



## 在和諧中求進展

喬 衍 培

民國 46 年 2 月，在偶然的機會下，進了中央圖書館，到 61 年 9 月，無可奈何的離開。這 16 個年頭，我從 18 歲到 43 歲，正是一生的黃金時代，過得十分充實，留下很美好的回憶。因為無論我和館，都在和諧中有了進展。當時社會上流行的口號，是「在安定中求進步」。我認為安定可以用外力維持在表面上，和諧則出自大家的內心；進步可以是向正面推進，進展則還含有向四面展開。也就是說：當時的中央圖書館，至少在我個人的感受，是發自內心，得到比館外更大的收益。

### 一、以館為家

進館的同時，是在臺灣師範大學國文研究所就讀，校中圖書不到十萬冊，幾千位師生，個人所能分配到的資源便很有限。而中圖除十五萬冊善本和線裝舊籍外，一般新舊圖書，也有十多萬冊。而且在館中工作和住宿，利用起來十分方便。到離館時，館藏已不下五十萬冊。

進館之前，我對圖書館一無所知，先在編目組擔任中文編目，草片都不知如何寫起。到離館時我已選編了四輯《書目叢編》，收書 68 種，每書我都撰有提要，解決了當時書目極其貧乏的窘困。其中若干書，我曾付出心力；當然更多的是我從書中吸取到豐富的滋養，充實了我的生活，得到無比的歡樂。我又協助一些出版社，選編其他古籍。撰寫的文字，多是關於校勘、目錄、板本方面的；合計不下 50 萬字。同時曾在世界新聞專校圖書資料科兼課，講授目錄學、中文參考資料等課程。不但教學相長，所教過的學生，畢業後多數成為圖書館界的同行，少數轉到其他行業的，常常從他們得到意想不到的各種幫助，也擴大了我的生活領域。

最重要的，是享受到「以館為家」的樂趣。這倒不是說因為在館中食宿，而是館長蔣師慰堂先生，他

那「作之君、作之師、作之親」的領導方式，讓我如沐春風，獲益良多。

### 二、貧而樂

民國 46 年，慰堂師已 60 多歲，還是精力充沛。而家屬都未隨行來臺，隻身住在辦公室裡面所隔開的一間斗室，比我們的宿舍約大一倍，也不過四坪大小。他每天凌晨必去望彌撒，然後便全天投入館務，其實連望彌撒有時也可拓展館務，倒不全是因為當時天主教會常有點來自國外的援助。舉例而言，舊館舍正門的兩層樓，在發包開工後，國內正巧發生很嚴重的「八七水災」，各處復建工作都需要大量建材，於是全面暴漲，限價根本不發生作用。有次我和工地的監工工程師聊天，問他：「現在很多工程都要求加價，業主也都能諒解，你們為何却不要加價？」他說：「當然這次是賠定了，其實我們做館裡的工程，根本未打算賺多少錢。」「那為了什麼？」「有一所天主教辦的中學，館長是董事，創校的全部工程，憑他一包話，就能訂約承建，我們當然得盡心盡力做好這筆生意。不過所得正規的利潤，就遠超過館中的全部工程價款。」其實不僅是工程，和館中來往的一些商家，也常建立了良好的情感。透過情感，對推動館務，會順利得多。老實說：當時館中經費有限，生意不大。商家有時還代為設計，以達到既符合實用而價不高。

### 三、全心投入工作

館中同仁相處，更是融洽如家人，尤其當時幾位單身漢，就住在館舍後的一排矮房中，夏熱而冬涼，說不上設備，一床一桌一椅而已，連衣櫥書架也沒有，事實上那時也沒有什麼書可以買。好在館中有的是書，隨時可以借閱。閱覽室經常擠得滿滿的，那麼可以利用值班室，有些唱獨角戲的單位，更可以利用辦公室。比起現今，物質條件自是貧乏，可是也自有樂



