

出國報告（出國類別：其他）

荷蘭、丹麥與德國圖書館學習參訪 出國報告

姓名職稱：國立臺灣圖書館 鄭來長館長
臺北市立圖書館 洪世昌館長
新北市立圖書館 王錦華館長
桃園市立圖書館 蔡志揚館長
臺南市立圖書館 洪玉貞館長
高雄市立圖書館 潘政儀館長
臺東縣政府文化處 鍾青柏處長
臺中市政府文化局 溫士源技正
屏東縣政府文化處圖書資訊科 張關評科長
新竹縣政府文化局圖書資訊科 王彥筑科長
花蓮縣文化局圖書資訊科 楊淑梅科長
金門縣文化局圖書資訊科 何桂泉科長
國家圖書館國際合作組 耿立群主任
國立臺灣圖書館參考特藏組 曾添福主任
國家圖書館漢學研究中心 陳致宏編輯

派赴國家：荷蘭、丹麥、德國

出國期間：民國 107 年 10 月 29 日至 11 月 5 日

報告日期：民國 108 年 1 月 7 日

荷蘭、丹麥與德國圖書館學習參訪

摘要

教育部為拓展國內公共圖書館事業主管機關主管及實務經營者之視野，促進對國際圖書館發展之了解，及提升我國公共圖書館營運效能，特別規劃安排此次歐洲荷蘭、丹麥與德國重要的國際標竿圖書館學習參訪，期透過經驗分享及專業交流，了解標竿圖書館之運作模式，激發團員對圖書館營運之創新思維，建立與國際圖書館合作的網絡與機會。

「荷蘭、丹麥與德國圖書館學習參訪」由教育部核派國立臺灣圖書館鄭來長館長擔任團長，於 107 年 10 月 29 日至 11 月 5 日至歐洲荷蘭、丹麥與德國重要的國際標竿圖書館進行經驗交流與學習參訪。參與團員為 107 年圖書館傑出人士貢獻獎得獎人、申請中心館及新總館興建計畫之縣市教育文化局(處)處長、科長、技正，推動新總館興建計畫之直轄市立圖書館館長、公共圖書館區域資源中心之縣市教育文化局(處)圖資科長等，包括臺北、新北、桃園、臺南、高雄 5 都之圖書館館長，臺東、臺中、屏東、新竹縣、花蓮、金門各縣市之文化局(處)處長、科長、技正，並由國家圖書館、國立臺灣圖書館同仁擔任工作人員。

此次標竿學習，安排參訪荷蘭阿姆斯特丹公共圖書館(Public Library of Amsterdam)及台夫特理工大學圖書館(TU Delft Library)，德國不來梅市立圖書館(Stadtbibliothek Bremen)、柏林國家圖書館波茨坦街館區(Haus Potsdamer Berlin State Library)、柏林市立圖書館(Zentral- und Landesbibliothek Berlin)、柏林洪堡大學圖書館(Jacob-und-Wilhelm-Grimm-Zentrum)、柏林自由大學圖書館(Universitätsbibliothek • Freie Universität Berlin)及語文學院圖書館(Philologische Bibliothek)，丹麥 Elsinore 圖書館(The Culture Yard Library, Elsinore)、哥本哈根市立圖書館(Copenhagen Main Library)、Dokk1 圖書館(Aarhus Public Libraries 總館)等 11 所圖書館。參訪團員藉由此次交流，對於圖書館各方面的服務，都有更深入的了解，也啟發團員對於圖書館經營產生更多的創新思維。

目次

摘要.....	I
壹、目的.....	1
貳、過程.....	1
一、參訪荷蘭阿姆斯特丹公共圖書館.....	3
二、參訪荷蘭台夫特理工大學圖書館.....	7
三、參訪德國不來梅市立圖書館.....	11
四、參訪德國柏林國家圖書館波茨坦街館區.....	15
五、參訪德國柏林市立圖書館.....	19
六、參訪德國柏林洪堡大學圖書館.....	23
七、參訪德國柏林自由大學圖書館.....	29
八、參訪德國柏林自由大學語文學院圖書館.....	34
九、參訪丹麥 Elsinore 圖書館.....	39
十、參訪丹麥哥本哈根市立圖書館.....	44
十一、參訪丹麥 Dokk1 圖書館.....	49
參、心得及建議.....	53
一、圖書館管理經營.....	53
二、館藏發展與讀者服務.....	54
三、空間規劃與設計.....	55
四、科技與數位服務.....	56
五、創新服務.....	57
六、館員專業能力.....	57
肆、結語.....	58
附錄一 荷蘭、丹麥與德國圖書館學習參訪計畫.....	59

壹、目的

教育部為拓展國內公共圖書館事業主管機關主管及實務經營者之視野，促進對國際圖書館發展之了解，及提升我國公共圖書館營運效能，特別規劃安排此次歐洲荷蘭、丹麥與德國重要的國際標竿圖書館學習參訪，期透過經驗分享及專業交流，了解標竿圖書館之運作模式，激發團員對圖書館營運之創新思維，建立與國際圖書館合作的網絡與機會。

「荷蘭、丹麥與德國圖書館學習參訪」主要目的為希望透過向歐洲標竿圖書館觀摩學習與經驗交流，汲取其創新思維以精進國內圖書館館務之經營管理，同時促進國內圖書館事業的發展、激勵各縣市圖書館提供更優質的服務，並有效達成全國共同促進圖書館事業發展之共識。

為達成此次參訪學習目標，特別安排參訪荷蘭、丹麥與德國重要的國際標竿圖書館及其在各項服務上的經驗分享與交流，包括各圖書館的建築規劃、空間設計與布置、閱讀素養與圖書館服務、分齡分眾服務規劃、社區關係建立、數位及創新服務等，期能提升出國人員未來推動「建構合作共享的公共圖書館系統中長期個案計畫」（108-110年公共建設計畫）之知能。

貳、過程

此行赴歐洲荷蘭、丹麥與德國圖書館學習參訪，採簡報分享與參訪交流兩者並重之方式，107年10月29日參訪荷蘭阿姆斯特丹公共圖書館(Public Library of Amsterdam)及荷蘭台夫特理工大學圖書館(TU Delft Library)，10月30日參訪德國不來梅市立圖書館(Stadtbibliothek Bremen)，10月31日參訪德國柏林國家圖書館波茨坦街館區(Haus Potsdamer Berlin State Library)、德國柏林市立圖書館(Zentral- und Landesbibliothek Berlin)、德國柏林洪堡大學圖書館(Jacob-und-Wilhelm-Grimm-Zentrum)，11月1日參訪德國柏林自由大學圖書館(Universitätsbibliothek • Freie Universität Berlin)及語文學院圖書館(Philologische Bibliothek)，11月2日參訪丹麥Elsinore圖書館(The Culture Yard Library, Elsinore)、丹麥哥本哈根市立圖書館(Copenhagen Main Library)，11月3日參訪丹麥Dokk1圖書館(Aarhus Public Libraries 總館)。全程計參訪11所圖書館，其中有6所公

共圖書館、1 所國家圖書館和 4 所大學圖書館。

此行所參訪之德國不來梅市立圖書館、德國柏林洪堡大學圖書館、德國柏林自由大學語文學院圖書館與丹麥 Dokk1 圖書館，皆由該館館長親自全程接待，至於各圖書館也安排相關部門主管，針對該圖書館之願景與目標、建築規劃、空間設計與布置、閱讀素養與圖書館服務、分齡分眾服務規劃、社區關係建立、數位及創新服務等主題進行簡報分享與經驗交流。

藉由此次交流，參訪團員對於各圖書館的管理與運作，包括圖書館管理經營、館藏發展與讀者服務、空間規劃與設計、科技與數位服務、創新服務等，都有更深入的了解，也啟發團員對於圖書館經營產生更多的創新思維。

一、參訪荷蘭阿姆斯特丹公共圖書館

(一) 圖書館簡介

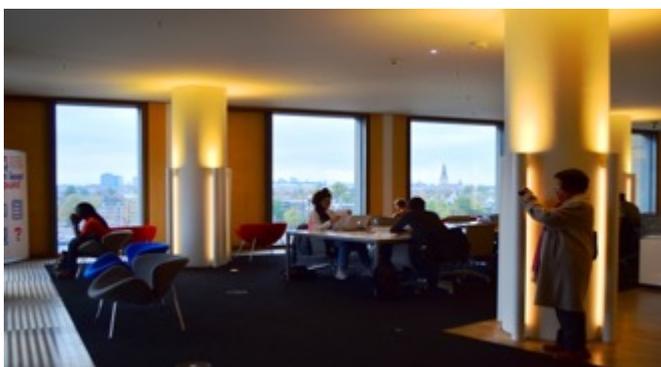
阿姆斯特丹公共圖書館(Openbare Bibliotheek Amsterdam, 簡稱 OBA)的圖書館系統涵蓋有 1 所總館(該館)及 25 所分館，該館樓地板面積 2 萬 8,500 平方公尺、高 40 公尺、長 120 公尺。這棟花費 8,000 萬歐元建造的圖書館，於 2007 年興建完成，共有 10 層樓，其中 7 層樓提供能滿足讀者閱讀、討論、娛樂等不同需求的空間，地下室則設置可容納 2,000 輛腳踏車的車位。

(二) 建築與空間設計

該館由建築師 Jo Coenen 設計，建築師的核心思維是希望這裡不僅是一所收藏書籍與資訊的圖書館，他更希望這裡可以成為一個「文化聚集地」(cultural meeting center)。

該館於設計時是當地都市計畫中的一部分，在外型的設計概念上類似巨石在一個城市的空間中矗立，室內空調從地底發出，可以保持足夠的舒適，同時有充足自然光線的照射。在公共空間儘量以石材為主，並於書架或牆上提供光源，讀者進入館內可感受到寧靜的閱讀氛圍。該館具有多種功能，除了有劇院及餐廳，同時還有兒童創作區、電腦室、語言學習室等多功能空間。

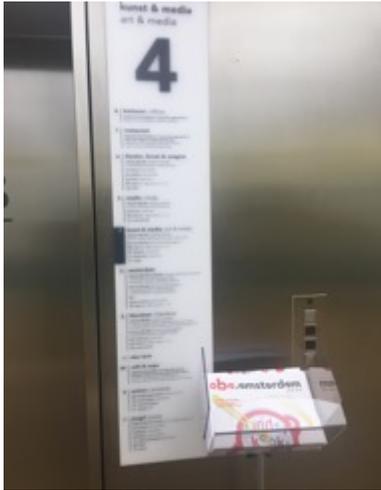
另外，在無設置分隔區域的樓地板空間，可在舉辦活動時靈活調整運用，除了自側牆照進該館內部的日光以及樓地板的開孔可引進日光外，自然光線較不足的空間則以手扶梯的光源做為輔助。



利用燈光創造室內氛圍



窗外美麗的窗景如詩如畫



電梯前的樓層標示設計簡明



天井式的設計可透視每個樓層



閱覽空間的光源充足



造型獨特的閱覽座椅

(三) 館藏資源與讀者服務

該館館藏約有 170 萬件，館內提供約 1,000 個座位、490 個電腦席。該館各樓層配置：一樓為兒童圖書區；二樓為文學及漫畫區；三樓為旅遊、歷史書區；四樓為藝術及音樂區；五樓為健康、自然區；六樓為商業、哲學及戲劇區；七樓則有一間名為 V&D La Place 的自助餐廳、另有一座可容納 200 人的劇院。每年的人館人次約 400 萬人次，該館除提供讀者舒適的空間，同時針對不同族群和年齡層的讀者提供客製化的服務，惟須付費成為會員才能使用各項服務。

該館的重要特色館藏是位於圖書館六樓的「國際多元性別資訊中心及檔案館」(IHLIA LGBT Heritage；簡稱 LGBT)，收集以女同性戀(Lesbian)、男同性戀(Gay)、雙性戀(Bisexual)、跨性別(Transgender)為主題的書籍、雜誌、收藏品、影音以及參考資源等館藏。

該館的 LGBT 館藏在國際上對於 LGBT 方面的研究及相關歷史的保存占有相當重要的地位，「國際多元性別資訊中心及檔案館」的組織宗

旨在於保存同志文化的各種資源，並且讓 LGBT 相關主題資源能更容易取得，讓更多人理解同志文化。除提供紙本實體的館藏外，也有數位典藏資源提供讀者查找，但限館內查詢使用。



兒童圖書館櫃臺



袖珍藝術品—「老鼠之家」



兒童讀者專用的平板區



以書架創造空間藝術感



適用各種身高的自助借書機



兒童圖書區的空间活潑輕鬆

(四) 圖書館經營與特色服務

1. 製作廣播節目以利推廣閱讀

該館四樓有一個對外開放的廣播電臺，每週二及週六的下午 2 點到 7 點，會有現場的廣播節目在此錄製。此廣播節目開放給大眾欣賞，電臺的主播、音樂家可與圖書館的讀者互動，藉由製作廣播節目介紹新書資訊與培養讀者閱讀習慣。

2. 集合讀者共同進行個人化閱讀的活動

自 2018 年 10 月，該館有一項新服務「OBA Study Share」，類似補習班的自習衝刺班，參加者必須將行動電話關機，由該館提供如何專心自習的建議與方法。OBA Study Share 是一種可以幫助讀者於集中時間、地點一起共同進行個人化閱讀的活動，在一個共享的空間，於 3 小時內分為 3 次 45 分鐘的集中閱讀，所強調的是讓讀者可以在短時間內集中效率專心的閱讀或工作。

3. 圖書館的重要收藏品與說故事活動相結合

該館的兒童圖書區除了展示書區、兒童實驗室，還收藏了一件相當有名的袖珍藝術品—「老鼠之家」(Het Muizenhuis)。

兩公尺高的「老鼠之家」是由藝術家 Karina Schaapman 親手製作，整棟袖珍建築共有數十間老鼠的房間，裡面有著不同風格的裝潢和各種商店，充滿生活百態。每間房間都相當精緻，連老鼠們看的書、喝的酒、吃的食物都相當維妙維肖。Karina Schaapman 也為每個房間撰寫故事，並出版成兒童圖畫書，不僅讓「老鼠之家」持續以不同的故事吸引兒童讀者，並且「老鼠之家」也成為兒童圖書區的重要收藏品。

二、參訪荷蘭台夫特理工大學圖書館

(一) 圖書館簡介

台夫特理工大學圖書館(TU Delft Library)於 1998 年興建完成，總樓地板面積 1 萬 5,000 平方公尺，共有 1,100 個自修座位、10 個計畫討論室和 3 個多功能室，館員人數 92 位。台夫特理工大學是一所在設計建築領域揚名的學校，該校學生約 1 萬 5,000 名。

該館分為三個部門，研究服務部門之任務為協助研究者尋找正確資源、管理研究資料、協助研究之出版傳播、支援研究服務支援，教育服務部門之任務為舉辦資訊素養技能課程與相關教育訓練、提供讀者交流與讀書等各種需求之空間、支援新媒體製作與諮詢，資源部門之任務為館藏管理與購置、同時肩負大學學術資產之管理與流通。

