

國立臺東大學 兒童文學研究所
碩士論文

指導教授： 楊茂秀 博士

專屬孩子的角落
——台灣獨立兒童書店的經營難題探究

研究生： 湛淑婷 撰

中華民國一百零二年七月

國立臺東大學
學位論文考試委員審定書

系所別：兒童文學研究所

本班	<u> <u> <u> </u></u></u>	<u> <u> </u></u>	君
所提之論文	<u> <u> </u></u> <u> <u> </u></u>		
業經本委員會通過合於	<input checked="" type="checkbox"/> 碩士學位論文		條件
	<input type="checkbox"/> 博士學位論文		
論文學位考試委員會：	<u> <u> </u></u>		
	<u> <u> </u></u> (學位考試委員會主席)		
	<u> <u> </u></u>		
	<u> <u> </u></u> (指導教授)		
論文學位考試日期：	<u> <u> </u></u>		
	國立臺東大學		

附註：1. 本表一式二份經學位考試委員會簽後，正本送交系所辦公室及註冊組或進修部存查。

2. 本表為日夜學制通用，請依個人學制分送教務處或進修部辦理。

博碩士論文授權書

本授權書所授權之論文為本人在 國立臺東大學 教育學 系(所)

組 101 學年度第 2 學期取得 碩 士學位之論文。

論文名稱：

本人具有著作財產權之論文全文資料，授權予下列單位：

同意	不同意	單位
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	國家圖書館
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	本人畢業學校圖書館
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	與本人畢業學校圖書館簽訂合作協議之資料庫業者

得不限地域、時間與次數以微縮、光碟或其他各種數位化方式重製後散布發行或上載網站，藉由網路傳輸，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印。

同意 不同意 本人畢業學校圖書館基於學術傳播之目的，在上述範圍內得再授權第三人進行資料重製。

本論文為本人向經濟部智慧財產局申請專利(未申請者本條款請不予理會)的附件之一，申請

文號為：_____，請將全文資料延後半年再公開。

公開時程

立即公開	一年後公開	二年後公開	三年後公開
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與不同意之欄位若未勾選，本人同意視同授權。

指導教授姓名：楊中堂 (親筆簽名)

研究生簽名：張淑婷 (親筆正楷)

學號：3999003 (務必填寫)

日期：中華民國 102 年 9 月 4 日

1.本授權書(得自<http://www.lib.nttu.edu.tw/theses/> 下載)請以黑筆撰寫並影印裝訂於書名頁之次頁。

2.依據91學年度第一學期一次教務會議決議:研究生畢業論文「至少需授權學校圖書館數位化,並至遲於三年後上載網路供各界使用及校內瀏覽。」
授權書版本:2008/05/29

簽署人須知

依著作權法的規定,任何單位以網路、光碟與微縮等方式整合國內學術資料,均須先得到著作財產權人授權,請分別在四種利用方式的同意欄內勾選並填妥各項資料。我國

謝誌

選定以獨立兒童書店為題，在於自己的私心，我實在太喜愛書店了，尤其懷念小時候總在放學後，在書店裡晃盪一下午的日子。某一天，我發現這些小書店一一消失了，無論之後又過了幾年，只要經過那個熟悉的街角，心中總會浮現無可奈何的懷念情緒。爾後，我進入媒體，為兒童進行新聞工作，又考上台東大學兒童文學研究所，更認識了何謂兒童與兒童文化，並決心畢業論文以獨立兒童書店為題，除了紀念童年那幾間小書店，也為這幾年來的工作與求學歷程，留下一個美麗的駐足點。

感謝楊茂秀教授在我提出探訪獨立兒童書店的構想時，二話不說答應擔任指導教授，更感謝受訪的花栗鼠繪本館、禮筑外文書店、凱風卡瑪兒童書店、五餅二魚兒童書店，無私的與我分享多年來經營書店的點滴心情，從他們的故事中，我見到了他們對兒童的關懷、對閱讀推廣的熱忱。

最後要感謝外子黃世澤兩年來的支持與信任，他贊同我對論文選題、撰寫方式的堅持，也親自陪著我一一走訪這些書店，還有家裡的貓與狗與即將在下個月誕生的孩子，有他們的陪伴，我才得以愉快的走過這些與文字奮戰的日子。

最後，我還是要說，能夠擁有一間陪伴自己成長的書店，多麼幸福！為了讓我們的孩子享有這樣的童年，請支持實體書店，到獨立書店買下一本好書，幫他站穩腳步，讓書店不僅僅是存在於記憶中。

專屬孩子的角落： 臺灣獨立兒童書店的經營難題探究

作者：譚淑婷

國立台東大學 兒童文學研究所

摘 要

或許在你的童年記憶裡，曾經有過這樣的片段回憶：在放學途中，有那麼一間兒童書店，吸引你走入、沉迷在各式各樣的故事情節中。書架與書架間傳遞的除了文章字句、新知訊息，也構成知識積累的空間與文明的進程。

隨著網路興起，訊息與知識的傳遞方式有了巨大改變，人們的生活習慣、人際互動模式、購物消費方式，也有了全然的轉變，造成實體書店的削減，再加上連鎖書店引進複合式消費模式、書店折扣戰等衝擊，獨立書店經營越加辛苦，其中讀者群較小規模的獨立兒童書店，經營更顯艱困，但相關研究卻少之又少。

為了解國內獨立兒童書店發展與經營困境，本研究選擇國內四家獨立兒童書店為研究對象，探討其營運模式、與消費者互動、經營困境，了解國內獨立兒童書店經營上的難題。

本論文共分五章，第一章陳述研究背景與動機，並簡述國內獨立兒童書店發展概況，以及相關文獻整理。第二章說明研究設計與實施方式，第三章介紹四家獨立兒童書店，並歸納異同之處。第四章就訪談所歸結出的書價折扣戰、購書行為、電子書等因素，進行分析討論。第五章結論，總結前文論述，藉此探討臺灣未來獨立兒童書店遠景，讓臺灣獨立兒童書店能繼續成為國內童書創作、出版的重要交流園地，為臺灣兒童文化注入新思索與創意，得以生生不息。

關鍵詞：獨立兒童書店、連鎖書店、折扣戰、書店經營、閱讀活動

A Corner Belongs to the Children: The Research on Problem Operating the Independent Children's Bookstore of Taiwan

Author: Chen, Shu-Ting

Abstract

The vivid memory kept in your mind of childhood is that: you are addicted and attracted by various stories in a Children's bookstore on the way home after school. The knowledge of the space and civilization is thus accumulated and initiated as well as the sentence of the paragraph, new information transferred by the book shelves,

The transformation of information and knowledge is with huge change along with the raise of internet using, type of personnel interaction, type of purchasing behavior, impact the existence of real bookstore, and introduce of multi-consume model, discount strategy of bookstore, it becomes more difficult operating the independent Children's bookstore, among that, operating the limited reader of independent Children's bookshop is even difficult, yet rare relevant researches are been found.

The Research is designed under the base of 4 independent Children's bookstores selected in Taiwan; look into the difficulties in terms of the operation module, the interaction with the consumer, difficulty of operation to understand the development and difficulty of the stores, and to find further information of the independent Children's bookstores.

The structure of the Thesis is as following:

Chapter 1: Motivation and Research Background: briefing the development and concept of Children's bookstores in Taiwan, and related literature review.

Chapter 2: Research Design and Implementation

Chapter 3: Introduce the 4 independent Children's Bookstores, and summarize the differentiation and similarity.

Chapter 4: Analysis and discussion on the elements summarized from the interview in terms of discount strategy of the book price, purchase behavior, electronics books...etc.

Chapter 5: Conclusions: Preceding the result from the above discussion, to investigate the vision of independent Children's bookstore in Taiwan in the future. The purpose of the paper is to instill new thinking and innovation of Taiwan's Children's culture without end under innovation of Children's book, important

communicate channel of publishing by existence of Taiwan independent Children's bookstores

Keyword: independent children's bookstore, chain bookstores, discount battle, running a bookstore , reading activity



目 錄

第一章 緒論	1
第一節 與獨立兒童書店邂逅.....	2
第二節 臺灣獨立書店背景概述.....	5
第三節 台灣獨立兒童書店現況.....	14
第四節 國內書店文化相關研究.....	19
第二章 研究設計與實施	24
第一節、研究方法.....	25
第二節、研究對象選取說明	26
第三節、採訪大綱與研究限制	28
第三章 獨立兒童書店的個案描述	30
第一節、花栗鼠繪本館.....	31
第二節、禮筑外文書店	35
第三節、凱風卡瑪兒童書店	39
第四節、五餅二魚兒童書店	43
第五節、綜合分析.....	47
第四章 獨立兒童書店困境	63
第一節、折扣戰打倒了書店	65

第二節、政策輔助是否為良方？.....	74
第三節、經銷商門檻高，書店訂貨難.....	81
第四節、閱讀環境惡化.....	84
第五節、電子書—危機或轉機.....	89
第五章 結論與省思.....	93
第二節、建立自己的經營特色.....	102
第三節 省思.....	105
參考書目.....	107



第一章 緒論

一九九八年美國華納影片公司發行的「電子情書」(You've Got Mail)中，女主角 Kathleen 所經營的獨立兒童書店 The Shop Around The Corner，將精巧溫馨的兒童書店帶入了我的生活中，閉上眼睛，我能在腦海裡中重溫那間小書店的每一個角落：推開門時能聽到清脆鈴鐺作響、低矮的木櫃、小巧厚實的小桌子和小椅子，還有正在店內角落說故事的 Kathleen，吸引了滿屋子孩子與成人的目光。

而電影中，書店結束營業的一幕，店外張貼的海報寫著「Closing This Week: All Stock 40% off.」滿店的客人，忙著搶購出清的折扣書和可以帶走的桌椅，某位客人說：「我們應該去炸掉福斯書店。」(電影中的大型連鎖書店) Kathleen 卻只是感嘆的說：「那不是他們的錯，事實上，只是這個世界變了。」¹正因為知道消費者仍有買書、看書的需求，卻眼睜睜看著社會購書習慣的改變，讓獨立經營的書店無法支撐，這正是 Kathleen 的遺憾。

今日距離「電子情書」背景年代一九九八年，已相隔十五年，然而當時看電影的我們，並沒有想像到幾年後的台灣，也會面臨身邊獨立兒童書店急速消失的狀況。威脅獨立書店生存的強敵，除了大型連鎖書店，還增加了網路書店，以及蓄勢待發的電子書的風潮。看來紙本書與實體書店逐漸式微，是不可逆的歷史發展之路，那麼經營一家獨立兒童書店，看來似乎真的落伍又不明智，這些書店經營者是否就像是唐吉柯德，滿懷希望的追逐風車，與惡劣的經營環境對抗呢？

¹引自電影 You've Got Mail (台譯「電子情書」)，1998年在台灣上映，湯姆·漢克斯和梅格·萊恩主演。影片講述一家歷史悠久的獨立兒童書店不敵連鎖書店的低折扣衝擊，黯然歇業。這裡所引用的是營業最後一天，顧客與經營者的對話。原文為：The shopper, “We should bomb Foxbooks.” Kathleen, “It's not their fault. The truth is, the world is just... different.”

第一節 與獨立兒童書店邂逅

二〇一二年二月的某日，當我開啟高雄市五餅二魚兒童書店寄送的電子郵件時，「如果你有需要，請來帶走這些桌子椅子吧！」幾個大字映入眼簾，吃驚又受傷的情緒，瞬間從心頭一下湧上了眼眶，幾天後從台北直奔高雄，拜訪經營者林秀華，談話結束、將要離開之際，林秀華匆忙從店內帶出一把小椅子，遞到我的手上，椅面上的彩色圖案是一群孩子在快樂遊戲，她說：「再等三年，三年後我一定會再開一間兒童書店，那時候，你帶著這把椅子『回家』。」

我在想，我的生命中有多少書店徹底消失了？當童年常常造訪的小書店在成年後的某一天失去蹤影，我後知後覺地發現時，也只是訝異地皺了皺眉，覺得可惜。此後每次經過那個街口或轉角，看見亮晶晶的服飾店櫥窗，或是速食店裡忙碌的櫃台人員，總覺得有些礙眼；除了偶爾會跟家人朋友提起童年時逛書店的記憶，不曾再去追索更多，直到有人問我：「你小時候最常去的書店是……？」

那間已不存在的兒童書店回來找我了，我還記得店裡播放著輕柔音樂，帶來歡愉氣氛，為了配合兒童低矮身材的小書架如何排列，和許許多多我已說不上來的細節……，一大片追不回來的空白，讓我開始搜尋獨立兒童書店結束營業的始末。

我們真的不需要一間書店嗎？不需要一間能成為孩子永恆童年記憶的小書店嗎？英文有一句話「I have a soft spot for bookshops！」²，意為每個人心中都有一個柔軟點，面對某些特定的東西，就會產生難以解釋、無法抗拒的情結與愛戀，而最常擄獲眾人的柔軟點，就是與書店相關的人事物。

在我的童年記憶中，有一個鮮明的印象，最愉快的日子是每週三與週六下午，那是只上半天課的日子，那段時光我總是在家附近的書店中度過，那甚至不

² 鍾芳玲，〈玩藝鋪－收藏書店傳奇〉，《中國時報》。（2010.11.07）

算是一間專業的獨立兒童書店，充其量只能說是「賣的文具比書多」的書店，而參考書又多於故事書，較類似於傳統社區型書店。但那樣就足夠讓一個阮囊羞澀的孩子，時而好奇遊走，時而蜷曲在書店的一角，似懂非懂的翻著書頁，歡欣喜悅的度過數幾百個下午時光。

我甚至有幾次經驗，一整個下午站在店內，將喜愛的書，一遍讀過一遍，一篇章節、一篇章節的背起，再毫不耽擱的衝回家，一句話也不敢說，只忙著拿著紙筆憑印象默寫出故事內容。現在想來，這種行徑當然是天真又傻氣，卻忠實呈現出兒童對閱讀資源與良好閱讀環境的渴望。

因此我相信，每家書店無論規模大或小、開店歷史短或長，對曾在書架中漫遊、瀏覽，帶回心愛書籍的消費者來說，都有一段屬於他們的獨特故事，其中又以兒童書店最容易出現讓人感動的閱讀片段。那間兒童書店，可能是一間歷史悠久的老店，也可能發生巷弄間剛開幕的小店。那不會是消費者使用滑鼠，在網路書店點擊頁面、選購商品的過程中，能夠產生的故事。

但現實生活中，獨立兒童書店逐漸消失，是無法否認的事實，這些書店面臨了怎麼樣的經營困境，讓經營者被迫放棄夢想，黯然選擇歇業，是我與眾多消費者都感到好奇之處。在本篇論文中，我選定台北市花栗鼠繪本館、花蓮縣凱風卡瑪兒童書店³、高雄市五餅二魚兒童書店⁴，以及台北市禮筑外文書店作為訪談對象，嘗試描繪出一間獨立兒童書店的經營型態、與消費者的關係互動，並歸納、分析獨立兒童書店經營可能面對的難題。

儘管近年有「年輕人遠離鉛字」和「從鉛字文化走向圖像文化」的說法，但這些經營者帶著夢想，脫離工薪階層、選擇獨立開業，即便對書店經營所涉及的流通途徑、銷售系統、商業習慣感到繁雜與困擾，卻不減對書店產業的熱情，因為書店裡所提供的一冊冊的書本，都可能讓下一名走入店內的讀者感動、改變人

³ 凱風卡瑪兒童書店已於 2013 年 1 月暫停門市營業，專作電子童書出版。

⁴ 五餅二魚兒童書店已於 2012 年 3 月結束營業，轉型為五餅二魚繪本學校，開設繪本讀書會。

生，書店本來就有這種神奇魔法，在獨立兒童書店內，這樣的魔法施展於孩子身上，更顯得光華耀眼。

期盼本論文，能讓未來有意「施展魔法」的新入行者參考，先了解獨立兒童書店產業概況，而已經投身其中的經營者，也能當做今後經營之路的參考。



第二節 臺灣獨立書店背景概述

書店的起源是極有意思的。在 Lewis Buzbee 所著的《如果你愛上一家書店》中，提到西方和中國從中世紀開始的書店業務：

幾乎所有的書商都有一個箱子，放著這個行業所必備的基本工具：墨水筆和沾水筆。大多數書商都受雇抄寫圖書，這種書店業務一直延續到十九世紀。實際上每個書店同時也是一個繕寫店，無論是法律或商業文書，還是傳遞消息或思念遠方親朋好友的信函，在繕寫店還可以租賃文具和購買紙張。從一開始就是書店組成部分的繕寫業務，很可能幫助確立了書店的閒散氣氛—坐下來慢慢寫一封信。

這樣的書攤陳設非常簡單，一個書商，筆墨紙張，還有一些價格標價誘人的書籍攤在地毯上，他也可以是一輛推車，可以走街串巷，從這個城鎮走到那個城鎮。當買賣相對固定時，其中的一些推車會找到一個固定的地點，在街邊的廊下或教堂的門廊下，借助側面或後面的牆壁建一個櫃檯。書攤的固定，形成了一個我們稱之為書店的封閉場所。或許書商變得富裕，就可以雇上一、兩個伙計。書店，一個可以進入和瀏覽的空間，就是從一個簡單的攤物如是演變而來。」⁵

在 Lewis Buzbee 筆下，中國的書店起源，也同樣富有故事性：

「中國的書商從公元一世紀就開始使用紙張，六世紀開始使用雕版印刷，通做這些革新，他們製作出的書籍遠比以前便宜和輕巧。於是書商可以揹著書籍走街串巷，我們可以在中國看到最早的有關書販挨家挨戶推銷的繪畫。

現存書商形象出現在公元九世紀的一幅中國畫中，鋪著瓦的屋頂下，店

⁵ 劉易斯·布茲比著（Lewis Buzbee），陳體仁譯，《如果你愛上一家書店》（台北：網路與書出版，2007），頁 62

主站在櫃檯後方招呼生意，兩位婦女站在櫃檯向著商場的一側，書商將幾側書攤開供他們選擇，他身後的書架放著等待讀者挑選的新書。」⁶

千年之前，無論是東方或西方書店，都是流動型的書攤或書商，千年之後，書店少了那樣的變動性，成為在地方深耕經營的一種產業。

在市場經濟的原則下，比起其它產業，書店屬於獲利偏低的商業項目，那是因為書店中不只是有買賣書籍行為的商店，其交易產品「書籍」本身就肩負了傳承知識與文化的使命，所以我們將書店視為文化產業的一環，和其他被劃進文化產業範圍的產業一樣，書店也有一項主要特徵，就是對「精神」的高度訴求。相對地，非文化產業，例如製造業、運輸業、金融業，其訴求是「物質」性的。

也因如此，營造出一個讓人與書可以碰撞出火花的空間，是許多書店經營者的理念與夢想。《出版人的對話》這本書中也提到：「書店的多寡、經營方式、規模大小、商品結構與消費者購買能力，也被視為能反應國民精神文化素養的指標。」⁷

回顧臺灣非連鎖型的書店發展，可以從曾經一度輝煌的重慶南路書街變化談起。出版觀察家王乾任，在一篇〈重慶南路書店街沒落記〉⁸中提及，得力於過往的交通樞紐優勢，臨近補習街，大小出版社群聚，周遭又有許多政府單位，讓台北車站商區在一九七〇年代成為臺灣最繁華的商業區之一，鄰近車站的重慶南路，自然而然形成了書店聚落。這並不是偶然，當時全國各大城市的交通轉運樞紐，例如嘉義市中山路、臺南市北門路，都是早期書店群聚的地方。

一九八二年，金石堂出現，開始了新的書店型態，打破了書店傳統以來以家族式經營為主的形式，也不再將圖書、文具如雜貨般陳列在狹隘空間裡；書籍也可展示在平臺上，不再只是豎立密集擺放。書店空間設計得明亮舒適、窗明几淨，陸續開設的其他分店，在管理與裝潢上也採取同樣風格相似。金石堂之後，又有

⁶ 同註 5，頁 84

⁷ 天下文化出版編輯群，《出版人的對話》(台北：天下遠見，1999)，頁 275

⁸ 王乾任，〈重慶南路書店街沒落記〉，《蘋果日報》。(2012.08.30)

新學友、何嘉仁先後設立連鎖型書店。

臺灣本土連鎖書店的出現，被視為書店產業的「第一次革命」，為國內傳統書局帶來重大衝擊。乾淨整潔與普及的店面，將閱讀人口從學生、研究者，擴及至一般普羅大眾，重慶南路書店商圈受到衝擊，也紛紛改裝重整店面、型態甚至書種。一九八九年，第一家誠品書店於臺北市大安區敦化南路開幕，販售藝術人文類書籍，爾後逐漸發展成連鎖的大型綜合書店，無論是空間設計與服務品質，都讓書店更接近百貨服務業的品質，被視為「第二次革命」。

進入二〇〇〇年，臺北捷運陸續開通，臺北火車站商圈逐漸沒落，重慶南路書街出現第一波關店潮。在此同時量販店、便利超商、網路書店等新型態通路的崛起，還有大批的租書店林立於學校周邊，都瓜分了重慶南路書街的客源，重慶南路書街開始走向沒落一途。

若以時空背景觀察，八〇年代黨禁、戒嚴解除，九〇年代後萬年國會終結、舉行首次總統直選，臺灣政治快速民主化，政府對於圖書的管制力的削減，也讓出版空間有了全面擴展。多元化社會出現了「分眾式」的需求，滿足「小眾市場」的獨立專業書店在九〇年代逐漸崛起，例如一九九四年開幕的女書店，就是一家女性主義專業書店，同年開幕的捉迷藏書店，也是標榜專業的獨立兒童書店，雖然經營一年後關閉，但越來越多專業獨立書店如雨後春筍般出現。

談到這裡，我們必須先打住，先來定義何謂獨立書店？

二〇一二年七月，文化部舉辦多場「文化國是論壇」，其中第二場次以「我街角的書店哪裡去了」為題，選在新北市永和區的知名獨立書店小小書房開講。當日文化部長龍應台對獨立書店多有讚揚，將其比喻為知識策展人，展覽好書與思想；並將其喻為社區情感的樞紐、城市文化的具體指標。龍應台也建議將獨立書店視為文創產業的一環，使其可適用「文創法」，由政府資源補助書店經營。⁹

⁹ 文化部已於 2013 年 2 月 8 日宣布，獨立書店是今年「文創產業圓夢計畫」的補助重點，有意開設獨立書店者，只要提出創業計畫、通過審查，就能獲得五十萬元補助。詳細申請內容刊登於文化部網站，網頁：<http://www.moc.gov.tw>。（搜尋日期：2013.05.27）

無論官方補助與創業資金是否真為獨立書店的解藥良方，在這裡我們必須先分清楚：街角書店並非我所言的獨立書店，儘管兩者都是小型店面，經營模式與內容卻截然不同。街角書店為大眾取向，賣的是廣受歡迎的暢銷書、漫畫，甚至兼賣文具，與社區生活緊密相連，過去在台灣幾乎每個中小學旁都有一家這樣的傳統社區型書店。

傳統社區型書店所經營的書種，向來由經銷商決定，經營風格無特殊樣貌，而是以地區人情往來聯繫社區情感，並不會為了售書舉辦特殊推廣活動或是自製出版品；這類型的書店，一旦售價不能與其他各類型的書店競爭，便很容易失去購書客群的支持，轉向價格更優惠的書店購買。

獨立書店則通常有獨特經營方向，所售書籍有專門性或特殊性，大多專精於某一範疇的書種，一家獨立書店等於是透過書架、選書，詮釋這些出版品，並反映出經營者本身的價值觀與關懷，以及他們用心為讀者勾勒出此領域豐富的知識圖像；此外，也常舉辦講座、讀書會等文化活動。每一家獨立書店，皆有其不可取代、摹仿的風格，書不只是被當作商品，而是一種特殊、具有文化價值的作品。

若要談「獨立書店」這個名詞的起源和定義，我並沒有找到嚴謹的定論，但可以推論的是從西方「independent bookstore」概念而來，在英文維基百科裡的敘述是「An Independent bookstore is a retail bookstore which is independently owned.」¹⁰，我將這句話翻譯為：「一個獨立擁有的零售書店。」

「獨立」這個詞可解釋為該間書店在產業結構中不受配送、中央管理與連鎖流程的支配，並在選書、經營方向都有自己的特殊主張、來源及特色。

若再參考中文維基百科的定義：「獨立書店一詞通常用於一間主要以當地人擁有、經營的書店，這間書店與當地社區有緊密的結合，並經常和非營利社群活動接觸，而且幫助培養年輕作家。獨立書店的書的選擇往往較連鎖書店的選書較

¹⁰網頁：http://en.wikipedia.org/wiki/Independent_bookstore（搜尋日期：2012.05.11）

為深奧或偏向非主流市場。」¹¹

在《獨立書店，你好！》(第三季)中則如此定義：「獨立書店是零售書業的一種存在方式，不同於連鎖書店、網路書店，它往往是很專業的，販售書籍集中在幾種知識或學科領域，它最重要的特質是不以圖書銷售為單一目標，而是密切參與當地的精神文化生活，並帶來其他方式都無法取代的作用。」¹²

出版人詹宏志先生，也曾經在一篇媒體訪談中，認為獨立書店是：「相對於大書店、連鎖書店而言，獨立書店是以一種興趣為基準、獨立作業、不經過通路商而自主進書運作的書店；更進一步的還會設立書店主軸，如旅遊、文學、歷史、簡體等各種主題為主的書店。」¹³

由此可知，「獨立書店」的定義不能僅是從產業層面去考量，還要考慮到其對社會、文化的感召力，以及書店的獨特性格與主張。這些獨立書店，帶來書店新形態，它們不只是佔據一個地理空間的售書場所，它內在蘊藏著閱讀大眾在此交換文學、文化、知識的學習空間，可以被視為是非正式的教育場所，也是個充滿文藝訊息的產業組織，由於書店屬性多屬小眾性質，書店經營者為讀者在進書與售書以外，做更多額外的文化服務，這是大型綜合書店往往難以顧及的，例如讀書會、研習會、座談、演講、專題書目推薦等等，活動的頻繁與精緻常讓人感到吃驚。在本篇論文中，也以此作為「獨立書店」的定義範圍。

相對於沒特色、賣綜合書籍的傳統社區型書店，強調特殊讀者群的獨立書店，即使在二〇〇〇年後，遇上了網路書店的興起，似乎仍可支持下去。當時台北最集中的獨立書店聚落，當屬公館的溫羅汀商圈，而台師大文教區除了原有的書店，又陸續有簡體書店、二手書店出現，兩地相加至少有五十家各色獨立書店，

¹¹網頁：<http://zh.wikipedia.org/wiki/獨立書店>（搜尋日期：2012.05.11）

¹²薛原、西海固編，《獨立書店，你好！》(第三季)(中國：金城出版，2013年)，頁219

¹³劉虹風，「99年全國圖書出版產業調查報告：獨立書店之必要、存活與崛起的可能」，網頁：<http://www.moc.gov.tw/images/Yearbook/2010survey/catalog10-6.html>（搜尋日期，2013.05.25）