趣。

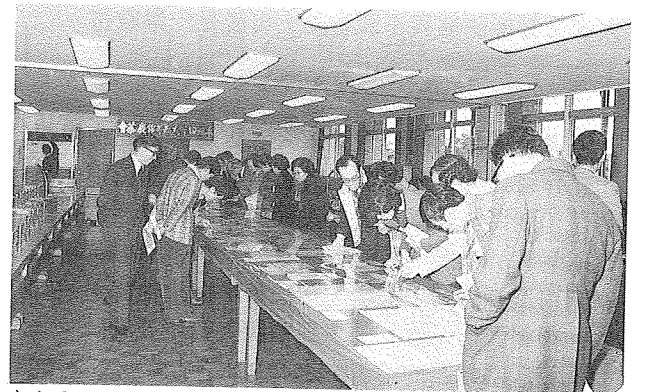
辦起公來，可以說是家庭式的，到我離館時，全館人員，包括編制內的、編制外的、工讀生、工友、臨時工，合計已有百人光景。以國家圖書館來說，實在太少。可是編制却仍維持一個大的架構，所以有些單位，人手便很有限，少到祇有一人，譬如官書股，祇有宋常廉兄一個人，而所掌管的官書，數量很龐大，而且連續性的書刊很多，不但地方不大，連書架也遠不敷用，祇好放在地上整理。新書到了，一次都是幾大箱，其中有聯合國各組織的，美國、日本及其他國家的，當然還有我國中央及地方各機構的，頭緒很繁雜。如不即時整理，再來上一批，連箱子都沒有地方堆。沒有「空地」了，祇能把整理就緒的裝箱堆起來。可是不僅新到的連續性刊物要歸到一起，有時候還有讀者借閱，看完了又得歸原。他一個人却處理得有條不紊，外人看了亂糟糟的，在他却亂中有序。

這些工作，不一定是在上班時做的，他不僅常挑燈夜戰，有時陪上星期天。可是他不但從不請求增加人手，除搬動開啓大木箱外，他也不要工友。一個人兼管所有官書的全部工作，包括整理、分類、「排架」（多數是裝箱）、典藏、出納、閱覽、參考諮詢等。還加上打掃有限的空地。

他的辦公室兼書庫、閱覽室，在西北角，夏季燠熱難當，雖也有台電扇，不過吹來吹去，空氣都是燙的。所以他經常祇穿條內褲，關起門來一個人幹得很起勁。偶然有事去找他，便「袒」誠相見。有一次監察委員到館視察，他也穿著內褲，滿身大汗開門相迎，加上陪著的館長，大家都很尷尬。監委旋即笑著說：「這麼熱的地方，真難為你了！」嘉勉一番，輕鬆的化解了。比起新館舍有中央空調系統，夏季常把冷氣開得很強，如果不帶件夾克，待上個把鐘頭，不到室外暖暖身，常會感冒，相去二三十年，說來真的恍如隔世。

宋兄畢業於臺灣大學歷史系，他買了一部藝文版二十五史，勤於批點。除了公務需要外，好像沒有看到他寫過有關官書的文章。所以工作和他的愛好，沒有什麼關聯，如此全心投入，其工作狂有如館長。他也從不要求調換單位，一直做到民國五十多年，赴西柏林工作，已有二十多年未回國了。

連這樣以館作家的人，卻也會有人找麻煩。有一次辦理「官書展覽」，在日常工作外，他還得選書、編目、布置。展出期間，竟有人檢舉展出汪偽政府的



在南海路舊館時代舉辦展覽，展品常放在大閱覽桌上，上覆玻璃紙。

官書，「有關單位」竟也據以調查，結果是館藏有這項資料，却並未展出。平時也限制有需要的人，經館方同意才可閱覽。宋兄是陝西人，說話很直爽，也許無意中得罪了人，平白遭受這枝暗箭。所以圖書館員，不但要任勞，有時還要任怨。

不過館長有擔當，這類無中生有的事，有時給他扛住，而當事人並不知道。

### 四、和衷共濟

這種獨角戲的單位很少，人多的單位，現在強調要協調、溝通才好辦事，這在當時却不成問題。我在 48 年調到特藏組，協助主任昌瑞卿先生掌管善本書，一年總要辦幾次展覽，常是展出善本書。展期常在節慶時期，在事前我們常很矛盾，如果先行提出，不免自找麻煩；如果不說，館長有時會臨時起意，要辦展覽，以至措手不及。我們常會賭運氣，採取後者，運氣不好，常是事到臨頭，趕忙由特藏組選書，總務組布置場地，當時沒有專用場地，要利用大閱覽室。至於說明片的抄寫或打字，常要分請很多單位趕辦。到陳列展品時，起初沒有玻璃櫥櫃，要放在大閱覽桌上，蓋上玻璃紙，再用線拉在上面拉住，其安全性就很低，而善本書不容差錯，那麼現場照管人員便得多加注意。一次較大的展覽，幾乎要不分彼此，全館動員，大家都全力以赴，而無怨言。

正門樓房落成時，正近春節，辦了一次特展，一直忙到除夕，不好影響有家室的人過年，幾個單身漢，年夜飯後，忙了一個通宵，布置妥當時，天已大亮。過年不好找人加班，我自願擔任，見到了不少到館拜年的師友，我很討厭拜年，事實上拜來拜去，大家多在路上，很少能見到面。而因值班却能见到很多人