(二) 建築與空間設計

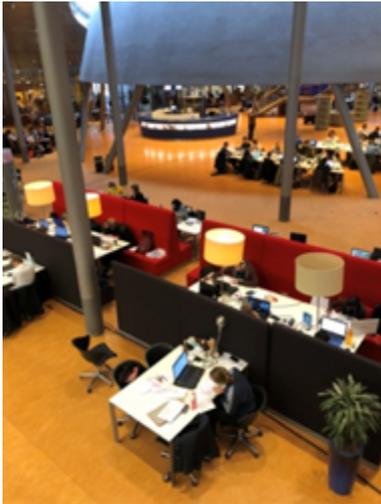
該館由建築師 Mecanoo Architecten 設計，建築師將圖書館的屋頂處理成一道大緩坡，坡上覆蓋草皮。圖書館主要空間在草坡底下，屋頂則是一個顯眼的圓錐體，讓草坡與校園綠意串成一片。圖書館三面為整面開窗玻璃，採光非常良好，草坡在北側與地面接觸的邊緣開了一道開口，入門後可看到一個寬敞的閱覽空間，閱覽空間中央有一個像是火箭底部的物體，由幾根傾斜鋼柱撐起，往上即是象徵圖書館所在的圓錐塔。圓錐塔採透明中空的设计，除可引入天然光線幫助照明外，圓錐塔頂部的天窗能造成空氣對流，將館內的熱氣帶走。



圖書館為順應地勢環境打造的綠建築



圖書館外觀造型特別，且與環境融合



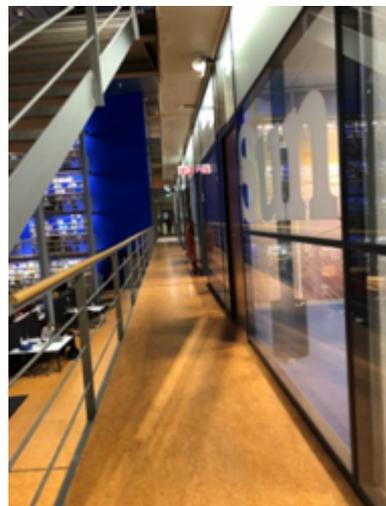
開放式的空間



討論小間



圓錐體的下方營造獨特感



以狹長走廊保持空間通透

(三) 館藏資源與讀者服務

該館的館藏內容包含超過 70 萬冊紙本書、超過 14 萬件電子書、超過 9 萬件論文、將近 1 萬 2,000 種期刊與 215 種電子資料庫。

該館的營運目標並不僅止於讓讀者只為單一目標前來，該館同時提供舒適的飲食空間和可討論的密閉小空間，讓老師學生們可以來此圖書館產生人和人之間的交際與連結。

同時，該館開放時間非常的長，圖書館的檔案室和地圖室自早上 9 點開放到晚上 6 點，但是圖書館整體空間則是 365 天都開放，從早上 8 點到晚上 12 點，若考試期間則到凌晨 2 點。由此可以看出該館提供了極度開放的空間。每個空間都有其獨特的管理規則，配合學校考試期間會有更嚴格的相關規定。

該館設置諮詢櫃臺，提供相關學科主題的諮詢服務，比較特別的是在考試期間有提供數學及機械方面的諮詢服務。



圖書館的休憩空間



安靜的自修空間



圖書館的無障礙設施



圖書沿牆陳列以節省空間



圖書館提供舒適的飲食空間



圖書館提供餐飲服務

(四) 圖書館經營與特色服務

1. 以人為本的空間設計理念

該館為重新規劃空間，在 2 年前進行了使用者分析調查，採用以使用者為導向的研究方式，讓使用者主導整個空間規劃及營運方式，保持和讀者需求一致的方向，這是值得圖書館界學習與參考的作法。該館針對使用者的需求規劃空間，採取以人為本的空間設計，在館內設置大量且不同形式的桌椅，達到室內和室外具備多元化的功能。該館改善館內空間深受學生的認同，導致入館人次大幅度的增加。

2. 空間具有多元化功能與彈性運用

該館空間設計有許多特色，於學校考試期間，該館提供安靜的自修空間，把想要安靜念書的人聚集在同一個地方，於考試期間完全禁止有聲音。空間具有多元化功能與彈性運用，與所有的桌椅都是非固定式，原作為自修的空間可機動調整成辦理演講活動的場地。並且以活潑的家具配置與優質的餐飲服務，營造輕鬆閱讀的氣氛。

3. 營造寧靜的閱讀氛圍

在學生的集體共識下，該館不同於一般圖書館需時常透過各種方式向讀者宣導保持安靜，該館發展出獨特的安靜空間以及各種空間必須保持極度安靜的相關規則，讓學生可以在考試期間享有安靜的閱讀空間並且滿足各類型學生的自修需求。

三、參訪德國不來梅市立圖書館

本次參訪德國不來梅市立圖書館(Stadtbibliothek Bremen)，由該館館長 Barbara Lison 親自接待。首先由 Lison 館長進行該館介紹之簡報，其後由本團團長鄭來長館長致詞，並致贈紀念品給該館。簡報結束，大家也提出一些問題互相交流討論。最後由 Lison 館長帶領大家參觀館舍，Lison 館長非常詳細的說明該館的營運情形，並分享該館推動閱讀活動與不來梅城市市民生活結合的經驗。

(一) 圖書館簡介

該館外觀是一座老舊歷史建築物，非常有特色的古建築，座落在街角，建築物沿街面是好幾家的咖啡店、速食店及餐廳等餐飲空間，其建築物範圍涵括了整個街廓，地面層有多處商家入口連通圖書館中庭，相較於戶外低溫，圖書館中庭溫暖舒適，綠意盎然且四周環繞餐飲空間，陳列著咖啡座椅與休閒傢俱。圖書館中庭既是圖書館的前廳，也像是都市裡的小客廳，這樣的配置讓該館更自然地與市民生活融合，不少市民在此休憩或享用早餐，該館內外部空間皆相當明亮，這是該館給我們的第一印象。

該館的圖書館系統涵蓋有 1 所總館(該館)及 6 所分館，原本該館有 30 多間分館，因經費與人力不足而關閉一些分館，雖然分館數減少了，但是市民卻可以感受到服務品質提升。然而，近 30 年來館員人數越來越少，服務的市民人數卻逐年攀升，成為該館未來的挑戰。

該館的服務宗旨包括：(1)符合讀者的需要，並以品質及效率滿足讀者需求。(2)提供讀者方便取得資訊的管道。(3)保存及宣傳文化資產。(4)培養讀者閱讀及使用媒體的能力。(5)在城市中營造成為學校以外最大的教育機構，並且推廣職業教育。(6)管理行政組織扁平化。(7)管理行政運作採用小組討論，設定目標並執行落實。Lison 館長說明在該館經營的策略上，每年均由委員會設立績效目標並檢討績效目標的達成情形。

整體而言，該館館員數量持續精簡，預算的變動不大，但是服務人口與借閱量持續增加。

(二) 建築與空間設計

該館建築物為歷史悠久的建築物，原為警察局，2004 年圖書館接手改造及搬入使用，從警察局充滿嚴肅威權的場所氛圍，轉換成為圖書館輕鬆休閒的場域，而市圖屬於不來梅市政推動政策的一環，因此圖書館經營與城市治理有很密切的關連性。

該建築物從原本嚴肅冰冷的警察局，空間大改造後，增加兩處採光中庭，一處成為前廳供市民自由進出休憩、另一處則成為館內最受市民歡迎的閱讀花園，而且各樓層配置分區、動線、書架及傢俱陳列，都可以見到巧思與用心。搭配合宜的推廣活動，該館 2017 年借閱量、訪客使用人數、辦證數、辦活動及與學校合作的績效等各項數據表現亮眼，努力發揮圖書館的社會功能，成功翻轉了這個城市中各族群市民與圖書館的新關係。



圖書館外觀



圖書館的入口意象



窗景是圖書館最迷人的地方



圖書館空間明亮、動線順暢

(三) 館藏資源與讀者服務

該館的館藏量約 60 萬件，館藏發展按各種類圖書的出版趨勢調整與合理分配比例，同時亦考量服務對象的興趣取向以及圖書的更新率與利用率等因素。

德國不來梅有自己特殊的城市文化，人口結構中 13 歲以下的人口逐年減少，40 歲以上的人口比例卻逐漸攀高，反映小孩與年輕人較少的社會特性。再加上財政負債赤字高居全國最高，市政財政上的挑戰，衝擊閱讀資源的分配。因此該館的主要任務之一就是極力爭取募集預算及資源，作為圖書館推動業務的後盾。就不來梅市民而言，市民使用圖書館比例在德國各大城市中名列前茅，使用頻率平均每年每人至少到館 2 次，更讓人驚訝的數據是圖書館辦證的會員數，甚至比當地知名的足球會員數還高。



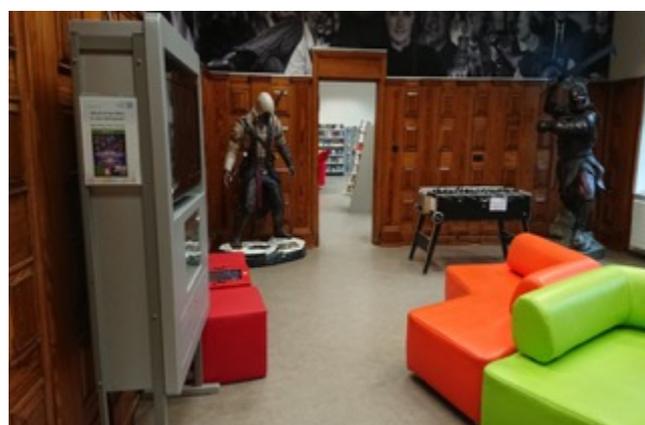
圖書館的挑高空間



圖書館提供平板電腦自助借閱



圖書館是兒童的閱讀樂園



圖書館提供青少年專屬閱讀空間



圖書館布置閱讀環境頗有巧思



圖書館善用視覺意象呈現館藏主題

(四) 圖書館經營與特色服務

1. 圖書館空間改造的經典範例

該館係使用舊有的警察局建築物加以改裝，卻沒有被原有的框架所侷限，反而在空間設計與設備規劃方面突破既有的框架，突破舊有的形象，將原為警察局的嚴肅空間轉化為圖書館的優質閱讀環境，該館是屬於市民大眾的共同空間，歡迎各族群讀者利用圖書資源與各項服務。

2. 以使用者為導向的服務規劃

不同於國內公共圖書館在考量兒童閱覽空間時，經常是以館員的角度來思考及規劃，不來梅市立圖書館透過到訪讀者及學校協助，傾聽市民兒童的需求。例如有些兒童表達他們也想要像大人一樣有高高在上的感覺，想要在屋頂上看書…等意見，圖書館轉化成為空間規劃，而大膽的將兒童區配置在頂樓，獨立的一層，不受打擾，讓兒童有機會在被受尊重中，也能學習尊重他人。

3. 達成圖書館促進社會和諧的功能

公共圖書館屬於市民大眾，要做到沒有族群及階級差別，進而反應在空間的規劃上，以及融入在推廣活動中，需能參考不來梅市立圖書館發揮社會功能經驗，讓市民認識自己的文化，並接受他人的文化差異，將會是促進社會和諧進步的基礎。

四、參訪德國柏林國家圖書館波茨坦街館區

近百年來，德國經歷一次世界大戰(1914 年至 1918 年，戰敗後廢除王室)、二次世界大戰(1939 年至 1945 年)戰敗，1945 年後德國一直處於分裂的狀況，至 1990 年東西德又再度統一，統一後受到政治、社會及經濟的衝擊與變化，也影響了柏林國家圖書館的處境與命運。

(一) 圖書館簡介

柏林國家圖書館(Berlin State Library)有兩所對外開放的館區，一所位於林登大街(Haus Unter Den Linden)，主要典藏 1945 年以前的館藏圖書資料；一所位於波茨坦街(Haus Potsdamer Straße)，主要典藏 1946 年以後的館藏圖書資料。

波茨坦街館區由 Hans Scharoun 設計，1967 年開始建造，以利典藏二戰結束後由西部盟軍佔領區轉移的圖書館館藏。在歷經長達 11 年興建之後，最終由當時聯邦德國總統 Walter Scheel 於 1978 年開幕並對公眾開放，1999 至 2001 年間，此建築物再度進行裝修。該館營運經費有 80% 來自聯邦政府，20%由德國各邦提供經費支應。

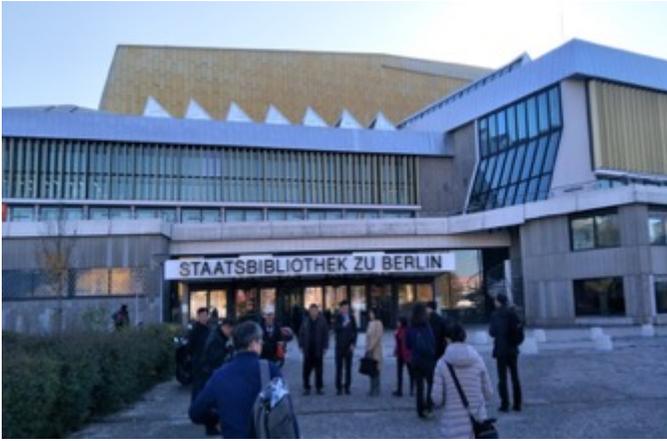
該館負責學術服務部門主管 Jens Prellwitz 博士的簡報詳細介紹了該館的設立背景，該館於 1661 年即成立為選帝侯御用圖書館，1701 年成為王室圖書館，1918 年德國皇帝退位以後改為普魯士國家圖書館，該館自 19 世紀起就是德語系中收藏書籍資料最多的圖書館。戰爭期間書籍文物藏品分散流離，戰後演變至今為普魯士遺產基金會所管轄。

(二) 建築與空間設計

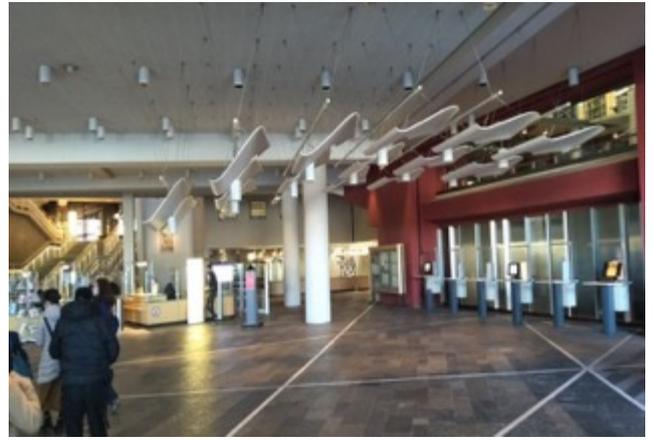
該館周邊為藝文園區，有柏林愛樂廳、現代美術館等藝文表演場所，該館為現代圖書館建築的經典案例，與柏林愛樂廳為同一建築師。建築空間特色是「型隨機能」(Form follows the function)，建築物依照不同的空間屬性而有不同的空間設計與空間量體，該館建築物已經被德國政府列為重要的文化資產。

