

杨牧之 著

最喜今生为书忙

中华书局

生为书忙

中
华
书
局

图书在版编目(CIP)数据

最喜今生为书忙/杨牧之文著. —北京:中华书局,2015.5
(《文史知识》编委文丛)

ISBN 978-7-101-10951-1

I.最… II.杨… III.社会科学-文集 IV.C53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 090507 号

-
- 书 名 最喜今生为书忙
著 者 杨牧之
丛 书 名 《文史知识》编委文丛
责任编辑 刘淑丽
出版发行 中华书局
(北京市丰台区太平桥西里 38 号 100073)
<http://www.zhbc.com.cn>
E-mail:zhbc@zhbc.com.cn
印 刷 北京市白帆印务有限公司
版 次 2015 年 5 月北京第 1 版
2015 年 5 月北京第 1 次印刷
规 格 开本/787×1092 毫米 1/32
印张 13 $\frac{5}{8}$ 插页 8 字数 270 千字
印 数 1-6000 册
国际书号 ISBN 978-7-101-10951-1
定 价 40.00 元
-

最喜今生为书忙

——写在前面

这本集子中收入的文章，多数是我在近两年新写的，有几篇是早年写的，为了圆我书名的涵义，又稍做修改，收进书来。

一 初试出版——在北京大学

当我写下“最喜今生为书忙”这七个字时，往事前尘尽来笔底。从大学毕业，由国家统一分配到中华书局做编辑起，我就开始了“为书忙”的生涯。如果再往前推，大学没有毕业时，我已开始了“出版”工作。

1966年初夏，我们已经毕业，只等学校最后宣布分配方案，便可到工作单位报到了。5月25日，一个平常的日子。北大的学生像每天一样照常睡午觉。下午三点，震撼全国的大事发

生了。被称为“全国第一张马列主义大字报”，就在我们每天吃饭的大食堂东墙上贴出来了。在我的印象中，“文化大革命”是从这时开始的。因为那以前的种种事件、种种传说，离我们似乎很远。“马列主义大字报”一出，霎时间，北京大学大乱，北京市大乱，全国大乱。

那个时候，毛主席的诗词和毛主席语录一样，是两派群众进行“文化大革命”的武器。很多人来北大串联，很多人以为北大中文系的师生一定懂得毛主席诗词，便来北大中文系请教毛主席诗词的含义。其时，我们即将毕业，书生意气，不知天高地厚，为解答串联群众有关毛主席诗词的问题，我和几位同学着手编写“毛主席诗词注解”。为探索诗词真谛，东问西学，发现一个线索就赶快去讨教。很快，以新北大“傲霜雪”战斗组名义编写的《毛主席诗词注解》（初稿）便印了出来。而后不断修改，二版、三版，相继完成。最后一版，红彤彤的塑料封面，用碘化铝印制的金光耀眼的书名，以字典纸印制正文，其装帧精美绝不亚于当时正式发行的《毛主席语录》。而且，每首诗词都配有一幅插图，或者是毛主席诗词手迹，或者是有关名胜，大概可以说是当时出版业装帧设计的“最高水平”了吧？书稿的审读者和顾问包括郭沫若、周世钊、周振甫、阴法鲁、李淑一等专家，规格也可谓很高了吧？

记得第一稿是打字稿，在北大打印处打印时，全处十几位师傅加班赶制，没人说要补贴，也没有请吃一顿饭。去大连串联，搞什么“反经济主义”，帮助大连方面办小报的时候，我仍然带着打印稿，得空就进行修改。那时目的很单纯，只因为热爱毛主席诗词，特别是想给社会上同样热爱毛主席诗词的广大读者提供一个通俗普及、尽量准确的读本。这是我做出版的第一件作品吧？在那个年代，一切无序，我们自编的、在今天需要专题报批的书居然出版了三个版本，发行不知几百万册，还真是影响巨大的“畅销书”啊。书编成之后，围绕在我们身边发生了多起想靠这本“畅销书”发大财的怪事，好在我们不为名不为利，查来查去，一件跟我们也不沾边。

二 光有热情不行，还要有辨别大是大非的能力

——中华书局的培养

到了中华书局，旋即前往部队农场锻炼，回来后，接着又去“五七”干校“战天斗地”改造世界观，转眼就是七八年。1973年，我们终于开始了编辑工作。那时我们真的就像长久被捆着的战马，急于驰骋，一旦开始工作，对什么业务都是满腔热情，盼望着把所学贡献给社会，盼望着在实践中提高自己。我心里还藏着一个愿望，不能辜负父母的期望和一个普通中

