

日本武雄市图书馆公办民营改革及启示

吴 凡

摘 要 随着信息化时代到来,传统公共图书馆管理模式难以满足新时代读者需求。为适应这些变化,国内外一些公共图书馆进行了公办民营改革。日本武雄市图书馆改革是其中一个成功案例。其改革内容包括合理地引入书店的经营模式、提供多样化服务、通过加强与社会团体的合作弘扬当地文化。武雄市图书馆的成功经验可以归纳为:管理中保持商业化与公益性之间的平衡,根据“以人为本”的指导思想创造第三空间,通过包容多元文化提高文化价值。其对我国公共图书馆的启示有:在引入商业经营时要从管理制度上明确各自的权责,保证读者的基本文化权益;图书馆的空间建设中要尊重不同读者的需求;图书馆可在地方特色文化建设中起着引导作用。

关键词 公共图书馆;公办民营改革;武雄市图书馆;图书馆建设;日本

分类号 G259.313

本文引用格式

吴凡. 日本武雄市图书馆公办民营改革及启示[J]. 图书馆工作与研究, 2020(11): 45-50.

1 引言

随着信息化时代的到来,公共图书馆传统的管理模式难以满足新时代读者的需求。公共图书馆长期以来起着向公众传播信息和知识的角色,但是随着移动阅读、电子商务等行业的发展,读者尤其是年轻的读者使用公共图书馆在减少,许多地区的公共图书馆利用率呈现下降的趋势^[1-2]。新时代对公共图书馆的经营管理提出了更高的要求。一方面,信息时代成长的读者有着多元化与个性化的文化需求,传统的公共图书馆经营模式难以满足他们的文化需求^[3-4];另一方面,由于长期受到当地政府财政支持,公共图书馆缺少市场竞争压力,使得其管理模式难以适应新时代读者的要求^[5-6]。

为了适应新时代的变化,国内外许多公共图书馆改革其管理制度,并取得了良好的效果。其中“公办民营”改革的效果显著^[7-9]。所谓“公办民营”是指公共部门在维持其对单位

的所有权的前提下,将单位的经营权转交给民营企业,应用民营企业的经营模式进行管理。这种改革不仅维持了公共部门的公共性,减少了政府对公共部门的财政支出,而且结合了民营企业的商业管理模式,提高了工作效率^[10]。近年来,一些公共图书馆也尝试这种改革模式。其中,日本佐贺县武雄市的武雄市图书馆通过“公办民营”的经营模式,对图书馆管理进行改革并取得了良好的效果。本文通过分析武雄市图书馆管理模式,总结其成功经验,并为我国公共图书馆未来发展提出了建议。

2 武雄市图书馆公办民营改革

武雄市图书馆是一个拥有悠久历史的的地方性图书馆,建立于1916年,起初为一家民营图书馆。经过时代的变迁,武雄市政府于2000年接管图书馆的所有权。在很长一段时间里,图书馆成为市民借阅书籍的重要场所。随着日本国内移动阅读的发展,加上受少子高龄化带来的人口减少,市民利用图书馆的频率呈现

下降趋势。这种趋势增加了武雄市图书馆的负债,2012年负债多达3218.4万日元^[11],也增加了武雄市政府的财政负担。

面对新时代带来的挑战,武雄市决定将图书馆的经营权转交给民营企业,实施公办民营改革。市政府与日本著名实体图书企业鸫屋书店合作,于2012年将市图书馆的经营权转交给了鸫屋书店下属的CCC集团。接管经营权后,CCC集团对图书馆进行了装修,并参考企业的管理模式对图书馆经营进行改革。经过CCC集团的努力,图书馆的经营得到了很大的改善^[12]。从2013年4月图书馆重新对外开放之后,半年内入馆人数突破了50万人次,平均每天入馆人数约为2900人次。而这一时期武雄市总人口仅为五万人左右。图书出借量也增加到了每天1644万册,其数量为接管前的两倍。武雄市政府对其支付的财政补助减少了1000万日元^[13]。此外,图书馆也成为了旅游景点,吸引了县外游客和国外游客参观。

