

# 我國故宮博物院圖書館之沿革與展望

劉偉傑<sup>1</sup>

## 摘要

本文試藉爬梳民初迄今，故宮圖書館事業之發展沿革與理念形塑等歷程，並以其營運脈絡與核心價值，針對當前困境與願景展望，找出關鍵所在與擘劃對策。因此，作者先以文獻探討與史料歸納等途徑，回顧故宮圖書館事業的演化變遷。如 1925-35 年，北京故宮於壽安宮設立對外開放的故宮博物院圖書館，又先後開闢景山西大高殿和太廟兩個圖書分館。1933-64 年，歷經對日抗戰、國共內戰，部分典籍文獻轉進抵臺的烽火遷徙，而陷入分裂與低潮。1965 年，臺北故宮圖書館開館（數度擴遷圖書室而成圖書文獻館）。2017 年，嘉義南部院區設立亞洲藝術文化資料中心。其次，研究發現故宮推動圖書館事業由京發展至海峽兩岸，迄今約近百年，雖曾顛沛波折卻未消解。反因持續形塑館藏特色、拓展服務範疇與強化營運功能的發展格局，建構出傳承中華文化、厚植學術資源、服務社會大眾的核心價值，呈現有別於國內專門圖書館群的經營風貌。然而，研究也顯示近來故宮圖書館在經營定位上多遇窘迫，似受環境變遷與資源侷限等因素影響而越發明顯。最後，作者基於上述研究發現，建議故宮未來布局圖書館事業，應以「恪遵三大核心價值」與「提供友善多元服務」為前提，全力面對日漸嚴峻的營運挑戰，並朝向打造文化交流共享平臺的願景邁進。

關鍵詞：博物館圖書室、專門圖書館、國立故宮博物院

## 背景動機與研究問題

1925 年，我國圖書館界同道與代表齊聚北京創立「中華圖書館協會」。1936 年已有 850 家入會成員，足見當時提倡新圖書館運動之效（韋慶媛，2017：115-

123）。故宮博物院（以下簡稱故宮）恰逢其時，相繼成立對外開放的壽安宮圖書館、景山西大高殿和太廟兩個圖書分館（鄧文林，1997：117-122）。後經戰禍而典藏始分兩地，圖書館事業亦分別發展。1965 年，故宮在臺建新館後，除積極建置

<sup>1</sup> E-mail: zorro@npm.gov.tw

附設圖書室外，亦持續擴充館藏、增添設施與拓展服務。迄今不僅維持對外開放閱覽與提閱善本文獻等傳統特色，更朝打造多元服務的友善環境邁進（國立故宮博物院，2018）<sup>2</sup>。因此，對於故宮如何推動圖書館事業的過往，頗令人感到好奇。

此外，目前國內逾 250 家公立博物館多設有圖書室，雖屬專門圖書館但發展卻漸成一格（林義娥，2014：177-188）<sup>3</sup>。當中，又以故宮圖書館為在臺最早成立且最具規模者。惟近來各界卻對其能否兼容「專業化與公共化」、「實體化與虛擬化」似有疑慮，甚或出現「角色定位不明」、「使用效率不高」等批評（邱明嬌，2007：81-98）。綜上，引發筆者想瞭解以下問題的動機：一、故宮圖書館事業的發展沿革、理念形塑與困境挑戰究竟為何？二、能否藉由釐清成長脈絡與核心價值等途，找到突破瓶頸與建構願景的方向？

## 研究方法

本研究主要透過文獻分析法（如探討論文報告、網頁資訊與施政數據等）與歷史研究法（如檢索故宮相關重要史料，並整理其員工自傳、傳記、回憶錄與院史檔案等），試圖梳理故宮推動圖書館事業之近百年歷程（包含組織演進、營運發展與理念蘊含等相關要項），以做為後續探討發展趨勢、提出經營建議與建構未來願景的參考基礎。此外，筆者也欲藉歸納文獻與研究史料以達下列目的：一、探討近百年來故宮發展圖書館事業的沿革脈絡與核心價值等演進歷程。二、瞭解當前故宮圖書館事業之發展趨勢與面臨的挑戰，進而提出可行或解決之道。

最後，本研究之所以採用文獻分析方法與歷史研究法的理由，大致可分為二點說明：一、筆者可能因時空條件等客觀因素無法親赴現場勘調，加上其他博物館所或政府機構之內部文件不易取得，蒐羅相關主題的文獻資料適可彌補不足，甚或提昇本文的完整性與突破研究的侷限性。二、引用故宮先進回憶自述、院史相關文檔報告與各界研究史觀見解，除可增進本研究所得的正確性與宏觀性，更能提供多方客觀思維與不同角度論述，避免筆者因個人主觀而產生偏頗看法。

## 研究限制與範圍

本文因諸多限制而僅以故宮自民初開放以來，如何發展圖書館事業做為主要研究範圍，原因說明如下：

一、筆者因時間與能力有限，選擇只以故宮做為研究對象，探討範圍也侷限在民初迄今圖書館事業之整體演化與營運趨勢等層面，1949 年之後則主要述及臺北故宮（因北京故宮相關資訊缺漏較多）。由於只以故宮為例，研究發現可能無法適用其他公立博物館及其圖書室。

二、本應深入剖析《圖書館法》、《博物館法》、《國立故宮博物院組織法》或《國立故宮博物院處務規程》等法，對於故宮圖書館事業的發展造成如何影響。惟筆者法學素養有限，故未列入探討。

三、公眾對於故宮圖書館之社會期許，理應進行訪查並找出關鍵所在。惟本文僅聚焦在發展沿革與未來展望等層面探討，對於回應公民期待與國人入館意願之間的關聯影響，並未列入研究範圍。

四、筆者界定本文研究我國公立博物

<sup>2</sup> <https://tech2.npm.edu.tw/Museum/Article.aspx?sNo=03009118>（瀏覽日期：2019/01/10）

<sup>3</sup> 我國公立博物館圖書室經營亦須以博物館使命為據，以致發展趨勢由支援專業延伸至重視公眾，漸別於專門圖書館定義。

館圖書室之營運範疇，乃以《圖書館法》第4條第2項第5款為主。此外，本文所稱「圖書館事業」則以同法第9條第1項為據，以利後續探討與建議之開展<sup>4</sup>。

## 故宮圖書館事業之發展沿革

筆者為進一步探究故宮如何推動圖書館事業、凝聚核心價值與擘劃營運藍圖的歷程，以下透過彙整剖析文獻史料，將發展沿革大致分為4個時期：

### 一、始建開放（1925-1935年）

1925年，政府通過《故宮博物院臨時組織大綱》後，故宮即於北京肇造且下設壽安宮圖書館（蘇怡，2015）<sup>5</sup>。圖書館除登錄與入藏清宮文獻典籍外，並設約容10-30人的開放閱覽室（向斯、寒布，2001：203-205；宋暘，2005：41-51）。此舉本為因應社會氛圍與推動知識共享，惟據《故宮博物院圖書館概況》：「凡到館閱書者，須持閱覽券，每月由館發出該券，分送各學校、各機關，以便閱書者之取求。」及其閱覽簡章第2條：「閱覽人第一次來館，須經本院職員介紹，經館長核准後，發給閱覽券，憑券入門。出閱覽室時可索取下次閱覽券，每次以一張為限，並不得轉借他人。」所載，顯示當時雖有服務社稷之念，卻仍未完全從菁英走向大眾（王余光編，2014：262-263）。

舉例來說，民眾首次進入壽安宮圖書館若無索券管道可循，至少須先購買

單張票價大洋壹圓（團體票5角）的故宮參觀券（第一次檢核），才有機會讓館員介紹（第二次檢核）給館長審視（第三次檢核）能否入館閱覽（趙辛革，2005：30-35）。然而，如對照民初北京薪資與物價等生活水準，卻發現參觀券票價實非人人所能負擔，況且還要通過層層有形或無形審查（孟天培、甘博，1926）<sup>6</sup>。換言之，對於一般基層或收入微薄者而言，入館閱覽恐不僅是沉重的經濟壓力，更是個人的身分象徵。雖是如此，當時開放壽安宮圖書館藏書供覽的創舉（仿效公共圖書館服務屬性），著實已為日後營運奠定啟發民智、勸學育才與推動公益的發展基礎（果鴻孝，2011：39-44）。

1926年，北平故宮在景山西的大高殿成立圖書分館（袁同禮，1926：637-642；嚴佐之編：201-203），將接收來自楊氏觀海堂、資政院、方略館的圖書入藏且供公開閱覽，後因時局變化，1928年底停止開放（何澄一，1934：2；單士元，1997：17-31）。1935年，陳垣先生（時任館長）有感讀者進出壽安宮圖書館十分不便，為讓更多民眾共閱藏書，另於北京的太廟公園設立可供約60人閱覽的分館，主要列架壽安宮圖書館的重複館藏或期刊雜誌（劉北汜，2004：25-127）。此外，分館也同樣響應新圖書館運動的理念，肩負起推廣社教的責任。這點可由《故宮博物院圖書館概況 - 附太廟圖書分館概況》所述內容看出端倪：「公開閱覽，概不收費，並為鼓勵閱覽者起見，備有門券分贈閱覽

<sup>4</sup> 《圖書館法》第4條第2項第5款：「專門圖書館：指由政府機關（構）、個人、法人或團體所設立，以所屬人員或特定人士為主要服務對象，蒐集特定主題或類型圖書資訊，提供專門性資訊服務之圖書館。」同法第9條第1項：「圖書館辦理圖書資訊之採訪、編目、典藏、閱覽、參考諮詢、資訊檢索、文獻傳遞、推廣輔導、館際合作、特殊讀者（視覺、聽覺、學習及其他閱讀困難障礙者等）服務、出版品編印與交換、圖書資訊網路與資料庫之建立、維護及研究發展等業務。」

