

# 國家圖書館公務出國之執行與效益分析探討 (2001-2016)

## An Analysis of Business Trips Abroad by the National Central Library Staff and their Effectiveness (2001-2016)

耿立群 Li-chun Keng

國家圖書館國際合作組主任

Director, International Cooperation Division, National Central Library

E-mail: lckeng@ncl.edu.tw

### 【摘要 Abstract】

圖書館的國際交流是促進圖書館發展的重要元素之一，推動圖書館的國際交流，館員實地出國執行當然是重要的一環，而政府每年也編列預算供各機關人員出國開會、考察、參訪、進修、研究或洽談業務。本文擬就近16年（2001-2016年）來國家圖書館同仁之公務出國，以公務出國報告書和預算、決算書等材料，運用量化分析和內容分析等方法，進行觀察和統計分析，探討政府每年核定多少經費，支持幾項公務出國案件，而國圖同仁公務出國係執行哪些國際交流項目？多半前往哪些地區國家？進行參訪情況？以及有何成效？以此一面向反映國圖在國際交流之實際作為及其效益。

International exchanges are an important factor in the development of libraries and the dispatching of library staff on overseas trips is one of important ways to promote international exchanges. The government includes budgetary allocations for staff members from each agency to attend conferences, inspections, visits, training and research programs, and negotiations. This paper draws on overseas travel reports and both allocated and actual budget data in order to assess the international business travel of the National Central Library over the last sixteen years (2001-2016), using quantitative and content analysis. This paper considers how much funding the government has allocated, how many business trips abroad have been supported, and

which opportunities for international exchange have been pursued by the National Central Library staff. Which countries and institutes were visited, and with what expected results? In addressing these questions, this paper reflects on the international travel practices of the Library and their effectiveness in promoting international exchange.

### 【關鍵詞 Keywords】

國際交流、出國報告、國際組織年會、書展、參訪、公務預算

International Exchange; Overseas Travel Report; International Organization Annual Conferences; Book Exhibitions; Visitation; Official Business Budget

## 一、緒論

圖書館的國際交流是促進圖書館發展的重要元素之一，藉著國際交流，圖書館間可以汲取對方成功的經驗，學習先進的技術，蒐集交換圖書以充實館藏，數位資源共享，進行館員交換以擴充專業人力資源，以及推動跨國的合作計畫等等。圖書館界國際交流的方式很多，包括出版品國際交換、館際互借、參加國際組織、出席或舉辦國際會議、參加或辦理國際書展、人員參訪與接待、交換館員講習或協助業務推動、合作專案計畫、獎助研究等。

國家圖書館（以下簡稱國圖）一向重視國際交流，創立之初即設有「出版品國際交換處」，2012年行政院組織改造後，更名為「國際合作組」；主要代表中華民國與世界各國進行以政府出版品為主的國際交換，目前與80幾個國家超過600個圖書館和學術機構維持書刊交換關係。國圖自1981年起又兼辦「漢學研究中心」，以策畫並推動漢學整體之研究與發展，協調國內外漢學研究之合作與交流，以及提供學術性之服務。因此整體來說，國圖的國際交流不只針對圖書館界，也包括國際漢學界。國際交流相關的業務項目主要有：舉辦國際研討會和國際圖書館員研習班、參加國際組織（包括國際圖書館協會聯盟（IFLA）、美國圖書館學會（ALA）、美國亞洲學會（AAS）等）、參加國際會議和國際書展、進行各種國際合作（如與國外圖書館合作古籍數位化、古籍聯合目錄、編目之權威控制等）、獎助外籍學人來臺研究、接待外賓參訪等。

近年來更在教育部專案經費的支助下，加強國際交流與合作，包括在世界各國重要大學和漢學機構圖書館設立「臺灣漢學資源中心」（Taiwan Resource Center for Chinese Studies, TRCCS），在國外舉辦「臺灣漢學講座」（Taiwan Lectures on Chinese Studies）和古籍文獻展等（耿立群，2015）。

推動圖書館的國際交流，館員實地出國執行當然是重要的一環，而政府每年也編列預算供各機關人員出國開會、考察、參訪、進修、研究或洽談業務（項目係參考因公派員出國計畫表之「任務類別」）。本文擬就近16年來國家圖書館同仁之公務出國做觀察分析，探討政府每年核定多少經費，支持幾項公務出國案件，而國圖同仁公務出國係執行哪些國際交流項目？多半前往哪些國家？參訪哪些單位？以及有何成效？以此一面向反映國圖在國際交流之實際作為。

本文主要運用量化分析和內容分析等方法，針對2001-2016年國家圖書館同仁之公務出國報告進行統計分析；由於時間和篇幅所限，本研究僅觀察處理赴國外部分，赴中國大陸部分之公務出國留待日後進一步之研究。

## 二、文獻探討

有關國際交流，從中央到地方都在推動。以中央政府而言，外交部當然是首要機關，而教育部也有「國際及兩岸教育司」（在行政院組織改造前名為「國際文教處」）為專責單位。就地方政府而言，前行政院研考會曾在「愛臺12總體計畫」下推動臺灣各地方政府之國際化，以提升城市競爭力，並撰文陳述〈我國地方政府國際交流現況與檢討〉，文中以設立專責單位、締結姊妹城市、參與國際組織及主（協）辦國際交流活動等4項指標，統計分析各縣市政府之辦理情形（楊睿雲，2010）。以臺北市為例，葉慶元曾撰文〈城市國際交流策略與實務—以臺北市政府為例〉說明臺北市推動城市國際交流的具體成效包括：成立專責之「臺北市政府國際事務委員會」，積極培養臺北市政府辦理國際事務人才及能力，建置雙語環境，辦理首長出訪，增進與姊妹市、夥伴市及友誼市關係，積極參與國際城市組織，以及積極辦理國際活動及會議等七項（葉慶元，2010）。

圖書館之國際交流方面，顧敏曾撰文〈圖書館事業的國際交流與合作—百年來的轉變與演進〉，文中除略述動盪中的前七十年概況，主要集中在1980年之後的三十年，每十年分節敘述重要的國際交流與合作事例，包括1980-1990年主動參與的第一個黃金

十年，1990-2000年充滿自信的第二個黃金十年，以及2000-2010年積極活躍的第三個黃金十年；其中很多是作者自身參與的經驗（顧敏，2011）。邱子恆和楊美華亦曾撰文〈近十年來我國圖書館界參與國際交流活動之研究〉，採用文獻分析、內容分析、問卷調查、專家座談等研究方法，探討我國圖書館界參與國際交流活動之重要性及內涵，聚焦在我國圖書館界與圖書資訊學系所教師參與相關國際專業組織和學術研討會的狀況。研究所得包括：1. IFLA和ALA是我國圖書館界參與最多的國際專業組織；2. ICADL是我國圖書資訊界最常參與的國際學術會議；3. 我國圖書館界出國考察集中於少數單位，前往地區分布不均，且沒有穩定的經費預算；4. 我國圖書資訊界教師參與國際專業組織年會與學術研討會之狀況尚不普遍。並提出以下5項建議：1. 中華民國圖書館學會應扮演更積極的角色；2. 我國國家圖書館應爭取預算整合推動我國圖書館界國際學術交流；3. 各級圖書館主管單位應編列常態穩定的國際交流活動相關預算；4. 各級圖書館應鼓勵館員和國際接軌；5. 圖書資訊相關系所應積極參與國際學術交流合作（邱子恆、楊美華，2009）。

國家圖書館有責任在國際上代表該國圖書館界，也常是該國參加國際專業組織的代表。其國際交流與合作之情形，曾淑賢早在1995年即撰有專文〈國家圖書館國際合作關係之探討〉（曾淑賢，1995）。2016年又撰長文〈各國國家圖書館國際關係之探討—合作、交流與獎助〉，介紹世界各國國家圖書館國際合作的方式，包括區域性和全球性合作；同時選擇亞洲之俄羅斯、日本、韓國，歐洲之法國、斯洛維尼亞、捷克、荷蘭，以及美國、澳洲，詳述上述各國國家圖書館之國際交流合作之現況與具體做法（曾淑賢，2016）。

