

第一篇

專 題

契機再造 - 打造不一樣的公共圖書館

吳密察

行政院文化建設委員會 副主任委員

了解圖書館情況的人都知道，這兩三年來鄉鎮圖書館經費比較拮据，原因之一，因精省後省文化處併入文建會，一方面又在前年通過圖書館法，圖書館法把圖書館業務的中央主管機關訂為教育部。這樣一來，中央編列預算常有困難，例如文建會要延續省文化處時代的方式來編列公共圖書館的預算時，研考會說根據圖書館法中央主管部分是教育部，文建會怎麼編預算呢？所以這筆預算就沒有了。就因如此，鄉鎮圖書館經費比較拮据。所以這次在擴大公共建設方案，當中我就極力爭取這筆預算。

「公共圖書館強化計畫」分成兩部分，硬體由文建會編列，軟體部分由教育部編列，整個編列有 15 億左右，希望能幫全國公共圖書館的忙，也希望這筆預算明天（2 月 25 日）開始，在立法院要以追加預算的方式審查，希望能快點通過。但行政院告訴我們這筆預算要在一年之內執行完畢，所以特別允許在預算尚在審議階段，就可以進行規劃，也就是先備妥先行的行政作業，待預算一通過就能馬上執行。

所以在今年一開始就進行前置準備，在前置準備前，我們談談對傳統公共圖書館的印象！傳統的鄉鎮公共圖書館給人固定印象就是「無趣的」，絕不可能像誠品書店那麼有趣，不像網咖、咖啡店、甚至於書店那麼有趣。如果不有趣的地方我們不會去，這次我們要用這筆經費強化公共圖書館，顯然應該把公共圖書館變得有趣。像最近的話題「教改」，我覺得教改就是讓學校有趣，像書包要輕、字數要少等都是次要的，如中國歷史，要 7 萬個字才能完成，若要求 3 萬字寫完，會因字數要少，就得字字斟酌，意思則濃的化不開，讀起來就很累；如果把它畫成 30 本漫畫書，你說他會覺得很重嗎？傳統公共圖書館很冷漠的把書架排排站，架上拿出的書又是些無趣的書，顯然需讓公共圖書館有趣起來，是讓民眾願意進來的很重要因素。

所以這次公共圖書館的改造，希望它像「誠品」那麼有趣。臺北人都知道半夜到「誠品」還有很多人，甚至於就坐在那裡看書。我們圖書館有沒有那麼樣的環境讓他願意坐在地板上看書看一個下午，若有，我們就成功了。再則，圖書館是看書、借書的地方，如果覺得這本書很好想買，圖書館卻沒得買是有些奇怪？為什麼不可以也賣書呢？新的一代一邊看書一邊喝飲料，在大學上課時桌上都擺了鋁箔裝的飲料。再想一想，在家看書時，一面聽音樂，一面喝咖啡，為什麼圖書館一定不可以呢？讓公共圖書館不再像以前那麼樣的無趣，唯有讓大家喜歡流連的公共圖書館才算經營成功的。所以公共圖書館的經營設計必須要完全不一樣，要讓人喜歡並流連忘返，我們認為它可以像誠品，像網咖、咖啡店、書店，像安親班，像老人聯誼會。尤其鄉下地方中年人都忙，他們的小孩、老人這些都可以由公共圖書館依當地需要資源扮演適當的角色。

另外，地方的文史資源中心，也應該是地方公共圖書館應擔負的任務，舉例沙鹿地方的文史資料照理說它應該比中央還多的，但是沙鹿編台中縣誌時，若委託大學教授到國家圖書館去查資料，這很奇怪，結果如何？把中央全國性沙鹿的資料影印下來回去湊成。所以，地方文史的資料採訪工作，是地方在公共圖書館應該做的。若只是仿照中央既有資料做的鄉史，沒有在當地做地方採訪，完全是沒有意義的工作。這一次在硬體方面把公共圖書館改變成不再是冷冰冰的、制式化的圖書館，他可以因空間的改造，連機能也同時改變，讓公共圖書館好玩有趣起來。

另外配合教育部的軟體計畫，希望解決大家共同問題，包括人力不足。若能有共同互相幫忙的機制，包括採購、編目，當能節省很多人力。不然的話每個圖書館只有一兩個人，是無法擔負那麼多的工作。希望透過這計畫，能使公共圖書館改頭換面，所以期盼大家跳脫原來公共圖書館那種想法，充分的想想有什麼更新的！更多的可能性！

希望這個機會讓大家聚在一起，一方面說明這計畫行政上的規定，同時讓各位討論一下更多可能性，更活潑形態的公共圖書館可能是什麼！每一地方有不同的條件和不同的需要，這就是我們要的。有人說這筆錢是公共圖書館的及時雨，希望趁及時雨來時能及時播種。祝順利！（本文由國立臺中圖書館志工巫淑馨小姐聽稿整理）

公共圖書館空間及營運改善計畫

薛茂松

國立臺中圖書館 代理館長

前言

國立臺中圖書館奉行政院文化建設委員會指示承辦本計畫時，我們就反覆思考，如何將整個理念架構，讓縣市文化局與鄉鎮市的圖書館了解，能夠確實掌握計畫的精神與內涵。因此，積極編印「作業手冊」提供操作指導及問題指導，手冊中附空間設計創意照片，以及將可能遭遇的問題提供解決方法，並特地在台北、台中、花蓮、高雄分四區辦理說明會，希望透過學者專家直接的講述，以及行政單位當面的溝通，能夠幫助鄉鎮市長和圖書館，研提真正屬於地方需要的圖書館空間改善計畫，讓圖書館成為更有趣的地方，使當地民眾喜歡到圖書館來。

一、計畫緣起

行政院「擴大公共建設方案」十四項推動項目中，「公共圖書館強化計畫」是由行政院文化建設委員會與教育部共同主辦，整個計畫涵蓋五項子計畫，文建會負責硬體規劃，教育部負責軟體的部分。

有關文建會主辦的兩項子計畫是：「公共圖書館空間及營運改善計畫」、「公共圖書館自動化與網路系統架設計畫」，均由國立臺中圖書館承辦。教育部主辦三項：「建立網路內容資源中心（公用資料庫）計畫」、「建置公共圖書館線上採購機制計畫」、「充實公共圖書館館藏計畫」，均由國家圖書館承辦。

二、計畫目的

「公共圖書館空間及營運改善計畫」目的是結合鄉（鎮、市、區）公所、地方民間組織及社區資源，鼓勵發揮創意，擬定有助於圖書館創新發展暨永續

經營管理之計畫。並以主動積極服務方式，營造高品質的閱讀氛圍，讓圖書館成為民眾流連忘返的「好所在」。

三、組織架構

整個「公共圖書館強化計畫」，設有指導委員會，由文建會吳副主委密察、第二處黃處長武忠、教育部范次長巽綠、社教司劉司長奕權、國家圖書館莊館長芳榮、國立臺中圖書館薛代理館長茂松、學者專家王振鵠、胡歐蘭、吳明德、陳昭珍等教授組成，負責督導整個計畫之規劃與執行。

其次是「公共圖書館空間及營運改善計畫」為了落實計畫之執行，由國立臺中圖書館分區組成八個輔導團，每個輔導團有十二位輔導委員，聘請圖書館界、建築界學者專家，當地企業界及文史工作者各四位，連同分區的行政人員組成，負責計畫書複審、現場訪視、指導修正計畫書、提供免費諮詢。

國立臺中圖書館為了協助輔導團運作，由課室主管成立執行小組，分別搭配分區輔導團，處理相關行政事務，並由輔導課同仁負責整個行政作業。

四、補助對象

臺北市暨高雄市圖書館、縣市政府文化局（圖書館）、鄉（鎮、市、區）圖書館、有關政府機關圖書館、學校圖書館、社區圖書館不屬於本次補助對象。

五、補助項目

本計畫經費預算屬資本門，補助的項目為：圖書館修繕、空間設計、設備充實、營運改善或閒置空間再造。每館補助依圖書館規模與需求，以新台幣五百萬元為原則，最高不超過一千萬元，將由輔導團視計畫之執行，審定補助經費額度。有關館舍擴建、改建、遷建、重建，以及購置圖書巡迴車、電梯等，不在本補助範圍內。

