

三民六十，永不停歇

◎ 三民書局編輯部

三民書局成立迄今，已經歷一甲子的歲月。從剛開始與人共用一間店面，逐漸擴張發展到今日兩間大型自有店面、跨足網路書店的經營規模；工作人員也由原本的兩位股東、一位出納，外加一個小店員，增加至今日的四百多位同仁，儼然已成為一個大家庭。回首過往，期間的胼手胝足、筆路藍縷，點滴在心頭。

三民書局之所以取名「三民」，是指「三個小民」的意思，命名緣由和創辦時的規模一樣都很卑微——因為公司創業的資金，是由劉振強董事長和另外兩位朋友，三人各出五千元湊起來的。不過這點資金，用在頂下書店及支付店面押金，已經所剩無幾。幸虧得到沈咸恆先生等兩位長者的幫忙，又湊了五千元，才能勉強應付其他開銷。沈先生非常體恤創業的困難，他告訴劉董事長，不要再到處招股了，借貸的資金也有償還的壓力，萬一還不起很麻煩，這些錢就算是他的投資，如果虧損也不必償還。這份恩情，劉董事長至今不忘。



· 民國四十二年七月十日，三民書局在臺北市衡陽路四十六號正式開張，三位股東在門口合影。（照片提供／三民書局）

✿ 奠基·起步

民國四十二年七月十日，三民書局在臺北市衡陽路四十六號正式開張，面積僅二十坪左右。起初店內另有虹橋書店以及幾個販售鋼筆、郵票及文具的攤位，三民的書架擺在最裡面，除了衡陽路上有個招牌外，若從大馬路經過，很容易忽略它的存在。

由於資金很有限，進不了幾本書，剛開始只能將書平放在檯面上，還不夠插在架上，總是賣了一本書才有資金再進一本書。幸好同行的陳兆恒先生慷慨地把書籍交給三民寄賣而不預收貨款，等到賣出後再做結算，不好賣的則可以退還。

那段日子裡，最令劉董事長苦惱的，就是資金的調度。他一向認為信用至上，因此與同行



生意往來，都是以現金交易，不開支票。在當時，付款結清多是在月底，他常常在中旬因籌不出錢而愁眉不展。開店初期，千頭萬緒，紛至沓來。除了要煩惱資金的調度外，還需妥善處理門市經營、對外洽商與股東相處等大小問題，為此他常在夜間孤坐於新公園（二二八公園），望月興歎。所幸幾個月後，書架逐漸充實，加上圖書館的大量採購，到了年底，三民已有足夠的資金大量進貨，書架也插得滿滿的。

民國四十六年，三民開始跨足大學教科書的出版業務。在鄒文海等多位教授的提議下，決定從法政方面的大學用書著手，希望藉由教育途徑改變、革新年輕人的法治觀念，促進民主的發展，讓臺灣走上法治的道路，實行真正的民主，進而達到民富國強的目標。在當時這方面的學者不多，只有臺大與行政專校（中興大學法商學院前身）有這樣的師資。其中法政權威學者鄒文海、薩孟武、林紀東、曾繁康、鄭玉波、張金鑑、戴炎輝等先生，相繼為三民著書，陶百川先生並主編《最新綜合六法全書》。三民出版的法政大學用書，確立了三民出版品的方向與地位；而大學用書鵝黃色的封面，不僅為當時臺灣的學術界增添幾許新意，也成為那個時代莘莘學子的共同回憶。

後來，三民的生意略有基礎，需要較大的空間來經營，而衡陽路的店面原是向臺灣鳳梨公司間接承租而來，臺鳳此時亦有意收回。三民遂在民國五十年的教師節當天，搬到重慶南路一段七十七號。這間店面較之前寬敞，約有四十坪，當時租金是一個月兩千元，押金二十萬，其中的十萬還是向長輩情商借來的。

