

公共圖書館 做你生活好夥伴

公共場域委外經營或跨領域合作盛行已久，這股風氣也飄進公共圖書館，顛覆以往圖書館看書、借書，是個需要嚴肅安靜的知識場域。因民間企業商業經營思維的加入，增加一些市井氛圍、食物香氣，為公共圖書館帶來更多人氣與活力，也是營造美好生活不可或缺的重要元素之一。

撰文／蔡蜜綺 攝影／莊震烽
 圖片／黃玉琴、藍明鑑、臺師
 大出版中心、高市圖、桃市圖
 總館提供



國外的公共圖書館、博物館與企業合作行之多年，藉由委外經營讓公共場域呈現多元樣貌吸引民眾到訪。日本佐賀縣為了振興地方觀光，武雄市圖書館改建樸實的舊建築，與蔦屋書店異業結盟，開放式的空間設計顛覆傳統圖書館風格，還與 DVD 出租店、星巴克咖啡店合作，讓民眾不僅能借閱、購買書籍，還能享受咖啡香、購買書店文具小物。西雅圖公共圖書館（以下簡稱 SPL）則與亞馬遜網路書店、二手書市合作，將有用的二手書放至線上販售；其「紀念商品店」和廠商合作設計，打造值得觀光客收藏的紀念品，像是與 SPL 建築物特色有關的雨傘、建築物立體卡片等，以此支援圖書館的營運。另外，美國紐約的大都會藝術博物館則與電信企業合作，推出「The Met Unframed」虛擬體驗服務，應用最新 5G 的擴增實境（AR），讓民眾無論身在何處都能參觀博物館內的空間、與館藏互動，利用企業的能量提供更多令民眾驚喜的服務。

這股委外合作風潮，多年前也吹進國內，不僅臺灣的公共圖書館嘗試與企業合作，改善經營及服務方式，讓圖書館更貼近民眾生活，增加公共圖書館的使用效率；大學出版中心也開始與民間企業合作，讓這些原本嚴肅的知識殿堂，變得更加親民。多方嘗試讓這些公共場域成為生活裡不可或缺的最佳夥伴！

公共圖書館和民間企業攜手 打造多贏成果

國立臺中教育大學永續觀光暨遊憩管理系主任黃玉琴對於公共圖書館委外經營以及跨領域合作有著深刻的見解。她強調，從學術角度來看，這是一個極具潛力的模式。她認為公部門經常受到法規的限制，而民間企業則對市場敏感性及靈活度較高，隨著聯合國宣布永續發展目標（SDGs），企業透過資源贊助或支援公共圖書館、公共場域展現社會責任，可實現多贏的局面。





目前臺灣公共場域與民間企業的合作以營運移轉（Operate - Transfer，簡稱 OT；即是由民間機構營運政府投資興建完成之建設，營運期間屆滿後，營運權歸還政府）及民間興建營運後轉移模式（Build - Operate - Transfer，簡稱 BOT；民間機構投資新建並為營運，營運期間屆滿後，移轉該建設之所有權予政府）為主要模式，開設餐廳、咖啡店、便利商店或書店、文創店，甚至是高檔飯店等。黃玉琴建議，公立圖書館可以根據當地人口結構提供服務，例如舉辦講座，將場地租借給相關廠商，進而提高圖書館的使用率並創造商業機會。這些講座可以涵蓋多個主題，例如年長者護理用品或健康食品等相關課程，增加圖書館與居民的互動，亦利於廠商提高知名度。而不同區域，可以根據周邊發展、人口結構等特點，靈活調整經營策略，實現差異化。



1. 臺師大出版中心的吉祥物「大獅兄」在書店門口十分引人注目。
2. 黃玉琴分享今年 8 月到日本見學參訪的心得與經驗，她認為圖書館能多與在地其他公共場域合作。
3. 烏邦書店於南市圖總館駐點，提供讀者休閒空間與多樣化的書籍資源。
4. 高市圖與承風書店合作舉辦新書發表會。



在資金方面，黃玉琴表示，公共圖書館可以積極尋找民間企業贊助，而非僅仰賴公部門撥款。企業贊助不僅能夠提供圖書館所需的經費，企業也可建立正面形象。這樣的合作模式可以提升圖書館自主運作的彈性，購買更新、更專業、更符合市場需求的書籍，提升服務品質。此外，圖書館也可開放戶外空間，與企業合辦各類活動，如企業讀書日等，積極擴大各種合作的可能性。

創造吸引力 民眾更親近

而且公共圖書館還可嘗試與設計師、廠商合作，開發獨特的周邊商品，擴大收入來源。她認為，多元化的商業思維能使圖書館更具吸引力，讓民眾不再把公共圖書館當僅供閱讀的場所，還能夠參與更多有趣的活動，促進圖書館與居民交流的頻率。

黃玉琴主張，應以更開放、多元的角度看待公共場域或公共圖書館的經營，透過不同產業的思維激盪，使公共圖書館更開放、多元，融入社區，成為民眾生活不可缺少的一部分。



黃玉琴於今年 8 月到日本見學參訪——在千葉大學申請私立化後，開放墨田校區給周邊居民使用，當地區公所也挹注經費，讓校方辦理課程提供給民眾來參與，使得彼此連結更緊密。黃玉琴認為，圖書館也能參考此做法，與周邊大學院校合作開課，針對不同區域進行規劃，提升空間的使用率。

