遷址行政大樓南側一、二樓。除擴增空間與新添設施，更開放年滿十八歲者入館。（圖 3、4） (二) 1996-2000 年，圖書館遷入圖書文獻大樓且定名圖書文獻館。除新增影音視聽室、善本討論室等設施，更推動發展數位環境、參與國際交流、擴大教推服務等措施。 (三) 秦前院長任內持續擴增館舍空間，館藏累積近 110,000 冊/件。

資料來源：整理自參考書目第 3、4、7、9、17、18、19 項。



圖1 正館西側圖書館入口 院史資料室提供



圖2 正館西側圖書館一隅 院史資料室提供



圖3 行政大樓圖書館入口 院史資料室提供



圖4 行政大樓圖書館一隅 院史資料室提供

的空間不足，於1996年再度遷址且定名圖書文獻館。當時占地逾1,700坪、座位逾190席，規模堪稱國內公立博物館圖書室翹楚。惟社會環境瞬息萬化，使得圖書文獻館也很快就面臨來自閱讀習慣、人口結構與資源分配等改變的營運挑戰（也是進步契機）。據此，以下將從館藏、營運與服務等層面，探討圖書文獻館如何因應時局，走出落實永續發展、實踐專業理念與滿足民衆需求的新路。

一、數位化、多角化擴充館藏

根據2020年底圖書文獻館館藏查詢系統所載，各類館藏211,125筆，數量也有269,838

冊/件。不僅如此，圖書文獻館更廣納各類載體（如影音、紙本與電子等）與厚植圖資質量。筆者為進一步了解館藏發展概況，將由語言、資料類型、主題與資料庫型態等面向切入。除希望能呈現圖書文獻館的特色館藏及多角化形態，並試圖從中分析環境變化對於館藏發展的影響。（表2）

1996年起，政府相繼推動「全面提升服務品質方案」、「機關e化計畫」與「國家數位典藏計劃」等施政方針，圖書文獻館便配合政策透過不同載體與途徑，為特定對象與社會公眾提供數位典藏相關服務。例如，逐步建構館

表二 圖書文獻館館藏徵集概況

作者整理製表

	分配比例
語文型態	以中文 77%、英文 13.6%、日文 6.7% 為主，其他則有東南亞（如泰文、越南文）與歐亞非等地之語文約數十種。
資料類型	以書籍 91%、縮微影印刷品 5.2%、期刊 2.7% 為主，餘如數位資源約 1%（如影音光碟等）、非書資料約 0.1%（如手稿、卡帶、地圖或油畫等）。
主題分類	中國古文物與相關主題約占 70%，臺灣主題 14.6%、譜系主題 5.5%、故宮相關主題 5.5%、東南亞或印度等地主題約 5%、終身學習約 3%、營運業務約 1%、兒少主題 0.2%。 ¹
資料庫型態	分為開發型（如故宮文物月刊、學術季刊資料庫等）、合作型（如中研院史語所內閣大庫檔案等）、公共型（如國家圖書館臺灣期刊論文索引系統等）、買斷型（如電子書等）、租賃型（如中西文電子期刊等）。

資料來源：整理自國立故宮博物院官網：<https://tech2.npm.edu.tw/Museum/>，檢索日期：2021年3月1日。

藏查詢系統與資料庫檢索網頁（依網路使用授權範圍分為對外、院區或館內等別），並加速進行館藏 20 餘萬筆書刊資料之回溯編目建檔。同時，知識來源也不再僅限傳統紙本書刊，逐漸擴及數位資源（如多媒體或電子書等）。另一方面，為因應閱讀習慣改變與館藏空間不足等需求問題，圖書文獻館也著手徵集各類學術資料庫等（如表 2 所示合作型、租賃型等）。

