

对馆店合作、文旅融合实践的思考

以北京市东城区图书馆为例

□ 廖志学 白玉静 肖佐刚

图书馆作为提供全民阅读服务的重要阵地，与书店的融合发展渐成趋势，“图书馆+”的内涵不断扩展。图书馆与书店两者之间可以相互补齐功能，充分发挥各自渠道、品牌、资源等方面的优势，做活做响阅读推广，不断提升全民阅读的成效，馆店合作已经成为文旅融合的生动实践。

社会形势与行业背景

近年来，图书馆与书店合作推广全民阅读的事例越来越多，原来是图书馆内开有书店，现在是书店内有图书馆，更有甚者，则是图书馆被新华书店按照公共图书馆服务规范及相关标准整体运营，如2016年安徽皖新智图文化产业发展公司就参与安徽省六安市图书馆前期规划、设计及后期的运营与管理，此举实为社会力量以企业管理方式运营公共图书馆的具体而生动的实践。

2019年7月，国家图书馆馆长饶权带领国家图书馆团队骨干人员到新华书店总店调研，双方认为图书馆和新华书店有共同的政治属性、文化属性、服务对象和发展需求，一直以来关系紧密，在新时代有更广泛的合作空间。双方同意签署战略合作框架协议，共同探讨在数据资源、知识服务、图书馆空间延伸等方面的合作，共同推动全民阅读。

东城区的实践与进展情况

面对互联网对实体书店的冲击，几年来政府对实体书店的支持力度也越来越大，北京市政府每年拨款1亿元补助或奖励优秀的实体书店。

北京市东城区是首都核心功能区，历史底蕴深厚，文化氛围浓郁，知名书店众多，特点突出。北京市东城区图书馆积极推进“馆店合作、文旅融合”的实践，充分利用区域资源，在书店内开办分馆，并与书店合作举办活动。馆店合作迅速填补了区内繁华商圈、优越地理位置上没有公共图书馆的空白，为商圈营造书香氛围，引领阅读风尚。图书馆对商圈的强力介入，吸引更多青年人成为图书馆读者，改善了图书馆读者的年龄构成。

北京大学信息管理系教授李国新说：北京市东城区图书馆王府井书店分馆创新了政府主导、社会力量参与，共同推动全民阅读、建设书香社会的新方式，为文旅融合发展找到了突破口，证实了公共文化和文化产业可以融合发展，图书馆和书店可以实现共赢，公共阅读和市场销售可以有机统一。

1. 合作建分馆与规范服务

东城区图书馆于2018年与王府井新华书店签订协议，合作建立区图书馆分馆。东城区图书馆每年投入150万元购书费，通过王府井新华书店无折扣购买所需图书。书店则在其6层建设一个100平方米、藏书近万册、16个阅览座位的图书馆，书店负责装修，配备书架、阅览桌等设备，安排4名人员从事图书馆的相关服务工作。内容包括办理借书证、借阅书刊、解答咨询、分编、加工图书，及统计与档案工作。

这个书店内的区图书馆分馆，将“你读书，我买单”服务常态化，读者在书店挑选的图书如符合区馆入藏标准，由工作人员分编加工后，凭一卡通借书证即可现场借走。

分馆每日10点至20点开放，全年365天无休。2018年7月至今，接待读者18万人次，

外借图书10万册，办理借书证2000余个。书店与图书馆每年举办活动100余场。宝宝故事会、作家与读者见面会受到读者追捧。疫情期间，书店依旧开放，其6层图书馆2020年5月恢复开放后又新增10台电脑，免费供读者阅读数字资源，上网冲浪。

2018年，该分馆荣获“阅读北京·十佳优读空间”、第六届北京王府井国际品牌节“王府井十大文艺胜地”及2019年中国学会“书香社区”称号。

2. 联合开展活动，拓展服务

2019年底，东城区图书馆与王府井书店分馆选择了东城区16家具有文化地标性质的特色书店，推出“故宫以东·书香之旅”读者选书系列活动。读者通过微信报名，到书店报到选书，馆员现场分编加工读者所选之图书，为读者办理借阅手续。每次活动，图书馆均与书店组织讲座或沙龙。至2020年11月，共举办了18场活动，400余位读者选取图书500余册，读者反响极好。每次活动有20至30个读者参与名额，微信报名常常在48小时内即报满。