這次搬遷對三民而言是一個轉捩點，且經過一番細心策劃。為避免同行的競爭手段，希望來個出奇不意，新店面是在炎炎夏日關著門窗趕工而成，其酷熱可想而知；同時大量進貨，再利用夜裡附近的書店都關門之後，與同事悄悄地將書籍搬到新址，稍做休息後，第二天繼續開門營業，不露半點異狀。幸好那時三民與多間圖書館有生意往來，所以即便天天進貨而隔天未見插在架上，也不易啓人疑竇。如此搬了十幾個晚上，總算大功告成。等到當天一早，新的店面早已布置妥當，廣告招牌與紅布條也都事先做好，趁著開門前將之掛上，待時刻一到，順利開幕營業，前來道賀的賓客相當多。

當時房東是臺北師範學校第一屆畢業的陳先生，為人溫文儒雅、謙恭有禮，雙方談妥訂約，承租合約為期三年。陳先生是個好人，子女也都很優秀，可惜讀書人不懂如何做生意，賠累甚多，經常向三民周轉。三年租約期滿，接著續約十年，押金改為三十萬元，但續約後不久，陳先生便因退票的關係避債日本。到日本後，他寄來一封長信，說續約的押金可能無力歸還，但希望店面的月租仍能照付，以供給他在臺的三個兒女讀書。照理來說，押金無法取回，月租應可從已付的押金中扣除，無需再付款，但三民仍繼續按月照付，直到房子被拍賣，他的孩子出國為止。

經歷此事，讓劉董事長感觸良深，租來的店面，終究是寄人籬下，絕非長久之計，於是他

開始積極尋覓適當的店面，終於在民國五十六年間，找到重慶南路六十一號的門市現址。

購屋的過程，倒是相當機緣巧合。有一天劉董事長到菜市場的理髮店理髮，在武昌街的城隍廟門口，看到房屋仲介掛出的招牌，便向他打聽附近合適的房子。一位韓籍仲介隨即引介劉董事長去見屋主。

屋主打算出售的房子約三十幾坪，劉董事長嫌小了一些。屋主見他年紀輕輕，竟說這樣的大話，以為尋他開心，便說他另有一房，有七十幾坪大，但只有建物，沒有土地所有權（土地歸國有財產局所有），開價二百八十萬。其實以當時的行情，這樣的房子市值不過兩百萬元，這個價錢可說是天價了，但劉董事長聽了之後，也不還價，一股牛勁，馬上簽了十萬元的支票下訂。第二天屋主反悔了，因為六十一號現址他正住著，並沒有搬家的打算，希望返還訂金，取消契約。劉董事長沒有答應，這筆買賣就這樣確定下來。購置後的一樓，出租給販售進口打字機的商家，再用這筆租金分期付款向國有財產局承購土地；二樓以上，則是做為辦公處所與員工宿舍。兩年多後，順利買下土地所有權。

有了自有店面後，三民更能專注出版優質好書。民國五十五年，三民推出廣受好評的「三民文庫」，邀請各領域名家共襄盛舉，如琦君、張秀亞、彭歌、余光中、蓉子、白萩、錢穆、方東美、唐君毅、牟宗三、薩孟武、陶百川、洪炎秋等文學大家與學術泰斗，都是「三民文庫」的作者，留下許多傳唱一時的作品，其中數本回憶錄更成為珍貴的歷史見證。

緊接著，由謝冰瑩、邱燮友、劉正浩、李鑒四位先生合注的《新譯四書讀本》，開啓「古籍今注新譯叢書」的開端。這套叢書中的注釋、解析、注音等設計，都是獨創體例，不僅對學子有相當助益，對古籍的保存與現代化，更有不可磨滅的貢獻。因此即使必須投入龐大的精力與成本，三民仍持續邀請兩岸學有專精的學者，共同為文化傳承付出心力，選題範圍甚至早已超越市場考量，至今出版逾二百種重要古籍。