### 三、研究問題與執行方法

本文探討國家圖書館同仁公務出國以推動國際交流之執行情況，主要分兩步驟進行。其一係蒐集公文書，包括2001-2016各年的決算書、預算書或教育部及所屬機關(構)因公派員出國計畫表(核定本)，觀察統計在公務出國方面逐年編列之預算和核定之出國項目，以及預算之實際執行情形。其二為利用「公務出國報告資訊網」，查檢國家圖書館所執行的公務出國計畫，檢視2001-2016年各項出國案的性質、人數、天數、前往地區、參訪單位，以及其心得與建議，進行統計分析和實質內容探討。此部分亦為本研究的主體。

「公務出國報告資訊網」係由國家發展委員會負責建置維護，為政府資訊公開平臺，提供中央機關出國報告查詢、瀏覽及全文下載，共計收錄民國90年（2001）迄今中央機關48,162筆出國報告（公務出國報告資訊網，2017.10.7）。筆者於2017年8月10日查檢「公務出國報告資訊網」，以「國家圖書館」為檢索詞，查得311筆資料。扣除「計畫主辦機關」非國家圖書館者68筆，計243筆。其中赴大陸（含香港、澳門）之出國報告計133筆，留待他日研究<sup>1</sup>；另有1筆係2000年之出國報告，2筆係2017年之出國報告，超出本文範圍不計，如此獲107筆研究對象。而研究中發現檢索所得少了1篇出國報告，遂設法自資料庫後臺補入；另有1筆實係三次的出國行為，故析為3筆<sup>2</sup>。綜上而言，本文就民國90-105年（2001-2016）國家圖書館同仁赴國外之110筆出國報告做觀察分析。

將「公務出國報告資訊網」查詢結果匯出，可得以下欄位：系統識別號、計畫名稱、報告名稱、出國人員、出國期間、前往地區、參訪機關等7欄位。筆者據此計算每次出國人員人數，出國期間天數。參訪機關部分，大致依下載所得計算其數量，然此欄有些係空白者，則由其出國報告內容中補充；此欄亦有一些內容與參訪機關定義有出入者，例如逕以所參加活動列入參訪機關，如「美國亞洲學會年會」、「美國圖書館學會年會」，或以主辦單位列為參訪機關，如「聯合國教育科學文化組織」，這些都不列入計算，並查閱其出國報告內容，列出實際參訪之機關，而增刪調整參訪機關個數。以上各項依量化分析法做統計分析。

至於出國報告之實質內容，尤其是其中的重要部分一心得及建議，則經由閱讀各篇出國報告，擇其重要者做內容分析探討。

<sup>1</sup> 「參加蒙古國立兒童圖書館贈書典禮」雖在「公務出國報告資訊網」中前往地區列為中國大陸，然依據外交部網站對蒙古國之簡介：「20世紀初曾先後三次宣布獨立。自1945年10月透過公民投票贊成獨立及1961年10月加入聯合國以來，已為國際間普遍承認之主權國家，目前與全世界178國維持外交關係。」（中華民國外交部，2017.10.9）故本文將此筆視為國外出國案。

<sup>2</sup> 自資料庫後台補入之出國報告為 2001 年的參加「國際圖書館協會聯盟（IFLA）第 67 屆大會」暨「AACR2 and Metadata 研習會」報告書。析為 3 筆者係 2011 年的國家圖書館「參與臺灣書院實施計畫」出國報告，此份報告包含三段出國行程：廖箴、林泰宏同於 10 月 3-11 日赴美，鄭基田、杜立中各於 10 月 12-19 日、12-16 日赴美；前段和後段的任務並不相同。

## 四、研究結果

### (一) 公務出國核定經費與執行

首先，由國家圖書館之各年預算書和決算書，觀察政府每年對於國圖公務出國核定多少項目和金額，以及國圖對於公務出國經費之執行情形。

表1

國家圖書館派員出國計畫預算編列和執行情形一覽表

年度	預算金額	決算金額	核定項目	實際執行項目
90 (2001)	323,000	323,000	4	4
91 (2002)	118,000	118,000	2	2
92 (2003)	79,000	79,000	2	2
93 (2004)	325,000	325,000	3	2
94 (2005)	262,000	262,000	4	4
95 (2006)	150,000	150,000	4	3
96 (2007)	277,000	277,000	3	3
97 (2008)	100,000	100,000	2	2
98 (2009)	0	0	0	0
99 (2010)	62,000	62,000	1	1
100 (2011)	395,000	391,578	4	4
101 (2012)	362,000	362,000	3	3
102 (2013)	477,000	467,279	6	6
103 (2014)	477,000	477,000	5	5
104 (2015)	459,000	431,994	5	5
105 (2016)	458,000	458,000	5	5
合計	4,324,000	4,283,851	53	51
平均	270,250	267,741	3.3	3.2

說明：1. 依據國家圖書館預算書（民國90-105年）「派員出國計畫預算類別表」和國家圖書館決算書（民國90-105年）「出國計畫執行情形報告表」製表。

2. 民國93-96年之決算書缺「出國計畫執行情形報告表」，此表內決算金額係依據各該年「歲出用途別決算綜計表」中之「國外旅費」。至於實際依國圖公務預算之執行項目，係比對「公務出國報告資訊網」之實際出國報告和預算書計畫名稱所得之概估數量。

由表1所見，2001-2016年政府核定國家圖書館赴國外開會、考察等的公務出國預算不算充裕，最高係2013和2014年的新臺幣477,000元；而最低係2009年，預算額為0元，亦即完全未核定出國計畫，次低是2010年的62,000元。16年的平均值是270,250元。在此預算額度下，自然每年核定的出國計畫項目也很有限，最高相應的是2013年的6項，最低亦為2009年的0項和2010年的1項。16年的平均值是每年核定3.3項出國計畫。

大體而言，2001-2010年出國計畫之核定金額較低，亦頗為參差，較高達32萬餘元（2001、2004年），亦有數年低至10萬元以下（2003、2008-2010年），而核定的項目則為0-4項。2011年開始則核定金額較高亦較為穩定，且大致呈微幅上升之勢，從2011年的將近40萬元（395,000），至2013年之後每年都在45萬元以上，而核定的項目亦從3、4項（2011-2012年）成長到5、6項（2013-2016年）。2001-2016年國圖出國計畫預算之變化以圖1顯示。

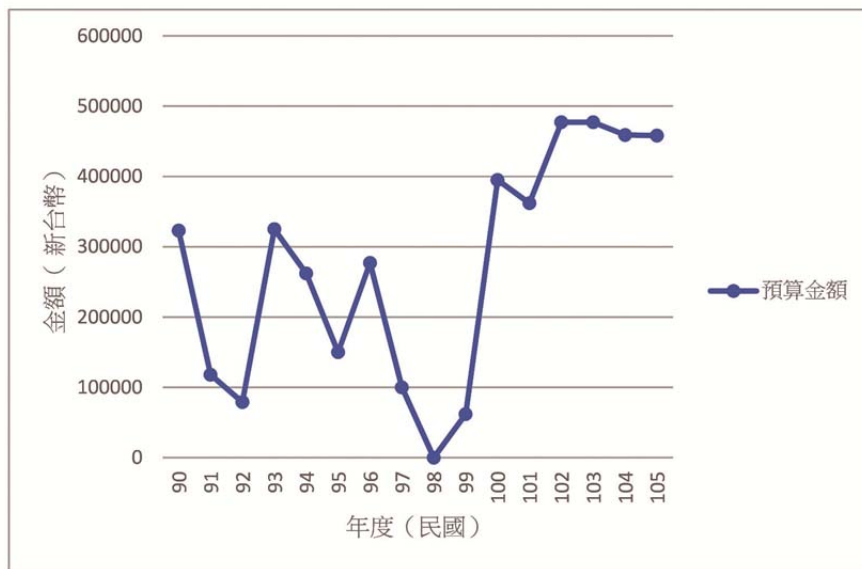


圖1 國家圖書館公務出國預算金額變化圖

至於國家圖書館執行出國計畫的情形，近16年來大多百分之百執行完畢，只有3年未能達成預算額度。2011年決算執行391,578元，較預算差額3,422元；2013年決算467,279元，差額9,721元；2015年決算431,994元，差額27,006元。前二者可謂微幅，