進入圖書館後，可以從天花板高度的變化創造出奇特的空間體驗，建築師刻意安排於閱覽室的入口處先降低天花板以壓低空間，隨著階梯

進入內部寬敞空間，透過挑高的屋頂、空間的整體性及各樓層空間的變化創造宏偉建築的視覺體驗。



圖書館外觀



圖書館入口大廳



圖書館宏偉的空間意象



圖書館宏偉的空間意象



圖書館空間巧妙融合公共藝術



圖書館空間巧妙融合公共藝術



保留建築時的樣貌呈現藝術感



保留建築時的樣貌呈現藝術感

（三）館藏資源與讀者服務

該館館藏的定位是以學術與科學圖書資料為主，從世界各地徵集的圖書資料，又以人文科學及社會科學書籍為大宗。實用書(例如房租、收益投資類型的圖書)不予收藏，一般書籍只會收一本典藏，大部分的書籍(90%)在檔案庫，讀者需先申請調閱，1945年以前的藏書則不提供外借，限館內閱讀。

該館以收藏保存為主，收進來的圖書資料就是永久保存，提供以後做研究使用。目前已經珍藏了許多重要的圖書資料，如德意志頌(國歌歌詞)手稿、貝多芬樂譜、名人遺留下之資料遺產、地圖…等珍貴文化資產。而且巧妙的配置將地面層、一樓、二樓等容易到達的樓層留給讀者閱覽及研究，重要的書籍則妥善典藏在三樓(約 300 萬冊)與地下室(約 100 萬冊)，透過圖書自動輸送系統提供讀者調閱圖書資料，同時滿足典藏功能與閱覽功能。

該館面對藏書資料紙質酸化的處理方式為採用專業設備進行除酸，但是需除酸的圖書數量太多致難以負荷，目前優先將珍貴館藏予以數位化，對於特別珍貴的館藏(例如洪堡先生的日記資料等)不提供讀者閱覽原件，原則上只提供讀者閱讀微捲或數位檔，除非特殊需求(例如圖書出版的校對等)才會同意調閱原件。

（四）圖書館經營與特色服務

1.兼顧典藏與閱覽功能

該館兼顧典藏與閱覽功能，優質的閱覽空間讓讀者享有寬敞明亮的閱讀環境。該館的空間層次感豐富，讓讀者在其中也能享受空間變化的旅程，在規劃設計圖書館興建或空間改造時可作為重要的參考，圖書館建築應能儘量滿足讀者、典藏、經營管理、物流、數位化趨勢等功能，以利持續提升服務品質。

2.圖書館建築空間與公共藝術結合的典範

該館隨處可見公共藝術，藉由公共藝術與該館空間的巧妙融合，兼顧實用與美觀的功能，例如在大廳及樓梯間開窗的地方搭配彩色玻璃磚，除提供採光的作用，還能營造哥德式教堂的氛圍，塑造出優雅寧靜的閱讀環境，公共藝術與圖書館空間結合為一而不顯得突兀，值得作為國內各公有建築物設置公共藝術的借鏡。

3.保存重要珍貴的文化資產

該館歷經該國在一次世界大戰與二次世界大戰以及歷史發展的曲折，卻始終妥善保存重要珍貴的文化資產，並持續為該國文化努力，實屬不易。文化資產是民族的靈魂，世代相傳的文化傳統藉由妥善的保存與維護得以持續維繫民族的生存與發展。

五、參訪德國柏林市立圖書館

(一) 圖書館簡介

柏林市立圖書館(Zentral- und Landesbibliothek Berlin，簡稱 ZLB)於 1995 年成立，該館是德國最大的公共圖書館。當時將位於原西柏林的美國紀念圖書館與位於原東柏林的柏林市圖書館合併成為柏林市立圖書館，本次係參觀位於原東柏林的圖書館，該館近年已發展成為柏林最重要也最受歡迎的文化與教育機構。

柏林市各公共圖書館共用一個圖書館系統，該館屬於總館性質，柏林市每區都有一所公共圖書館，屬於分館性質，但總館與分館並無隸屬的關係，由柏林公共圖書館協會作為總館和分館間合作與發展的媒介，總館負責全柏林市公共圖書館業務的規劃，各分館則以服務當地讀者為主。柏林公共圖書館協會每月聚集各館召開會議，討論各項工作與政策。

(二) 建築與空間設計

該館的入口意象是由各式各樣發音為"a"的各國字母所組成，館內空間從入口處起包括參考服務及書展區、電腦使用區、右側的置物區及討論區、左側的沙發區及簡餐咖啡販賣區、中間的書庫及閱覽座位區、內側的多間書庫區等，此外二樓還有地方文獻及歷史資料區，地下室則設置有團體活動空間及工作空間等。該館閱覽區中央天花板為挑高並以天窗方式設計，除引進自然的光線讓室內空間十分明亮外，並且有助於將圖書館空間與周圍社區相互融合，產生獨特的和諧感。



圖書館大門的入口意象



入口意象由各式各樣的”a”組成。



館員茱莉安女士為團員進行簡報



圖書館的文宣品

(三) 館藏資源與讀者服務

該館館藏共有大約 350 萬冊，每年大約增加 7 萬冊，其中約 4 萬冊是來自採購，約 3 萬冊是來自捐贈，該館近年的借閱冊次約有 360 萬冊次，入館的參觀人次達 160 萬人次(兩館合計)，因此也可看出該館圖書資源的使用率相當高。

在館藏方面，美國紀念圖書館館藏主要為人文社會、藝術、電影、音樂、文學、小說等，並且還有兒童及青少年為主的空間。該館館藏主要為自然科學、醫學、經濟學以及法學。該館重要的特藏資料為德國及柏林地區相關的研究和歷史文獻，讓想要研究柏林這個地方歷史的民眾可以在此找到所需的圖書資料。

自 2015 年 9 月起，移民若無居住許可證亦可憑居留許可證申請該館的圖書證，每次可借 10 冊圖書，數位資源方面的使用則無限制，在 3 個月期限內可以使用柏林各公共圖書館的圖書資源，該館配合讀者的閱讀需求，圖書證可再延期 3 個月。

參觀當天雖為上班日，但館內讀者非常的多，來館讀者主要為自由業，部分為學生，也有些讀者在圖書館尋找就業資訊，更有些讀者因為想要與人群在同一閱讀與交流的空間而前往該館，顯見該館發揮重要的資訊搜尋與讀者互動交流的功能。



各層樓都設有諮詢櫃臺



民眾自行取閱預約書



大廳的諮詢櫃臺



大廳的還書機連接到分檢機



自助還書機



文具自動販賣機



意見展示區讓民眾提出對圖書館的各種建議



圖書館的內部空間寬敞明亮



圖書館電腦及網路提供讀者利用



圖書館有舒適的飲食空間

(四) 圖書館經營與特色服務

1. 重視讀者需求並提供友善服務

該館設有簡餐區，提供飲料和餐點，也有設置自動販賣機販售飲料和零食，另外有一臺自動販賣機販售文具，包括便條紙、筆、筆記本等，在該館在特定區域允許飲食，其他區域則僅能飲水。

2. 社區居民的終身學習場所

該館除了每六週策辦不同的書展外，每週辦理圖書館利用教育推廣活動，包括實體書籍的利用及電子媒體的認識與使用，此外還有專業軟體的課程等，針對不同社群或學生辦理不同的教育活動，成為社區居民重要的學習場所。

3. 積極建置數位資源服務遠端讀者

該館館藏都是以 RFID 管理，並提供自助借書機和還書機，除了提供讀者多樣化數位媒體，並且辦理 App 製作及個人電子書製作等工作坊課程，該館特別重視數位資源，因此每年花費相對較多的經費用於建置數位資源及電子書以利服務遠端讀者。

六、參訪德國柏林洪堡大學圖書館

本次參訪德國柏林洪堡大學圖書館，由該館館長 Andreas Degkwitz 博士親自接待。我國駐德國代表處教育組翁勤瑛組長和曾靜秘書亦出席陪同參訪。首先由 Degkwitz 館長進行介紹該館之簡報，其後由本團團長鄭來長館長致詞，並致贈紀念品給該館。簡報結束，大家也提出一些問題互相交流討論。最後由 Degkwitz 館長帶領大家參觀館舍。

(一) 圖書館簡介

柏林洪堡大學(Humboldt-Universität zu Berlin)建立於 1810 年，初名為腓特烈·威廉大學(Friedrich-Wilhelms-Universität)，至 1949 年更名為今名。創校者洪堡(Wilhelm von Humboldt, 1767-1835)認為大學應同時注重教學與研究，樹立了大學辦學模式的典範，洪堡大學亦培育出許多知名學者，如黑格爾、叔本華、愛因斯坦、馬克思、恩格斯等。該校位於德東，曾有 40 餘年歷史隸屬於東德。

柏林洪堡大學最初沒有自己的圖書館，當時由皇家圖書館(現今的柏林國家圖書館)擔負此大學圖書館的功能，直至 1831 年該校始建立圖書館。在 1965 年代約有 190 所分館，至 1992 年減少至 75 所分館。因分館開館時間短、座位少，對學生十分不便，該校遂決定在三個校區蓋三所主要的圖書館以整合之，其中最大的圖書館命名為雅各布-威廉-格林中心(Jacob-und-Wilhelm-Grimm-Zentrum)，乃為紀念德國作家格林兄弟，該館於 2009 年 10 月落成啟用，即為本次參訪的這所圖書館。

該館的組織為館長下轄行政部門、資訊科技部門，以及以下四組：讀者服務組、館藏發展和編目組、各分館及創新管理組(含電子出版小組)、歷史館藏組(含檔案和大學藝術收藏)，另有公共關係部門。該館係採集中管理，單軌的圖書館系統，亦即共同的採購預算與統一管理人力資源。

除該館外，該校圖書館包含 9 所分館和大學檔案館，包括有自然科學分館(Erwin-Schrödinger-Zentrum)、Nord 校區分館、法律分館、亞非研究分館、外國語文分館、德文和斯堪地那維亞語言文學研究分館、古希臘羅馬考古學分館、音樂學分館、神學分館和大學檔案館。



圖書館外觀



館長 Andreas Degkwitz 博士親自迎接本團



參訪團與 Andreas Degkwitz 館長合影



致贈紀念品予 Andreas Degkwitz 館長

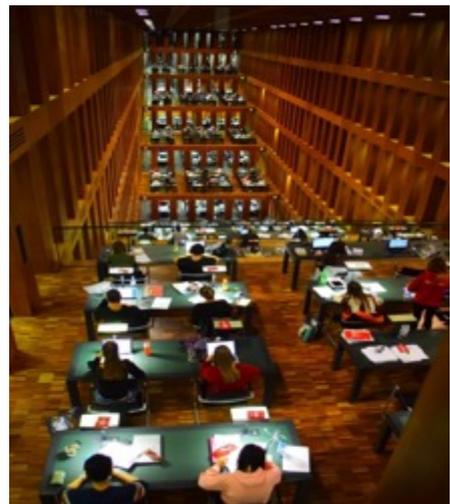
(二) 建築與空間設計

本次參訪這所洪堡大學圖書館總館格林中心，於 2009 年啟用，係由瑞士建築師 Max Dudler 設計，曾獲頒多項建築獎肯定(2010 年即獲得 3 項建築獎)。該館交通便利，地鐵和火車站都在附近。總館共 10 層樓，樓地板面積約 2 萬平方公尺，以柵格狀牆面與階梯式平臺閱讀區著稱(其中央平臺閱讀區共有 9 個，分布在 5 個樓層)。約有 1,000 個座位，其中有 450 個配有公用電腦，另有 52 間研究小間和 8 間團體討論室。此外，該館設有一些休息區，放置有扶手的舒適座椅，提供讀者閱讀或放鬆休憩。在七樓有一獨立的房間，名為“Berliner Volksbank Kinderstube”，提供帶著小孩的讀者使用。

Degkwitz 館長簡報時表示，這座格林中心總圖書館，係採對稱設計，極具建築特色，外觀漂亮，內部也堂皇氣派。該館於 2006-2009 年建造，當時的設計理念是「功能要傳統、設計要前衛」。以今日的眼光來看，就不一定符合時代潮流，例如太過講求對稱美，在空間設計上就缺乏彈性，例如桌椅都固定在地上，無法任意移動，這種設計較不利於開放式討論，或是進行腦力激盪與創作。該館尚未設置創客中心(Maker space)，這些都是 Degkwitz 館長認為有待加強的地方。



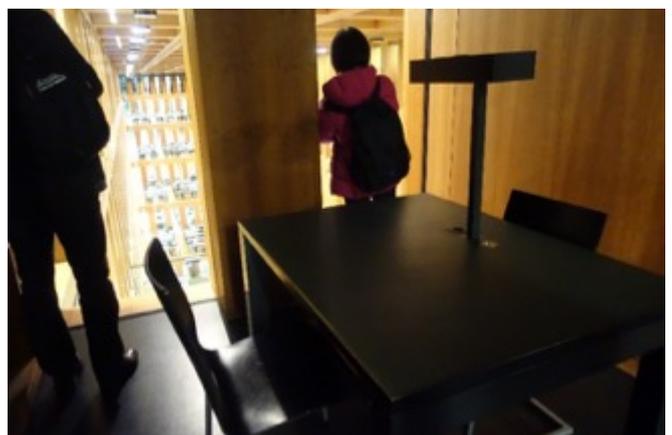
以柵格式牆面為特色，建築設計曾多次獲獎



寬敞寧靜的閱讀氛圍



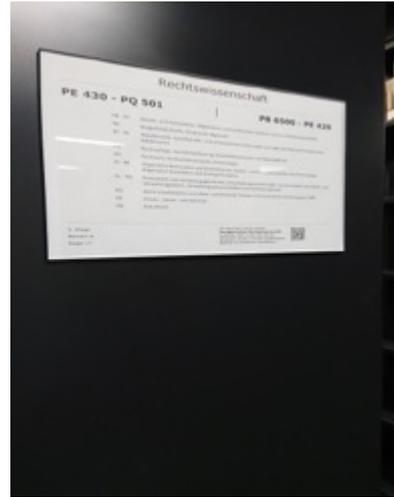
閱覽區電腦提供讀者檢索資料



研究小間和團體討論室



簡明風格的指標設計



簡明風格的指標設計

(三) 館藏資源與讀者服務

該館總藏書量約 600 萬冊(包含圖書和期刊)，其中約 300 萬冊係開放取用(open access)，而有約 5 萬 9,000 冊館藏係教科書。紙本期刊約 3,400 種，而電子書有 20 萬種，電子期刊有 2 萬 4,000 種。一年購書經費約 500 萬歐元(亦包含校外的資助，如西門子基金會長期贊助洪堡大學圖書館，尤其在館藏發展方面)，平均每年獲得 7 萬冊書刊。大部分的館藏開架陳列並可供借閱，年借閱量約 170 萬冊。

