

# 关于芜湖城市书房建设运营的思考

汪海龙 苏晨 胡伟 / 文

2021年起，芜湖市顺应全民阅读新风尚，响应市民精神文化新需求，全面启动城市书房建设，着力打通公共文化服务“最后一公里”，开辟文旅融合新空间。目前，芜湖已建成开放城市书房57处，累计接待读者及游客近1800万人次，外借图书逾380万册次，举办活动超2.4万场，成功入选中国作协首届全民阅读季“全民阅读推广城市”，建设运营案例获评2025年全国城市书房共享合作机制典型案例。

——城市书房怎么建？芜湖市探索出一条特色路径，那就是坚持以文塑旅、以旅彰文，盘活资源、精微改造，因房定策、匠心设计，把书房嵌入文旅场景，让书房自成美丽风景，实现书香与山水共生、阅读与市民相伴。

择址有方：转角闻见书香。读者在哪里，书房就建在哪里。不管是车水马龙的商业街区，还是风景如画的幽静公园，只要市民有需求、区域有人气，就择址而建，力求在“烟火气”中涵养“书卷气”。如占川书局坐落在芜湖古城，是寸土寸金之地，也是游人如织之地，火遍全网的“捏面主理人”就在不远处经营；葵月书房建在殷家山花园小区门面房内，隐于闹市、动中取静，由于与居民“零



位于十里江湾公园的江湾书院。

距离”，一到节假日便成为孩子们的读书乐园；赤铸书院位于神山公园，靠近赤铸山南麓，湖光山色、松涛竹影，为读者营造出“临窗观景、倚栏品书”的沉浸式体验。

酌用有度：小改造大成效。芜湖市坚决落实过“紧日子”要求，不搞大拆大建、不搞铺张浪费、不搞形象工程，书房均妥善利用社区闲置物业、公园配套用房、企业废弃场馆等现有资源建设，既盘活资源，又焕新空间。建设规模由县区依据服务人口数量、现有资源状况等确定，宜大则大、应小则小，大的面积有2000平

方米以上，小的面积只有200平方米左右。如悦享书吧改自一售楼部，邻近住宅小区，也靠近政府机关，成为干部群众文娱活动的好去处；自闲书社曾是南陵烟墩镇霭里村的“老村小”，改造后成为芜湖市首家乡村书房，登上书房露台，读者可以享受“临山间、于树下”的自然体验。

设计有心：一房即一景。每间书房不是简单的复制粘贴，而是精巧的构思布局，既巧妙融入周边环境、自然和谐，又彰显地域特色、自生韵味，藏经典亦成景点。如繁昌龙亭书苑专门设置春谷文旅产品展示区，陈

列繁昌窑特色青白瓷器，让读者近距离感受繁昌窑制瓷特点，以宣传“繁昌窑”文化；南陵江木冲书局紧扣本地古矿冶炼遗址，以青铜色为主色调，从视觉上呼应青铜文化主题，室内还专门设置青铜文化展示区和青铜制品陈列区，多维展示青铜文化；南陵云谷书堂依托本地唐诗底蕴，按唐朝8位著名诗人的字号，打造乐天榭、梦得居、子安轩等8个特色主题阅读空间，将唐诗文化融入各个空间角落。

——城市书房怎么管？芜湖市探索出一种合理模式，那就是坚持政府主导、有章有序，多元经营、亦托亦竞，差异发展、多姿多彩，力求便民惠民、文业俱兴、各展其艳。

政府主导：服务有章有序。芜湖书房原则上具备“1+3”服务功能，“1”是以免费阅读为核心的服务功能，“3”是指文化活动、文化展示、文化休闲等3个基本服务功能。市文旅局统筹加强对城市书房的政策指导、考核激励，统一“芜湖书房”名称和LOGO。市图书馆承担中心馆职能，建立全市图书馆业务大数据平台和业务管理平台，做好业务培训、资源共享、技术保障工作。书房图书借阅服务纳入全市公共图书馆统借统还服务网络，统一配备自助借还机、读者流量高清摄像机、图书管理系统等设施，并实行分类考核。2025年服务市民超530万人次，平均每个书房约9.3万人次；全年总活动超7800场次，平均每个书房约137场次。