武雄市图书馆改革的成功主要取决于CCC集团在公办民营的改革中采取了合理的改革措施。

3 武雄市图书馆改革措施

3.1 合理引入书店的经营模式

CCC集团接受经营权后将书店的一些经营模式和理念引入到图书馆的管理中。首先,对原有的空间进行装修和改造。CCC集团改变了图书馆原有的相对封闭的格局,将原有封闭的书库和办公区改造为开放的书架^[14]。读者可以在书架之间自由来往,方便选择书籍。二楼也被改造成半开放的样式,读者可以从二楼俯瞰一楼的情况,拥有很好的视觉,方便读者寻找阅读空间。书籍管理方面,武雄市图书馆改变了传统日本公共图书馆的“十进分类法”,按内容将书籍分类为22类,并且将阅读书籍增加到20万册(原来的两倍)^[15]。此外,图书馆还实行了信息化管理。改革后,武雄市图

书馆设置了官方网页,详细介绍了图书馆在册书籍、最受欢迎的书籍、图书馆地图等信息,方便读者使用图书馆。除了本馆的信息外,网页还提供了佐贺县其他图书馆在库书籍的情况,不仅方便了读者,而且还加强了与县内其他地区图书馆的联系。此外,信息化技术也被应用到借还书管理中。该馆开放了iPad借书服务,成为日本首个可以用智能手机借书的图书馆。还书方面,读者除了到图书馆归还外,还可以把书投递到市政府办公厅或者带到鸫屋书店下属的书店归还。这种灵活的借还模式方便读者借还,有利于吸引年轻读者利用图书馆。此外,武雄市图书馆还引进了星巴克咖啡厅,成为日本第一个在馆内设置星巴克咖啡厅的公共图书馆。

3.2 服务多样化

为了适应多元化文化的需求,武雄市图书馆丰富了其服务内容。在文化多元化的环境下,图书馆经营理念也发生了变化。图书馆被再定义为一个将藏书、阅读、学习、休闲、探讨集于一体的活动场所^[16]。新时代的读者,尤其年轻的读者对图书的文化需求呈现多样化^[17]。他们不仅对阅读书本有了新的要求,而且对阅读环境等因素有了新的需求。对此,该馆也改善了其原有的服务以满足不同读者群体的文化需求。

首先,图书馆开设独特的阅读空间。在阅读空间设备方面,图书馆的桌椅根据不同的人群设计出不同的风格,方便读者阅读、学习、交流。一些具有现代化风格的桌椅被布置在窗边的空间里。读者可以在较宽敞的桌子上阅读、办公,还可以通过窗户看到市区的风景放松心情。一些布置在内侧的桌子则保留了原来的风格,便于拥有传统阅读习惯的读者群体阅读。此外,为了让读者享受更有个性的阅读环境,图书馆还开设了允许读者躺着看书的阅读空间。笔者曾经在武雄市图书馆阅读,对图书馆舒适、个性的阅读空间留下深刻的印象。

其次,图书馆为特殊人群提供特殊的服务。作为公共图书馆,武雄市图书馆在改革中也考虑了特殊人群的需求。为了方便带小孩的读者使用图书馆,馆内设置了授乳室、儿童搜索平台等设施。此外,图书馆还在馆内划定了较大的区域供儿童专用,便于儿童查找、阅读面向儿童的书籍。面对残疾人士,图书馆设置了朗读服务室,通过朗读机器将书籍的内容播放出来。通过增加这些“以人为本”的服务,该馆吸引了更多的访客来馆。