僅2015年執行差距較大<sup>3</sup>。總體而言，2001-2016年平均出國預算為270,250元，平均執行決算為267,741元，執行率高達99.07%，可謂績效良好。

表1中出國核定項目和實際執行項目，在2004年和2006年有所差異，留待第三小節探討經費來源時再說明。

## (二) 公務出國類別之統計分析

由「公務出國報告資訊網」所刊載的2001-2016年國家圖書館公務出國之110筆資料做分項的統計分析。以出國類別而言，筆者將歷次出國依其任務與工作內容分為開會、書展、簽約合作、辦理學術活動和其他5類，逐年統計所得如表2。

表2

國家圖書館公務出國類別統計表 (2001-2016)

類別 年度	開會	書展	簽約合作	辦理學術活動	其 他	合計
2001	3	1				4
2002	1	1				2
2003	2					2
2004	1	1				2
2005	4	1				5
2006	1	2	1			4
2007	5	2				7
2008	3	2				5
2009	4	1	2		1 (研究)	8
2010	3	2				5
2011	4	1		2	2 (參訪；布置驗收)	9
2012	2	2		2	1 (參訪)	7
2013	6	1	2	2		11
2014	4	2	3	3	1 (參訪)	13
2015	4	1	5	4	1 (協助編目)	15
2016	3	2	3	3		11
合計	50	22	16	16	6	110
百分比	45.5%	20.0%	14.5%	14.5%	5.5%	

<sup>3</sup> 2015年出國計畫其一「出席世界數位圖書館(WDL)年度合作夥伴會議」，假埃及召開，因故由主辦單位支付住宿費，故實際差旅費較原編預算少支22,652元。其二「參加國家圖書館合作組織會議及國際圖書資訊學術會議」，係參加在泰國舉辦的第16屆東南亞圖書館員會議，因路程較近，且出國天數由原訂6天縮減為4天，故差旅費支出較原編預算減少4,354元。二者合計為27,006元。



由表2所見，國圖同仁公務出國以「開會」最多，16年來多達50次，幾占全部出國次數的一半（45.5%），每年約3.1次。開會多是參加國際組織的年會，依參加次數的多寡，依序包括：國際圖書館協會聯盟（IFLA）年會有14次<sup>4</sup>，美國圖書館學會（ALA）年會有12次，太平洋鄰里協會（Pacific Neighborhood Consortium, PNC）年會有7次，世界數位圖書館（World Digital Library, WDL）有6次，亞太數位圖書館國際會議（International Conference on Asia-Pacific Digital Libraries, ICADL）有3次<sup>5</sup>，國際標準書號（ISBN）總部年會有2次。此與臺灣圖書資訊系所教師對國際組織與學術會議重要性的排名大致相合，他們的排名以IFLA第一，ALA第二，而ICADL也頗受重視，惟大致排名第三的美國資訊科學與技術學會（American Society of Information Science and Technology Annual Conference, ASIST）（邱子恆、楊美華，2009：38-40），國圖並未參加。

國圖同仁公務出國次數排名第二的是「書展」，達22次，占全部出國次數的20%，每年平均1.3次。此亦係參加國際組織年會，但主要在會中辦理書展，故在分類時特別另立一類。所參加的國際組織十分集中，係以漢學領域為主的兩個學會，一是美國亞洲學會（Association for Asian Studies, AAS）年會，16年來計參加14次，幾乎每年都與會並辦理書展<sup>6</sup>。另一是歐洲漢學學會（European Association for Chinese Studies, EACS）雙年會，自2006年起，國圖每二年出席會議並舉辦書展，從未中斷，共計6次。上述二學會分別在北美、歐洲各大城市輪流召開，國圖在會中舉辦書展，係將近三年臺灣出版之有關漢學和臺灣研究的人文社會類書刊精選展出，為數約500本，具有向國際展示推廣我國學術成果和出版近況的意義，而展後這大批的展品圖書，均贈送當地知名大學收藏，亦受到歡迎而有延續性的效益。除上述二學會之書展外，國圖曾在2007年嘗試參加「北美臺灣研究學會」（North American Taiwan Studies Association, NATSA）年會並舉辦書展，此年因而未參加美國亞洲學會，但因NATSA規模較小，且多半為以博士生為主體的會議，故後續國圖仍選擇參加影響力較大的AAS。

<sup>4</sup> 其中包括 2009 年參加 IFLA 世界繼續專業發展與職場學習衛星會議，此為 IFLA 的會前會。

<sup>5</sup> 「亞太數位圖書館國際會議」原名「亞洲數位圖書館國際會議(International Conference on Asia Digital Libraries)，自第 12 屆（2010 年）起改稱今名。參考 SpringerLink 網站（<https://link.springer.com/conference/icadl>），2017.10.19 檢索。

<sup>6</sup> 其中 2003 年國家圖書館僅派員參加美國亞洲學會，但因故未辦理書展，此次出國列入「開會」性質做統計，故列為「書展」類的為 13 次。綜而言之，16 年來只有一年（2007 年）國圖未派員出席美國亞洲學會。

排名第三的有兩類：「簽約合作」和「辦理學術活動」，同為16次，皆占總出國次數的14.5%。「簽約合作」主要是國圖配合政府推動「臺灣書院」計畫，向海外推廣具臺灣特色的中華文化，而在教育部專案經費支持下，在海外設置「臺灣漢學資源中心」(Taiwan Resource Center for Chinese Studies, TRCCS)，選擇國外重點大學或研究機構設置，自2013年起赴合作單位簽約啟用，共計13次。包括2013年赴歐洲、亞洲各一次，與德國萊比錫大學、拉脫維亞國家圖書館、越南胡志明市國家大學人文與社會科學大學、馬來西亞拉曼大學等4個單位簽約；2014年赴美國、歐洲、日本各一次，在美國西雅圖華盛頓大學、荷蘭萊頓大學、捷克科學院亞非研究所、德國巴伐利亞邦立圖書館、日本東京大學等5個單位設置TRCCS並簽約啟用；2015年赴歐洲2次及澳洲、馬來西亞、加拿大各一次，與荷蘭萊頓大學、英國牛津大學、比利時根特大學、澳洲國立大學、馬來西亞馬來亞大學、加拿大多倫多大學等6個單位合作建置TRCCS；2016年赴歐洲、韓國、日本各一次，TRCCS簽約對象係波蘭亞捷隆大學、韓國首爾大學、延世大學、日本京都大學等4個單位。除此之外，國圖曾於2006年和2009年兩度赴蒙古，分別與蒙古國家圖書館、蒙古國立兒童圖書館締約合作並在後者設立「臺灣書苑」；2009年赴法國，出席世界數位圖書館(WDL)系統啟用典禮，WDL為美國國會圖書館倡議建立，將各國具特色之館藏數位化並置入此系統，國圖為最初加入合作建置之國家之一<sup>7</sup>。

「辦理學術活動」亦係自2011年起，國圖配合政府「臺灣書院」計畫的推動，運用教育部專案經費的補助，開始在海外舉辦「臺灣漢學講座」和主題文獻展覽。最初兩年(2011-2012年)係在「臺灣書院」洛杉磯、休士頓和紐約三據點舉辦，其後乃擴及至世界各國著名大學和漢學研究機構舉辦，並以與國圖合作建置TRCCS之合作館為主要對象。「臺灣漢學講座」係邀請國內外知名學者赴海外演講，以傳播中華文化，其主題大致分兩類，一是介紹臺灣數位漢學資源，一是搭配主題文獻展之主題規劃(耿立群，2015：頁8-12)。由於成效良好，每年出國的次數也從前期的每年2次(2011-2013年)，至後期的每年3-4次(2014-2016年)。