多元经营：发展亦托亦竞。引入市场机制，采取公办公营、公建民营、民建民营、委托第三方运营等多元化运营模式，支持鼓励民营企业、知名书店等社会力量参与运营，初步

形成多元并存、优势互补、良性竞争的发展态势。目前，57个芜湖书房有26个运营主体，其中公办公营7个、公建民营（无运营补贴）8个、民建民营8个、委托第三方运营（有运营补贴）34个。经营模式不同，考核方式也不同，但价值导向是相同的，都要在社会效益主导下，争取更大经济效益。特别是民建民营书房的自主权更大，如葵月书房创新开发“深阅读”项目，依靠“会员制”方式，既培养社区小朋友的阅读习惯，又逐步实现书房自负盈亏，为全市书房闯出一条新路。

差异发展：业态多姿多彩。芜湖市创新思路，突出书房主题化、差异化、特色化，实现百花齐放、各展其艳。如朵猫猫书苑自主研发读书会品牌，举办青少年阅读沙龙，一年带领青少年会员阅读30—40本书，达成200万—500万字的阅读量。湖畔书苑植入小优成长书房，专为社区6—15岁儿童及青少年打造创新型AI教育服务项目，通过AI技术实现个性化辅导，成为“第三成长空间”。悦享书吧对其体育功能室进行改造，推行“文化+体育”服务，引进“琪琪羽培”机构入驻运营，年总收入达29.5万元。自闲书社建成“胶囊旅舍”，引进8个“胶囊舱”，提供“文化+旅游”服务，每小时10元的租赁费用既亲民又实用，可安静阅读，也可休息小憩，深受年轻人的青睐。

——城市书房怎么看？芜湖书房的启示在于，找到了传承千年古城文化和培育新型文旅业态的巧妙结合点，基于阅读又不限于阅读，着眼文化效益又超出文化效益，实现以文化人、以文惠民、以文润城、以文兴业，彰显出全民阅读的蓬勃生命力，书写了“小书房”融入“大文旅”的

芜湖篇章。

以文化人：是书房，亦是文明实践站。全民阅读与文明实践是一场美好的“双向奔赴”。从“芜湖共读”的思想碰撞到“亲子悦读”的思想启蒙，从绚丽的非遗文创到炫酷的现代科技，短短4年间，书房开展了2.4万场文化活动，让阅读真正融入市民生活，让文化悄然浸润精神世界。在滨江书苑举办的“滨江雅韵——铁骨化魂”展览中，多件山水、花鸟、人物题材的铁画艺术精品，集中展示了这一国家级非物质文化遗产的艺术精髓，让市民读者零距离感受“以锤为笔，以铁为墨”的独特技艺魅力。

以文惠民：是书房，亦是青年社交场。芜湖书房不是呆板的书斋，而是时尚的平台。“书香+咖啡”“阅读+非遗DIY”“观影+漫谈”……在精心策划的各类主题活动中，书房的社交属性愈发彰显，不少青年悠然神往。“十四五”以来，芜湖市新入职大学生人数逐年递增，常住人口累计净增超15万人，正在成为青年发展型城市和人才增值型城市。也许，因为一本书、一场活动、一次邂逅，很多青年爱上了芜湖、留在了芜湖。在名气渐增的“神山音乐节”、长江文化艺术交流周、全国大学生歌手大赛等活动中，书房漫游集章打卡暨芜湖书房72种玩法点缀其中，扮演了重要角色。

以文润城：是书房，亦是城市记忆馆。在芜湖，散落街巷的城市书房或映镜湖春色，或衬赭山秋韵，将鸠兹古邑的人文基因融入现代城市。书房中，既有展示发展成就的地方文献，也有咏叹江城盛景的经典诗篇，更有传承城市记忆的文化遗产，如峨山书舍的“繁昌窑”文化、江木冲书局的青铜文化、滨江书苑的非遗铁画