此外，國立故宮博物院自 1997 年開啓了軍機處檔數位影像製作的新里程，二十多年來陸續建置各類數位典藏資料庫達 20 餘個。除部分僅限員工進行內控與業務使用（如故宮藏品管理系統、書畫展覽管理資料庫等），其餘多透過圖書文獻館的院藏數位資源入口網頁（如器物類、書畫類、圖書文獻類等資料庫）或館內電腦設備（如國立故宮博物院院史檔案數位影像資料庫等）等途，提供查詢或下載等服務。不僅幫助員工與民眾更快捷獲取資訊，亦有助

於展陳研究、保存維護、教育推廣、文創行銷、出版刊行等院務發展。

最後，由表 2 看出館藏語文型態雖以中英日文為主，但對其他語文也有所蒐羅（如東南亞或歐亞非等語系）。值得一提的是，為配合展覽與研究等需，圖書文獻館除徵集南亞或印度等語系圖資，也入藏如影音光碟等非書資料。此外，圖書文獻館徵集館藏雖著重專業研究，但也開始體認到終身學習等需求的重要性，採訪適合一般大眾閱覽的書刊資料。也就是說，圖書文獻館不僅由知識的「管理保存者」變成「轉介諮詢者」，更將服務特定對象的營運思維，轉向落實「顧客導向」的發展格局。

二、多元化、網路化延伸營運

九十年代以降，國內公立博物館圖書室受到公民意識等外在因素影響，漸以專業化與公共化並重為任。另一方面，圖書館也希藉打造多元化與網路化的閱覽環境，以應數位科技時

表三 2009～2020 年度圖書文獻館部分核心業務執行概況

	2009	2010	2011	2012	2013
全館進出人次	33,508	38,346	34,712	33,097	32,672
所屬員工進出人次	12,770	14,288	10,486	8,208	5,675
學界人士進出人次	2,000	1,756	2,822	2,247	2,196
各項公設使用次數	189	302	193	179	178
部分網路資料庫使用數	53,007	58,256	64,807	74,920	79,235
善本提閱冊/件數	2,870	6,723	9,795	11,050	9,861
提閱善本文檔人次	451	524	2,184	1,440	1,585
影印收入(千元)	N/A	N/A	N/A	120.5	106.8

資料來源：整理自圖書文獻館2009～2020年度之入館人次統計、視聽室等設施使用統計、歲入決算統計、工作報告。

代來臨與鼓勵民衆善用館藏資源。因此，促使圖書文獻館由原本的專業支援單位，透過多元服務與網際網路（如網頁系統與資料庫連結）等途，將營運範疇擴及大眾，朝向成為資訊交流中心的方向邁進。以下將以圖書文獻館近十餘年部分核心業務執行概況為據，分析延伸營

運成效。（表3）

為配合公部門屬性與博物館使命，圖書文獻館不僅致力傳承服務口碑（如設置善本討論室，專責服務讀者提閱），更陸續推行如降低閱覽限制（如開放年滿十六歲者入館等）、協辦主題活動（如滿藏文研讀班、藝文專題講座等）、增添公共設施（如規劃院史特展室等）等多元服務。（圖5）多年來實施成效良窳，皆可從表3顯示全館進出人次（呈現正向走勢）、善本古籍與清代檔案提閱量（十二年來累計12,347人次，92,124冊/件）看出端倪。值得一提的是，表3之各項公設使用次數亦顯著成長，代表不僅帶動入館人潮，甚至多有再次入館者（如報名參加活動）。意味圖書文獻館除有效提升讀者忠誠度（認同服務理念），更經由讀者親身感受（產生多元閱讀體驗）與口耳



圖5 「故宮院史留真」特展室 綜合規劃處提供

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 (10月閉館)
	38,062	40,612	40,994	41,326	45,783	46,502	22,426
	5,789	5,649	5,817	6,265	11,180	9,426	7,187
	1,111	1,186	701	686	696	1,800	279
	306	309	327	325	339	328	228
	80,047	81,144	84,345	95,133	125,268	94,518	225,538
	12,110	12,246	4,911	8,652	7,786	4,942	1,178
	1,521	1,286	693	802	954	692	368
	195.3	254.6	201.4	143	197.3	85	58