，大家又都能諒解我不能走動，可說是一舉數得。

### 五、都是一家人

不僅是在館的同仁親如家人，因為圖書館一般說來，工作較重，待遇不高，升遷機會少，所以不能久於其位，因而流動率大。於是形成到處可以遇到待過中圖的老人，祇要一敘起曾同在一館，自然感到親切。在國內還不感到怎麼樣，在國外，這種他鄉遇故知的人，却很親切，就分外感到中圖人的親愛精誠。

就連素不相識的讀者，也有久而生情的。一位老先生，服務於總統府，隻身在臺，無間寒暑風雨，都要來館看仁壽本《二十五史》，大致因為書輕字大，宜於老人。一來就是整個晚上，祇有看久了在庭院中走走，翻翻報紙，有時和我們聊聊天，從他豐富的人生閱歷，甘於淡泊的個性，真有「家有一老，如有一寶」的感受。有時遇到學有所成的學者，相談之下，會有與君一席話，勝讀十年書的感受。還有萍水相逢，得知我曾服務中圖多年，對方會說曾到館看過書，便也一見如故。有書卷氣，氣質就不一樣，而容易相處，這些感受，都增加了我對圖書館工作的喜愛，從而也加重了責任，聊圖回報這些識與不識的愛書人。以上所記，都是關於我在中圖時所感受和諧的氣氛。當然也不全然如此，譬如有時也會有爭執，而且會很激烈。

### 六、和而不同

我的性格，自認不很容易與人相處，連也是我的業師一館長也不例外，多次曾因誤會或是意見相左，而弄得很僵，有一次竟遞辭呈，慰堂師總會在事後找我們化解，弄得我也不好使性子了，久了脾氣也改了不少。

其他同仁，也不免會有齟齬。尤其是擔任出納的韓應明兄（公稱韓老闆而不名，曾有任館長上任後初聞這一稱號，而大為緊張，誤以為天有二日），常和會計發生爭執，以至互相不講話。妙在話可以不講，事却照辦，架也照吵。會計多少有點頭腦不清，有時館長得勞動她的丈夫來協助處理帳務，却始終未予行政調動。

不管如何爭執，大家都沒有私心，更沒有機心。不妨說是大家「和而不同」。不過在這種環境待久了，有如溫室中的花朵，要是有陣狂風暴雨，難免要招架不住。

### 七、功不唐捐

和諧說多了，再說進展。

二三十年前，人力、財力、物力，都很貧乏。舊館舍都是零零星星、陸陸續續、拚湊著蓋的。營造廠常說，如果把三、四次的建築一次做，可省一半錢。問題是每次招標，常是祇有頭款，以後得多方想法張羅。每造幾間房舍，全館都很興奮。就這樣，到我離館前幾年，也就有了現今的規模。

有了房子得有書，善本之外，新書可以利用出版法徵收，可是清代以後的舊籍，就很貧乏。那時日本、香港，很有幾家舊書店，價錢也不高，可是館方沒有錢。47年買了半部《叢書集成》，我的感受是貧兒乍富。如今參考室、書庫的插架頗為豐富，都是長期累積，很多工作志士的心血結晶。

在設備方面：造好多層書庫，為運書上下，安了一台手工做的升降機。第一台英文電動打字機，著實羨煞些人，因為限用，我沒有機會用，也就不會打。農復會（今農委會前身）淘汰下一批冷氣機，與歷史博物館分著要，開起來聲音大，冷氣弱，常會故障，與如今廣告所說剛好相反。進口十多座活動書架，原廠說得派人來鋪設軌道。有家營造廠不服氣，土法鍊鋼，也能運作。在今天看做稀鬆平常的設施，當年都看做珍奇，可是也不斷推陳出新。

有了館舍、設備、圖書，還得有人。早年那種家庭式的經營法自難大展鴻圖。於是祇要在美國讀完研究所，也不拘有無學位，都看做萬能博士。千金買馬骨，卻難得到千里馬。圖書館又不能自辦研究所，於是張曉峯先生在教育部長任上，由中圖等機構與臺灣師大合辦研究所，我和盧荷生兄等六人，便是在所中畢業的，如今除劉清兄在香港聯合書院圖書館，陳幼容兄亡故，都離開圖書館崗位了，不過却教出了一批批的新秀。

人事滄桑，民國61年，我深感中圖已失去和諧的傳統，因而離開我打算托付終身的中圖。所好幾年之後，中圖又生氣蓬勃，並有了新的宏偉館舍，內容也日漸充實，人才輩出，漸具國家圖書館的規模。今值六十周年館慶，回首往事，固多感慨，却也懷著更多的祝福——在和諧中更求進展。

