



中央圖書館老兵的回憶與建言

——賀國圖八十周年慶

楊崇森

欣逢國家圖書館成立八十周年，爰應曾館長之邀，為文申賀，並對國圖與國內圖書館事業的發展，提出若干建言。

壹、中央圖書館工作回憶

我在民國七十八年八月自教育部高等教育司司長，奉命接掌中央圖書館，當時有些人認為我是法律專家，懷疑我的適任。豈知我從國立台灣大學做學生時起到大學任教，是圖書館常客。在美國紐約、哈佛等大學深造時，更整天泡在圖書館內，直到關門被館員催促「逐客」為止，且還在報紙為文呼籲修正圖書館法與博物館法，對圖書館業務原不陌生。二年八個月默默耕耘結果，在我任內中央圖書館見報率超高，不但在大眾心目中煥然一新，且在國際上本館知名度亦大為提昇。茲對任內印象特別深刻一些作為，簡述於次：

一、便民與建立制度：

到任後抱著「勿以善小而不為」之精神，以建立世界一流國家圖書館的決心，排除困阻，與時間賽跑，建立制度，力謀興革。包括站在讀者的立場，儘量做各種便民的改革措施，包括一證通行、簡化借用手續、增設相關圖書館導引指示牌、

廁所加裝掛勾……等，不勝枚舉，不久使中央圖書館動了起來。又健全財物管理制度，設置稽核小組，為公家節省不少支出，且經審計部評定為教育部所屬機構最優等單位。

二、多元化充實館藏：

我上任後發現中央圖書館中文善本書雖然豐富，但社會科學書籍貧乏，自然科學更甚，尤其外文書籍，但當時購置書籍預算實在不足，所以多方設法無中生有，充實館藏，使館藏多元化。例如親自跑臺北市立女子第一高級中學、臺北市立建國高級中學和國立臺中農業職業高級學校等中學，說服校長把不用或要處理掉的日文書籍送中央圖書館，結果不花分文，增加館藏一萬多冊。另外我在國外看到大學或社區圖書館（美國國會圖書館更不必說）除了藏書非常豐富以外，還收藏各種各樣的照片、手稿、地圖、樂譜、建築藍圖、海報、油畫、甚至電影片。國會圖書館抗戰時期中國的電影海報，更讓人驚嘆。所以我就寫信或親訪很多專家學者、老外交官…等，徵求他們的手稿，有歷史意義的照片，樂譜，甚至舞譜。結果各方反應熱烈，包括作家謝冰瑩、名人胡光廙、楊西崑大使、王國維的女公子、崔萬秋夫人、許多作曲家…等紛紛把自



己或先人的手稿、文物、照片、樂譜、建築設計藍圖…等見贈。抗戰時飛虎隊陳納德將軍的遺孀陳香梅女士也把陳納德生前珍貴的照片、資料、信件贈送給本館。在徵求過程還意外結交一些朋友，包括臺南名人企業家吳尊賢、芮正皋大使…等人。

我蒐求文獻有股傻勁，下面就記憶所及，姑舉二三事。例如1991年3月應澳洲國立大學之邀，辦理書展「台灣的昨日今日與明日」，並主持贈書儀式。在澳洲住的旅館裡，發現一張紐西蘭上下倒置的地圖，馬上與旅館交涉，結果他們讓我帶回掛在輿圖室。在雪梨中國國民黨分部參觀者，看到前國民政府主席林森（抗戰時期）的手杖，也向他們交涉贈送，由我親自帶它上飛機送本館珍藏。

又如參觀澳洲新南威爾斯公共圖書館時，該館館長應我的請求，贈送多幅各式繪製船的圖畫，至今似乎還掛在國家圖書館行政區走廊兩側。

1992年比利時書展，魯汶大學圖書館館長款待我與國際交換處汪雁秋主任晚餐，在座有人從西方古本書，提到魯汶附近有專賣十八、十九世紀印刷圖書的書店。我聽到之後馬上請該館長打電話安排拜訪那家書店。那時已經晚上九點，特別請老闆等我們。到達那裡時，已經接近十點鐘，我們消磨到深夜，買回一些特殊的西文古書，帶回給中央圖書館收藏。

三、成立專科閱覽室

我在中央圖書館首先成立開架的西文圖書室。然後勉力成立法律室、輿圖室、視聽室等專室，及文物供應中心（即禮品販賣部gift shop，自己還參與構想設計），此外努力擴充美術室，準備成立音樂室。

先說法律室之成立，由於館內學法律出身的

同仁除了我以外，只有一位，所以趕緊親自勾選書單，採購日文的法律書，並在週末自己和一個律師學生去搬書、分類、上架，在很匆忙時限內把法律室開張。很慶幸法律室至今利用率很高，只是有些大部頭的書因為後續某些原因，沒有繼續添購。