3.3 加强与社会团体的合作弘扬当地文化

弘扬当地文化也是武雄市图书馆的重要改革措施。在日本,许多市图书馆都会展示当地特色的文化,对弘扬当地文化起了重要作用。武雄市拥有雄厚的文化资源,作为日本著名的温泉胜地,市内拥有许多与温泉有关的文化气息。除了温泉文化以外,武雄市也是日本明治维新的重要据地,拥有丰富的历史文化资源。过去武雄市的文化宣传相对单一,效果不明显。针对宣传过于单一的问题,武雄市图书馆结合市图书馆的特征、运用现代营销手段宣传当地文化。为了宣传武雄市的历史,CCC集团对原有的兰学资料馆(历史博物馆)进行改造,让其在外观上更加吸引来访者,让他们能够在现代化的环境下学习武雄市的历史。笔者在参观兰学馆时被馆内的明治维新的气氛所感染,感觉身临其境,在生动的体验中学习到武雄市历史文化。同时,访客也可以在武雄市图书馆的网站上了解相关的历史知识。

除了图书馆本身的宣传以外,武雄市图书馆还与许多大学、ANA等旅游公司合作进行宣传。该馆通过这些宣传成为了日本佐贺县著名的旅游景点之一。在弘扬当地文化的过程中,该馆每年吸引了大量游客参观,使其成为武雄市对外交流的窗口。

4 武雄市图书馆办民营改革的经验及启示

4.1 在商业化与公益性之间保持平衡

在民营企业的商业化与市图书馆的公益性之间保持平衡是武雄市图书馆办民营改革成功的前提。民营企业接管公共图书馆的经营权曾经受到日本社会的质疑。日本图书馆界认为书店与图书馆经营理念不同,可能会导致政策执行中的一些问题,不利于图书馆的整体发展^[18]。事实上,CCC集团接管经营权之初也出现过因经营理念差异带来的问题。例如,兰学资料馆一度被改造为商店,引起市民的质疑。读者担心使用T卡会泄露他们的个人隐私。这些问题都曾经使办民营改革受到了公众的质疑^[19]。面对公众的质疑,武雄市图书馆采取了一系列措施,维护了商业化与公益性之间的平衡。针对兰学资料馆的问题,图书馆对兰学资料馆进行现代化装修后重新对外开放。关于个人隐私保护问题,图书馆让读者自由选择使用T卡或者借用卡。为了区分借还书和购书,图书馆分别在不同位置设置了借还书的柜台和购书的柜台。武雄市图书馆权衡商业化与公益性的经验可以总结为:在保障读者基本文化权益的基础上进行合理的商业化,并在管理制度上合理地区分图书馆与书店的权责。

武雄市图书馆权衡商业化与公益性的经验对我国图书馆建设有借鉴作用。近年来,我国许多公共图书馆寻求与书店等商业团体合作。在许多公共图书馆与民营团体合作的案例中,权衡公共服务与商业活动的关系是双方合作中需要解决的重大问题。例如,合肥市图书馆与“保罗的口袋”合作的过程中,曾出现过合肥市图书馆的工作人员与“保罗的口袋”的工作人员“各自为政”,只顾处理自己的业务,缺少合作协调,导致难以发挥各自优势的问题^[20]。为了解决这个问题,我国图书馆可以借鉴武雄市图书馆的经验。

首先,在图书馆与商业团体合作的过程中,图书馆应该把业务的重点放在公共服务上,保证读者的基本文化权益。在图书馆与书店合作的案例中,不少图书馆将经营重点放在

餐饮等业务,而不是图书服务^[21]。这与武雄市图书馆在改革之初将兰学资料馆改为商店的做法相似。因此,在合作中图书馆要坚持把公共服务放在首要位置,而商业活动应该摆在辅助的位置。

其次,管理制度上要分清图书馆和商业团体的权责。从武雄市图书馆的经验来看,图书馆需要制定规章制度明确图书馆与书店的权责。例如,图书馆和商业团体的业务应该是在哪个地点开展,以何种方式进行等。

4.2 根据“以人为本”的经营理念创造第三空间

当代公共图书馆的公办民营改革需要在坚持“以人为本”的前提下,创造符合不同读者需求的第三空间。公共图书馆应该本着“以人为本”的理念,服务于读者,创造图书馆空间的新格局^[22]。面对日益增长的读者文化需求,现代图书馆不仅能够提供丰富的图书资源,而且拥有和包容第一空间(物理空间)与第二空间(精神空间)的第三空间。“第三空间”应该拥有多元化、数字化、社交化的人文功能,并且能够构建整合了“文化空间、学术空间、社交空间、休闲娱乐空间、体验空间”的五位一体空间^[23]。近年来,许多公共图书馆注意打造这种第三空间。读者对第三空间建设的要求给武雄市的改革带来了巨大的挑战。