儼然成為臺北的神保町。¹⁴

曾經在二〇〇九年以走訪獨立書店為主題、申請客委會客遊世界築夢計畫的張卉君，在繳交給客委會的計畫書¹⁵中這樣提到：

台灣在二〇〇〇年由台北市文化局在公館「挪威森林」咖啡廳，串連台大周邊溫州街、羅斯福路、汀州路的書店、咖啡廳、人文茶館、小酒館等文化工作者，組成「溫羅汀行動聯盟」，可以說是台灣北部（公館地區）獨立書店的第一次串連。這個活動是由當時的文化局長廖咸浩發起，並在串連時與美國舊金山知名的獨立書店 City Lights（城市之光）負責人山崎保羅網路對談，同時也舉辦了樹下獨書、行動書站公共藝術、聯合書展、書寫溫羅汀、溫羅汀沙龍、越夜越獨書等推廣活動，意圖催生溫羅汀社區的文化共識。

這樣的活動乃是以政府力量介入的方式，作一個文化現象的統整與支持，伴以近年來創意當道的整個台灣文化，提供了一個實體之外的想像空間「溫羅汀」，作為獨立書店、咖啡店、地下音樂等小眾文化結合實踐的一個初步嘗試，這其實是一波檯面上的催生力量，讓原先的地下文化活動曝光、地面化，可以視為一個起頭性的作法。

然而，獨立書店的可貴精神不就在於對弱勢、小眾的尊重，並站在邊緣角度，顛覆主流價值的批判力量？張卉君也質疑，雖然因此有越來越多的人關注到獨立書店的重要性，「溫羅汀」卻沒有因此發展出一個完善模式去規劃與經營，而獨立書店原本充滿意識型態的串連活動，如果由官方的「文化局」發起，不免失去了獨立思考與批判的立場，反而成了一場熱鬧的嘉年華假象。也許就因如此，「溫羅汀」運作一段時間後，除了合辦書展、出過地圖之外，實際的運作以及跟其他

¹⁴ 劉慧玲，《兒童書店發展歷程研究-以台北市兒童書店為例》（台東大學兒童文學研究所，2000），頁 41

¹⁵ 張卉君，〈書蟲的朝聖：走訪獨立書店之旅 -- 以美國女性書店與香港二樓書店為實踐〉，《客委會 98 築夢計畫》2009，頁 100

獨立書店間的關係，並未特別鮮明與出現作用。

另一個必須提及的是二〇〇八年十一月成立的「獨立書店聯盟」，以台北的唐山書店、小小書房、有河 book；新竹的水木書苑、草葉集概念書店¹⁶；台中的東海書苑；嘉義的洪雅書房；以及花蓮的凱風卡瑪兒童書店等八家獨立書店為首，組成聯盟，希望合力度過出版界乃至整個書業的寒冬，並一起面對網路書店、大型連鎖書店所帶來的殘酷削價競爭。

「獨立書店聯盟」的成立，源自當年度一連發生數件撼動出版界與書店業的大事，先是誠品書店與往來的出版社，全面轉寄售制，意味著長期以來以月結制養書的出版社，將轉向以好賣、容易賣的圖書作為出版重心，這對以文學藝術、文史社科類為主要經營的獨立書店而言，可能會面臨「無書可賣」的窘境。接著大型經銷商凌域倒閉，另一家經銷商大和則與金石堂發生財務爭議，導致大和將旗下二十幾家書店的圖書，撤出金石堂。這些事件讓全國幾家獨立書店察覺到結盟以聯合發聲的迫切性¹⁷。

「獨立書店聯盟」的成立目標包含：1、合理的生存利潤是必須追求的方向，但絕對不以聯合壓低折扣、壓縮任一環節的生存為手段。2、聯合發聲，分享，透明與互助。3、為避免籌備時間過長，決定以個人名義入股，以公司形式成立（集書人文化事業有限公司），對外以書店（法人）為代表發言，並且同時籌備協會的成立。4、在各店人手緊繃的情況下，為避免聯盟成為空頭組織，以股資聘用執行秘書一人，協助聯盟公司成立的各項事務進行。

聯盟按照規劃，依序推出「古巴影展」、「聯合書展」、「經典大師書展」三場活動，以及「反折扣戰」研討會，但在獨立書店群人力、時間、財力都相當有限的情況下，不得不在二〇一〇年三月，對外全面宣告暫停聯盟所有業務。

¹⁶ 聯盟成立不久，竹北草葉集就不敵二〇〇八年金融風暴，隔年二月結束營運。

¹⁷ 聯盟成立聲明參考自「千呼萬喚始出來——獨立書店聯盟成立記者會」，網頁：<http://www.coolloud.org.tw/node/29018>，（搜尋日期：2012.12.23）

當時「獨立書店聯盟」執行長小小書房店長劉虹風在網路上發表文章「希望這將不是句點：『集書人文化—獨立書店聯盟』的過去，現在與未來」，清楚說明了聯盟成立與暫停業務的原因，他提到：「實質上，我們需要什麼呢？我想，不外乎是財力、人力，以及空間。聯盟是靠著各間書店養的窮小孩，一點一滴辛苦走過來的。兩年下來，我想，已經無法再讓已經也很窮的各間書店，出資協助聯盟運行。假若有金援投入，有熱衷想要實務協助聯盟運行的專職工作者加入，有便宜的租屋出現，那麼，聯盟的未來或許會有機會再度啟動。」¹⁸

成員之一，凱風卡瑪兒童書店經營者陳培瑜，也曾告訴我，聯盟解散的問題出在：「每個人都忙，專注的方向也不同，一個聯盟要拉著大家往同一個方向前進，確實不容易。原本聯盟希望引進不同的文化資源，結合彼此的人脈和文化資源合作，但聯盟並不願意藉著『從一家變十家』的力量，像連鎖書店一樣向出版社壓低折扣，這點也讓獨立書店經營者想法分歧，最後難以為繼。」¹⁹

儘管如此，「獨立書店聯盟」的成立，還是確立了獨立書店的一些重要條件：有別於以商業取向為考量的大型連鎖書店、網路書店，獨立書店不打價格戰、堅持其獨有主張與特殊精神的在地性，書店存在的本身，就是一種對抗主流文化的精神宣示。

來到今日，台灣獨立書店的發展並沒有因為「溫羅汀行動聯盟」或是「獨立書店聯盟」而蓬勃，反而是面臨接連歇業的危機，對於誠品、金石堂等大型實體連鎖店的複合式經營，加上博客來等強勢網路書店所帶起的折扣戰，獨立書店除了舉辦座談活動、讀書會，幾乎被棄置在出版界的主流戰場之外。

但我們不能因此忽視或貶低獨立書店特有的文化價值，當法國文化部長朗恩在一九八〇推動「朗恩法」，以統一書價改變當時書價折扣亂象、保護小型獨立書店時，他曾公開肯定獨立書店特殊的文化意義：「許多重要作家都在晚年才被

¹⁸ 劉虹風，「希望這將不是句點：『集書人文化—獨立書店聯盟』的過去，現在與未來」，網頁：<http://blog.roodo.com/smallidea/archives/13842189.html>（搜尋日期，2013.05.20）

¹⁹ 訪談日期：2011年11月27日。

看見，他們的作品多半被獨立書店保存起來，即使是一、兩本，透過獨立書店的品味及眼光，創作者得到呼吸的空間。這樣的情況在大型通路是看不到的。一旦獨立書店無法生存或消失，影響最大的是作家，也是文化損失。」²⁰

這也是為什麼獨立書店的存活與主流書市的對抗，是一場難打的硬仗，但這群經營者仍然堅守崗位、不願退讓的原因，經營一間獨立書店，不只是一個浪漫夢想，還是一場理想與文化的守護戰。



²⁰邱祖胤，〈賈克朗改革書價 台灣還在努力 書本不是牙膏或番茄醬〉，《中國時報》。（2012.10.28）

第三節 台灣獨立兒童書店現況

延續前一節所說的台灣書店發展歷程，我們知道一九八二年金石堂出現後，開始了令人耳目一新的連鎖書店型態，然後在一九八九年，第一家誠品書店開幕，獨特的人文書店氣質、接近百貨服務業的品質，讓逛書店一時間蔚為風潮。在此同時，獨立兒童書店又是如何發展？

劉慧玲在《兒童書店發展歷程研究-以台北市兒童書店為例》²¹中，提到台北市兒童書店發展歷程，雖是以台北市為區域範圍，但台北市作為首善之都，也具備全國文化發展指標意義，可在此略作參考。劉慧玲指出，「七〇年代兒童書店普遍附屬在童書出版產業之下，也就是出版社憑藉著出版與通路優勢，自己開兒童書店；八〇年代連鎖書店開始出現，但兒童書區並未受到重視，陳設佈置與成人書區無異，也沒有專人經營或提供諮詢；直到九〇年代，誠品書店兒童館出現，才活絡了童書市場，並帶動獨立兒童書店興起。」

這些獨立兒童書店雖然規模小，但因為店員人數不多，經營者可能在與顧客面對面對話之餘，也同時負責採購或活動企劃，了解顧客需求與市場動向，建立起「小而專」的形象，例如一九八三年成立的親親兒童書城、一九九五年的捉迷藏童書店、一九九五年蘋果樹童書店、一九九七瑪咪兒童書店等²²。然而此處所提及的獨立兒童書店，在二〇〇〇年後，受到網路書店興起、折扣戰削薄利潤、少子化等影響，大多已歇業，目前仍在營運中的獨立兒童書店，多為二〇〇〇年後所開業。

進入二〇一一年，臺灣新生兒出生率降至零點九，成為全球生育率最低的國家，總統馬英九在元旦演說中宣布少子化已是國家級危機。目前台灣一年約有十六萬名新生兒，兒童總人數（十五歲以下）約為三百六十多萬，當孩子越來越少，

²¹ 同註 14，頁 119

²² 同註 14，頁 87

他們所享有的教育與成長環境也被要求不斷提升與改善，政府、家長、民間團體近年來更大力投注教育資源，希望藉由推動閱讀，培養下一代的人文素養與公民意識，讓下一代有能力面對二十年後的老年化人口問題。

兒童教育除了學校體制內的學習，體制外的學習也同樣不可忽略。當孩子離開了校園，他的閱讀環境包括家庭、圖書館以及書店。當前家庭教育備受重視，政府與民間團體為了家長開設一連串學習課程，鄉市鎮圖書館資源也不斷提升，並強調假日不休館、寒暑假持續經營，讓孩子的閱讀過程不中斷。唯獨兒童書店的發展受到了冷落與忽視。

其實台灣並不乏精彩的童書出版，但兒童書店的辛苦求生，以及綜合書店有限的童書區域，都讓小讀者接觸這些精緻童書的機率降低。也許有人會說，以本質論，兒童書店與兒童圖書館功能相近，為何一定要有兒童書店的存在？其實兩者功能雖近，但前者為營利性，後者為非營利組織，正是兒童書店這種「營業場所」身分，造成了提供服務的差異。

針對這個問題，我請教了金鼎獎童書作家、臺南葫蘆巷讀冊協會理事長幸佳慧²³。在她英國取得薩里大學兒童文學碩士與新堡大學博士的留學期間，十分注意英國兒童閱讀環境發展，她認為台灣的兒童閱讀環境，除卻校園，多以圖書館與家庭為主，書店並不在其中。但她認為書店雖普遍被視為營利場所，卻因兒童學習形式的特殊性，兒童書店也應該被視為重要的閱讀環境之一，「相較於在學校、家庭中，閱讀掌控全取決於成人手上，兒童書店與圖書館內更容易見到兒童隨手拿書閱讀，若兒童書店閱讀活動推廣得當，孩子往往能將書店與閱讀相連結，也更有認同性。」

為了吸引讀者、提高經營利潤，兒童書店不只是單純賣書，還必須提供家長和老師教育講座，為親子、師生引進文學與閱讀的世界，因為成人才是真正有能力購買書籍的消費者，而這些活動或教育責任，都不是作為公務機關的圖書館會

²³ 訪談日期：2011年8月15日。

主動提供的功能，所以在孩子初接觸文學時，他常去的那間兒童書店，將扮演與其它教育機構同樣重要的角色。而且在「書店」裡，小讀者能夠自然的進行非正式學習活動、享受閱讀的輕鬆場域。這也是為什麼，一個經常到書店閱讀的孩子，一定能在與書櫃巡禮中，得到最大的樂趣與收穫。

因此，兒童書店和一般綜合書店相比，除了提供優良圖書，還必須有其特殊的經營方式，以營造優良閱讀環境，例如不定期邀請國內童書出版社、創作者舉辦主題書展、讀書會、說故事活動等，提升閱讀教育功能。

然而兒童書店雖是營造兒童閱讀環境中的重要環節，我們仍然不能忽視兒童書店屬於整體書店業的一種，而且還多具備了一種特殊性——消費者不等於讀者，這讓獨立兒童書店成了獨立書店小眾市場中的「稀有市場」。

樂觀一點來說，每個人都曾經或正是兒童，看來兒童書店似乎是發展潛力無窮。但此供需法則的前提，建立在社會對兒童文學、兒童閱讀的重視達到一定程度與水準，以童書為主要商品結構的兒童書店，才有生存的空間。所以在我心中，社區居民的消費行為，是否能支持一間兒童書店營運，可以作為當地社群是否重視兒童閱讀的指標之一。

但無論是「溫羅汀」或是「獨立書店聯盟」，獨立兒童書店的身影都顯得孤單，前者勉強可納入台北市金華街上的禮筑外文書店（以販售外文童書為主），後者則僅有已於二〇一三年一月底暫停營業的花蓮凱風卡瑪兒童書店，與其他人文書店的數量相較，獨立兒童書店身影顯得相當單薄。我們似乎可以藉此推斷，雖然經營獨立書店已屬困難，但要經營一家獨立兒童書店，更是難題中的難題。

另一個讓所有實體書店備受考驗的市場機制，就是網路消費型態的崛起。如同本章第一節所述，二〇〇〇年網路書店風潮興起，為了加強競爭力，網路書店帶起折扣競爭，消費者產生「在書店看書、到網站買書」的消費行為，臺灣連鎖書店與獨立經營的小型書店皆受衝擊。然而網路售書平台的最大優勢，在於成本結構與實體書店差距甚遠，讓販售書籍能獲取的有限利潤也有了高低差異。加上台灣並未有統一書價折扣機制，在連鎖書店跟著投入折扣戰後，這場削價競爭竟

然一發不可收拾，而進貨成本偏高的獨立書店只能望之嘆息。

以國內書市最大通路、目前擁有四百三十萬會員的博客來網路書店²⁴來說，與統一企業合併後，增加了超商取貨的優勢，讓「巷口變書店」，消費者為了節省運費，除了買書，還可以順便買家用品、化妝品，不必出錢卻像是逛了一圈百貨公司。博客來的成功，讓台灣出版業不敢再小看網路消費勢力，現在出版社、實體書店本身也汲汲營營經營網站售書平台，以台灣最大的連鎖實體書店誠品來說，目前雖然以「商場」包裝「書店」，轉型為複合式商場對抗，創造實體書店的更多價值，但網路平台提供的服務也不斷跟進。

曾在二〇一二年被美國娛樂網站 Flavorwire.com 評選為「全球最美的二十家書店」之一的「好樣本事 (VVG Something)」，負責人汪麗琴在接受訪問時曾說，「不是說要害一個人就教他去開書店？你問我書店有沒有賺錢，只能說達到損益平衡，我們除了賣書也賣雜貨，還會辦一些美食或攝影講座……」²⁵言談間已經透露，一間獨立書店要賺錢的艱難，除非附加足夠的行銷活動，獨立兒童書店自然也是同樣的處境。

在這樣的生存環境中，獨立兒童書店受限於讀者群小、購書權握於成人手中，成為弱勢中的弱勢，加上量販店、藥房也紛紛傾銷廉價童書和繪本，小資本的獨立兒童書店處境有多險惡、生存有多艱難，已是不言而明的事實。而多元媒體與網路的發達，削減了消費者讀書、買書的時間、興致與能力，成了最致命的一擊。這十年間，曾經廣受親子歡迎的媽咪兒童書店、讀書樂親子書店、親親兒童書城都陸續選擇了停止營業。

令人遺憾的是，獨立兒童書店最主要的消費者——家長，並沒有意識到兒童書店對下一代的重要性，自然也不會以實質消費給予支持。儘管政府大力推廣閱

²⁴ 博客來網路書店成立於 1995 年，總部在台北市，是兩岸三地最早成立的網路書店，除了圖書也銷售一般生活產品。2001 年，統一超商投資博客來，博客來加入統一流通次集團。2009 年成為臺灣圖書市場銷售第一大通路。

²⁵ 艾瑪，〈兒童書店 夾縫中生存〉，《自由時報》。(2012.04.04)

讀，但對一堂課三、四百元的補習費、才藝班鐘點費毫不吝惜的家長，卻對一本書的價格斤斤計較。

一本三百元的精裝繪本，在獨立兒童書店可能原價或九折販售，在連鎖實體書店則是八折或七九折，但到了博客來或其他網路購書平台，立刻下降至七五折、七折，甚至六六折，差價大約是幾十元到一百元左右的差異，這也就是我剛剛所述的「到書店翻書、在網路買書」。

事實上，付出一本合理書價，扶持正當的書市通路，對創作者、出版者、書店來說，都是一種正面鼓勵，也是繼續出版優質書籍的動力，家長在精打細算之餘，也別忘了自己其實身處於書市消費鏈的一環，閱讀品質與閱讀環境的好壞，其實就掌握在他們的消費行為中。

幸運的是，目前全台仍有幾家獨立兒童書店，既能堅持為兒童服務的理念，又有合宜的商業策略穩定經營，甚至能成為當地社區的兒童文化推動者，例如本論文所選定的台北市花栗鼠繪本館和禮筑外文書店，而選擇於二〇一二年三月歇業的高雄市五餅二魚兒童書店、二〇一三年一月歇業的花蓮縣凱風卡瑪兒童書店，也都是多年來推動兒童閱讀不遺餘力、又經營出色的獨立兒童書店，此研究將從這幾家獨立兒童書店出發，進行經營模式與困難的探討。

與某家美麗的書店相遇時，我們心中總是萬分驚喜讚嘆，如今看來，與其讚頌經營者，不如欽佩餵養這家書店的城市人民，能以行動留下一間好書店。因為一間書店的消失，雖然可以看作人生的生老病死無可避免，但真正讓我惋惜的，是人們閱讀文化與購書習慣的變遷。

我相信獨立兒童書店並不會就此絕跡，卻不能不對書店經營者所面臨空前未有的挑戰而感到憂慮。

第四節 國內書店文化相關研究

目前國內以「書店」為研究主題的博碩士論文，多集中在商學、企管及建築領域。商學領域的研究重點以書店經營方式、行銷策略、與出版界互動的關係為主，建築領域的研究，多以誠品為主要觀察對象。真正以研究獨立兒童書店的學位論文不多，精確以兒童書店為研究對象僅有一篇碩士論文，為劉慧玲所寫的《兒童書店發展歷程研究---以台北市兒童書店為例》，討論獨立書店另有一篇，為黃議霆以新北市永和市小小書店所寫的《巷弄裡的藝文角落：探討「小小書房」與社區之關係》，其餘多是討論連鎖書店經營策略，或複合式書店的場域設計研究，顯示獨立兒童書店的研究尚未受到重視。

我將文獻蒐集分成三部分，第一部分為獨立書店與兒童書店、書店經營等專書、研究論文與期刊論文等。第二部分為兒童閱讀行為與影響閱讀習慣養成因素，第三部分則是因為兒童圖書館是當代兒童重要閱讀環境，卻與獨立兒童書店各有不同功能，故以此部分僅略加提及。

一、書店相關文獻

(一) 學位論文

劉慧玲（2001）《兒童書店發展歷程研究---以台北市兒童書店為例》，研究內容為台北市兒童書店的歷史軌跡，包括社會環境、教育政策及經濟對兒童書店發展的影響，並以兒童書店不同的經營型態---出版社之童書門市、連鎖書店之兒童書區、獨立兒童書店，互作分析與比較，歸納出經營優勢與盲點、預測未來兒童書店的走向與發展。此論文與本論文撰寫方向相似，惟將研究範圍從北市擴充至全國，雖是十年前的論文，但參考價值極高。

黃議霆（2010）《巷弄裡的藝文角落：探討「小小書房」與社區之關係》，以位於新北市永和市的獨立書店「小小書房」為研究對象，以訪談方式，從經營者與參與者的經驗出發，描繪小小書房與地方間關連，理解小小書房與社區的連

結與情感意義。張瑋欣（2010）《獨而不孤——獨立書店經營者的生存心態與職涯變遷》，同樣是討論獨立書店經營。

曾麗曄（2003）《台北市書店消費者購書行為之地理研究》，討論網路興起書店消費行為所產生的影響，研究者以問卷方式，探究上網購書與不上網購書的重要影響因素為何，並得出結論，建議實體和網路並存的書店，可多利用策略聯盟或舉辦活動的方式，吸引消費者。廖繼弘（1989）《書店消費者區隔與對書店偏好之研究》，以市場區隔理論，研究消費者族群差異，如何影響書店消費與喜好。

楊宛寧（2010）《商店氣氛與情緒體驗之研究—以誠品書店為例》，以問卷調查方式，分析誠品書店氣氛知覺及其情緒體驗。因為消費者進入書店不見得只是為了購買書籍，也是為了享受文化氣息的空間氛圍，書店成為新文化休閒場所，將可作為獨立書店與連鎖書店的氣氛形塑比較基礎。趙藹祥（2000）《連鎖書店的經營策略之研究—金石堂和誠品書店實案分析》，以及劉潔妃（2004）《書店的體驗行銷策略研究—以 Page One 書店、誠品敦南店、金石堂「我的文學書房」為例》，皆有分析連鎖書店經營策略的分析。

網路書店部分，則有洪村裕撰（2007.5）《網路與傳統書店之績效比較：以敦煌書局為例》以及其他相關論文，進行網路書店如何改變消費者在傳統書店的購書行為，兩者間的行銷手法又有何差異。

（二）期刊論文

探討獨立兒童書店的期刊論文同樣不多，但獨立書店的期刊論文卻不少，近年報章雜誌報導亦多，此部份若有引有，直接列於註腳內，在此不一一列出。

由林淑儀、吳雅蕙（1996.10）合著的〈廿一世紀 大家來開店、獨立書店的開店計畫〉從西方的獨立書店經驗，看到台灣獨立書店的長遠之道，並介紹六間國內獨立書店創店籌備過程。李光祥（1998.6）著的〈現代連鎖書店的經營策略與傳統獨立書店的因應之道〉，比較連鎖書店與獨立書店的經營策略差異。雷叔雲則撰有（2006.3）〈小而美的策略--獨立書店的求存之道〉。梁錦興（2011.5）

則在〈傳統出版與實體書店生存所面臨的壓力〉中，討論電子書對實體書店所造成的影響。

(三) 專書

國內與書店相關的書籍雖多，主題卻大多集中在討論書店的行銷與經營方式，關於本土書店研究尚少，反而較長見於報紙期刊的短文評論，可參考的專書列出如下：

徐智明、高志宏（2010）《我愛做書店：中小書店生存之道》、廖士敏（1997）《書店經營入門寶典》，以個人經營書店多年的經驗，提供銷售圖書、如何為消費者提供更有價值的服務等要項。陳體仁譯（2007）《如果你愛上一家書店》（The Yellow-Lighted Bookshop），則談論書店的歷史，並對未來書店業發展提出建言，可供參考。陸妍君（2004）《台灣書店地圖：最豐富的書店散步指南》、韓維君等（2000）《台灣書店風情》，以及鐘芳玲（1997）《書店風景—My Love Affair with Bookshops》，則分別陳述了台灣書店業發展史，以及國外獨立書店發展概況與多家特色書店介紹，同樣具有參考價值。

二、閱讀活動相關的研究

(一) 學位論文

周均育（2009.11）在《兒童圖書館員、父母與幼稚園教師對幼兒閱讀行為的影響之調查研究》中，認為兒童閱讀是由父母、老師的協助引導養成其閱讀興趣，仍需閱讀環境的配合，研究中除探討兒童圖書館員、父母、幼稚園教師與兒童閱讀行為間的互動關係，也深入探討父母伴讀（親子共讀）對幼兒閱讀行為的影響、兒童語文程度、閱讀偏好與閱讀頻率等閱讀行為的探討，以及兒童讀物的來源與選擇。研究中指出，引導閱讀者的專業背景，會影響父母帶兒童參與閱讀活動的興趣，而且幼兒童主要伴讀者多是母親，這也能連結至獨立兒童書店的消費群眾特徵。

把其嫻（2006）《母親信念、生活型態對兒童書店購買行為影響之研究—以

商店印象為中介變項》，研究兒童書店母親顧客的母親信念、生活型態、商店印象與購買行為間的關係，發現母親信念的經驗，對於購買行為的年消費次數達顯著正相關，對於以「豐富生活」為理想的母親，對於兒童書店活動參與度最高，也最常有實際消費行為。

劉正鳴（1986）《生活型態、偏好態度與兒童讀物購買行為關係之研究－以國小高年級學童及其家庭為對象》。以供兒童讀物出版業深入瞭解消費者行為，尋找目標市場及制定行銷策略參考，將兒童的讀物偏好、兒童特殊生活型態、及家庭生活型態等三組因素構面進行分析，結果發現此三組因素構面間互有影響。

（二）期刊論文

有關兒童閱讀行為的期刊文章眾多，以下列出部分資料：

馮秋萍（1998）〈臺灣地區國小五、六年級兒童課外閱讀行為研究：以國立政治大學附設實驗學校為例〉，調查國小高年級兒童的課外閱讀行為，探討兒童對於課外閱讀的態度與看法、課外讀物的資訊來源與取得管道，以及影響課外閱讀的原因。發現兒童閱讀資訊主要來自於家人、師長、同學或是書店瀏覽，對於課外閱讀也多抱持著正面態度，同時認為課外讀物兼具有知識性與娛樂性功能。

另外，賴苑玲(2000.12)〈讓我們來參與閱讀活動〉、馮秋萍（1998.5）〈兒童閱讀行為之探討〉、鄭靜欣（1997.9）〈父母如何推展家庭閱讀活動〉，也都從兒童與父母的互動中，探討父母如何影響兒童閱讀行為。

（三）專書

《終身學習就從兒童閱讀開始－九十年全國兒童閱讀週專輯》中，王嘉龍（2011.4）所著、以「從教育部發起『全國兒童閱讀週』活動－談家庭親子閱讀活動」篇章，討論親子閱讀活動，正好輔佐本研究中，家庭親子閱讀如何帶動兒童閱讀的主題。另外，王錫璋的「BRW－英國的寢前閱讀週」與林武憲的「怎樣推行兒童閱讀運動－從美、英、日的經驗談起」，都可作為參考。