<sup>5</sup> 北京故宮：「1925年故宮博物院成立後，壽安宮被闢為故宮圖書館，沿用至今。」<http://www.dpm.org.cn/explore/building/236505.html>（瀏覽日期：2019/01/10）。

<sup>6</sup> 1925-35年間大洋壹圓的實質購買力，推估約值現今新臺幣300-400元左右。當時北京城內大學教授月薪約大洋3百圓，圖書館館員月薪約大洋5-10圓，工廠工人月薪約大洋10-30圓。

人，以資便利。」（煮雨山房編，2008：157-198）顯示民眾首次入館閱覽雖可能須購買公園參觀券，但已不復見入館規定中隱藏可能的階級審核或條件限制（那志良，1957：151）。也就是說，圖書館的營運服務更往普及化邁進。

另一方面，圖書館也開始有正式科層體制（相當現今臺北故宮處級，分為圖書與文獻2部，圖1）（吳景周，1972：184-194），顯示除有規劃營運發展之能，也具備界定館藏策略、推廣終身學習與創新服務功能等邁向現代化圖書館的應有要件

（盧秀菊，1996：1-16）。例如，圖書館為賡續滿足大眾汲取文物新知之需，館藏發展不僅聚焦編目古籍與接受贈書（如新書、官書、善本、縣志、輿圖等），更蒐羅有關華夏藝美之各類刊物（如期刊、雜誌、書刊等逾萬冊）（王梅玲，2011：560-594）。而在社教推廣與傳播文化等方面，除付梓研究成果，亦配合各專門委員會出版《故宮周刊》等週期性刊物，營造出如同當前《故宮電子報》的教育與宣傳效果（故宮博物院，1932：20-21）<sup>7</sup>。

最後，由於圖書館戮力創新服務與

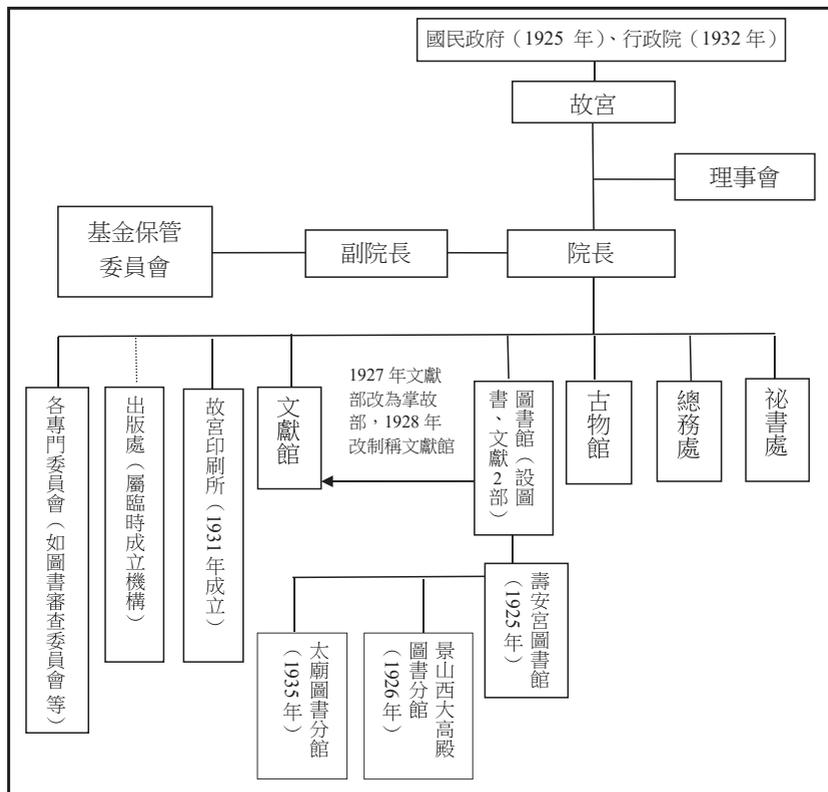


圖 1. 始建開放時期部分故宮組織架構與圖書館位階（資料來源：1925 年《故宮博物院臨時組織大綱》、1928 年《故宮博物院組織法》、1929 年《專門委員會暫行條例》、1933 年《國立北平故宮博物院暫行組織條例》，由本研究整理繪製）

<sup>7</sup> 1929 年後，圖書館協助發行以介紹故宮文物為主之期刊類或新聞紙類等數種刊物，如《故宮周刊》共 510 期，後由週刊改為旬刊；《故宮》共 43 期，為綜合性月刊；《故宮書畫集》共 44 期，每月發行 1 冊之宣紙珂羅版印本。1932 年推出《故宮日曆》，成為各界社交送禮首選。另外，《掌故叢編（文獻叢編）》、《史料旬刊》、《清代文字獄檔》等期刊，則是專載文獻檔案。

開拓版圖，包括為闡揚中華文化，編校出版如《故宮善本書影初編》等數十種書籍（朱賽虹，2011：124-148），以及多次選取善本典籍，支援籌辦以佛經或書籍為主的展覽（陳秋速，2016：36-51）。使得故宮圖書館事業在文物南遷前達到全盛，造就第一個黃金發展時期（張小李，2016a：52-71）。值得補充的是，1931年後故宮鑑於出版營銷等業務日趨龐雜，相繼成立「故宮印刷所」與「出版處」（出版物發售室）等專責機構（國立故宮博物院編，1981）<sup>8</sup>。此後，圖書館等單位雖不再直接參與出版業務，但仍負編輯校理之責（張小李，2016c）。總括來說，此一時期的圖書館除發展專業功能，也有向國人推廣終身學習之勢，儼然延續與實踐清末以來仿效歐美興辦公共圖書館的人文精神（王子舟，2003：42-43）。

## 二、遷運避難（1933-1964年）

1933年，日本圖謀侵華之念益熾。故宮決定選取包含圖書館所藏善本典籍在內之部分重要文物，於次年裝箱分批運往滬寧等地，開啟了歷經十餘年的遷徙序幕。期間不僅圖書館隨行人員流離失所，部分業務也受到影響，少量館藏更是未能倖免於難（歐陽道達，2010：22-26）。例如1938-39年間日本軍警以查禁抗日資料等藉口，數次掠劫與毀損太廟圖書分館的書刊雜誌（孫岩，2005：94-97）<sup>9</sup>。另外，圖書典籍也曾受天候變化或轉駁裝卸等因素所致，個別出現受潮、水漬或發霉等情況

（馬衡，2009：10-13）<sup>10</sup>。

雖避難中或有遺損，但以當時圖書館先進身處劣境（如多年輾轉、設備不足、蟲害鼠患、戰禍四起等），仍周全數十萬館藏並於1947年平安重回南京，實屬不易（鄭欣淼，2018：197-234）。不僅維繫圖書館事業發展命脈的完整性，更延續振興中華文化的精神根本（吳錦勳，2016：92-94）。然而，1948年烽火再起，圖書館只能將南遷館藏隨政府遷臺。直至1965年故宮於臺北建館且圖書室對外開放後，各界始能經由出版、展覽、提閱等途，再窺這部分典籍面貌<sup>11</sup>。要特別說明的是，圖書館因在非常時期仍本於專業配合政府從事文化活動（表1），除成為當時弘揚抗戰精神與撫慰百姓苦痛不可或缺的力量外，更進而形塑出傳承中華文化、厚植學術資源、服務社稷為本的核心價值與社會角色（蔣復璁等，2000：69-77）。

1933-48年，圖書館即便身處動盪，依舊盡力維持之前的各項工作。然而，故宮大部分典籍（古物館甚至另設圖書資料室）與人員並未隨國民政府流轉遷徙（魯迅，1989：10-15；王世襄，2003：18-19），以致1949年後，逐漸形成兩岸各有故宮圖書館存在（圖2）（俞建偉、沈松平，2007：162-166）。因此，筆者認為以下也應對這段時間內北京故宮圖書館的運作情形略加補充，才算大致拼湊出本文所稱故宮發展圖書館事業之沿革全貌。

1933年後，抗戰淪陷區內的圖書館在留守人員努力下，仍遂行清整藏書與編

<sup>8</sup> 當時故宮為顧及出版品質，多委由「故宮印刷所」印製，如《故宮周刊》內頁均有「故宮印刷所承印」等字樣。

<sup>9</sup> 孟國祥，2015。〈抗戰時期日本對中華文化古物的搶劫〉，《團結報網頁》。[http://www.tuanjiebao.com/ft/lishi/2015-09/09/content\\_28166.htm](http://www.tuanjiebao.com/ft/lishi/2015-09/09/content_28166.htm)（瀏覽日期：2019/01/10）。

<sup>10</sup> 故宮院史資料室檔案：中華民國52年4月23日教育部052臺社字第4861號函。依該函內文所示，係當時教育部針對故宮圖書館所藏《四庫全書薈要》出現因雨霉損數冊之事，開始進行調查究責。

<sup>11</sup> 國家發展委員會檔案管理局，2014。〈國寶大遷徙〉，《檔案樂活情報電子報》，81。<https://www.archives.gov.tw/ALohas/ALohasjournals.aspx>（瀏覽日期：2019/01/23）。