面对挑战,武雄市图书馆不断听取读者的建议,创办了符合“以人为本”服务理念第三空间。其内部的空间被设计为开放式,书架与书架之间,阅读区与办公区都连接在一个空间里。为了满足不同年龄、性别、文化背景读者群体的文化需求,图书馆的不同区域也被设置成不同风格和拥有不同的功能。读者可以在自由开放的环境里寻找属于自己的空间。针对特殊人群的需要,图书馆也提供了特殊的服务。例如,为残疾人设置了朗读服务室。武雄市图书馆的这种空间建设让不同读者在阅读中产生了对阅读的喜爱,而这种喜爱又能转化为对书籍的需求,让经营者也能获益。

从武雄市图书馆的经验来看,“以人为本”的理念应该作为创造“第三空间”的指导思想。一方面,图书馆需要尊重不同读者的个性需求。当今读者的需求呈现多元化趋势,为了满足不同读者的文化需求,需要从人的需求出发,打造人性化的空间。例如,芬兰赫尔辛基 Oodi 图书馆空间再造的过程中,打破陈旧观念,改善了图书与阅读空间,融入了大量的休闲元素,通过开放、柔性化的空间美学理念增加了读者的体验感知并提升了他们对图书馆的亲近感^[24]。另一方面,图书馆在空间建设中应该关爱儿童、老人、残疾人等特殊群体,满足他们的特殊需求。例如,沈阳市少年儿童图书馆就结合了沈阳的特殊气候因素和少儿喜爱活动的天性,创造了适合少儿活动的空间,受到了市民的好评^[25]。

公共图书馆“第三空间”建设离不开“以人为本”的理念。“以人为本”的理念不仅提高了图书馆的公益性,而且满足了读者作为消费者的需求。

4.3 包容多元文化提高文化价值

包容多元文化是公共图书馆公办民营改革的重要保障。当今读者的文化需求呈现多元化的趋势。这要求图书馆能够包容不同的文化,将多元文化有机地整合起来^[26]。在传播文化方面,图书馆与书店都有其优势。图书馆,尤其是公共图书馆,在收藏书籍和传承文化方面具有权威性,但是因为需要对图书进行严格的筛选,图书馆在了解社会流行文化方面具有一定的滞后性。相比之下,书店在了解社会文化变迁方面具有前瞻性,能够了解读者需求的变化,并擅长通过有效的营销手段输出文化价值。为了能够有效地结合双方的优势,经营方一方面需要了解公共图书馆在社会中所应该扮演的文化角色;另一方面还需要能够把书店的商业文化融入到图书馆的经营中。

武雄市图书馆在民营化的过程中,不仅考虑到传承传统文化,而且还引进了现代化的文化因素。市图书馆作为城市对外交流的窗口,

拥有书店不具有的优势。其中一个重要的优势就是其文化价值。武雄市图书馆在提升自身文化价值时,一方面发扬了武雄市本土文化传统,在保留原有的兰学资料馆的同时,利用现代营销手段将其宣传到全世界;另一方面,积极地引进了新的文化因素,如让星巴克进驻馆内。读者在图书馆内不仅能够感觉到乡土文化气韵,而且还能感觉到现代化文化因素。这种融合传统与现代文化的做法,丰富了图书馆的文化内涵,将传统与现代的文化因素传递给新时代的读者们,起到了承上启下的作用。这不仅有利于增加图书馆的文化价值,而且有利于吸引不同的人来馆,体验不同的阅读感受。