林美琴（2002.2）《第四屆全國讀書會博覽會實錄》有「新閱讀文化：從兒

童讀書會的閱讀功能談起」，以及天衛編輯部編著（2009.3），《孩子一生的閱讀計畫》，依學齡前、小學、中學分成三大部分，涵蓋了零到十八歲的閱讀計畫。除了引介父母如何從小培養孩子對書的感覺與閱讀習慣，也幫助孩子突破閱讀障礙，並將閱讀與課業結合。特別的是，書中也提到，除了讓孩子會讀書外，更該進一步讓他們去思考、體會書中的智慧，擴大閱讀樂趣，這對本研究有關藉由各種閱讀活動，培養兒童閱讀習慣、獲得成長所需知識有參考價值。

嚴吳嬋霞（1999）所著的《親子閱讀－兒童圖書與兒童成長》，是一本專門教導父母如何替孩子選擇合適讀物的書籍，列出親子閱讀的十大理由，以及如何幫不同年齡層次的孩子選書，讓家長了解各個兒童成長時期的心理狀況和特點、以及他們對語言和文字的接受能力，綜合了兒童成長心理學和閱讀知識，可作為研究兒童閱讀行為的相關篇章參考書籍。

三、兒童圖書館與其他相關文獻

賴苑玲（100.9）《從推廣閱讀活動談公共圖書館與國小的合作機制》，分析公共圖書館如何與學校合作模式，探究閱讀活動帶入正式課程中的可能性。李媽紅（2000）所著的《台北市兒童圖書館與兒童書店合作之可行性研究與合作模式之建構》，調查了臺北市兒童圖書館與兒童書店經營的現況與面臨問題，分析兒童圖書館與兒童書店的經營優勢，也探討兒童圖書館與兒童書店在經營理念與管理方式、館藏發展、推廣活動、人員培訓與公用目錄查詢五個面向合作之可行性，並嘗試建立一合作模式供兒童圖書館與兒童書店參考，其研究方法包括對五家兒童書店進行個案研究、蒐集國內外兒童書店與圖書館的合作案例；再利用觀察法觀察兒童圖書館與兒童書店空間規畫與讀者利用情形，部分內容與研究方法和本論文相仿，可作為對照與研究內容改進的基礎。

第二章 研究設計與實施

獨立兒童書店是營造優良閱讀環境的重要一部分，和一般書店比較，有其特殊的經營方式、發展歷史和演變過程。這些過程基本上和整體社會環境的歷史發展與兒童觀的變化有密切關聯。

本論文除了在前一章探索過去牽連獨立兒童書店發展的歷史，在接下來的章節，也包含了對現有獨立兒童書店的訪問觀察，並以此分析、建議未來獨立兒童書店的走向與發展。

所以本論文欲深入探討的研究問題為：

- 一、 台灣獨立兒童書店的經營模式
- 二、 台灣獨立兒童書店的經營難題
- 三、 這些經營難題是什麼因素造成，是否有辦法解決
- 四、 未來台灣獨立兒童書店可以有何發展

第一節、研究方法

本研究之資料蒐集採質性研究方法中的深度訪談法與觀察法。並利用文獻分析法蒐集獨立書店、兒童書店之相關文獻，例如論文、研究報告、書籍、雜誌、政府出版品、網路等，作為本研究相關論述之依據。

我以訪問內容為主，實地觀察為輔，訪談對象為書店的經營者，訪談內容為設店歷史、硬體設備、書店活動等三個面向，希望透過深度訪談，可以真實的紀錄經營者心路歷程及經營經驗，並實際了解書店經營策略、消費者反應，進而提供本研究所需要的脈絡意義詮釋與事實發展，同時輔以現場觀察，以解各家獨立兒童書店的經營現況與未來經營方向。此外，這些書店多架設網站、部落格和 facebook 記述了經營心路歷程，也是本研究不可忽視的豐富的資料來源。

本研究所訪調的獨立兒童書店，店面都不大，約三十坪左右的空間，另有二樓教室或地下室，分散在全台各地，販售童書、親子教養書籍。經營者的部分，有具出版行銷經驗者，也有沒有出版背景的人。雖然書店經營有一套基本進貨銷售準則，但因每一家書店選書和經營方法不同，以及經營者的理念、與社區間的發展關係也會有些差異，本研究企圖找尋書店經營者的共通性而非差異性，因此銷售商品及經營方式的多樣性，反而成為共通性的有力支撐。

上述的訪談結果與個案描述，還有我在書店現場所拍攝的照片，將一起呈現在第四章，這些內容也與文獻作綜合分析，呈現於第四章第五節與第五章。

本研究將分二個面向進行：一、文化事業，介紹獨立兒童書店的經營模式。二、分析獨立兒童書店如何因應折扣戰、電子書、閱讀習慣變遷等種種危機的襲擊，無論戰役最後成功與否，都是台灣獨立兒童書店發展上的重要一頁。

第二節、研究對象選取說明

兒童書店屬於書店業的一種，但其經營方式、服務對象與經營型態與一般綜合書店有很大差異，差異主因來自於有消費力的成人是物品的購買者，但實際閱讀者卻是兒童。

被稱為兒童書店的基本條件，在於其販售商品的特殊性——以國內出版的兒童圖書或國外進口的兒童圖書為主要販售商品，這裡所說的兒童圖書，並不包括教學參考用書，只單指具有文學價值、資訊價值的書籍。

而目前國內兒童書店經營型態又可大致分為三類：連鎖書店的兒童書區、獨立兒童書店及出版社附帶經營的兒童書門市，本篇研究論文鎖定的是具有獨立書店精神的獨立兒童書店，故將其餘兩種排除。

台灣獨立書店原本就不多，專以兒童為主要服務對象的兒童書店更在少數，為求研究方向全面、兼顧全國各地文化風俗差異，以及樣本的可分析性及代表性，因此在個案選擇時有以下考量。

- 1、店內的硬體設備與空間規劃是針對兒童書的擺設陳列、兒童需求所設計。
- 2、提供童書相關諮詢服務及專業資訊的提供，門市人員對童書的認識具有一定程度的水準。
- 3、長期舉辦相關的閱讀或推廣活動，不再只是像傳統書店被動等待客戶，而是主動散播閱讀的種子。

而本篇論文雖以全國的獨立兒童書店為研究對象。但因為研究者個人有限的時間與空間限制，無法針對全台灣做詳細的普查與研究，故以「典型個案抽樣方式」²⁶，選擇具有代表性的個案，目的是展示、說明不同書店的經營模式，而非為了證實和推論回某一種經營狀態才能成功。所以最後斟酌選擇三地、四家店做為研究範圍：台北市花栗鼠兒童書店、花蓮縣凱風卡瑪、高雄市五餅二魚兒童書

²⁶ 陳向明，《社會科學質的研究》，（台中：五南文化，2002年），頁143

店；同樣位於台北市的禮筑外文書店，因其販售外文童書，同樣以推廣兒童閱讀為主要活動，經營者在書店經營、選書專業、閱讀活動推廣上都值得其他獨立兒童書店作為參考，故也特別將其列入。

在進入研究的書店時，我採取「逐步暴露式」²⁷的作法，提前抵達書店，以顧客的身分，感受書店經營氛圍、店員應答態度、參與店內活動，並觀察來客狀況，第一次現場觀察結束後，才以書信發出研究邀請與說明，接下來才正式到書店內攝影、與書店經營者進行一對一「半開放型的訪談」²⁸，對訪談結構有一定的控制，擬出概略的提綱，但僅僅作為提示作用，在訪問過程也開放讓受訪店家提出自己覺得重要的問題與看法，訪談內容隨時靈活調整，希望藉此記錄下最真實自然的書店經營實況。



²⁷ 同註 26，頁 209

²⁸ 同註 26，頁 230

第三節、採訪大綱與研究限制

為了獲得所需的訪談內容，我將與受訪者的採訪大綱設定如下：

1. 四家書店創業原因與創業過程
2. 書店所在位址、店內場域規畫、進貨類型
3. 人才培訓
4. 推廣的兒童文化活動，以及讀書會等閱讀團體的形成
5. 顧客來店狀況、購書情形、活動參與度
6. 經營困境、是否有解決之道。
7. 未來營業目標

本論文將研究範圍集中在四家書店，對於資料收集、訪談、觀察較為方便且深入。但對於可能存在不同的外在環境條件、經營管理、銷售方式，無法和其他獨立兒童書店做比較，四家書店本身對於商業機密的認知程度不同，其所願意提供的銷售數字與會員資料資訊亦有不同，可能導致個案篇幅比重不均，在此同時，也考量到尊重受訪者商業機密與隱私，本研究將不另外呈現銷售盈虧等數字，進行科學統計調查，而選擇藉由經營者的親身體驗和出版業觀察，來補充所需資料。

此外，雖然跨越縱向時間軸的監測，有助銷售狀況的蒐集、觀察經營者及店面隨著投入時間而呈現的轉變。但礙於研究時間限制，本論文無法進行更長時間的觀察，只能選擇與四位經營者保持聯繫，側面觀察其銷售、工作方式及態度的變化，最長經歷約近兩年。

而本研究另一限制是來自於書店業歷史文獻資料的不足。由於書店屬零售業，台灣官方未有針對兒童書店的記錄存在。同時兒童書店的相關文獻在研究者個人語言條件的限制下，只能以中文為主，英文為輔，但在搜尋資料過程中發現，與兒童書店相關期刊資料多集中在商業與出版方面，於兒童書店發展歷史方面著

墨甚少。故文獻探討方面所能呈現的直接資料集中在兒童書店的經營型態與行銷手法，兒童書店的發展歷史則多由期刊或報章雜誌上的間接資料來建構。

雖然希望將研究缺失減到最低，但不能不承認的是，取樣方式易流於個人主觀意見的選擇，難免會被詬病代表性何在？但作為獨立兒童書店的愛好者，我希望藉著本論文提出獨立兒童書店生存的新觀點，至於各種不同的經營方式可不可以類型化？或是為其他困難求生的獨立兒童書店找出解套，則超出我在論文撰寫所花費的時間與能力所及。我希望獨立兒童書店的研究能夠繼續發展，受到更多學者、教育者、閱讀推廣者與讀者的重視與實現。

我必須再一次強調，在本篇論文中，或許讀不到深奧的學理分析、策略歸納，因為我寫的並不是一篇「獨立書店市場學」，而是「獨立書店巡禮記」，藉由這篇論文，記錄臺灣獨立兒童書店最動人的一面、最辛苦的血淚，還有最燦爛的心血結晶，這是給他們最悅耳動聽的掌聲。

第三章 獨立兒童書店的個案描述

我很喜歡獨立書店所呈現出來的城市風景，他們掌握的是一個時代的品味，獨立兒童書店更是誘人，無論家中是否有孩子，只要是愛書成癖的人，進入兒童書店，必然也會不捨離去。許多成人進入兒童書店，常只是為朋友、親戚或自己的孩子買童書作禮物，帶著這些不全然為己的目的，他還是能在兒童書店中找到許多驚喜，就在大量畫著獾、老鼠、龍、袋熊之間，或是飛翔的精靈、擔憂月亮不見了的松鼠等等圖書之間。

我要在此章節介紹的這四家獨立兒童書店，經營者曾經是企業家、書店店員與新手媽媽，他們各有不同的專業背景，卻不約而同投身多數人認為辛苦、不會賺大錢、沒有前途的書店業，他們的夢想是什麼？現實生活和他們的夢想到底有何差距？他們遇到哪些難題？如何因應？本章將加以分析探討。

第一節、花栗鼠繪本館

二〇一〇年的春天，花栗鼠繪本館悄悄在台北市最熱鬧的忠孝敦化商圈開幕了，綠色的木頭外牆鑲嵌著大片落地玻璃窗，懸掛著歐洲風味的復古招牌，搭配屋外的一棵大樹，繪本館就像是森林裡的小木屋。經營者林忠正笑說，如同店內所懸掛的一幅插畫，大樹上有種籽也有書，在他心中像花栗鼠一樣可愛的孩子們來到書店，帶回一本書，也帶了一顆閱讀的種籽回家。

推開花栗鼠漂亮的木製推門，馬上可見新書區，櫃檯前的矮書櫃是零至三歲幼兒圖書區，書店正中央的主題書牆，每月更換節慶、動物等不同主題，書牆前的兩個書車同樣每月更換，靠外牆的書櫃，則依序是日文原文繪本、英文原文繪本，歐美繪本中文版，並有經典繪本的整面書牆，繪本旁附有作者介紹，最後還有給家長的親子教育書，以及六百多種林忠正親自到國外選購的童書周邊商品，不少毛茸茸的玩偶都大方拆開塑膠套包裝，讓孩子能又摸又捏，感受玩具的質感。

店內擺放了幾張輕巧的紅色座椅、角落鋪有五彩繽紛的地毯，讓帶著孩子前來的媽媽可以喘一口氣，孩子們也在高度適合的書架中選書，由於繪本館時常舉辦說故事活動和親子共讀課程，兩個書車底下都裝有滾輪，可以輕鬆推動，馬上出現能席地而坐的寬敞空間。

在日本出生長大的林忠正，雙親當年從台灣遠赴日本生活，投身科技產業工作多二十多年的他，四十五歲時選擇回到台灣，希望為下一代教育貢獻心力。二〇〇六年林忠正決定從經營出版開始起步。

「但一本好書該如何送到孩子手上？儘管台灣閱讀推廣風氣盛，但通路被大書店壟斷，獨立書店式微，家長的選擇性很低。」林忠正左思右想，決定開設兒童書店，在親友支持下，店面選在北市精華地段，經過了兩年的籌備，到歐美、日本各地查訪童書店現狀，二〇一〇年花栗鼠繪本館正式開幕。開店的第一天，林忠正忐忑不安的觀察來客量，「一組、二組……六組」數一數，共有六台兒推

車停在店外，林忠正開心極了。

「花栗鼠不只是賣書，還賣一種看不到的東西，那是親子間的情感連結。」幼時由奶奶帶大的林忠正，聽的是民間故事與神話，六歲那年，媽媽開始為自己讀繪本，即便自己結婚生子後，一直忙於工作，他的妻子也能堅持繼續為孩子念書，這種依偎著奶奶和媽媽聽故事的感覺，是支持他經營花栗鼠的精神，他說：「我相信在孩子六歲以前，能夠透過閱讀建立良好的親子關係，尤其現在多半是雙薪家庭，親子互動時間少，如果爸媽每天能在睡前和孩子一起讀十五分鐘的書，這段童年記憶一定會影響孩子一輩子。」

二年半來，靠著口耳相傳，花栗鼠的售書業績確實在成長，累積至四千多名會員。與其他獨立兒童書店相較，花栗鼠員工加上工讀人員多達十餘人，還能細分出活動組與採購組，還有文宣負責人，又因分早晚班，即便是來客量較少的時間，也會維持三至四人在店內。為了提升店員素質，店內規劃有每月一次的休館日是員工訓練日，內容包含館內經營、客戶溝通、兒童文學學習等，培育更多可以上戰場的專業人力。

活動主任蔡淑卿說，花栗鼠活動多，除了每週六的說故事活動，一般日也有零至三歲、三至六歲、英文讀書會，對象設定為十到十二組的親子，五堂課收費一千元，其中五百元可以折抵於買書，唯一的條件就是親子必須一起參與，以免家長將書店當做付費安親班，「曾經有家長連書店都不願意踏進來，直接將孩子丟在店門口就離去，我們希望家長能理解，書店環境都是設計給親子一起使用，爸媽應該陪著孩子一起在書店挑書、看書、參加讀書會。」

經營至今，林忠正坦承要賺錢是不可能的事，「但我開書店的目的是為了賺錢，如果目的是賺錢，提供的服務勢必打折扣。」他知道台灣大型連鎖書店和網路書店正在打折扣戰，那是獨立兒童書店無法加入的戰場，花栗鼠作為進貨量低的獨立書店，不可能低價售書，即便是會員也只有九折價，非會員則毫無折扣，許多顧客都「上門逛逛」，轉身又到誠品買書或是到網路書店訂書。

「沒辦法，誠品進貨量可能就是我們的十倍，我沒有要和他們競爭，我們只

做該做的事，不過花栗鼠絕對是長期計畫，不是二、三年曇花一現的小書店。」近幾年為了經營書店，林忠正常在紐約、東京、台北間三地奔波，他發現獨立兒童書店的困境不只發生在台灣，但無論經營多辛苦，每個城市一定會有一間小小的兒童書店昂然而存。

林忠正舉例，日本的兒童書店雖然沒有折扣戰的攻擊，但因為品項限制，家長為了同時購買自己想看的書籍，還是會選擇大型連鎖書店，所以開始有兒童書店轉型成複合式經營，以兼營咖啡館或餐廳的形式，吸引更多成年顧客。歐美國家狀況較好，因為兒童閱讀習慣已推動多年，中小學至高中都會開各式書單，擴充學童閱讀量，所以讀書、買書風氣盛，獨立兒童書店也能受惠。相較之下，台灣雖然也極力推廣閱讀，但因為家長本身不愛閱讀，孩子的閱讀習慣很難延續至家庭，導致讀書還是「學校裡的事」。

在台灣有一句話，「你想害人就叫他去開書店」，但林忠正很樂觀，每每看見孩子在書店裡翻書，或是十一點開店前，已有媽媽推著嬰兒車在店外等候，都讓所有經營的苦悶變成喜悅。他認為，當孩子出生不久，不會走、不會說話，二十四小時抱在媽媽懷中時，就能透過聽媽媽讀繪本，和媽媽溝通互動，就算只是看著媽媽一頁一頁翻動書頁，也會記得書本翻頁時的特殊聲音，那是用手指滑動電子書所無法取代的特殊記憶，也是讀過書的孩子不會忘記的樂趣，所以他有信心實體童書不會因為電子書潮流而消失。

一本書就能影響一個孩子，林忠正也有自己非常喜愛的童書，例如《小提姆和勇敢的船長》，直到年近半百仍愛不釋手。雖然圖書館借書方便，他希望每個孩子都有一本「自己的書」，這本喜愛的書或許會因為天天讀而破爛不堪，那也沒關係，因為那本書永遠是孩子心中最好的書，花栗鼠繪本館歡迎孩子來找到一本這樣的書。

林忠正的期望就是這樣，他在等待，十五、二十年後，現在蹲在館內讀書的孩子，長成了大學生、進入社會時，還會記得某一本童書帶給自己的感動，想起自己在花栗鼠繪本館度過的日子。

在圖書出版業環境猶如嚴冬的今日，林忠正仍投注了全部心力開一間兒童書店，就算最後只是唐吉柯德的一場夢，相信書店裡的孩子們，一定也會記得某個陽光暖暖的下午，他們遊走在一棟木造的繪本館裡，讀著一本又一本故事書，書裡的故事成了生命的存糧，餵養著孩子們一日一日茁壯成長。

（訪談時間：2012 年 9 月 10 日）



第二節、禮筑外文書店

創店於一九九八年的禮筑外文書店，是一家專業書籍進口商。如同店名，禮筑經營者洪瑞霞，並不將禮筑定位為兒童書店，而是「外文書店」；然而，也不能因其所進口的圖書多為英文書，就認為禮筑只是推動英語學習的書店。因為禮筑最終目的，是讓兒童從圖文中培養閱讀習慣，英文則是在閱讀過程中，同時進行學習。

禮筑最早發源於新北市新莊區，曾在進口書店工作的洪瑞霞，在一九九八年開始經營類似個人工作室的小型門市，販售美術類暢銷書、進口卡，因緣際會下，開始為客人代訂童書繪本，由於效率高，訂單逐漸累積。兩年後，她決定「轉戰台北」，從新莊搬至台北市金華街，起初商品包含英文繪本、奇幻小說、中文童書、美勞用品等，兩年後她選擇撤掉中文書，專心販售獨有的進口外文書，並補齊法文、西班牙文、日文等書種，專業度日增。

如今禮筑每月固定進口至少一至二次新書，每次約有一百至三百本新品，在店內書櫃上，分別按照種類或英文字母排序的書籍，包括平價的平裝書，也有高單價最新出版的精裝書，以歐美零至十八歲進口圖書為主，品項有嬰幼兒圖書、英文繪本、分級讀本、有聲品、青少年小說、教學參考書、互動式光碟與少數歐語系圖書。因為選書的深度、廣度、與豐富度，是國內童書領域數一數二的進口書商。

由於當時臺灣缺乏這類型的專業外文書店，禮筑一開幕就接受十多家媒體報導，開店後的五年內，規模日漸擴張，不僅跟金石堂合作開分店（店中店），並與博客來、金石堂、何嘉仁等通路合作，也為外僑學校、國內各級學校、全國四十多家書店代理外文童書，在二〇〇五年衝到最高營業額。她形容：「當時只和博客來合作，就等於多開了一間分店，營業額高得驚人，一個月可以飆到百萬。」

但二〇〇六年臺灣兒童書店面臨經營關鍵，金融危機造成市場景氣低迷，出

版產業也連帶受挫。洪瑞霞說：「當時很恐怖，有十多家類似禮筑的獨立書店接二連三倒閉，大型書店也開始退書，但外文章書是『國外買斷、國內可退』，景氣一差，大家都開始退書，庫存壓力令人害怕。」

這場危機也讓洪瑞霞回頭審視禮筑的經營狀況，那幾年營業範圍的快速擴張，讓她無暇顧及門市，員工爆增至將近二十人，員工訓練卻不如以往扎實，而過去常常來的作家與繪者，也漸漸不上門了，「這樣下去不行，我決定回到門市，重新整頓行政制度與人員訓練。」

不少讀者都曾向書店店員詢問書籍，卻得到一臉問號的經驗，人才培育對書店來說重要卻也困難。以禮筑經驗來說，洪瑞霞觀察，年輕店員對網路操作十分拿手，但要熟悉文學並能適當推薦書籍卻很難，她錄取的員工有八成來自臺灣大學、政治大學、中央大學，也有人頂著國外兒童文學碩士的學位，但當店員具備專業時，書店所能提供的有限薪資，卻不見得能留住好人才，這點讓她感到疲憊，但從不輕易妥協。

洪瑞霞一方面努力提高員工專業度，一方面致力推廣「閱讀」與「親子共讀」的風氣，她將禮筑打造成書源、書訊的提供者，也透過書訊、目錄、電子報、國際書展等媒介，定期做主題與作者專題介紹，因此書店除了一樓作為書本陳列空間，二樓則是可舉辦活動、演講的調整空間，進行英文故事時間、講座、讀書會等閱讀推廣活動，提供親子不同的閱讀視野，「對出版社來說，為一本印量三千本的書，舉辦作者講座、邀稿書介書評，似乎非常理所當然，但我們卻是為了一年只售出或進口二十本的書，特地花錢做這些事，提供讀者免費閱讀或參加活動。」

對書市反應敏感的洪瑞霞，很早就注意到網路購物崛起的壓力，著手經營網路購書，當實體書店業績一路往下滑，禮筑網路購書部分卻持續往上爬，成長率驚人。她分析：「雖然兩邊營業量相同，但實體門市每月成本約十多萬元，網路購物的經營成本卻不到一萬元。」再加上外文書的銷售在臺灣仍有特殊市場，禮筑持續幫學校訂書、書店批發，經營並不像其他獨立兒童書店困難。

十多年來，為了獲得最新資訊，洪瑞霞一直與國外出版社直接往來，每年接待來自各國的出版商業務。她早期踩到不少「地雷」，因此別人讀暢銷書時，她讀那些滯銷書，研究為什麼自己覺得很棒的書會成為滯銷品。長年的磨練與經驗的累積，洪瑞霞看書的眼光變得精準，店內的滯銷品也變少了。現在她選書的依據，除了自己的評斷，也會納入常聚在店裡童書作家老師的訂書選擇，她同時也從自己的孩子為出發點，認為讀小學的孩子廣泛閱讀，所以從孩子的角度思考來選書，希望禮筑給客人的不僅是自己想推薦給客人的書，也包括客人需要的書。

過去臺灣一向是東北亞重要的外文童書市場，但近年韓國與中國的市場逐漸擴大，洪瑞霞觀察到：「國外出版社在中國、韓國停留的天數越來越多、臺灣卻不斷縮短，現在只剩三天。」這完全反映出台灣讀者的閱讀行為轉變，她開始感到憂心。

臺灣家長對外文書店的態度，寄予「讓孩子英文變好」的厚望，希望孩子看「越來越難的書」，如果孩子喜歡比較薄、字彙比較少的書，就覺得程度太低或是孩子外文能力退步。但閱讀不應如此，最理想的閱讀方式，是讀所有自己想讀的書，即便是一本無字書。

洪瑞霞強調，「經營童書外文書店，增強語言能力只是附加價值，真正的目的是推廣閱讀、親子共讀，英文書不是孩子能夠自己閱讀，必須大人一起共讀。但家長心態不正確，常問要讀幾本書或參加幾場讀書會，才能參加英文檢定？或是把孩子送來聽店員說故事。究竟我是開書店還是補習班？」最糟糕的是，一旦家長尋覓到滿意的全美語補習班或其他英語教學系統，幾萬元的昂貴學費取代了購書預算，即使一本一百四十元的平裝書也嫌昂貴，他們的身影常常從此消失在書店中。

洪瑞霞不諱言，從推廣閱讀的理想性出發，又想經營有道確實困難，反對將閱讀「量化」的她，希望家長能理解外文學習與閱讀能力培養是長期計畫，是「能力」而非「分數」，如何推廣正確閱讀觀念又能兼顧經營，將是禮筑努力不懈的目標。

基於個人生涯規劃，洪瑞霞在二〇一二年六月已與法籍配偶和一雙兒女，暫時回到法國生活，同時進行國際書市、親子教育相關觀察。原本打算暫停營業的禮筑實體店面，幸運的在最後一刻找到合適的店長，由她在法國主導書店走向與進書選擇，店長協助打理店面事務，繼續維持營業。

（訪談時間：2012 年 3 月 21 日）



第三節、凱風卡瑪兒童書店

凱風，在詩經裡是南風溫暖滋育萬物，意為母親；卡瑪，在排灣族語裡是父親的意思，凱風卡瑪就是一對父母為孩子開的兒童書店。

二〇〇七年四月二日，是國際兒童閱讀日，也是經營者陳培瑜和丈夫選定開店的日子。六十六年次的陳培瑜，在二十九歲那年，剛從花蓮縣東華大學教育研究所畢業，原本在台北工作的先生，也辭掉工作來到花蓮進修，兩人因為喜愛花蓮，決定在此美崙區購屋定居。「我們夫妻兩人都愛看書，加上第一個孩子馬上要出生了，我們希望親自為孩子打造最好的閱讀環境氛圍。」

自嘲「只會買書、讀書，完全不懂書店經營」的夫妻倆，開店前，先拜訪了新北市小小書房，又忙著找出版社，再找「多到爆」的經銷商接洽進書事宜，然後就這麼一頭栽入了書店業。