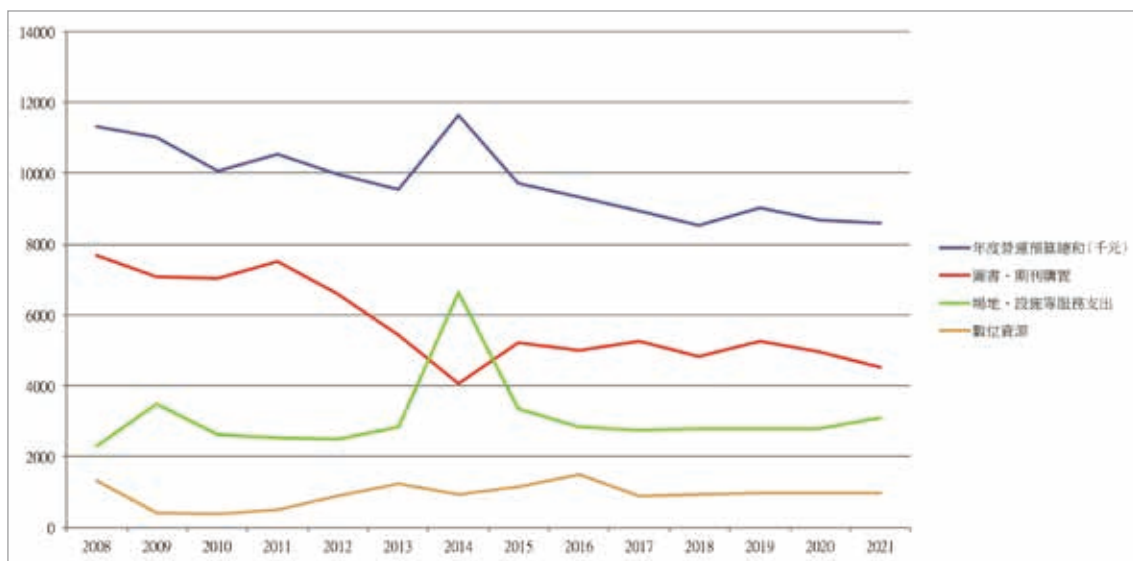


圖6 2008~2020年圖書文獻館營運經費決算配置 作者整理製表

相傳，進而奠定品牌知名度。

另對照圖6與表3顯示，圖書文獻館自開館後因逐步擴充網路學術資料庫質量，以及建置網頁查詢功能與館藏檢索系統漸趨完備。(圖7)使得所屬員工、學界人士、善本提閱等入館人次或申請件數雖略趨下降，部分網路資料庫

使用次數卻反而年年遞增。換句話說，網路化不僅突破時空限制，更提升了便利性與使用率。此外，表3也顯示2017年起開放故宮院藏文物、文物月刊與學術季刊等學術資料庫下載後，影印收入雖似因而趨減，卻是福國利民之舉(減少讀者開支與提倡節能環保)。



圖7 圖書文獻館館藏與資料庫檢索網頁截圖
 取自國立故宮博物院圖書文獻館網頁：<https://tech2.npm.edu.tw/Museum/Article.aspx?sNo=03009124>，檢索日期：2021年3月1日。

三、自動化、客製化提升服務

九十年代影響國內公立博物館圖書室服務品質的外在因素甚夥，其中又以科技日新月異、資訊快速傳播以及機關員額精簡最為顯著，進而帶動了設備自動化的發展趨勢（機具替代人力；電腦提供服務）。同時間在政府積極推動「顧客導向（提升服務品質）」的施政下，諸多服務措施則由標準化（滿足多數讀者）漸朝客製化（針對目標客群）的方向演進。在此氛圍下，圖書文獻館也開始導入自動化與客製化的服務功能。除希冀開發潛在客群，亦使受眾產生共鳴。

圖書文獻館為因應館藏成長（每年逾 5,500 冊/件）、讀者漸增以及資源縮減等情，逐年添換自動化設施（如條碼機、讀卡器、門禁系統等）。除藉以提供便捷服務，更期取代傳統人力、減少錯誤與降低成本。此外，圖書文獻館