武雄市图书馆的文化建设经验对我国公共图书馆建设有借鉴意义。近年来,我国多个地区计划利用图书馆发展旅游业,通过文化与旅游融合的方式吸引游客,发展地方经济。可是这种文旅融合的概念尚未普及到大众,也缺少服务品牌项目,难以满足顾客的需求^[27]。武雄市图书馆的经验对发展文旅有着借鉴意义。图书馆应该充分发挥其优势,让游客们感受到当地的文化底蕴。在此基础上,图书馆可以积极引进不同的文化,将他们有机融合在一起,并进行合理的创新。在这一过程中,公共图书馆要包容不同的文化,在掌握这些文化内涵的前提下,将它们展示给公众。

参考文献:

- [1]陈丽. 新媒体时代公共图书馆纸质期刊利用率分析——以陕西图书馆为例[J]. 当代图书馆, 2019(4): 46-48.
- [2]王国利. 供给侧改革背景下公共图书馆纸质期刊提高利用率的思考[J]. 内蒙古科技与经济, 2018(1): 115-118.
- [3]刁羽. 基于创客小数据的图书馆个性化创客服务研究[J]. 图书馆工作与研究, 2019(2): 55-61.
- [4]潘杏仙, 康琳, 宛凤英. 智慧图书馆个性用户分析及培育思路构想[J]. 大学图书情报学刊, 2016(2): 5-8, 23.
- [5]王丽. 经济增长对公共图书馆发展的影响——基于分位数回归的考察[J]. 图书馆论坛, 2018(12): 120-126.
- [6]傅才武, 张伟锋. 我国省城公共图书馆效率, 规模收益及“拥挤”现象研究[J]. 中国软科学, 2017(10): 72-81.
- [7]卢庆侠. 日本公共图书馆商务支援服务模式探讨及启示[J]. 信息系统工程, 2019(12): 109-110.
- [8]关思思. 美国公共图书馆管理外包的案例分析与争论借鉴[J]. 图书与情报, 2019(1): 91-99.
- [9]曾茹. 新时代图书馆法人治理结构实践路线探究——基于省级公共图书馆改革试点的思考[J]. 图书馆工作与研究, 2018(S1): 60-66.
- [10]文部科学省. 図書館・博物館等への指定管理者制度導入に関する調査研究報告書[EB/OL]. [2018-06-08]. http://www.mext.go.jp/a__menu/shougai/tosho/houkoku/1294217.htm.
- [11]佐賀新聞. 武雄市図書館連続五年赤字[EB/OL]. [2019-11-24]. <https://www.sagas.co.jp/articles/-/274225>.
- [12]日本経済新聞. 武雄市図書館、民間委託で利用者3.6倍、改装1年[EB/OL]. [2020-03-18] https://www.nikkei.com/article/DGXNASJC01031_R00C14A4ACY000/.
- [13]廖政贤. 日本武雄市图书馆与鸺屋书店的合作探索[J]. 图书馆论坛, 2019(2): 135-140.
- [14]武雄市. 武雄市图书馆[EB/OL]. [2019-11-24]. <https://takeo.city-library.jp/>.
- [15]人民网. 公共服务“外包”在国外(下)(国际视野)[EB/OL]. [2018-08-09]. <http://www.people.com.cn/24hour/n/2013/1004/c25408-23102611.html>.
- [16]赵双. 日本高校图书馆空间的嬗变及启示[J]. 图书馆, 2019(9): 60-66.
- [17]明均仁, 邓梅霜. 美国高校图书馆学习共享空间现状调查及启示[J]. 图书馆工作与研究, 2019(1): 19-26.
- [18]図書館問題研究会常任委員会. CCCの運営する図書館(通称「TSUTAYA 図書館」)に関する問題についての声明[EB/OL]. [2020-03-18]. <http://tomonken.sakura.ne.jp/tomonken/statement/ccc/>.
- [19]曹磊. 日本《图书馆法》“空洞化”现象探析[J]. 图书馆杂志, 2017, 36(2): 41-42.
- [20]严贝妮, 孙贺, 李永纲. “保罗的口袋”变身“市民的口袋”: 合肥市“口袋图书馆”案例研究[J]. 图书馆建设, 2017(5): 94-100.
- [21]王永青. 高校图书馆与大学生创业书店创新融合的策略探析——以福建农林大学图书馆为例[J]. 媒介经营管理, 2019(2): 133-135.
- [22]安娜, 凌征强. 高校图书馆空间再造与服务转型研究——以供给侧结构性改革为视角[J]. 图书馆工作与研究, 2018(3): 22-26.
- [23]史艳芬. 图书馆第三空间建设及创新服务实践研究[J]. 图书馆, 2016(6): 80-82.
- [24]萨支斌. 赫尔辛基 Oodi 中央图书馆空间再造及启示[J]. 图

图书馆工作与研究,2020(3):62-67.