兩人用心裝潢這間不在鬧區裡的書店，適合兒童身高的低矮書櫃、雲朵裝飾的天花板，一樓陳列書籍，二樓是座小講堂，三、四樓作為倉儲之用，住所另外租屋。這麼看好像有點傻氣，如果不傻，也不會有今日的凱風卡瑪。陳培瑜說：「當時完全沒有意識到網路書店、實體書店間的衝突，也不知道折扣戰的狀況，如果讓我回到那一年前重新做選擇，絕對不會開書店。」

學習兒童教育的陳培瑜，當時自認對兒童閱讀頗有涉獵，天真的想「台灣人很肯為孩子花錢」，尤其是美崙區聚集了地方法院、東華大學附小等單位，居民以中產階級為多，她卻沒想到台灣人不會為孩子花錢買書，「書店旁有五所國小，開幕的第一週週三下午，我們等著不用上課的孩子蜂擁來店，沒想到店裡空蕩蕩，孩子都去補習班或安親班了！」

從營業之初，每個月虧損八至十萬元，至第六年每月虧損降至兩至三萬元，夫妻倆人在挫折中摸索著童書店經營之道。陳培瑜分析，要開一間書店，要先確保前二、三年有足夠的現金流動，要預備多少現金，可以用店面坪數計算。以凱

風卡瑪為例，三十坪的空間，初期進書量是一百五十萬元，每坪至少要放到兩到三萬元的書，書架看起來才夠豐富，「由於繪本薄薄一本，要放滿書架就要花上更多錢，只是展示書封面會很空。」其餘的現金，則要支付水電、房租、人力。

書店營運上軌道後，漸漸有老師帶著學生來參觀，陳培瑜會先說故事，再帶著學生認識書店，有時她也主動在開學時，發送邀請卡到班級，邀請孩子們來參觀、聽故事。她希望讓師生與社區居民了解，凱風卡瑪不只是一間賣書的書店，還能夠與學校合作，推動閱讀。

陳培瑜也掌握到社區居民來客時間多在傍晚以後，休息時間從晚上七點延至八點、九點，讓吃過晚餐的親子能上門看書、買書，晚上六點到九點成了一整天生意最好的時候，白天開店也比一般書店早，因為早上十點就能等到媽媽推著嬰兒車、帶孩子上門。

既然書店是為了孩子而開，在規畫空間時，剛學會爬的兒子就在書店中活動，她也正好藉機慢慢修正店內擺設，讓店裡成為最適合小孩的空間。特別的是，店內的讀書會並不收費，她不願讓客人有「付錢就是大爺」的心態，但仍有家長把讀書會當免費安親班，甚至詢問為什麼沒有寫作練習、孩子怎麼沒有進步？「什麼是進步？在我心中，把一本書看完就是進步。」在她心中，來店裡的兒童不是消費者，而是「人」，見到家長一口氣抱著一疊書結帳，她的心情也不是營業者該有的欣喜，而是雞婆的詢問：「要不要先買兩本書試試呢？」「如果孩子不喜歡，都可以退的喔！」

她對書的疼愛，讓她情願少進一點書，也不退書，「即使一本書放在架上三個月都沒人買，我也不會退書，這就是專門書店的任務，讓每本好書都有被看到的機會，所以我寧願少進一點新書、好好對待舊書，即使過了第一個月的銷售期，這些書還是能好好的待在書架上。」

獨立書店的困境何在？陳培瑜苦笑，當初朋友給她的開店建議只有三點：「有錢，很多錢，很多很多錢！」尤其是消費者選擇到專業的獨立書店詢問如何選書，卻到網路書店購書，閱讀的力量似乎不足以讓讀者認為必須支持一間實體

書店的存在，現代人正逐漸遺忘逛書店的樂趣。

對於網路書店，她坦承：「我自己都會在博客來上買書，否則在花蓮該怎麼辦呢？」她認為「沒有非黑即白的死對頭」，舉例來說，每個音樂人都怪 IPOD，但早在卡帶年代就有盜版問題，獨立書店的窘況，並非單純來自於網路書店或連鎖書店。

真正的癥結點在折扣戰，網路書店和連鎖書店的折扣戰無法控制，導致進書成本不同的獨立書店難以仿效，而台灣消費者缺乏教育，閱讀的力量不足以讓大家覺得買書是一件重要的事。事實上，台灣消費者並非不買書，從網路書店的經營狀況可得知，消費者選擇在網路書店購買折扣書，就連政府採購圖書，都帶頭以超低折扣大殺價。

另一個不可忽略的因素，是家長不知道如何選書，讓「套書」有了市場。許多出版社、書店會直接到學校推薦套書，也頗受學校歡迎，曾有圖書館委員向陳培瑜透露，買套書純粹是因為「套書排起來大小整齊，比較好看」。業者也會在校門口向前來接送孩子的家長推銷。缺乏閱讀素養的家長，本來就認為自己沒有能力為孩子選購優質童書，遇到強勢的套書推銷員，幾乎是毫不遲疑的將教育孩子的機會送給了別人。陳培瑜坦言：「我真的非常非常討厭套書，一套三萬，一套五十本，臺灣的童書市場就是被套書搞壞的，家長不願用心陪伴孩子，以為買這些書就能有『**力』！」這幾年來，她努力閱讀、推薦好書、教育家長，和講話，她深信這就是專門書店的任務。

即便對現實嚴苛的考驗感到無奈，他們仍積極增加收入，二〇一〇年十一月，凱風卡瑪曾在友人建議下，改成複合式經營，陳培瑜的先生每天早上五點做麵包、賣輕食，他們也找過客座廚師，推出地方特色餐點，卻因業績無法提升而宣告終止。儘管經濟如此吃緊，陳培瑜還是堅持維持一名店長、兩名正式員工的編制，即便裁掉一名員工就可以打平收支，但她堅持不親自顧店，保持自由之身，這點也是她與其他獨立兒童書店經營者最大的差異——既然當初她是為了孩子才開書店，那麼就不能捨棄陪伴兩個孩子長大的機會，再理想的工作也不能成為

犧牲家庭生活的藉口，「其實前兩年最賠錢的時候，我沒有請員工，直到老二出生，才開始請員工，不讓自己被綁在店裡，問題是，要如何找到對童書熟悉、又能服務客人的店員？要找到理想的工作夥伴不容易。」

無奈的是，從不輕言放棄的陳培瑜，在二〇一二年夏天發現身體狀況亮起紅燈，在醫生警告下，她不得不宣布在二〇一三年一月底，暫時結束書店營業。只是，店面與所有的書籍維持原樣，不退書也不低價出清。「有人想買下書店、裝潢佈置與店名，但我不願意，即使把書店賣給他，我這六年虧損的錢也賺不回，還可能賠掉辛苦經營的書店。」既然有空間也有書，又有人建議她轉型成繪本館，她又說：「繪本館、圖書館是推廣閱讀，功能和書店不同，書店可以賣書，讓每個孩子和成人擁有一本自己喜歡的書，而且書店還有活絡出版生態的微薄可能啊！」

「為我對書的想像太廣闊了，就算現場販售可以交給同事幫忙，但選書、舉辦活動我沒辦法交給別人。所以我不會因為歇業而退書，因為總有一天我會再開書店。」深知陳培瑜的朋友和老客戶都知道，她永遠也無法忘懷孩子在書店裡讀書、選書的可愛身影，凱風卡瑪未來一定會再次出現在好山好水的花蓮。

（訪談時間：2011年11月27日、2012年11月24日）

第四節、五餅二魚兒童書店

被暱稱為秀華姐，一九九九年創辦五餅二魚兒童書店的林秀華，是店裡的靈魂人物，喜歡孩子又喜歡書的她，並沒有家庭，自嘲沒有資金開綜合型書店，但覺得兒童書店也「頗有趣味」，因緣際會下便為孩子開了一家店。

事實上，林秀華在高雄兒童書店領域早有名氣，最早在開卷田連鎖書店工作時，便對童書充滿興趣，當時曾爭取開設童書專區，希望能為兒童說故事，卻無法成型。結束那份工作時，林秀華曾立志絕對不做「開書店的蠢事」，但當布蘭琪咖啡館開設時，同棟建築物裡有個兒童館，對她招手，以一年為期，希望「借她一個角落開書店」，她立刻又一頭栽入，甚至越做越大，最後開設五餅二魚兒童書店。

林秀華感嘆，「好像是離不了的宿命，明明想著絕對不要如此，卻還是往這條路走，難道我一輩子逃不了書店嗎？」時常有人對她表達欣羨之意，她總是說：「不必羨慕我，這並不是我的夢想，只是緣份罷了。」

雖然從一開始沒想過要開書店，但她形容自己是「熱情式的人生」，即使沒想清楚就開始，但一開始後就會好好計畫。五餅二魚兒童書店成了她人生夢想重要的一部分，林秀華的經營優勢就是領域經營深、立基穩固、深信書店價值超越價格，雖然必須付三層樓店租三萬元，和店長美美、兩名兼職店員的薪資，若再加上水電及其他固定管銷費用，共約八萬。書店營業額每月約二十萬，淨利兩萬元，店裡活動課程多元，課程費用與講師平攤後，約能獲利三萬元，沒有家庭負擔的她不領薪，靠著自己經營、自己說故事，負擔一部分必要人力，加上自己到外接講座賺的外快，約略可以補足財源，讓店裡收支打平，對她來說，看似沒有經營成本壓力，實際上可以說根本沒有收入。

這門生意難做，她不認為連鎖書店是獨立兒童書店的威脅，真正的威脅是獨

立兒童書店的經營方式。「這口飯難吃，是因為兒童書店產業太弱，很多人在巷弄裡租小房間，開設倉庫型的書店，而且業務員直接到學校門口推銷套書，這才是真正的競爭。」據她觀察，市場上七成的童書交易，不是真正的兒童書店所促成，而是這類倉庫型的書店業務員促銷，販售便宜套書，讓不會選書的媽媽，不需要到實體書店傷腦筋挑選大出版社書籍。

套書直銷利潤大，一套要價兩三千，但有二十本書，對家長來說，比到書店單買一本兩百、三百元的童書划算許多。「但書的利潤有多少？我們在書店裡花一小時介紹一本好書，書賣出去也只淨賺二十元，有些書進價是七折價還不含稅，我們已經給會員八折，所以雖然表面上營業額不錯，但根本沒有利潤。可是那些套書不一樣，那是真正可以賺錢的童書產業。」但對家長來說，童書就是童書，少有品質和版權的概念，經營書店兩、三年後才明白這道理的她只能說：「說穿了，就是一種生存方式的選擇。」

林秀華坦言，常常想把書店「收起來」，「台灣市場到底能不能養一個書店？」林秀華認為，在台灣，獨立兒童書店就像是保育類動物，存在價值到底是什麼？十二年前，五餅二魚開店之初，她就堅持說故事活動必須收費每人五十元，希望建立使用者付費原則，讓讀者成為支持書店的一部分，但十二年後，這個觀念在台灣仍在努力，至今仍有人詢問為何要付費，林秀華說：「時空變了，但人的觀念沒變。」

林秀華自己觀察，北部的讀書會或說故事活動，空間雖然精緻又大，但氣氛常常冷冷清清，只見孩子靜靜閱讀或聆聽，但五餅二魚卻總是氣氛熱絡。五餅二魚的讀書會雖然宣傳不多，卻有口皆碑，分成科學讀書會、DIY、國中青少年、國小、中班、大班、娃娃班（2、3歲幼兒）等十多個班，有十多名講師負責。

書店賣的是書，推廣的是閱讀的 know how。兒童書店服務的對象是兒童，買書的決定權卻在父母，所以書店服務對象是整個家庭，複雜度比一般書店更高，顧客不是有自主性的成人，而是第一次當爸媽的家長，必須提供更專業詳細的諮詢服務，等到第二個孩子出生，面臨的親子問題又與之前不同了，網路書店

能夠打七九折，但獨立書店提供的服務價值，遠遠超過折扣的四、五十元。

「五餅二魚經營十三年，高雄不少人都聽過這間書店，但要讓他們來這裡買書，要通過三個關卡：愛買書、距離許可、需要被推薦，只是，就算通過了層層關卡，顧客拿著書到櫃台結帳，還是有人問我們能不能一千零五十元的書，去零頭、多打一點折扣，其實我們也只得一百元的利潤，但不是書店業的人，沒人會相信賣一千元的書，只賺一百元。」

這也是獨立書店的共同難題。有顧客問她，為什麼政大書城能全面七五折，博客來能打七九折，她只能無奈的請客人直接到政大書城或博客來買書，因為五餅二魚提供的服務無法打折扣。現今社會價值就是如此，書店提供的服務真的不值二十元嗎？上餐館必須付服務費，來書店買書卻沒有，數不清有幾次，她拿著書，一本一本介紹給客人，客人記下書單後，轉身回家上網買書。「我真希望台灣書店也有最低消規定，以預約服務方式，提供精緻的閱讀推廣與書籍介紹。」

五餅二魚典故來自聖經，傳遞的是分享的概念。她也將此想法與書店連結，希望和更多人分享好書。「書店是死的，但人是活的。」時常到外演講的她，藉機接觸到許多教師和家長，雖然疲累，但樂觀的她深信聽講的五百人中，會有五十人來到書店，不去演講，可能反而一天少一個人來。「畢竟孩子會長大，不會永遠是零至六歲，國小也許還會來，到國中再走入兒童書店就會感到丟臉了，所以培養未來的市場是很重要的。」所以對林秀華來說，少子化從來不是棄守兒童書店的原因，既然孩子少，成人更要盡力滿足孩子的需要。

在書店業闖盪近二十年，林秀華當過書店店員、經營者，也開了一家出版社「讀家出版社」，雖然是一間「一人出版社」，又常面臨印兩千本賣不完、印一千本成本又太高的窘境，這間出版社卻是秀華的一個美麗夢想，「當一個出版人，是值得驕傲的事。」

「我努力讓自己『力爭上游』，才有辦法理解出版業、書店業到底出了什麼問題。」當初五餅二魚沒有選擇加入獨立書店聯盟，她解釋，對獨立書店來說，若能夠集體採購、降低成本，才能對經營有實質幫助，但聯盟有對「獨立精神」

的堅持，自然不可能做到統一採購、拿到漂亮折扣，分區派送。另一個問題是，每個獨立書店都辛苦經營，沒有人有能力多一個人員編制處理聯盟工作，當時她就已經預料到聯盟必然會有破局的一天。

遺憾的是，在現實經營與身體狀況的雙重考量下，五餅二魚兒童書店終於在去年三月吹起熄燈號，轉型成五餅二魚繪本學校，以閱讀教育中心的角色重新出發，提供兒童、國高中生與成人的繪本閱讀課程。這對林秀華來說，是個無比艱難卻不得不做的決定，雖然少了實體書店的空間負擔，但永遠捨不得的是看著一間書店消失，她只能安慰自己：「當初想開書店絕對不是為了賣書，而是想要有一個環境、推廣閱讀，現在自己反而能去做一些通路做不到的事，進行更精緻的閱讀推廣。」

親手結束一家童書店，林秀華捨不得的說：「為什麼富裕的台灣會讓這種事發生？台灣的孩子沒辦法擁有一間兒童書店嗎？台灣的獨立書店經營者沒有其他退路嗎？我不想當有理想卻被別人可憐的人，我很有骨氣，這次轉型是給其他書店的一個參考，同時希望讓更多人思考這些問題。」

三年，是她對所有兒童、顧客和自己所承諾的時間，也是她培養客群、全心推動兒童閱讀的時間，三年後，她要重現五餅二魚兒童店，回到書店第一線和讀者互動，「即使不賺錢，我也要再開書店，我實在捨不得失去和客人接觸的空間，書本雖然利潤薄，但並非讀者不需要書了，每天都會有第一次來店裡的客人，需要我們提供閱讀服務。」對她來說，未來有各種的可能性，其中一項，就是再度成為獨立兒童書店的經營者。

（訪談時間：2011年7月30日、2012年2月26日）

第五節、綜合分析

就我們自身逛書店的經驗不難明白，我們鮮少是為了買一本書而前往書店，逛書店本身就是種樂趣，令人興奮。在書店裡，消費者想待多久就待多久，書店的營業規則和其他零售業者不同，雖然是私人經營，卻不像大賣場、服飾店、便利商店，書店重視消費者對時間和空間的要求，供人流連其中。尤其是一家小規模、卻能提供專業服務的獨立書店，我們到店裡，除了購書，可能還想查知作者其他作品，或是重讀某本喜愛的書籍，或是想和經營者聊聊自己對書本的想法，只要願意，就可以享受一段甜美的時光。

即便是今日，買書已成為一種具有「比較性」的行為，但在過程中許多附加價值都被考慮進去，例如書店的裝潢、店員的服務態度、有沒有可供閱讀休憩的場所等。²⁹而劉慧玲也在《兒童書店發展歷程研究—以台北市兒童書店為例》中提到，「一家專業書店的風格，可以表現在圖書商品類型、專業資訊提供、強調藝文活動辦理、空間設計精緻化等四個面向。兒童書店的特色，則可表現在專業門市人員、硬體設備、陳列與佈置、活動的舉辦四個面向。」³⁰

參考劉慧玲所設定的四面向，再加上四家兒童書店的訪談與現場觀察，我想一家獨立兒童書店不僅要滿足上述特點，還要有讓人感到舒適愉悅的空間環境與人才培育，讓家長與兒童都能滿足來到書店的目的。所以我分別提抽出「地點、外觀、內部陳設」、「專業門市人員」、「活動的舉辦」、「經營現況」、「經營難題」等五面向，進行基本歸納整理，分析異同之處。

²⁹ 韓維君，《臺灣書店風情》，（台北：生智，2000），頁7

³⁰ 同註14，頁121

一、地點、外觀、內部陳設

(一) 花栗鼠繪本館

地點：花栗鼠繪本館會選在台北市的忠孝敦化商圈，不是刻意的，只是親戚剛好在這裡有個空間，又認同我們的理念，願意租借給我們。……沒想到這裡這麼熱鬧，交通又方便，意外吸引到其他國家的觀光客來店裡逛逛。

外觀：我們選用綠色的木頭外牆，鑲嵌大片落地玻璃窗，屋外剛好有一棵大樹，讓繪本館看起來就像是森林裡的小木屋。

內部陳設：一推開大門，會先來到新書區，櫃檯前的矮書櫃則是零至三歲幼兒圖書區，書店正中央有每月更換主題的大書牆，兩台移動式書車也是每月換主題，大書牆對面有幾排書櫃放外文繪本，轉了一圈後，又會見到一整面書牆，介紹經典繪本。每個書櫃上都會放些玩偶或玩具，讓空間看起來更柔軟。……我們幫孩子準備了可以輕鬆坐臥的地毯，也有幾張紅沙發，是讓家長休息用的。





（二）禮筑外文書店

地點：禮筑最早在新北市新莊區，那時只是做進口書，後來搬至台北市金華街，搬來一陣子後，新生國小才開始招生，所以我們起初真的不知道這裡算是台北市的「黃金地段」，加上鄰近師大、台大，確實讓我們客源多了不少教授和教師。

外觀：書店就在金華公園旁，綠色招牌和公園綠意相呼應。

內部陳設：店內以溫馨的木頭材質作佈置，兩層樓的空間都鋪設木製地板，四周牆面也都釘成書櫃牆，沒有太多花俏或童稚的設計，也許是因為外文童書的選購者仍是成人為主，所以書櫃設計也不會特別低矮，其實和一般書店沒有太大差異。一樓以繪本為主，中央較低矮的主題櫃，展示特別推薦的繪本，圍繞著牆壁的書櫃，則有嬰幼兒圖書和長賣型的經典繪本，按照 A 至 Z 排列，結帳櫃台前的那一側，則是有聲書和雜誌。二樓以書櫃牆包圍四周，中間留有空間，舉辦小型活動或講座，書櫃牆各有主題，例如「超值特價區」有一些輕薄的讀本，也有青少年小說、得獎小說，或是按照 A 至 Z 排列的小開本分級讀本等。



（三）凱風卡瑪兒童書店

地點：花蓮市美崙區雖然不是鬧區，但聚集了地方法院、東華大學附小等單位，附近有五所國小，居民以中產階級為多。

外觀：書店外頭有漂亮的彩色木招牌和大片透明玻璃窗。

內部陳設：因為一開始就是為了兒子開書店，所以裝潢格外用心，除了打造全室無障礙空間，也有適合兒童身高的低矮書櫃，天花板還以雲朵裝飾，舒適的木頭地板可以席地而坐，店裡矮凳和小座椅，讓孩子輕鬆看書，一樓陳列書籍，二樓是座小講堂，三、四樓作為倉儲之用，樓梯扶手還細心繫上防墜網，腸病毒流行期，也天天用漂白水消毒，讓家長安心。書本不按照年紀分類，因為同年紀的孩子不見得喜歡同一類的書，閱讀能力也不同，如果有一個班的孩子一起來，某些孩子站在「一年級」的櫃子前，某些站在「五年級」的櫃子前，那會讓孩子感覺受挫，一點也不尊重孩子的心智發展。我們也不按照出版社排書，希望打破家

長迷信大出版社的觀念。而且我們雖然是兒童書店，但同志、環境、農業各種議題的書都有，這些是孩子要知道、且應該知道的事。



(四) 五餅二魚兒童書店

地點：書店位在苓雅區，對面就是高雄文化中心，其實來店裡的客人社經背景都很好，老師或醫生最多，但買書的人不多。這可能與南部整體閱讀風氣不盛有關，居民以勞工階層居多，每天忙於生活溫飽，即使是經濟無虞的家庭，也情願花錢吃大餐、買新衣，卻不會想到要買書，而且很多家長都覺得可以到圖書館借書就好，如果要買書，與其買繪本，不如買文字書，可以讀得比較久，家長大多有這種觀念。

外觀：書店外觀以可愛的淺綠色門色裝飾，店內空間不大。

內部陳設：一樓是童書展售空間，地下一樓則是讀書會場所，二樓是小小的辦公室和倉儲空間。走進書店，左右兩側是滿滿的書牆，中間是較低矮的主題書櫃，檯面上都是當期推薦的繪本和童書，四周又放了好幾張小椅子，歡迎小讀者坐下來讀書。牆壁上也貼了說故事活動和創意工作坊的照片，這些孩子滿是笑容的照片，就是店裡最好的裝飾。





一個區域的書店景觀往往是反映當地人文素質的最佳指標。經營者店面取得可分為二種情況，一自己所有、二是承租取得。書店店面所在位置，與行銷獲利息息相關，因為書店的支出經費中，最大宗的是人事費和房租，店面租金常是店主最大的壓力來源，甚至直接影響生計。

從訪談中得知，除了凱風卡瑪外，其餘三家書店都須向他人承租店面，但凱風卡瑪因為仍有房貸壓力，並沒有因此比較輕鬆，不過其他三家書店承租店面，就像是一枚不定時炸彈。《現代化書店經營戰略》³¹中提到，書店並不是一個可以在短期內回收投資的行業，店面扮演相當基本的角色，尤其兒童書店深信唯有適宜兒童閱讀的環境，才能讓孩子輕鬆投入閱讀活動。如果經營者能長期擁有店面，對於要經營理想書店有極大幫助，承租店面勢必讓書店經營承受更多的不確定風險及諸多限制，無法決定使用時間就是一大考驗。

地點部分，無論是有意或無意，四家店所選的地理位置都不差，花栗鼠位於

³¹ 屋代武，《現代化書店經營戰略出版社》，（台北：三思，2000），頁174

北市最熱鬧的商圈中心點，禮筑則在大安區的文教重點區域，就在台北市新生國小旁，鄰近臺灣師範大學、台灣大學，就洪瑞霞經營心得：「各領域的教授、專業人士、作家都會『自動送上門』，我在店內認識這些人，不必特地去一一拜訪。」而凱風卡瑪位於美崙區民勤里、五餅二魚所在的苓雅區，雖然不是該城市最熱鬧的地區，但也都是當地文教機構聚集之地。

我特地在平日與假日都在四家店內待了兩小時以上觀察客人來店狀況，發現生意最好的應屬五餅二魚兒童書店，假日下午幾乎擠滿了大小客人，平日下午也都有三、四名顧客在店內，不過客人多是為了參加讀書會活動，或單純閱讀，不一定會買書回家。花栗鼠與凱風卡瑪的生意較清淡，平日下午的一、兩個小時往往只有一至二名顧客上門，假日則是兩倍。而禮筑看似來客不多，但上門的顧客大多是已訂書、購買學校指定用書，或是早已選好要買的書，雖然來客不多，但都會消費，生意反而最好。

由於研究並沒有觀察到非都市區的兒童書店，所以無法就此判定，書店地點與生意好壞是否有絕對關係，但若以北高兩市與花蓮比較，北高兩市的兒童書店確實顧客上門頻率較高，不過營業額與來客人數間，並非完全的成正比。

兒童書店的閱讀環境非常重要，艾登·錢伯斯在《打造兒童閱讀環境》中說明，「圖書的陳列方式影響了圖書是否可以受到更多注目。……圖書的陳列方式可以說是一個推薦書籍的重要管道，我們能將訊息傳給好多小朋友們，不管我們有沒有機會認識他們，展示架上的書籍，其實就是本身的最佳代言人，一個成功的圖書陳列，絕對可以達到事半功倍的效果。」³²

在台灣逛書店，必須具備超人的體力，才能有本事一站幾小時，還能享有閱讀之樂。目前多數裝潢新穎、氣氛絕佳的書店，雖然模仿了西方大型連鎖書店的經營模式，但最重要的一點卻沒有跟進，那就是提供方便顧客閱讀的桌椅，無論

³²艾登·錢伯斯 (Aidan Chambers) 著，許慧貞譯，《打造兒童閱讀環境》(台北：天衛文化，2001)，頁 40

裝飾的多漂亮，卻總是少了一份親切感。不過獨立書店多能顧及此點，往往會在角落擺著幾張舒適的沙發，獨立兒童書店就更用心了，可愛的小椅子、低矮的軟墊，都在歡迎孩子們坐下來，讀一本書吧！

這四家獨立兒童書店的外觀裝潢與內部擺設部分，除了禮筑外，其餘三家佈置都考量到兒童特點，故有設計低矮書架，佈置也較溫馨可愛，另外，花栗鼠和凱風卡瑪販售書籍以繪本為主，佈置上明顯低齡化。不過禮筑的一樓中央仍設有為兒童設計的低矮書櫃區，只是二樓書櫃佈置的年齡取向已偏向小學高年級以上兒童及成人。但整體來說，四家店的外觀裝潢與內部擺設，都明顯與一般書店不同。最大的統一特點，就是每家店都有擺設小尺寸的座椅，讓小讀者能舒適的坐著閱讀，但不一定會擺設成人座椅。

二、專業門市人員

（一）花栗鼠繪本館

員工加上工讀人員多達十幾人，除了櫃台人員，還細分成活動組、採購組、文宣負責人，店內維持三、四名店員在現場服務。每月有一次員工訓練日，內容包含館內經營、客戶溝通、兒童文學學習等，提高服務人員的專業素養。