五〇年代後期，政府獎勵興學，許多五年制專科學校因此設立。但推動之初既缺師資、又無合適教材，劉董事長為了解決難題，親自研究專科學校的選課標準，並屢次向技職司請教、反應相關問題，再邀集多位教授編撰工業類教材，總算讓五專學生有專屬的優質教材可用。

❁ 發展・擴張

民國六十年，《大辭典》開始編撰。從一開始四、五位中文系教授，到後來一百多位各類專家學者加入；從原先中型辭典的規劃，到成為臺灣第一部民間自編的百科全書型大辭典，前後耗費上億資金，歷經十四年才大功告成，三大冊《大辭典》對中華文化之貢獻有目共睹，民國七十四年出版後，即獲得金鼎獎肯定。

編纂《大辭典》，同時也開啓三民造字的契機。當時臺灣市面上所通行的排版字體是日本漢字，但日本漢字的筆畫並不完全正確，常常有少一筆或多一點的狀況，還有不同字體的差異、



嚴重缺字等大問題，這在編排中文辭典的時候，更顯棘手。爲了避免《大辭典》有誤人子弟之虞，爲了將中文字全面而正確的傳遞給使用者，劉董事長請人寫字、刻銅模、鑄鉛字，以應印刷出版之需要，並在多年感嘆「中國人爲什麼沒有自己的一套字，而須向日本求取那既不標準、又不美觀的字體」後，開始了艱辛的造字工程。

一開始，三民聘請專屬的美術人員，以傳統手寫的方式來造字，人員編制爲八十人，分爲四組。這項工程看似簡單，實際進行後才發現困難重重。除了要以正確性爲前提，使每個字體都蘊含中國書法之美，還必須兼顧一致性，讓字體如同出自一人之手，牽涉的問題十分複雜。若是每一字的組合安排不夠適切，劉董事長寧可廢棄重來。經過二十多年、重寫十幾遍的努力與堅持下，三民終於建立了明體、黑體、楷體、長仿宋、方仿宋和小篆六套字體，除小篆外，每套字體都超過七萬字，有的甚至高達九萬多字，並配合排版需要，而各有四種粗細變化。如今這項工程已近尾聲，不久，中國人就有完全屬於自己的字體可使用了。

除了前述的大學、五專用書，在高職用書方面，三民也有新創發。早年，中小學教科書的出版印刷，是由商務、正中、開明等幾家書店所組成的「聯合供應處」所把持；至於經銷的部份則由臺灣書店所統包。不過職業學校的教科書，並不在其經營的業務範圍之內。劉董事長敏銳的嗅到了這個商機，因此在民國七十四年《大辭典》的編撰工作完成之後，他便從參與編撰《大辭典》的教授中，敦聘了一二十位教授進行高職國文的編纂。隔年，便以東大圖書公司出版了職校國文教科書。東大國文教材的內容與體例，特別針對職校生學習中文的需求而規劃，因此甫一推出便廣受師生好評，尤其不以政治考量爲選材的依據，是當時創新而大膽的作法。後來東大國文的諸多特色，甚至被其他出版社爭相模仿，成爲國文教材的通用範本。

民國七十八年，劉董事長有感於電腦作爲出版工具的時代來臨，同時也記取編纂《大辭典》在罕用字編排缺字問題的教訓，希望能有徹底解決的方案，因此指定幾位理工編輯同仁組成專案小組，開始探討研發排版軟體的方向。最初希望能在已有的中文排版軟體中找到合適者採用，但各廠家不是無意承擔此艱鉅工程，便是無法符合需求。懷抱著爲中華文化盡一份力的