表 1. 1933-1964 年故宮圖書館事業之文化活動

項目	實際作為
文物展覽	1925-49年，多年連續舉辦「宋元明刊本及古寫本佛經」、「《四庫全書薈要》原狀陳列」、「文淵閣圖書陳列」、「殿本鈔本書籍陳列」、「清代御製詩文集及歷朝聖訓陳列」、「乾隆御筆寫經」、「清代禁毀書陳列」等展示。 1935年，協助選件圖書參加英倫中國藝術國際展覽會（莊嚴，1980：147）。 1937年，提供典籍參與教育部於南京國民大會堂舉辦之「全國第二次美術展覽會」（故宮博物院，2005：77-93）。 1957-64年，遷臺後為滿足各界參觀故宮文物之需，多次挑選善本參與包括臺中北溝陳列室或國立歷史博物館等地展覽（陳欽育，2001：19-40）。
編校刊抄	1936-49年，館員於戰亂期間除持續遂行校勘、整理、編目、晾曬、修補與研究典籍等任務，也協助地方人士抄錄善本（杭立武，1980：26；魏奕雄編，2016：96-98）。 1950-64年，繼續開展修補書冊、影印出版與攝製微片等工作，例如出版《中華文物集成》、《故宮書畫錄》等研究成果與圖錄，以及重編《石渠寶笈》等目錄（劉振雄，2017：61-104）。
蒐羅典籍	1933-49年，持續訪徵民間典籍、接收各方移交或捐贈珍本圖書（朱傳榮，2005：52-57；劉甲良，2015：3-14）。不僅深化圖書館發展理念（保存中華文物、充實故宮典藏與厚植研究資源），更奠基於臺營運角色與服務功能（那志良，1966：158-174）。

資料來源：本研究整理

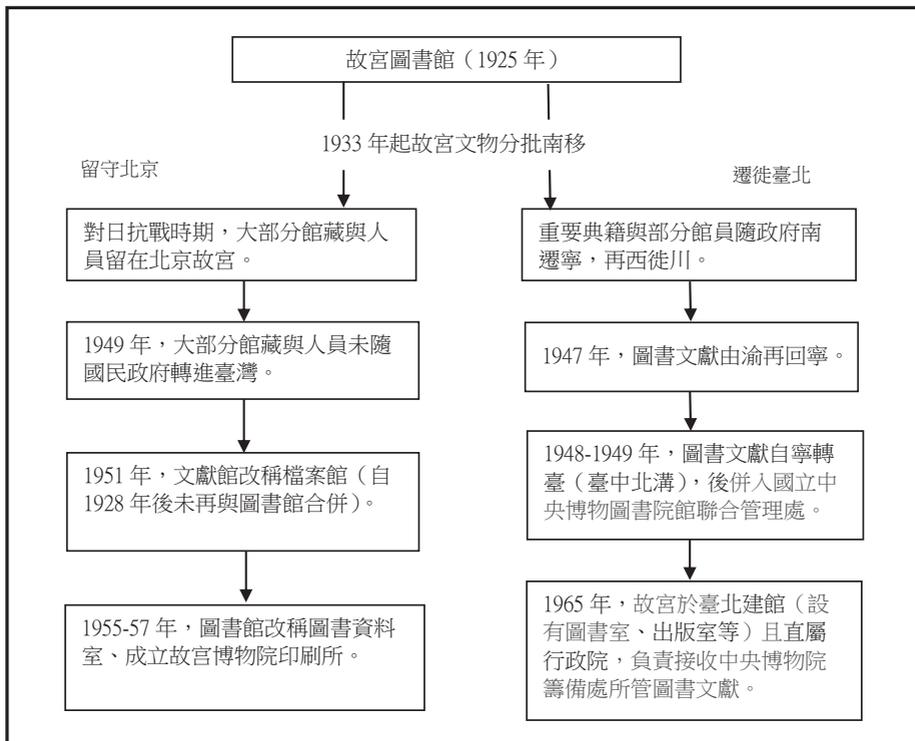


圖 2. 遷運避難時期之兩岸故宮圖書館發展概況（資料來源：本研究整理繪製）

纂院藏《圖書總目》等業務，還舉辦多項專題展覽（朱賽虹主編，2005：9-13）<sup>12</sup>。1949-66年，北京故宮除將少量典籍移撥北京圖書館外，圖書館事業仍繼續發展。例如為提昇出版品質，擴建故宮印刷所為文物印刷廠（鄭欣淼，2009b：283）<sup>13</sup>。1950年，太廟圖書分館遷至景山綺望樓重新開放（1955年，分館關閉）。1951年後，圖書館僅供故宮員工閱覽。1954-60年，圖書館先改名圖書資料館，再降為科級的圖書資料室，後又改稱圖書館。1955-68年，圖書文獻館（以下簡稱文獻館）自北京故宮分出並改稱第一歷史檔案館，後入中央檔案館明清檔案部。1969-79年，文獻館重回北京故宮。1980年後，圖書館恢復處級位階且文獻館改稱中國第一歷史檔案館（此時臺北故宮整併圖書、文獻）<sup>14</sup>。最後，各界探討1949年後北京故宮圖書館之論述甚多（劉甲良，2018：53-58）。礙於篇幅，在此不多贅言。

### 三、新館成長（1965-1995年）

國民政府遷臺後於1965年頒布《國立故宮博物院管理委員會臨時組織規程》，除將「國立故宮中央博物院聯合管理處」的人員與文物納入故宮所管，也掀開圖書館事業的新頁（表2）。首先，表2顯示圖書館將原有專門圖書館的角色定位，開始逐步融入公共圖書館的服務屬性。其次，圖書館各階段擴建方向，均以政府政策（宣傳政權正統）、立館宗旨（發揚華夏文化）與博物館使命（服務

社會大眾）為準（Burcaw, 1997: 20；朱紀蓉，2014：5-29）。最後，對照表2與圖3發現圖書館藉由組織擴編（如文獻處、出版組等）、館際合作（與各館互通學術資源）與業務推動（如開放提閱善本文獻）等途，遂行文化交流與行銷故宮等目的（圖3）。以上作為除成功吸引各界目光，更造就第二個黃金發展時期。

若進一步就館藏發展來看，圖書室成立後除繼續徵集善本古籍外，還專注蒐羅華夏藝文與故宮文物相關之國內外出版刊物。同時，入藏來源也不再侷限購買或捐贈等方式，增加了交換或授權等途徑。有必要補充的是，當時國內社會戒嚴與兩岸交流禁斷（黃裕元，2018：8-13）<sup>15</sup>，政府卻允許圖書館蒐藏大陸出版品，以供研究海峽對岸文物情事，足見對其傳承介紹中華文化的重視。而圖書館為防書刊外流（民眾不得閱覽），也曾煞費苦心：除在圖書加蓋「限閱」、「國立故宮博物院 - 不准外借、特種書刊」等戳章，更將大陸書刊集中行政大樓特藏室（即俗稱「特藏書」之由）。

另外，筆者認為應就表2論及經營方針與創新服務的部分，再進一步提出說明。舉例而言，圖書室成立初期是不對外開放的專門圖書館。惟面對各界要求開放入館的聲浪日增，除與時俱進的拓展營運規模（成立科級編制的圖書館）與強化服務功能（如提閱善本文獻與推動社教館合等），更放寬公眾入館閱覽的限制（如由大專文史系所二年級以上或年滿20歲者，

<sup>12</sup> 朱賽虹，2018。〈民國時期故宮明清檔案整理、研究與出版〉，《每日頭條》。<https://kknews.cc/zh-tw/history/ypyeyek.html>（瀏覽日期：2019/01/23）。

<sup>13</sup> 1983年後，北京故宮成立紫禁城出版社專責刊行，臺北故宮則多委託國內外廠商印刷（如中央印製廠等）。[http://www.hsingtai.com.tw/m/coach\\_knowledge\\_corner.php?id=10067](http://www.hsingtai.com.tw/m/coach_knowledge_corner.php?id=10067)（瀏覽日期：2019/01/23）。

<sup>14</sup> 目前北京故宮壽安宮圖書館雖有對外開放與提閱善本（須事前申請）等服務，但明清文獻檔案已歸中國第一歷史檔案館所管。相較之下，臺北故宮文獻館則開放讀者現場同時申提善本與文獻。

<sup>15</sup> 1953-1987年間，政府頒布《臺灣省戒嚴期間新聞紙雜誌圖書管制辦法》。其中被禁類別之一，即大陸地區或共產黨相關人士之圖書著作。

表 2. 1965-1995 年故宮推動圖書館事業之階段進程與發展概況

階段進程	時間	隸屬單位	館址	館舍空間 (閱覽席位 / 館藏數量)	發展概況
臺北建館	1965 年	書畫組	無	無	籌設現代化圖書館，希冀成為研究華夏文化的中心 <sup>16</sup> 。
第一期擴建	1966-67 年	書畫組	正館一樓後方辦公區	約 10 餘席 館藏逾 6,000 冊	(一) 為解圖書暫存臨時倉庫與接收各界移歸典籍，設立善本古籍庫房(張琨譯，2015：280)。 (二) 圖書室僅供員工研究使用，未對外開放。
修訂《國立故宮博物院管理委員會臨時組織規程》	1968-69 年	文獻處	正館一樓入口大廳右側	約 20 餘席 (空間大於前址) 館藏逾 11,000 冊	(一) 書畫組分為書畫、圖書文獻 2 處(圖書、文獻再度合併，以下簡稱文獻處)，出版室擴編出版組，以應出版與館合等業務增長。 (二) 圖書室改隸文獻處，並擴大為對外開放的專門圖書館(蔣組怡，2012：296)。 (三) 凡大專文史系所二年級以上或年滿 20 歲者皆可入館(國立故宮博物院，1995：210-211)。
第二期擴建	1970-83 年	文獻處	正館西側一樓	約 30 餘席 (空間大於前址) 館藏逾 35,000 冊	(一) 配合擴建遷址，以舒館舍空間不敷使用。 (二) 區隔圖書館與展場之進出動線(那志良，1984：266)。
第三期擴建	1984-95 年	文獻處	行政大樓南側一、二樓	約 80 餘席 (空間大於前址倍餘) 館藏逾 79,000 冊	(一) 增加中外近現代藝文書刊逾 44,000 冊。 (二) 配合擴建遷址，增建研究小間與期刊室等設施，以應讀者員工閱覽與支援辦展研究等需。 (三) 逐步放寬入館限制，年滿 18 歲以上者即可。 (四) 規劃電腦作業系統與數位資料庫(王景鴻，1985：92-99)。