（二）禮筑外文書店

除了自己掌控選書、進書，店員也聘請有外文與童書專長的國立大學畢業生。人才培育對書店來說十分重要，熟悉網路行銷的年輕店員，不一定具備文學素養的訓練，而且我們希望錄取的員工以國立大學為主，但能提供的薪資不如其他行業那麼漂亮，所以要怎麼留住人才，是個難題。

（三）凱風卡瑪兒童書店

長期維持一名店長、兩名正式員工的編制，經營者不把自己算入正式人力中，雖然還是天天來店裡，但不會因此被綁住，盡量保有自己的生活。

(四) 五餅二魚兒童書店

人員編制有一名店長、兩名兼職店員，認為店員必須處理整個家庭的需求，同時顧及到親子的感受，這和一般書店的進退貨管理能力不同。但要聘請一名有兒童文學背景的店員，薪水又不能太低，是小書店難以負擔的。

《現代化書店經營戰略》中提到，「位居店內的第一線工作的員工態度，將決定書店的經營成果，假如以創造獨特風格的書店為目標時，在經營上可能會無視於顧客的存在。……如果不能符合顧客的意向，顧客遲早會離去，店內的生意將會越來越差。」³³

書店雖是書本買賣的行業，但書廉價，按照經濟學法則書頁利潤不過是蠅頭而已，所以大多數書店從業人員入此行原因，是因為他們愛書，且剛好願意經商。欲立足於獨立兒童書店行列的經營者，大致有兩種背景，一種是長久耕耘書店經營，深愛此道而投入，例如本研究中的五餅二魚兒童書店經營者林秀華；另一種則是毫無所悉，僅是對兒童文學的熱忱而投入，進而慢慢學習，例如花栗鼠繪本館經營者林忠正。

同樣的情況也可於店員的選用，有一些店選擇熟悉兒童文學、適合與兒童溝通接觸的人，有些店的店員則有服務特質，但並不強求需有專業背景。不過共同的是，店家都會盡量提供進修學習課程，增進店員知能，以充實自身在書店經營、兒童文學上的不足。

因為兒童書店雖然是以兒童為主要服務對象，但同時要照顧到有消費能力的家長，所以兒童書店店員必須間負起為家長選書的責任，了解每個年齡層孩子合適的選書的方向，店員若無具備童書相關知識，將無法應付需求。但這樣的人力薪資，往往也非獨立兒童書店所能負擔，這也是目前兒童書店人力資源的最大瓶頸。

³³ 同註 31，頁 242

除了花栗鼠兒童書店外，其餘三家人力配置差異不大，大多是一名店長加上兩、三名正職或兼職員工，我想這與經營者本身財力有關。因為花栗鼠經營者林忠正在科技產業發展多年，開書店是一個回饋社會的念頭，其他三家經營者則是一開始就以書店為主業，資本不如花栗鼠雄厚，自然人力規模也比較小。而林忠正也將企業經營的概念帶入，定期舉辦各種員工訓練，增加員工專業度。不過就我在現場的觀察，五餅二魚兒童書店和禮筑外文書店的店員，最有能力提供書本推薦、諮詢的服務，花栗鼠則是做到服務周全的程度，凱風卡瑪兒童書店的一般工讀生則與客人沒有太多互動，不會主動向客人推銷，但當客人有需求時，還是能推薦適合閱讀的書籍。

我想這與經營者本身態度有關，五餅二魚兒童書店和禮筑外文書店的經營者林秀華和洪瑞霞，可說投注全部心力於書店中，她們的熱情與知能也能影響、改變其他員工。而凱風卡瑪兒童書店的陳培瑜在兼顧家庭的考量下，雖然付出極多心力，但較有所保留與彈性，花栗鼠的企業經營方式，則讓員工職責清楚，但工作就不一定等同於自己的專長、興趣或夢想了。

三、活動的舉辦

（一）花栗鼠繪本館

花栗鼠每週六有說故事活動，一般日也有收費的零至三歲、三至六歲、英文讀書會，對象設定為十到十二組的親子，並規定親子必須一起參與，避免家長將書店當做付費安親班。

（二）禮筑外文書店

二樓常舉辦英文故事時間、講座、讀書會等閱讀推廣活動，提供親子不同的閱讀視野。與一般書店不同的是，店內所進口的外文書，一年可能只售出或進口二十本，可說是不惜成本的舉辦相關活動。

（三）凱風卡瑪兒童書店

我們有暑假閱讀活動、和作者對話、邀請故事媽媽、戶外體驗課程的講座，店內所舉辦的讀書會並不收費。其他不定期舉辦的活動、講座，則酌收費用作為講師的交通費或講師費，如果是作者讀者互動會不會收費，因為會參與這種活動的人不多，收費會讓參與者變得更少，其實這部分對我們來說負擔很重，因為出版社只願意安排大型書店的活動，所以我們必須自己邀請、自己出資。每週六都有風雨無阻說故事活動，就是讀故事給孩子聽，不用事先報名，也不用付錢，這是一個很輕鬆、全家可以一起參加的活動。可惜的是，有些顧客寧願帶孩子去付費的說故事活動，因為故事結束後還要有 DIY 遊戲、小禮物，但我希望能讓說故事、聽故事變得單純一點，我們回到書裡、翻書、找書、閱讀。

（四）五餅二魚兒童書店

從十三年前剛開店時，林秀華就堅持說故事活動必須收費每人五十元，建立使用者付費原則，讓讀者成為支持書店的一部分。五餅二魚的讀書會分成科學讀書會、DIY、國中青少年、國小、中班、大班、娃娃班（二、三歲幼兒）等十多個班，分別由十多名講師負責。猶如小型的教育中心。

來到書店的消費者，並不全然是為了買書，許多人是為了瀏覽書籍、參加活動、轉變生活氣氛而去。而書店業者辦理文化活動，除了想促銷商品，也想滿足顧客需求，希望能在市場競爭中脫穎而出，這些活動除了要吸引人潮，也希望呈現書店特色。張淑瓊曾指出，現代書店不只是靜態的呈現書，更可以讓閱讀充滿趣味與活力，尤其是童書，要能把孩子帶到書的面前，讓他們感受到閱讀的趣味，讓閱讀充滿活潑的生命力。³⁴

這四家書店都不只局限於銷售圖書，他們舉辦的講座、讀書會活動也很豐富

³⁴ 張淑瓊，〈書店活潑了閱讀〉，收錄於《歡喜閱讀-親子共讀專刊》，（台北：遠流，2001年），頁

多元，除了符合幼兒與學齡兒童的需求，也有為家長打造的說故事教學，或是幫助作者和插圖畫家與小讀者們建立聯繫。例如凱風卡瑪兒童書店常舉辦的作者見面會，或是劉旭恭和兒子頻繁的出入五餅二魚兒童書店。

除了凱風卡瑪外，其餘書店的活動都要收費，這建立在使用者付費的概念上，也能提高活動的品質，例如限制人數、聘請專業講師，甚至五餅二魚已經能靠活動所收取的費用，貼補書店經營。但凱風卡瑪有其苦處，花蓮閱讀風氣不若北高兩市經營多年，要在花蓮舉辦付費活動並不容易。

四、經營現況

（一）花栗鼠繪本館

經營邁入第三年，花栗鼠的售書業績逐漸成長，累積至四千多名會員，但經營至今，並沒有賺錢。

（二）禮筑外文書店

禮筑剛開店的五年內迅速擴張，與博客來、金石堂、何嘉仁等通路合作，並為外僑學校、國內各級學校、全國四十多家書店代理外文童書，在二〇〇五年攀升到最高峰。隔年受到金融危機影響，禮筑重新縮小經營規模，再次集中於金華街的店面。由於持續幫學校訂書、書店批發，經營並不像其他獨立兒童書店般困難，再加上提早注意到網路的力量，很早就開始經營網路購書，所以目前實體書店業績雖然一路下滑，但網路業績成長驚人。

（三）凱風卡瑪兒童書店

最早營業額本來約有二十萬，這兩年下降到只有十多萬，不過因為有設法找到其他收入，虧損反而從每月虧損八至十萬元，到去年每月虧損降至兩至三萬元，只是尚未打平收支。每個月水電一萬、房貸四萬、人事三萬，還有光進書就要十五萬，平均要花上二十三萬元，但營業額二十

萬要賣多少書？以一本書兩百八十元計算，要賣七百一十四本，一天要賣二十五本。二〇一三年初，書店宣告歇業，目前持續推動電子童書出版。

（四）五餅二魚兒童書店

賣書業績逐年下降，書店營業額每月約二十萬，淨利兩萬元，但基本管消費與人事費用就要八萬。而書店的課程費用與講師平攤後，約能獲利三萬元，加上林秀華在外接演講活動，以此補足店內支出，她自己則不支薪。二〇一二年三月結束營業，轉型成五餅二魚繪本學校，以閱讀教育中心的角色重新出發，提供兒童、國高中生與成人的繪本閱讀課程。

開書店雖不算是看天吃飯的行業，但也不像上班族每個月領固定薪水。經營者進書，需要足夠的時間讓它被消費者看到，有時也許是幾天、幾十天，也或許是半年、一年以上。書沒賣出去的日子裡，店主每天還得面對柴米油鹽醬醋茶等基本民生問題，多數的獨立兒童書店都必須舉辦讀書會或其他活動，增加收入。

另外，店主也須自己掏腰包，在外演講、擔任講師，賺取鐘點費多也是用在貼補自家書店，或是自己實際生活所需，減少經濟上的壓力。但要打平仍是困難的，獨立書店收支幾乎沒辦法打平，只有賠少、賠多的差異。因此要輕鬆立足於獨立書店行列之中，先具備一筆足夠的資金似乎是大多數店主的共識，但能忍受多久的消耗，則要視店家的財力而定。

營業最久的五餅二魚兒童書店雖然賣書收入不佳，但因為長年經營，在當地擁有好口碑，又深耕社區讀書會活動，靠著收費與經營者林秀華自己接演講賺外快作補貼，勉強維持打平的狀態；禮筑外文書店則憑藉著進口外文書的獨特性，在經營上還不是太吃力。花栗鼠與凱風卡瑪就都未曾達到收支平衡。遺憾的是，目前五餅二魚、凱風卡瑪書店已陸續結束營業，分別另尋出版電子書、繪本閱讀課程等其他出路。

還有一點需注意，或許是因為獨立書店經營者對書店多有自己的堅持與理

想，長久以來也多一手包辦所有業務，所以當經營者出現心理或生理上問題，無法繼續之撐下去時，往往選擇結束書店經營，而非頂讓他人。

五、經營難題

（一）花栗鼠繪本館

台灣大型連鎖書店和網路書店正在打折扣戰，但獨立書店進貨量低，不可能低價售書，很多顧客來看看書後，又到誠品或網路書店訂書。另外，台灣雖極力推廣閱讀，但因為家長沒有閱讀習慣，孩子在學校培養起的閱讀習慣很難延續至家庭，閱讀始終是「學校裡的事」。

（二）禮筑外文書店

台灣家長對外文書店的態度，寄予「讓孩子英文變好」的厚望，希望孩子看「越來越難的書」，如果孩子喜歡比較薄、字彙比較少的書，就覺得程度太低或是孩子外文能力退步。但最理想的閱讀方式，應該是讓孩子讀自己想讀的書。無論是中文或外文的兒童書店，增強語文能力只是附加價值，真正的目的是推廣閱讀、親子共讀，但家長心態不正確，常問要讀幾本書或參加幾場讀書會，語文能力就會有進步，好像把書店當成了比較便宜的補習班。

（三）凱風卡瑪兒童書店

消費者到專業的獨立書店詢問如何選書，卻到網路書店購書，癥結點在折扣戰，網路書店和連鎖書店的折扣戰無法控制，導致進書成本不同的獨立書店難以仿效，而台灣消費者缺乏教育，閱讀的力量不足以讓大家覺得買書支持書店是一件重要的事。

（四）五餅二魚兒童書店

市場上七成的童書交易，不是真正的兒童書店所促成，而是倉庫型的書店業務員促銷便宜套書，讓不會選書的媽媽，不需要到實體書店傷腦筋

挑選大出版社書籍。直銷套書的利潤，比單賣一本書高很多，那才是可以賺錢的童書產業。另一個關鍵是折扣戰帶起的人性考驗，書不像咖啡豆一樣能分等級，消費者自然挑便宜的店買，如果可以靠公權力制定統一書價或折扣，應該有很多書店可以存活下來。

無論哪一家書店，經營上最大的難題都是網路書店與連鎖書店帶起的折扣戰問題，造成書店文化活動有人參與、有人諮詢如何為孩子買書，卻無人在書店裡買書的狀況，這四家獨立兒童書店因為進貨量小，進價成本大約落在七三五折至七折間，遠高於連鎖書店、網路書店進貨的六折，自然無法每本書都打七九折販售。但不參與這場折扣戰的後果，就是業績急速下滑，因此我將利用第四章第一、二節將詳細討論折扣戰問題。



第四章 獨立兒童書店困境

在本論文歷經兩年的書寫過程中，選定的四家獨立兒童書店，有兩家宣告結束營業，分別是高雄五餅二魚兒童書店與花蓮凱風卡瑪兒童書店。一家書店的告別，也許不見得要大驚小怪，但我們不能不看見問題。

以在好山好水、但閱讀風氣還不算盛行的花蓮來說，能夠開一家有很多座位給小孩看書的獨立兒童書店，看起來是一個說說而已的夢，而凱風卡瑪竟將它實踐了六年。很多人跟經營者陳培瑜說書店擺放椅子太多，小朋友來把書看完，父母就不會買書，「但開一家兒童書店，為的就是給小朋友創造閱讀環境。」³⁵，陳培瑜記得小時候買不起書店裡的書，每天就在書店裡一頁一頁的翻，可是往往在她看完之前，書就給人買走了，於是她總是希望在書店給小朋友設一些座位。

凱風卡瑪這六年來做的，是一種從觀念的改變出發的小革命。陳培瑜一直想提醒家長，閱讀是一種潛移默化的養分，而非要求在一本書上學會教訓或知識，閱讀一旦成為小孩的壓力來源，它就變得不可親。她反過來要問，希望孩子們多閱讀的師長：「你們有閱讀的習慣嗎？」

遠流董事長王榮文曾公開喊話，台灣實體書店難以為繼，出於兩個原因。第一是網路書店以低折扣，長久以來將實體書店壓著打；其二就是政府實施「採購法」造成的結構性問題，當企業學校等單位需要大量購書時，必須對外開放統一招標，廠商往往以過低的價錢得標，再回頭向出版社殺價。³⁶

台灣獨立兒童書店要生存，不能只靠業者自立自強。我在此必須先強調的是，在檢討獨立兒童書店生存難題過程中，我也會同時擴大討論整體獨立書店生存環境，因為雖然目標對象不同，但「獨立經營」所遇到的市場經營難題皆相差無幾，而後者所能蒐集資料更為豐富廣泛，能讓獨立兒童書店經營者作為憑藉與

³⁵ 訪談日期：2012年11月24日

³⁶ 李晏如，〈專家開藥方：盼以書為禮管控網路折扣戰〉，《聯合報》。（2012.08.09）

參考。

另外，我並未將網路書店帶來的衝擊列作單獨章節，雖然網路書店對於獨立書店業績有絕對性的影響³⁷（一九九六年創店的博客來，在二〇一〇年更成為網路書店龍頭，營收達四十億元），但博客來並非一開始就成功，由於有運費及送貨的等待時間等限制，前幾年博客來經營得並不順利，消費者不習慣買書多加運費，還必須等上三天才能拿到書，直到二〇〇一年，統一超商取得博客來一半股份，博客來成為統一流通次集團的一員，藉由強大的通路，先解決了通路問題，接著又在二〇〇四年加入折扣戰，才終於宣告轉虧為盈。

就在博客來跳入折扣戰後，折扣戰變得一發不可收拾，這也是受訪的四家獨立兒童書店經營者認為最嚴重的問題。所以我將四家書店經營者所提起的折扣戰視為造成經營困難的最大主因，並在第一、二節詳細探討，同時引用他國經驗分析。第三、四、五節則討論對獨立兒童書店經營產生衝擊的次要原因：經銷商關卡、閱讀環境改變、電子書影響，希望能讓更多關心這個產業的人及政府相關單位有所警覺，及早做出對應之策。

³⁷同註 13。

第一節 折扣戰打倒了書店

先讓我們思考兩個問題，第一，你平常買書非要打折或團購才買嗎？一本製作精美的圖畫書該賣多少錢才算合理？買到越便宜的書就越划算嗎？

接著，第二個問題，再讓我們想像一下，假設我們是一個重度購書的讀者，對於書市這幾年來的轉變，會發現什麼，有什麼感受？

我們會經常或偶爾去逛居家或工作場所附近的書店，包括連鎖書店與獨立書店、社區書店，逛一逛，順手買走幾本書。但這幾年，我們所居住的地區，書店越來越少，想要買書，可能必須騎機車到市鎮最熱鬧的街道上，或是特地搭車到市區中心，又或者根本懶得出門，直接打開電腦，上網買書。

過去，書店並非完全不打折扣，只是並非現今大規模的折扣競爭，而是將折扣視為一種消費者服務，書封上不會貼著醒目亮眼的折扣貼紙，標示出折扣售價，只有客人在結帳時主動詢問，由店家決定是否打折、折扣高低，並自行吸收折扣。這種折扣被視為社區書店與顧客間建立情感、交流的一部分。³⁸這種折扣約在九五至八五折間，另外，還有週年慶、會員制的折扣，來回饋讀者。

上述所言，是在二〇〇三年以前的書店樣貌。二〇〇五年後，書店業開始出現常態性折扣，目前最常見的是七五折至七九折。但因為通路複雜，某些通路甚至連七五折仍無法滿足讀者。³⁹

現在，無論是實體書店或網路書店、連鎖書店或獨立書店，幾乎沒有一家書店會認為，不打折也能賣書。行政院新聞局所作的「99 年圖書出版產業調查報

³⁸ 劉虹風，「“獨立書店”——溢出定義的書店（四）」，網頁：

<http://iconada.tv/profiles/blogs/iplop017#.UaQNkTk19oU>（搜尋日期，2013.03.06）

³⁹ 講座主題為「折扣戰和低價書策略對出版生態的影響」，舉辦日期：2008 年 12 月 13 日，由北投社大、北市圖石牌分館主辦。講座內容刊載於「圖畫書出版產業座談紀錄」，網頁：<http://blog.yam.com/littlebigx/article/19099910>（搜尋日期，2013.03.06）

告」指出，當年度圖書出版產業的通路平均折數為六點七折。

在荷包縮水，物價上揚的這個時代，消費者對於商品的價格變得斤斤計較，而文化商品的消費也在無形中變成價格導向，甚至是可有可無的支出。但有多少愛買書、看書的人會料想到，封面上標示折扣的貼紙，竟是出版業這幾年面臨的最大危機？

書店經營者失去了對於折扣條件的掌握權力，就連獨立書店經營者，也很難拒絕經銷商提議的折扣書展，因為若不配合折扣書展，可能導致進書困難或是進書不符合書店需求。另一方面，出版社過去的低價供書，僅限於政府圖書標案限制，一般讀者則交由經銷商、書店販售。現在出版社一方面偷偷調高售價，一方面也透過自有網路書店，下殺折扣，顯露出版社因為畸形環境的擠壓，處於上游的出版社，也不得不跟著投入這場折扣戰，成為書店的競爭對手。

我所訪談的這四家獨立兒童書店經營者曾經樂觀認為，只要能夠確立書店以服務兒童為主的特色，經營特色書種，吸引特定讀者支持，就能夠永續經營。他們卻忽略了一點，同一本書，除了在兒童書店上架，也會在連鎖書店、網路書店上架，雖然他們願意提供消費者更多、更專業的服務，卻不能阻止消費者轉身到鄰近的連鎖書店買折扣書，或是回家上網買書。

我們發現，當各種書業通路開始以折扣競爭吸引顧客時，已經養成讀者「不打折，不買書」、「比價買書」的消費常態，想要回到「不打折」的書店環境，意味著拒絕顧客，配合打折，又等同慢性自殺。這些進退兩難的書店中，以獨立書店最難找到立足之地。

惡性折扣競爭的問題，已然成為出版產業無法自律、面對的「惡瘤」，雖然低價促銷是商業行為中常見的一環，但當折扣戰進入書市後，所有與書本相關的產業，似乎都成了受害者。層層環節影響所及，近端的影響在於削弱，甚至耗劫整體出版產業、書店業的人力、資源；而更深遠的影響在於，一個社會對於文化商品的價值認定，已經完全交由商業競爭來決定。

消費者不會明白的另外一點是，書籍銷售的折扣競爭也影響了出版業與自身

消費權益。

以出版社來說，折扣戰加重了出版社的財務壓力，雖然出版社提高書價來因應低折扣，但對出版品的選擇也越來越保守，比起市場性較小的文學作品、詩集，寧願出版較有暢銷性議題的書籍或長賣的工具書，以薄利多銷的概念，一直反覆出版著類似書籍，這一點自然也影響了讀者能買到哪些書。作者更是書價折扣戰的直接受害者，因為出版社悄悄將版稅計算方式，從「定價」改成「成交價」，所以即使書賣得不錯，年底結算的版稅卻很難讓作者養活自己。折扣戰已經徹底的改變了台灣的出版環境。

許多人以為折扣戰只發生在連鎖書店與網路書店，其實折扣戰早已打入量販店，價格甚至可以壓到六三折。以二〇一〇年為例，量販通路為了力拼書籍市場，針對百大暢銷書籍推出最低六三折的超低優惠，為了因應這場戰火，博客來也以十六周年慶為名，在未告知出版社的情況下，推出暢銷書第二本加購六九折優惠。競爭對手金石堂網路書店馬上緊急跟進，祭出免加購六八折優惠；誠品網路書店也打出部分新書、暢銷書六八折回饋。這些業者採大批直接買斷的方式，以三折或四折的價格，買入庫存書或已經好幾刷的書，讓消費者加深了「書本來就應該是低折扣商品」的印象。⁴⁰

訪談個案中，凱風卡瑪兒童書店的進貨價可供參考，他們只能以七三五折進貨（五十本書才能有低折扣），最後賣八五折，扣掉營業稅，其實是賣八折。如此一來，書籍銷售折扣自然無法與網路書店、連鎖書店相比，常被讀者誤會賣書的利潤較高，事實上，獨立兒童書店並未從中賺取較大的價差。米奇巴克童書出版社藝術總監何香儒曾自述以下經歷，

兩天在花蓮凱風卡瑪兒童書店的圖畫書講座結束後，我陸續接到幾封來自花蓮的 e-mail，原來是當天參加活動的讀者要直接向出版社購書，他

⁴⁰ 賴品妤、黃韻文〈網路書店掀折扣戰 出版社嘆惡性循環〉，《蘋果日報》。（2011.08.07）

們希望拿到比書店更好的折扣，於是我告訴他們：『妳們喜歡那天的活動嗎？如果妳們希望未來這樣的活動可以一直辦下去，請向書店訂書，讀者的支持是書店最大的精神支柱。』後來讀者真的向書店訂書了。從那件事之後，我了解到並非每個讀者都把折扣擺第一位，而是讀者並沒有想太多，他們沒有想到書店背後所付出的心力和成本……⁴¹

有十三年歷史的高雄市五餅二魚兒童書店經營者林秀華，親眼看著這場折扣戰興起，她花費十多年全心投入兒童閱讀推廣，卻不敵低折扣對家長的魔力，常見店員花了半小時，介紹了一本又一本好童書，一聽到最低九折，原本興致勃勃的家長立刻改口：「我只是來看看。」轉身又回家上網買七五折折扣書，讓她感嘆既然餐廳可以加百分之十的服務費，專業書店是否也該收諮詢費？

禮筑外文書店經營者洪瑞霞，則在訪談中直言，雖然與其他書店相較，禮筑進口外文書、又有許多獨家代理，受到的折扣戰波及已比其他獨立兒童書店小，但她認為自己還是低估了這場戰役的規模，「折扣戰對獨立書店的影響太大，出版社發書多是七折或六五折，書店最多以九折、八五折賣出，但博客來卻可以殺出六五折、六六折的低價。就連訂書，一般書店訂書至少要等三天，網路書店卻打出『隔天拿書』的策略，要實體書店如何存活？」⁴²

她認為折扣戰讓圖書出版呈現「一片亂象」，出版社為了在折扣戰中求生存，開始自闢網路賣場，直接賣書給消費者，讓經銷商與書店無法生存，過去「發書給經銷商，經銷商送至書店，書店賣書給讀者，產業鏈中每一環節都各自賺到毛利」的狀況，已經開始崩壞。

被視為折扣戰元兇的網路書店又是如何看待這個問題？曾在博客來網路書店工作六年，現在又在讀冊生活網工作第三年的圖書部經理曾瑞慶，在二〇一二

⁴¹同註 39。

⁴² 訪談日期：2012 年 3 月 21 日。

年十二月十三日，與我談起自己在博客來與讀冊兩大網路書店的工作經歷，其中也有不少關於折扣戰的討論值得參考⁴³。

曾瑞慶先分析台灣當前書市分布狀況，博客來約佔一成五到兩成、誠品佔一成二到一成五、加上金石堂一成五，三大通路佔了四至五成市場。其餘則分散在大賣場、實體書店、海外銷售、學校購書、公家機關採購等。

回顧二〇〇四年，誠品是國內書市第一大通路，一九九五年創店的博客來正在崛起中，加上緊追在後的金石堂網路書店，讓網路書店的商機與競爭開始浮現。曾瑞慶提到，在那之前的書籍折扣，並沒有現在的「新書七九折」，當時僅是所有書籍打九折，誠品的會員也是九折。二〇〇四年後，博客來開始新書兩週內七九折，接著延長成第一個月七九折、一個月後再恢復九折。但後來博客來發現，金石堂網路書店一直打七九折，於是博客來也想盡辦法延長，所以開始出現一個月、兩個月、三個月的七九折，最後不只是新書，舊書也可以打七九折。

曾瑞慶說：「當時七九折確實是刺激銷售的特效藥，但折扣漸漸麻痺了消費者，大約二〇〇八年開始，折扣從特效藥變成麻藥，最後變成毒藥，毒害整個市場，沒有七九折就賣不了書。網路書店也意識到這件事，開始三書七五折，雙書七五折，甚至每日一書六六折。」

整件事開始對市場造成不利的影響，尤其是實體書店，因為進貨價格不如網路書店，加上經營成本高，賣書可說沒有利潤，而進貨價格更高的獨立書店，處境更淒慘，一間間消失了。現在，在意書本價格的人選擇在網路書店買書，去實體書店只是偶爾支持，但無法養活一家書店。而像獨立兒童書店那樣的專門領域書店，雖然可以吸引到來自各地的人，但對周遭居民的影響力還是有限，更難以支撐下去。