2019年底，东城区图书馆化工书店分馆、语文书店分馆、更读书社分馆相继开馆，向社会公众提供图书借阅服务，组织相关活动。

3. 营造氛围与理念宣传

2019年12月至2020年6月，由北京市委宣传部主办、东城区第一图书馆协办的“遇见一家书店”征文活动成功举办。本次活动共收到社会来稿500余篇，向专家组推荐了百余篇进入终评，经专家组评审，35篇征文获奖。10余篇征文在《北京晚报》刊登，20余篇征文在北京电台进行了播读。著名作家王蒙为征文留下“遇见一家书店”墨宝。12月底，优秀征文结集出版。东城区图书馆是征文的创意者，是最有力的推动者。征文使京城不少书店了解了图书馆的价值与作用，拉近了图书馆与书店之间的距离，使读书人从中受益。

实践中的思考与再思考

从东城区图书馆文旅融合的成功实践中可以看到要将文旅融合落到实处，并不是一个简单的形式上的融合，而是要从事物本身运行的规律性出发，找到可持续发展的路径。

1. 在公共图书馆建设与服务上，图书馆要了解自己地域内的资源构成，了解能为图书馆所用的资源。东城区文化资源丰富，但地域狭小，寸土寸金，所以要有重在整合、融合相关资源的思维，要与合作者找交集、寻共性，突出特色特点，达成共识。东城区书店多，书店中的名店多，与出版社一体化的多，历史上出版社、书店、图书馆一体化的就有两家。如商务印书馆的东方图书馆、三联书店的韬奋图书馆。

2. 馆店合作，文旅融合，图书馆要使读者成为最大受益者。要通过走读结合，开阔读者眼界，增加读者的获得感。文旅融合要顺应时代发展，要体现公共图书馆以读者为中心的服务理念，要践行读者在哪里、图书馆的服务就在哪里追求。以读者为中心，是起点，是落脚点，满足读者文献需求

是目标，使越来越多的社会公众亲近书、阅读书是目的。

馆店合作，文旅融合，是图书馆践行读者在哪里、服务就在哪里的生动而具体的实践。馆店合作，体现了公共图书馆守正创新，积极探索实现文旅融合的多种可能的主动性作为。

3. 馆店合作，要从丰富因地制宜建设图书馆总分馆的形式，丰富社会力量建设运营公共图书馆的经验上有所考量，以提供可借鉴的形式与方法。

4. 馆店合作中，图书馆要坚持自己的主体地位，主体地位的体现，首先是在图书馆专业化的引领上，其次是在图书馆的自我革新上，图书馆应该是一个生长着的有机体。

(1) 体现在专业化引领上，有一个如何理解专业化的问题。引入社会力量运营图书馆时，常听到有人说这样的话，“专业人做专业事”。谁是专业？公共图书馆有百年历史，其从业者难道不专业？为什么需要社会力量参与？是因为原有图书馆的旧机制存在着这样或那样的缺陷，如用人机制、分配机制、考核机制。现在参与图书馆建设的社会力量中，其所招募的具体从业者又有多少是从事过图书馆工作的专业人士？

在一些图书馆的外包业务中，已经出现了重活动量、重出镜率、不重图书馆基础业务的现象，重表面热闹、不重内涵发展的倾向。

为此，有学者批评“图书馆干了文化馆、科技馆、博物馆的活”。这种批评当然是一种偏见，但也可视为一种对图书馆工作者的善意提醒。图书馆应该重视这个提醒，更应从如何彰显图书馆的核心价值与光大其核心业务上去思考、去开拓、去创新。馆店合作中的图书馆，应该把自己的业务按照轻重缓急排排序，哪些是先要做的、必须做的，哪些是后做的、辅助性做的。