六、評選程序

初評階段：鄉鎮圖書館應於九十二年三月三十一日前，將計畫書送縣市文化局，由縣市文化局成立評選委員會辦理初評，評選結果於四

月十四日前彙送國立台中圖書館。

複評階段：由國立臺中圖書館聘請的分區輔導團，複審計畫書、現場訪視、指導修正計畫書，並提供免費諮詢，於五月三十一日前完成複評。

評選結果：由國立臺中圖書館報請核定後，通知各縣市文化局、圖書館，並請協助該縣市鄉鎮區圖書館計畫之執行，確實掌握進度。

七、研提計畫

各鄉鎮圖書館應考慮本身規模大小、經營管理的能力、以及後續維護推動經費的來源等，依地方民眾的需求，建立自己鄉鎮的特色，調整圖書館空間配置，注重視覺效果，打造一個可親的公共圖書館，讓民眾來到圖書館，感受到溫馨與舒適，而且覺得很有趣。切忌模仿、抄襲或複製，或者為尋求高額補助經費，委請設計得富麗堂皇而不實用。

最重要的是圖書館空間改善完成後，要有配套的運用措施，才能達成預期目標，讓更多民眾喜歡到圖書館來。如果只是空間改善，而開放時間不能配合民眾需求，藏書內容無法滿足民眾需要，不能規劃活潑實用的推廣活動，或者仍然用傳統的被動服務方式，那麼效果顯然有限的。

作業手冊內有實例分享篇，以埔里鎮立圖書館和霧峰鄉以文圖書館為例，只是提供各鄉鎮作為撰寫申請書的參考，俗話說：有樣學樣，沒樣自己想，希望各鄉鎮自己想想，能夠發揮創意，打造出具有自己特色的圖書館。

目前政府積極推動政府機關雙語標示，各圖書館亦可在規劃時，一起納入考量，以發揮更多的邊際效用。

八、館藏特色

一張發黃的老照片，一本往日的同學錄，會吸引鄉民的興趣，集體追尋共同的記憶，因此圖書館可蒐集地方文獻，建立鄉土資料中心，成為當地的館藏特色，將來納入全國文化資料庫，是全民共享的寶貴資源。

結語

誠品書店經營的十大理念，無論是推廣閱讀，創造閱讀空間的氛圍，或者是追求美好的閱讀社會，以及人文化的活動，都是要讓民眾享受逛書店的樂趣，這種經營的理念和圖書館的願景不謀而合的。希望本計畫執行後，民眾也能以逛書店的心情逛圖書館，而且喜歡到圖書館，那麼各位的努力和辛苦也就值得了，願圖書館界同仁，為提供民眾美好的閱讀願景，大家一起來努力。

打造一個可親的公共圖書館

陳雪華

國立臺灣大學圖書資訊學系教授

國立臺中圖書館“空間改造”說明會的四個場次，今天是我第三場演講，非常榮幸能有機會來與各位見面。我是陳雪華，耳東陳、下雪的雪、中華的華，我的名字經常被人誤稱劉雪華教授，也曾被外國友人叫做“鞋襪”，所以請大家不要叫我“鞋襪”或“劉”教授。

今天我們談“空間改造”，在天下雜誌 163 期談閱讀的資料，對公共圖書館有很深入的報導，由這篇資料我們可以看到公共圖書館現正面臨一個危機。

【公共圖書館的危機】

從書的來源可以看出民眾使用書店的比例，勝於使用公共圖書館。

從主計處的統計，也能看出公共圖書館的使用人數逐年下降；雖然館數自 1995 年至 2001 年增加 136 館，但借閱圖書人次卻從一千五百多萬降到一千多萬，減少了五百萬人次的借閱量。

資料來源：李雪莉（民 91），「台灣的閱讀危機」，天下雜誌 163 期，頁 212-218。

由民眾使用書店的比例，勝於使用公共圖書館，可以看到公共圖書館面臨一些競爭者，像誠品書店人山人海，就是公共圖書館最大的競爭者。不單如此，坊間有些裝潢雅緻備有舒適的座椅兼賣飲料的租書店，讓民眾願意去花錢使用他們的圖書資源；還有提供簡餐的閱讀咖啡館、網咖等，都具有某些公共圖書館的功能。因此，公共圖書館其實在目前環境中需要面對經營上的危機。

由統計數據來看，即使館數這些年增加 136 館，但借閱圖書人次都減少了五百萬人次的借閱量，是危機也是契機；我們正好可以思索公共圖書館應如何

轉型與營運，今天大家來參加這場說明會，就是契機之一。因為空間的改造與營運有很密切的關係，也必須與未來的世代互相結合，剛才薛館長也表示，我們不用抄襲別人，可以發揮圖書館在地的特質，設計出適合當地民眾，貼心的服務，以吸引民眾來圖書館。

文建會吳副主委是我台大的學弟，他提到台大學生選課的條件有二：要很有趣或是很有用。比如會計系的課非常無趣，但很有用，所以仍有很多學生選課；而吳副主委教的是歷史系，他說不太有用，因此要讓他講課有趣，否則吸引不了學生。於是我想，是否可以讓公共圖書館經營得有趣又有用呢？

公共圖書館與其他類型的圖書館來比較，大學圖書館有用勝於有趣，若有用與有趣是兩個指標，公共圖書館要更注重有趣的層面，什麼是有趣的層面呢？像我們的競爭者誠品書店，它就是一個很有趣的環境，採用複合式的經營，整個的裝潢讓人覺得十分開心。而我們的公共圖書館非常嚴肅「不得喧嘩、不得飲食、不得」等標語，讓人感覺入內後就得肅然起敬坐得四平八穩，但在新世代裡，我們可否把圖書館經營得像自己家的書房那般舒適？待會兒，我會介紹新加坡公共圖書館的設施與營運有那些特別之處，經由一些設計，公共圖書館也可以像大家的書房，客廳一般的舒適。我今天所講的是提供一些想法，供大家參考。我是以使用者的角度切入，假如我是一個公共圖書館的使用者，我對公共圖書館有些什麼樣的期望呢？我希望它如何經營來吸引我上圖書館？因此，藉著公共圖書館的再造與轉型是可以把危機化為轉機的一個起點，那我們來聽聽大家要什麼？

【化危機為轉機】

因此，如何找回流失以及再開拓使用公共圖書館的人，公共圖書館的再造與轉型是一件刻不容緩的事情，以期建造出大家心目中理想的公共圖書館。

如何做起？先聽聽使用者的想法吧！

【聽聽大家要什麼】

我希望公共圖書館提供的服務可以有

娃娃說：如果有很多很棒的童話書，媽媽就能夠帶我來公共圖書館說故事我聽。

學齡前小朋友說：如公共圖書館就像是兒童樂園般，有各種豐富又好玩的設施，那有多好。

很多公共圖書館都有兒童閱覽室，但兒童室要如何經營？除了一般兒童圖書，或故事媽媽說故事外，幼兒也需要有社交。因而公共圖書館可以提供一個讓媽媽放心，安全又具社交性的場所，讓幼兒在圖書館中成長。

我自己是兩個孩子的媽媽，孩子小時候，我都帶他們去台北市立圖書館總館，在地下一樓，設置了一個很有趣的兒童樂園，老是擠滿了許多小朋友，帶給我們兒女很美的記憶。因為孩子們喜歡去玩，媽媽就會跟著去，人潮就來了。

青少年朋友說：

- 考試時候有人陪著一起 K 書，才不會寂寞。
- 有大量的資料能夠幫助我做報告。
- 能有青少年問題諮詢中心，幫助解決青少年成長時經常遇到的困擾。
- 提供絕佳的環境，也不失為一個約會的好場所。
- 或者像是漫畫王，藏有各種各式各樣的漫畫也很棒。

公共圖書館聚集人氣很重要，上列所提的各項，其實公共圖書館都可以試著去做；甚而配合學校，提供資料，供學生們使用。美國的公共圖書館與社區、學校結合，這方面的功能做得非常好。

過去圖書館都只提供正規的知識，漫畫彷彿不入流，不能登堂入室陳列。但現在觀念不一樣了，像世新大學與傳播有關，也購買大量漫畫，研究漫畫資料。台北市立圖書館的一個分館，全部藏書都是漫畫，擠得人山人海，補書都來不及。現在的青少年，與我們以前不大一樣，圖書館如果是中規中矩的，對

