

● 王东波 (曲阜师范大学 图书馆, 山东 曲阜 273165)

基于融资的图书馆运营理念和机制创新

[关键词] 图书馆; 图书馆融资; 经营理念; 运营机制; 创新

[摘要] 市场经济下, 图书馆经费不能全部依赖政府拨款, 向社会团体、企业或个人融资是件不得不为的工作。问题是目前国内图书馆的融资一直成效不大, 社会各界对图书馆的募资参与度不高。究其原因, 理念和机制是关键所在, 图书馆必须进行经营理念和运营机制的创新。

[中图分类号] G251

[文献标志码] A

[文章编号] 1005-8214(2012)01-0050-04

向社会团体、企业或个人融资办馆, 早已是中国图书馆界同仁的共识, 但问题是在于成效不大, 融资好像仅是个不得不谈的话题而已。

与其它行业相比, 图书馆融资困难, 企业和个人反应冷淡, 社会各界响应也不积极, 从根本上讲是理念的问题、政策的问题、舆论环境的问题, 更重要的是体制的问题。要改变这种状况, 必须进行融资环境的建设和图书馆经营理念、运营机制的创新, 也只有积极构建适应市场经济的现代图书馆经营理念和运营机制, 图书馆的融资才能有大的突破, “融资办馆”才不是一句空话。

1 图书馆的融资

图书馆融资是指图书馆为谋求自身更快、更好、更大发展, 在政府财政投入以外进行资本吸纳的行为。它是一种经济行为, 是一种符合市场经济规律的经费运作方式, 更是对图书馆经费的一种有效补充。

大家知道, 图书馆虽然属于国家急需建设的重要的文化设施, 但长期以来经费十分紧张。据文化部提供的资料表明, 2003—2008年全国市县级公共图书馆均政府投入从26.6万元增加到76.2万元, 但仅是达到了70多万元。期间全国市县级公共图书馆均购书经费虽然增长了203.7%, 但也仅是从2.7万元增

加到8.2万元, 2008年全国仍有769所县级公共图书馆无购书经费, 占县级公共图书馆总数的31.5%, 全国县级图书馆人均藏书量仅为0.16册。^[1]即使情况比较好的西方发达国家图书馆, 经费也不宽余。据统计, 自“9·11”以后, 美国各州及地方政府对图书馆预算相应不断裁减。由美国图书馆协会(American Library Association, 简称ALA)编辑的最新报告表明: 每个州的经费削减几乎高达50%, 纽约公共图书馆系统的大多数图书馆因为市政府对图书馆预算削减7.5%而准备将服务时间减少到1周5天工作日。ALA称, 州政府削减图书馆预算的行为以及图书馆由此所面临的种种困境引起了图书馆界的高度关注和强烈不满。在英国, 2006—2007年度购书金额占预算的比例在往年不断下降的情况下又下降了8.5%。公立图书馆顾问蒂姆·科茨指出, 越来越多的图书馆已经进入危险境地, 他们不去购进必需的图书, 丧失了对公众的影响力和价值。图书馆预算的削减将导致未来一年中英国将有10%的图书馆面临关门危机, 至少有300-500家图书馆关门停业。^[2]

原来图书馆还可以通过自身的办证和注册收费、借阅音像和电子文献收费、房屋租赁、各种罚款等经济行为得到一些经费, 但近年来这种收入越来越少, 例如北京市25个市和区县图书馆2008年实行免费办证、注册后, 当年就减少了事业收入300多万元。收入的减少对图书馆业务的开展造成了影响, 图书馆向团体和个人寻求资助变得更加渴望和迫切。