· 民國七十五年，《大辭典》榮獲「金鼎獎優良圖書獎」，由考試院院長孔德成先生頒獎。（照片提供／三民書局）

心願，劉董事長毅然決然決定成立排版軟體研發部門，自行研發可以提供支援 CCCII 編碼的排版軟體。

多年來，歷經從無到有、完成第一代排版軟體、成立排版部門、移植工作站平臺等漫長而艱辛的過程。民國九十年，三民的排版軟體已可在微軟個人電腦上排版工作，並持續研發改進，完成第二代排版軟體。民國一〇一年，功能完整的第三代排版軟體正式推出，除了支援各種中文版式，數學公式與化學式的編排功能也相當強大又方便易學，古籍與童書的注音，當頁註、雙頁註與旁註，頁面樣式變換、書眉、欄切換等功能都非常簡便，並可透過書籍檔管理，讓多人同時編排同一本書籍，協助人力支援管理。此外，隨著出版趨勢的演進，還增加了電子出版的功能，於編排紙本書外亦可同時輸出電子書檔案，完成電子書出版。二十多年來，三民已利用自行開發的排版軟體編排出版多達六、七千本書籍，驗證了三民排版系統的實用價值，後續仍將持續精進，使其符合現時與未來的出版所需。

與出版、造字等重要工程同時進行的，還有營業規模的擴充。爲了因應日益繁重的稿務與業務需要，民國六十四年，三民大樓落成啓用，營業面積大爲增加；後來又在七十六年與七十八年陸續買下重慶南路五十九號的建物與土地權，將之合併成一個店面，亦即今日重南門市之規模。民國八十二年，復興北路門市落成，編輯部遷往新址，於是三民書局擴充到兩個門市，每個門市都能容納二十萬以上的書種。至此，三民書局的遷徙遂告結束，不再爲店面的事而忙碌奔波，也爲往後專心出版與經營立下更穩固的基礎。

● 成長・願景

在這六十年的歲月裡，三民出版超過一萬種書籍，類別涵括文學、法政、社會、科技、醫學與藝術等各個領域，以叢書爲名者亦多達數十種，如「三民文庫」、「古籍今注新譯叢書」、「中國古典名著」、「科學技術叢書」、「世界哲學家」、「三民叢刊」、「現代佛學叢書」、「中國現代史叢書」、「生死學叢書」、「國學大叢書」、「羅馬人的故事」、「生活法律系列」、「文明叢書」、「音樂，不一樣」、「宗教文庫」、「國別史叢書」、「法學啓蒙叢



・民國一〇二年七月十日，三民書局六十週年慶祝會，主持人錢復先生與劉振強董事長共切蛋糕，活動圓滿落幕。（照片提供／三民書局）



書」、「哲學輕鬆讀」、「世紀文庫」、「Fun 心讀英語叢書」、「Life 系列」、「藝遊未盡」、「現代中醫論叢」、「鸚鵡螺數學叢書」等書系，以及「小詩人」、「藝術家」、「文學家」、「童話小天地」、「音樂家」、「影響世界的人」、「世紀人物 100」、「我的蟲蟲寶貝」、「小說新賞」等兒童讀物，還有中文辭典九種、英文辭典十三種，其他專業辭典六種。

許多叢書的發想，係肇因於當時的社會背景與劉董事長的理想而醞釀，在規劃之初，也都付予它們深遠的社會使命，希望藉由學術傳播的力量，達成改善社會、提升文化素養的目標。

經過多年的奮鬥，有些叢書幸能達成預想的成果，甚至獲得廣大的迴響，超出原本的預期，全賴各界賢達的愛護與襄贊。尤其各位幫忙規劃、主編、邀約與撰稿的學者教授們，有他們的熱心指教，三民書局才能夠成長茁壯、與時俱進，不斷推出最嚴謹、最豐富的著作，以饗大眾。

過去，三民書局陪伴著許多讀者走過年輕歲月，也見證了臺灣各個時期的發展與演變。今後，三民書局將一本初衷，堅守崗位，繼續為文化傳承而竭盡己力，更衷心企盼各位先進、同仁與喜愛三民的朋友能繼續給予支持與呵護，攜手合作，共同為文化傳承而奮鬥不懈。



- 三民書局六十週年慶祝會中，劉仲傑副總經理致贈「新譯四史」34冊予國家圖書館典藏，由曾淑賢館長代表接受。（照片提供／三民書局）