資料來源：本研究整理

降至年滿 18 歲者)。以上舉措，除可因應時局與彰顯故宮恢弘的文化視野，更是使其成為復興中華文化重鎮的關鍵因素(野島剛，2012：176-177)<sup>17</sup>。

之後，圖書館為解空間不足與動線交疊等事，除多次擴建遷址外，更隨之推行多項便民措施(如申借研究小間、複印

或攝製圖資等)與添購專業館藏等，儼然重現民初實踐公共服務的經營思維(李在中，2018：360-369)。不僅如此，隨著閱讀工具與載體科技的日新月異，圖書館也開始利用數位或影音等多媒體，更有效率地保存與傳遞中華文化。綜上，顯見日後圖書館能夠成為世所認可兼具「專門圖書

<sup>16</sup> 故宮在臺復館之初，時任院長蔣復璁認為設立現代化圖書館乃急迫之事。除為保管典藏與開放閱覽，更冀以獲取各界贊助，購藏藝文相關圖資，成為世界研究中國藝術與圖書的重鎮。

<sup>17</sup> 1960-1970 年「文化大革命」期間，北京故宮為避人禍而暫停開放，職員多被下放農村，導致圖書館陷入長期發展停頓。

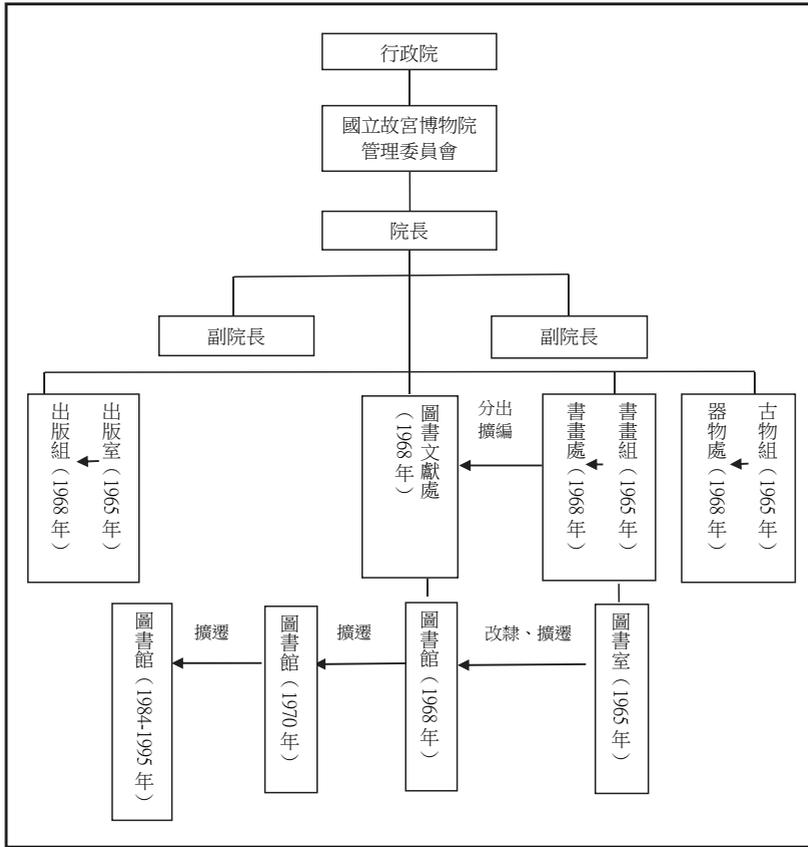


圖 3. 新館成長時期部分故宮組織架構與圖書館隸屬（資料來源：1965 年頒布、1968 年修訂《國立故宮博物院管理委員會臨時組織規程》，由本研究整理繪製）

館」與「公共圖書館」的華夏藝文研究重鎮，實皆由此奠基。

#### 四、開創新猷（1996-2020 年）

##### （一）籌設文獻館

1996 年，第四期擴建的圖書文獻大樓完竣後（地下 2 層、地上 4 層，總面積 4,000 餘坪），圖書館（當時館藏近 83,000

冊）遷入並名為文獻館（行政院研究發展考核委員會，2000：103-105）<sup>18</sup>。此時文獻館營運聚焦如何提昇公共服務，如 2002 年後推動年滿 16 歲以上者即可入館等措施（國立故宮博物院，2002）<sup>19</sup>。然而，為配合院務發展將館舍改為多用途場域，卻導致日後壓縮館藏空間（2019 年僅剩 1,700 餘坪）<sup>20</sup>。值得一提的是，文獻館成

<sup>18</sup> 時任故宮院長秦孝儀親題「文獻足徵」並命名「圖書文獻館」，館內設有閱覽區 200 餘席、期刊區、閱報區、研究小間、善本閱覽討論室、多媒體視聽室、微縮影片閱讀複印、影印機等空間與設備。

<sup>19</sup> 故宮院史資料室檔案：民國 91 年 12 月 25 日故宮第 24 次院會修訂《圖書文獻館閱覽規則》，放寬入館年齡限制。

<sup>20</sup> 文獻館啟用後，空間陸續改為廠商辦公、文物作業（如庫房、冷凍、攝影、檢測實驗等）、公共服務（如停車場、貴賓接待室、哺乳室、賣店、餐廳等）或文物展覽等區域。

立不久後便籌設院史資料室，除蒐整史料以供《故宮跨世紀大事錄要》等刊行外，更推出「中國圖書發展史」、「院史留真」等展覽，以及建置檔案影像數位資料庫等服務，讓世人更清楚瞭解故宮歷史（高千惠，1995：78-85）。

另一方面，文獻館也積極發展自動化與數位化的服務功能（顧敏，2005：13-26）。如2001年後為配合政府推動《圖書館法》與「機關e化計畫」等施政，除加速完成數萬筆舊籍回溯建檔，更結合文創處、教展處等內部單位，逐步建置開放館藏查詢系統（2019年底館藏逾265,000冊/件）與院藏數位資源入口網頁。希望透過創新傳遞圖資通路，打造無牆圖書館的營運新貌（蕭乃沂、羅晉，2010：1-37）。同時，文獻館也因合作編目（機讀編目格式化）、為民服務與節省資源等由，加入「全國圖書書目資訊網」（NBINet）的合作行列，希冀館藏資訊能更快速便捷為世共享（宋建成，2011：1-29）。

值得注意的是，文獻館早期的館藏發展雖以支援院務、配合研究與滿足公眾為主，但近年來受到行政雙環困境、提倡新博物館學（多樣性）與資訊科技進步（數位網路與複合傳媒）等因素影響（張皓，2012：42-45），除將蒐羅範圍延伸至博物館學、圖書館學、藝美等主題，並加入攝影、觀光、風俗等終身學習領域外（王珮琪、劉春銀編，2015：53-55），更開始徵集電子或影音等非書形式館藏，以及強化館際合作（如交換影印圖資等）與智慧傳輸（如網路數位下載等）等服務（詹麗

萍，2007：397-414）<sup>21</sup>。上述舉措雖可發掘客群與暫解窘迫，卻也衍生專業不足與選擇競合等問題（吳明德，2006：1-15）。

## （二）啟用亞洲藝術文化資料中心（以下簡稱亞藝文資中心）

2017年7月，故宮於嘉義院區飛白館三樓設立約350餘坪，空間完善、設備齊全且免費開放之亞藝文資中心（2019年底館藏逾26,000冊/件）。雖為專門圖書館性質（支援南院處蒐藏、研究、展示與教育等需），實如文獻館同時具備公共化營運功能。因此，館內除設閱覽區60餘席、多功能學習討論室、珍本圖書室等設施，另有資源中心閱讀室、實驗室與多媒體展示區等公共區域。不僅如此，近來亞藝文資中心更積極打造如行動裝置查詢、電子圖書閱覽與雲端資料存取等友善閱讀環境（典藏編輯部，2019）<sup>22</sup>。冀藉優化空間與數位設施的交互運用，使在地民眾也能突破時空（如透過網路查詢或館際傳遞等）與年齡等限制，體驗故宮的學習資源與藝文環境<sup>23</sup>。

筆者認為應加以釐清的是，文獻館（圖書文獻處）與亞藝文資中心（南院處）皆屬故宮附屬圖書室且位階平行（非圖1所示壽安宮圖書館與太廟圖書分館之上下隸屬，圖4）。因此，亞藝文資中心蒐羅圖資本該基於研究故宮文物、南院典藏與展覽主題（如嘉義發展史、日本與泰國展等）等需。即以華夏文化加上臺灣、日韓、東南亞、南洋與印度等地之織品、茶藝、陶瓷器相關題材，並擴及中亞、西亞等區域在內之亞洲藝文為主（國立故宮博

<sup>21</sup> 2019年館藏查詢系統顯示一般圖資約3%；非屬實體圖書比例：縮微影印刷品約5.2%；電子書、視頻或音訊光碟等類約1%；電影、手稿、音視頻卡帶卷、地圖或油畫等約0.1%。

<sup>22</sup> 典藏編輯部，2019。〈專訪故宮新任院長吳密察：故宮的當務之急，是User Friendly〉，《典藏藝術網電子報》。<https://artouch.com/people/content-11047.html>（瀏覽日期：2019/09/12）。

<sup>23</sup> 黃音文，2018。〈故宮南院「品味花器與生活」特展〉，《青年日報》。<https://www.ydn.com.tw/News/311492?fontSize=S>（瀏覽日期：2018/11/03）。