再談為什麼設置輿圖室。因為我深感地圖製作技術反映一國文明程度，特別看到美國與歐洲不但國家圖書館，甚至一般圖書館都有專室及豐富的地圖收藏。所以我特別拜訪外國使領館、聯合後勤司令部、臺灣大學地理系…等機構，拜託他們贈送立體和各種各樣的地圖。甚至趁自己和同仁出國之便，順道收集購買各式地圖，包括在巴黎塞納河邊舊書攤與日本東京神田神保町古書店尋找。在神田舊書店發現日本當年攻佔南京時，繪製的南京市街道地圖，我也把它買回。結果好不容易設立了我國有史以來首創的輿圖室。因為地圖不但可促進觀光事業發達，即對交通、國防、經濟發展、氣象…都有密切關連，早已成為極重要的參考工具。結果輿圖室啟用時盛況空前，為有史以來我國獨具風格研究輿地的專室。

又當時我看到號稱國家圖書館，居然沒有視聽資料室，在沒有增加國家預算之下，到處化緣向人要了很多海報、錄音帶、錄影帶，總算推出一個視聽資料室。此外我聽從戰略專家葛敦華將軍的建議，還兩度發函與國防部部長希望他們協力在中央圖書館增設國防室，奈何公文輾轉，久久未見下文。

四、增加國際文化交流

我非常重視國際關係，所以我經常與各國駐華使節、辦事處、文化中心保持良好關係，尤其美國、英國、澳洲、加拿大等國。澳洲與台北簽訂通



航，首航還邀請我做貴賓，免費坐該班航機從台北到澳洲來回。

1991年參觀訪問日本國會圖書館，1992年參加比利時書展，1991年澳洲「台灣研究」書展，1993年德國柏林圖書館「中文圖書」展，某年訪問加拿大Alberta Edminton大學圖書館，贈送他們圖書並建立良好的交流關係。1991年帶團參加IFLA 57屆莫斯科會議，返國後應蘇聯國家圖書館的要求，安排其東方部主任來台訪問，這是我國與蘇聯人士交流的創舉。後來還請了一位蘇聯的朋友在中央圖書館做事，這位先生不久前還在台繼續替行政院新聞局編譯俄文的資料，他還在路上叫我。

五、召開圖書館與資訊服務新境界國際研討會

八十年九月召開圖書館與資訊服務新境界國際研討會，國外參加的貴賓有國際圖書館協會聯盟（IFLA）會長、秘書長，國際標準書號中心（ISBN）負責人，英、美、法、南非、丹麥、瑞典、韓國等國家圖書館館長，齊聚一堂，極一時之盛。堪稱我國國家圖書館史上一大突破。

六、召開中國人的價值觀國際研討會

我們漢學中心有許多各國研究漢學的專家應邀或申請來館研究，我任內更加強推動。例如瑞典漢學家，後來大力支持高行健當選諾貝爾文學獎的馬悅然都曾應邀來館作過專題演講。尤其84年5月漢學中心召開中國人的價值觀國際研討會，主題是我改訂的，邀集國內外漢學家兩百餘人發表論文，從哲學、歷史、教育、心理、社會、法律、經濟、政治、宗教等不同角度，探討中國人的價值觀，極一時之盛，會後出版論文專輯，得到各方的好評，也是央圖史上的一大盛事。在籌劃邀請人選過程中，

顧敏館長當時也大力襄助，在這裡必須記他一筆。

七、開放「全國圖書館資訊網路系統」

79年9月成立「書目資訊系統」，積極推動「全國圖書資訊網路系統」，在80年10月正式啓用「合作編目系統」，與國內十六所公私立大學連線，互通有無，共同建立資料庫，達到「一館編目，多館分享」的目標。

八、發明好書交換制度

今日國內縣市圖書館常常流行辦理的「好書交換」活動（即由讀者將家中不用的舊書，在圖書館所定日期，以集點累積方式到場與別人的書交換）是我獨創的構想，本來在中央圖書館實施，因為教育部認為此項活動由地方圖書館辦理較為適宜，所以後來交由臺北市立圖書館辦理。

九、修訂中央圖書館組織條例

中央圖書館組織條例修正草案擱置立法院多年，經我多方努力，在80年10月由立法院法律教育兩個委員會聯席審查，結果總員額增加到80名，並且增設副館長、秘書等職位，與參考組、資訊組、研究組等單位，使員額合理化，館務運作順暢。但是在立法院審議時，吳梓委員臨時突然建議將中央圖書館直屬行政院，事後我雖向教育部毛高文部長解釋，仍造成毛部長對我的誤解。

十、在第三閱覽室懸掛名人與博物圖像

我在臺灣省立嘉義中學初中部求學期間，看到校園柱子上貼有賢聖名將事績與圖像介紹，及若干勉勵辭句，在幼小心靈刻下深刻印象，影響日後人格心志不少。所以為了使青少年學子擴大眼界，從