對於折扣戰，獨立書店常自認是受害者，但曾瑞慶坦言，網路書店其實也為折扣戰所苦，大的網路書店進貨量夠大，自然可以拿到比較低的折扣，但折扣戰

⁴³ 訪談日期：2012年12月13日。

還是讓網路書店壓低了自己的毛利，為了讓業績好看，只好對出版社往下殺，希望多少轉移自己的毛利壓力。

而二〇一〇年所成立的「獨立書店聯盟」，曾經提出「圖書統一定價銷售制度」，以此限制折扣。曾瑞慶說，網路書店其實並不排斥，反而認為可因此提高獲利。但從短利來看，對一般消費大眾來說似乎是吃虧的政策，只對書店和出版業者有利，考量到消費者觀感，網路書店與連鎖書店都不願主動去推相關立法。同樣的，立委、文化部也不願意當壞人，立法自然困難重重。當時台北市出版商業同業公會曾提出「圖書統一定價銷售制度」的研究報告中，聯合發行經銷董事長陳日陞表示，要回歸到書籍正常售價、推動圖書統一定價，必定要修改公平交易法，將圖書文化商品排除於外，才有可能。困難的是，以保護消費者為名的公平交易法，很少有人願意挑戰它。

而出版社為了生存，選擇提高書價，設定一個七九折後才是正常價格的「泡沫書價」⁴⁴，出版社可以靠這個把戲生存，網路書店有低折扣，那獨立書店怎麼辦？所以只剩生存不下去的獨立書店願意出面得罪消費者，呼籲立法的必要性。

曾瑞慶說：「參考國外作法，統一書價並不是不可能，但需要政府有遠見、有足夠的魄力去推動立法，問題出在政府始終毫無作為，我們網路書店業者也認為應該要推動立法，誰願意看到書像衛生紙一樣被大特價？可惜政府忙著將心力專注高產值的產業，不重視圖書文化產業，導致書本也被放入自由競爭市場內，業者只要能壓低成本，怎麼賣都可以。」

目前的折扣戰造成了什麼後果？他認為出版生態已經受到了影響，如果出版社只著眼在賺錢，一切以利潤導向，就會一窩蜂出好賣的工具書、社會大眾一看就懂的書，「當市場上都是這樣的書時，知識的深度就消失了，讀者看著淺淺的書，對國民素質發展來說不是好事，目前有些出版社可以取得平衡，出版容易賣

⁴⁴ 現今因為折扣戰，出版社會估算兩、三個月以後，七九折賣不完下六六折，那要訂高多少才能符合成本，這種被標高的定價稱為「泡沫書價」，實際上，讀者一毛都沒賺到。另有一種說法是「泡沫折扣」(Bubble Discount)。

的書，也出版有文學深度的書，也有出版社選擇隨波逐流，但一切都是自由市場下的不得已，侵蝕別人求生存。」

另一方面，如果遲遲無法推動立法，實體書店勢必逐漸消失，或是走向「誠品化」，圖書變成一種附加產業、創造文化氛圍的化妝品。當那一天來臨，下一代逛書店的機會少了，接觸書的機會也越來越少，對書本的認知，只剩下學校裡不有趣的教科書，糟糕的閱讀體驗，讓他們一脫離學生身分，就更能夠理直氣壯的不讀書了。

網路書店與實體書店看起來是競爭對手，是否也有機會合作，找出共存的方法？讀冊生活曾在二〇一二年和某家實體書店合作一個「三小時送書」的方式，本來希望建立實體書店和網路書店的合作與互生，沒想到克服了系統機制和物流通路，卻無法贏過人性，「我們希望派人去參與經營，但實體書店也有老闆和店員，究竟誰可以主導整家書店進貨與細節？最後合作還是宣告破局。」不過這個模式後來金石堂有模仿採用，因為他們在各地本來就有實體書店，以自己的網路書店互相配合，成效頗佳。

在出版社方面，青林出版社一名不願具名的企劃專員⁴⁵，則進一步深入說明出版社出貨折扣狀況。一本童書若只論作者版稅與印刷成本，約是書價的三至三五成，以五五折含稅交給經銷商後，誠品等連鎖書店再以六三折向經銷商進貨，最後在檯面上以八五或九折售出，但如果出版社願意配合七九折出售，就能獲得比較好的宣傳與曝光陳設方式，只是出版社必須降至四六或四七折出貨給經銷商，書店則改以五六折或五七折進貨，無論是出版社或書店，都各讓一步，賺取微薄的利潤。

相較之下，由於博客來網路書店進貨不必透過經銷商，即使書本打七九折，出版社出貨也能維持五折或五二折的價格（若不打七九折則是以五五折進書），「雖然折扣戰是網路書店帶起的，但除了讓出版社有好一點的進貨價格，同樣打

⁴⁵ 訪談日期：2012年12月8日。

七九折，博客來也確實賣得比實體書店好，書動得很快。」受訪者無奈的說出對網路書店又愛又恨的心情，他建議，如果政府能夠建立「圖書統一定價銷售制度」，讓獨立兒童書店、實體書店、網路書店，三者站在同一個平台上一一起跑銷售，必然能對目前獨立兒童書店經營的困境有所助益。

付出一本合理書價，給予正當書市通路，無論是創作者、出版者、書店，都能得到一個正面的鼓勵，消費者精打細算無可厚非，但別忘了每一個人也都是書市消費鏈的一員，值得被提供好的出版品，而成就這一切的，絕不只是在價錢上斤斤計較，而是對自我閱讀品質的要求。

也許我們也會懷疑，沒有獨立兒童書店，我們到底損失了什麼？反正在一般書店、網路書店，也能買到童書，但我們不能忽視的是，我們損失的是一種逛街的樂趣，原本在自己的生活圈裡，因為生活種種所需，自己或和孩子一起，步出家門、辦公室，順路逛逛書店、發現一本喜歡的童書，那是再自然不過的事，不像現在，對下一代來說，逛書店不再是日常就會存在的行為，不再像呼吸一樣自然。

這也是為什麼，每當一家獨立兒童書店歇業的消息傳出時，我們總是會聽到鋪天蓋地的哀號聲。

我們不能責怪消費者隨趨勢而流，畢竟隨著實體書店變少，「泡沫書價」越來越高，讀者變成只在網路上買書，不逛實體書店。又因為實體書店不斷減少，即使讀者一開始不是為了折扣上網買書，他也可能因為實體書店消失在生活圈裡，不得不上網買書。

當然網路書店並非一無是處，網路書店確實為偏遠地區的顧客提供有效的服務，以凱風卡瑪兒童書店經營者陳培瑜來說，他是書店經營者，也是貪婪的讀書人，居住在花蓮市區的她，也必須利用網路書店上，訂購一般綜合型書店不會進的特殊書題，例如小出版社的圖書、特定主題的圖書，這些書過去很難找到全國性的發行商，但現在因為網路，每本書都可以在全國發行。

只是，回想我自身經驗，我會在網路書店買書，是因為我已經知道「它」是

什麼樣的書，網路書店完全無法提供給我其他知識震撼的功能，或是翻找到一本陌生好書的驚喜，不可否認，網路書店將佔據一席之地，然而網路書店造成了讀者與書籍之間的疏離，它排除了傳統實體書店一直傳播的那些愉悅。

但我也清楚且明白，每一家還存在的實體書店，都有收店的危機；每一家還撐著的獨立書店，是因為他們還有支持的讀者，以及書店不能輕易放棄的理想與使命。但那不代表，它們能夠一直在，也不代表，未來在台灣其他地方，還會出現更多的實體書店。



第二節 官方介入是否為良方

無論是過去「獨立書店聯盟」，或是這次訪談的四家獨立兒童書店，都不約而同提出「圖書統一定價銷售制度」⁴⁶會是解決折扣戰的一個選項，本節將詳細說明。這些書店業者可望停止削價競爭，改變市場價格紊亂的現象，讓出版社也擁有比較寬廣的空間，出版更多元的作品。這裡的潛思想非常清楚，書商雖然是商，但書卻不只是商品，為了保護書本這種最直接的文化形式，國家當然必須出手干預。

為了抵制折扣戰，二〇一〇年夏天，「獨立書店聯盟」曾舉辦「反折扣戰研討會」，希望推動「圖書統一定價銷售制度」立法，從立法來制定書籍定價銷售制，所有通路的末端售價，折扣幅度都必須有所規範，避免書店間惡性競爭。當時雖然無疾而終，但在二〇一二年的文化國是論壇的現場，立法的可能性又被提起，當時出席的公平交易委員會卻表示，公平交易的精神就在公平競爭，如果圖書採統一訂價，由上游的出版業者設定「約定限制轉售價格」，這種「不二價」的方式，已違反現行「公平交易法」，目前「公平交易法」修法方向，也只是針對部分個案，除非文化部直接提出特別法解套。⁴⁷

當公平交易委員會振振有詞談市場經濟和自由競爭時，獨立書店真的和連鎖書店、網路書店，真的站在公平的競爭點上嗎？

首先我們必須先理解，一本書的定價從來就不是件透明的事，但它卻是一顆精細打磨過的結晶。米奇巴克出版社藝術總監何香儒曾這樣說明定價：「定價是

⁴⁶ 根據「獨立書店聯盟」的定義，所謂的「圖書統一定價銷售制度」，就是所有通路的末端售價，都必須在這個制度下有所規範。目的是遏止因為通路間的惡性傾軋，讓書籍定價可以回歸正常。制度內容包括：折扣幅度、新書出版多久才能打折，出版多久後的書，可以以何種折扣在市場銷售。

⁴⁷ 陳宛茜，〈賈克朗規範圖書單一價 保住法國獨立書店〉，《聯合報》。（2012.10.28）

出版社評估所有製作成本以及合理利潤後，包含：版權（文字＋圖片），印刷，人事（編輯、設計、翻譯），固定支出（房租、倉儲、運輸）後所訂出的價格。不過其中必須考量一心理價格（一般讀者對書的價格接受度）。因此書的定價其實很難反映真正的成本。物價（成本）漲時，書價通常不會調漲。因為書價太高會降低購買慾，反而妨礙書的推廣，因此店銷書價格通常介於兩百元到三百五十元間。」⁴⁸不過書本價格一旦設定，某個程度上就等於簽下切結書，之後各種折扣都必須以它為基準。

與台灣相較，國外又是如何遏止折扣戰？即便是最講求自由經濟的美國，雖然不限制書店對消費者的售價與折扣，卻不允許出版社對不同規模的書店提供不同的供貨折扣，新書齊頭批價，無論是賣三十本給獨立書店，或是賣五千本給連鎖書店，批價完全相同，折扣控制在九五折，避免大型連鎖書店以採購優勢，換取低折扣的進貨條件，如此一來，末端售價相對也比較少有大的變動，且出版社也不會直接賣書給末端消費者。⁴⁹

法國也曾面臨到量販店折扣戰的衝擊，但一九八一年由文化部長朗恩提出「朗恩法」⁵⁰，所有零售商（包括一般書店、大型連鎖書店、量販店及網路書店）都應遵守單一售價，新書在出版兩年內的銷售折扣最多只能九五折，如果售價低於定價九五折就是違法行為，而九五折通常是會員制的優惠，二手書和換季大拍賣則不在此限，消費者無論在大書店或小書店買書都是同一價格，買書不再是比較折扣，而是對書店服務和經營特色的支持與選擇。大型連鎖書店和網路書店也因不折扣而毛利增加，出版社也不再需要虛漲價格欺騙消費者，書價一路平穩。此外，歐盟共有十一個國家實施書籍單一售價，其中德、奧、西、法、希、義、

⁴⁸ 同註 39。

⁴⁹ 郭光宇，〈世界書房一書價折扣知多少〉，《中國時報》。（2012.08.04）

⁵⁰ 1974 年，法國 Fnac 創店，推出低折扣打亂書市。1981 年「朗恩法」通過，明文限定書商賣新書的兩年內，折扣以 5% 為上限（即 95 折），但二手書和換季大拍賣則不在此限，防止削價競爭，以免獨立書商被蠶食鯨吞。2011 年 5 月，「朗恩法」適用範圍延伸到電子書，還跨出了國門。只要是法國出版社出版的書，即使銷售到國外也受制「朗恩法」。

荷、葡是經由立法通過；韓國新書在出版十八個月內不能打折扣；以色列國會也正待通過限制書價折扣的法案，全球約有十七國有類似保護圖書出版銷售的法規。⁵¹

這些國家都是非常自由民主的國家，為什麼會訂出如此看似違反自由貿易的規定？主要的考量乃在社會文化發展。因為健全的文化產業生態鏈關係到創作的豐富與多元性。如果產業結構不健全，勢必壓縮到有特色的獨立書店生存空間，所以這些國家願意多付出代價，以換取多元的文化生態。

反觀台灣，既不規範書店在零售末端任意打折扣，也不規範出版社以不同折扣供貨給不同書店。不公平的起步後，公平交易還存在嗎？我承認書是在市場交易流通的商品，但書不能僅止於商品，不是牙膏，也不是番茄醬，而是創作者的心血結晶，更是一種文化與社會表徵，文化部、財政部、公平交易委員會必須理解推動「圖書統一定價銷售制度」的必要性。

然而，當前台灣政府除了遲遲不肯制定限制書價折扣的法案，甚至以公家標案成為讓出版社、書店業頭痛的幫兇。青林出版社受訪的不具名企劃專員指出，政府的標案折扣，常壓低到五三至五五折，中間還有一個負責標案的經銷商要賺手一手，出版社被迫以四五折供書，只能以「薄利多銷」自我安慰，畢竟政府一次採購的量就是一千至三千本，幾乎是首次印刷的總量，讓出版社得以進行二刷、三刷，「因為出版社的首刷兩千本是沒有賺頭的，一定要二刷，才能攤平所有的人力成本，所以即是二刷、三刷還是要面對折扣戰的壓力，但已經可以讓出版社稍稍喘息了。」⁵²

凱風卡瑪兒童書店經營者陳培瑜也在訪談中提到，以圖書館購書為例，許多經銷商為了取得標案，提出低價格的採購案，得標後，再將許多低成本、出版品質較差的圖書，提供給採購者。這些低成本的書籍常是名人傳記、歷史故事、童

⁵¹ 同註 39。

⁵² 同註 45。

話故事的系列套裝書，可能沒有作者只有出版者的編譯、斷頭書、版權經多次轉賣或是根本已經沒有版權。

這些書籍之所以能夠低成本，正是因為省去了作者的版權費用，僅有印刷等成本而已。透過低價的採購案，這些書籍便大量充斥在學校與圖書館當中。位處於這些現場的教育工作者都知道，這些書籍不但不易於教學使用，也不大能夠引起孩子的閱讀動機與興趣，更不用說孩子所錯失閱讀其他好書的機會了。陳培瑜說：「有一次當地圖書館來拜託我們開採購的書單，經費有二十萬，但最後為了折扣，還是跟別家買書，凱風卡瑪只有賺到名，沒有轉到利。」⁵³

已在尚華文化事業有限公司工作八年的一名不願具名的經銷人員透露⁵⁴：

公家機關每年採購書籍，都會設定一個投標金額，過去底標最低是七五折或八五折之間，大概三年前開始，慢慢開始降到七折左右，而且可能一間圖書館所開出來的書單，就涵蓋了一百間出版社的書，處理手續非常繁雜，所以如果公家單位沒有明確開立書單，只是直接列出一千萬的採購經費，那麼經銷商的作法，就是讓公家單位自由選擇七百萬元的書，這部份是沒有利潤的，剩下來三百萬元的書，經銷商就會自己『亂塞書』，這部分就可以讓經銷商賺個二、三成。只是不同縣市作法不同，有些縣市必須塞紅包，才能這麼做。

既然政府的採購案常常就是折扣戰的最大幫兇，當我們討論折扣戰如何打擊獨立兒童書店時，應該同時檢討「採購法」。過去法案設定「最低價標」，是為了

⁵³ 陳培瑜，「書市折扣煙硝戰，何時方休」，網頁：

http://discountwar.bookist.net/index.php?option=com_content&view=article&id=1:2010-05-06-08-28-47&catid=3:2010-05-04-10-00-11&Itemid=8（搜尋日期：2013年5月13日）

⁵⁴ 訪談日期：2012年12月14日。

防止弊案，但書不同於一般商品，不能以價格判斷價值。如果政府不能停止「最低價標」、改成「最有利標」來採購書籍，那麼反覆惡性循環之下，透過標案所採購的品質不佳的書籍，只是剝奪下一代享受閱讀樂趣的權益。

整合上述內容並參考其他國家作法，我認為政府有責任、也有能力，以公部門力量制定政策，扭轉獨立書店困境。

除了「圖書統一定價銷售制度」、改變圖書採購標案形式，還有什麼樣的政策有益於獨立書店？

第一、稅收優惠。二〇〇九年三月，行政院就曾研議「文化消費抵稅」，規劃每人每年可抵一萬兩千元，不過草案中文化消費定義只有表演藝術跟視覺藝術，看電影跟買書等暫不列入考慮。當時文建會表示，根據統計，民眾買書大宗都是參考書與理財書，真正購買提升人文素養的書籍還是少數，遭到出版業者抨擊，不管閱讀文學書或是股票書、理財書與參考書，民眾有知識的需求，就應列為文化消費一環。⁵⁵不過最後藝文消費抵稅受到財政部否決，改以發放藝文體驗卷的方式補助。

二〇一三年三月，文化部又公布，國人平均每年僅閱讀兩本書，僅是日、韓、法、新加坡的五分之一，每年購書金額則約一千五百三十六元，文化部也再度提起「購書抵稅」的構想。⁵⁶其實，為了鼓勵與資助圖書產業發展，圖書免稅在英國、加拿大、挪威、希臘、埃及、巴西、義大利、葡萄牙等國已有先例，對刺激讀者消費購書確實為有效的政策，政府政策應能考量納入。

第二、發放租金補助。獨立書店因為其選書、經營精神等特殊性的原因，大多選址於擁有足夠閱讀人口、經濟條件達到一定水平的地區經營，例如市中心，以我所訪談的四家獨立兒童書店中，就有三家必須承租店面。但近十年房市飆漲，若非自行購屋開店，高昂的租金或是漲租的陰影，也讓已經因為折扣戰導致利潤減損

⁵⁵ 黃維助，〈文化消費抵稅 財部：不符租稅公平〉，《自由時報》。（2009.03.06）

⁵⁶ 李明賢，〈蝦米？國人每年只讀 2 本書〉，《中國時報》。（2013.03.22）

的獨立書店更顯吃力。此外，也可以參考台北市政府釋出閒置空間，低價承租給藝文團體的前例，以標案承包方式，讓有志於投入書店經營的人，以通過競標模式，取得合適空間。

第三、活動費用補助。舉辦文化藝文活動是獨立書店經營的重要內容之一，儘管斟酌收取參與費，但舉辦藝文活動的費用支出，對於獨立書店而言仍是沉重負擔。尤其藝文資源、創意人才、出版社皆集中於台北，台北以外的地區，要辦一場座談，講師費用、車馬費每位至少需支付四、五千元，但這些偏遠地區又更需要文化刺激。雖然政府已有部分藝文推廣補助費用可供申請，但僧多粥少，獨立書店還需與社區營造組織、當地非營利團體競爭補助金，如果能在藝文補助政策的規劃上，另行規劃書店藝文活動費用補助，對於各地藝文活動推廣，都有相當助益，也能活絡社區閱讀風氣。

然而，以上三點，無論是租稅優惠，或是直接針對店面租金或活動補助，政策制定的前提，都是政府要先跳脫「書店永遠只是營利單位」的認定，改而承認書店是「文化創意產業」，一旦政府對書店事業有了正確的分類認定，才會有所調整與改變，否則此類的補助或政策扶持，永遠難以成形。⁵⁷

回頭再來討論上一個小節最初的一個問題：「假如實體書店都消失了，那會是什麼情景？」書店作為一個文化產業，文化多樣性必須優先被保護跟照顧，所謂的文化多樣性，意指無論何種規模的書店，都能因為該區讀者的需求共存。事實上，大、中、小或者主題書店在同一個區域並立，在多數先進國家都還看得到，但放眼台灣，卻幾乎不存在了，台灣既不像美國抑制通路進價，也沒有如法國、日本、韓國，以及許多設有圖書統一定價銷售制的國家，對末端售價有所規範，下游大型通路已能夠反制上游的台灣書市，優勢通路的強勢擠壓效應，不言而喻。

在書市產業已無法自律的情況下，我們只能期待政府能夠更積極介入，制定相關政策，參考觀察國際市場、分析各種政策的利弊、配合台灣文化產業發展從

⁵⁷ 同註 13。

中尋求一個最適合的途徑，對岌岌可危的台灣出版與書店業而言，是當務之急。

雖然我們總說，獨立書店應該要有自己的風格，不要老是在折扣戰上面打轉，如此才能被連鎖書店以及網路書店的讀者「看見」。但被「看見」的前提，不就是先存活下來？以本論文訪談的四家獨立兒童書店來說，他們極富特色，卻無法和其他書店一起，站在一個公平競爭的點上，因為他們並沒有能耐可以拿到低折扣的供貨價格，然後打折賣給讀者。但這樣的獨立兒童書店消失後，網路書店可以取代它的功能？答案很明顯，不能。

我們都知道，都會區以外的鄉鎮裡，小型實體書店的急速消失、轉型，對於臺灣城鄉知識差距將會產生劇烈影響。金石堂書店行銷總監盧郁佳曾為此投書媒體：「再窮的孩子，總准他店裡讀完整本放回去。但凡有志，書店總會培養他成材，成為詹宏志、南方朔。網路書店則不可能如此。當年沒錢買書的孩子們，在書店裡站出了富貴前程，貧富不再世襲；然而今日，出身寒門的新富當家，卻讓小鎮貧童再無緣做詹宏志，除卻課本，不知有書，無論智識。鄉鎮書店一死，脫貧的指望也陪葬了。」⁵⁸網路書店無法取代這些鄉鎮實體書店既有的意義與功能。

一家小小的獨立兒童書書店能在一個社區裡辦到的事，例如一對一向家長推薦好書，每週固定的說故事活動，同一年齡層的讀書會分享等，對網路書店來說，都是難以做到的客戶服務。所以當獨立書店推起反折扣戰之役時，不是只是為了自家書店而戰，我想是為了所有還希望實體書店能夠存在這塊土地上、認同其存在意義的大小讀者而戰，這是一場為了下一代的閱讀環境而發起的戰役，如果我們想要在自己的家鄉，帶著孩子隨意散步時，能走走逛逛一間美好的獨立兒童書店，那我們都該為了那樣的未來而戰。

⁵⁸ 盧郁佳，〈鄉鎮書店崩潰 知識陸沉〉，《中國時報》。（2010.11.23）

第三節 經銷商環節出問題

在出版產業的通路系統上，分為產銷合一和產銷分離，前者意指出版社直接與下游銷售點往來，後者則是「出版社—經銷商—銷售點」的模式，扮演中游的經銷商，是一種倉儲與銷售許多家出版商的書的機構，收入來源則是在進貨成本與出貨收入間賺取利益。⁵⁹無論是連鎖書店或獨立書店，絕大多數都是必須透過經銷商進書，僅有非常少部份與出版社直接私下往來。書店通過經銷商往來好處是鋪書快速，但經銷商所設定的進貨折扣，以及鋪貨、退貨方式，對獨立書店來說反而造成問題。

經銷商的出發點總是賣書，當然希望書店多進書少退書，然而對店面不大、庫存空間少的獨立書店來說，經銷商那種除了按訂單送書之外，還同時「配送」其他書籍，不免成了一大負擔。但若拒絕經銷商主動配書、塞書的業務模式，在合作上產生摩擦，就意味著當市場出現搶手好書時，連鎖書店已經擺在書架上販售，獨立書店卻會發生「新書甫上市便告知缺書」的狀況，即使和出版社確認有書，但因為經銷商「調書不積極」，最後仍是拿不到新書。

凱風卡瑪經營者陳培瑜以店裡的進貨狀況為例，除了米奇巴克、阿布拉兩家出版社，能夠私下直接進書，其餘出版社都必須透過經銷商進貨。經銷商對一般書店來說，有代選圖書的功能，對出版社來說，則可以幫忙將首刷的兩、三千本新書送到各書店，所以無論是書店或出版社，都不敢輕易得罪經銷商。

絕對不能得罪經銷商，不然經銷商會塞書，兩週就寄來一大箱，然後下個月要跟你收錢，書櫃被塞滿了也不能隨便退書，否則下次想訂書，經銷商會拖拖拉拉。這些都還可以勉強忍受，最糟糕的是，我們只能換書、

⁵⁹ 楊玲，《為什麼書賣這麼貴？：臺灣出版行銷指南》，（台北：新銳文創）2011年，頁86

不能退錢，當經銷商送來一萬元的書，我們退還八千元的書，他最後還是要收款一萬元，應該退的八千元，他只願意換成書，所以我們永遠拿不回現金。我一直到快結束營業前，才有勇氣拒絕經銷商每個月塞一萬元的書。

出版社也是同樣狀況，經銷商進了兩千本，但退了四千本，出版社下次只好又補上三千本新書，以維持帳目的平衡，加上幾十萬到上百萬的「保留款」（類似押金），壓垮了不少出版社。只有經銷商是兩邊不吃虧，米奇巴克直接進書給我們，可以給到六折，可見經銷商拿得折扣更低，但轉手又以七三五折進貨給書店，賺了一筆。

而且，經銷商還會要求辦在店內書展，要求書店安排展售空間，以前我覺得很棒，可以讓書店看起來擺滿了書，後來才發現很糟，店裡會頓時有幾百本庫存，而消費者來，會先買書展的便宜書，吃掉原本的銷售量。經銷商對小書店和出版社來說就像是土霸王，但我們拿他沒辦法，經銷商掌握了通路，而出版社也沒有財會能力，和全國幾百家書店對帳，太複雜了。⁶⁰

嘉義洪雅書房也曾經坦言，要去跟區域經銷商拿書，「簡直就是去被侮辱的」。遺憾的是，此種情況並非僅會發生在台北地區以外。位於淡水「有河 book」書店，曾經因為規模太小，地區偏遠，被經銷商告知書籍無法送達而拒絕往來；而永和小小書房則因月結金額過小，若是想主動訂貨，不接受配書，就會被迫買斷進書，如此一來，自然嚴重影響書籍的流通速度，獨立書店為了減少庫存壓力，不得不變成僅在服務客訂需求之時，才向經銷商詢貨。⁶¹

「獨立書店聯盟」成立時，曾試圖以舉辦「大師經典書展」的方式，希望拉近經銷商與獨立書店間的關係。當時獨立書店聯盟認為，「北部以外的區域經銷

⁶⁰ 2012年11月24日訪談。

⁶¹ 同註13。

商，對於小型書店，尤其是進書、業績並不穩定的獨立書店並不友善——亦即，我們的確打算透過書展合作的模式，讓區域經銷商或者出版社，強化他們與北部以外（包含東部）的一些更邊緣的獨立書店往來。」⁶²

但最後他們還是宣告放棄，認為無法改變多年來中盤經銷商與書店往來的傳統模式與結構。他們遇到的問題包括：經銷商認為獨立書店的書展經濟效益不大、三個月的書展時間過長，會拉長結帳時間，因而拒絕向出版社提展，即便多數出版社贊成也支持獨立書店辦書展的態度是支持的。失去了經銷商的協助，人力原本就十分緊縮的獨立書店聯盟不得不放棄「書展販售」的計畫。