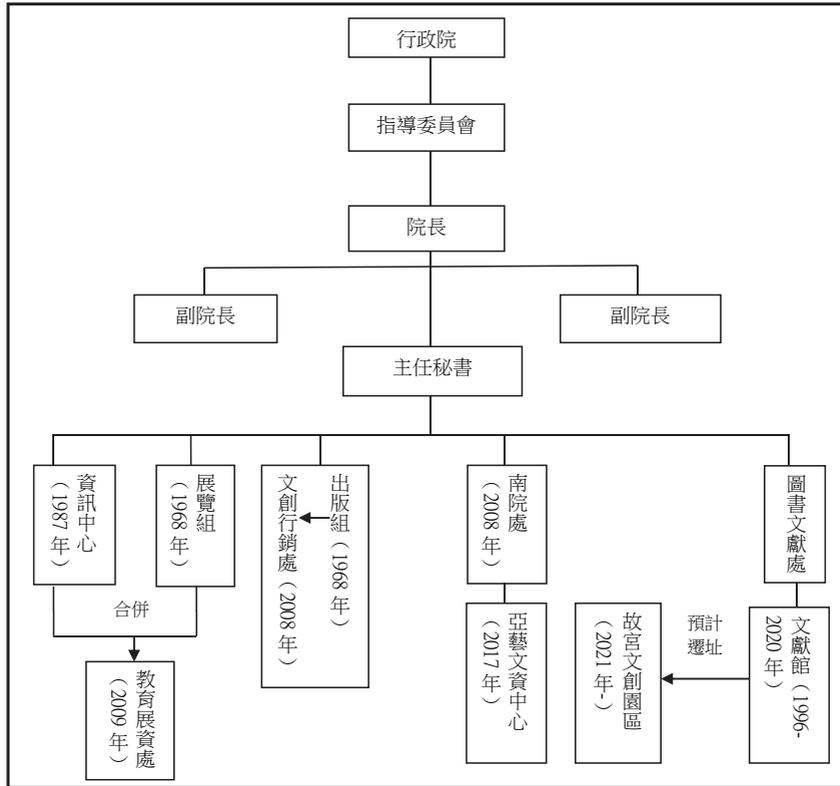


圖 4. 開創新猷時期之故宮圖書館事業相關單位隸屬與發展變遷（資料來源：1987 年《國立故宮博物院組織條例》、2008 年《國立故宮博物院組織法》，由本研究整理繪製）

博物院，2009：68-69）。然而，筆者發現扣除故宮版、授權或出版等館藏後，文、亞 2 館有近 8,000 筆重複（可能前者移撥副本給後者，或兩者購買相同圖資）。加上故宮南院定位多變，都可能對亞藝文資中心建構館藏特色產生阻礙<sup>24</sup>。

### （三）小結

綜上所述，文、亞 2 館雖極力拓展事業版圖，實際上卻面臨不少困境。首先，

由於未隨故宮整體營運趨勢（如政府施政、文物典藏、展覽規劃等），適時調整發展方向，恐使服務功能更加龐雜（國立歷史博物館，2005）<sup>25</sup>。再者，空間公共化與設施數位化的思維，本為提供便民服務與延伸營運範疇，卻因受制於社會變遷（如人口結構改變等）或政策推行（如營運資源縮減等）等侷限，反而招致定位屬性不明與數位轉型迷思的質疑（曾淑賢，2014：1-48）<sup>26</sup>。最後，文、亞 2 館的經營

<sup>24</sup> 2003 年前院長杜正勝提出「亞洲文化博物館」；2009 年前院長周功鑫提出「花卉文化博物館」；2017 年前院長林正儀提出「國寶文物修復展示館」；2018 年前院長陳其南提出「北院閉館，南院展出」；2019 年時任院長吳密察提出「亞洲藝術定位，詮釋故宮文物」。一再調整南院定位，恐使亞藝文資中心的館藏發展無所適從，難以撐起研究所需能量。

<sup>25</sup> 2005 年國立歷史博物館舉辦「博物館與圖書館的對話」研討會，會中曾對博物館圖書室的服務功能與品質提出建言：「圖書館常為廣泛蒐藏圖資而未顧及某項專業且深入網羅……」。

<sup>26</sup> 文、亞 2 館館舍空間自開館至 2019 年，總面積已減少 2,000 餘坪。購書經費由 2014 年 979 萬元，逐年遞減至 2019 年約 675 萬元。

發展雖有成效（至 2019 年申辦閱覽證逾 17,000 張，入館人次年年上揚），卻因未能完全貫徹核心價值、貼近民眾需求與合理分配資源等因素，造成館藏策略模糊、品質提昇不易或業務排擠效應等發展瓶頸（王梅玲、劉濟慈，2009：27-68；李素真，2014：173-195）<sup>27</sup>。

## 五、挑戰與展望（2021 年一）

2020 年後，故宮北部院區將進行改擴建工程；南部院區也可能調整營運方向<sup>28</sup>。換言之，2021 年起文、亞 2 館均將面臨如何配合機關需求、強化在地連結與拓展經營服務的多重挑戰（也可視為對於未來的展望）。

（一）配合機關需求：由於「新故宮計畫」的推動，文獻館將遷至可用空間與資源均不及現址的藝文服務中心預定地<sup>29</sup>。因而許多為人讚許或頗具特色的服務（如

前述特展、提件閱覽與滿藏文研讀等），恐被迫暫停或另闢新途，勢必影響累積的人脈聲望（何定照，2019）<sup>30</sup>。另一方面，亞藝文資中心為配合故宮發展觀光，館舍也可能面臨改造或挪為他用（行政院，2018）<sup>31</sup>。較之前揭發展沿革，乃遷臺後營運規模首見縮減趨勢，值得關注後續效應（許文貞，2019）<sup>32</sup>。

（二）強化在地連結：文、亞 2 館的規劃營運策略，本應依《國立故宮博物院組織法》第 2 條規範辦理（國立故宮博物院，2008）<sup>33</sup>，惟政府分別於 1994、2009 年推動「社區總體營造」與「故宮南部院區籌建」等計畫後，又被寄予結合社區文化和啟發民眾參與的厚望（陳燊元，2018）<sup>34</sup>。換言之，文、亞 2 館除須維繫國際化的學術交流，還要致力落實在地化的社會承諾。然而，若就目前文、亞 2 館的組織角色仍未有定論來看，日後恐更加

<sup>27</sup> 目前文、亞 2 館仍以專門圖書館屬性為主，適合青少年、兒童或銀髮等族群閱讀圖資（有注音或放大字體）僅近 400 筆，身心障礙人士使用之觸、視覺圖資僅各 1 筆。

<sup>28</sup> 凌美雪，2019。〈談南院定位·故宮院長：中國難道不在亞洲？〉，《自由時報》。<https://ent.ltn.com.tw/news/breakingnews/2962501>（瀏覽日期：2019/10/30）。報導指出：「很多人認為故宮南院既定位『亞洲』，就應以展出亞洲文物為主，北院的定位則是以展示中國文物為主。」故宮院長吳密察對此表示：「當年在規劃南院的時候所提出的規劃，是指南院偏重以亞洲觀點來詮釋，並不是南院就不展出中國文物。」

<sup>29</sup> 鄭景雯，2019。〈新故宮計畫變更·華表廊道停辦·新行政大樓改址〉，《中央通訊社》。<https://www.cna.com.tw/news/acul/201906050249.aspx>（瀏覽日期：2019/06/05）。

<sup>30</sup> 何定照，2019。〈新故宮再逢硬仗·文資團體、文資局、監察院都有意見〉，《聯合晚報》。<https://udn.com/news/story/11319/4076755>（瀏覽日期：2019/09/30）。

<sup>31</sup> 行政院，2018。〈新故宮計畫——推動公共化 帶動觀光產業發展〉，《重要政策》。<https://www.ey.gov.tw/Page/5A8A0CB5B41DA11E/879635fc-ccb1-4228-b20e-d42f71e8e499>（瀏覽日期：2018/02/23）。

<sup>32</sup> 許文貞，2019。〈兩階段施工·故宮整建不閉館〉，《中國時報》。<https://www.chinatimes.com/newspapers/20190427000669-260115?chdtv>（瀏覽日期：2019/04/27）。

<sup>33</sup> 《國立故宮博物院組織法》第 1 條：「為整理、保管、展出原國立北平故宮博物院及國立中央博物院籌備處所藏之歷代古文物及藝術品，並加強對中國古代文物藝術品之徵集、研究、闡揚，以擴大社教功能……」。目前未因南部院區定位為「亞洲藝術文化博物館」而修改規定。理論上亞藝文資中心仍應以此為據，規劃營運發展策略。

<sup>34</sup> 陳燊元，2018。〈故宮南院推新南向 未來加強東南亞文化合作〉，《臺灣公論報》。<https://tpn.news/2018/06/16/107-6-18%E6%95%85%E5%AE%AE%E5%8D%97%E9%99%A2%E6%8E%A8%E6%96%B0%E5%8D%97%E5%90%91-%E6%9C%AA%E4%BE%86%E5%8A%A0%E5%BC%B7%E6%9D%B1%E5%8D%97%E4%BA%9E%E6%96%87%E5%8C%96%E5%90%88%E4%BD%9C/>（瀏覽日期：2018/06/18）。

深外界對其定位不明與館藏模糊的質疑（莊明賢，2005：63-73）。

（三）拓展經營服務：相較公共圖書館的高使用率，國人進入博物館圖書室的意願仍待提昇，以致常見效益不彰的社會觀感<sup>35</sup>。為此，文、亞2館多有創新舉措，希望獲得民眾青睞<sup>36</sup>：1. 推動專業諮詢或調整開放時段（Tarrete, 1997: 43-48）。2. 籌劃各族群適用圖資設施與教推活動<sup>37</sup>。3. 擴大免費使用數位資料庫受惠族群（胡櫨文整理，2019：4-15）<sup>38</sup>。惟未來能否藉此延伸營運範疇、博取各界共識與弭平認知落差，不啻仍是一大挑戰。