等。置身其中，不由得感叹传统技艺竟如此匠心独运、巧夺天工，也不由得感叹文化遗产还可以近在咫尺、可爱可亲。芜湖市策划开展的“阅·芜湖”系列活动，覆盖“城市记忆”“两江文化”“江城美食”“城市建筑”等多个主题，巧妙将当地特色资源和文化元素融入阅读之中。

以文兴业：是书房，亦是网红打卡点。芜湖书房因社会效益而诞生，因经济效益而持久。在“政府主导、市场运营”模式下，芜湖书房向“阅读+”要效益，跨界叠加文创、研学、展演等多元业态，实现“流量”变“留量”、人气变效益。2025年，营收超10万元的城市书房有17家，占比29.8%。如占川书局依托芜湖古城人气，通过书画展览、手工体验、艺术讲座等活动，吸引大量游客和读者，年营收55.6万元。

——城市书房下一步怎么干？2024年10月，习近平总书记考察安徽时强调，要进一步推动文化和旅游融合发展，发展全域旅游，把文化旅游业打造成为支柱产业。城市书房作为文旅融合的重要阵地，必须坚持文

旅相融、文旅共兴，统筹社会效益与经济效益，统筹全域旅游与全民阅读，开拓思路、创新方法，力争把芜湖书房打造成为文旅新地标。

调研发现，芜湖书房建设管理运营成效明显，但仍面临一些不可忽视的困难，如虽然培养了不少人才但留才难，虽然成就了社会效益但盈亏平衡难，虽然创新了考核方法但乡间书房发展难等，需要予以关注。为此，我们提出如下建议。

一是抓融合，深化拓展“阅读+”业态。文旅融合关键在“融”，城市书房同样如此。要着力把芜湖书房变身迷你文旅综合体，破除阅读与其他业态的“两张皮”现象，并非书房摆放咖啡机就是“阅读+轻食”，也并非书房摆上文创就是“阅读+非遗”，要从现有资源中找业态、找灵感，让业态与阅读产生真正的“化学反应”。比如，可能一本名著的主人公喜欢咖啡，就可以从阅读分享延伸到咖啡制作，实现书香与咖香的融合；也可以从名著中挑选合适情节，在书房里精心布置场景，从读者中挑选演职人员，演绎成为辩论赛、情景剧等形

式，吸引读者参与。

二是抓创新，探索特色运营模式。如同近年爆火的会员制超市，为非会员提供普惠性、开放式消费，更为会员提供差异化、高品质服务。会员制书房可在提供免费阅读基础上，满足精准选书、优先选购、定制读书会等方面专属权益，吸引特定付费阅读群体，并不断提高会员忠诚度和续费率，把“到此一游”“到此一读”变为长期共游、共读。这是一件难而正确的事，成功关键在于提供值得付费的会员服务。比如，低阶版的会员制可以面向中小學生群体，开发“深阅读项目”，提供阅读陪伴、阅读指导等服务，既能完成学校要求、家长关注的阅读任务，又能交到兴趣相投的朋友。

三是抓培育，打造芜湖书房IP。加强LOGO标识宣传，在书房布局“共读计划”阅读展示区域，擦亮“线上共读计划、线下城市书房”的“书香芜湖”阅读品牌。一方面，加强线上推广团队建设，实现线上推广常态化、表达形态多样化，扩大城市书房在各界读者中的知晓度和吸引力。另一方面，加强线上书房功能，通过微信公众号、APP等平台，建立“芜湖阅读地图”，不断增强广大市民读者的文化获得感和幸福感。比如，很多芜湖书房有独立运营的新媒体账号，但粉丝量和阅读量都很小，网上影响有限，还容易陷入“各自为战”的境地。可以探索成立“芜湖书房”账号，由各书房轮流维护、轮流直播，可直播解读书籍，也可直播书房活动，特别是小朋友的阅读类活动，也许一个有趣的片段、一次动情的演绎就能冲上热搜，扩大书房知名度和美誉度。□



位于芜湖古城的占川书局。