由此可見，透過經銷商發書的環節順暢與否，牽涉到一家意願正常營業的書店，是否能夠滿足顧客對於書籍的需求，影響到書店是否能夠透過銷售，獲取相對支持的利潤。可惜的是，現行經銷商與獨立書店之間的往來，不僅限制條件多、合作門檻高，進貨折扣強硬，甚至會出現區域經銷商倒閉，書店退書無門的狀況。如果這些經銷發書環節的問題能夠改善，不僅能夠讓現行與獨立書店之間的往來更為順暢，也有利於未來新開立的獨立書店，擁有更好的環境條件支持。

⁶² 同註 18。

第四節 閱讀環境惡化

前三小節，談的是台灣獨立兒童書店經營者面對現實的產業問題，這一小節中，我則希望家長理解閱讀對兒童的重要性，並願意改變自己的購書方式，為下一代多留下一點閱讀空間。

根據《遠見雜誌》台灣閱讀大調查⁶³，二〇一〇年台灣每人每年買書花一千四百六十一元，比一張台北到左營的高鐵單程車票價格還低。而今年三月，文化部長龍應台也在行政院院會報告「台灣出版業發展策略」時指出，台灣人每人每年平均僅閱讀兩本書，遠低於日本的八點四本、新加坡的九點二本、韓國的十點八本⁶⁴，顯露出台灣閱讀風氣及買書意願低落的問題。

隨著閱讀人口減少，兒童閱讀人數也會隨之自然減少。當父母們不再閱讀，他們也難以推薦書籍給他們的孩子，再加上兒童沈重的課業壓力，壓縮到他們能夠自由閱讀的時間，或是學校動輒以學習單或作文方式，檢驗孩子的閱讀成果，使孩子感到閱讀有壓力，因而排斥閱讀；同時童書印刷、製作成本高於成人的文字書，成本反應價格，許多家長為孩子選書時，常常覺得童書只是故事書，價格卻十分昂貴，寧願到圖書館借書或購買工具書而非文學性童書，導致購買童書人口無法支撐兒童書店的生存。

以上種種原因指出，「消失的讀者」是獨立兒童書店面臨的一大挑戰。

看書的人不夠多，書店經營者最清楚。經營禮筑外文書店十五年的洪瑞霞，曾就自己多年進口外文童書的經驗，分析各國童書消費狀況。

以英國、美國大的出版集團來說，都會聘用業務，定期到不同的國家拜訪客戶，介紹未來一季或半年的最新出版品，洪瑞霞每年也都會與這些業務代理見上

⁶³ 出處：2010年10月號《遠見雜誌》，第292期。

⁶⁴ 邱燕玲，〈台灣人不愛閱讀 每人每年只看2本書〉，《自由時報》。(2013.03.22)

一兩次面。在亞洲國際書市上，她本以為台灣在外國人眼中算是重要市場，「我自以為日本人民族性強，排斥外來語，韓國人英文程度不好，香港市場太小，中國大陸不開放，東南亞則消費不起高單價的英美進口書籍。而台灣在外國人眼中，剛好是開發中國家、經濟面也不錯、又重視英語教育、不偏不倚就是『智慧財產權商品』的消費大國。」⁶⁵

後來她在發現，台灣童書消費行為在這些國外出版人眼中，早已經一點一滴地在喪失全球競爭力。舉例來說，在法國很少有人去書店買書殺價，即使一本平裝繪本，要價台幣三百五十至五百元，家長依舊乾脆結帳，但在台灣，卻常被顧客要求「可不可以算便宜一點？」、「網路書店有打六六折？」硬是凹了折扣、送了贈品才勉強付錢離開。

便宜書導致書店沒有利潤，自然也請不起好的人才來服務末端消費者，也沒錢裝潢好的購書環境；而出版社為了迎合市場需求，也要降低出版成本，無力也無法培養、支持本土作者，轉而經營已在國外有一定暢銷度的翻譯書種，使得國內創作環境失去應有的平衡，版稅的降低，更直接擠壓創作者的生存空間。

台灣家長對兒童閱讀的不在乎心理，表現於只想買便宜書的行為上，卻沒有想到最後影響的就是下一代的知識力與國際競爭力。雖然台灣滿街是昂貴的美語補習班，也有家長不吝惜將孩子送入貴族級的雙語學校，但人人可做的閱讀活動，卻反而不受重視，這也是為什麼國外出版人不再認為台灣是重要市場的原因。

但我們都知道推動閱讀應從兒童做起，因為閱讀習慣需要培養，越早形成習慣越穩固；而且閱讀不只是為獲得知識，它也提供休閒、思考與內省的樂趣，越早開始閱讀，越能體會閱讀帶來的各種樂趣。⁶⁶

反過來看，英美國家對童書消費的重視，還可從他們的童書出版形式略見一二。洪瑞霞分析，在英國、美國，童書幾乎都以「精裝」形式出版，平均定價約

⁶⁵ 洪瑞霞，「從童書消費，看台灣國際競爭力」，網頁：

<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!qOINOF6BGRs6TPtR6pr8esib/article?mid=2>（搜尋日期，2013.05.06）

⁶⁶ 柯華葳，《教出閱讀力》，（台北：天下雜誌，2006），頁 19

在台幣五百六十元至六百元間，半年後才有平裝上市，價格降至台幣兩百一十元至三百元間。有些童書作者則堅持只出精裝版，不出平裝版，因為他們對自己的作品有信心，希望讀者也能多付一點書價，讓他們生活無慮，專心創作。

買一本精裝書可以買二、三本平裝書，為什麼要花幾倍的錢買書，台灣人比較難理解，我向代理提問，美國經濟現在也不是很好，一般家長仍願意花錢買精裝書嗎？這些美國代理反而不能理解為什麼我們一定要便宜的平裝？我想這正是國情不同，國外普遍閱讀風氣高，閱讀習慣好，也有觀念要支持出版業，讓出版業有「善循環」——讀者願意多付錢買書，作者專心創作，人才願意投入，書店有獲利，提供更好服務，讀者永遠有最新最好的出版品豐富生活，提升國際競爭力。⁶⁷

洪瑞霞自己實際經營書店也發現，十五年前剛開店時，很少被殺價，顧客和書店經營者間除了買賣關係，還會以書為媒介建立起友情，但隨著網路發達、通路變多，整體經濟變差等因素，讀者對書價的重視已經遠超過對書本內容的重視，只要折扣低，盜版、水貨通路也沒關係。但禮筑會員背景分析，有八成是大學以上學歷，她十分擔心，如果連國內菁英份子的閱讀觀念都是如此，台灣下一代會以什麼樣的方式被教育？這不得不讓人憂心台灣的國際競爭力與未來。

同樣的焦慮，也出現在已經結束營業的凱風卡瑪兒童書店經營者陳培瑜身上，她坦言：「我沒有對小孩失望，但對家長灰心了。這六年來，台灣家長的焦慮感越來越重，為孩子做的每件事都講求目的和功能，買書當然也是其一。」⁶⁸就是這股衝突感，讓她決定即使書店歇業，也不不清倉、不退書、不頂店，而是將一切暫停，考慮是否還有開一間兒童書店的可能。

⁶⁷ 同註 65。

⁶⁸ 訪談日期：2012 年 11 月 24 日。

家長必須要檢討的是，當你好不容易走入一間書店，拿起一本三百元的兒童繪本，是否還自認精打細算，計算著七九折與六六折之間那四十九元的差價，最後決定轉身回家買書，或是乾脆省下來，改將孩子送往各式才藝班，平均鐘點費從四百元到一千元不等。為什麼家長對才藝班鐘點費無感，卻斤斤計較書價，究竟是混亂的書市養成刁鑽的家長，還是家長在意出版品價錢甚於品質？

親子天下出版社童書主編張淑瓊曾公開表示，出版產業應是被保護的文化產業。⁶⁹她將台灣童書市場以生態池來比喻，認為魚太多、池子太小，也就是市場規模極小，出版量大，出版速度太快。童書一年新書種約兩千種，以前第一刷約三千本，可能要二至三年的時間才能賣完，現在首刷量不斷往下掉，甚至低於一千五百本。為什麼會導致這種狀況？原因就是購書的人口太少，台中甚至舉辦過「捐一本書，換一包二十元衛生紙」的活動，短短八天民眾就捐出兩千七百本書⁷⁰。這樣一個「捐書換衛生紙」的活動，讓出版業者與書店心痛又心驚，台灣公部門竟然將「書」和「衛生紙」劃上等號，那麼又能期待家長以什麼樣的價值觀看待書呢？

為了更了解這個問題，我也在二〇一一年九月，訪問圖畫書讀書會資深帶領人賴嘉綾⁷¹。二〇〇〇年，賴嘉綾的小女兒讀幼稚園，她發現許多媽媽買書，卻不懂得如何帶孩子讀書，賴嘉綾自承對書是老派思想，買了書，書的內容才是自己的，這也成了她組成讀書會的契機。二〇一〇年十二月，她在台北市民生社區開設「在地合作社」，作為「讀書會工作室」，不定期舉辦大人、小孩的讀書會，推動兒童英文閱讀，同時訂購心目中優質的外文童書，提供與會者購買。

站在社會觀察的立場，她認為台灣家長對書店的消失沒有警覺性，人們在書店看書、卻在網路上買書，「看了十本，至少也要買一本！」賴嘉綾分析，「台灣

⁶⁹ 同註 39。

⁷⁰ 2008/12 月，台中縣文化中心為了幫偏遠地區的小孩募童話書，推出「捐一本書，換一包 20 元衛生紙」的活動，短短八天募到 2700 本書。

⁷¹ 訪談日期：2011 年 9 月 15 日。

童書市場太小，必須把兒童書店的『餅』做大，否則大家都沒得吃。」因為一個社區內有無書店，大大影響社區文化氛圍，況且能居住於台北市，多有基礎經濟能力，應將買書視為社區經營的責任之一，可惜台灣人對書店文化的認知仍不夠文明，她解釋：「我們知道孩子會長大，但仍舊不吝惜為他們添購新衣，買書也該如此。」

賴嘉綾希望家長都能直接帶小朋友去書店，讓他們慢慢找到與自己興趣相合的書。「文不一定載道、言不一定有物，但閱讀童書，可以提升小朋友欣賞美的能力，也讓小朋友的創造力與想像力不再被束縛。」她認為，家長必須體認到，大量閱讀就是人生的養分，更要的是，別用學習語言的方法來看待閱讀，讓閱讀就是閱讀，回到基本的層面，孩子讀得快樂，自然也會看得更多、更久。

我相信，凡是父母從小為孩子講故事，讓孩子接觸書，孩子會比較容易愛上書本。一個人唯有真正了解到書本的好處，才會對書產生感情，也才會一輩子愛看書，真正能體會出書本中的文字是有滋味的，是人類的精神糧食，是智慧和想像力的泉源，這是其他娛樂所無法取代的。從小養成這種觀念的孩子，將來長大必定是個快樂的讀書人。

在許許多多研究中，我們也發現一個現象，凡是曾經聽父母大聲朗讀故事的孩子，比較容易愛上書本，讓他們幼小心靈，不但不會排斥閱讀，反而會認為書本裡處處有寶藏。⁷²父母們肩負著教導孩子們熱愛閱讀的重要角色，雖然電影和電玩提供了大量的競爭遊戲，但如果有正確的閱讀推動觀念，就能讓孩子們了解沒有任何活動能夠勝於一本好書。那麼即使我們的政府文化部門，還沒準備好提供文化產業明亮、公平的生存空間，但身為讀者的我們，會慢慢具備可以轉化消費能力為支持文化產業發展的推動力。

⁷²天衛文化編輯部，《孩子一生的閱讀計畫》，（台北：天衛文化，2009），頁 36

第五節 電子書是危機或轉機

書的定義雖然因為時間和科技的演變而改進，從竹簡到布帛、至紙張，書的形式不斷變換，不變的是世人對書的喜愛。而如今，成長於數位時代的一代，或許會迷戀電子書更甚於紙本書，但無論是身處西方或東方、舊世代或新世代，無論是翱翔於何處，文字永遠都會是亙古橋樑，閱讀是共通的殿堂。

近年來，科技進步的腳步飛快，文字從紙本翻頁中，跳入了電子閱讀器的螢幕。電子閱讀器是一個手持的使用電力的設備，可以一次下載一本或幾本圖書，讀者可以免除翻頁之煩，電子書也可以包括一些補充材料，例如評論、參見索引、著者生平、影片等輔助資料、作業本等等。

台灣數位出版聯盟在二〇一二年發布一項調查⁷³，截至二〇一二年七月，台灣發展數位出版的平台、通路商、硬體商至少超過二十家以上，加上智慧型手機、平板電腦的接受度與普及率越來越高，帶動了閱讀行為與資訊獲取方式的改變，促使出版業者也產生了某些必要的轉型。對於善於使用電腦的下一代來說，未來看書對他們來說，將會是視覺、聽覺、觸覺的多重體驗。

這樣調查也指出，台灣數位出版相關營收仍低於出版社總營收的百分之一，相對於已漸趨成熟的歐美市場還有很長一段路要走。受測者中，有四成五最常選擇在平板電腦上閱讀，若將最常在平板電腦上閱讀的受測者數量除以擁有平板電腦的受測者數量，得到有七成六的平板電腦擁有者，相較於使用其他載具，最常選擇在平板電腦上閱讀電子書。這些數據顯示出 iPad 自二〇一〇年一月發表，同年十二月台灣上市之後，這一年多以來，台灣市場對於平板電腦的接受度及普及率，確實帶動了國人的數位閱讀體驗。

⁷³ 台灣數位出版聯盟於 2012 年首度展開台灣數位閱讀相關研究工作，該調查於 2012 年 7 月 12 日，在「2012 台灣數位閱讀行為調查發表會」上公布。

在購買書籍金額的問題上，有近七成五的受測者表示曾為購買電子書付出一元以上不等的金額，顯示國內電子書閱讀族群已逐漸培養願意付費購買數位內容之消費習慣。若再進一步比較電子書籍與紙本書籍閱讀習慣，已經有近七成的電子書讀者認為，閱讀或購買電子書籍已影響他們對於紙本書的閱讀時間及購買意願。

台灣數位出版聯盟也同時在二〇一二年七月十二日舉辦跨界座談，收集出版社意見，座談內容已刊登在聯盟網站⁷⁴，我節錄部分內容如下：

貓頭鷹出版社陳穎青社長認為在他的親身經驗，原本認為數位載具是紙本愛好者的敵人，但在親身體驗後發現數位不是敵人，而是夥伴，可以幫助讀者更加享受閱讀的樂趣。

青文出版集團總經理黃詠雪以女性角度來分享自己的數位閱讀類型，她的閱讀類型多以時尚、理財、語文為主，她不認為紙本書和電子書是屬於替代關係，青文所出版的電子雜誌也不影響紙本銷售。而她認為出版社在面對數位出版時，更要關心的是數位可以帶來的，新的營收模式變化，例如日本雜誌目前已與電信業者結合，推出手機數位雜誌連結線上購物的功能，這將可為雜誌帶來全新的獲利方式。

從以上座談可以發現，儘管調查已經指出，讀者閱讀或購買電子書籍，確實會影響他們對於紙本書的閱讀時間及購買意願，誠品書店的營業改變也可略作觀察。誠品書店目前分別在敦南店以及信義旗艦店設有兒童書店區域，面積分別為四十一坪與一百三十四坪，根據銷售紀錄發現，兒童書籍維持穩定成長百分之五，但非書商品銷售比例大幅成長，在近幾年甚至有二成的高成長率，探究數據的背後，文字閱讀似乎是原地踏步，閱讀器、點讀筆等輔助閱讀的工具，似乎更

⁷⁴ 數位出版聯盟網站，網址：<http://www.dpublishing.org.tw/2012/07/2012.html>

受市場歡迎。⁷⁵

尚華文化事業有限公司不願具名的經銷人員也依照自己的經驗分析：「很多科技公司和企業，都想投資電子書閱讀器，或是電子書，可見市場潛力高。而一本電子書單價才五十元，一般紙本書根本拼不過。從經銷商的角度來評估，未來應該會是電子書的天下，出版社反而是接到『紙本訂單』才會客製化印刷，然後一本紙本書價格提高到現在的兩倍。」⁷⁶

而在二〇一三年一月選擇歇業的凱風卡瑪兒童書店，也從前一年就開始陸續推出數位繪本《小朱鸛》、《與孩子飛向自然的王國》等電子新書，為什麼會走上數位出版這條路，經營者陳培瑜在凱風卡瑪兒童書店的網站中談到⁷⁷：

凱風卡瑪從一間獨立書店，到數位出版，對我們來說，不是意味著紙本書籍的沒落或逝去，而是一場突破困境的實驗：六年來經營獨立書店，我們深刻體會到，現有出版體系，已經逐步走向『出版寒冬』的困境。有沒有機會突破這些困境？數位出版會不會是可能的答案？如果說，數位出版不僅是書的形式從紙本轉變成數位，更重大的意義，是知識傳播方式的改變。讀者與創作者，會不會都將有更大的空間，更多的選擇。

簡單幾句話，說明了在當前崩壞的實體出版業中，她希望透過數位出版，與讀者和創作者尋找到新出路。也回應了貓頭鷹出版社陳穎青社長所說的：「數位不是敵人，而是夥伴。」

禮筑外文書店經營者洪瑞霞則有另一種看法：「電子書本來是為了鼓勵繁忙

⁷⁵ 艾瑪，〈兒童書店 夾縫中生存〉，《自由時報》。（2012.04.04）

⁷⁶ 訪談日期：2012年12月14日。該名受訪者不願具名，工作內容包括從出版社進書後鋪貨到書店，也負責新聞局巡迴書展、學校書籍採購，合作的出版社約三十家。

⁷⁷ 陳培瑜，「凱風卡瑪的數位出版實驗計畫大公開」，

網頁：http://www.kkbooks.tw/2012/12/blog-post_1878.html（搜尋日期：2013.04.06）

的現代人閱讀，並減輕藏書負擔，卻沒能讓閱讀人口增加，變少的只有閱讀實體書的人，連帶的，銷售減少的書籍，因為成本增加而變貴，願意購買的人更少，出版社也因此家中電子書投資比例，這是出版的未來趨勢。」不過她認為童書因為讀者年齡小，家長為了幼兒健康考量或是觸覺發展，短期內仍會傾向購買紙本童書。

無論如何，我們正站在一個數位閱讀時代的起點，未來一定會有越來越多電子讀物，出現在我們的生活之中，這樣一個全新的閱讀方式，肯定會出現更多不同的銷售方式和行銷策略，勢必會對出版業、實體書店造成衝擊，獨立兒童書店都必須及早因應，或是妥善運用這項新科技。



第五章 結論與省思

上一章內容，談論了這麼多經營上的困難，以目前狀況來看，獨立兒童書店不敵連鎖書店和有網路書店是不爭的事實。

接受訪談的四家書店，除了禮筑外文書店因有其特殊性，仍夠維持不錯的營收外，其餘三家收入都不理想。那麼，他們堅持獨立經營的動力從何而來？在訪談過程中，我發現這些獨立兒童書店經營者是一群非常有趣的人，幾乎都抱持著做「公益事業」的心態在營業書店，他們會把營收全數投入在書與書的相關活動上，他們的快樂完全奠基在讀者的笑容。

在訪問書店時，以及與營業者的許多次談話中，一本書如何售出的畫面慢慢形成，以及他的銷量對一個小出版社、小書店前途的意義。開書店、賣書，對他們來說，就是實現一個夢想，尤其是在競爭力超強的台灣市場，任何一種成功的範例都會引起同業的覬覦，轉眼間，創意被吞噬，重複出現的同類型產品讓消費者倒盡胃口。所幸這幾位可愛的經營者願意固守辛苦辛苦建立的城堡，維護他們獨特的品味，繼續懷抱著滿腔熱誠，在艱苦的環境中繼續奮鬥不懈。

第一節 讓獨立兒童書店美麗如昔

我先將獨立兒童書店經營者能在重重困難中，繼續堅持的兩股動力，歸結為經濟層面的妥協方式與心靈層面給予的支持動力。

一、經濟層面

一旦選擇獨立兒童書店為職業，勢必伴隨著經濟效益的考慮，每天所需的柴米油鹽醬醋茶，還有全家老小基本開銷，經濟壓力的背後，勢必要有一些妥協做法。發展副業是一種調整的作法，尤其是考量到兒童閱讀能力受重視、家長重視閱讀、經濟以及兒童閱讀喜好等因素，這四家書店都以開設讀書會、親子共讀等活動的收費，或多或少貼補書店經營成本，連帶也增加書本產品本身的經濟效益。

而五餅二魚兒童書店林秀華說得更坦白，她必須時常外接演講、閱讀推廣講座，將講師費回捐給店裡，才足夠平衡開銷，凱風卡瑪兒童書店的經營者陳培瑜，則有以工程師為業的另一伴，平衡家中收入，不至於因為書店每月賠錢，而讓家裡斷炊。另外，禮筑外文書店除了售外文童書，也常協助鄰近大學教授、教師代訂外文書，增加收入，花栗鼠繪本館的林忠正則有過去在科技業累積的資本作為支撐。可惜的是，在長期沒有穩固收入下，五餅二魚兒童書店、凱風卡瑪兒童書店還是選擇了歇業。這也讓人感嘆，一家獨立兒童書店要生存，除了要像禮筑一樣，另有選書特殊性，不然就要像花栗鼠繪本館一樣，有足夠的「金援」，只有夢想，似乎真的不夠。

二、心靈層面

無論是否辛苦支撐，本研究訪談的四位店主不約而同地表示，他們都十分享受在經營書店的過程裡的經驗，以及消費者的支持與回饋。

例如花栗鼠繪本館經營者林忠正，一再強調，若能讓孩子就學前，先透過閱讀建立良好的親子關係，即使父母每天只能在睡前和孩子一起共讀十五分鐘，這段童年記憶對孩子也會有莫大影響。而禮筑外文書店經營者洪瑞霞則認為，自己

除了開書店，還希望推動不同於課本的英語學習，讓兒童從圖文中培養閱讀習慣，她希望家長能理解語文學習與閱讀能力培養是長期計畫，是「能力」，而非「分數」，推廣正確閱讀觀念。

凱風卡瑪兒童書店的經營者陳培瑜，最早的想法即是幫自己的孩子打造最好的閱讀環境氛圍，同時讓花蓮的孩子能夠一起享受優質的閱讀空間。雖然開童書店的這幾年，始終沒賺到錢，甚至賠了不少錢，但陳培瑜認為，每天可以和好看的書在一起、看到在店裡開心閱讀的孩子，她就感到幸福；或是當店裡沒有客人時，她帶著兩個孩子把書店當成自己的圖書館閒逛，那是一天中最滿足的時刻。五餅二魚兒童書店經營者林秀華更感性的說，自己開兒童書店不是為了看報表上的漂亮數字，而是她每次到書店，都能感覺到一間書店存在的價值，每一天都有顧客上門支持，來店裡買書或參與讀書會。有時會有一名成年人走進店裡，告訴她，他曾在這裡聽故事、看書，這些人就是支持她繼續開書店的人。

整體來說，四家店的開店目標都符合服務大眾、社會貢獻的精神，這與本論文在第一章第二節所提到的「獨立書店的定義不能僅是從產業層面去考量，還要考慮到其對社會、文化的感召力，以及書店的獨特性格與主張，然後生成各自不同的面貌。」相符合，這四家獨立兒童書店開店之初，就並非單純以營利為目的，而是希望改變台灣閱讀環境、為台灣兒童製造更舒適可親的閱讀機會，從社會與文化等面向來說，可說符合獨立書店的精神。

書店的銷售方式是直接面對消費者，兒童書店內，除了消費者，還有最純真的孩子，讓這群經營者們樂於享受和孩子面對面的機會，那不只是生產者與消費者的單純關係，而是知識傳遞的感動，這種良好互動關係，是連鎖書店與網路書店的工作者，難以獲得的喜悅，也成為這群獨立兒童書店工作者，努力支持書店持續經營的原因。

我們也知道，獨立兒童書店售價比一般書店高，可想而知，店裡長期的消費者必然與經營者理念相近，認同書店推動閱讀與親子互動關係的形象，買賣之間，自然比其他不同類型商店更容易建立起深厚友誼。尤其近兩年，網路社群擴

散迅速，透過網路發射性的訊息擴散方式，雖然來店內消費的人有限，但書店累積的支持者不斷攀升，舉辦活動時，往往只要在 Facebook 或網站上發布訊息，店內就擠滿人潮，這股強而有力的支撐力量，也是督促經營者勇往直前的因素。

現在，讓我們再次審視法國近年書市表現狀況：二〇〇三年到二〇一一年間，法國書籍銷售成長百分之六點五，法國約有兩萬五千家書店，街角一家倒閉了，對面馬上又有另外一間準備開張，法國人對書店與書籍的愛，讓身處台灣的我們欣羨不已。⁷⁸

如前幾章所提，法國書店在「朗恩法」的保護下，就像有了溫室保護的花朵，政府的干預絕對是關鍵因素，書商沒辦法向出版商拿到訂價百分之五以上的折扣，二〇一一年起，法國出版商甚至成功遊說政府針對電子書價格進行管制，出版商因而能夠決定電子書的售價，任何補貼都被禁止，讓電子書不至於以低價大肆侵略實體書市場。更別說政府還提供欲開設書店的國民高額無息貸款。

當然，法國遲早都得接受自由市場力量的挑戰，二〇一一年法國書籍網路銷售已經悄悄占了百分之十三，法國文化部也在二〇一二年三月發表一份五十九頁的報告，針對延緩紙本書籍銷售下降，提出一些建言，包括限制書店房租的增加、成立書商應急基金、增進出版業和政府之間的合作。這份報告下的結論是：「經營一家書店，像在打一場搏擊運動。」

如果說在法國要經營一家書店，像在打一場搏擊運動，那在台灣經營一家獨立兒童書店像什麼呢？這兩年時間的觀察與對談，在我心中，這些經營者就唐吉珂德一樣，努力對抗著折扣戰、電子書、閱讀習慣改變等巨獸，如果一般獨立書店是站在山坡上鬥爭，那他們可說是站在岌岌可危的吊橋上，困難度倍增。

獨立書店的社會價值已逐漸彰顯，這股反主流社會的特殊性，讓書店成為文化交流的匯集地。在經濟收益不高、且已步入夕陽產業的台灣書店產業，選擇開

⁷⁸陳怡君，〈不畏數位風潮 法國書店風景美麗如昔〉，《鉅亨網》。（2012.06.24）

一家獨立書店有其不同的考量，選擇開一間獨立兒童書店，更是面對高度不確定風險，然而，他們仍秉持著對下一代教育的關懷、對自我理想選擇的堅持，開著一家小小的書店，等候著孩子隨時上門。