在此要特別說明的是，由於國圖近年來拓展海外漢學交流，係在教育部專案計畫下執行，每年簽約建置TRCCS要達成3-6個，辦理「臺灣漢學講座」6-8場，舉行主題文獻展覽2-3場，但出國人數有其限制。因此經常是一趟出國行程，同時完成數項任務，

<sup>7</sup> 目前參與該組織的國家圖書館包括美國、日本、伊拉克、埃及、巴西、中國、法國、以色列、俄羅斯、南斯拉夫、瑞典、烏干達和我國。(曾淑賢，2016：18)

例如TRCCS簽約啟用，常搭配在該合作館或鄰近大學辦理講座或舉辦展覽開幕，又如一趟出國舉辦鄰近地區的2場講座，或講座與展覽同時舉辦等。本文在分類上，凡有「簽約合作」者皆計入此類，即便同時「辦理學術活動」，亦不重覆歸類。

列為「其他」類的有6次，占總出國次數的5.5%。包括「參訪」3次：2011年赴俄羅斯，2012年赴韓國，2014年赴歐洲捷克、義大利、荷蘭；「研究」1次，係2009年申請「公務人員出國專題研究計畫」並獲行政院人事行政局補助而執行之「國家型圖書館館藏分級典藏與調度管理專題研究計畫：永久典藏級館藏中心的規劃與建置」，為期3個月；「協助編目」1次，係2015年赴法國國家圖書館協助中文古籍編目工作，亦為期3個月。另有1次較為特別的是2011年赴美國「臺灣書院」三據點辦理國圖配合建置的「漢學書房」之布置驗收。

### （三）公務出國之經費來源

由上述二小節可發現一個現象，即政府每年給予國家圖書館派員出國的公務預算核定的金額和項目都有限，但國家圖書館實際公務出國的數量卻超出很多。由表1所見核定項目係53項，而表2所見由「公務出國報告資訊網」下載的實際出國次數高達110次，超過一倍以上。令人不禁好奇，國圖16年來另57項的公務出國經費從何而來？筆者試從國圖預算書、決算書和「公務出國報告資訊網」之後臺「實際使用經費」、「出國計畫預算」，以及詢問出國當事人等，了解這16年來110次公務出國之經費來源（見表3）。然因2004-2007年之決算書缺「出國計畫執行情形報告表」，「公務出國報告資訊網」中亦非每筆資料都詳載出國使用經費狀況，故不確定者以「不詳」呈現。

表3

國家圖書館公務出國經費來源一覽表

年度	核定項目	實際次數	差額	經費來源
2001	4	4	0	國圖預算4
2002	2	2	0	國圖預算2
2003	2	2	0	國圖預算2
2004	3	2	-1	國圖預算2
2005	4	5	+1	國圖預算3，主辦單位補助2
2006	4	4	0	國圖預算3，蒙藏委員會補助 <sup>8</sup>
2007	3	7	+4	國圖預算3，外交部補助2，主辦單位補助1，不詳1
2008	2	5	+3	國圖預算2，蔣基會補助2，主辦單位補助1
2009	0	8	+8	國圖大陸預算1，教育部補助1，外交部補助2，行政院人事行政局補助1，蔣基會補助3，圖書館學會補助2，中華圖書資訊館際合作學會補助1，不詳1
2010	1	5	+4	國圖預算1，外交部補助2，蔣基會補助2，行政院科學技術發展基金管理會1，不詳1
2011	4	9	+5	國圖預算4，教育部補助3，外交部補助1，主辦單位補助1
2012	3	7	+4	國圖預算3，教育部補助2，蔣基會補助1，主辦單位補助1
2013	6	11	+5	國圖預算6，教育部補助4，主辦單位補助1
2014	5	13	+8	國圖預算5，教育部補助7，蔣基會補助2，申請科技部補助1
2015	5	15	+10	國圖預算5，教育部補助9，蔣基會補助1，法國文化部補助1
2016	5	11	+6	國圖預算5，教育部補助6，蔣基會補助2
合計	53	110	+57	

由表3所見，自2001-2004年國家圖書館公務出國都僅以公務預算支應，其中2004年實際執行項目較核定項目短少一次，是近16年來僅見之事例，實係將「美國圖書館學會年會」和「圖書資訊數位典藏及永久保存考察」二項計畫，合併於一次出國中執行；此或許是因核定金額較低，不足以支付三項出國計畫的差旅費而權宜的做法。其餘各年都是實際執行項目較核定項目相同或超過，自2005年起國圖申請多方補助，以

<sup>8</sup> 2006年核定的4項出國計畫係參加IFLA、ALA、AAS和EACS，因故未參加ALA；但利用蒙藏委員會補助，赴蒙古與其國家圖書館締約。

支應公務出國，補助單位大多數是國內的政府部門和相關民間團體，間或亦有向國外尋求補助者。國內單位包括教育部、外交部、科技部、蒙藏委員會、行政院人事行政局、蔣經國國際學術交流基金會、中華民國圖書館學會、中華圖書資訊館際合作學會、行政院科學技術發展基金管理會等；2015年本館派員赴法國國家圖書館協助其中文古籍編目，則係申請法國文化部之經費補助。表3中所列的主辦單位補助，多半是國圖同仁參加太平洋鄰里協會（PNC）年會發表論文，由主辦單位中央研究院支付旅費；而2005年派員赴日本參加「漢籍資料庫協議會」，則由日方主辦單位補助。

較有趣的現象是，2009年未核定任何出國計畫，但實際公務出國高達8次，補助單位至少6個，其中1次甚至運用該年赴大陸預算來執行與蒙古國立兒童圖書館合作締約<sup>9</sup>；而每項出國計畫常不只一個補助單位，可見出國開會和拓展國際交流是必須的，當公務預算沒有或不足時，只好想方設法另覓財源支應，或正所謂「窮則變，變則通」。

自2011年起，如上二節所述，不僅公務預算核定項目較多，金額較高而穩定，且為配合政府海外「臺灣書院」的推動獲教育部專款補助，實際出國次數多在10次左右乃至以上。另較長期而固定補助國圖出國經費的係蔣經國基金會，補助項目多半是參加美國亞洲學會（AAS）年會和歐洲漢學學會（EACS）雙年會並辦理書展。此係因國圖兼辦之漢學研究中心和蔣經國基金會宗旨相同，本有長期合作關係<sup>10</sup>，而上述二項國際學術組織在漢學界非常重要，但公務出國之核定有時未包括AAS或EACS，即使列入亦常只核定出國人員1名，因此近年來漢學中心申請蔣經國基金會補助，在AAS和EACS舉辦之書展由雙方共同主辦，而國圖出國人數可維持2人，以便能有較充裕的人手在海外辦理書展。

#### （四）公務出國之人數和天數

依據本文統計，自2001-2016年國家圖書館110次之公務出國，共計有166人次奉派，平均每次奉派出國人數為1.5人。茲將近16年來公務出國案，依任務性質類別統計奉派人數如表4。

<sup>9</sup> 2009年國家圖書館赴國外之預算完全沒有，但派員赴大陸計畫核定了6項，預算高達新台幣787,000元，形成極大的反差。事實上近16年（2001-2016）來國家圖書館每年赴大陸預算皆高於赴國外之預算，直至2016年赴大陸預算才略低於赴國外預算。

<sup>10</sup> 例如，漢學研究中心編印之《漢學研究》、《漢學研究通訊》，自1997-2009年由蔣經國基金會補助部分經費，而列名雙方共同出版。

表4

國家圖書館公務出國奉派人數統計表

類別	4人		3人		2人		1人		合計
	次數	比率	次數	比率	次數	比率	次數	比率	
開會	0		1	2.0%	9	18.0%	40	80.0%	50
書展	0		2	9.1%	13	59.1%	7	31.8%	22
簽約合作	0		0		16	100.0%	0		16
辦理學術活動	0		4	25.0%	0		12	75.0%	16
其他	1	16.7%	0		1	16.7%	4	66.7%	6
合計	1	0.9%	7	6.4%	39	35.5%	63	57.3%	110