图书馆经费短缺严重, 政府短期内又不能根本解决, 图书馆要维持、要发展, 也必须考虑融资。图书馆融资有许多渠道, 可以吸收民间风险投资和行业投资, 吸收企业的研发经费, 吸收个人捐助、企业捐助, 向银行贷款、入股, 也可以吸收各种基金会的资助, 特别是建立图书馆发展资金。建立图书馆发展基金是项不错的举措, 不少国家不同程度地予以实施, 例如《俄罗斯图书馆事业联邦法》就规定: 为了加强各种所有制形式图书馆活动的物质保障, 可以建立国

立和非国立的图书馆发展资金,基金来源为基金创办者缴纳的款项,企业、机关、团体的赞助,公民和社会团体的捐赠,专门进行抽奖、拍卖以及从事其他商务活动的收入。^[3]

捐赠等公益事业作为社会的平衡器,作为能维护社会稳定、缓和贫富悬殊的重要工具,作为社会财富的第三次分配,国家十分重视和积极鼓励,并加快公益捐赠机制和社会公益环境的建设。我们相信,“仓廩实而知礼节,衣食足而知荣辱”,“行善已成为人们最原始的内心冲动”,“乐善好施、积德行善”已成为一种风尚,为国“排忧解难”已成为一种社会责任。随着相关政策的不断落实,随着相关机制的不断完善和社会文明程度的日益提高,公益捐助会由临时、零星变为常态化和规模化,捐助行为会由被动转为主动,捐助方会由少数人转向多数人,图书馆也会日益成为企业或个人捐赠的主要对象。多少年来,不知有多少企业家在向图书馆捐款:包玉刚捐建了上海交通大学图书馆;利国伟捐资助建了广东五邑大学图书馆;李嘉诚捐资扩建了北京大学图书馆;曾宪梓捐资助建了广东梅县图书馆和广州医学院图书馆;以邵逸夫捐资而命名的大学图书馆就更多(仅1986—1995年10年间就达到23所);美国卡内基早期捐赠图书馆达到2811个;比尔·盖茨和妻子创办的“比尔盖茨·美琳达基金会”向国内外图书馆的资助在2005年1月前就达到2.53亿美元;国内的慈善家福耀玻璃股份有限公司董事长曹德旺近期也捐出4亿元用于福州图书馆建设。曹德旺先生讲:“有人批评中国的企业家不善良,不会捐款,我跟他讲不是,我坚定地相信,中国有很多很多的企业家,他们晚年会这样想,我也是从不想到想,他们现在为什么没有捐赠,因为他们都在创业的路上。”

2 基于融资的图书馆经营理念

(1) 图书馆要确立与之相适应的符合市场经济发展规律的经营理念。这种理念要有别于传统,有利于图书馆事业多元化、健康、可持续发展,有利于调动社会力量办馆的积极性,更要有利于融资的进行。在这种理解和认识的前提下,图书馆要考虑积极引进经营图书馆的理念。这种经营的理念,就是按市场经济规律激活图书馆的经济运行,以资本的集聚、重组、营运和资金的良性运作来解决图书馆的建设资金和发展资金。^[4]

(2) 基于经营的理念,图书馆界要积极探索市场经济理论、市场经济规律、市场经济管理、市场经济

运作对图书馆的影响,研究图书馆经济学、图书馆市场经济学或图书馆的市场经营和运作,需要吸收和借鉴其他行业符合图书馆经营和运作的成熟的理论和做法。当然,也要对目前图书馆界存在的“通过市场机制和自主治理机制提供多样化服务的图书馆形态”进行积极研究,通过对群众自发创办的各类读书社、私人创建的经营型科教图书馆、社区股份制图书馆和会员制图书馆等的资金来源分析,进一步提升融资办馆的水平。