他們來說不太有趣，若是漫畫可以吸引他們來圖書館，就有可能慢慢讓他們發掘其他不錯的東西。

大學生說：

- 我想知道最近香港爆發的禽流感是什麼？
- 公共圖書館可以如健身房般，讓我能雕塑完美的曲線。
- 是可以三五個好友，喝咖啡談論新知的地方。

公共圖書館可以如健身房般，聽起來有些可笑，但也不是不可能。我最近輔導嘉義竹崎鄉圖書館的改造，那裡原是老人活動中心，有健身器材，現在留有一個房間放置那些健身器材，對他們來說，就做得起來。我想這點子可供大家參考，有合適的話，就可以採用。

圖書館過去不得吃、不得喝非常嚴肅，但時下的人大家都願意付費去享受喝咖啡、看雜誌的這種環境，圖書館為什麼不能這樣經營呢？逢甲大學圖書館的正中央就設置了一個咖啡館，賣很簡單的餐點，我覺的很好、很貼心。我也向台大圖書館館長建議，可以把一樓的部分空間改為咖啡屋，吸引人潮，或與商家簽約進駐，賺得的利潤就能購買休閒雜誌，以彌補購書經費之不足。

只要符合使用者的需求，圖書館其實也能經營得很有賣點，可以採用複合式經營，像書店、像網咖、像簡餐店，甚至能夠“創收”，創收是大陸用語，意思為“創造收入”。這個大陸最在行，他們的點子真多，像北京大學地質系，兼辦寶石公司、賣寶石，所得收入少部分歸學校，大部分歸系上使用；上海華東師範大學的圖書館有一個廳，有很漂亮的地板、天花板掛著彩帶，白天是演講場所，晚上就租給學生當舞廳來創造收入。

我再舉一個例子，台大現開辦知識管理學程，有位商學院的教授來上“知識管理概論”的課，帶給我很大的刺激。他說圖書館都把自己定位為非營利事業，而有某個單位（不是圖書館）以剪報就創造一年三千萬的收入，他們怎麼做呢？他們訂所有的報紙，雇請兩位工讀生，一早就將有關財經報導的剪報，整理好後分送証券，投顧或企業界的訂戶，訂戶 200 家，一年訂費 15 萬，於

是一年就有三千萬的產值；訂戶能付費，取得及時的財經資料，供他們做決策，何樂而不為呢？

這個例子給我很大的提醒，圖書館在做很多很棒的事情，但切莫墨守成規，也要順應潮流。在知識經濟時代，知識是有價的，必須敏銳地去找那些願意付費去取得知識。上海市的公共圖書館，除了一般圖書館業務外，還兼辦企業諮詢顧問，並接受委託做報告，收費昂貴。其他鄉鎮的小型圖書館也朝這個方向去做，例如廣州省的一些公共圖書館也有提供當地居民一些農漁方面的諮詢顧問。

我們的公共圖書館為何不能創造收入呢？值得大家思索。

忙碌的上班族說：

- 豐富且新穎的資訊，讓我擁有知識，或職場上的資訊。
- 大量的休閒刊物，讓忙裡偷閒的我生活上有所調劑。
- 國內渡假或出國旅行前可以收集到相關的旅遊資訊。

家庭主婦說：

- 公共圖書館可以是親子情感交流，與孩子共同遊樂的園地。
- 可以學習新知（讀書會）或新技能（網路資源）。
- 與其他太太分享媽媽經的地方。
- 可以學習如何做可口點心的烹飪教室。
- 可以學習如何插花的才藝教室。

中年人說：

- 是幫助我如何再造事業第二春的諮詢所在。
- 可以讓我得到養生之道的管道。

老年人說：

- 是我平日能夠看報看雜誌的地方。
- 可以提供我學習新知（旅遊英文）或新技能（電腦）。

- 是與老朋友沏茶談心的好去處。
- 可以讓我在這裡鑽研棋藝，並與三五志同道合的朋友切磋棋技。
- 其實 這些公共圖書館都可以有！

基本內涵不變，但以更主動積極的態度給讀者更多 更有創意貼切的服務

- 公共圖書館基本內涵

主要任務

協助社會大眾日常生活所需知識與資訊

讓民眾取得工作所需知識與資訊

拓展個人精神生活領域

教育社會大眾

傳播知識訊息

倡導正常休閒活動

弘揚民族文化之功能

組織架構圖與整個營運有密切關係，要先了解營運的方向、組織架構與空間再予以配合。

- 如何化危機為轉機，被動為主動？

積極主動

千方百計要你上門

迎合讀者的需求

運用巧思與創意的構想

- 提供多元化服務（你要的，公共圖書館通通都有）

新加坡的公共圖書館，就設立在購物中心，因此我們把公共圖書館設在人氣最旺的地方，就能吸引人潮上門，並以企業角度去發掘潛在顧客，潛在顧問一旦發現圖書館有趣又有用的地方，就會變成忠誠顧客，這就是我們要經營的方向。

【新加坡公共圖書館實例說明】

整體環境

- 新加坡公共圖書館具重要指標的標誌。

透過公共圖書館，擴增國民學習的管道，增進國家的競爭力，提升成為一個優雅的社會。這個目標看來十分遠大，但提供我們一個願景，各位從事公共圖書館這個行業，其實就是文化的提升者，是個高尚的行業，資訊素養的種子教師。一個人物造型的立體標示，是在向人們招“來呀”“來呀”，如果除去這個標示，就是一般的櫃檯，剛才我的念頭一閃，想到若是用“檳榔西施”的相片一定吸引很多人來。

我們最近對檳榔西施有一些想法，與大家分享一下。大家一提到檳榔西施，都與性和黃色劃上等號，用很負面的角度去看待，政府方面也未對她們做良性的輔導。台灣的檳榔業一年有近一仟億的產值，檳榔西施是台灣很特殊的景觀，如果用正面的角度來看，也許可以把檳榔西施列為一個觀光景點，同時檳榔攤也扮演了資訊傳遞的角色。或許我們構想若在檳榔攤設置寬頻網路，教導檳榔西施成為網路高手，把檳榔攤落實為「資訊素養在地化」，並貼上輔導認證的正字標記。亦可扭轉檳榔攤的形象，這不是一個很有趣的創意嗎？

- 清爽大方的入口。
- 整潔明亮的櫃檯、牆壁用些裝飾，呈現藝術感，很漂亮。
- 有親和力及吸引力的標語。
- 清楚顯明的指引性標誌，這些標誌要在開始規劃時即一併設計好。
- 每一區都有特別的顏色做區隔、每一樓層都用顏色來區隔，指標與樓層顏色一致。
- 矮書櫃的貼心設計。書櫃的高度，櫃子與櫃子之間的距離，都考慮到人體工學的設計。
- 方便兒童取閱圖書的書架、兒童室的展示架設計得十分活潑。
- 寬敞的使用空間、規劃令人賞心悅目。
- 使用玻璃，讓空間看起來更好寬敞、逢甲大學也運用玻璃做空間改造。
- 燈光與書架垂直的設計，使環境更為明亮。

- 符合人體工學的座椅。
- 燈光明亮及舒適的座位，是使人放鬆心情的空間設計。座椅符合人體工學的設計，坐起來非常舒適，很像在自己家中客廳一般。
- 附有適合大人及兒童座位的貼心設計。
- 咖啡座的設置，這是我特別為大家介紹的咖啡座的設計，位於進館的位置，一進館什麼東西都還沒看到，就先看到咖啡座，非常好。
- 充滿藝術氣息的环境，圖書館也可以結合藝術的設計，利用一、二樓扶梯旁的空間，展示藝術作品。
- 活潑呈現的新到圖書展示架。
- 富有創意的大門設計，有別於一般同色系的門，門上掛一告示牌子的設計，很有藝術感。
- 具有巧思的兒童室佈置，設計一棵大樹，地毯代替草地，還有小水池、小石頭的擺設，孩子十分喜歡。
- 可愛造型點綴於兒童室各處，告示牌掛立於橢圓形的門上，香菇椅，極富趣味與創意。
- 可坐可躺可臥的空間彈性設計。