由表4所見，每次公務出國通常是一人成行，共計63次，占總出國次數一半以上（57.3%），其次是二人結伴，共計39次，約占三分之一（35.5%），三人同行者計7次，占6.4%，出國同行人數最多者為四人，只有1次，係2011年的參訪案，由曾淑賢館長率3位主管參訪俄羅斯。若以出國類別分析，「開會」通常是派員一人（40次，占80.0%）；「書展」則早期為派員一人（7次，占31.8%），後期有了蔣經國基金會的支助，以派員二人為多（13次，占59.1%）；「簽約合作」全數是二人同行，蓋簽約多係由館長親自出馬，而安排一位同仁隨行處理庶務；「辦理學術活動」大多數是一人奉派（12次，占75.0%），但有4次係三人同行，這是因為所辦理的活動項目較多，例如同時辦理演講和展覽活動，需要較多人手出國處理。

綜上而言，國家圖書館近16年來赴國外公務出國之奉派人數十分精簡，半數以上是由一人單槍匹馬出國開會或完成各種任務，遇辦理簽約、書展或多元活動等較正式或複雜之項目時，方視需要派遣2-3人赴國外處理。

至於公務出國之天數，在110次的出國案中，為期最長的天數是92天，有二案，一是2009年的「國家型圖書館館藏分級典藏與調度管理專題研究計畫：永久典藏級館藏中心的規劃與建置」，另一是2015年的「赴法國國家圖書館協助中文古籍編目工作」，皆為期3個月。其餘皆為短期出差，出差天數自3-13天不等，大抵依路程遠近和任務多寡而影響出國天數，例如3天者有3件，分赴亞洲鄰近國家日本或泰國，而13天者有2件，皆為赴美國，且分赴不同城市辦理書展、講座等活動。108件出國案之平均出國天數為7.8天。茲將出國天數以3天為一區段，分析統計如表5。

表5

國家圖書館公務出國天數統計表

天數 類別	3-5天		6-8天		9-11天		12天以上		合計
	次數	比率	次數	比率	次數	比率	次數	比率	
開會	14	28.0%	17	34.0%	17	34.0%	2	4.0%	50
書展	0		12	54.5%	8	36.4%	2	9.1%	22
簽約合作	4	25.0%	7	43.8%	2	12.5%	3	18.8%	16
辦理學術 活動	3	18.8%	8	50.0%	4	25.0%	1	6.3%	16
其他	0		1	16.7%	3	50.0%	2	33.3%	6
合計	21	19.1%	45	40.9%	34	30.9%	10	9.1%	110

由表5所見，國圖公務出國以6-8天為主，約占四成比例（40.9%），且四大主要類別都是以6-8天所占比例最高。其次是9-11天，約占三成（30.9%）；第三是3-5天，約占二成（19.1%）。12天以上的很少，不到一成（9.1%），且其中包含2件出國三個月的特例。

### （五）公務出國之前往地區

此節觀察國家圖書館公務出國係前往哪些國家地區。茲將110件出國案依出國性質類別統計其前往地區製成表6。美洲是國圖公務出國最常去的地區，共50次，幾占110件公務出國之半（45.5%），主要前往的國家為美國，但也包括加拿大（3次）、波多黎各、墨西哥（各1次）等美洲其他國家。其次是歐洲，計33次，占30%，前往的國家依次數多寡包括德國、法國（各6次）、英國、義大利（各5次）、荷蘭、拉脫維亞（各4次）、瑞典、捷克（各3次）、比利時、葡萄牙、教廷、匈牙利（各2次）、奧地利、瑞士、波蘭、挪威、芬蘭、斯洛維尼亞（各1次）等18個國家<sup>11</sup>，可謂分布的很廣。第三為亞洲，共23次，約占二成（20.9%），前往國家依次數多寡包括日本（6次）、韓國、越南（各4次）、馬來西亞、泰國、俄羅斯（各3次）、蒙古（2次）、新加坡、印度（各1次）等9國。至於大洋洲和非洲則次數較少，各2次。大洋洲係赴澳大利亞，開會和

<sup>11</sup> 上述前往國家的總數超出公務出國之次數，係因赴歐洲公務，一趟常不只往赴單一國家，一趟出國經常前往二、三個國家（此現象在「簽約合作」和「辦理學術活動」類最常出現，其中「赴歐洲辦理2014臺灣漢學資源中心建置案」之前往地區多達捷克、德國、教廷、義大利、荷蘭等五國，是最多的一個案例），皆分別計算之。

簽約合作各一次；非洲則二次都是開會，且皆在2015年，一次是參加在南非舉行的IFLA，另一次是參加「世界數位圖書館」合作夥伴會議與「第四屆圖書國際高峰會」。

表6

國家圖書館公務出國前往地區統計表

	美洲	歐洲	亞洲	大洋洲	非洲	合計
開會	24	11	12	1	2	50
書展	15	6	1	0	0	22
簽約合作	2	6	7	1	0	16
辦理學術活動	7	8	1	0	0	16
其他	2	2	2	0	0	6
合計	50	33	23	2	2	110

由表6所見，國家圖書館近16年來公務出國前往地區以美洲為主，歐洲為次，亞洲居三；且分布在各類型之出國中。此與邱子恆、楊美華針對2000-2009年對公務出國報告中前往地區之統計結果有所差異，該文統計82篇公務出國考察報告，參加地區依序為亞洲地區35篇，美加地區30篇，而歐洲地區係15篇，亦即「我國圖書館界出國考察的地點多集中於亞洲與美加地區」（邱子恆、楊美華，2009：頁40）。本文的研究結果卻是歐洲超越亞洲，兩相比對，可見國圖近年來對歐洲關係之拓展著力較深。

## （六）公務出國之參訪機關

公務出國除執行主要任務外，常會順道參訪當地的圖書館等文教機構，以觀摩學習。本文針對國家圖書館近16年來110件出國案，統計其參訪機關，共計376個，平均每次出國參訪3.4個機構。較早期的出國報告對參訪的部分記載較簡略或從缺，在「公務出國報告資訊網」中參訪機關欄位甚至空白，由筆者一一檢視各篇出國報告補齊參訪資料；至2005年之後資訊網中對參訪機關的記載較為完整。在國圖110件出國報告案中，未載參訪機關者有9件，僅占總出國次數的8.2%，是少數的例外。參訪1個機關者23件，參訪2個機關者18件，參訪3個機關者20件，參訪4個機關者8件，參訪5個機關者11件，參訪6個機關者7件，參訪7個機關以上者14件，可見出國除主要任務外，多半同仁都會順道安排參訪活動，但參訪機關的數量個別差異極大，此與出國同仁行程之寬緊、個人之興趣相關，當然也不排除撰寫出國報告之態度，亦即有些人撰寫出國報告是鉅細靡遺，有些人則簡要敘述主要任務，可能順道的參訪則略而不提或擇要