## 結論與建議

### 一、結論

綜上所言，足見故宮圖書館一直如同有機體般的持續成長，且規模可謂國內公立博物館界翹楚（Ranganathan, 1957: 6）（表3）。此外，進一步剖析與比較表3所列各階段發展後，發現在架構編制、法源依據、營運目標、館藏特色與功能活動等要件上，會隨時代演進而有所變化。例如營運目標由肇建開放到文物南遷的類公共圖

書館；臺北建館至90年代的專門圖書館；到2000年後傾向兼備專門與公共圖書館。進一步來說，民初時期主要聚焦編目典籍與發表研究等專業發展，輔以開放閱覽、出版刊物與籌辦展覽等功能活動（張小李，2016b：84-97）。顯示在重視圖書館建設與提倡新文化運動的氛圍下，不僅有履行公益與共享資源等營運作為，更奠定日後發展基礎（朱賽虹，2016：16-35）<sup>39</sup>。

30年代之後，抗戰與內戰的確使故宮圖書館事業受到影響。然而，隨著故宮前人傳文相繼付梓，卻使吾人豁然瞭解當時先進如何秉持理念，奮力讓故宮典籍和各項事業在烽火艱困中發揚周全，進而形塑共同信仰的核心價值（鄭欣淼，2009a：6-7）。轉進抵臺後，另建開放的圖書館除仍以專業發展為基，更紮根全民藝文教育（李在中，2015：84-86）。因此，當時故宮發展圖書館事業也開始聚焦四大主軸：降低門檻與放寬限制、鼓勵閱讀與強化社教、拓展營運與增添館設、配合政策與創新服務（楊杞，1994：58-59；國立故宮博物院，2002）<sup>40</sup>。

最後，目前文、亞2館除有揆情審勢的制訂營運目標外（如創新服務、發

<sup>35</sup> 陳思豪，2016。〈大故宮計畫2次環評，居民抗議不買單〉，《蘋果日報》。<http://www.appledaily.com.tw/realtimenews/article/new/20160422/844564>（瀏覽日期：2017/01/10）。報導提及：「士林地區居民認為圖書文獻大樓（文獻館）有所閒置或使用率低，可改為展場。」

<sup>36</sup> 鄭景雯，2019。〈南院被批蚊子館·吳密察：不能只用人數想問題〉，《中央通訊社》。<https://www.cna.com.tw/news/acul/201906050253.aspx>（瀏覽日期：2019/06/05）。

<sup>37</sup> 李宜蓁，2011。〈臺中國立臺灣美術館兒童遊戲室：創意藝術玩不膩〉，《親子天下專特刊》，14。<https://www.parenting.com.tw/article/5058177-%E5%8F%B0%E4%B8%AD%E5%9C%8B%E7%AB%8B%E5%8F%B0%E7%81%A3%E7%BE%8E%E8%A1%93%E9%A4%A8%E5%85%92%E7%AB%A5%E9%81%8A%E6%88%B2%E5%AE%A4%EF%BC%9A%E5%89%B5%E6%84%8F%E8%97%9D%E8%A1%93%E7%8E%A9%E4%B8%8D%E8%86%A9/>（瀏覽日期：2018/10/23）。

<sup>38</sup> 洪德諭，2016。〈元旦起，故宮非營利圖像免費申請使用〉，《蘋果日報》。<https://tw.appledaily.com/life/20161230/KTON2C6EPGQW2XTA5N5RFA7AAM/>（瀏覽日期：2018/1/22）。

<sup>39</sup> 蔡佩玲，2020。〈新圖書館、新文化運動交互影響〉，《中國時報》。<https://www.chinatimes.com/newspapers/20200129000204-260306?chdtv>（瀏覽日期：2020/02/01）。

<sup>40</sup> 民國91年12月25日故宮第24次院會通過《圖書文獻館閱覽規則》第1點規定：「國立故宮博物院圖書文獻館（以下簡稱本館）為尊重民眾公平、自由獲取資訊之權益……」。

表 3. 我國故宮圖書館在架構編制、法源依據、營運目標、館藏特色與功能活動等要件之各階段發展

階段進程	架構編制	法源依據	營運目標	館藏特色	功能活動
始建開放 (1925-1935 年)	(一) 圖書館隸屬故宮(處級)，曾設有高大殿、太廟兩個分館(科級)。 (二) 職員共計 28 人 <sup>41</sup> 。	(一) 1925 年《故宮博物院臨時組織大綱》。 (二) 1927 年《故宮博物院維持會暫行組織大綱》。 (三) 1928 年《故宮博物院組織法》。	仿效歐美公共圖書館，使故宮典籍為世共賞。	(一) 清宮善本古籍。 (二) 楊氏觀海堂、方略館、資政院、清史館等地圖書。	(一) 初期以整理、編目、陳列典籍為主，之後多重編目、分類、度藏、考訂、影印等工作。 (二) 先設壽安宮圖書館，再設景山西大高殿與太廟等分館。 (三) 閱覽座位總計約 30-70 席，彙整典籍逾 310,000 冊。
營運週難 (1933-1964 年)	(一) 隸屬故宮(處級)。 (二) 時局動盪，難以正常推動館務與聘用人力。	(一) 1933 年頒布、34 年修訂《國立北平故宮博物院暫行組織條例》。	蒐羅保存典籍，宣揚中華文化。	(一) 我國善本古籍。 (二) 近現代中外藝術書刊。	(一) 主要執行保存陳列、編目分類、閱覽影印、版本考據等業務。 (二) 部分館藏與人員雖避戰遷徙，仍積極徵集珍本古籍。 (三) 1948 年遷臺前，壽安宮圖書館藏書估計逾 500,000 冊。
新館成長 (1965-1995 年)	(一) 先隸屬書畫組，後歸文獻處(科級)，無分館編制。 (二) 職員由 3-4 人調至 10 人 <sup>42</sup> 。	(一) 1965 年頒布、68 年修訂《國立故宮博物院管理委員會臨時組織規程》。 (二) 1966 年《國立故宮博物院辦事細則》。 (三) 1986 年《國立故宮博物院組織條例》。	籌設研究華夏文化之現代專門圖書館，成為深植拓展中華文化的學術場域。	(一) 珍本典籍。 (二) 華夏文與故宮文物相關之國內外出版刊物(含大陸出版品) <sup>43</sup> 。 (三) 協辦「我國圖書的歷史」、「中國圖書發展史」等展覽 <sup>45</sup> 。	(一) 初期僅供員工使用，之後成為對外開放的專門圖書館。 (二) 推動圖書交換、小型圖書文獻臨時展、放寬入館限制等公共服務 <sup>44</sup> 。 (三) 協辦「我國圖書的歷史」、「中國圖書發展史」等展覽 <sup>45</sup> 。 (四) 閱覽座位從 10 餘席增至 80 餘席，館藏由 6,000 餘冊發展至 79,000 餘冊。
開創新猷 (1996-2020 年)	(一) 陸續成立文、亞 2 館，分屬文獻處、南院處(科級)。 (二) 無分館編制。	(一) 2008 年《國立故宮博物院組織法》。 (二) 2008 年頒布、15 年修訂《國立故宮博物院處務規程》。	兼具研究性、專業性、公共性、社教性之專門圖書館，發展全方位學術研究環境。	(一) 展覽、研究、教推與院務發展所需等博物館營運相關主題之中外圖書。 (二) 配合南院開館，成立亞藝文資中心，納入亞洲(含臺灣)或西洋藝文等主題。 (三) 館藏資訊不再僅限紙本刊物，逐漸擴及數位傳媒。	(一) 如發展「故宮院史資料室」、「院史留真展」與「滿藏文研讀班」等創新服務。 (二) 配合南院開館，成立亞藝文資中心，納入亞洲(含臺灣)或西洋藝文等主題。 (三) 館藏資訊不再僅限紙本刊物，逐漸擴及數位傳媒。

<sup>41</sup> 依層級為館長、科長、科員、辦事員至書記等職，包括：壽安宮圖書館館長等 20 人、太廟圖書分館科員 2 人與書記 4 人、駐滬辦事處科員與書記各 1 人。

<sup>42</sup> 故宮院史資料室檔案：國立故宮博物院管理委員會職員錄(民國 56 年)、國立故宮博物院職員錄(民國 66、72、74、77、79 年)。

<sup>43</sup> 故宮院史資料室檔案：國立故宮博物院七十五年度施政計畫。文中提及圖書館遷入行政大樓後，為彌補交換圖書之不足，購置流存國外之中國文物照片、幻燈片等資料。並為充實院藏文物資料，蒐羅失散海外之我國珍貴文物圖檔資料，以「海外遺珍」為題製作彩色透明片，供各界研究。

<sup>44</sup> 故宮院史資料室檔案：國立故宮博物院工作概況(民國 72 年 7 月至 73 年 6 月)。

<sup>45</sup> 故宮院史資料室檔案：國立故宮博物院十年工作報告(民國 54 年 9 月至 64 年 6 月)、國立故宮博物院工作概況(民國 64 年 7 月至 12 月)。

表 3. 我國故宮圖書館在架構編制、法源依據、營運目標、館藏特色與功能活動等要件之各階段發展 (續)