(3) 基于融资的图书馆经营理念的核心是把图书馆当作一个经济实体来看待,把图书馆当作一个公司或企业经营,抛弃传统的计划经济和仅靠政府财政“维持”的思维,把用经营手段建设图书馆的理念融入到图书馆工作的全过程,并以此激活图书馆的经济运行,给图书馆带来可观的经济收入或经济效益,最终实现图书馆的社会价值。市场经济条件下,互利型的捐赠范式已成为一种主要趋势,是一种捐资方和受资方都能接受的范式,企业在回报社会的同时也能增进自身利益的发展。考虑到任何一种经济行为都会追求一定的回报,所以在规划图书馆的经营活动中要充分考虑到投资方对图书馆在经济上和声誉上的回报要求,通过用比如竞拍图书馆或图书馆分馆或图书馆库室的冠名权、竞获图书馆场所的广告发布权、联合创办数字图书馆、联合进行馆藏特色资源的数字化开发等让他们获取一定的经济收益,通过用文化部牵头的国家级表彰、中央媒体上的感动人物、媒体上的感谢信、树碑立传、大学和研究机构的兼职教授、大学和研究机构的名誉博士、图书馆的名人堂等让他们在声誉上受益,当然也可以让他们获得分馆的经营权、总馆或主馆的议事权等。

(4) 图书馆还可以在可控的范围内,本着适度负债的理念积极尝试向银行贷款,通过抵押部分馆舍获得建设急需资金,通过向读者收取一定额度的费用来最终偿还银行贷款。向银行贷款建设的项目一定要选在读者喜欢、能满足读者的时尚要求、能有直接经济收益的项目上,如电子阅览室、多媒体阅览室、仿真演练室(驾机、开车、打球、下棋、遨游太空、娱乐等)、技能培训室(语言培训、演讲培训、音乐培训、节目指导、礼仪培训等)、休闲歌吧等。图书馆也可以用暂时闲置的场所作为资本引入合作方,图书馆拿房屋、场所入股,投资方拿现金或设备入股,共同经营双方认可的项目,还比如各类辅导、文化产品租售、艺术产品展销、信息提供、文化产业等。考虑图

图书馆工作的特殊性,双方合作的项目可由图书馆来管理、经营,企业只管投资、指导和监督,最后双方利润分成,实现双方共赢。

3 基于融资的图书馆运营机制

(1) 确立科学的指导思想。融资是现代企业经常采取的一种手段,图书馆融资也需要与之相适应的管理体制和运营机制,也只有图书馆具备了这种资本注入的条件,图书馆的融资才能水到渠成。当然,图书馆采取市场运作的方式,必须符合中国的国情,符合社会主义文化市场建设的要求,符合图书馆事业发展的规律,不影响图书馆的“主业”。

(2) 图书馆融资要设立相对固定的机构,配备专门的人员。规模较大的图书馆只要确立了融资办馆的策略,就必须全方位考虑,设立馆长为组长的融资领导小组,增设专门的机构如合作办馆办公室、融资办公室、合作交流办公室等。这种机构可以单设,也可以挂靠图书馆部室,人员不在于多,而要精干,开拓创新能力强、公关能力强、有经济头脑、思想可靠,也可以向社会招编志愿者加入到“融资项目委员会”,通过他们的社会关系和良好的声誉募捐。机构的职责之一是加强与社会各界的联系,大力宣传图书馆的工作,展示图书馆的形象,利用一切可利用的手段吸收社会投资特别是海外华侨的投资并解决好配套资金的问题。机构的职责之二是做好相关的研究,特别是对捐资人的研究,要选择最合适的捐助人或选择潜在的捐助人,积极培育和主动发展与他们的关系。从2002年英国社会改革机构的形势报告得知:有很多人都有捐款的欲望,有69%的人认为自己捐款给公益团体的因素主要有三,分别是获得满足感、对募款主题的认可和个人对公益的态度。国内不少图书馆专家认为,图书馆的机构性质和服务特点使其至少在前两项中占有一定的优势,图书馆的引资大有希望。机构的职责之三是要建立一套完善的筹资程序,包括可行性研究、募资计划、捐助请求等,这种程序要科学、高效,要有很强的竞争力,因为募捐也是一种竞争。机构的职责之四是要靠职业化的管理理念管理和运用好融来的资本,解决好资本的积累、重组和良性循环利用的问题。