報導。所以在公務出國中，實際的參訪機關數應較報告中呈現的更多，這對業務的觀摩推展、個人的增長見聞，都有極大的助益。

110件出國報告中，參訪機關最多者為15個，此係2006年的「國家圖書館與蒙古國家圖書館合作締約紀實—兼述2006 IFLA年會開幕典禮及韓蒙兩地圖書館參訪」，參訪機關包括：韓國國家圖書館、正讀圖書館、奎章閣圖書館、蒙古國家圖書館、蒙古國家檔案館、蒙古國立兒童圖書館、烏蘭巴托公共圖書館、綠縣圖書館、達蘭札德嘎德圖書館、甘丹寺圖書館、哈爾和林圖書館等，以及桑金達賴喇嘛廟、博格德汗冬宮博物館、興仁寺宗教博物館、哲布尊丹巴現代美術館等文物典藏單位（莊芳榮、俞小明，2006）。其次為12個參訪機關之出國報告案，共有二案，一是2011年的「國家圖書館參訪俄羅斯圖書館與漢學研究機構報告書」，參訪機關有國立莫斯科柴可夫斯基音樂學院塔涅耶夫音樂圖書館，國立俄羅斯科學技術公共圖書館，國立莫斯科大學亞洲與非洲研究院，俄羅斯國家兒童圖書館，國立莫斯科大學圖書館，俄羅斯國家圖書館，俄羅斯科學院遠東研究所，俄羅斯科學院東方研究所，國立俄羅斯圖書館，俄羅斯科學院聖彼得堡分部東方文獻學研究所，俄羅斯科學院圖書館，The State Hermitage Library等12個（曾淑賢、俞小明、耿立群、廖秀滿，2011）。另一個是2014年「赴歐洲辦理2014臺灣漢學資源中心建置案」，參訪了荷蘭萊頓大學、捷克科學院亞非研究所、德國巴伐利亞邦立圖書館、梵蒂岡教廷圖書館、德國慕尼黑大學圖書館、阿姆斯特丹公共圖書館、荷蘭國家圖書館、荷蘭台夫特科技大學、捷克國家圖書館、魯迅圖書館及布拉格市立圖書館等5個國家11個機關（曾淑賢、林能山，2014）。

由以上三例可見，國家圖書館參訪的機關多半是圖書館，包括國家、大學、公共、專門等各類型圖書館，此外亦參訪各大學或研究機構，以及博物館、檔案館等文教機關。而參訪最多單位的三次公務出國，恰皆為館長領軍出國，由密集的安排參訪，可見館長之旺盛的求知慾，以及積極開拓國際交流的用心。

### （七）公務出國之心得及建議分析

公務出國係運用公帑派員赴國外開會、考察、參訪或辦理活動等，這是國際交流重要的一環。到底這些公務出國有無必要？是否發揮了它既定的目標與功效？出差的同仁有何收穫？又對機關或國家社會有何效益？以下謹就檢視2001-2016年國家圖書館赴國外公務出國報告，尤其是「心得及建議」部分，觀察歸納分析如下。

1. 出國者大多肯定所參加活動的價值，並常關注海峽兩岸在國際舞臺勢力之消長，而呼籲政府寬列預算支持國際交流。例如宋建成、蘇桂枝在參加2005年美國亞洲研究學會年會書展之出國報告中提出「請政府重視參與亞洲年會會議以及書展的重要性，寬列相關經費，藉書展及專題演講介紹我國文化、教育及圖書館界的進步，讓臺灣邁向國際。」(宋建成、蘇桂枝，2005) 鍾雪珍參加2008年美國圖書館學會年會後說：「圖書館事業主管相關機關，如行政院、立法院、文建會、教育部等，應大力支持文化教育性的國際活動，合理編列出國預算。」(鍾雪珍，2008) 尤其出國常感受到在國際舞臺上臺灣競爭力的衰退，例如2001年的IFLA年會，臺灣代表出席者為12個單位16位代表，而大陸代表團有百餘位(俞小明，2001)，形成強烈的對比；而蘇桂枝在參加2004年亞洲研究學會年會時也注意到「大陸學者參與提論文的人數不少，倒是向以傳揚中國文化自居的台灣學者參與會議人數不多，……也看出台灣人在學術領域的表現上漸漸的被大陸學者所取代」(蘇桂枝，2004)。因而疾呼政府應重視國際學術文教交流，培養具國際觀與語文能力的人才。
2. 出國參訪交流能實際拓展機關間的合作。例如，國圖與日本京都大學簽訂「中文古籍聯合目錄」之合作協議，緣自曾淑賢館長於2013年赴日本參加太平洋鄰里協會(PNC)年會時親自拜會京都大學。她自述：「過去本館與日本學術圖書館的合作關係較難拓展，遂利用本次赴日機會尋求任何合作的可能性。12月11日上午拜訪京都大學人文科學研究所附設東亞研究資訊中心洽談該所加入國家圖書館中文古籍聯合目錄成員組織並爭取匯入中文古籍書目資料等相關事宜，並參觀該所特藏書庫。此次拜訪，由該所所長富谷至教授及安岡孝一教授、永田知之教授和土口史記助教接待，獲得該所極為友善的回應，並同意加入中文古籍聯合目錄，待克服技術問題及書目格式的整合問題，即可簽訂協議。」(曾淑賢，2013) 目前國圖「中文古籍聯合目錄」已獲該所提供70533筆書目資料。其後國圖於2016年進一步與京都大學合作設立「臺灣漢學資源中心」(TRCCS)，亦間接由上述合作促成。因此，在與京都大學簽訂TRCCS的出國報告中提及：「國際學術文化交流與合作非一蹴可及，須一點一滴逐步累積雙方合作默契與信任，才能夠可長可久，發揮滾雪球的效應。」(曾淑賢、鄭基田，2016) 誠是的論，而出國與對方面對面的溝通會晤，常是最有效的催化劑。

3. 出國觀摩學習收穫很多，對業務推展有所助益。無論出國是開會或參訪，同仁往往在過程中發現很多創新和值得學習之處，所謂「他山之石，可以攻錯」，由出國報告中時時可見同仁看到先進國家的做法，而思考改進自身的業務或提出建言。例如張圍東赴日本參加「漢籍資料庫協議會」並參訪宮內廳書陵部、靜嘉堂文庫等古籍收藏單位後，對古籍之修護與典藏之觀念和做法都受到很多啟發，並提出「本館應補強館藏古籍文獻的修護作業，並加強典藏人員的專業與倫理觀念，建立文化資產為全人類所共有的保存觀念」(張圍東，2005)又如，宋建成和蘇桂枝利用參加美國亞洲學會之行，順道參訪美國普林斯頓大學的「聯合密集書庫營運中心」(Research Collections and Preservation Consortium, ReCAP)，在報告中將其運作以圖文對照方式，做清楚的臚列說明(宋建成、蘇桂枝，2005)；2009年俞小明申請人事行政局出國專題研究計畫，以「國家型圖書館館藏分級典藏與調度管理專題研究計畫：永久典藏級館藏中心的規劃與建置」為題，赴美國和日本，考察多個圖書館之典藏中心(俞小明，2009)，是皆對本館目前籌建南部分館暨聯合典藏中心，具有參考價值。廖箴赴荷蘭辦理「臺灣漢學講座」時，亦特別前往參訪位於萊頓的荷蘭國際亞洲研究中心(International Institute for Asian Studies, IIAS)，因為該中心的性質與漢學研究中心相近，期望以該中心作為標竿學習的對象，並在出國報告中製作「國際亞洲研究中心與漢學研究中心比較分析表」(廖箴，2016)。再如同仁參加IFLA、ALA、AAS等大型學術組織年會，往往對其會議的設計與組織讚嘆不已，如鍾雪珍對ALA年會「安排各種交通車以接送所有與會者至各大旅館住宿區；為身心障礙及行動不便者，免費提供寄放行李服務，輪椅、電動車；會議中的舉辦義賣活動，積極募款；重視工作場所的舒適，展示人體工學座椅及工作場所瑜珈以放鬆壓力...其精心策劃、準備周全及分工專業值得讚美與學習。」(鍾雪珍，2008)鄭秀梅和邱子恆出席第十六屆東南亞圖書館館員會議，在報告中「就舉辦千人以上大型國際會議的各項細節與安排，經由此次與會的觀察，提供如下建議」，包含會議場地、資料、議程、茶敘、紀念品、文化體驗活動和參訪行程安排等7項(鄭秀梅、邱子恆，2015)。這些對國圖或國內辦理研討會都有相當的參考價值。
4. 出國報告之建議常落實付諸實踐。例如許靜芬在2002年參加ALA年會後建議「會議實況影音錄製，彌補缺席之憾」和「廠商同台較勁，客戶現場比較」(許