引進企業經營理念與效率 服務更優質

對於公共圖書館而言，打破原本的傳統公部門文化事業經營模式，融入商業思考，以迎合民眾對服務愈來愈精細的要求，及為圖書產業開創新的發展之路，均是先進國家及臺灣正在努力的方向。

而依據「行政院及所屬各機關推動業務委託民間辦理實施要點」，行政業務的委外目的在於「善用民間資源與活力，活化公務人力運用，降低政府財政負擔，提升公共服務效率及品質」。對此，國立公共資訊圖書館（以下簡稱國資圖）秘書室主任黃欣怡認為，由民間參與公共建設經營所帶來的成功模式，結合政府公權力和民間資金，引進企業經營理念與效率，不僅減輕機關的財務負擔，還為民間企業創造投資環境，對於機關的正向影響，尤其在提升服務品質方面，具有重要的影響。

黃欣怡談到委外合作，認為初期的招商評選是成功合作的重要一環。雙方理念一致與良好溝通是關鍵，企業和機關應該建立夥伴的關係，並提升承諾、信任和協調力，以確保雙方在合作過程中能夠共同努力、共用資源、取得協同的成果。



1. 國資圖引進企業經營理念與效率，創造更多元化服務的公共場域讓民眾使用。
2. 國資圖與飲食業者合作，民眾到訪後享受閱讀也能享用日餐和式料理的美食。
3. 藍明鑑委員分享協調國立臺灣史前文化博物館與民間企業管理的經驗。
4. 與多方領域攜手合作，國資圖館內還有星巴克駐點，閱讀之餘亦有咖啡飄香。



多角化營業策略 建立品牌形象

公共圖書館近年呈現類博物館化的趨勢，透過多元展覽、主題活動等期盼吸引更多讀者，不只提供圖書資料，還能與電影、音樂、遊戲、文學結合。未來還可考慮與文創界、科技業合作，引進 AI、時尚、設計等元素，打造以「顧客」為導向的「閱讀」+「生活」空間。

一般公共圖書館的委外經營項目，通常是停車場、餐廳、書店或會議室。黃欣怡舉例，像桃園市立圖書館總館結合蔦屋書店、電影院、動漫和潮玩公仔，導入 AR、VR、MR 等設備，提供親子體驗與學苑課程，是一種多角化經營的成功案例。



她也認為，公共圖書館應該思考自己的品牌形象，以吸引更多企業進駐與合作，如國資圖以擁有星巴克而為人所知，若圖書館能建立起品牌，將有助於吸引更多的企業進駐。然而，在某些區域或時段，如晚上的圖書館餐廳缺乏客源。在黃欣怡的眼中，圖書館的經營策略應該更加多元，因應不同地區和讀者的需求，實現公共圖書館的可持續發展。



找對的人做對的事 互蒙其利

對公部門與民間企業合作，參與經驗豐富的財政部促參委員藍明鑑表示，應該建立在「找對的人來做對的事」的基礎上，政府應先進行可行性評估和前期規劃，然後通過標案找到適合的廠商進行實際經營。這種機制的核心是政府專業評估和民間經營靈活性的結合，民眾也可享受更好的消費環境，因此對於公部門、民間企業及消費者而言，互蒙其利的效果明顯。

但藍明鑑指出，這樣的合作案時間很長，合約至少 10 年，但商場環境難以預測，初期的標案訂定可能不符合幾年後的狀況，即使雙方商議，也都是站在己方的利益之上，便很難協調。為了因應這樣的挑戰，他強調財政部依「促進民間參與公共建設法」匯集各種專長的委員，依各促參案的屬性與需求遴選委員，參與審查、評審、評鑑、訪視等工作，可為合作過程中可能發生的問題提供協助，具有第三方觀點。

藍明鑑分享國立臺灣史前文化博物館的案例，以往附設的學人宿舍與餐廳，專供學術研究使用，經營成效不彰，經協調改由民間管理，且同樣以學術研究為優先，有多餘空房則開放給遊客，以維持收支的平衡，不僅有效利用宿舍與餐廳的資源，也帶動博物館人潮，達到公部門與民間互惠的最佳實踐。

創造雙方利益 結合時事辦活動

以國資圖為例，初期設定的餐廳功能主要是提供讀者方便，但實際上應該反向思考，打造對外的吸引力，他建議在不同時段提供不同的消費形式，讓消費者專程為用餐而來，再順道進去圖書館。經營停車場也一樣，可以搭配圖書館做一些集點或促銷活動，創造雙方的利益，而非只有單方面受益。

此外，他進一步提到，圖書館應該結合時事或流行辦理活動，例如哈利波特電影熱潮時，與電影公司合作辦理相關活動，透過場域的活絡吸引更多人流。藍明鑑強調，行銷應該融入生活，使公共圖書館成為民眾生活中的一部分，如此方式可提高圖書館的知名度，還能創造公共商機，實現閱讀的多元化。✦