(3) 大胆进行机制创新,确立适应融资的管理体制和运营机制。图书馆要逐渐尝试在管理层的政绩考核中增加多元化筹资的能力和绩效,在图书馆的评估、评优中也要适当增加社会募资的指标,有意识地倡导和引导图书馆多渠道筹集经费。图书馆馆长的首

要职责也要慢慢定位于筹集资金,让其融资能力充分体现他的领导能力和管理才华,他的大部分时间也要用于处理与董事会成员的关系和筹集资金。美国纽约公共图书馆馆长保罗·勒克莱克就讲:“我的时间大部分用于和私人打交道,多数谈话都是为了给图书馆获取支持。”正是因为馆长的不懈努力,纽约公共图书馆在2002年筹得资金7.8亿美元,其中捐赠款高达5亿美元以上。

为了更好地融资,有条件的图书馆或图书馆联合体要成立董事会,积极吸收有钱、有地位的名人参与图书馆的经营和管理,对确有影响力的人士可聘为“名誉馆长”“名誉董事”。为了多方筹集资金,充分调动社会力量办馆的积极性,图书馆不妨考虑引进合伙人,与企业、基金会或私人合作办馆,也可考虑分馆为收藏私人藏书而建。美国纽约公共图书馆就有4家研究型图书馆是为收藏私人藏书而建设的,它们由私人管理,私人提供资金支持,在全球范围内搜集最好的、具有博士论文水平的著作。^[5]就目前国内环境而言,以投资方的名字命名建设分馆或库室是个不错的选择。图书馆与捐资方共建分馆或库室要注意以下五点:① 共同签订书面协议,确保资金的到位和资本的合理运作;② 要吸收捐资方积极参与图书馆的管理和经营,充分调动捐资人的积极性;③ 要确定双方的责、权、利和角色定位,最好其行政管理引入市场管理机制,其业务由主馆或总馆主要负责;④ 是作为引资方的图书馆要具备一定的规模、实力和影响力,在图书馆界享有一定的知名度,便于很好地开展合作;⑤ 是双方一定要以“信”字当头,自觉遵守彼此的承诺,积极主动地履行协议或契约。

为了更好地融资,图书馆还可充分利用丰富的信息资源和信息服务技术的优势,抽调优秀馆员组建为地方经济和社会发展服务的专门业务组、科研组、项目组或攻关组,主动与企业、团体搞合作项目,解决它们生产或经营过程存在的重大困难,赢取它们的部分科研投入。为组建这种小组,图书馆必须主动调整组织结构,积极进行业务部门的重组和流程的改变,借鉴国外的“主题式部门分工”。这种小组要面对新技术的发展和用户的新需求,打破部门间的界限,采取稳定与灵活的原则,更多地采用临时结构的组织方式,通过减少垂直层,扩大水平层,打破等级式结构,为企业提供高效、高质量的学科化、专业化、深层次的知识开发与信息服务。

为更好对融资的管理和利用,图书馆要制订融资

管理和利用的各项条例,明确融资额度的审批权限和使用范围,严格手续和措施,严格财务制度,定期对账目进行审计,对工程进行检查,对项目进行监督,严防挪用和贪污,并对投资方进行定期或不定期的资金使用、工程进展和财务审计情况汇报。重要的是要用好融资款项,做到“精打细算、大额大用、小额小用、善尽其用”,让投资方满意,取得投资人的信任。还要经常邀请投资方到图书馆考察、指导工作,直接听取他们的意见或建议,积极开展募资与娱乐一体的活动,广造声势,吸引更多的有募捐意愿的人参加进来。