靜芬，2002），都已做到。目前國家圖書館已建置「數位影音服務系統」（<http://dava.ncl.edu.tw/>）將研討會、演講等加以錄影，在取得講者授權後置入此系統，方便不分時地的利用；而中華民國圖書館學會召開年會時，也常邀請系統廠商、圖書館傢俱或週邊產品商前來設攤展示。又如顧力仁在出席「第27屆歐洲漢學圖書館會議」後建議「規劃本館善本影像與館外交換或授權使用機制」（顧力仁，2007），目前國圖數位化的善本影像，在TRCCS合作館可以鎖定IP的方式使用，而特藏組也逐步開放國外使用，對國外學者而言已方便許多。吳雅慧參加美國亞洲研究學會年會後建議「積極出版具研究價值的珍善本複製本」（吳雅慧，2003），其後國圖經常與各出版社合作，陸續出版了《註東坡先生詩》、《神器譜》、《四庫全書初次進呈存目》、《金石昆蟲草木狀》、《醉翁琴趣外篇·山谷琴趣外篇·盤洲樂章》、《唐僧弘秀集·歐陽行周文集》、《山海經圖鑑》、《金剛般若波羅蜜經》等古籍複刻書。又如2014年國圖參加在葡萄牙舉行的「第20屆歐洲漢學學會雙年會」並辦理書展時，發生中國大陸「漢辦」撕毀大會手冊中蔣經國基金會的宣傳頁事件，引起國內媒體關注，因此在報告中建議「出國同仁應具備警覺性與緊急應變能力，遇事即時通告。」（廖箴、黃文德、陳麗玲，2014）其後國圖隨即制定了「國家圖書館人員出國危機處理備忘錄」，作為出國同仁參考應變之依循。高鵬曾在參加IFLA年會的出國報告中觀察分析本館有機會嶄露頭角之IFLA獎項，並對其中海報展蒐集他館得獎的經驗，而建議本館致力於此（高鵬，2014）。因此本館近年來踴躍報名IFLA和ALA的海報展和其他獎項，而屢獲入選或得獎，如2014年以「2013臺灣閱讀節：閱讀讓您飛翔」為主題，入選IFLA年會海報展；另本館於全球設置臺灣漢學資源中心（TRCCS）海外漢學推廣計畫，亦榮獲ALA 2015年國際圖書館創新服務獎（吳英美、廖秀滿編，2018：頁15-18）。

由以上分析可見，公務出國不論對館員個人知識見聞和專業素養的提升，或對機關相關業務的精進，乃至和國外圖書館等機關實質合作的促進，都有正面積極的效益。

## 五、結論與建議

在此「天涯若比鄰」的地球村時代，國際交流是必須且重要的。國家圖書館對內有推動及輔導全國各類型圖書館發展之責，對外則在國際上代表我國的圖書館界，國

際交流益形重要。國際交流的方式多端，而出國直接與世界各國互動是相當有效的途徑。本文以量化分析和內容分析等方法，利用決算書、預算書和公務出國報告等材料，觀察國家圖書館近年（2001-2016）赴國外公務出國之情況，以反映其發展國際合作交流之一實際面向。研究結果綜述如下：

- (一) 就公務出國核定經費與執行而言，國家圖書館近16年來公務出國所核定的公務預算，每年從未超過新臺幣50萬元，且年平均僅27萬餘元，而核定的出國項目每年最多是6項，最少是0項，總計53項，平均每年3.3項；規模和預算金額都不算豐富。預算執行率則高達99.07%，可謂績效良好。
- (二) 依出國性質分類來看，國圖同仁公務出國以「開會」最多，16年來多達50次，幾占全部出國次數（110次）的一半（45.5%），每年約3.1次；開會多是參加國際組織的年會，以國際圖書館協會聯盟（IFLA）和美國圖書館學會（ALA）年會為主。其次是「書展」，占全部出國次數的20%，每年平均1.3次，此以美國亞洲學會（AAS）年會和歐洲漢學學會（EACS）雙年會為主。「簽約合作」和「辦理學術活動」平分秋色，同為16次，皆占總出國次數的14.5%；這二部分主要是配合政府「臺灣書院」的政策而展開的國際交流。列為「其他」類的有6次，占總出國次數的5.5%。
- (三) 檢視公務出國之經費來源：由於政府每年給予國家圖書館派員出國的公務預算核定的金額和項目都有限，自2005年起國圖申請多方補助，以支應公務出國，補助單位包括教育部、外交部、科技部、蒙藏委員會、行政院人事行政局、蔣經國國際學術交流基金會、中華民國圖書館學會、中華圖書資訊館際合作學會、行政院科學技術發展基金管理會、中央研究院等；2011年起配合政府海外「臺灣書院」的推動而獲教育部專款補助。這些都增加國圖公務出國的機會，令國際合作交流得以較為順遂的進行。
- (四) 至於公務出國之人數和天數，2001-2016年國家圖書館110次之公務出國，共計有166人次奉派，人數十分精簡，半數以上是由一人單槍匹馬出國開會或完成各種任務，遇辦理簽約、書展或多元活動等較正式或複雜之項目時，方視需要派遣2-3人赴國外處理。平均每次奉派出國人數為1.5人。天數部分除有二項公務為期三個月（一是研究案，另一是協助編目案），其餘皆為短期出差，出差天數自3-13天不等，大抵依路程遠近和任務多寡而影響出國天數，108件出國案之平均出國天數為7.8天。

- (五) 就公務出國之前往地區觀察，國家圖書館近16年來前往地區以美洲為主，幾占110件公務出國之半(45.5%)，主要前往的國家為美國；歐洲為次，計33次，占30%，前往的國家分布很廣，依次包括德國、法國、英國、義大利、荷蘭、拉脫維亞、瑞典、捷克等18國；亞洲居三，共23次，約占二成(20.9%)，前往國家依次包括日本、韓國、越南、馬來西亞、泰國、俄羅斯等9國。另也赴大洋洲和非洲，各2次。
- (六) 公務出國除執行主要任務外，常會順道參訪當地的圖書館等文教機構，以觀摩學習。本文統計110件出國報告之參訪機關，共計376個，平均每次出國參訪3.4個機構。除少數例外在出國報告案中未載參訪機關者(僅有9件)，其餘之出國案參訪機關自1個至15個不等，可見順道參訪是常態，但數量個別差異極大。參訪的機關多半是圖書館，包括國家、大學、公共、專門等各類型圖書館，此外亦參訪各大學或研究機構，以及博物館、檔案館等文教機關。
- (七) 最後分析公務出國報告中之「心得及建議」，以實例歸納成以下四點：1.出國者大多肯定所參加活動的價值，並呼籲政府寬列預算支持；2.出國參訪交流能實際拓展機關間的合作；3.出國觀摩學習收穫很多，對業務推展有所助益；4.出國報告之建議常落實付諸實踐。

綜合本研究觀察分析所得，提出以下幾點建議：

- (一) 在當今地球村的時代，國際交流是愈見頻繁的現象，圖書館界自然不應也不能自外於此潮流，尤其是在臺灣因政治因素常無法縱橫於國際社會時，學術文化之國際交流是較可著力的切入點。因此呼籲政府應加以重視，寬列經費預算，以鼓勵圖書館等文教機構進行實質之國際合作交流。
- (二) 公務出國應謹慎選擇出國項目，並累積經驗，對有實質效益的出國計畫，尤應持續維持。舉例而言，國家圖書館每年參加美國亞洲學會年會並辦理書展，不但將臺灣的學術成果呈現在此大型的學術組織成員中，且國際上漢學研究者和美國東亞圖書館館員也多會每年參加此年會，故也是國圖與之交流洽談合作的絕佳平臺。此類已累積數十年經驗與成效的出國計畫即不應終止，例如2007年國圖嘗試參加北美洲臺灣研究學會(NATSA)年會，但以往長期參加的美國亞洲學會的出國項目卻被上級刪除。美國亞洲學會(AAS)是歷史悠久、會員數龐大(達7千左右)且遍及世界各地的亞洲研究學術團體，每年年會參加學者多達2、3千人，研討會場次有200餘個。而NATSA是一個以博士班研究生