該館館藏主要為人文與社會科學之藏書，整併了原本該校中央圖書館和 12 所人文藝術、社會科學和經濟學方面的分館。目前該館館藏領域包含：參考書館藏、考古學、圖書館和資訊科學、教育學、民族學、性別研究、歷史學、高等教育、古典語文、文化和媒體研究、藝術和圖像史、哲學、政治學、康復研究、社會學、經濟學、科學史。該館的重要收藏有洪堡大學的珍善本古籍和特藏資料，此部分館藏在其「研究閱覽室」(Research Reading Room)可調閱。在該館七樓亦有多媒體圖書館，可在此借閱藝術和圖像史研究所的照片和幻燈片檔案，以及圖書館本身的影片和微捲資料。

該館主要服務該校教職員和超過 3 萬 5,000 名學生，但它也對社會大眾開放，凡是持有德國居民證的人士，都可免費使用該校的圖書館；亦即圖書館閱覽證是免費的。這點與德國或荷蘭的多數公共圖書館需繳交年費以取得閱覽證的做法不同。該館開放時間為：週一至週五早上 8 點到晚上 12 點，週六、週日和假日是上午 10 點到晚上 10 點。館員的上

班時間為上午 8 點至下午 6 點，無館員服務的時間係以 RFID 來借還書，每天平均有 4,000 至 6,000 位讀者前來利用。

該館亦有不少電子資源是開放取用(open access)的，例如博士論文、會議論文等。Degkwitz 館長表示，在歐洲的觀念與政策是只要能電子化的圖書資料，都應該採取開放取用的做法。他並提及今(2018)年 9 月 26 至 28 日來到臺灣參加由國家圖書館舉辦的「ETD 2018 Taiwan：知識無疆界：電子學位論文全球化」國際研討會，因此了解臺灣的學位論文亦皆已電子化，且同樣採取開放取用的政策。

該館有 2 所主要的分館，一是位於 Adlershof 校區的自然科學分館(Erwin-Schrödinger-Zentrum)，於 2003 年落成啟用，其館藏領域以自然科學為主，包含：化學、地理學、資訊科技、數學、物理學和心理學；德國柏林的科學園區 WISTA(有超過 400 家公司)即座落在此校區附近。另一是位於 Nord 校區的分館，它是該校建立了新總館格林中心後，原中央圖書館之館舍重新修繕整建，於 2009 年 10 月落成啟用，其館藏領域包含：農業科學、社會學、英文和美洲研究、生物學、運動科學。

簡報結束後，進行提問和意見交流。有團員問道：「洪堡大學圖書館是否開放校外人士利用，有何限制？」Degkwitz 館長的回答是：「只要是在德國有居所的人士皆可免費申請該校圖書館閱覽證，皆可借書，甚至 16 歲以上的中學生，在家長的同意下，亦可申請利用該校圖書館；但校外民眾若要使用電子資料庫，則只能在館內閱覽利用；該校師生則不論在校內或校外都可使用電子資料庫。然而大學圖書館的宗旨畢竟是為學校師生服務，所以圖書館並不會配合民眾，買一些小說等通俗性的書刊，館藏只購買學術性的書刊」。

另一提問是：「若讀者到圖書館不利用館藏，是否會影響圖書館的價值？」Degkwitz 館長認為，洪堡大學圖書館提供舒適的空間環境，讓師生利用，就已發揮了其功能；並不特別在意讀者是否直接利用館藏。但他強調，圖書館提供的是工作空間，而非停留空間。對於中外各圖書館常碰到的遊民入館問題，該館的做法是只要入館民眾不喝酒、不吸菸、不躺臥睡覺，則不會趕走他們。

Degkwitz 館長最後表示，該館雖以人文和社會科學的館藏為主，但也常有醫學系或法學領域的學生，甚或其他大學的學生或民眾來利用，

平時每日來館人次多達 4,000 人以上。有些讀者來圖書館之目的並非閱讀館藏，而是利用圖書館的設備；他也不諱言說道，有些學生是因為住所沒有暖氣，或喜歡和同學一起唸書，而來到圖書館。該館因應的做法是儘量開架以吸引讀者利用館藏，但未來也考慮多釋放一些空間供學生使用，亦即將某些館藏圖書移至書庫。

(四) 圖書館經營與特色服務

1. 善用科技系統以節省人力資源

1990 年東西柏林合併之後，該館獲得大量資金，得以購置新書與新科技系統，紙本日錄也轉型為線上目錄。自 2008 年起，該校圖書館獲得專案支助，開始運用 RFID(Radio-Frequency Identification)，以便於讀者用機器自助借還書。用 RFID 來借還書，能大幅節省人力，故在館員人力資源不變的情況下，能延長圖書館開放時間。目前包括總館格林中心在內的 8 個圖書館都有此設備；2015 年在該校法律分館，99%的借書皆靠 RFID 自助借書機。

2. 持續進行珍善本書籍的數位化作業

該館的特藏資料包含：民俗學與人類學特藏、高等教育特藏、歷史館藏(如格林兄弟館藏、自畫像)、大學出版品館藏，並持續進行數位化計畫。該館有 100 萬冊珍善本書籍，計畫全部加以數位化；且提供「EOD 電子書」製作服務，能依讀者要求製作無著作權的公眾領域電子檔，然而讀者需要付費(15 頁 12.5 歐元、63 頁 12.6 歐元、600 頁 120 歐元)，可選擇直接下載或壓製成光碟(2.5 歐元成本費加上運費)。

3. 培養館員具備因應新時代挑戰的能力

該館的未來五年計畫包含：持續增加古老館藏的可取用性(透過數位化與目錄回溯)、增加開架館藏區與使用者區對於讀者的好用性、發展特定學科導向或使用者導向的資源取用服務、規劃開放科學(開放取用、開放資料、開源軟體等)的服務藍圖等發展策略、其主要目標為提升館員工作效率與培養館員具備因應新時代挑戰的能力。

七、參訪德國柏林自由大學圖書館

本次參訪德國柏林自由大學圖書館，由該館副館長 Andrea Tatai 博士親自接待。Tatai 副館長給予團員做了非常詳盡的簡報，不僅介紹這座大學圖書館的歷史與特色，更對於德國全國的圖書館概況予以簡要的說明。本團此次參訪的圖書館多數位於德國境內，所以這種全國性的介紹非常符合本團團員的需要。參訪大學圖書館過後，Tatai 博士帶團員走到下一個參訪地點：柏林大學的語文學院圖書館，在路上 Tatai 博士也順便對團員介紹沿路經過的各個大學和學術機構的建築，讓團員充分體會柏林達勒姆區(Dahlem)作為「德意志的牛津」(Deutsches Oxford)所散發的濃厚學術氣息。

(一) 圖書館簡介

第二次世界大戰結束之後，德國的首都柏林被盟軍四國分區佔領。柏林大學(1809 年建校，原名為「腓特烈·威廉大學」[Friedrich-Wilhelms-Universität]，1949 年改名為「洪堡大學」[Humboldt-Universität])位於東柏林的蘇聯佔領區。蘇聯在佔領區內扶植的社會主義統一黨(Sozialistische Einheitspartei Deutschlands)壓制學術自由，引發該校學生與教師的抗議，導致多名師生遭到逮捕、開除、強制勞動或處決。為了維護學術與研究的自由，在 1948 年，許多柏林大學的師生在柏林西南邊的美軍佔領區成立了一所新的大學。

這所新的大學名為柏林自由大學(Freie Universität Berlin)，該校的校名與校訓「真理、正義、自由」(拉丁文 Veritas - Iustitia - Libertas)正是此一時空背景的產物。此校在創立的第一個學期就有 2,140 位學生，到了 1949 年註冊學生數提升至 4,946 名。目前學生數約 3 萬 5 千人左右。此校目前是德國精英大學計畫(Exzellenzinitiative)所補助的 11 所重點大學之一。

自由大學主要的校區座落於柏林西南的達勒姆區。達勒姆原本是個村落，1901 年德國政府計畫將這區建設為「德意志的牛津」(Deutsches Oxford)，也就是高等學術機構集中的區域。也因此當自由大學在 1948 年於此區建校之前，達勒姆已經是一個充滿學術氣息的區域。除了自由大學外，這區還擁有許多學術機構，例如馬克思·普朗克協會

(Max-Planck-Gesellschaft，原名「威廉皇帝科學發展學會」)所屬的數間研究所、柏林學術研究院(Wissenschaftskolleg zu Berlin)與德意志考古研究所(Deutsches Archäologisches Institut)等。此外，這區也有許多高級別墅，是柏林市內房價較高的區域。

在創校之初，柏林自由大學並沒有一個專屬的大學圖書館，校內藏書分散在許多系所的圖書館內，其中某些圖書館規模僅有一個房間的大小，甚至讓系所的秘書負責館藏資料的整理與調閱等業務。這些分散各處的系所圖書館之外，設有一個大學圖書館領導協調中心(Bibliothekleitstelle)，以統籌各館的事務。儘管如此，館藏分散的狀況仍造成學生許多不便。

柏林自由大學圖書館係由日耳曼語言學家 Wieland Schmidt (1904-1989)所創建。Schmidt 在二次大戰前曾在柏林國家圖書館參與搖籃本目錄(Gesamtkatalog der Wiegendrucke)的編輯工作，並柏林國家圖書館和洪堡大學圖書館實習兩年，之後成為國家圖書館的館員。二次大戰後，Schmidt 成為一度成為洪堡大學圖書館的館長，後因不滿東德政府對學術自由的壓制而辭職，之後在西柏林的自由大學擔任教職，並被賦予籌建大學圖書館的任務。

1952 年，自由大學開始籌建一所大學圖書館，以利整合部分系所圖書館的藏書。這所圖書館由 Heinrich Sobotka 與 Gustav Müller 負責設計，因為這棟建築物接受了美國福特基金會的資助，所以 1954 年落成後被命名為「亨利·福特樓」(Henry-Ford-Bau)。

此外，值得一提的是，德國在 2007 年也因這座建築物的名稱而發生爭議。主要是因為被用於命名的汽車工業鉅子亨利·福特(Henry Ford, 1863-1947)在 1920 年曾發表過反猶主義著作《國際的猶太人》(The International Jew)，並且曾被納粹政權授予「德意志鷹大十字勳章」。校方對此的官方說法為這棟建築物的名稱並非來自於福特，而是來自於他的孫子亨利·福特二世(Henry Ford II, 1917-1987)。

為了解決校內藏書空間過於分散的問題，各系所圖書館的整併是此校圖書館發展過程中的一大重點。在 1970 年代校內有超過一百處的大小分館，到了 2000 年分館數量降至 80 以下，最重要的整併階段發生在

2001-2015 年間，此後校內便僅剩下一所大學圖書館以及 10 所分館，各館名稱詳列如下：

1. 大學圖書館(總館)
2. 校園圖書館
3. 法學圖書館
4. 經濟學圖書館
5. 社會科學與東歐研究圖書館
6. 約翰·甘迺迪研究所圖書館
7. 語文學院圖書館
8. 歷史/藝術史圖書館
9. 獸醫學圖書館
10. 植物園博物館圖書館
11. 地球科學圖書館

(二) 建築與空間設計

該館建築採用新客觀主義的風格(*Neue Sachlichkeit*)，當時花費的經費約 8 百萬西德馬克。建築物中的大講堂與圖書館由一座橋樑連接。2005-2007 年間這棟建築物進行重新整修，花費約 4 百萬歐元的經費。

該館建築除了提供圖書館使用的空間之外，也包含了一座校內最主要的大演講廳(*Audimax*)，以及其他的演講廳。自由大學所在的 *Dahlem* 區的建築物多半是較為低矮的別墅和住宅，「亨利·福特樓」落成之後，便為該區的大學建築群賦予了視覺重心。

儘管這棟建築物已經有 60 多年的歷史，但以歐洲圖書館的漫長歷史來說，這還算是一棟「新」的建築。然而，在圖書館的空間規劃方式上，這確是一座「舊」的圖書館。因為這座圖書館在建築設計上遵照的是舊式的「閱覽區、行政區與書庫區」的三分式設計。這種圖書館的設計早在 1816 和 1817 年就已由 *Leopoldo della Santa* 和 *Johann Conradin von Beyerbach* 分別提出。而最早採用此種概念建設的是 1845 年巴黎的 *Sainte-Geneviève* 圖書館。

在二次大戰後不久的期間，這座圖書館是德國少有的全新大型圖書館建築，然而，主事者對自由大學圖書館的設計仍採用傳統的三分式規劃，由 *Schmidt* 過往在柏林國家圖書館的經歷，可以看出他對圖書館的

想像仍受傳統觀點的主導，此外，直到這個時期，德國圖書館界仍未與美國等其他國家的同行廣泛交流。直到二十世紀六零年代初開始，德國新建的圖書館才逐漸放棄傳統的三分式空間規劃方式。



圖書館外觀



圖書館入口大廳



副館長 Tatai 博士在入口大廳接待團員



副館長 Tatai 博士為團員進行簡報

(三) 館藏資源與讀者服務

在大學圖書館建立的初期，雖然館藏量受到有限的購書預算影響，所幸仍得以在學術諮議會(Wissenschaftsrat)的協助下充實館藏。1956年起，該館獲得「聯合國寄存圖書館」(United Nations depository library)的地位，開始收集聯合國出版品。自1963年起，該館獲得「歐洲文件中心」(Europäisches Dokumentationszentrum)的地位，收藏歐州共同體以及歐盟的出版品。1965至1994年間，該館也具有西柏林地區出版品法定送存機關的功能。1967年，該館在福斯基金會(Volkswagenstiftung)的資助下充實了許多教科書的館藏。

在分館整併的同時，該館的自動化系統也致力於讀者服務、館員人事聘任等方面的整合。例如，在 1999 年統一採用 Aleph 與 OPAC 系統管理館藏目錄，並將原有其他系統的館藏目錄轉換至新系統。此外，所有分館的期刊目錄也被統一，並讓大學圖書館單獨負責全校各館期刊資料傳送至德奧地區期刊資料庫(Zeitschriftendatenbank, ZDB)的業務。



圖書館的指標簡明



團員合影

(四) 圖書館經營與特色服務

1. 簡化行政管理與重視館員教育訓練

該館館員總數約 300 人，原分屬 9 個不同的行政單位管理，因此該館對各館的人員徵聘難以控制與掌握，此現象除增加了行政管理的難度，並且也難以提供館員發展機會。於是自 2015 年起，改由讓該館單獨負責校內各館的人事聘任，並藉此可更有效地為館員提供發展與培訓的管道，各館館員可以共同接受館員訓練並參與定期的開會。