(4) 搞好品牌和形象建设,吸引资本入馆。图书馆要多在设施建设、内涵建设和服务上下功夫,特别是要搞好特色资源和特色服务,找准自己的独特定位,树立良好的口碑,培育良好的社会感召力,成为民众接受知识、接受信息、陶冶情操、文化娱乐、答疑解惑的主阵地,成为民众出入频率、利用频率最高的文化场所。通过举办文化讲座、名人讲坛、文化聚会、社区活动、书画展览等活动,通过招工招聘、招生求学、文告声明、气候天气、投资理财、出行参考等各类信息的发布,扩大其社会影响。图书馆还要学会宣传和推销自己,要经常在各种媒体上发布消息,提升自己的社会形象,成为媒体经常关注和报道的对象,真正成为城市的名片、城市文化建设和服务的展示窗口、城市良好形象的代表。图书馆长期以来也一直是城市文明的理想承载者,以典雅的建筑形象、鲜明的公益特色、浓郁的书香环境构成了延续人类文明、追求和平发展的美好殿堂。^[6]

只要“捐助人理解,增加馆藏、购买更多更好的

技术设备不是图书馆募资的最终目的,其最终目的在于为社会为人类提供更多更好的信息服务”,^[7]只要图书馆树立起良好的品牌,树立起良好的口碑,引资、融资就不会成为问题,社会资本、社会捐资会源源不断地进入到图书馆,图书馆会成为善款、善资最好的归宿。

[参考文献]

- [1] 吴洪瑭. 公共图书馆经费保障机制研究 [J]. 中国图书馆学报, 2010 (5): 12-17.
- [2] 任永芳. 国外图书馆危机管理对我国图书馆的启示 [J]. 图书馆理论与实践, 2008 (6): 72-74.
- [3] 俄罗斯国家杜马. 俄罗斯图书馆事业联邦法 [J]. 林曦译. 江苏图书馆学报, 1997 (1): 51-56.
- [4] 王桂云. 图书馆融资 [J]. 图书馆建设, 2004 (1): 83-84.
- [5] (英) 马丁·博尔. 把图书馆当企业经营 [J]. 容平译. 国外社会科学文摘, 2002 (12): 43-44.
- [6] 曲晓玮, 陈燕莉. 散论图书馆的社会募资 [J]. 图书馆杂志, 2005 (2): 30-32.
- [7] 张红扬, 戴龙基. 美国大学图书馆向私人募资的背景、操作办法及特点 [J]. 大学图书馆学报, 2000 (1): 25-29.

[作者简介] 王东波 (1965—), 男, 研究馆员, 曲阜师范大学图书馆副馆长, 发表文章 80 余篇, 研究方向: 图书馆学及文献学。

[收稿日期] 2011-06-07 [责任编辑] 宋玉军

动态·资料

《瓜饭楼丛稿》出版座谈会举办

1月8日,青岛出版集团在京举办了“冯其庸《瓜饭楼丛稿》出版座谈会”。国务委员兼国务院秘书长马凯发来贺信。文化部原部长、中央文史研究馆馆员王蒙,文化部副部长王文章,新闻出版总署副署长邬书林,中宣部秘书长官景辉以及国内学界的知名专家学者 70 余人出席了座谈会。

马凯在贺信中说,丛稿“文史哲地,诗书画曲,领域之广泛,内容之浩瀚,研究之深入,给人以心灵的震撼”。

座谈会上,与会者对《瓜饭楼丛稿》一书给予了高度评价,认为其对弘扬中华民族的优秀文化具有重要的现实和历史意义。同时也对冯其庸先生严谨的治学态度,“勤于思、敏于行”的学术作风表达了崇敬之情。

“丛稿”共 35 卷,1700 万字,包括《冯其庸文集》《冯其庸评批集》和《冯其庸辑校集》3 部分,内容广博,规模宏大,集冯其庸先生学术研究之大成。此书在立项之初,即获国家出版基金资助。经近百名专家、学者、出版人的辛勤努力,历时两年多完成。

——摘自 2012 年 1 月 10 日《中国文化报》