閱覽

- 可放置各類新資訊，讓閱覽室成為資訊交流園地，如：新店開張、文藝表演、熱門電影介紹等等。
- 漫畫閱覽區：如行天宮圖書館一樓陳列七大類漫畫，包括少年、少女、幽默、社會、宗教、科幻及勵志類。
- 圖書館也是安親班，因為它離學校很近，放學後，兒童成群結隊的進入圖書館看書，並等候父母來接他們。當看到孩童看書這麼豐富，覺得這個國家的兒童真有希望。
- 快速便捷的 DIY 借書機：圖書館的人力不多，借重科技替換人力的自動借書機。
- 還書箱：還書箱中丟入的書，令工作人員應接不暇，他們用機器顯示書的類別，再把書丟入該類的書箱中。

參考服務：舉例說明

● 上海公共圖書館

決策諮詢研究服務：連續六年市信譽諮詢機構，提供發展政策、規劃等策略與資訊的諮詢研究。

科技查新諮詢服務：科技部認定的國家一級查新機構。提供申請各級成果、發明、專利等查新評價和專案立項查新評價。

市場調查諮詢服務：連續六年上海市信譽諮詢機構，擁有涉外調查許可證，提供公司信譽與行業調查及競爭分析等服務。

推廣

- 新加坡公共圖書館設有「兒童作品展示區」，可展示兒童繪畫、書法比賽的作品陳列展覽，且展示架造型美觀，賞心悅目。
- 「鄉土資料中心」：地方公共圖書館值得去推動，我參與數位典藏非常多，可以把鄉土資料用數位化做永久保存，並可向文建會申請經費。
- 可與書店結合經營，至少公共圖書館可與網路書店結合，使用者需購買的話，可代為訂購。公共圖書館可否經營書店？我個人覺得不太可行，因為行銷與經營方式不一樣。但公共圖書館或者可以把流通行高的新書，借閱期縮短，或仿錄音帶出租店的做法，提早還書者，予以某些優惠活動。
- 公共圖書館可扮演資訊素養在地化的角色，必規劃做入口網站，再連結到各鄉鎮圖書館。

新加坡公共圖書館改革成效使得使用圖書館人數激增，如兀蘭社區圖書館一樣，在第一天開幕時湧入 10 萬人次；2000 年使用圖書館人次（2100 萬）勝於同年進電影院看電影的人次（1350 萬）。如果，圖書館能經營到這種程度，整個國家所呈現的面貌會不一樣，競爭力也會提升很多。總之，公共圖書館的人員，真的是任重而道遠，這也是最高尚、最令人敬佩的行業。我的演講很簡單的到這裏結束，謝謝各位！（本文由國立臺中圖書館讀書會會員趙志霞小姐聽稿整理）

理想的公共圖書館 - 建設鄉鎮的共同書房

陳昭珍

國立臺灣師範大學圖資所教授

一、公共圖書館強化計畫源起與精神

最近的報紙有報導，500 億的公共建設裡面有一個計畫叫做「公共圖書館強化計畫」，事實上公共圖書館強化計畫包括五個子計畫：

第一個子計畫是公共圖書館空間及營運改善計畫，這個部分佔所有計畫裡面最大的一筆錢；

第二個子計畫是自動化與網路架設計畫，這個部分承接著過去我們曾經在文化處、教育部的補助「公共圖書館自動化及連線費用」。大多數的縣市都已更換系統並連線，今年補助的項目主要是每一個鄉鎮圖書館增家三台電腦、連線費、以及系統維護費。

第三個部分是「公用資料庫」，這個計畫事實上已經開始很久了，在文化處的時候，我就建議應由國家的力量，一起買資料庫讓民眾可以在公共圖書館使用，所以當時就由國立臺中圖書館來買公用資料庫給各個公共圖書館使用。去年（91 年）開始，國家圖書館有「圖書館事業三年計畫」，所以整個公用資料庫是由國家圖書館這邊來承接。可惜鄉鎮圖書館可能是設備不足、可能是大家沒有使用資料庫的習慣，也可能是圖書館員本身就不曉得這些資料庫如何使用，所以使用的很少。

第四個子計畫是希望能夠做線上選書，這是配合第五個子計畫，第五個子計畫是要給每一個鄉鎮購書經費。以前買書可能都是中央選書，買了送到地方來。一個公共圖書館的經營，選書是最重要的工作，地方自己要能夠選書，不是請廠商來幫你買書、選書，也不是別人選好了來送給你。

第五個子計畫就是要讓大家買書，可是有一個條件就是要由地方人士成立選書小組，一起來選地方需要的資料。

二、如果公共圖書館像誠品書店

第一個計畫就是公共圖書館的空間及營運改善計畫，這個計畫是要用申請的方式來補助，而不是全面補助，不是像以前一樣雨露均霑，大家都給個 500 萬，為什麼這樣想呢？其實這個計畫從前年災區的圖書館改建計畫就開始了，當時文建會的主管很苦惱，因為政府補助公共圖書館很多年了，但卻一直沒有很大的改善。我認為公共圖書館要能夠改善，地方自己本身的意願是最重要的，如果這個地方不重視公共圖書館、鄉鎮圖書館，我們給再多的錢，其實都是沒有用的。所以要地方自己來規劃，本鄉鎮要什麼樣子的公共圖書館。所以從前年（90 年）開始，災區的公共圖書館就是用申請補助的方式，不是大家平均分配，這樣子可能都沒有辦法做些什麼事情，如果說鄉鎮自己有很強烈的訴求，那可能給比較多一點的錢，讓你可以完成這樣子的一個願景，總比只給個 30 萬，讓它只能油漆粉刷一下好，換言之它是要讓公共圖書館體質改善的計畫。前幾年新加坡的公共圖書館曾經到台灣來參觀，他們看到氣氛非常好的誠品書店，很希望誠品書店到新加坡去開店，希望新加坡也有這麼好、這麼有氣質的書店，這麼多人在裡面看書；可是後來誠品書店評估的結果，他們想不到新加坡去開店，因為他們覺得他們對西文書並不熟，所以他們決定不去。可是新加坡政府回去以後，就把他們全國 29 所公共圖書館全部「誠品化」，去年年底我們剛好去新加坡開會，參觀了新加坡公共圖書館，真是新加坡人的驕傲，我們在那裡參觀的時間都是晚上了，可是使用的人非常多，而且整個圖書館的感覺和氣氛是相當好。

三、鄉鎮自己決定要什麼樣的公共圖書館

如果一個館有這筆錢 五百萬的話，它大概不是只是油漆一下，然後換一下桌椅，我們期望的是整個空間的氣氛完全改善，完全改變掉，那是很吸引人的。去年我們也曾經在國家圖書館辦了一個研討會叫「顛覆、衝突與對話 公共數位圖書館未來願景」的研討會。為什麼要辦「顛覆、衝突與對話」呢？因

為大家走入公共圖書館，我不知道大家的感覺是什麼！他們可能會認為圖書館給人家的感覺就像「圖書館」，書架都是森然林立的站在那邊，很規矩的擺在那裡，連桌子很規矩的擺在那邊，感覺起來比較僵化。當然不是每個圖書館都這樣，有的圖書館空間 氣氛滿好的，但整體而言，國內公共圖書館的氣氛、感覺跟書店差很多。誠品書店讀者都站著看書，沒有位子，有些人坐在地板上，可是卻是擠滿了人，為什麼會這樣子？為什麼很多人喜歡到誠品書店，而不喜歡到免費的公共圖書館來？這是值得我們思考的。如果今天我們公共圖書館要繼續營運下去，我們整個競爭的對象面對的事實上是這麼多的企業、媒體、網路媒體，或是書店這樣的媒體，或是一些其他的出版媒體，事實上這是我們競爭的對象，所以最近的調查也提到，公共圖書館使用率越來越低。其實政府在幾年前他們也在思考，例如我們前年在爭取擴大內需計畫的時候，由於前兩年我借調在國家圖書館，所以也幫各位爭取一筆擴大內需的經費，有位主管講了一句話：「我們現在還需要公共圖書館嗎？」，事實上台灣的城鄉差距很大！政府官員應該多了解臺灣的鄉鎮情況，因為電腦出現，網路出現以後，大家都不要看書了？我想這是一個錯誤的印象，沒有人願意在網路上看一本紅樓夢吧！你也不希望你的小孩子從小就在網路上看著童話書長大，然後把眼睛看到 10 歲後就報銷掉。即使要看電子書，家裡沒有電腦的人怎麼辦？這就是公共圖書館它存在的必要，努力設好公共圖書館它是很重要的，它是一個台灣在知識經濟時代它應該重視的、建設的一環。