階段進程	架構編制	法源依據	營運目標	館藏特色	功能活動
開創新猷 (1996-2020 年)	(三) 職員由 10 人調至 13 人 <sup>47</sup> 。		(二) 通俗藝文美學刊 (四) 閱覽座位合計逾 280 席，館藏總量逾 280,000 冊。		
挑戰與展望 (2021 年 - )	(一) 組織位階照舊。 (二) 員額持續精簡。	新故宮計畫。	打造友善、開放、智慧與普世化的閱讀環境。	蒐羅適合各族群閱覽之多樣化圖資。	(一) 配合整體施政，落實社區連結。 (二) 創新營運功能，延伸服務範疇。

資料來源：本研究整理

<sup>46</sup> 文獻館人員編制：1996 年 10 人至 2001 年逾 20 人為高峰，之後逐年遞減至 2014 年 10 人，再微調到 2017 年 12 人。亞藝文資中心人員編制：2017 年開館迄今，多維持 2 名館員。

展數位與轉換定位等)，更將服務範疇由支援所屬專業延伸至關注公共社群<sup>47</sup>。然而，研究卻也顯示對於社會脈動（如閱讀行為、政府施政等變化）似乎未能迅速反應，以及未有明定營運方針（如專業與公共化如何併行）、資源配置（如研究與行政、實體與虛擬等投入比重）與館藏策略（如華夏藝文到多樣主題的發展趨勢）等舉措 (Alexander and Alexander, 2008: 1-15)<sup>48</sup>，導致營運成效與社會期待之間常有落差產生，這些都是文、亞 2 館未來亟待解決的挑戰所在 (Koot, 2009: 248-258)<sup>49</sup>。

## 二、建議

誠如各國博物館深知附屬圖書室所能提供的支援能量，文、亞 2 館之於故宮的重要性同樣不言可喻 (Wateren, 1999: 190-198)。因此，筆者建議文、亞 2 館未來應以實踐核心價值為基，輔以強化橫向連結、發展數位技術與擴充圖資設施 (Navarrete and Mackenzie Owen, 2011: 9)。進而建立更具親和力與良好溝通的營運機制，並以成為華夏文化與亞洲藝術的研究重鎮為願景 (Bierbaum, 2000: 114-116)。然

<sup>47</sup> Clover, D. E. and Bell, L., 2013. Contemporary adult education philosophies and practices in art galleries and museums in Canada and the UK. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1016078.pdf> (瀏覽日期：2016/09/23)。

<sup>48</sup> 國內公立博物館對於圖書室定位的看法分歧：如部分僅服務所屬人員，尚未對外開放（如史博館、臺博館等）；部分雖開放民眾閱覽，卻不外借館藏（如故宮、史前館等）；另有不僅對外開放，且供大眾、博物館會員或志工外借館藏者（如科博館、蘭博館、臺史館、海科館等）。

<sup>49</sup> 人間福報，2018。故宮南院祕境·亞藝中心少人知，臺北市教育 e 報。  
[http://enews.tp.edu.tw/paper\\_show.aspx?EDM=EPS2018011922270130M](http://enews.tp.edu.tw/paper_show.aspx?EDM=EPS2018011922270130M) (瀏覽日期：2018/01/19)。

而，文、亞 2 館又該如何面對挑戰困境？筆者經由前文探討與實際觀察後，建議聚焦三大發展面向與實踐方式如下：

(一) 文獻館配合「新故宮計畫」遷移新址

文獻館可積極推動各項替代方案，降低遷移新址的營運衝擊：1. 整合圖資設施打造交流平臺（如圖書交換贈送、館員參訪學習、編目資料互通、獎助研究學人、數位圖資分享等項），拓展海內外合作關係（曾淑賢，2016：1-72；2017：1-64）。2. 貫徹核心價值、簡化作業流程、即時回應溝通與優化館舍空間（張莉慧，2017：105-121）。3. 通盤規劃館藏主題與服務功能等營運目標，調整人力預算與空間運用等資源配置，建構智慧典藏與整合館藏檢索等管理系統<sup>50</sup>。

(二) 亞藝文資中心支援南院與連結在地

歷任主事者對南院定位各有表述，使得亞藝文資中心的館藏主題龐雜且重疊文獻館，現有資源恐難負荷（如缺乏東南亞語系人才等）。因此，筆者所提因應如下：1. 積極邀訪或接收各界捐贈圖資，加強南部學術機構合作關係<sup>51</sup>。2. 以南院立館宗旨為主軸；支援典藏文物之展覽研究所需

與呈現華夏文明在內之亞洲藝文為經緯，確立館藏策略和培育專業知能。3. 應用館藏設施（如珍稀圖書、多媒體、電影賞析、主題展覽等）參與院方活動，凸顯圖書館特色（鄭莉蓉，2020：44-55）。

(三) 突破組織結構限制，提昇圖書館能見度

未來文、亞 2 館如何因應變遷、貼近民意、提昇形象與履行使命，筆者建議如後（VanderBerg, 2012: 136-146）<sup>52</sup>：1. 透過公告、官網或社媒等途（如 APP、臉書等），提供如分齡分眾推廣閱讀（如好書導讀、Podcast 介紹等）、數位運用故宮刊物（歷年版、授權或發行圖資逾數千筆）等親民服務（Metropolitan Museum of Art, 2019）<sup>53</sup>。2. 結合內外部組織（如兒童青年事務推動、教展處、文創處、縣市里辦、法人團體等），規劃全方位服務（鄭來長，2018：53-66）<sup>54</sup>。3. 藉新書展覽、公益贈閱、志工服務或圖書交換等途，提昇國人閱讀意願與宣傳整體經營成效<sup>55</sup>。4. 落實圖書館適讀經驗與文物修復聚落構想，加強社區互動和個人服務（林美琪，2016：13-17）<sup>56</sup>。

<sup>50</sup> 林采宜，2015。水利署圖書資訊系統建置經驗分享，水利署電子報，137。http://epaper.wra.gov.tw/Article\_Detail.aspx?s=43D5790AAB803DDF（瀏覽日期：2019/03/14）。

<sup>51</sup> 林柏亭，2018。〈救故宮南院·地方也應參一咖〉，《聯合報》。https://udn.com/news/story/11321/2930044（瀏覽日期：2018/01/16）。林柏亭前副院長提出：「南院建館的教育及典藏方向定位為亞洲，目的在彌補以往教育還有公私文物收藏的缺憾。」

<sup>52</sup> 國際博物館協會 (ICOM) 明訂現行博物館定義（使命）：「是為服務社會及其發展所永久設立之非營利機構，並對大眾開放……。」

<sup>53</sup> https://www.metmuseum.org/art/metpublications/titles-with-full-text-online（瀏覽日期：2019/03/14）

<sup>54</sup> 文、亞 2 館可推動如線上互動學習、跨館跨縣借閱、到校到鄉推廣、教育訓練課程或實習合作計畫等全方位服務。

<sup>55</sup> 李侑珊，2019。〈交大、故宮聯手開通識課 200 個名額秒殺〉，《旺報》。https://www.chinatimes.com/realtimenews/20190314002368-260405?chdtv（瀏覽日期：2019/03/14）。

<sup>56</sup> 官小艇，2019。〈故宮攜手羅浮宮等頂尖博物館·國際級 VR 大展南院登場〉，《臺灣好新聞》。http://www.taiwanhot.net/?p=780489（瀏覽日期：2019/12/17）。

## 誌謝

感謝 2 位匿名審查者細心審查與提供

寶貴意見，以及博物館學季刊編輯室的細心與用心，使本文內容益臻完善，得以有更佳呈現。

## 參考文獻

- 王子舟，2003。《圖書館學基礎教程》。武漢：武漢大學出版社。
- 王世襄，2003。《錦灰二堆：王世襄自選集》。北京：生活·讀書·新知三聯書店。
- 王余光編，2014。《清末民國圖書館史料彙編 17》。北京：國家圖書館出版社。
- 王珮琪、劉春銀編，2015。《中華民國圖書館事業百年回顧與展望 3：專門圖書館》，頁：53-55。臺北：五南圖書出版股份有限公司。
- 王梅玲，2011。《中華民國圖書館發展史，中華民國發展史·教育與文化下冊》。臺北：聯經出版社。
- 王梅玲、劉濟慈，2009。《從圖書館價值探討我國圖書館員基本專業能力》，《圖書資訊學研究》，4(1)：27-68。
- 王景鴻，1985。《開啟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》，3(7)：92-99。
- 向斯、寒布，2001。《斜陽下的宮殿：民國時期故宮往事》。北京：長虹出版公司。
- 朱紀蓉，2014。《博物館發展中的國家力量：臺灣經驗討論》，《博物館學季刊》，28(1)：5-29。
- 朱傳榮，2005。《典守與服務的神聖職責：那時的出版物》，《紫禁城》，5：52-57。
- 朱賽虹，2011。《故宮博物院出版事業的首度輝煌：民國時期出版綜論》，《故宮博物院院刊》，153：124-148。
- ，2016。《字裡行間的早期院史》，《紫禁城》，5：16-35。
- 朱賽虹主編，2005。《盛世文治·清宮典籍文化》。北京：紫禁城出版社。
- 行政院研究發展考核委員會，2000。《國家檔案館建築及設備設計規範研究報告 (POD)》。臺北：行政院研究發展考核委員會。
- 何澄一，1934。《故宮所藏觀海堂書目》。北平：故宮博物院圖書館。
- 吳明德，2006。《大學圖書館館藏發展的再省思》，《圖書與資訊學刊》，59：1-15。
- 吳景周，1972。《故宮博物院前後五年經過記·二卷》。臺北：世界書局。
- 吳錦勳，2016。《承載五千年、烽火萬里行：故宮遷臺回憶錄》，《典藏投資》，100：92-94。
- 宋建成，2011。《國家圖書館歷史沿革之探析》，《國家圖書館館刊》，2：1-29。
- 宋暘，2005。《未曾退色的光輝：易培基任上的故宮博物院》，《紫禁城》，5：41-51。
- 李在中，2015。《蔣復璁與臺北故宮》，《紫禁城》，3：84-86。
- ，2018。《朵雲封事》。北京：北京出版社。
- 李素真，2014。《博物館附屬圖書館價值之探討》，《國立歷史博物館學報》，50：173-195。
- 那志良，1957。《中華叢書：故宮博物院三十年之經過》。臺北：中華叢書委員會。
- ，1966。《故宮四十年》。臺北：臺灣商務印書館。
- ，1984。《撫今憶往話國寶：故宮五十年》。香港：香港里仁書局。
- 孟天培、甘博，1926。《二十五年來北京之物價工資及生活程度》。北京：國立北京大學出版部。