• 喬衍瑄先生，曾任本館編輯，現任國立政治大學中文系教授。



〈故 舊 篇〉

## 「清」仰伯夷聖、「志」同曾點春

### 記一位默默勤勞的同仁

#### 封 思 毅

凡是喜好聯語的人，一看本題，都知出於四書句意；再欲補充說明，同時也是一付嵌字聯，專為曾經共事十三年的李清志編輯而撰贈。

至本館負責特藏組之初，前任為曾霽虹兄，私下提起那十餘萬冊善本圖書，慎重比為國寶，最受國內外學術重視；稍有差失，無任何方法可以補救。他戲引前清官場中的一句險語：「擔任這種職守，等於提了人頭辦事」，再看到當時書庫的簡陋、環境的暴露，真足令人憂心不已。

經過一段時日，逐漸了解書庫原已建立良好防盜、防火、防蟲、防潮、防塵的制度和嚴密的出納規定。尤其見到兼任書庫督導的李清志這位同仁，其遇事細密認真的態度，才使我放心來。

編輯工作單純，書庫事務繁瑣，清志原可推卸，不必兼任。但因他熱愛這批古籍，而且醉心於版本之學，甘願與書為伍，大有終生於此冷淡生涯之意。

最難得的是，清志潔身自愛，生活單純，每天除上班到辦公室，下班逕自回家，週末假日，大概是陪他太太看場電影、或去淡水小別墅看海、聽濤聲。絕不會因私而害公，發生萬一不測，連累大家，成為「歷史文化的罪人」。

特藏組編制小，居全館之末（有時戲稱之「特藏小組」），分配到書庫的人員，自然不多，除清志兼任，僅有職工一人，一遇職工請事、病或休假，清志便須帶上臂套，獨自擔當善本出納的瑣碎事務。如讀者的借閱、縮影微捲的攝製，同仁的參考（有時還牽涉寄存故宮博物院中平館書的調度），常須不斷提書。大疊的書從箱中找出，雙手托捧，似輕而易舉。但南海學園舊館時，書庫空間狹窄、陰暗、書籍重疊鐵架上，高達五六層，須用活動小扶梯上下，置身其間作業，轉動常常感覺不便，十分辛苦，清志對此種額外的勞累，從不抱怨，甚至未皺過眉頭。

談起善本圖書出納的麻煩，還不止此。遷館前，

為了節省書庫空間，每一箱內的藏書，不能按照書目登錄先後，依經、史、子、集四部順序排列。全賴測定書冊的尺寸大小，大歸大、小歸小，混合存放，堆集在箱內。每書編配書箱號，按號單提取再歸還。通常是一書箱存放十數種不等。遇有大部頭的書，多達數十百冊，往往又佔用數個書箱，最後一箱不滿，再以單冊零本填充。如此一來，雖說亂中有序，長時間一出一入之間，職工人員在陰暗的光線下，面對許多書號箱號（長達五六字碼），難免眼花撩亂，常有看錯書號、誤歸他箱的情形。再次提取時，自然不見原書踪影。要從三間大書房、六七百個小箱內查尋，真如大海撈針一般。清志便有這種本領，耐心分析、細心清點，終會將易位的書，歸回原箱，個中傷神況味，不是局外人所能想像。

長期與這批珍藏相處，清志可謂日久情深，愛護的無微不至。防蟲蠹蝕，必須一兩年內，添加樟腦丸，以補不足。但他察知，人工製樟腦含化學劑，所發揮出的藥效，不止殺蟲，也將逐漸侵蝕善本歷經千百年的脆弱紙張。他堅持採用天然樟腦，可是其價格比人工製品高達數倍，總務組同仁站在省節公帑立場，覺得沒有必要。加上天然樟腦丸，被人工製品代替後，市場需求少，產量大減，採購也有困難。平常清志在私事與人無爭（我們之間，從不談金錢待遇；出差、誤餐、加班等費，常常不計較；甚至高職位出缺，曾表示願讓給年資相等的同事），但防蟲蠹書為公務，必用天然樟腦，他真能擇善固執，絕不改變。為的只是使珍藏善本，能流傳而不易朽。古籍有知，應對他這般護書之心，感激涕零。

又有誰能猜透，現用的這批新書箱，是清志在什麼動機下設計出來的？虧他想到，舊日鐵製書箱、封鋼嚴密，箱內多少留有空隙，若干善本又因借閱者少，鐵箱不常開啟，海島空氣潮濕，善本紙質老舊，即使稀微的空氣，也不應讓其殘存鐵箱內，產生無形的