我的建議是，現階段，我們確實需要「圖書統一定價銷售制度」，以因應折扣戰而導致的出版產業、閱讀生態被破壞的問題。

首先要釐清的就是，限制書籍售價與限制通路的進書折扣是不一樣的，限制書籍售價表示規定消費者不管在那個通路買書，價格都必須一致；限制通路進書折扣則表示，出版社或經銷商不管出貨給哪家通路，價格都必須一致。

以限制書籍售價來說，進貨量少的獨立書店可能還是沒辦法拿到較低進貨折扣，所以即使售價相同，大型通路的利潤還是比獨立書店高，因此也更有餘裕推動現金積點回饋，會員特殊折扣，購書抽獎活動…等促銷活動。

以限制通路進書折扣來說，大型通路則可能嘗試薄利多銷，寧願降低售價吸引消費者。影響更大的是，既然經銷商出貨給大型通路與獨立書店的折扣相同、出貨作業流程也差不多，但每次進貨量卻有極大的差異，出貨給獨立書店可能根本不符合成本效益需求，到頭來，獨立書店可能被要求增加每次進貨量、導致庫存壓力，或是合約要求提前付款、限制退貨量，甚至根本拒絕進書給獨立書店。

而我在這裡談的「圖書統一定價銷售制度」，指的是前者——限制書籍售價，雖然限制書籍售價有其缺點，但確實有助改變消費行為。以日本著名的「再販賣（零售）價格維持」制度為例，音樂、雜誌、報紙、書籍等四種產品，都在公平交易法的限制之外，必須以統一的定價銷售。不管你在哪兒買，價格都一樣。⁷⁹所以消費者購買這四種產品，不像購物 3C 產品、民生用品，會物比三家，而是到最方便、或自己最支持的店家購買。

雖然大型通路還是可能因為進貨成本較低，推出各種促銷活動或贈品，但獨

⁷⁹ Bobby Tung，「書籍定價制度拯救了誰？」，網頁：<http://dimension.tw/2013/05/02/>【電書魂專欄】書籍定價制度拯救了誰？/（搜尋日期，2013.05.02）

立書店還是可以發揮其專業性與特殊性，提供書本以外的服務，以專業書店的形象走出另一條經營之路。

再以英國為鑑。英國是開放折扣銷售的代表。英國書商協會（Booksellers Association）在二〇〇六年五月份的年會報告中指出，英國一千五百家獨立書店面臨生存壓力，書商協會在當年度損失的會員達到四十位，下降幅度百分之三，大於往年百分之一點五。⁸⁰

英國版權代理人安德魯·紐恩伯（Andrew Nurberg）曾這麼描述了英國的情況，因為折扣戰，英國幾乎沒辦法出版「非小說類」（Non-fiction）書籍。因為「非小說類」書主要在書店賣，而書店折扣沒有大賣場低，而出版社願意低價出貨給大賣場，是因為想要衝上銷售排行榜，指望有了好名次之後，可以從其他地方的業績賺回來，所以雖然各家出版社都知道那是個死胡同，但沒有人敢不參加這場折扣戰⁸¹。為此，出版社只好先提高定價再來打折，導致英國的書價不斷攀高，消費者拿到的折扣被稱為「泡沫折扣」。

英國的情況明顯和台灣的折扣戰相似，我們所面臨的後果和困境想來也是相差無幾。出版業在面臨數位轉型的寒冬裡，紙本書籍銷售逐漸下滑，買書的人變少了，為了多一點競爭力，最容易吸引消費者、也最方便下手的動作就是打折。只是，當這個產業的銷售通路逐漸萎縮之際，僅剩的通路又只能依靠越來越低的折扣來支撐，台灣出版業、書店業究竟呈現怎麼樣蒼涼的生態？

我們已經發現，身邊的書店越來越少、買書折扣越來越低，書本定價越來越高。台灣是不是有能力像一九八一年的法國，制定台灣版的「朗恩法」？以統一定價銷售的方式，限定新書銷售折扣，讓書本的出版與銷售，不再只被售價所主導，讓出版業和書店業，能更有餘力在經營書本內容與書籍展售空間的營造上。

⁸⁰ 黎笑荷、李麗，「小書店活得還好嗎？英美法德獨立書店生存狀況點擊」，

網頁：<http://blog.udn.com/jason080/1441246>，（搜尋日期：2013.06.02）

⁸¹ 郝明義，「現階段我們需要圖書定價銷售制的理由」，

網頁：<http://blog.sina.com.cn/haomingyi>，（搜尋日期：2013.06.03）

如此一來，無論我走進的是連鎖書店還是獨立兒童書店，我買到的書都是同樣價格，所以我該走進哪家書店買書，不再是依據書店提供的折扣，而是回歸更基本也更核心的因素：哪家兒童書店對書種的詮釋、服務和陳列對我與孩子來說最具吸引力？在這樣的服務導向下，獨立兒童書店可以各自發揮自己的服務和經營特色，充滿活力的為孩子舉辦各種文化活動，而非忙著對付折扣威脅。

不僅是獨立書店能得利，我想連鎖書店與網路書店也會樂見其成，因為連鎖書店還是擁有規模優勢的營業額，不打低折扣，自然會增加毛利，這也是為什麼「朗恩法」一開始是為了法國 FNAC 而制定，但 FNAC 依舊能屹立不搖、發展二、三十年的緣故。而作家也不再被出版社要求「降低版稅、共體時艱」，作者當然開心。

那麼消費者呢？統一定價銷售真的是讓消費者吃虧嗎？其實採取了定價銷售後，出版社就不需要刻意抬高定價後等著打折，價格不會虛漲。以英國和法國來作比較，法國選擇定價銷售，英國則是折扣銷售，結果英國的書價一路上升，法國的書價則相對保持平穩。⁸²

法國的經驗，說明立法一條可行之路，只要政府願意著力，出版產業各環節能夠達成共識。

事實上，二〇一〇年七月所舉辦的「反折扣戰&推動圖書統一定價制研討會」⁸³，同意了出版業應該推動立法來禁止折扣戰，實施定價銷售制。而台北市出版同業公會也召開數次會議與公聽會，確定誠品、金石堂、博客來書店等通路都支持往這個方向邁進。可見台灣整個出版業的上、中、下游，都希望終結這場折扣戰，讓出版和閱讀的生態穩定為可以共存共榮，而不是共同毀滅的狀況，是時候從立法來制定書籍定價銷售制了。

可喜的是，文化部在今年三月宣布，公平會已研議修改公平法，將有助獨立

⁸² 同註 80。

⁸³ 舉辦單位為全台小型獨立書店聯盟的組織「集書人文化」，於 2010 年 7 月 17 日舉辦。

書店生存。現行公平法，廠商提供商品轉售給他人、或他人再轉售時，「應容許其自由決定價格」，且不得約定統一售價，以致在圖書市場，常見銷量大的連鎖書店、網路書店等採薄利多銷戰略，連帶侵蝕獨立書店客源。依據新修正的草案，未來事業若有正當理由，即可限制商品轉售價格，若修法能夠成功，圖書未來就可以依據此條文採取統一售價，有利獨立書店生存。⁸⁴

另一個讓人慶幸的消息，二〇一三年三月，台灣獨立書店文化協會宣布成立，協會成員包括唐山書店、東海書苑、水木書苑、洪雅書房、小小書店、有河book、凱風卡瑪兒童書店、自己的書房、註書店等九家書店，成員與二〇〇八年所成立的獨立書店聯盟十分相似。

不同的是，當時他們希望串聯力量，在供應及銷售端互相支援，不過後來發現，再怎麼努力也不可能贏過誠品書店、博客來書店。現在這些店家有了不同的想法，他們認為獨立書店最可貴之處，就是擁有關注議題的能力，這些書店將不只賣書，還要在社區裡辦活動，辦讀書會，發揮影響力。所以協會未來將成立網站，並在各地舉辦座談會，舉行店長研習營，讓獨立書店的力量彼此串聯，不再只是各自「獨立」的個體。⁸⁵

當獨立書店順利串連，政府也意識到立法的重要性，如此一來，書店業與出版業生態接下來如何發展，掌控在消費者如何看待這場折扣戰，了解到出版業、書店業生態的變化，不只影響到書店業和出版業，是影響到每一個人的閱讀選擇與品質，明白圖書定價銷售制其實維護了他們閱讀的權益，這件事並不容易，誰願意買不打折的東西呢？

我們若將書假設為餐點、出版社為供菜商，書店則為提供餐點的餐廳，可以這麼想像：城市裡各式各樣的餐廳，提供著消費者多元文化的菜系選擇，又因為平地山邊農人耕種各有特色，供菜商能提供的食材選擇多，所以消費者也能吃到

⁸⁴ 楊湘鈞，〈救獨立書店…文化部倡統一售價〉，《聯合報》。（2013.0./22）

⁸⁵ 邱祖胤，〈獨立書店結盟 再創理想淨土〉，《中國時報》。（2013.03.31）

來自世界各地的多種食材。我們不希望自己居住的城市裡，越來越多的小餐廳關門、小吃攤消失，只剩下連鎖餐廳，或是只能打電話叫外賣，因為我們知道餐廳的數目、經營方法的減少，會縮減我們享用美食的樂趣，而餐廳裡提供的食材、服務或價格的改變，也與我們飲食的品質息息相關。就如同書店減少、出版業衰退對讀者的閱讀品質絕對有影響。

我們必須明白，過去銷售折扣書而得利的書店，能夠成功賺錢，有很大因素是因為其他人還在遵守市場秩序和價格秩序，如今每家書店都在打折，而且越打越低，誰還能真的賺到錢？我也相信，一旦書籍統一定價銷售，保障了出版社和書店的利潤後，商業活動回歸正常競爭，自然就會提供更合理的價格、更豐富的服务。



第二節 建立自己的經營特色

當民間力量暫時無法阻止這場折扣戰時，獨立兒童書店清楚知道價格戰是一場他們永遠也不會贏的戰爭，對他們而言，服務品質、書店氛圍與社區性才是他們有別於其他書店的重要因素。

一家成功的獨立書店應該具有哪些要素，第一要有濃厚的地方色彩，與社區打成一片，為每一位購書者提供特別的人性化服務；其次是經營者要擁有豐富的經驗，對圖書知之甚悉；第三是選擇一個好位址，書店周圍是否有足夠的閱讀和購買人群是其能夠長期生存下去的關鍵所在。⁸⁶以訪談的四家獨立兒童書店來說，我認為皆已經具備第二點與第三點要素，唯獨第一點仍需加強，因為這些書店舉辦活動雖多，但參與者眾，活動屬性也較無社區特殊性，這也是在訪談在讀冊生活圖書部經理曾瑞慶時所提到的，他認為台灣獨立書店雖吸引了某些消費者特地前往支持，卻沒有建立起社區民眾長期穩固的消費支持，因此出現「叫好不叫座」的狀況。

怎麼樣的活動能夠加深獨立書店與社區的互動？可參考英國一間書店 [books@hoddesdon](#) 的作法。書店先是在二〇〇六年四月發起「愛你的當地書店」(Love Your Local Bookshop) 行動，內容包括邀請當地市長、議員、文化團體成員公開簽名，表達支持書店的意願，然後以書店為主題舉辦寫作比賽，並發送宣傳單，在當地報紙、電台和雜誌上安排訪談和專題節目，最後邀請知名作家為獨立書店發展發表支持性言論。這一連串的活動，都是希望讓更多的社區居民把購買圖書的首選地點從大型連鎖書店、線上書店轉移到自己所在的當地獨立書店。⁸⁷

⁸⁶同註 80。

⁸⁷王岫，〈英國獨立書店推「愛上在地書店」活動〉，《聯合報》。(2006.06.05)

這些活動有幾個特點值得注意。首先，books@所推出的購書優惠，是長期性的活動，消費者不會在每次買書時獲得折扣降價，但可以透過持續性的購書，累積點數、最後換取折價，以此增加消費次數。第二，這些活動讓社區居民參與度高，除了有寫作比賽，也讓居民在店內簽名，表達支持意願。第三，他們渴望這次活動能擴大到全國所有的獨立書店，所以主動且免費提供其他獨立書店相關活動企劃案及宣傳品，讓支持獨立書店成為一種社會運動。⁸⁸

另一方面，我們可以更樂觀來思考獨立兒童書店的處境，當連鎖書店與網路書店長期捲入價格戰中，利潤不斷被削薄，專注於書的精力越來越少，未來命運讓人堪憂。如果獨立書商能夠勉力而為的話，生存空間反而不是縮小而是增加。

因為這兩種書店的經營模式，都出現一種獨立書店才能切入的缺口：在實體的空間裡面，照顧該照顧的讀者。曾經號稱擁有舒適閱讀空間的誠品，開始把讓讀者坐著閱讀的空間讓給更多的書櫃、展示櫃，在人山人海的店裡，與其說是書店，更像是百貨商城；雖然時常舉辦知名作者的講座活動，卻沒有帶著大家讀書、分享對於書的想法的讀書會。

我發現如果所有書店都按進書利潤、賣場效益打造營運模式，無論是裝潢多舒適高級的書店，都會長成一模一樣的大賣場。獨立書店的存在，就是想提供連鎖書店之外，一片姿態各異的書店風景。原本書店裡「人跟人之間會交流互動」的美好特性，現在似乎只在獨立書店能夠見到。

以位於法國蒙彼利埃市的 Sauramps 書店為例，一九四六年開店，撐過了法雅客這個連鎖巨獸的衝擊，如今是蒙彼利埃市的一面文化旗幟，年營業額約兩千萬歐元左右。他們的作法是對市場作仔細的調查研究，增加投資與工作人員，以每月營業額 2% 為預算，規劃每月近二十項包括見面會、閱讀會和討論會等免費的文化活動，所以幾乎週週都有報導見報。有趣的是，Sauramps 認為，既然大賣場、超級市場可以賣圖書，為什麼書店不能賣其他商品？所以目前店內圖書占七

⁸⁸同註 80。

成，另外三成是玩具和遊戲等商品。⁸⁹

Sauramps 的作法當然不完全符合台灣獨立兒童書店需求，但對市場先進行仔細調查研究，爾後規劃店員人數、文化活動、販售書籍種類與附屬商品等，絕對是可能且應該做的事情。

從上述書店不同作法，不難看出獨立書店是必要改變以往單獨圖書銷售的方式，步入多元化經營的年代，或者該說，早已走入多元化經營的時代。過去我們所認知的傳統獨立書店，大概集中於台大商圈，例如唐山書店強調激進社運與學運團體自製刊物流通、書林與桂冠以引進國外文史哲書籍、台灣唯一女性書店女書店、同志書店晶晶書庫等。近年來的獨立書店，例如小小書房、有河BOOK、嘉義洪雅書房等，則是在地社區型的獨立書店，除了賣書，但讀者上門更常是為了聽演講或參加座談，然後買書⁹⁰。

另一方面，當連鎖書店經營型態越來越像百貨商場，就越不可能走專業經營路線，即使知道某本新書有其價值，卻因為龐雜的管銷程序而無法只進貨一、兩本，但規模小的獨立書店卻做得到，甚至願意直接與出版社買斷，一切盈虧自己吸收，也就是獨立書店難以被取代的特點之一。

那麼，一間獨立兒童書店在轉型之餘，該如何堅持自己的獨立性？我想這需要三方面的努力，一是書店自身，能否堅持自己的初衷；二是書店這個行業，大家能否團結一致，能否調動一切因素保護自己的未來；三是所有讀者是否能有正確的圖書消費觀念，要不要讓自己和下一代擁有一間獨立兒童書店，自己又該為其做多少努力。關於最後一點，我們只需要思考：「你想活在一個什麼樣的世界？」是「不知道明天可以打幾折」的世界，還是「我知道我要付多少錢，而且每一家書店都努力呈現多元專業的樣貌」的世界？

⁸⁹同註 80。

⁹⁰ 丁文玲，〈國內獨立書店，方興未艾〉，《中國時報》。（2007.12.19）

第三節 省思

在撰寫本論文過程中，五餅二魚兒童書店、凱風卡瑪兒童書店接連歇業，確實讓我感到十分受挫，讓我也不禁懷疑，到底獨立兒童書店是否有前景？全球閱讀人口的下滑是根本上的問題，但在那之外，還有永無止盡的折扣戰，以及並不成熟的經銷系統。獨立兒童書店自然是重要的，它有其關注的議題、它強調與在地的連結、它致力於文化深耕，然而現在就連生存都極為不易。

「這些事真的不能改變的嗎？我們真的無法促使它改變嗎？」反覆質疑的情緒，讓我下筆越來越無力，心緒又轉成憤怒，最後轉成一種非做不可的激動。

想到十九世紀跨進二十世紀時，許多人也宣稱閱讀和寫作將邁入死亡，先是書籍，然後會是書店，最後會是閱讀行為。接著，上個世紀末網路書店出現，許多人預言實體書店將要消失，雖然實體書店在前期遭受極大的衝擊，數量一度極速下滑，但實體書店始終存在，而且無論大城小鎮，都有新興的書店，並且經營的有聲有色，礙於篇幅無法一一敘述。

即便是出版業十分蕭條的現在，台灣一年仍出版四萬多本書⁹¹，若十年可達四十萬本，加上過去歷年存留下來的出版品，幾乎可以讓我們肯定的說，即使在規模最大，圖書品種最全面的書店，書櫃與展示台上所看到的所有圖書，也不過佔近十年所有出版圖書的一小部分。實體書店沒有消失，書本更沒有，閱讀行為也依然存在。就如同錄影帶、DVD 的發明，並不會讓人們不願意走入電影院，感受不同的經驗與互動。

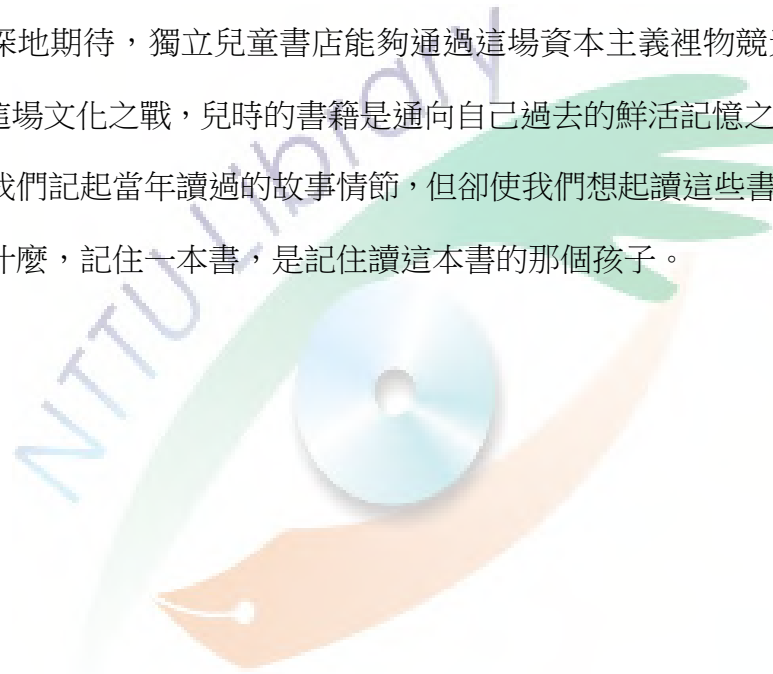
所以我始終不認為書或書店或走向死亡，只相信隨著購買行為的改變，我們

⁹¹由國家圖書館所進行的「民國 101 年臺灣圖書出版現況及其趨勢統計分析」發現：在民國 101 年全國 5085 家出版社，出版了 42305 本新書；出版新書與人口數量相比，臺灣每 550 人就擁有一本該年度出版的新書，僅次於英國的 421 人，新書擁有率傲視全球，居亞洲之冠。

多了網路書店，多了大型連鎖書店，少了一些小型獨立書店。但我們無須哀嘆時光逝水於事無補，也不要忘記好好回憶書店的長期歷史、形式演變，以及獨立書店為了避免被取代所展現的抵抗姿態，這些重要的點點滴滴，承載的正是我們對閱讀的最初、最原始、最單純的情感。

尤其是一間獨立兒童書店，承載了更多孩子們的想像與喜悅，使他們期待生活、嚮往未來，如果說一間書店就是一座城市，那麼一間兒童書店就是一座熱鬧的遊樂園，讓孩子們在文字遊戲中，人格日漸完善，在可愛溫暖的書店風景中，體驗著書與人、書與書、人與人之間的奇妙關係與趣味。

我深深地期待，獨立兒童書店能夠通過這場資本主義裡物競天擇的殘酷考驗，打贏這場文化之戰，兒時的書籍是通向自己過去的鮮活記憶之門，這些書並不一定讓我們記起當年讀過的故事情節，但卻使我們想起讀這些書時，我們在哪裡、做些什麼，記住一本書，是記住讀這本書的那個孩子。



參考書目

一、專書（依作者姓氏筆劃排列）

- 天下文化出版編輯群。《出版人的對話》。台北：天下遠見。1999年。
- 天衛文化編輯部。《孩子一生的閱讀計畫》。台北：天衛文化。2009年。
- 屋代武。《現代化書店經營戰略出版社》。台北：三思堂。2000年。
- 柯華葳。《教出閱讀力》。台北：天下雜誌。2006年。
- 陳向明。《社會科學質的研究》。台中：五南文化。2002年。
- 陸妍君。《台灣書店地圖：最豐富的書店散步指南》。台北：晨星。2004年。
- 楊玲。《為什麼書賣這麼貴？：臺灣出版行銷指南》。台北：新銳文創。2011年。
- 薛原、西海固編。《獨立書店，你好！》（第三季）。中國：金城出版。2013年。
- 韓維君。《臺灣書店風情》。台北：生智。2000年。

二、譯著（依作者姓氏英文字母排列）

- Aidan Chambers（艾登·錢伯斯），許慧貞譯，《打造兒童閱讀環境》台北：天衛文化。2001年。
- Lewis Buzbee（劉易斯·布茲比）。陳體仁譯，《如果你愛上一家書店》（*The Yellow-Lighted Bookshop*）。台北：網路與書出版。2007年。

三、學位論文（依作者姓氏筆劃排列）

- 劉慧玲。《兒童書店發展歷程研究-以台北市兒童書店為例》。（國立臺東大學兒童文學研究所）。2000年。

四、期刊（依作者姓氏筆劃排列）

- 張卉君。〈書蟲的朝聖：走訪獨立書店之旅 -- 以美國女性書店與香港二樓書店為實踐〉，《客委會 98 築夢計畫》。2009年8月。

五、新聞報導

丁文玲。〈國內獨立書店，方興未艾〉。《中國時報》。2007年12月19日

王岫。〈英國獨立書店推「愛上在地書店」活動〉。《聯合報》。2006年6月5日

王乾任。〈重慶南路書店街沒落記〉。《蘋果日報》。2012年08月30日

艾瑪。〈兒童書店 夾縫中生存〉。《自由時報》。2012年4月4日

李明賢。〈蝦米?國人每年只讀2本書〉。《中國時報》。2013年3月22日

李晏如。〈專家開藥方：盼以書為禮管控網路折扣戰〉。《聯合報》。2012年8月9日

邱祖胤。〈賈克朗改革書價 台灣還在努力 書本不是牙膏或番茄醬〉。《中國時報》。2012年10月28日

邱祖胤。〈獨立書店結盟 再創理想淨土〉。《中國時報》。2013年3月31日

邱燕玲。〈台灣人不愛閱讀 每人每年只看2本書〉。《自由時報》。2013年3月22日

郭光宇。〈世界書房一書價折扣知多少〉。《中國時報》。2012年8月4日

陳怡君。〈不畏數位風潮 法國書店風景美麗如昔〉。《鉅亨網》。2012年6月24日

陳宛茜。〈賈克朗規範圖書單一價 保住法國獨立書店〉。《聯合報》。2012年10月28日

黃維助。〈文化消費抵稅 財部：不符租稅公平〉。《自由時報》。2009年3月6日

楊湘鈞。〈救獨立書店…文化部倡統一售價〉。《聯合報》。2013年3月22日

劉虹風。〈反折扣戰，為誰而戰?〉。《破報》。2011年4月22日

賴品仔、黃韻文。〈網路書店掀折扣戰 出版社嘆惡性循環〉。《蘋果日報》。2011年8月7日

盧郁佳。〈鄉鎮書店崩潰 知識陸沉〉。《中國時報》。2010年11月23日

鍾芳玲。〈玩藝舖—收藏書店傳奇〉。《中國時報》。2010年11月7日

六、網路資料

1.網站

文化部「文創產業圓夢計畫」，網頁：<http://www.moc.gov.tw>。(搜尋日期：2012.05.11)

「千呼萬喚始出來—獨立書店聯盟成立記者會」，

網頁：<http://www.cooloud.org.tw/node/29018>，(搜尋日期：2012.12.23)

數位出版聯盟網站，網頁：<http://www.dpublishing.org.tw/2012/07/2012.html>。

維基百科「independent bookstore」

網頁：http://en.wikipedia.org/wiki/Independent_bookstore (搜尋日期：2012.05.11)

維基百科「獨立書店」網頁：<http://zh.wikipedia.org/wiki/獨立書店> (搜尋日期：2012.05.11)

「圖畫書出版產業座談紀錄」，

網頁：<http://blog.yam.com/littlebigx/article/19099910> (搜尋日期，2013.03.06)

2.網路文章：(依作者姓氏筆畫排列)

洪瑞霞，「從童書消費，看台灣國際競爭力」，

網頁：<http://tw.myblog.yahoo.com/jw!qOINOF6BGRs6TPtR6pr8esib/article?mid=2>
(搜尋日期，2013.05.06)

郝明義，「現階段我們需要圖書定價銷售制的理由」，

網頁：<http://blog.sina.com.cn/haomingyi> (搜尋日期：2013.06.03)

陳培瑜，「凱風卡瑪的數位出版實驗計畫大公開」，

網頁：http://www.kkbooks.tw/2012/12/blog-post_1878.html (搜尋日期：2013.04.06)

劉虹風，「99年全國圖書出版產業調查報告：獨立書店之必要、存活與崛起的可能」，網頁：<http://www.moc.gov.tw/images/Yearbook/2010survey/catalog10-6.html>

(搜尋日期，2013.05.25)

劉虹風，「“獨立書店”——溢出定義的書店(四)」，

網頁：<http://iconada.tv/profiles/blogs/iplop017#.UaQNkTk19oU> (搜尋日期，2013.03.06)

劉虹風，「希望這將不是句點：集書人文化—獨立書店聯盟的過去，現在與未來」
網頁：<http://blog.roodo.com/smallidea/archives/13852563.html>（搜尋日期，
2013.05.28）

Bobby Tung，「書籍定價制度拯救了誰？」，
網頁：<http://dimension.tw/2013/05/02/【電書魂專欄】書籍定價制度拯救了誰？/>，
（搜尋日期，2013.05.02）

蔡芙荷、李麗，「小書店活得還好嗎？英美法德獨立書店生存狀況點擊」，
網頁：<http://blog.udn.com/jason080/1441246>，（搜尋日期：2013.06.02）