学教师家庭在那样艰难条件下的培养，盼望着自己能够有所作为。

不久，“批林批孔”、“评法批儒”开始了。看到中央文件中提到的古代作品，听到传说的毛泽东讲话中引用的古典诗词，油然而生把它们注解出来、为工农兵服务的愿望。于是，我们“紧跟”“照办”。我参与了“批林批孔”的《活页文选》的编辑，主持并执笔了《读〈封建论〉》的写作，评注了《盐铁论》，评注了“辛弃疾词”，业余时间还编写了《晏子的故事》《中国通史故事》等等。回想当时，自己并不了解上层斗争的真实情况，只是十七年的学校教育、大学读书申请入党时组织的要求，让我习惯了“紧跟”“照办”，交给什么任务就努力去完成。当时，那种紧密配合甚至“宣传不过夜”的精神，把图书出版弄得像办报纸、发新闻一样，快速地、简单地配合当前的政治斗争，其结果是可以想象的。那时我们正年轻，有热情，有精力，心地纯洁，文思泉涌。但这些才情都用在“紧跟”“照办”上了。抄书抄报，人云亦云，把极“左”当革命，拿幼稚做成熟，辜负了青春年华。

回首往事，教训深刻。做一个好的编辑，光有热情不行，还要有敏锐的政治头脑、深厚的理论修养、政治上辨别大是大非的能力。不要有私心，违心的话不说，不要人云亦云。能

够发现问题很重要，还要有坚持原则不讲假话的勇气。这些教训也是收获，是一个人在特殊时期难得的、特殊的收获。后来，听季羨林先生说过，假话不说，真话也不能全说，那是更高的修炼。

由于“紧跟”“照办”出了成品，运动领导便让我们在同样“紧跟”“照办”而没有出成品的人，或者表面上“紧跟”“照办”、内心并不赞成、甚至抵触的人面前不断地检讨。正是在这个大变革之后的艰难时期，得到中华书局总经理王春同志、总编辑李侃同志的信任和支持，我们着手编辑出版《文史知识》月刊。对我个人来说，这是用实际行动扭转过去的编辑思想的机会，是用勤奋和创新实现并证实自己的机会，我无比珍惜。

最初几年，《文史知识》的发行量呈几何级数增长。创刊三周年时，应读者强烈要求，居然把已出版的刊物全部重印一遍，这在中外期刊史上恐怕也是少见的吧？1985年，《文史知识》被评为全国“文史类刊物”的最佳杂志。不久，编辑部被评为文化部先进集体。之所以有这样的成绩，今天回头去看，《文史知识》的成功，当然是大家齐心奋斗的结果，但更为重要的还是因为适应了社会的需要。正如当年中央党校教务长宋振庭给《文史知识》写的“代发刊词”所说：“‘文化大革命’，大革了文化的命，全盘否定中华民族灿烂的古代文

化,使许多人,特别是青年人,对祖国的历史、灿烂文化一无所知……《文史知识》这样一本普及刊物,正是符合了当时社会的需要,也可以说是时代的需要。”出版社了解读者的需要,想读者所想,急读者所急。我们请“大专家写小文章”,要求文章“准确、生动、有用”,最后办成“带有文史知识辞典性质的刊物”。这就是读者为什么欢迎的原因吧!

“为书忙”,实际上就是为读者忙。

那是一段长见识、受锻炼、终身难忘、时时历历在目的岁月。在这个过程中,我们的集体,凝聚、团结、好强、向上,我们每个人都终生受益。

三 在更大的平台上经风雨见世面

——新闻出版署十六年

1987年夏天,当我即将离开工作二十年的中华书局,特别是离开参与创办并呕心沥血编辑了七八年之久的《文史知识》时,内心十分眷恋。父亲曾经说过,还是在中华书局好。我也曾想去北京大学当教师,和我崇拜的老师一起,研究和授课,而且已经得到北大方面的同意,转行几近实现。但当我在新闻出版署工作了几年之后,我深深感到,新闻出版署这个政府出版管理部门,同样是为出好书工作,而且,它是在

更广阔、更高层次、可能还是更给力地去为出好书工作。

我们的署领导是有出版情怀的领导。他们是出版家。他们把出好书当作永恒的主题。在他们的带领下，耳濡目染，我所思考的问题渐渐地发生着变化。我已经从一个人编一本书或几个人编一本杂志的格局，渐渐地去思考全国近六百家出版社的大局、中国出版业的大局。

为出好书，我们从正面进行有序管理。表扬好书，抵制不好的书。认真开展图书的审读工作，进行全国图书质量大检查，和大家一起，总结出版好书的经验教训。为保证质量，我们甚至提出“减少品种”的号召，努力纠正不符合客观实际的规模和数量的过快增长，把质量和效益放在首位。狠抓质量，质量第一。