- 杭立武，1980。中華文物播遷記。臺北：臺灣商務印書館股份有限公司。
- 林美琪，2016。德國結合特色建築與網路推動閱讀，全國新書資訊月刊，216：13-17。
- 林義娥，2014。專門圖書館，中華民國 103 年圖書館年鑑。臺北：國家圖書館。
- 果鴻孝，2011。北京史話。北京：社會科學文獻出版社。
- 邱明嬌，2007。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(4)：81-98。
- 俞建偉、沈松平，2007。馬衡傳。上海：上海教育出版社。
- 故宮博物院，1932。北京故宮博物院古物館概覽。北京：故宮博物院。
- ，2005。只有被侵占的土地，沒有被侵占的文化：國寶在遷運中的展覽，紫禁城，5：77-93。
- 胡蘆文整理，2019。友善故宮·務實改革：吳密察院長專訪，故宮文物月刊，437：4-15。
- 韋慶媛，2017。民國時期圖書館學者的數量及地域分佈，大學圖書館學報，2：115-123。
- 孫岩，2005。人非物是：八年淪陷的故宮博物院，紫禁城，5：94-97。
- 袁同禮，1926。楊惺吾先生(1839-1915)小傳，圖書館學季刊，1(4)：637-642。
- 馬衡，2009。抗戰期間故宮文物之保管，紫禁城，3：10-13。
- 高千惠，1995。中國圖書發展史特展(長期展出)，故宮文物月刊，151：78-85。
- 國立故宮博物院，1995。故宮七十星霜。臺北：臺灣商務印書館。
- ，2009。中華民國 98 年度中央政府總預算案：國立故宮博物院單位預算。臺北：國立故宮博物院。
- 國立故宮博物院編，1981。故宮周刊。臺北：國立故宮博物院(原 1936-1937 年故宮博物院出版)。
- 張小李，2016a。化宮廷秘藏為天下公器：故宮博物院早期出版物展，紫禁城，5：84-97。
- ，2016b。弘揚文化之先行：民國故宮出版事業先賢，紫禁城，5：52-71。
- ，2016c。秘藏印行：故宮博物院早期(1925-1949)出版物展。北京：紫禁城出版社。
- 張莉慧，2017。博物館圖書室閱覽服務比較分析，博物館學季刊，31(4)：105-121。
- 張琨譯，2015。兩岸故宮的世紀傳奇。香港：三聯書店。
- 張皓，2012。18 世紀以來西方藝術博物館的公共化與公眾，美術教育研究，5：42-45。
- 莊明賢，2005。國立博物館圖書室管理經營問題探討：以國立自然科學博物館圖書室為例，臺灣圖書管理季刊，1(4)：63-73。
- 莊嚴，1980。山堂清話。臺北：國立故宮博物院。
- 野島剛，2012。兩個故宮的離合：歷史翻弄下兩岸故宮的命運。臺北：聯經出版公司。
- 陳秋速，2016。振導中國固有文化之助者：民國故宮的出版事業，紫禁城，5：36-51。
- 陳欽育，2001。國立故宮博物院的展覽動向，博物館學季刊，15(4)：19-40。
- 單士元，1997。我在故宮七十年。北京：北京師範大學出版社。
- 曾淑賢，2014。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，2：1-48。
- ，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，1：1-72。
- ，2017。我國國家圖書館國際交流與合作之探討，國家圖書館館刊，1：1-64。

- 煮雨山房編，2008。故宮圖書及內務檔案史料。揚州：廣陵書社。
- 黃裕元，2018。模糊而無所不在的巨靈：剖析戒嚴法制，觀臺灣，36：8-13。
- 楊杞，1994。臺灣故宮博物院圖書館，當代圖書館，1：58-59。
- 詹麗萍，2007。新世紀數位館藏發展的挑戰，興大人文學報，38：397-414。
- 趙辛革，2005。建院第一天，紫禁城，5：30-35。
- 劉北汜，2004。故宮滄桑。北京：紫禁城出版社。
- 劉甲良，2015。故宮博物院圖書館的民國春秋，文史知識，10：3-14。
- ，2018。故宮博物院圖書館建制沿革考，文物春秋，S1：53-58。
- 劉振雄，2017。「北溝故宮」的記憶及其意義，止善，23：61-104。
- 歐陽道達，2010。故宮文物避寇記。北京：紫禁城出版社。
- 蔣組怡，2012。蔣復璁先生傳記。臺北：思行文化傳播公司。
- 蔣復璁等，2000。蔣復璁口述回憶錄。臺北：中央研究院近代史研究所。
- 鄧文林，1997。太廟社稷壇景山大高殿的變遷，中國紫禁城學會論文集（第二輯）。北京：中國紫禁城學會。
- 鄭來長，2018。談圖書館跨界合作：以國立臺灣圖書館創新服務為例，國家圖書館館刊，107(1)：53-66。
- 鄭欣淼，2009a。冷靜的述說推薦：故宮文物避寇記，紫禁城，3：6-7。
- ，2009b。故宮與故宮學。北京：紫禁城出版社。
- ，2018。故宮與故宮學二集。北京：故宮出版社。
- 鄭莉蓉，2020。消弭看不見的距離：故宮南院推動友善平權活動，故宮文物月刊，446：44-55。
- 魯迅，1989。魯迅全集第五卷。臺北：谷風出版社。
- 盧秀菊，1996。公共圖書館組織結構與人員編制，臺北市立圖書館館訊，13(3)：1-16。
- 蕭乃沂、羅晉，2010。電子化政府的價值鏈評估觀點：以數位臺灣 e 化政府計畫為例，公共行政學報，36：1-37。
- 魏奕雄編，2016。故宮國寶南遷紀事，頁：96-98。北京，故宮出版社。
- 嚴佐之編，近三百年古籍目錄舉要，頁：201-203。上海：華東師範大學出版社。
- 顧敏，2005。新世紀圖書館的變換化管理及對讀者的創新服務，中華民國圖書館學會會報，75：13-26。
- Alexander, E. P. and Alexander, M., 2008. *Museum in Motion: An Introduction to the History and Functions of Museums* (2<sup>nd</sup> ed.). Lanham, Maryland: Rowman and Littlefield.
- Burcaw, G. E., 1997. *Introduction to Museum Work*. Walnut Creek, CA: Alta Mira Press, Alta Mira Press, A Division of Rowman and Littlefield Publishers, Inc.
- Bierbaum, E. G., 2000. *Museum Librarianship* (2<sup>nd</sup> ed.). Jefferson, N. C. and London: McFarland and Company, Inc.
- Koot, G. J., 2009. Museum librarians as information strategists. *Inspel*, 35(4): 248-258.
- Navarrete, T. and Mackenzie Owen, J., 2011. Museum libraries: How digitization can enhance the value of the museum. *Palabra Clave*, 1(1): 9.
- Ranganathan, S. R., 1957. *Five Laws of Library Science* (2<sup>nd</sup> ed.). Bouthay: Asia publishing House.

- Tarrete, O., 1997. Hidden treasure: Museum libraries and documentation centres. *Museum International*, 49(3): 43-48.
- VanderBerg, R., 2012. Converging libraries, archives, and museums: Overcoming distinctions, but for what gain? *Archives and Manuscripts*, 40(3): 136-146.
- Wateren, J. V. D., 1999. The importance of museum libraries. *Inspel*, 33(4): 190-198.

#### 作者簡介

劉偉傑現任國立故宮博物院副研究員。

## Research on the History and Prospects of the National Palace Museum Libraries

Wei-Chieh Liu\*

### Abstract

The aim of this article was to explore the key elements and strategies for resolving current issues and fulfilling the vision of the National Palace Museum (NPM) libraries based on historical context and core values. First, evolution of the museum's librarianship was reviewed using relevant literature and historical materials. From 1925 to 1935, the NPM opened its first library in Shou'an Palace of Beijing's Forbidden City, followed by two branches in the Jingshan West Great Hall and the Great Temple, respectively. Between 1933 and 1964, museum operations were disrupted due to the War of Resistance Against Japanese Aggression and the Chinese Civil War. Consequently, part of the collection was moved to Taiwan. After several renovation and expansion projects, the NPM Library was founded in Taipei in 1965 and the Asian Art and Culture Archives were established in the NPM's southern Taiwan branch in 2017. Second, over the past century, the NPM has promoted librarianship even in tough times. By consistently shaping the features of the collection, expanding the scope of services, and enhancing operating functions, the core values and management characteristics of these libraries have come to distinguish them from other special libraries in Taiwan. These include the inheritance of Chinese culture, the enrichment of academic resources, and the provision of services to the general public. However, the museum has encountered difficulties in positioning its libraries in the face of resource constraints and changing circumstances. Finally, based on the findings of this research, it is recommended that the NPM adopt a strategy for librarianship to overcome operational challenges and create a cultural exchange and sharing platform, while observing core values and providing user-friendly services.

Keywords: museum library, special library, National Palace Museum

\* Associate Curator, National Palace Museum; E-mail: zorro@npm.gov.tw