小培養正確、遠大的價值觀與人生觀，我努力收集世界各國科學家、思想家、音樂家及藝術家肖像，以及國內外所出版的礦物、動物、魚類、植物…等圖鑑，在地下一樓第三閱覽室陳列，希望少年學子耳濡目染，油然而生見賢思齊之心，可惜現今圖書館與學校似乎這種作法已不多見了。

十一、設立專家選書諮詢小組

鑒於中央圖書館社會科學與自然科學藏書不足，為充實館藏起見，計畫網羅各界專家學者代中央圖書館推薦需購置的書單，以彌補館內採購部門資訊之不足。開了一次會，各界名流熱烈出席建言，願意協助。可惜理想未能實現，深以為憾。當時我還籌劃成立「中央圖書館之友」（即義工制度），以增進服務社會之人力。

十二、發行書刊

為增進社會大眾對文化學術之重視與了解，包括與中央研究院歷史語言研究所合作編印「華南邊疆民族圖錄」，這書簡明且附珍貴圖片。

十三、宦海文化適應難

當然在中央圖書館服務也有比較不適應的事，例如政府各機關常借中央圖書館場地舉辦各種活動，這些外借機構通例在活動第一天還要本館館長陪同他們首長一早在大門外迎接他們邀請的長官與貴賓，否則失禮似的，居然變成館長業務的一部。也許有人認為如此可增進公關，還可與大官接觸，但我則感到有些無奈。另外當時有人愛向部長匿名寄信造謠，偏偏那時某部長一反常例，收到匿名信，就交查，令人困擾。

貳、對未來圖書館業務之淺見

- 一、館藏尚待充實，按國家圖書館特藏雖豐，但不容諱言，其他收藏比若干大學尤其台灣大學相去甚遠，其中社會科學與自然科學及外文文獻特別不足，宜大量擴充，俾國家圖書館之名實相符。此外可仿美國國會圖書館之作法，照片、名人手稿、地圖、藝術海報…等不同形態的著作物可大加充實。
- 二、聽說現國家圖書館不止一個，此部分所定政策有點滑稽，似宜反映檢討，不宜多頭並存，紊亂體制，影響領導權責不明。
- 三、特藏組有許多難得孤本，內有許多珍貴插圖地圖可善加利用，公諸於世。宜設紀念品販賣部，既可服務讀者，又可推廣文物交流，更可增加同仁福利，試觀今日國立故宮博物院收入情形，即可知吾言之不謬。
- 四、地圖等資料與交通、國防、經貿、氣象…都有密切關連，早已成為極重要的參考工具，各先進國家國家圖書館與大學圖書館多設有輿圖室。在今日知識經濟時代，無論觀光、投資、國防、產業，需要地圖知識更加殷切。至今二十年，國內圖書館界人才輩出，但專業圖書館及各大學尚無一間地圖室，豈不遺憾。近來國家圖書館場地已有擴大，似宜恢復，以加強突顯其特色，在此再呼籲一下，亦盼大學與地方圖書館考慮設立輿圖室。
- 五、連合中華民國圖書館學會，領導從速修訂圖書分類法，以免各大圖書館書籍分類紊亂簡陋，無法因應科技的快速成長，尤其新興領域圖書不知如何分類，上架位置自由心證，放置各處，讀者浪費時間查尋。



- 六、宜與大學合作，研擬建立制度，培養館員在圖書館以外社會科學或自然科學專科以及不同外國文之素養，以免外文、社會科學或自然科學人才不足，如何選置新的書刊文物？
- 七、我在中央圖書館期間，開始從各國蒐求不同形態，各色各樣罕見珍奇的圖書，原擬成立小型「書的博物館」，因為看到國外有各種各樣的書，裝訂有的用象牙，有的用獸皮，有的極為袖珍，有的平面可以立體化，有的可浸水，…琳琅滿目，極有趣味性。成立此種陳列室可增加讀者閱覽興趣，擴大視野與國際觀，又豐富觀光價值，具有多元功能，更使圖書館特色突顯。可惜不久調任經濟部中央標準局，沒能完成。近年國家圖書館與外國大館接觸交流頻仍，蒐集各型圖書困難度減少。只要決策的人有決心與遠見，不難成功。
- 八、考慮設置國防圖書室，爭取國防部合作，蒐集有關國防文物書刊，為國家圖書館增加特色。

參考文獻

- 一、楊崇森撰「日新又新，精益求精-兩年來中央圖書館的茁壯與創新」(民國81年2月)
- 二、汪雁秋撰「圖書館人物誌」楊崇森部
- 三、楊崇森「和時間賽跑，為館務奔波」，載中央圖書館60週年館慶特刊。
- 四、央圖館訊、當時各大報剪報。