四、公共圖書館可以做什麼

公共圖書館是一個社會教育機構，從古代的藏書樓發展為現代的公共圖書館，圖書館的任務也隨著時代而有不同的詮釋。在美國的”Information 2000”這份文件中，提到圖書館的任務主要有：素養(Literacy)、民主(Democracy)及生產(Production)。

1. 素養：提升民眾整體的素養，包括閱讀素養、電腦素養、網路素養等等，就是一切的素養，這就是我們最大的目的。
2. 民主：為什麼公共圖書館是一個倡導民主的地方呢？因為在圖書館裡面，

不是只有蒐集一個黨派的思想觀念，也不是只蒐集一個學說觀念，而是蒐集各種學說，各種黨派的想法，所以公共圖書館是一個很客觀的提供資訊的地方，讓民眾能夠看到各種不同的想法，各種不同的論調。這也是美國傑佛遜總統所提出的「什麼叫做民主？」，他說民主就是民眾充分的被 inform，被告知。

3. 生產：尤其在整個知識經濟時代，終身學習時代，我們不太可能一輩子都待在學校裡面，然後只好利用終身學習來充實自己的能力，使得自己具備生產力，企業具備有生產力。

在 2001 年，由 IFLA 的公共圖書館委員會(Section of Public Libraries)出版的” The Public Library Service”這份文件中，將公共圖書館的角色與目的定義如下：

(一) 教育 (Education)

公共圖書館應支援個人自我教育及各種層級的正式教育。公共圖書館也應提升民眾的讀寫素養(literacy)，而所謂的讀寫素養在以前是指識字程度，而目前，由於資訊科技時代的來臨，除了識字程度外，literacy 一字也包括電腦素養、資訊素養等內涵。

(二) 資訊 (Information)

公共圖書館為社區之資訊中心，它應讓其使用者能獲得各種知識與資訊。

(三) 個人發展 (Personal development)

公共圖書館應提供個人創造發展的機會。

(四) 兒童及青少年 (Children and young people)

公共圖書館應重視兒童及青少年服務，使其養成閱讀的習慣，激發其對知識的渴望與想像力。

(五) 公共圖書館與文化發展 (Public libraries and cultural development)

公共圖書館應協助社區的文化與藝術之發展，結合社區相關團體形塑社區文化。

(六) 公共圖書館的社會角色 (The social role of public library)

公共圖書館是社區的公共空間與集會的場所，藉由資訊的查尋或休閒閱讀等活動，可使社區民眾在此相遇。使用公共圖書館對個人而言，也是正面的社會經驗。

公共圖書館為什麼而存在？這是每一個公共圖書館的服務者應該隨時問自己的問題，西元前三世紀，亞歷山大大帝為了收藏全世界的知識，興建了亞歷山大圖書館，裡面收藏五十萬冊的紙草書卷。那是一個人人沒有書讀的時代，圖書館是為了帝王典藏而建，而到了資訊爆炸的時代，不論是自行購買圖書或由網路取得資料都相當的方便，公共圖書館是否仍能讓民眾看到它的重要性呢？無疑的，公共圖書館應該創造更多的閱讀人口，使民眾成為終身的學習者，成為民眾追求知識的地方，是公共圖書館在這個時代應該扮演的積極角色。

五、公共圖書館的經營理念

公共圖書館最主要的經營理念在那裡？美國紐約公共圖書館副館長，來台灣時我問過他：紐約市是一個龍蛇雜處的社會，是一個多種族的社會，為什麼願意在圖書館服務，是什麼樣的動力讓他在紐約公共圖書館投入他的青春？他跟我說：「當我們將一本好書推薦給一個人，這本書會改變他的想法，他的想法會改變他的行動，他的行動會改變這個社會。這就是素質的提升，如何去改變整個社會的素質？公共圖書館這種扎根工作是非常重要的。」他這句話令我非常感動，我每次都把它當成例子來說明。

大家也都知道前任的教育部長曾志朗先生非常重視閱讀，他認為公共圖書館是一個創造奇蹟的地方。他曾經在演講的時候講了一個真實的故事：「美國有一個很成功的企業家，小時候家非常窮，他們是單親家庭，父親很早就過世了，媽媽帶兩個小孩長大，孩子很小開始，她每天把孩子帶到別的村子的公共

圖書館，把他丟在那裡，然後去上班，剛開始，小朋友在那裡面慌然失措，不知如何是好，可是圖書館員非常親切的安撫他，把一些吸引他的書給他看，慢慢地，他覺得他在這裡非常的舒服，每天都在那邊看書。因為家裡買不起書，就把他帶到圖書館，但是為麼要把他帶到鄰村的圖書館呢？因為如果在自己的村裡，孩子對環境很熟，會跑出去玩」。他的知識是在圖書館累積的，所以他說圖書館是創造奇蹟的地方。

我們都覺得大陸的圖書館很落後，可是去年大陸珠江三角洲的公共圖書館館長們來台灣參觀，其中一個圖書館館長提到他們的圖書館經營，如果有公司要在當地成立新公司，當地的首長會要求新公司去當地的圖書館找尋相關的資料，跟這個地方相關的資料，圖書館蓋章後地方首長再蓋章。因此他們的圖書館幫助了很多的產業，讓這些產業知道如何找到市場，找到他們相關的資料，這些產業對他們也非常的感謝。我問他們：為什麼這幾年大陸圖書館事業這麼的蓬勃？他們說：因為政府宣導得厲害，就是政府很重視！

這讓我們覺得心情滿沈重的，我們的地方政府重不重視公共圖書館呢？答案是很清礎的。我認為公共圖書館的建設要由下而上，由鄉鎮自己來，而且要地方首長重視，所以各位應該認真的思考，本鄉鎮需不需要建設公共圖書館，如果答案是否定的，請不要來申請這筆預算。

公共圖書館在整個社會素質提升占重要一環，閱讀是改變鄉鎮與民眾氣質的一種方式，素質的改變沒有無快速的方法，需要長時間的耕耘。公共圖書館是社區智庫，文化與智慧的典藏，社區歷史典藏的場所，並結合社區產業，目前公共圖書館最缺乏與社區結合，公共圖書館要走出來，要辦活動，把書送出去，而不是等待民眾來借書。公共圖書館與社區資源結合，地方人士幫忙，大家同心協力及地方首長重視。以上亦列入評鑑的條件。圖書館法公共圖書館設立及營運基準是政府明令公布的，人員應具備條件，必需接受在職訓練，對於人員、館藏、空間、經費都有一些要求。

公共圖書館服務可包括：閱讀與素養、館藏借閱服務、諮詢服務、資料庫查詢、提供社區資訊及建立地方文獻資料；其中至於空間改造部分可參考新加

坡對公共圖書館整體規劃；其中有關公共圖書館與地方文獻作法有：一、地方文獻與歷史事件串聯；二、讓地方人士發聲，留下聲音；三、作家學者或政府、首長把形象著錄做成刊物或放網路上作成專輯；四、善用老照片，口述歷史勾起地方回憶；五、協助讀者家族尋根。

總之，本計畫列入公共建設之一，希望整個計畫成功，大家一起來建設公共圖書館，改變臺灣整體氣質，為這塊鄉土奉獻！

誠品書店的十大經營理念

曾乾瑜

誠品書店 南區經理

在大的空間裡，我的心跳就加速，在誠品已前後近 13 年了，前 11 年負責企劃的工作，前年調到南部去，今天在來的途中，心想，今天與會者都是與圖書館有相關的先進、朋友。

我今年 40 歲，前 20 年圖書館在我生命裡扮演重要角色，後 20 年誠品扮演重要角色。為什麼圖書館在我生命裡扮演重要角色？有三個原因：一、我的初戀，國二升國三暑假，在新竹圖書館門口，同學把紙條拿給我喜歡的女孩子，我的初戀就發生了；二、高中就讀新竹中學，因教室不夠而借用新竹圖書館一樓當教室。每當心情鬱悶或是遇到不喜歡的課時，就跑到圖書館去借書來看，所以圖書館是我閱讀啟蒙的地方；三、圖書館是我高二高三鬼混的地方，所以我高中唸得不太順，唸三個高中才畢業；當年並不是在圖書館唸書，而是約在圖書館門口出遊。記得高二時書包裡裝著便服，約在圖書館門口，然後到圖書館化妝室換上便服，把制服塞入書包裡，然後到自修室佔一個位置，跑來臺北跳舞；下課時，回去圖書館把制服換上回家。我表妹是新竹女中畢業的，她聯考考得不好，考上文化大學，結果我重考考上中山大學中文學系。她就說奇怪！表哥都在外面鬼混，我都在裡面看書，為什麼他考上國立，我考上私立的！其實，那時候我看書都在家裡，因為在圖書館有很多人讓我分心，但是我閱讀啟蒙是在圖書館。