[25]莫丹萍.多元需求下公共图书馆儿童阅读空间功能设计探索

[J].图书馆工作与研究,2018(9):124-128.

[26]严贝妮,程诗谣.公共图书馆与民营实体书店合作共建阅读

阵地的案例解析——以合肥图书馆“保罗的口袋”合作为例

[J].图书馆工作与研究,2019(4):28-34.

[27]王莺.文旅融合背景下公共图书馆的创新发展研究——以江西吉水县图书馆为例[J].兰台内外,2019(10):49-50.

作者简介:

吴凡(1984—),男,馆员,福建师范大学协和学院学习资源中心,福建,福州,350100。

Reform of Government-owned and Civilian-run in Takeo City Library of Japan and Its Enlightenment

Wu Fan

Abstract With the advent of the information age, the traditional public library management mode is difficult to meet the needs of readers in the new era. In order to adapt to these changes, some public libraries at home and abroad have carried out government-owned and civilian-run reform. The reform of Takeo city library in Japan is one of the successful cases. The contents of the reform include the reasonable introduction of the business model of bookstores, the provision of diversified services, and the promotion of local culture by strengthening cooperation with social organizations. The successful experience can be summed up as follows: the balance between commercialization and public welfare should be maintained in the management, the third space should be created according to the guiding ideology of "people-oriented", and the cultural value can be improved through the inclusion of multi-cultural. Its enlightenment to public libraries in China is as follows: when introducing commercial operation, we should clarify their respective rights and responsibilities from the management system to ensure the basic cultural rights and interests of readers; the space construction of libraries should respect the needs of different readers; libraries can play a guiding role in the construction of local characteristic culture.

Keywords Public library; Government-owned and civilian-run reform; Takeo City Library; Library construction; Janpan

Class Number G259.313

(上接第 44 页)

[13]蒲克玲.基于真人图书馆的少儿阅读推广活动研究[J].图书馆学刊,2017,39(10):72-75.

[14]苗美娟.美国青少年和老年人志愿者参与的儿童阅读项目实证研究[J].图书与情报,2019(2):57-65.

[15]王雪飞.少儿图书馆未成年人阅读服务探析[J].图书馆工作与研究,2019(S1):68-69,78.

[16]南春娟.全媒体时代公共图书馆少儿阅读服务的创新实

践——以国家图书馆少儿馆为例[J].出版广角,2020(4):67-69.

作者简介:

张 弼(1982—),男,馆员,哈尔滨医科大学图书馆,黑龙江,哈尔滨,150081;

马 静(1982—),女,馆员,西安外国语大学图书馆,陕西,西安,710128。

Practice Research and Enlightenment on Children's Intergenerational Reading Promotion Service in Public Libraries in Four European Countries

Zhang Peng, Ma Jing

Abstract The intergenerational reading promotion service of public libraries in four European countries has formed a differentiated competitive advantage in terms of service concept, means and methods, including: emphasis on non-profit intergenerational reading assistance, advocate the use of intelligent media to enhance the immersion of intergenerational reading promotion, focus on creating personalized and customized intergenerational reading promotion services. Learning from its successful experience, China's public libraries should fully integrate the advantages of multiple subjects, take the initiative to provide reading assistance to children from disadvantaged groups, expand the practical boundary of intergenerational reading services and optimize the service contents by relying on intelligent carriers, so as to improve the effectiveness of intergenerational reading promotion services.

Keywords Four European countries; Public libraries; Intergenerational reading; Reading promotion; Children's reading

Class Number G259.5