2. 善用科技系統整合讀者服務

為了更進一步統整讀者服務，該館在 2017 年將原本採用的 Aleph 系統轉換至雲端圖書館管理系統 Alma(兩者皆由以色列軟體公司 Ex Libris 所開發)，並藉此整合各分館的讀者借閱服務。此外，各分館的開館時間及為學生提供的圖書館利用課程也日趨統一。

八、參訪德國柏林自由大學語文學院圖書館

本次參訪德國柏林自由大學語文學院圖書館，由該館館長 Klaus Ulrich Werner 博士親自接待。Werner 館長先對本團簡介該館歷史，並且帶團員從地面層往上逐層介紹。Werner 館長的介紹重點在於本館的建築設計，但也不避諱指出該館建築設計方面的小瑕疵，特別是外殼屋頂兩天漏水的問題。在參觀各樓層之後，Werner 館長帶團員到地下樓層，並經過通往行政區的地下通道，以展示在此區特別闢出的團體討論與創意空間，Werner 館長表示，這些空間並不在最初的規劃之中，是日後特別增建的，目的在於提供讀者使用團體討論空間的需求。

（一）圖書館簡介

該館由國際知名的英國建築師 Norman Foster 所設計，在 2005 年落成啟用。該館位於自由大學原有的「鐵鏽小屋與白銀小屋」(Rost- und Silberlaube)建築群之內。在建設新的語言學圖書館之前，曾先對原有的建築群大規模整修，並實施石綿建材的移除作業。整建之後，原有的六個中庭被合併為一個廣大的中庭，而語言學圖書館便位於此一中庭之內。

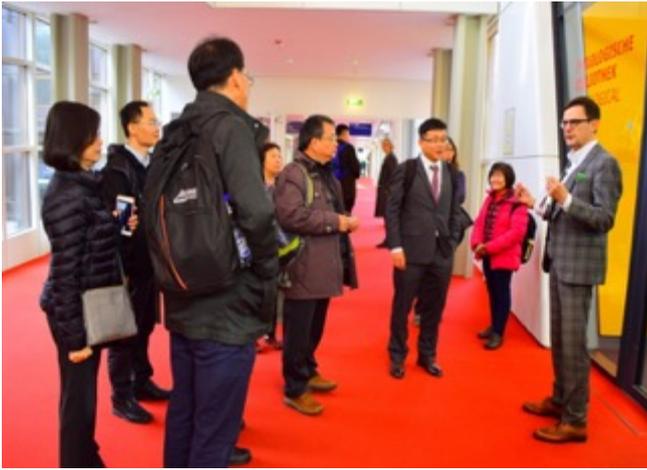
此次參訪讓全體團員對該館的建築設計留下深刻印象，此外，該館的贊助協會是由大學生獨立營運，這樣的組織方式也頗有參考價值。



圖書館位於「鐵鏽小屋與白銀小屋」的中庭之內



圖書館建築物外觀頗具特色



館長 Werner 博士在入口接待團員



圖書館的行政區過地下通道與本館連接

(二) 建築與空間設計

該館外型為半橢圓形的流體建築(blobitecture)，內部是多層（地面一層，地下一層，地上三層）的鋼筋水泥建築，而半橢圓形的外殼為鋼架與雙層玻璃結構，並未與內部建築體接觸。此建築長 64 公尺、寬 55 公尺，高度 19 公尺。從空拍圖中看來，此建築就像是落在建築群中庭綠色草皮裡的一顆閃亮銀色水滴。建築師 Norman Foster 給予這棟建築「柏林之腦」(The Berlin Brain)的別稱。

在空間配置上，樓梯與書架位在中間的區域，而讀者的座位則被安排每一樓層平臺的邊緣，以獲得較好的採光。為了增加座位數量，平臺邊緣採用波浪狀的曲線，每一層曲線位置各有不同，藉此營造波浪交錯的效果。

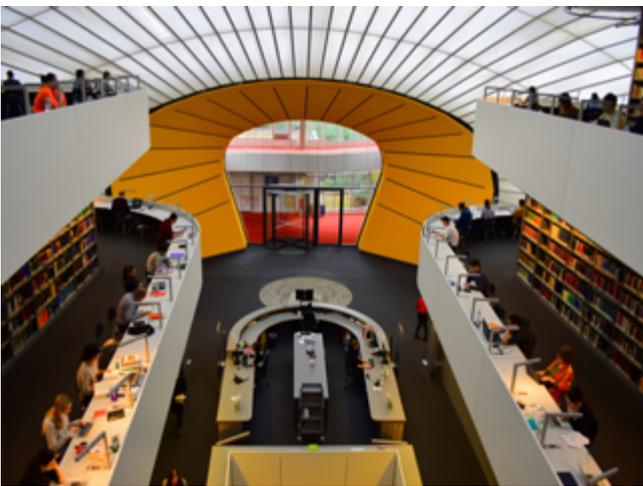
在設計此館時，讀者工作空間以單獨使用為主，主要是為了符合個人專注閱讀與寫作的需求。靠近樓層平臺邊緣的每個座位都有一個可以調整左右方向的 LED 桌燈，以及一張簡單的四腳靠背椅。此外，在最頂樓還有一些較為舒適的躺椅。為了提供讀者共同討論與創意空間，此館也在地下通道處提供相應的空間，但這並不屬於原本的建築設計，而是後來因應讀者需求而增建。



圖書館內部建築為鋼筋水泥結構，地面上的樓層為平臺式設計，與建築物的外殼並不相互接觸



圖書館建築師 Norman Foster 認為圖書館的書籍和讀者已帶有各種色彩，因此館內色調以白灰為主



圖書館連結外部建築的通道採用鮮明的黃橘色調



圖書館的屋頂採用雙層玻璃與白色薄膜

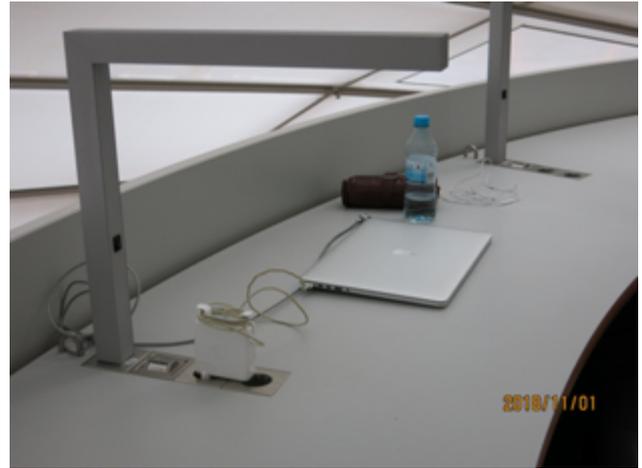
（三）館藏資源與讀者服務

該館的收藏以語言文字學和文學領域的書籍為主，整併了自由大學原本 11 所相關學科系所圖書館的館藏。該館館藏量約 80 萬冊，並訂閱約 700 種報紙和期刊。值得注意的是，該館的重要館藏有 17 萬 5,000 冊日耳曼語言學(Germanistik)的藏書，可說是德國境內此一學術領域中藏書量最大的圖書館。

該館的多數藏書在借閱上有所限制，僅該校師生和職員可借出，而一般讀者僅限在館內閱讀。館內 98%的藏書都在開放的書架上，僅有少數書籍才必須從書庫中調閱。該館共有 658 個座位，開放時間為週一至週五從上午 9 點至晚上 10 點，週六與週日從上午 10 點至晚上 10 點。



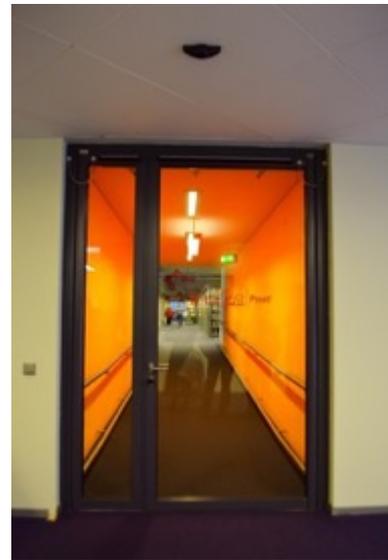
讀者座位採波浪形設計以增加座位數



每個座位均有檯燈與兩個插座



第三層樓設有較為舒適的座椅



地下一樓通往行政區的通道

(四) 圖書館經營與特色服務

1. 由大學生獨立營運的贊助組織

該館最主要的經費贊助單位是「語文學院圖書館贊助協會」(Förderkreis Philologische Bibliothek e.V.)。此協會的收入主要來自於「書本市集」(Bücherbasar)，工作人員為大學生義工。書本市集的營運方式類似二手書店，所販賣的書籍主要來自於各出版社、機構團體與個人的捐贈，書本市集通常隨時備有 2 萬冊的各類型書籍提供民眾採購。

德國許多圖書館都有類似的贊助組織，比較特別的是這個協會是由大學生所發起成立和營運，其主要目的是資助該館購入新館藏。此協會

於 1996 年成立，最初是為了「德意志與尼德蘭語言學研究所圖書館」所成立，後來其與該館合併，此協會目前已為該館募集了超過 20 萬歐元的經費。

2. 運用巧思提供讀者優質閱覽環境

該館運用許多巧思提供讀者優質閱覽環境，例如在內部空間的設計上，由於建築師 Foster 認為圖書館內的書本與讀者就已經帶有太多的色彩，因此館內的色調以白色與各種深淺的灰色為主，例外是該館建築物兩端採用明亮的橘黃色，目的是為了突顯圖書館與外部建築群的連接通道。此外，為了提供讀者更寬裕的閱讀空間，該館的行政區並不設置於館內，館員的辦公室特別安排在附近的建築物，藉由地下通道相連結。

3. 重視環保節能的空間設計

該館除了設計的美感之外，同時非常重視環保節能的需求。在空調的部分，為了維持攝氏 21 至 22 度的舒適恆溫，本館在設計上妥善地利用了風力和太陽能，藉此讓能源上比傳統建築減少了 35% 的花費。在夏季，戶外新鮮空氣經由雙層的底板被吸入建築內部，並散佈至各處空間。室內的廢氣則透過外層玻璃的雙層結構而導引至建築頂部排出，其原理在於，建築向陽面的雙層玻璃薄板設計，讓其間流動的空氣快速增溫而上升，藉此帶動其他廢氣往上排出。除了太陽能的利用之外，該館在設計上也善用自然的風力，主要是利用柏林常有的西風，當西風進入建築後，所產生的壓力差讓空氣由東邊排出。藉由自然能源的運用，本館在一年中有大約 60% 的日子不需開啟空調設備。

除了上述的自然空調之外，館內也有裝設機械式的排氣設備，但只有在極為炎熱的日子才會啟動，負責參與設計的建築師 Christian Hallmann 預估一年最多僅有 8 至 10 天。但隨著氣候暖化的影響，預計未來極為炎熱的日數可能會逐漸增加。

九、參訪丹麥 Elsinore 圖書館

(一) 圖書館簡介

赫爾辛格(Elsinore)位於丹麥西蘭島東北岸，臨厄勒海峽，與海峽對岸瑞典的赫爾辛堡僅相隔約 5 公里，是丹麥著名的文化城市，人口僅 6 萬餘人。文化園區圖書館屬於赫爾辛格市立圖書館系統的一部分，做為該市圖書館系統的總館。除總館外，赫爾辛格尚有 3 所圖書分館，分別是 Espergærde Library、Abildvængets Library 與 Hornbæk Library。另外還有一個名為 Bølgens Library Service 的迷你圖書館服務據點，主要提供還書及領取預約書。

赫爾辛格文化園區圖書館於 2010 年建成啟用，整體文化園區定位為知識、創意與新經驗中心，而位於園區核心的圖書館則以現代化的多媒體中心為發展目標。該館自啟用以來即受到歐洲及全球圖書館的矚目，2015 年被“歐洲圖書館評比(Library Ranking Europe)”評選為 6 顆星的歐洲最佳圖書館之一。

(二) 建築與空間設計

整個文化園區約 1 萬 3,000 平方公尺，其中 6,000 平方公尺為圖書館，係建設於老造船廠的舊址，外牆結構主要使用鋼架與玻璃，中心部分則保留若干造船廠老建築樣貌，彷彿在舊建築外罩了一層三角玻璃金字塔般，新舊建築做了巧妙完美的結合，成為赫爾辛格市重要地標。

該館圖書資料依各主題存放於不同區域，在空間配置方面，地面層為服務接待區，一樓為兒童圖書館，二樓為小說類圖書與音樂暨影片區，三樓為非小說類圖書區及莎士比亞圖書館。

一樓兒童圖書館分三區：海灣區(The Bay)、洞穴區(The Cave)與岩石區(The Rock)。在海灣區與洞穴區分別設計出早期帆船等具有文化、歷史意涵的造型書架及裝飾，岩石區則是一個充滿幻想與遊戲元素的基地。

二樓規劃了綠洲區(The Oasis)，擺設綠色植物與休閒桌椅，提供讀者聆賞音樂或輕鬆閱讀小說、期刊雜誌。二樓另有甲板區(The Deck)，是一個開放的表演空間，讀者可在此自行彈奏鋼琴，或作為影音欣賞用途。

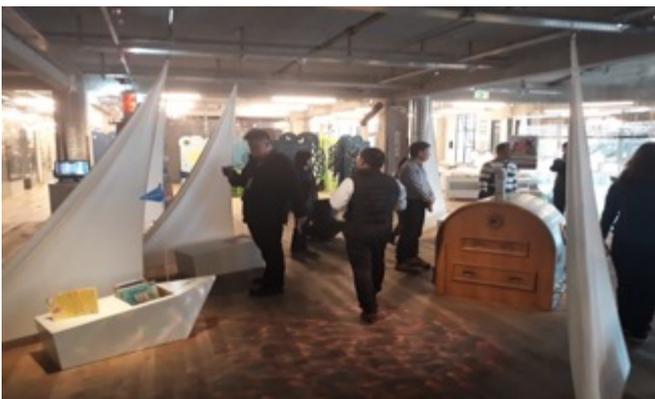
三樓規劃了水平線區(The Horizon)景觀陽臺，在此可眺望港灣景緻與克倫堡(Kronborg Castle，2000年聯合國列入世界文化遺產)，成為該館熱門的座位。三樓莎士比亞圖書館則典藏莎翁以及與其有關的作品，包括圖書、音樂與影片。該館之所以會有莎士比亞圖書館的設置，是因為莎士比亞以克倫堡為故事背景，於1599年創作出知名的哈姆雷特劇本。