後 20 年很重要是誠品書店，我在 1990 年 7 月進誠品，在誠品從地下店至今天將近 50 家分店的發展歷程，可跟大家分享一些誠品的觀念。在數字方面簡單的說，誠品目前全省有 48 家分店，去年的營業額 41 億，在臺灣連鎖書店市場上，已超越金石堂，算是個很不錯的狀況。

今天分兩個部分，第一個部分，是介紹誠品這 10 年來我們自己認為很重要的十個觀念；第二部分，則是放映一些圖片讓各位欣賞。

十個觀念：

一、誠品是另一種書店

我印象非常清楚，大概在十五、六年前誠品書店尚在籌備階段，那時候我剛退伍在畫廊上班，剛好誠品書店副總認識我，問我是否有意願去書店工作。我問：「你們是什麼樣的書店？」她答說：「市面上看不到所以無法形容。」因當時沒見識過國外的書店，看到的是一般書店，如同我家樓下租給人家開書局，賣一些文具類、參考書等的印象，我就沒答應；所以對誠品第一印象是另一種書店。一年後我看到他開的樣子很漂亮，我就進去負責企劃工作。其實我看到誠品一年前開幕的文宣品是很小張、很單純的 demo。上面是很簡單的內容：『誠品書店是另一種書店，3 月 10 號開幕』。我父母知道我在書店上班，覺得很奇怪，我拿相片給他們看，他們還說這能開多久！我家樓下書店老板問我是在做什麼？滿頭霧水的問書店要什麼企劃呢？還勸我不要去會很累，他說開書店比當兵還累，當兵站衛兵只要 2 小時，自己開書店可能 4 小時才能跟他老婆換班，又全家很少機會一齊吃飯，後來他真的不開書店去賣早餐了。

二、誠品書店非常重視的推廣閱讀

這是我們成立很重要的宗旨。誠品書店一開始就不是以營利為主要目的，因為我們老板在經營誠品前，就有一個很好的事業，所以誠品書店可能是國內第一家擺大桌椅供讀者坐著閱讀的地方。記得去年(91年)1月1日高雄大遠百誠品書店開幕，因為與遠東集團合作，所以徐旭東也去參觀，我為他做導覽和介紹。他看到擺設的大桌椅，就說你們希望看到那麼多人坐在那兒看書嗎？這樣他們不一定會買！我說「推廣閱讀」是我們書店成立最重要的目的，先培養閱讀的興趣，才會進一步喜歡或去買。有朋友說很多大學生都到誠品來看書，而到其他書店買書，可能是因為有折扣比較便宜，我們的感覺是那沒多大關係，起碼他在誠品會培養閱讀的喜好，而且每個年齡層與價值觀不一樣，學生時代，他可能就是有時間但是錢少，要選擇另外地方買，當他出了社會後，

他的價值觀「時間」對他就可能變得比較重要，他自會改變選擇。

三、定位與想法

我們自許是文化事業，賣的東西是文化產品，須給予尊重與更好空間、更好陳列以及更好的對待，所以可以參與很多文化事務活動，而不只是一個傳統的書店。

四、誠品扮演書籍採購者

各位一定感到奇怪，不是就賣書嗎？在幾年前臺灣的出版量越大時，我們就清楚感覺到定位要改變；在十幾年前，臺灣的出版量一年可能只有五千種到一萬種書而已，那時市場較單純，一般傳統書店書進來就是銷售而已；但現今臺灣的出版量一年已高達四萬種，新書太多的時候，你怎麼去選擇書是很大的課題，臺灣才2千多萬人口，一年出版四萬種新書；日本人口多我們好幾倍，他們一年出版四萬七千種；大陸13億人口，一年出版九萬種還包含月曆。其實我們的出版面臨很大的問題：就是外冷內熱的狀況，外在環境不景氣，內部出版的量和速度達到一個瓶頸，這幾年是很重要的調節期，面對這麼大出版量時，不管書店，我覺得就是圖書館也會面臨怎麼挑選書的問題，所以我們定位為書籍採購者，為讀者採購他們需要的書。我們在每個地區開店時，書籍的選擇會根據地區讀者群、銷售資料來不斷地做調整，為地區讀者扮演採購，選擇他們需要的書，因著『新書太多，沒有一家書店能容下那麼多書做無限制的供應，所以角色認定是讀者書籍採購者。』

五、動態行銷與多元的閱讀

傳統書店是靜態行銷，而誠品要以動態模式來經營，進行非常多的活動，扮演非常多角色。誠品很多店都有較大的空間可辦講堂與讀者建立關係、互相交流、讓他親近書店；十幾年前，誠品在臺北敦化路有家店因地點、布置、空間感都很好，卻讓讀者不敢親近（怕價位高），所以讀者接受度與認知很重要。後來在那家店的對面成立藝文空間，不斷舉辦各式各樣展覽活動，才讓讀者能夠進來，產生交流和對話，這就是動態行銷。誠品認為閱讀不單只是閱讀書籍，各種事物、生活，用閱讀心態看生活的話，會有很多的反省與體會，看展覽、

聽演講、聽演唱會都是閱讀；看空間、看書籍、看閱讀都是閱讀，多元化的閱讀。誠品有一句標語這麼寫著：「我們在書與非書之間閱讀」。

六、誠品以藝術人文為定位

使生活充滿創意，藝術的空間、文化的服務、生活化的親切感、創意的模式來經營誠品，如此一來可把事業視野定得很開闊。今年大年初一在台南新開幕一家店，我們在店裡成立一個「異文空間」，展示價值上百萬重型機車 5、6 部，有人問這跟書店有何關係？其實重型機車是年輕人想了解的話題，它也是生活的一部分，展示的東西適不適合看你用什麼觀點來詮釋與對待，而誠品用藝術、人文、生活、創意清楚的定位來經營。

七、誠品希望營造逛書店的趣味

同事們都希望做到逛書店像逛街般有趣才叫成功，是我們努力的目標。我很失望整個教育體制對閱讀的興趣培養或提升如此不夠重視，有時甚至於謀殺了閱讀的趣味，（升學壓力之下）學校如果沒辦法培養閱讀的興趣，做為一個商業機構也沒辦法把書店做得有趣，讀者要到那裡追尋閱讀的趣味。誠品希望營造逛書店的趣味成為生活休閒的一部分，所以我們在全省很多大店舉辦許多活動也同時結合很多不同品牌專櫃，讓它結合成一個商場，這也是很重要的切入點，來經營這樣的書店趣味。

八、延續第七觀點，誠品希望營造書店閱讀的氛圍

因此書店結合兒童館、文具館、咖啡館、音樂館、藝文空間和各種品牌專櫃，這些都是誠品書店組成的 DNA，看坪數大小不同去做不同的組合形式，這也是我們很強的一種競爭優勢。這些年來誠品有這樣的發展，競爭優勢很明顯；從小到 30 坪、大到 2 千坪都可經營，不同組合不同模式完整的經營，看坪數大小需求讓它越來越精彩；單純小坪數就規劃成單純的便利書店、暢銷書型以及雜誌型，大店就可結合文具館、音樂館，也可再把兒童館放進去，我們大店都有咖啡館跟書店做結合。更好的話，有藝文空間可以在那地區扮演活動發生的角色，跟藝文團體讀者有互動的機會，然後結合很多不同品牌專櫃讓它結合成一個商場。

九、誠品書店一直極力調整跟創造更好的空間，越來越有趣，越來越精彩

從第一家店到現在將近 50 家，每次一家店開設時會根據那家店做很多想法及討論，規劃店的風格及形式，好的閱讀空間是讀者心靈閱讀的地方。大年初一在台南新開幕那家店原本在地下 1、2 樓，現在搬到 13 樓挑高大約 9 米，視野可看到好幾個景觀：如成功大學、台南火車站圓環等，很少有這樣高度的店可看到寬闊的視野，不同的空間定會有不同的感受。

