



電子圖書館募款制度的 可行性探討

梁伶君

成功大學圖書館

壹、前言

教育募款在國內還算是一個全新的領域，尤其是圖書館募款這方面幾乎沒有多少經驗可以傳承。我在蒐集這方面資料時亦感到相當困難，當然國外關於教育募款的文獻很多，與會人士中也有不少先進曾在國外待過，對於教育募款制度可能或多或少有所認識。因此，今天的報告若有不盡理想之處，希望各位能不吝提出指教。在昨天的議程中，經費問題一直不斷地被提出來討論，每個單位都想知道如何能夠獲得更多的經費，可見在建置電子圖書館的過程中，經費是必須面臨的大問題。近兩年來，國立大學受到政府推行校務基金制度的影響，必須自籌 25% 的經費，因此，教育募款便成為學校籌措經費的另一個來源。若政府政策不變的話，國立大學自籌經費佔總預算的比率只會提高而不會降低。圖書館未來也會面臨募款問題。這

次講題的思考方向就在於電子圖書館的建置是否有利於圖書館募款制度的推動，以及電子圖書館在募款時擁有哪些競爭優勢。以下分成四個部份來說明。

貳、教育募款制度

國外的教育募款制度以美國最具系統及規模，因此以美國大學為例做說明。

一、教育募款的意義

教育募款不僅是資金的勸募活動而已。廣義而言，教育募款是一種行銷活動、一種溝通與認同的過程。由學校提出經營教育的理念以獲得捐款者認同而給予援助，是展現該單位對興辦教育的理念以爭取社會大眾認同的行銷活動。教育募款活動通常兼具「基金勸募、校友關係及公共關係」三者的功能，一方面為學校開拓財源，一方面建立對外的關係以為長遠的發展奠定基礎。



二、推動教育募款的組織

在國外，推動教育募款一定會由專責機構負責。學校會設立發展部門，因為學校認為資金勸募、校友關係及公共關係是發展與對外建立關係的重要基礎，且通常以「推動組織發展」(Institutional Advancement)一詞統稱所有的功能與活動。而在圖書館方面，較具規模的大學圖書館亦會設立專門組織，並以「圖書館發展」(Library Development)一詞統稱之。例如 University of Illinois Library 便於 1981 年成立 Office of Development and Public Affairs 專門負責對外募款及公開事宜。

三、教育募款的方式

1. 年度募款 (Annual Fundraising)：每年例行性的募款活動，透過信件、電話、親自拜訪等方式聯絡。目的在維繫與捐款者的關係、增加其對圖書館的認同參與，募款並非主要目的。
2. 巨額 (專案) 募款 (Capital Campaign)：為特定之目標而募款，如新館舍建築、擴充教學設備、購置特定館藏等，以三～五年為期，直到募齊預定的金額為止。

四、教育募款的對象

教育募款的對象相當廣泛，包括政府單位、基金會、公司企業、法人團體、校友及個人等。其中以向政府單位、基金會

提專案計劃申請經費補助的方式為主。

五、影響募款成功的因素

1. 完整的發展計畫與募款方案：根據研究捐款人心理的調查顯示，捐款人決定要不要捐款的第一要素是考慮受贈單位是否形象良好、具有聲望及發展潛力，因此完整的發展計畫是吸引捐款者的首要條件。
2. 積極的領導作風：領導者的決心與風範會影響募款的成功與否，尤其在草創階段，更必須仰賴積極的領導作風，例如成大醫學院前任院長黃崑巖先生，在任內為成大醫學院募集相當多經費提供給醫院與圖書館購買設備及館藏。
3. 專業的組織與人員：募款工作所牽涉的領域相當廣泛，心理學、傳播學、商學、行銷學、法律等等均涵蓋在內，所以必須仰賴專業組織與人員執行。
4. 對於募款工作的努力程度：募款是相當耗費時間與人力的工作，必須有所認知並透過規劃努力執行，才能達到募款目標。
5. 良好的公共關係：國外圖書館有相當多的捐款是來自經常使用圖書館的個人與企業單位。因此，關係的建立是靠平日對讀者的服務慢慢累積起來的，而維繫良好的關係有利日後推動



募款。

6. 法律的配合：國外對教育募款有相當優惠的節稅或免稅措施，等於間接鼓勵民衆捐款。

參、國內大學圖書館推動教育募款的現況分析

一、外在環境的限制

由於一些環境因素的影響，使得國內募款制度的推動受到限制。這些不利的因素包括：

1. 國立大學教育募款尚處於起步階段，這方面的專業知識有限。
2. 社會上教育捐款風氣未開。國內熱中於宗教捐款，但是對於教育募款卻相當陌生。一方面可能是因為教育是百年大計，不會立竿見影馬上顯示成果，另一方面可能是因為大學圖書館一向以支援校內學術研究為主，直到近年才慢慢對外開放較多的服務，一般社會大眾少有機會接觸甚至使用，對大學圖書館的功能不是很清楚，當然也就沒有意願捐款給教育單位。
3. 稅法限制：我國對教育捐款有上限的規定，捐給國立大學可以百分之百免稅，但捐給私立大學卻只有百分之十到二十五不等的免稅優惠，這些限制都會影響捐款的意願。