大面積玻璃帷幕引進自然光



三角造型金字塔外牆將舊建築包覆



兒童圖書館海灣區帆船造型書架



童趣的佈置吸引小讀者目光



綠洲區如客廳般的閱讀氛圍



甲板區的開放式表演空間



莎士比亞圖書館



水平線區的熱門景觀座位

(三) 館藏資源與讀者服務

赫爾辛格市立圖書館系統提供約 36 萬餘冊(件)的實體圖書、有聲書、影音資料與遊戲，一年增加約 2 萬餘冊(件)新實體館藏。在電子資源部分，eReolen 平臺提供 8,000 種電子書及 4,000 種線上有聲書，eReolen 平臺也提供 app 下載，可在平板電腦及智慧型手機閱讀電子書及有聲書。除 eReolen 外，另有 Filmstripen(串流影片)、RB Digital(電子雜誌)、Press Reader(電子報紙)及 Netbases(電子資料庫)等數位館藏資源。

讀者憑健保卡、駕照、護照或出生證明，可免費註冊成為可以借書的合格使用者。借閱圖書資料時以健保卡辦理(16 歲以下者亦可使用圖書館發給的借書證)，一般圖書借期為 31 天，借閱及預約數量不限，部分 CD 及 DVD 借期較短(7 或 14 天)。逾期歸還會有罰款，累積罰款超過 250 丹麥克朗(約 1,250 臺幣)，即會被凍結借閱權利。電子書借閱部分，eReolen 平臺上的電子書及有聲書分別可借閱 5 本(件)，借期 30 天，電子書可預約 3 本，有聲書不提供預約。

整個赫爾辛格市立圖書館系統 2017 年有效註冊借閱者約 2 萬 7,000 人，全年約有 110 萬人次進館，其中該館約 80 萬人次；2016 年借閱圖書資料約 79 萬 8,753 冊(件)，其中該館借閱 39 萬 4,137 冊(件)。該館有 74 位員工，58 位志工，2017 年經費約 4,450 萬丹麥克朗(約 2 億 2,250 萬臺幣)。開放時間為週間上午 10 點到晚上 9 點；週末上午 10 點到下午 4 點，一週 7 天均開放，只有特定假日閉館。

該館幾乎每天都有為成人、青少年、嬰幼兒等不同讀者群舉辦工作坊、講座、展覽、電影欣賞、音樂會、作家有約、閱讀指導、讀書會等活動，有些是每週固定時間辦理，有些則是特別規劃之活動。例如，在

兒童圖書館裡定期舉辦父母與子女一起參加的聚會，提供家長們一起討論與交流孩子的教養議題。此外，甚至有專業人員到館提供嬰幼兒健康諮詢服務。

該館於 2017 年共舉辦 670 場次各式活動、53 場次展覽、275 場次讀書會，計有 4,500 位讀者參加活動。參訪當日，館內正舉辦鼠疫特展，呈現發生於 1711 年奪走赫爾辛格幾乎半數居民生命的嚴重鼠疫事件。



兒童圖書館內參加親子活動的父母與孩子



鼠疫特展讓民眾了解可怕的鼠疫

(四) 圖書館經營與特色服務

1. 明確的館務發展目標

在策略規劃方面，該館訂定 2020 策略(Strategy 2020)，提出 6 大焦點做為館務發展目標，包括：

- (1) 協同創作(Co-Creation)：圖書館做為不同創意的安全處所，以使用者中心的觀點發展所有服務與活動。為達成此目標，圖書館應該協助使用者為彼此創造經驗；協助使用者透過協同創作，成為圖書館組織的核心；分析關於使用者的知識與數據，並將其運用於圖書館發展之中。
- (2) 學習(Learning)：圖書館透過以下兩方面對學習有所貢獻：提供使用者取用知識與資訊的管道；在所有圖書館活動中注重能力習得與學習目標的達成。
- (3) 社區與公民(Community and Citizens)：圖書館透過以下活動來提倡活躍的公民與民主，包括：參與志工、提倡終身學習、創造社群等。

- (4)在地認同(Local identity)：圖書館的服務、活動要反映在地的文化特色。
- (5)文學與敘事(Literature and narratives)：文學與敘事是圖書館的核心，且要在人們之間交流，並應提供方便的取用。
- (6)觀光(Tourism)：圖書館應面向全世界，為觀光客創造內容與體驗。

2.數位圖書館服務落實資源共享理念

該館是丹麥數位圖書館(Danish Digital Library/Danskernes Digitale Bibliotek)服務的成員館之一。此數位圖書館的目的在促進全丹麥公共圖書館電子與網路資源的分享與溝通，並代表公共圖書館與相關業者進行數位內容採購的議價協商。丹麥數位圖書館是由丹麥文化部與丹麥地方政府(Local Government Denmark)共同分擔經費所建置的整合性全國數位圖書館平臺，全國 98 個城市所屬公共圖書館均參與此計畫。

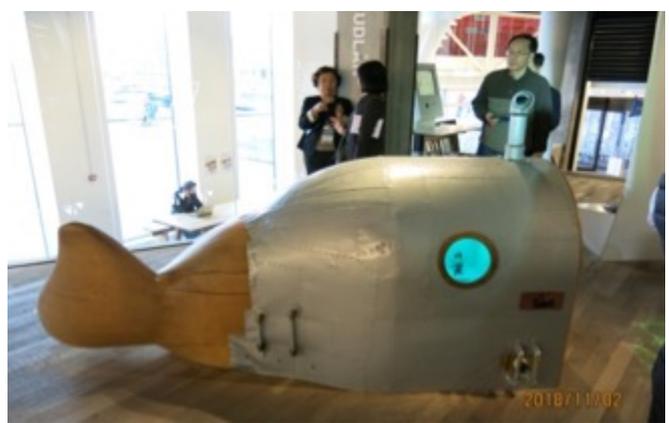
在參與此數位圖書館的聯盟機制之下，該館的讀者得以使用全國性授權的多種電子資源，包括：eReolen Global 電子書平臺、RB Digital 電子期刊平臺、Press Reader 電子報紙平臺等。

3.圖書館營運與在地歷史文化連結

該館在興建時，即將舊造船廠建築保存融合於新設計中。而在內部空間裝飾部分也展現了與在地文化連結的思考，例如一樓兒童圖書館的玻璃牆面船隻圖案，與圖書館所在地前身造船廠歷史緊扣，館舍布置上也充滿海洋、港口元素，讓小讀者接觸認識維京人的航海文化，此也與該館發展策略中的“在地認同”目標相呼應。



船隻圖案提醒圖書館係由舊造船廠變身而來



兒童圖書館的海洋裝飾意象讓小孩認識航海文化

十、參訪丹麥哥本哈根市立圖書館

此次參訪的哥本哈根市立圖書館總館，1921 年成立於 Nikolaj 教堂，1953 年遷至 Kultorvet，1993 年再遷至現址。哥本哈根的城市發展非常快，2018 年 1 月大約有 61 萬 3,000 人，預估 2027 年會有 70 萬居民。

雖然市民越來越多，經費卻越來越少，哥本哈根市立圖書館因應此狀況提出「2014-2019 年策略」。此策略計畫強調「賦權市民(Empower the Citizens)」，延長開放時間的同時，也讓市民善用數位服務和自助服務，使圖書館從知識取用的地方變成知識創造的地方。同時，哥本哈根市立圖書館希望讓市民與機構有意願參與該館活動，如此一來該館就能將資源放在目前還未成為圖書館使用者的市民服務上，並能更好的幫助資源較少、較脆弱的市民，藉由走出館外拓展更多讀者，向讀者展示圖書館的資源與價值。

(一) 圖書館簡介

哥本哈根市立圖書館隸屬於市政府文化休閒部門，是丹麥最大的公共圖書館組織，成立於 1885 年 11 月，1913 年起免費對全民開放，提供各項圖書資料以及線上資源服務。在丹麥，研究型圖書館跟公共圖書館的功能是分開的，因此公共圖書館的目標很單純，就是要把文學與文化帶給一般居民。

哥本哈根市立圖書館包括該館(總館)與 19 所分館、1 個流動圖書館，並對監獄、醫院、護理之家提供特殊服務。哥本哈根市立圖書館分成四個部門，總共有 330 名員工，在該館工作的員工也要支援其他分館。



團員參訪與交流



團員合照

（二）建築與空間設計

該館共有 5 層樓，樓地板面積為 1 萬平方公尺，大廳採挑高設計，並設有手扶梯，方便讀者到達各樓層，是丹麥第一個有手扶梯的圖書館。

1 樓設有借書機、還書機器人、咖啡廳、漫畫館藏區，並放置展示書、預約書。2 樓設有諮詢臺、市民服務區，及小說、有聲書、比較文學、傳記館藏區。3 樓為兒童及青少年區，及音樂、藝術、電影、戲劇、運動館藏區。4 樓為非小說類圖書、複印區、需預約的免費電腦區。5 樓為期刊報紙區以及於今年才設立的討論空間。

（三）館藏資源與讀者服務

哥本哈根市立圖書館有和其他丹麥城市合作開發國立的數位圖書館，在國家的層級之下更新系統及與書籍出版社談合約。去年丹麥能提供 2 萬件電子書與有聲書，現在可以提供到 4 萬件。他們想建立一個世界級數位圖書館，市民可以於任何時候取用資源，圖書館也能增加能見度。然而並不會因此減少對於實體圖書館的投資。

哥本哈根市立圖書館每年約有實體訪客 500 萬人次，網站訪客 410 萬人次，年借閱冊數 300 萬冊，其中 10% 是電子書、有聲書，近年來實體書借閱下降，電子書及有聲書借閱則呈現增加趨勢。

在「2014-2019 年策略」引導之下，該館延長開放時間，多數圖書館從早上 8 點開到晚上 10 點，市民通常在晚上 7 到 10 點之間來館。然而，早上與傍晚沒有館員，市民須自助服務，位處不同分館的讀者可以使用館內的電話、信件等連絡設於總館五樓的客服中心，及時獲得協助。延長開放時間可能會造成不良的行為問題，像是年輕人大聲講話、遊民睡覺，針對有這樣問題的特定分館，會減少開放時間、增加保全或執行一些能確保圖書館安全的計畫。

該館每週舉辦文化活動，大多數活動是免費的，且是與志工合作組織的。舉例來說，他們每周都有居民唱歌活動，每周也會舉辦成人語言俱樂部，讓移民能碰面並學習丹麥語。針對青少年，他們也有 pop-up 服務，當學生面臨年度大型作業時，可以在圖書館獲得一整周的協助。

另外，有一些地方圖書館會結合其他文化機構，除了圖書館原有的服務外也會舉辦講座與音樂會，有些則是和學校圖書館結合，提供多元化的便民服務，包含參考服務、法律協助服務、課業協助服務、消費者諮詢服務等。



書展區



書展區



5樓討論空間



民眾自助式服務區



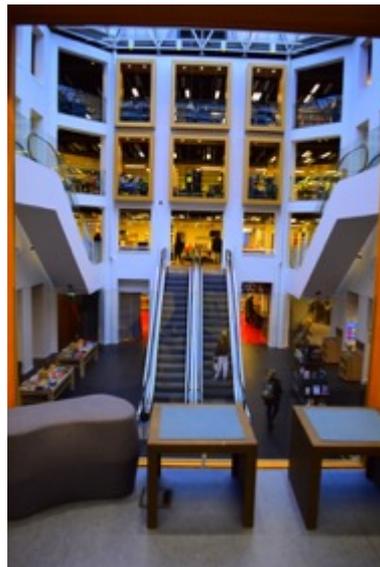
3樓兒少區



3樓兒少區



自助還書機



圖書館設計挑高空間

(四) 圖書館經營與特色服務

1.完善的圖書館發展策略

哥本哈根市立圖書館利用所蒐集到的人口組成與使用者行為資料，了解現在所面臨的環境改變，並針對此提出「2014-2019年策略」。當市民越來越習慣並期待高品質服務，且能輕易接觸到各種資訊媒體選項，注意力與可使用的時間又有限的情況下，圖書館必須有所轉變，不能只是存放書的地方，而是要確保自己所提供的資源與服務是市民感興趣的。

由於此策略將在 2019 年夏天到期，故圖書館現在正著手於新的策略。他們正在考慮在下個策略中採取「全通路思考方式(omni channel thinking)」，讓民眾能在所有平台上體驗具一致性的圖書館服務，並以市民為中心建立具內在連結的圖書館服務。舉例來說，當他們舉辦活動時，會在社群媒體與入口網上以線上廣告宣傳，若活動與政治辯論有關，就會宣傳相關的有聲書，並讓市民在活動現場可以看到相關書展。他們已針對此思考方式提供員工訓練課程。由於此種思考方式必須投入大量時間與精力，故未來會希望這樣的活動是能定期舉辦、吸引市民持續參加的，同時也希望能在維持創意卻不用重複耗費心力的狀況下，讓這樣的活動方案能複製在其他圖書館。

因應此策略發展，館方需要重新改造服務組織結構，並透過課程培訓來讓館員因應現況培養新的技能、扮演新的角色，分為：文化創造者、

學習專家、計畫專案管理人、資訊專家、館藏發展專家、服務促進者。其中，文化創造者要和圖書館志工合作，與在地組織建立文化合作關係，確保在圖書館推廣優質的活動以吸引市民進入圖書館；學習專家要了解兒童早期識字與語言學習素養；資訊專家需善於使用所有平臺進行資訊檢索。

2. 圖書館經營與市民服務中心的功能結合

在「2014-2019 年策略」指導之下，哥本哈根市立圖書館想要建立一個更整體性的市民服務網絡，市民在哪，則圖書館的服務就在哪。該館與哥本哈根市政府合作，2015 至 2017 年間，哥本哈根市投資 5,500 萬歐元，讓 8 所圖書館與市民服務中心的功能結合，民眾在圖書館可以申請護照、健保卡、駕照等。

3. 發展各項服務以培養兒童閱讀習慣

因應人口結構變化，越來越多有孩子的家庭定居於哥本哈根市(2000 年後有孩子的家庭成長了 40%)，且許多研究指出早期素養與語言能力養成的重要性，因此圖書館把孩童當成目標群體發展服務。哥本哈根市立圖書館的做法包含：和日托機構合作，透過大聲朗讀、對話和玩字母和文字，促進兒童早期語言文學經驗；和學校合作，介紹兒童電子書以及檢索技術，確保孩子能輕鬆造訪數位兒童圖書館平台(此平臺有客製化界面稱 eReolen GO)，並邀請學生來利用圖書館；和兒童的父母討論閱讀的重要，培養兒童閱讀習慣；辦理兒童文學節慶活動。