為主體的組織，成立僅十數年，當年參加會議者不到百人，其規模和影響力自難以與亞洲學會同日而語（耿立群，2007）。由此可見在經費不足的情況下，慎選出國項目的重要性。又如，國圖近年來拓展國際交流，在世界各地合作建置「臺灣漢學資源中心」，舉辦「臺灣漢學講座」和古籍文獻展，已具初步成效，自亦應持續推動，讓成效益形累積擴大。

- (三) 國家圖書館應更積極培養館員學術研究和語文能力，以便在國際圖書館界建立地位。以國圖公務出國最多的「開會」項目而言，國圖雖幾乎每年參加IFLA、ALA等年會，以及一些圖書館專業會議，觀摩學習到很多，但館員在會中發表論文的比例卻不是很高。固然近年來國圖已嘗試每年在上述重要國際組織年會參加海報展，將重要館務以此方式推介至國際圖書館界，也頗具成效。日後仍應更進一步，有計劃地培養和鼓勵館員在國際會議中發表論文，以分享國圖的經營經驗，並建立館員和國圖的學術地位。
- (四) 公務出國報告是很重要的參考資源，奉派出國的同仁應認真撰寫並多加利用。政府於2011年建置了「公務出國報告資訊網」，為政府資訊公開平臺，方便大眾查詢瀏覽公務人員出國報告。綜觀國圖同仁之出國報告，大多數都內容充實，對派赴任務與參訪機構皆有詳實的敘述，且多能提出中肯而有建設性的心得及建議，富有參考價值，因此建議奉派出國的同仁，在出國前對類似性質的出國報告先行參閱，則能對所參加的會議或從事的任務有初步了解，在選擇參訪機構時亦可避免重覆或可尋求新的視角進行觀察學習。再者，本研究曾對國圖近16年間110件出國報告進行點閱次數的統計，平均每篇出國報告之點閱次數為356次<sup>12</sup>，可見此資訊網的普及，對於公務出國報告查閱瀏覽者不少，因此在公務出國結束後，撰寫報告尤應認真謹慎，將出國經驗善加分享。

---

<sup>12</sup> 「公務出國報告資訊網」點閱次數之查檢係利用2017年9月23日（星期六）清晨4-6點（上網人數最少，變數最小）的時間查檢所得。國圖出國報告中點閱次數最高者為1221次，最低者為19次，頗為懸殊，平均為356次。大抵年代較早的出國報告點閱次數隨時間累積而較高。

## 參考文獻

- SpringerLink網站 (2017年10月19日)。檢自<https://link.springer.com/conference/icad1>
- 中華民國外交部 (2017年10月9日)。國家與地區—亞西地區—蒙古國—建國簡史／歷史概況。  
檢自 <http://www.mofa.gov.tw/CountryInfo.aspx?CASN=7F220D7E656BE749&n=A985E71D2A3FA4B6&sms=26470E539B6FA395&s=1EA96E4785E6838F>
- 公務出國報告資訊網 (2017年10月7日)。關於本站。檢自 <http://report.nat.gov.tw/ReportFront/ReportAboutUs/index>
- 宋建成、蘇桂枝 (2005)。參加美國亞洲研究學會年會書展暨出席東亞圖書館年會報告 (2005.3.27-4.4)。檢自公務出國報告資訊網。
- 吳英美總編輯、廖秀滿執行編輯 (2018)。璀璨八五：國家圖書館八十五周年館慶專輯。臺北：國家圖書館。
- 吳雅慧 (2003)。參加二〇〇三年美國亞洲研究學會年會報告書 (2003.3.26-4.2)。檢自公務出國報告資訊網。
- 邱子恆、楊美華 (2009)。近十年來我國圖書館界參與國際交流活動之研究。國家圖書館館刊 98 (2), 31-58。
- 俞小明 (2001)。參加「國際圖書館協會聯盟 (IFLA) 第67屆大會」暨「AACR2 and Metadata 研習會」報告書 (2001.8.19-23)。檢自公務出國報告資訊網。
- 俞小明 (2009)。國家型圖書館館藏分級典藏與調度管理專題研究計畫：永久典藏級館藏中心的規劃與建置 (2009.7.11-10.10)。檢自公務出國報告資訊網。
- 高鵬 (2014)。參加2014年第80屆國際圖書館協會聯盟 (IFLA) 年會暨海報展報告書 (2014.8.15-22)。檢自公務出國報告資訊網。
- 耿立群 (2007)。參加第13屆北美洲臺灣研究學會年會並辦理書展報告 (2007.6.7-13)。檢自公務出國報告資訊網。
- 耿立群 (2015)。國際漢學合作與交流之新開展：國家圖書館漢學研究中心經驗。漢學研究通訊 34 (1), 8-16。
- 許靜芬 (2002)。參加第一二一屆美國圖書館學會年會報告書 (2002.6.12-22)。檢自公務出國報告資訊網。
- 張圍東 (2005)。參加「漢籍資料庫協議會」 (2005.3.9-13)。檢自公務出國報告資訊網。
- 莊芳榮、俞小明 (2006)。國家圖書館與蒙古國家圖書館合作締約紀實——兼述2006 IFLA年會開幕典禮及韓蒙兩地圖書館參訪 (2006.8.19-30)。檢自公務出國報告資訊網。
- 曾淑賢 (1995)。國家圖書館國際合作關係之探討。圖書館學與資訊科學 21 (1), 71-92。



- 曾淑賢、俞小明、耿立群、廖秀滿 (2011)。國家圖書館參訪俄羅斯圖書館與漢學研究機構報告書 (2011.8.28-9.5)。檢自公務出國報告資訊網。
- 曾淑賢 (2013)。參加太平洋鄰里協會 (PNC) 2013年會及聯合會議暨參訪日本京都大學成果報告 (2013.12.9-11)。檢自公務出國報告資訊網。
- 曾淑賢、鄭基田 (2014)。赴歐洲辦理2014「臺灣漢學資源中心」建置案出國報告 (2014.10.25-11.5)。檢自公務出國報告資訊網。
- 曾淑賢 (2016)。各國國家圖書館國際關係之探討—合作、交流與獎助。國家圖書館館刊105 (1), 1-71。
- 曾淑賢、鄭基田 (2016)。赴日本辦理「臺灣漢學資源中心」簽約啟用儀式報告 (2016.12.19-22)。檢自公務出國報告資訊網。
- 楊睿雲 (2010)。我國地方政府國際交流現況與檢討。研考雙月刊34 (6), 98-102。
- 葉慶元 (2010)。城市國際交流策略與實務——以臺北市政府為例。研考雙月刊34 (6), 75-82。
- 廖箴、黃文德、陳麗玲 (2014)。參加「第20屆歐洲漢學學會雙年會暨辦理書展」報告 (2014.7.20-30)。檢自公務出國報告資訊網。
- 廖箴 (2016)。赴荷蘭萊頓大學辦理臺灣漢學講座 (2016.10.16-21)。檢自公務出國報告資訊網。
- 鄭秀梅、邱子恆 (2015)。出席第十六屆東南亞圖書館館員會議暨參訪泰國知識園地報告 (2015.6.10-13)。檢自公務出國報告資訊網。
- 鍾雪珍 (2008)。參加「2008年美國圖書館學會年會展覽暨參訪 Huntington Library」報告書 (2008.6.26-7.2)。檢自公務出國報告資訊網。
- 蘇桂枝 (2004)。參加2004年亞洲研究學會年會報告書 (2004.3.2-8)。檢自公務出國報告資訊網。
- 顧力仁 (2007)。出席「第27屆歐洲漢學圖書館會議」報告書 (2007.9.10-16)。檢自公務出國報告資訊網。
- 顧敏 (2011)。圖書館事業的國際交流與合作——百年來的轉變與演進。中華民國圖書館學會會訊19 (1), 52-59。