為提升效率與強化控管。進一步利用電子設備（如伺服器、掃描器、磁碟陣列等）建構檢索系統與作業模組，處理日益複雜的館藏蒐整（如徵集登編、流通管理等）、圖資服務（如查詢、推廣等）與館際合作（如文獻傳遞、書刊交流等）等業務。

另一方面，九十年代由於電子科技進步與消費意識抬頭。促使圖書文獻館必須在館員服務流程與館藏檢索系統上，提供客製化服務。例如，提供一對一通訊（如電話電郵詢答等）或面對面洽商（如查詢檢索等現場協助）等服務方式，加上即時回饋的積極態度，以建立館員與讀者的長期互信。（圖 8）此外，透過館藏檢索系統的會員介面設定（目前以所屬員工為主要服務對象），讀者登入後不僅可檢視或更新閱覽狀況、預約狀態、借閱歷史等個人資訊，更能快速與準確地反映閱覽需求。（圖 9）



圖8 提供民眾諮詢服務網頁截圖 (紅框為聯絡方式)
取自國立故宮博物院圖書文獻館網頁: <https://tech2.npm.edu.tw/Museum/>, 檢索日期: 2021年3月1日。



圖9 館藏檢索系統客製化網頁截圖 取自國立故宮博物院圖書文獻館網頁: http://lib50.npm.edu.tw/client/zh_TW/npm, 檢索日期: 2021年3月1日。



圖10 圖書文獻一館挑高閱覽區與藝術吊燈 作者攝

發展願景

2021年起，遷至南側藝文園區的圖書文獻館，雖面對空間縮減與館舍分散等情況，仍將以實踐專門圖書館宗旨與本院核心價值（友善化、開放化、智慧化、普世化）為基，賡續提供支援能量、推動多元服務與創新營運措施。（圖10）因此，未來又該如何發展優勢與形塑特色，本文建議或可聚焦二大方向。



圖11 圖書文獻一館閱覽區更新電腦設備 作者攝



圖12 圖書文獻一館數位看板 作者攝



圖13 圖書文獻一館新購門禁系統設備 作者攝



圖14 圖書文獻二館新款微縮資料閱讀複印機 作者攝

一、配合遷址與組改所賦使命

為實踐南遷新址與內部組改所賦予的使命，圖書文獻館已著手推動館務革新（如優化空間使用、智慧館藏管理、檢討服務流程等）、汰舊添新設施（如電腦設備、數位掃描機、數位看板、門禁系統、微縮影複印機、電動書櫃等）、簡化作業程序（如線上服務、編目合作等）、主動回應民意（如線上調閱申請等）與打造交流平臺（如拓展館際合作、資源共享等）等策略開展。未來更應以目標客群（如所屬員工、學界人士、社區居民等）所需為念，打造一個優質閱覽環境與兼容公共社教的專門圖書館。（圖 11 ~ 15）

二、發展個人化閱覽服務機制

當前圖書館界一致認同，為培養讀者忠誠度，提供個人化服務將是時勢所趨。因此，目前圖書文獻館的館藏檢索系統雖已規劃員工個人服務介面，未來應進一步以研究主題或個別背景等為據，量身設計服務模組（如專題選粹、下載檔案、新書通報、目次服務或書籤註記等項）。此外，日後若能在讀者授權同意下，亦可將個人閱覽喜好等數據建檔。再藉網際網路的回饋機制（如 APP 或線上互動等）設計差異化服務，以期有效滿足每位讀者所需。



圖 15 圖書文獻二館電動密集書櫃 綜合規劃處提供

結語

圖書文獻館位於圖書文獻大樓期間（1996-2020年），經由強化營運功能、結合數位科技與提升服務能量等途，將發展定位與服務範疇由支援所屬專業人員策展研究（專門圖書館）延伸至實踐社會大眾公益（公共圖書館）。

2021年起，期待圖書文獻館透過滾動調整發展策略、建置智慧管理系統與提供友善操作介面等積極作為，以達成永續發展、貼近社會脈動、突破空間瓶頸與實踐營運理念等整體目標。