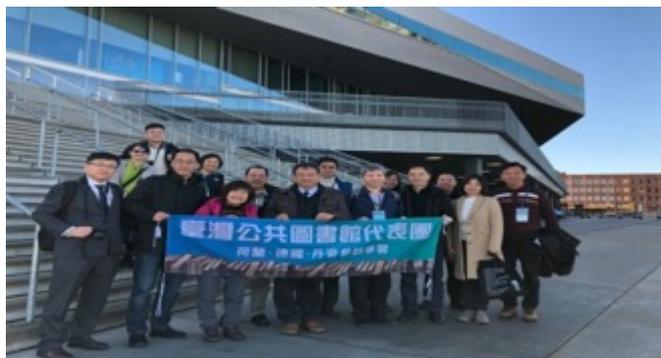
十一、參訪丹麥 Dokk1 圖書館

奧胡斯市(Aarhus)是丹麥第二大城市，人口約有 29 萬人，市自詡為全世界最小的大都會，因為所有大都會該有的功能都有，博物館、劇院、圖書館等文化場域皆有具備，本次造訪的是 2015 年落成啟用的新館，從規劃到竣工經過了 11 年的時間，館名為 Dokk1，是奧胡斯市最大的圖書館，也是斯堪地那維亞半島最大的公共圖書館。

(一) 圖書館簡介

奧胡斯公共圖書館由 1 所總館和 18 所分館組成。2017 年圖書的總流通量為 433 萬 2,708 冊，進館人次為 227 萬 2,374 人次。Dokk1 是奧胡斯市的中央圖書館和管理部門。在舊館的時候，每天進館人次為 1,800 人，現在是每天 4,000 人，假日的時候甚至高達 1 萬 2,000 人。這是一個以人為本的公共空間，而不是以追求藏書量為目標的圖書館，Dokk1 的自我定位就是「這是一個有屋頂的市民廣場」。

Dokk1 有兩個主要活動空間，運用於講座、小型音樂會、戲劇活動和電影放映。大廳(Store Sal)可容納 300 個座位，小廳(Lille Sal)可容納 70 個座位。該館的空間配置包括學習區、閱讀區、會議室和公共電腦區。Dokk1 很注重社區居民的共同參與，該館根據不同領域設立「創新實驗室」(Transformation Lab)，包括：(1)文學實驗室：專注於小說和小說的傳播。(2)新聞實驗室：專注於傳播新聞、傳統媒體和新技術。(3)MUSIC 實驗室：專注於傳播、音樂，在聲音和圖像以及通過互動媒體。(4)展覽實驗室：專注於“自由”概念的互動展覽空間。(5)廣場：人們之間的交流的會議空間，並提供了參與對話的靈感和動機。



團員合照



圖書館空間設計可彈性運用

（二）建築與空間設計

該館為地下 1 層，地上 3 層的建築物，總樓地板面積 3 萬平方公尺，建築物高度約 40 公尺。該館位於透明玻璃結構中，由寬闊的室外通道環繞。室外通道有四個遊戲區，統稱為 Kloden(The Globe)。

該館空間相當通透，沒有太多的隔間牆，視野良好，在一樓有個匯聚的大廳，不論認識或不認識的人們都會在這邊相遇，就像是市民廣場一樣，在室內空間的柱子上有很多電子螢幕，將該館的許多資訊傳達給讀者，甚至會意料之外的秀出讀者的照片，饒富趣味。

該館很多空間都採用了木地板，感覺更有家的味道，營造家庭式的閱讀氛圍，該館也設有安靜的閱讀空間，提供給需要安靜閱讀的讀者。即使是安靜的閱讀空間，在視覺上也是通透的，如此就不會讓讀者有著安靜卻幽閉的壓迫感。

（三）館藏資源與讀者服務

該館提供多種語言的文學和其他主題的圖書資料。例如：阿拉伯語、波斯尼亞語、中國語、荷蘭語、英語、法羅群島語、芬蘭語、法語、德語、格陵蘭語、意大利語、庫爾德語、挪威語、普什圖語、波斯語、波蘭語、葡萄牙語、俄語、索馬語、西班牙語、瑞典語、泰米爾語、土耳其語、烏爾都語、越南語等多國書籍、圖畫書、電影、電子書、有聲讀物、雜誌、音樂等。

只要是居住在奧胡斯市且註冊為奧胡斯公共圖書館的讀者，可無限制地使用該館所有的服務，免費獲取靈感、學習、閱讀和娛樂等訊息。除了提供一般借閱、參考服務和其他服務外，該館還針對醫院、學校和其他許多社服機構提供許多服務，服務對象包含了學者和學生，並且與學術圖書館間也有很好的合作關係。

該館每年平均會規劃 140 場活動，例如展覽、辯論和許多與公眾互動的活動，其中 50%是透過該館的夥伴團體來完成，這些夥伴團體包含奧胡斯市的學校、公民社團等。在科技與數位服務方面，該館已充分運用 RFID 資訊技術。該館重視多媒體的應用，具備多元的 e 化資訊設備。



全家共同參與學習活動



家長帶幼兒參與圖書館舉辦的活動



民眾參與圖書館舉辦的活動



兒童專屬的活動空間



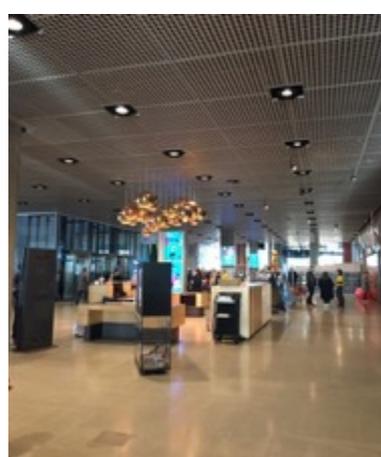
圖書館具有室內遊樂場的功能



圖書館具有室內遊樂場的功能



藝術家 Kristine Roepstorff 創作的藝術裝置



寬敞明亮的室內空間

(四) 圖書館經營與特色服務

1. 彈性運用空間以創造最佳的效益

該館空間的設計是很有彈性的，因應活動的不同，空間也可以隨之彈性改變，該館標榜圖書館是公民的家，積極吸引市民進入圖書館。

參訪當日適逢該館舉辦第四天的兒童嘉年華活動，可以看到每個區域都非常熱鬧，甚至有些嘈雜，然而這是被允許的。該館對於需要安靜閱讀的讀者，亦有提供安靜的閱讀空間。該館是屬於全體市民的空間，所以依據年齡劃分的空間基本上並不存在，該館希望是老中幼三代可以共學共玩。

2. 推動國際實習生活動發展夥伴關係

Dokk1 於 2012 年辦理 ALE(Academy of Library Experience)活動，有來自澳大利亞、奧地利、法國、德國、意大利、波蘭和美國田納西州的 8 位圖書館專業人士作為國際實習生參加了 ALE 活動。該館 2018 年重新啟動 ALE，發布 2 次國際實習生申請電話，最多 4 名國際實習生，實習期間 2 至 4 週。ALE 的目的是透過國際實習生與圖書館專業人員的互動與交流，產生新的概念和服務，為 Dokk1 創造更多的可能性與提供圖書館創新服務的新穎想法，進而提供奧胡斯市民更好的服務，並且發展本地和國際上的網絡和夥伴關係。

3. 專注創新並鼓勵公民參與圖書館的營運

Dokk1 是一個相當專注創新的圖書館，他們不斷思考及實驗未來圖書館的服務模式，藉由各年齡層讀者的參與，找出讀者真正的需求，進而改善與提供新服務。為達到此目的，該館持續參與或推動許多計畫，並且在其館內建立未來圖書館雛型「創新實驗室」(Transformation Lab)。這些嘗試不僅增加了空間利用的彈性，也充分運用現代科技，讓未來的圖書館不只是提供書籍或資訊，而是能讓讀者以視覺、觸覺等各種可能的方式來體驗和參與，進而對於知識與學習有所啟發。

參、心得及建議

一、圖書館管理經營

(一) 明確的館務發展目標

本次所參訪荷蘭、丹麥與德國圖書館，各館皆有明確的定位與館務發展目標，例如丹麥哥本哈根市立圖書館訂定 2014-2019 年策略，就是為了適應圖書館所面臨的環境改變，確保所提供的資源與服務是符合讀者的需求。丹麥 Elsinore 圖書館訂定 2020 策略(Strategy 2020)，提出 6 大焦點做為館務發展目標，包括：協同創作(Co-Creation)、學習(Learning)、社區與公民(Community and Citizens)、在地認同(Local identity)、文學與敘事(Literature and narratives)、觀光(Tourism)，藉由明確的館務發展目標引導圖書館員朝向既定的目標前進。

(二) 重視讀者需求進而改善與提供新服務

圖書館要永續經營的核心理念為重視讀者需求進而改善與提供新服務，例如丹麥 Dokk1 圖書館，不斷思考及實驗未來圖書館的服務模式，藉由各年齡層讀者的參與，找出讀者真正的需求，進而改善與提供新服務，讓未來的圖書館不只是提供書籍或資訊，而是能讓讀者以視覺、身體上的觸覺等各種可能的方式來體驗和參與，進而對於知識與學習有所啟發，落實推動終身學習的核心價值。

(三) 圖書館營運的方向需與在地的歷史文化相契合

圖書館營運的方向需與在地的歷史文化相契合，例如丹麥 Elsinore 圖書館重視兒童早期學習、在興建圖書館時就已將原造船廠的建築保存融合於新設計中，在一樓兒童圖書區的玻璃牆面裝飾船隻圖案，並且在內部空間的意象也展現與在地海洋文化相連結的思維，與該館所在地的前身造船廠的歷史緊扣，館舍布置方面也充滿著海洋、生態與港口元素，讓兒童讀者接觸與認識維京人的航海文化，此也與該館發展策略中的“在地認同”目標相呼應。

二、館藏發展與讀者服務

(一) 圖書館需兼顧典藏功能與閱覽功能

圖書館需兼顧典藏功能與閱覽功能，例如荷蘭台夫特理工大學圖書館，全館共有 1,000 個座位，其中有 300 個座位配有電腦，足夠的閱覽空間滿足讀者的閱讀需求，藏書則存放在具溫濕度控制的地下室。

德國柏林國家圖書館雖以典藏重要圖書文物為主要功能，同時也提供讀者寬敞明亮的優質閱覽空間，值得國內新建圖書館或規劃設計空間改造時的參考借鏡。

圖書館如何能滿足讀者、典藏、經營管理、物流、數位化趨勢等各項需求，並且持續提升服務，同時減少館舍面積負擔，實為圖書館恆久面對的重要課題。

(二) 圖書館需致力於提供讀者優質閱覽環境

圖書館需致力於提供讀者優質閱覽環境，並且應以讀者的角度來思考空間規劃，例如德國柏林自由大學語文學院圖書館運用許多巧思使得閱覽環境更為優質，由於圖書館內的書本與讀者就已經帶有太多的色彩，因此該館內部的色調以白色與各種深淺的灰色為主，讓讀者在圖書館能迅速放鬆心情以享受閱讀的樂趣，該館為了提供讀者更寬裕的閱讀空間，該館的行政區並不設置於館內，館員的辦公室特別安排在附近的建築物，藉由地下通道相連結。

德國柏林市立圖書館在館內設有簡餐餐廳，提供飲料咖啡和餐點，也有自動販賣機販售飲料和零食，另外有一臺自動販賣機在賣文具，包括便條紙、筆、筆記本等。

德國不來梅市立圖書館透過到訪讀者及學校協助，傾聽兒童讀者的需求，將兒童閱覽室設置於較高的樓層，讓兒童有機會在被受尊重中，也能學習尊重他人。

荷蘭台夫特理工大學圖書館則是在學生的集體共識下，發展出獨特的安靜空間以及各種空間必須保持極度安靜的相關規則，讓學生可以在考試期間享有安靜的閱讀空間並且滿足各類型學生的自修需求。

三、空間規劃與設計

(一) 圖書館空間設計需符合以人為本的觀念

圖書館空間設計需符合以人為本的觀念，例如荷蘭台夫特理工大學圖書館為重新規劃空間，在 2016 年進行了使用者分析調查，採用以使用者為導向的研究方式，讓使用者主導整個空間規劃及營運方式，保持和讀者需求一致的方向，這是值得圖書館界學習與參考的作法。該館針對使用者的需求規劃空間，採取以人為本的空間設計，在館內設置大量且不同形式的桌椅，達到室內和室外具備多元化的功能。該館改善館內空間深受學生的認同，導致入館人次大幅度的增加。

(二) 圖書館空間設計需符合多功能用途

圖書館空間設計需符合多功能用途，例如丹麥 Dokk1 圖書館的空間設計是很有彈性的，該館標榜圖書館是公民的家，積極吸引市民進入圖書館，該館每天有不同的活動在圖書館舉辦，例如展覽、辯論和許多其他與公眾互動的活動，因應活動的不同，空間也可以隨之彈性改變。Dokk1 對於需要安靜閱讀的讀者，亦有提供安靜的閱讀空間。荷蘭台夫特理工大學圖書館於學校考試期間，提供學生安靜的自修空間。辦理演講活動時，由於所有的桌椅都是非固定式，原有的自修空間可機動調整成為辦理演講活動的場地。

(三) 圖書館空間設計需符合環保節能

圖書館空間設計需符合環保節能，例如德國柏林自由大學語文學院圖書館除了建築物外觀呈現美感之外，該館的空間設計亦是非常重視環保節能。在空調的部分，該館在設計上妥善地利用了風力和太陽能，讓室內空間維持攝氏 21 至 22 度的舒適溫度，並且比傳統建築減少了 35% 的能源花費。在夏季，戶外新鮮空氣經由雙層的底板被吸入建築物內部，並散佈至各處空間。室內的廢氣則透過外層玻璃的雙層結構而導引至建築物頂部排出，其原理在於建築物向陽面的雙層玻璃薄板設計，讓其間流動的空氣快速增溫而上升，藉此帶動其他廢氣往上排出。藉由自然能源的運用，該館在一年中有大約 60% 的日子皆不需開啟空調設備。

四、科技與數位服務

(一) 圖書館需善用數位科技以節省人力資源

圖書館需善用數位科技以節省人力資源，例如德國柏林洪堡大學圖書館於 1990 年東西柏林合併之後，獲得大量資金，得以購置新書與新科技系統，紙本目錄也轉型為線上目錄。自 2008 年起，該校圖書館獲得專案支助，開始運用 RFID(Radio-Frequency Identification)，以便於讀者用機器自助借還書。用 RFID 來借還書，能大幅節省人力，故在館員人力資源不變的情況下，能延長圖書館開放時間。德國不來梅市立圖書館在館員數量持續精簡的情況下，民眾的借閱量仍持續提升；丹麥 Dokk1 館員人數約 50 位，2017 年的進館人次逾 227 萬人次，皆是善用數位科技以節省人力資源的最佳寫照。

(二) 圖書館需善用數位科技以提升服務品質

圖書館需善用數位科技以提升服務品質，例如德國柏林自由大學圖書館為了更進一步統整讀者服務，該館在 2017 年將原本採用 Aleph 系統轉換至雲端圖書館管理系統 Alma，並藉此整合各分館的讀者借閱服務。此外，各分館的開館時間及為學生提供的圖書館利用課程也日趨統一。德國柏林市立圖書館的館藏都是以 RFID 管理，並提供自助借書機和還書機，除了提供多樣化數位媒體供利用外，辦理 App 製作及個人電子書製作等工作坊課程，館方並表達特別重視數位資源，因此每年花費相對較多資源在電子書及數位資源的建置。