十、追求一個美好的閱讀社會

我們老闆說我希望我不在家就會在誠品書店，不在誠品書店，就會在誠品書店途中；我們這幾位工作人員會心一笑。現在我是住台南店的樓上，我的確是不在家就在誠品書店，不在誠品書店就在電梯裡。閱讀社會值得大家追尋，11 月份天下雜誌裡一篇《閱讀心靈在革命》讓我感觸甚多，這本書有值得參考借鏡的地方。我希望在四月份誠品台南店能積極進行這件事，來當做今年度的執行企劃。裡面讓我感受滿深的就是【突出起跑線】，這是在英國由圖書館、衛生機構和大學教育機構發起的活動，他們選擇剛出生幼兒家庭去拜訪，並送上兩本童書以及一本閱讀指南，開始推動閱讀啟蒙計畫。在 1992 年選 300 個家庭，並由大學研究機構在 1998 發表研究結果，他們發現整個閱讀行為有明顯的進步。發表結果以後，全國全面加入。在 2000 年時日本也開始實行這個計畫。我看了之後很感動，因為我自己也有小孩，深切的感覺「人」一有小孩之後，你會重視並想了解將來要給他們什麼樣的閱讀環境和規劃。我一直有這樣的想法，在台南可以做這件事情。從上個禮拜以來，已經談了兩個基金會，希望能共同合作，使誠品扮演組合的角色。我想民間很多資源若好好應用可以做很多事情，政府方面常會因政策或人而改變，何況這件事必須要持久，誠品這幾年做很多不是商業化的活動，就是想要追求美好的閱讀社會。以上與各位分享誠品在這 10 年來發展中認為很重要的十個觀念。

誠品的理念，我想各位感觸很多，以前一直沒有企業界參與文化的宣導和輔導，而這一些企業理念能提供一般人想像不到的參考價值。謝謝！（本文由國立臺中圖書館志工巫淑馨小姐聽稿整理）

重建區公共圖書館經營管理金點子計畫

黃秀梅

行政院文化建設委員會中部辦公室 專員

文建會推動重建區公共圖書館經營管理金點子計畫，是基於以前對鄉鎮圖書館補助，是採取計畫型補助，把經費補助到各個圖書館後，對於補助對象的輔導及考核較忽略。如此一來，較無新的啟發，效果也無法顯現，成果不易評估。去年（91年）起由吳副主委主導，希望有機會讓圖書館顛覆傳統，尤其看到新加坡 國外經驗及書店為什麼有那麼多人愛去！是否也可以改善國內公共圖書館給人的感覺？於是從重建區實驗起，採以競爭型計畫的方式，先在重建區鄉鎮圖書館實施，提一些重點，讓他們思考想要發展什麼樣的公共圖館？第一期就有幾個圖書館提出計畫，有埔里、竹崎、古坑、霧峰等十一個鄉鎮來參加我們甄選計畫。

甄選做法：是先經過縣市政府的初選後，送給文建會請評審委員評審，初審書面計畫後，再下鄉訪視，在去年（91年）選出埔里、竹崎、古坑、霧峰四個館。選出的館並不代表他的計畫通過，而是他的想法獲得委員的認同。當然，最重要的是輔導，每個圖書館配有委員，包括圖書館專家、建築空間專家學者或文史單位，像誠品書店的經理，我們也請他當輔導委員，實際幫助發掘圖書館特色，使經由計畫執行，能使圖書館改頭換面，真正的煥發我們想要的，親和力、舒適、地方文史資源中心的角色，並成為社區營造一個窗口。鄉鎮圖書館與委員不斷溝通後，修正形成一份計畫書，再由委員簽名同意送文建會後，才把錢撥下。

第二期（92年），模式相同，今年新增的有臺中縣和平鄉圖書館、石岡鄉圖書館、太平市圖書館，南投縣水里鄉圖書館、彰化縣員林圖書館。他們用他們的方式思考他們想要發展的方向，如和平鄉圖書館是原住民區，委員訪視時發現他們空間滿大，且位於原住民鄉中橫路口，就幫他們思考以部落屋的方式

結合原住民的特色，加上觀光結點發展。另外，南投縣水里鄉圖書館，他們，做一個連結；再如水里鄉圖書館經鄉長、圖書館館員、地方文史代表【水里聞名的蛇窯】及學校單位多次討論擬定一個方向---因較偏遠，聚落多，所以想用圖書館站的方式推展，就非常堅持這樣的想法，認為這樣是對他們有幫助的。當然以上重建區的例子不代表全部。我想各位回去可以好好思考，計畫要以何種模式展現！

再則，第一、二期做書面報告及鄉鎮訪視時，很重要的一點是從鄉長以下到館員都相當重視，所以在書面報告時鄉長都有來。以往很多圖書館因長官的支持度低，會有無力感，儘管很努力但聲音無法上達，於是今年就把長官支持度列為重要評選因素，所以兩期鄉長們都親自口頭報告，這樣往後推動時也可以減少溝通上的障礙。

去年的問題，今年在強化計畫裡已經注意到了。當然，去年大家都還在摸索，要大家思考新點子，給大家滿大的考驗。去年從入選計畫到委員，大家想法有很大落差，花很多時間在修改計畫書上，今年第二期就比較順利。基於這原因，臺中圖書館才舉辦說明會讓大家先有概念，可減少摸索時間。（本文由國立臺中圖書館志工劉淑梧小姐聽稿整理）

愛上埔里圖書館

吳元明

南投縣埔里鎮立圖書館 館長

薛館長、黃專員以及在座的各圖書館先進們大家好！

國立臺中圖書館周孟香小姐上上個星期聯絡我說行政院文化建設委員會有個公共圖書館強化計畫，要我今天跟各位先進報告埔里鎮立圖書館獲選九十一年重建區公共圖書館經營管理金點子計畫經驗分享，

其實對於公共圖書館的經營及管理，相信在座有很多先進前輩們比我更有經驗，只不過埔里鎮立圖書館因九二一地震關係，才能爭取到這個機會，現在文建會在全國推動圖書館強化計畫，相信我們圖書館一定有更大發揮空間。

埔里鎮立圖書館自成立以來一直就受到鎮長支持，所以我們是鄉鎮級的圖書館中，少數具備展演廳（約 670 席）、田園藝廊（約 250 坪）、文化廣場、公共藝術景觀及圖書館大樓（地下一樓地上五樓）五大藝文書香空間的圖書館。在人員編至上我們有管理員一人、助理員二人、技工一人、司機一人，另有三名臨時人員，在先天條件下我們就比別的鄉鎮圖書館佔優勢。

九十一年三月我們接到文建會中部辦公室計畫徵選重建區公共圖書館經營管理金點子計畫時，我們也不知如何來提報計畫，但是我們有一個企圖心就是我們一定要爭取這項補助款，把我們的圖書館建設起來，就在思考如何利用這次機會將我們的圖書館規劃起來時，我們文化局圖書課陳棟先生很熱心，打電話通知我們說已經幫我們邀請輔仁大學圖書資訊系毛慶禎老師及一些研究生來埔里與地方的文史工作者包括有王灝老師、鄧相揚老師、潘樵老師、鄧文淵老師、暨大附中圖書館主任涂進萬老師以及水沙連雜誌社郭社長瑞霞等一起開會討論，埔里鎮立圖書館未來發展方向及如何擬定計畫爭取補助。

在討論的過程中我們首先確定了【愛上圖書館】為我們計畫的主題，當時我們的想法是：

- 一、如何從「人」「書」「空間」「社區」等面向努力再造，提升圖書館服務的滿意度與評價，讓人人都愛上圖書館（喜歡到圖書館來）。
- 二、如何發揮圖書館的功能，引導社區產業、文化等發展，讓大家都感受到圖書館的價值，讓人人都能愛上圖書館（心裡喜歡、愛圖書館）。