为出好书，我们组织制定国家中期和长期出版规划，带动各省、各社也做好规划，形成上上下下齐抓规划、落实规划的热情和行动。我们开展评选国家图书奖、评选优秀出版社、评选优秀编辑的活动，让先进开道，典型示范。努力做到，不但告诉人家不能那么做，还要告诉人家应该怎么做。

为出好书，我们积极深化改革，实事求是地探讨出版和发行工作如何更符合社会主义市场经济规律，最大限度地调动出版工作者的积极性，更切实地满足读者读好书的需要。我

们还积极开展支持西部少数民族地区出版工作的活动，使优惠政策向西部倾斜。

从1987年5月离开中华书局，到2002年又离开新闻出版总署，前后十六年。在这个过程中，我经受了锻炼。我明白了什么是政治，什么是大局，什么是前后左右。也明白了，在一个集体中，作为一个“部下”，作为一个“领导”的责任和道德。“见贤思齐，见不贤而内自省”，良师益友对一个人好像水和空气一样宝贵。眼光，胸怀，知识和情感，是一个正常、健康的人必不可少的，对它们的追求永远比“官位”更重要。

我深深感到，一个人一定要在基层一个单位工作、锻炼，认识社会、认识人；也要抓住机会到更大的平台去经受风雨和开阔视野。我会永远记住信任、鼓励、教诲和期待我的人。他们是我的动力。

四 中国出版集团的建设与思考

2002年，根据工作的需要，我又受命和大家一起组建中国出版集团。我荣幸地担任了中国出版集团总裁。我感谢组织的信任，但组织的殷殷期待对我是极大的压力。于是，我们在探索中开始建立中国出版集团的工作。我赞成在中国出版集团成立时中央批复的组建中国出版集团文件中规定

的宗旨，规定的任务。我们认真去理解，努力去实践，晨兴夜寐，以不辱使命。

我们从房无一间，地无一垄，钱无一分，人只有十几个的初创阶段，渐渐地完成了集团的组织 and 规划，建立起规章制度，改革了体制机制。我们得到发改委和财政部的支持，建起了造型新颖的集团大楼。集团形成了有26家出版社、46种期刊、3种报纸、3家发行公司、近万名职工的巨大实体。每年出版图书、电子出版物、音像制品近8000种，资产达50亿元，完成了中央要求的“改革、发展、稳定”的任务，逐渐形成了凝聚力。集团上下齐心协力，加速建设“主业突出，实力雄厚，效益一流”的出版基地，着力实显和强化品牌优势，加速向国际大型出版公司目标迈进。我们的稳步建设和积极发展，得到中央领导高度的评价。

后来情况发生了变化。

多年的实践让我思考，搞出版集团的目的是什么？我相信大家会一致声明：为的是把中国出版业做强做大。

衡量建立集团的目的是否达到了的标准是什么？什么叫“强”了，什么是“大”了？

如今集团与集团之间相互比较，最看重的是什么？不论讲出多少条来，客观情况一目了然。那就是比规模、比资产、

比利润，谁是500强，500强中第几位。衡量，也就是比的最简便的办法是看资产，看利润。因为资产、利润，它们好量化，又非常实际。总结大会时，利润高的介绍经验，利润低的听经验介绍，没完成利润指标的扣发奖金，简单明了。但我仍然坚持，出版改革成功与否的唯一标准是：是否出版了好书，是否形成了不断出版好书的持续发展的体制与机制。我坚信，优秀的图书是出版社的纪念碑。我始终认为，高品质的图书才是出版社竞争的力量。

我们对出版业要有个客观的定位。我们对出版集团的任务要有个清醒的认识。在中国整个经济领域，虽然出版业的产品关系到全社会的每一个人，但它毕竟还是个较小的行业。因为它的文化的特质，它在建设中国特色社会主义社会中的作用，它的社会效益和经济效益的关系，所以，它是个薄利的行业。说透了，国家并不靠出书赚钱。就出版而言，还没有人说它是国民经济的支柱产业。今后我看也很难成为支柱产业。在我看来，出版的价值主要并不在于靠它产生的直接的经济效益，而是靠出版物传达的思想、精神、道德、观念，在于它提高人的文化水平，增强全社会经济科学发展观念，引领社会风尚。比如声名显赫的袁隆平的《杂交水稻育种栽培学》一书，它总结的理论和方法解决了数亿人的吃饭问题，被称为“绿色

革命”，此书获得了国家图书奖。但据我了解，从出版社的投入和产出看，这本书并没有赚钱。1962年，美国出了一本《寂静的春天》，警告人们由于滥用农药，人类美好的田园将成为昔日的梦境，生机勃勃的自然界正在走向死亡。这部书由于它的专业特殊性，也没有印刷多少，但美国人从这部书里看到了环保的重要，环保观念开始深入人心。美国政府因此成立了美国环境保护局。今天看来，这部书的价值恐怕怎么估计也不为过。谁还会计较它是赔了还是赚了！