二、內在環境的限制

1. 募款需配合特定之發展計畫或目標：發展計畫是捐款者評估一個機構是否具發展潛力，以決定是否捐款的依據。國內圖書館大多較缺乏中長程的發展計畫，推動募款時欠缺說服力。
2. 缺乏專業人員與知識：募款工作所必備的專業知識，通常不包括在圖書館專業教育課程內，要推動募款制度就必須聘用這方面的人才。而如何在現有人事制度下再招募這方面的人才，或重新調整現有人才，也是推動圖書館募款制度必須克服的問題。
3. 缺乏專業之募款組織：組織可將團體的力量發揮到極限。進行募款活動最好有專門的募款組織負責與推動。
4. 可動員之資源（人力、物力）有限。
5. 與外界之互動關係薄弱：大學圖書館因其服務對象的特定性，與外界之關係較為薄弱。而募款必須靠關係，這些關係包括公共關係與社會關係，且建立關係是需要時間累積的。

肆、電子圖書館的發展與募款制度

圖書館的經費緊縮已是事實，電子圖書館初期的建置雖然可以專案方式向政府申請學術研究經費補助，但後續維護所需之經費龐大，長此以往，圖書館仍可能需要對外尋求支援。電子圖書館的發展迫使我們提早面對募款的問題，而電子圖書館



的發展可否造就一個對募款有利的環境？總括來說，建置電子圖書館在推動募款上具有以下優勢：

一、能吸引捐助者的注意力

電子館藏的建置需有明確的計畫及目標並與圖書館之營運發展做最妥善之配合，電子圖書館正好凸顯出圖書館的發展計畫（國外稱為 **Focus Campaign**），一個有發展潛能的機構更能夠吸引捐款者的注意力。而且，根據國外對捐款動機及捐款意願的研究發現，捐款者通常希望他的捐助能對社會有所幫助，而設立電子圖書館正是為了「共同創造一個求知的美好新世界」，使捐款者覺得他的捐助有意義。

二、能提供社會大眾及企業界所需之資源與服務

有價值的資訊獲取不易，民衆渴望獲得進入「知識之門」的管道，並且期望資訊的檢索與獲取沒有時間與地點的限制，電子圖書館能夠符合這些需求，並且提高資訊的附加價值；加上利用網路特性，圖書館訊息的傳播將更快更廣。

三、能加強與外界之連繫

電子圖書館的建置是相當耗費資金、人力與時間的一項工程，需結合校內及校外的資源，並借重相關產、官、學界之知識與技術。以台大電子博物館、交大浩然圖書資訊中心及圖家圖書館遠距服務系統為例，不僅必須跟校內系所合作，在技術

上也需國科會或工研院的配合才行。也因為這樣的合作關係，使得圖書館逐漸與外界建立互動與連繫。

四、能加強與社區大眾之互動關係

大學圖書館校園關係一向較為封閉，而電子圖書館結合網路與社區資源，提供民衆終身教育與學習的環境，建立大學圖書館為「社區資源中心」的理念，不僅可以獲取社區的認同參與，同時也可提高圖書館的正面形象與知名度，對於募款制度的推動是有正面意義的。

伍、如何推動募款制度

國內大學圖書館若要推動募款組織，可朝以下方向進行：

1. 確立發展計畫及發展目標，並對於圖書館的發展及電子圖書館的建置計畫做妥善的規劃與安排。
2. 將募款制度之設立納入館務發展計畫中逐步規劃。畢竟制度的建立不是一蹴可幾，日積月累亦會有相當的成效。
3. 設立專人專職負責下列事項：
 - (1) 負責圖書館對外關係的建立與維持。
 - (2) 募款相關組織的推動與設立。
 - (3) 爭取校內政策性的配合，讓圖書館擁有較多的主導權。
 - (4) 募款對象的開發與關係的維繫：確



立募款對象，研究募款動機，進而拓展關係。

4. 逐步成立募款相關組織與制度

- (1) 建立圖書館會員制度：這是目前大學圖書館普遍設立的募款組織。透過會員組織招募會員並逐漸開拓對外關係。
- (2) 成立「圖書館之友」組織，將會員的制度擴大，負責項目則包括圖書館之友的招募、圖書館募款相關活動的籌劃與推廣、義工的招募等等。
- (3) 成立「發展與公共關係」部門。制度若能有專門組織來推動與籌劃執行應當是最理想的。

陸、結論與建議

電子圖書館的建置確有其在推動募款制度上的優勢，但募款工作室礙難行也是事實，台大就表示將向教育部表明退出校務基金制度的意願。個人認為，倘使一間學校或一間圖書館無法獨立完成募款，也許可以採取「資源分享聯盟 (Consortium) & 聯合募款 (Joint Fundraising)」的模式；也就是在現有由國科會主導下逐漸成形的資源分享聯盟的架構之上，另外再成立一個專門的委員會，結合各會員學校的力量，為一個共同的電子圖書館建置目標聯合募款，這也許是一個可行的方式。

* 本文為「二十一世紀大學圖書館的演變與發展研討會」演講記錄，由主講者執筆並同意刊登。
* *****