【計畫目標與實施策略】

- 一、展現圖書館多樣豐富的服務新風貌，營塑圖書館新魅力，讓人人都「愛上圖書館」，親近書香。我們希望提昇圖書館人員服務的品質，及營造更舒適寬廣的閱讀空間就像我家的大書房，讓人人都「愛上圖書館」。
- 二、深入鄉間社區開展「書香藝文 行動服務」工作，使書香、藝文的資源落實到社區，嘉惠更多弱勢民眾，使其能同享國家豐富多元的書香資源，打造鄉間孩童的未來希望。埔里鎮立圖書館有感於鄉間許多孩童假日因父母務農，無法載運學童至圖書館利用，所以我們推動了「書香藝文 行動服務」工作，希望能將圖書載運至鄉間服務，這個部分因公務預算不能購置巡迴書車，為了能照顧更多的鎮民，我們徵求了中台文教基金會惟覺老和尚同意，捐贈一部三點五噸貨車來作我們的行動圖書館，現車體正在打造，預定三月中旬下鄉服務。
- 三、整合政府與民間團體的資源與愛心，讓圖書館資源、圖書館員與社區學校老師、熱心人士和企業，一起聯合推展社區親子讀書會和終身學習活動，提升書香閱讀的風氣。
- 四、結合地方產業與社區文化資源，發展特色館藏，做為鄉土研究教育、地方發展與產業生機開創的智庫。
- 五、善用圖書館電腦資訊設備，做為民眾資訊素養的養成所，以便於民眾

查詢獲取相關資料資訊。

- 六、發揮借閱証增值功能與創意，以拓展「書香藝文家族」社群，並進一步推動「書香店家 生意更佳」的資源結盟與共享共榮發展工作。
- 七、營造新世紀公共圖書館的清新形象，成為充滿新活力、新希望、新構想的書香園地。

很幸運的埔里鎮立圖書館的愛上圖書館計畫獲得評審委員的青睞，獲選為九十一年公共圖書館經營管理金點子計畫徵選點之一，在計畫入選後，文建會中部辦公室為落實計畫執行，特別安排了入選的四各鄉鎮圖書館人員（包含鄉鎮長）於逢甲大學圖書館接受二天一夜的研習，並於每個館安排四位專業老師輔導，至各館實地訪視後，針對各館特色討論修正計畫，本館在陳昭珍老師、羅時偉老師、周樑楷老師、景祥怙老師及蔡詩萍委員輔導下，重新擬定了今年度計畫目標：

- 包括有
- 1.圖書館人文空間的改善
 - 2.行動圖書館執行
 - 3.輔導成立親子讀書會
 - 4.志工人員的培訓 等四部分。

我們期望本計畫可結合社區許多熱心居民與文化工作者、社團一起參與，共為打造書香埔里的樂土一起努力，有助提升拓展地方文化認同與參與感。

我們強調以「社區的人、社區的資源，解決社區的公眾事務」的社區精神，注入草根深情與行動為地方發展志願工作，務實與居民一起工作，促進家鄉書香文化社會願景事務的再造。

我們寄望這個計畫有助圖書館公共關係之開拓促進，喚起更多人支持圖書館的營運，並藉以發揮新整合、新合作、新願景、新活力的方式，與地方共榮發展。（本文由國立臺中圖書館志工巫淑馨小姐聽稿整理）

霧峰鄉以文圖書館

吳國光

臺中縣霧峰鄉以文圖書館 館長

91 年文建會重建區圖書館公共管理金點子計畫，希望以後營造特色的圖書館，如誠品書店、社區小型文化中心等，我們希望以有限人力資源結合社區資源發揮圖書館的特色，同時 921 地震受損的情形也加進計畫書裡，空間部分的考量，人力資源及以後經費開支都要考量；我們有三點要想 1.用什麼方法讓更多人來圖書館 2.來到圖書館後會非常願意再來 3.讓他帶更多的人來圖書館；我們的計畫可能突破原有經營管理的理念，而以民間企業化來經營管理，未來公共圖館也許可以賣咖啡。

經營部分考量目前人力現況及整合社區資源，霧峰鄉有很多文史工作者、專家、愛心媽媽團隊及志工團隊等後提出整個的計畫。霧峰圖書館很特別的設立在綜合社會福利館，只有二樓空間使用，後來由於老人活動教室與生活重建服務中心相繼搬離，所有的空間才由圖書館使用。我們結合地方協力團隊設定主題，考量要做什麼而且名稱要有創意，最後計畫名稱定為「生活大書，社區展讀。」就是把生活變成一本書來讀，人生的一本書能在圖書館呈現出來，讓圖書館是各區的中心來展示我們的家園，展開步伐創造很多的可能。我們依據本鄉的特色，以圖書館為中心，結合資訊、人文、家族、學校、社區及藝術，希望創造地方魅力，最終的目的是希望邁向終身學習的目標。

我們霧峰鄉以文圖書館是民國 54 年日本僑領林以文先生回鄉定居捐資興建的，鄉民感念他的善行定名為「霧峰鄉以文圖書館」，82 年遷入「綜合社會福利館」二樓，後來由於館內使用狀況重新分配及 921 地震損毀部分，因此決定將所有的空間重新規劃，目前館舍可以看到很多空間，我們想要更年輕化更親近讀者，所以我們把 1~2 樓牆面打掉，讓整個空間變得非常明亮；並使兒童室透明化，讓父母在期刊室可以看到小朋友活動情形；入口改成單一窗口，節

省很多人力；再進來是接待區，所有工作服務人員全在這裡，還特別規劃志工工作室；後面區塊是整體性的書庫，二樓閱覽室加大三分之一空間，以解決人滿之患；又規劃藝文展覽室，另外由會議室改成多功能活動空間，電影、研習等使用。

我們計畫目標是要達成 1.親子共讀之鄉；2.終身學習之鄉；3.書香社會之鄉；4.知識活力之鄉。我們實施策略部分，要結合在地性行動的參與，希望文化能在圖書館永續發展下去，讓知識活力在圖書館呈現出來。其四大策略 1.活力動員部分；請退休學者專家及在地的藝術家等 2.學習交流部分：龐大志工團隊、讀書會、十所國小的愛心媽媽服務隊；3.創意夢想部分：學校社區化；4.協力合作部分：社區的資源和可用性，結合在地機構，如國立交響樂團等非常多的機構可取得資源。我們最主要客源有十個國小的學生，青少年族群和朝陽科技大學和健康管理學院的館際合作。我們操作的模式，一卡在手可到科技大學借書或使用三個單位和學校互動。

霧峰的菇類是全國數一數二的量產地，產業方面以購買產業書籍為重點，還有藝術文化等；教育方面有二所大學，二所高中、二所國中及十所小學，我們這個小鄉鎮有這麼多教育資源可和圖書館共同合作。霧峰早期文化的發展，文化古蹟：如林獻堂先生文化保存得很好，林獻堂文物館也陸續成立；自然部分的地理景觀、動植物等也要做社區調查。社區資源和可用資源，如台電供電區提供一部最新的電腦，很多的廟宇捐獻影印機、音響等，以整個有限資源創造最大價值性，也結合專家學者、顧問，有在地性人員、有早期退休校長、以前的館長、地方文史工作者提供相關意見和後續經營管理的策略。

另外整個計畫裡面，有參與人員的編製表，有龐大的顧問群作為諮詢，但是以相關館員為主導全體性計畫，分成 1.文化志工；2.空間工作坊；3.文史工作社，寫地方紀錄或資訊網頁設計；4.影像作成紀錄。讓圖書館成為社區的學習中心，展演中心及地方文物的特產地。我們提出每個行動案，以館員為主體，志工伙伴及協力團體等協助工作，1.悅讀家族，由各類活動讓親子互相溝通接近孩子共讀計畫；2.好書典藏、書香快驛，讓圖書館的資源與學校機關相結合，

更成為社區網路資訊中心；3.館館相連，社區資源，一卡在手，結外伸知，在社區圖書館都可使用科技大學的館際合作方式，充分利用圖書資源。

空間規劃方案，藝形空間，環境意象，重整設計，依據現有的現況，做空間改造後非常人性化，吸引更多的人來到圖書館。如地區資源博覽會，呈現社區老照片、藝術文物固定展覽，吸引更多的民眾來館。

行動方案，文史方面部分，結合文史工作室有協力團隊來做相關的方案。每個圖書館都有出版書籍，我們想結合學校做兒童繪本，日據時期有兒童繪本記述歷史和文化，小朋友到圖書館才找到資料。圖書館也做網頁設計比賽，自己設計網頁。影像記錄，對於文化做基本社區調查，針對自己地方了解多少，收集回來做記錄，讓社區讀自己的故鄉、自己的產業，希望結合學校、長青學苑等共同認知單位，營造自己的故鄉並與全球文化接軌，使下一代有國際觀想法，這是我們希望來做的。（本文由國立臺中圖書館志工劉淑梧小姐聽稿整理）