(三) 圖書館需善用數位科技以落實資源共享

圖書館需善用數位科技以落實資源共享，例如丹麥 Elsinore 圖書館是丹麥數位圖書館(Danish Digital Library/Danskernes Digitale Bibliotek)服務的成員館之一。此數位圖書館的目的在促進全丹麥公共圖書館電子與網路資源的分享與溝通，並代表公共圖書館與相關業者進行數位內容採購的議價協商。在參與此數位圖書館的聯盟機制之下，該館的讀者得以使用全國性授權的多種電子資源，包括：eReolen Global 電子書平臺、RB Digital 電子期刊平臺、Press Reader 電子報紙平臺等。

五、創新服務

(一) 民眾在哪，則圖書館的服務就在哪

圖書館的創新服務可以思考「民眾在哪，則圖書館的服務就在哪」，例如丹麥哥本哈根市立圖書館在其「2014-2019 年策略」引導之下，企圖建立一個更整體性的市民服務，市民在哪，則圖書館的服務就在哪。該館與哥本哈根市政府合作，在 2015 至 2017 年間，由哥本哈根市投資 5,500 萬歐元，讓 8 所圖書館與市民服務中心的功能結合，民眾在圖書館可以申請護照、健保卡與駕照等。

(二) 營造圖書館成為城市的地標與閱讀的軸心

圖書館可以成為城市的地標與閱讀的軸心，例如丹麥 Dokk1 圖書館連結城市和海港以及文化，集結了圖書館、公民服務、書房、劇院、咖啡館、兒童遊樂場等功能，吸引人潮聚集參與各項活動，Dokk1 圖書館彰顯出丹麥奧胡斯市是以閱讀為軸心所打造的城市。

六、館員專業能力

(一) 持續增強館員教育訓練

圖書館應持續增強館員教育訓練，例如德國柏林自由大學圖書館的館員總數約 300 人，其行政組織原包括 9 個不同的行政單位，此現象增加了行政管理的難度，總館難以控制與掌握館員，並且也難以提供館員更多教育訓練的機會，因此自 2015 年起，改由總館單獨負責校內各館的人事聘任，並藉此能更有效地為館員提供發展與培訓的管道，各館館員得以獲得更多教育訓練以提升服務品質。

(二) 培養館員具備因應新時代挑戰的能力

面對不斷擴展的讀者需求，圖書館要持續成長與發展的重要條件是積極培養館員具備因應新時代挑戰的能力，本次所參訪荷蘭、丹麥與德國圖書館，各館皆重視館員能力的提升。例如丹麥 Dokk1 圖書館的經營思維是將圖書館視為一個迷人、智能和互動的房子，支持民眾學習和體驗的願望，該館館員亦是在此經營思維中培養適應環境的能力，持續改善工作流程與提升工作效率，由此具備因應新時代挑戰的能力。

肆、結語

此次參訪荷蘭、丹麥與德國圖書館，參訪團員對於各圖書館管理經營、館藏發展與讀者服務、空間規劃與設計、科技與數位服務、創新服務以及館員專業能力的培養等，都有更深刻的體會與認識，也啟發團員對於發展圖書館事業有更多的創新思維。

本團全程計參訪 11 所圖書館，主要為公共圖書館(6 所)，然亦含括國家圖書館(1 所)和大學圖書館(4 所)。除荷蘭的 2 所圖書館為自行參觀外，其他 9 所圖書館都予本團熱情的接待和詳細的簡報與導覽；其中還有數所圖書館由館長親自接待，包括：德國不來梅市立圖書館 Barbara Lison 館長、柏林洪堡大學總圖書館 Andreas Degkwitz 館長、柏林自由大學語文學院圖書館 Klaus Ulrich Werner 館長、丹麥奧胡斯公共圖書館總館(Dokk1)Marie Østergård 館長。此固然由於本團成員層級很高，15 位團員中，除團長國立臺灣圖書館鄭來長館長外，有 6 位各地公共圖書館之首長，如臺北市、新北市、桃園市、臺南市、高雄市市立圖書館的館長，和臺東縣政府文化處處長，陣容堅強，故受到參訪單位的重視。

由於國家圖書館和這些歐洲的圖書館一直有互動交流，所以當臺灣的參訪團赴歐洲往訪時，自然也受到熱烈的接待。例如：今(107)年 9 月 6 日，國家圖書館與歌德學院(台北)德國文化中心共同舉辦演講活動，邀請德國不來梅市立圖書館 Barbara Lison 館長主講「二十一世紀德國圖書館的社會教育功能」，並邀請臺北市立圖書館洪世昌館長、新北市立圖書館王錦華館長、臺南市立圖書館洪玉貞館長等三位擔任與談人。9 月 26 日至 28 日國家圖書館舉辦「ETD 2018 Taiwan：知識無疆界：電子學位論文全球化」國際研討會，邀請德國柏林洪堡大學總圖書館 Prof. Dr. Andreas Degkwitz 館長與會。12 月 9 日至 13 日國家圖書館邀請丹麥奧胡斯公共圖書館總館(Dokk1)Marie Østergård 館長訪臺，演講並參訪各公共圖書館。因此上述三館皆由館長自行簡報導覽，本參訪團備受禮遇，收穫良多。是以，政府應多重視國際交流，尤其學術文教方面，藉由臺灣與世界各國的交流互動，或邀請國際人士來臺，或前往國外參訪，或共同合作研討會、展覽、演講等，彼此經驗交流，促進圖書館事業的蓬勃發展。

附錄一 荷蘭、丹麥與德國圖書館學習參訪計畫

壹、依據

教育部 107 年補助國家圖書館辦理「國際圖書館標竿觀摩參訪及專業發展計畫」。

貳、目的

國家圖書館肩負促進全國圖書館事業發展、輔導全國各類型圖書館營運之責，107 年為拓展國內公共圖書館事業主管機關主管及實務經營者之視野，促進對國際圖書館發展之了解，特安排歐洲重要的國際標竿圖書館參訪與交流，以激發團員對公共圖書館服務與經營之創新思維，建立與國際圖書館合作的網絡與機會。目的有二：

- 一、向標竿圖書館觀摩與學習，汲取他人的優點以精進館務之經營管理，是讓圖書館更具競爭優勢的最佳管道之一；藉由國家圖書館規劃並帶領公共圖書館進行國際圖書館參訪與交流，除能激勵各縣市圖書館營運及服務之發展外，並能有效達成全國共同促進公共圖書館事業發展之共識。
- 二、為達成出國學習參訪效益，規劃參訪學習議題，如圖書館建築規劃，空間設計與布置、閱讀素養與圖書館服務、分齡分眾服務規劃、社區關係建立、數位及創新服務等，以提升出國人員未來推動「建構合作共享的公共圖書館系統中長程個案計畫」（108-110 年公共建設計畫）之知能。

參、行程規劃

日期	行程	備註
第 1 天 10/29 (一) 啟程		
00:55-07:50	00:55臺灣桃園機場⇒ 07:50荷蘭阿姆斯特丹 (AMS) 飛行總時數13 時 55 分，中華航空 CI-073 直飛航班	
10:30-12:30	荷蘭阿姆斯特丹公共圖書館 Public Library of Amsterdam	
14:30-16:00	荷蘭台夫特理工大學圖書館 TU Delft Library	
16:00-19:30	荷蘭台夫特理工大學⇒德國不來梅 (車程 4 小時)	
	宿 1 (不來梅)	
第 2 天 10/30 (二)		
10:00-12:00	德國不來梅市立圖書館 Stadtbibliothek Bremen	接待：Barbara Lison 館長與 Christian Kuhlmann 副館長 導覽：Barbara Lison 館長
13:30-16:00	德國不來梅城市文化之旅	
16:00-20:00	德國不來梅-⇒德國柏林 (車程 4 小時)	
	宿 2 (柏林)	
第 3 天 10/31 (三)		
10:00-12:00	德國柏林國家圖書館波茨坦街館區 Berlin State Library (Haus Potsdamer Str.)	接待/導覽：Dr. Jens Prellwitz (Academic Services, Subject Specialist for history and Military Science)
13:00-15:00	柏林市立圖書館 Zentral- und Landesbibliothek Berlin	接待/導覽：Kim Farah Giuliani 女士 (系統與客服組)
15:30-17:30	德國柏林洪堡大學圖書館 Jacob-und-Wilhelm-Grimm-Zentrum	接待/導覽：Prof. Dr. Andreas Degkwitz (館長)
	宿 3 (柏林)	
第 4 天 11/01 (四)		
09:00-11:00	德國柏林自由大學圖書館 Universitätsbibliothek • Freie Universität Berlin	接見：Dr. Andrea Tatai (副館 長)
11:00-13:00	德國柏林自由大學語文學院圖書館 Philologische Bibliothek	接見/導覽：Dr. Klaus Ulrich Werner (館長)
14:30-18:30	德國柏林城市文化之旅	
18:30-19:00	德國柏林自由大學⇒德國柏林機場 (17 分) 19:00 前到德國柏林泰格爾機場	

日期	行程	備註
21:10-22:10	21:10 德國柏林泰格爾機場(TXL)⇒pm22:10 丹麥哥本哈根機場(CPH) 飛行總時數60 分鐘，北歐航空 SK-1678 直飛航班	
	宿 4 (丹麥哥本哈根)	
第 5 天 11/02 (五)		
10:00-11:30	丹麥 Elsinore 圖書館 The Culture Yard Library	接待/導覽: Majken Jørgensen 女士 (Head of spatial design & exhibitions)
13:00-14:30	丹麥哥本哈根市立圖書館總館 Copenhagen Main Library	接待/導覽: Finn Petersen 先生 (special consultant)
14:30-15:00	丹麥哥本哈根市立圖書館⇒丹麥哥本哈根機場 (23 分鐘) 15:00 前到丹麥哥本哈根機場 (CPH)	
17:15-17:50	丹麥哥本哈根⇒丹麥奧胡斯 17:15 哥本哈根機場(CPH)⇒ 17:50 奧胡斯機場 (AAR) 飛行總時數35 分鐘,北歐航空 SK-1259 直飛航班	
	宿 5 (奧胡斯)	
第 6 天 11/3 (六)		
10:00-12:00	丹麥 Dokk1 圖書館 Aarhus Public Libraries 總館	接見/導覽: Marie Østergård , (館長)
13:00-13:50	丹麥 Dokk1 圖書館⇒丹麥奧胡斯機場 (40 分) 13:50 到機場	
15:50-16:30	丹麥奧胡斯⇒丹麥哥本哈根 15:50 丹麥奧胡斯機場 (AAR) ⇒16:30 丹麥哥本哈根機場 (CPH) 飛行總時數40 分鐘，北歐航空 SK-1258 直飛航班	
	宿 6 (哥本哈根)	
第 7-8 天 11/4-5 (日、一) 返程		
06:40-08:10	06:40 丹麥哥本哈根機場 (CPH) ⇒08:10 德國法蘭克福 (FRA) 飛行總時數1 時 30 分，德國漢莎航空 LH-833 直飛航班	
10:40-06:10	10:40 德國法蘭克福⇒ (11/5) 06:10臺北桃園機場 飛行總時數12 時 30 分，中華航空 CI-062 直飛航班	

肆、團員名冊

任務	姓名	服務單位	職稱	連絡電話
團長	鄭來長 Cheng, Lai-Chang	國立臺灣圖書館 National Taiwan Library	館長 Director	0966-507251
團員	洪世昌 Horng, Shih-Chang	臺北市立圖書館 Taipei Public Library	館長 Director	0985-802506
團員	王錦華 Wang, Chin-Hua	新北市立圖書館 New Taipei City Library	館長 Director	0966-570875
團員	蔡志揚 Tsai, Chi-Yang	桃園市立圖書館 Taoyuan Public Library	館長 Director	0911-998630
團員	洪玉貞 Hung, Yu-Chen	臺南市立圖書館 Tainan Public Library	館長 Director	0963-809700
團員	潘政儀 Pan, Cheng-Yi	高雄市立圖書館 Kaohsiung Public Library	館長 Director	0972-965822
團員	鍾青柏 Chung, Ching-Bo	臺東縣政府文化處 Cultural Affairs Department, Taitung County	處長 Director	0913-151227
團員	溫士源 Wen, Shie-Yuan	臺中市政府文化局 Cultural Affairs Bureau, Taichung City Government	技正 Specialist	0928-299804
團員	張關評 Chang, Kuan-Ping	屏東縣政府文化處圖書資訊科 Library and Information Section, Cultural Affairs Department of Pingtung County Government	科長 Section Chief	0912-797586
團員	王彥筑 Wang, Yen-Chu	新竹縣政府文化局圖書資訊科 Library and Information Section, Cultural Affairs Bureau of Hsinchu County Government	科長 Section Chief	0988-175676
團員	楊淑梅 Yang, Shu-Mei	花蓮縣文化局圖書資訊科 Department of Library and Information System, Cultural Affairs Bureau, Hualien County	科長 Section Chief	0921-976113
團員	何桂泉 Ho, Kuei-Chuan	金門縣文化局圖書資訊科 Library and Information Section, Cultural Affairs Bureau of Kinmen County	科長 Section Chief	0928-841157

任務	姓名	服務單位	職稱	連絡電話
團員	耿立群 Keng, Li-Chun	國家圖書館國際合作組 International Cooperation Division, National Central Library	組主任 Division Director	0922-036205
團員 兼工作人員	曾添福 Tseng, Tien-Fu	國立臺灣圖書館參考特藏組 Reference & Special Collection Department, National Taiwan Library	主任 Chief	0963-667028
團員 兼工作人員	陳致宏 Chen, Chih-Hung	國家圖書館漢學研究中心 Center for Chinese Studies, National Central Library	編輯 Editor	0937-644346

伍、預期效益

- 一、透過國際大都會標竿圖書館之觀摩，對其建築與空間設計、政策規劃、閱讀素養與圖書館服務、分齡分眾服務規劃、社區關係建立、數位及創新服務等等之了解，有助於未來推動「建構合作共享的公共圖書館系統中長程個案計畫」(108-110 年公共建設計畫)。
- 二、公共圖書館藉由跨國間之相互交流與學習，有助於拓展國際視野及提升多元文化意識，並能促進館員對國際重要之公共圖書館發展之了解。
- 三、赴國外學習參訪，得以促進國內圖書館對國際圖書館發展之了解，透過國際交流與經驗分享，激發團員對公共圖書館服務與經營之創新思維，建立與國際圖書館合作的網絡與機會。
- 四、標竿學習得以激勵各縣市圖書館營運及服務之發展外，並能有效達成全國共同促進公共圖書館事業發展之共識。