馆店合作要有个准入的条件，这也是一种专业化的引领。要对合作方书店有一些硬性的要求、硬性的约束。如：书店需要提供给图书馆读者服务的面积是多少？能保证基本运行的经费是多少？相关的服务指标是多少？

对馆店合作，要有个可持续性的考量，有个综合性的、全面的评估，既要肯定其优势，也要看到其局限性，要促进转化劣势为优势。评估社会力量参与图书馆建设，不要只谈成绩，不谈甚至是不看缺点，否则馆店合作给图书馆带来的进步会是暂时的，难以持久。

公共图书馆事业的发展，更多的还是需要图书馆人自己去努力。这是图书馆人的责任，这种责任的体现之一就是图书馆专业化的引领，也是图书馆存在的意义、价值和使命。

(2) 图书馆的专业化引领，也要体现在图书馆的自我革新上。在对《公共图书馆法》的遵循中，在推动图书馆总分馆建设中，在落实图书馆实施法人治理结构改革中，图书馆要有所作为。现在更需要的是主动地、积极地争取地方政府的支持，按照中央精神、法律规定，精心谋划、配套分步实施推进各项措施，要自上而下，要有时不我

待的进取心和紧迫感。

5. 地方政府应该对服务效能出色的馆店合作者——书店与图书馆有所奖励或表彰，以激励其可持续性发展，这也符合《公共图书馆法》所表述的精神。

6. 馆店合作，需要书店和图书馆不断增进共识。有不少书店负责人认为读者都到图书馆去借书了，谁还到书店买书呢？其实这也是一个在不少书店从业者、许多公众，甚至是有些领导、记者、专家头脑中固有的错误的观念。

日本图书馆学会与日本图书出版发行协会曾以此为题共同做过调研。结果表明，恰恰是图书馆购买的畅销书，为书店的生存起到了支撑作用。实际上，图书馆也是在为书店培养真正的消费者。相当多的图书馆读者是自己借书的同时又常常自己买书，东城区图书馆开展的“书香之旅”活动就证明了这点。

虽然图书馆、书店在政治属性、文化属性、服务对象、发展诉求上高度契合，但馆店合作，文旅融合，在客观上仍然存在一些条件性限制，这就需要馆店双方在各自的文本表述与实际操作中，要充分考虑对方的行业特点，特别是对方与自己的重要不同点。否则，会在宣传与实际的操作中曲解对方的核心价值。

7. 馆店合作，文旅融合，需要图书馆优化自身工作流程，制定相关新规则，以保证分编加工图书质量。在“你读书，我买单”——读者参与文献建设常态化后，图书馆要有办法控制好读者选书的比例，要掌握好读者选书与馆员选书比例，要掌握好现场采购与定单采购的比例，要掌握好一店采购与多店采购、网上采购与网下采购的比例。

8. 馆店合作，文旅融合，促使图书馆员提高自己的综合素养，促使馆员主动践行以读者为中心的服务理念，促使馆员创新，优化服务流程，将两线服务前移至一线。

馆店合作使采编馆员经常性地走近读者，增进了馆员与读者的交流，从而更直接地了解了读者的需求。馆店合作促使馆员走进书店，在卖场了解出版信息、出版热点，开阔眼界，提升能力。多年来，图书馆采编人员业务能力强，是不争的事实，但采编人员也有自己的局限。馆店合作，使采编馆员工作更全面，对书店的调研与选择、联系与沟通、宣传与推介、活动策划、现场组织，一次书香之旅几乎包括了图书馆的所有业务流程，有些甚至是馆内从来没有遇见过的情况。

9. 馆店合作，文旅融合，要向读者与书店宣传图书馆的服务内容与形式。宣传图书馆的使命与精神。图书馆要以积极的创新性的思维，践行杜威“以最小的成本，为最多的读者，提供最好的服务”的“三最”原则及阮冈纳赞的图书馆学五定律，即：书是为了用的，每个读者有其书，每本书有其读者，节省读者的时间，图书馆是一个生长着的有机体。

10. 馆店合作，文旅融合，要宣传书店，要为其带来流量，进而带来收益，要在客观上、氛围营造上促使书店创新，加强书店与图书馆的联系。