作者任職於本院綜合規劃處

註釋：

1. 截至2021年3月底，以適合作為終身學習的觀光、旅遊、風土、休閒、遊憩、攝影、表演、養生、鑑賞等35項主題進行篩選，館藏查詢系統顯示約6,556筆圖資。另以機關公務範疇（如文化行政、藝術管理、數位資訊、文創行銷、教育推廣、展覽設計、文物修復、人事法令等）與政府單位出版（如臺灣省政府、總統府、行政院各部會、監察院、立法院等）等主題查詢，可供營運業務參考圖資約2,133筆。

參考書目：

1. 王景鴻，〈開啓故宮知識寶庫的鑰匙——國立故宮博物院圖書館〉，《故宮文物月刊》，31期，1985年10月，頁92-99。
2. 王珮琪、劉春銀編，《中華民國圖書館事業百年回顧與展望3——專門圖書館》，臺北：五南圖書出版股份有限公司，2015，頁53-55。
3. 那志良，《中華叢書——故宮博物院三十年之經過》，臺北：中華叢書委員會，1957，頁151。
4. 那志良，《撫今憶往話國寶——故宮五十年》，香港：香港里仁書局，1984，頁266。
5. 邱明嬌，〈變與不變之間——專門圖書館如何因應讀者需求規劃館藏發展策略與創新服務行銷〉，《臺北市立圖書館館訊》，24卷4期，2007年6月，頁81-98。
6. 洪彩圓，〈博物館圖書室在「觀眾學習」中扮演的角色——以國立台灣文學館為例〉，《博物館簡訊》，63期，2013年3月，頁14-17。
7. 秦孝儀，〈寫在「故宮七十星霜」之前〉，《故宮文物月刊》，151期，1995年10月，頁4-13。
8. 郭玲慈，〈臺北市立圖書館 My Librarian 個人化資訊服務之評估研究〉，《臺北市立圖書館館訊》，26卷3期，2009年3月，頁48-64。
9. 國立故宮博物院，〈故宮七十星霜〉，臺北：臺灣商務印書館，1995，頁210-211。
10. 曾琪淑，〈資訊時代博物館附設圖書室之內部空間規劃〉，《臺灣圖書館管理季刊》，2卷4期，2006年10月，頁99-112。
11. 曾琪淑，〈轉型時代的圖書館——新觀念·新空間·新服務·新體驗〉，《國家圖書館館刊》，2期，2014年12月，頁1-48。
12. 馮明珠，〈挑戰與應變：談國立故宮博物院三十年來的變化〉，《故宮學術季刊》，33卷1期，2015年秋季，頁1-36。
13. 詹麗萍，〈電子資源與圖書館館藏發展〉，臺北：麥田出版：家庭傳媒城邦分公司，2006，頁11-40。
14. 張莉慧，〈博物館圖書室閱覽服務比較分析〉，《博物館學季刊》，31卷4期，2017年10月，頁105-121。
15. 張慧銖編，《圖書資訊服務機構管理》，臺北：華藝數位股份有限公司，2019，頁28-33。
16. 楊美雪等，〈政府藝文資料的開放與加值推廣〉，《臺中教育大學學報：人文藝術類》，31卷1期，2017年6月，頁23-42。
17. 蔣祖怡，〈蔣復璁先生傳記〉，臺北：思行文化傳播公司，2012，頁296。
18. 蔣復璁等，〈蔣復璁口述回憶錄〉，臺北：中央研究院近代史研究所，2000，頁69-77。
19. 蔣復璁等，〈圖書館與博物館的關係與發展〉，《故宮季刊》，8卷3期，1974年，頁1-8。
20. 劉春銀，〈專門圖書館與資訊中心〉，《中華民國八十九年圖書館年鑑》，臺北：國家圖書館，2000，頁217-228。



說古地圖

● Stories of Ancient Maps

2021.04.23 — 07.22

陳列室 103, 104
Galleries