出版集团顾名思义就是出版。即便干别的行当赚了大钱，还是要用这钱出好书，出好刊，否则你就不叫出版集团。党和国家给我们的任务，读者对我们的期望，就是多给他们出好书。如果好书出不来，房地产搞得好，股票炒得好，那就干脆改名叫房地产公司或者去办股票交易所。好书不多，好书出不来，即便红红火火的新华书店、图书网购，也得去卖其它生活用品、儿童玩具。

另外，一个我思考很久的问题是出版产品的总量。政府宏观管理的职责，要求我们每年都要对出版总量做科学的、客观的、分门别类的分析。这是保持头脑清醒、制定政策的必须。我们有过“书荒”的痛苦，那是因为“否定一切”的极“左”思潮，造成社会大众的精神饥渴。我们今天年出书达

41.4万种，多则多矣，但这“多”的都是什么东西呢？这“多”是怎样造成的呢？人所共知，毋庸讳言。重复出版，质量下降，读者无所适从；买卖书号，暗卖变明卖，零售变批发，一些出版社靠它延续生命，一些书商靠它发财致富；库存猛增，拉去造纸，造成极大浪费。辛辛苦苦却得到这样一个结果，并非大家所愿。可见，产品总量的问题，反映出一系列的问题，带来整个产业的连锁反应。所以，我们应该认真总结，成绩归成绩，问题是问题。问题不能被“世界第一”所掩盖。

五 关于出版实践的几点体会

今天的社会发展快速，很多过去想都不敢想的事情成为家常便饭。在这种形势下，令人羡慕的职业太多了。教师，传道、授业、解惑，桃李满天下，大家天天呼吁给教育多拨款；金融业，掌管市场经济命脉，据说这个行业人均工资远高于其他行业，至于董事长、总经理的年薪那就更不得了了；IT业，发展之势一日千里，单说这手机和网络的发明，把每个人与世界紧紧联在一起；环保业，每个人都翘首以盼河清海晏，人们视环保工作者为人类宜居大救星……但我还是喜欢出版业、当一名编辑。

当编辑的价值何在？我们虽不能像上述各类专家那样走

在时代前面，但我们可以给他们输送“干粮”和“营养”，让他们看好看的书，精神快乐；让他们参考总结了宝贵知识的书，启发他们做更大发明、更多贡献，帮助他们走在世界前列。我们还可以帮助他们把他们的发明、创造总结好、书写好，贡献社会，传之后世。

另外，编辑职业的得天独厚之处，是有条件接触书，有条件多读书。不但能读已出版的书，还可以读未出版的“书”（作者的书稿）；不但可以帮助好书出版，还可以帮助不够完善的书稿加以完善，指出需要修改而暂时不能出版的“书”的问题。日积月累，多读多识，我们作为编辑也可以写出好文章、写出有用的书，甚至著书立说。如果能把自己修养成有知识、有学问，又能帮助别人出版用心血写成的大作的人，不亦幸哉？

编辑还有主动权。只要你积极开动脑筋，认真策划主持，选题确有价值，还能得到国家的支持、鼓励，实现你的理想。

“让你的事业并不显赫一时，而将永远存在”，不亦快哉？

经过反复的实践，我对出书形成了这样一些认识：

我认为，一家好的出版社一定要形成自己的品牌。这个品牌即是读者（消费者）对某类商品形成的观念存储和心理认同，是存储在读者（消费者）脑子里的购买意向。他一旦需要买书，就首先想到你的出版社，首先到你的出版社去挑选。

马克思在《资本论》一书中把“品牌”讲得十分生动。他说，他妻子燕妮只在一家商店买衣服，尽管那一家商店衣服比其他的店都贵，还是到那里去买。马克思说，通过对服装的剪裁、料子和颜色的比较分析，他得出结论，他可以用便宜得多的价格在其他商店买到相同的商品，但是燕妮不到那便宜得多的商店去买。马克思说这就是产品品牌的影响作用，这种作用是超感觉的感性的东西。就是凭这种“超感觉”和“感性”的东西表现出品牌的强大力量。就是凭这种“超感觉”和“感性”的东西表现出品牌的强大力量。到“人民”买马克思著作，到“商务”买词典、字典，到“中华”买古籍图书，到“人民文学”买小说、诗歌等文学作品，就标志着你识货，这就是品牌的认同。

正如“世界经济论坛”一致认为的，21世纪成功的因素是什么？不是金钱，不是机器，是人和品牌。

出版社最应看重的书是什么？我认为，一家好的出版社，它出的书主要是两大类：一类是雅俗共赏的书；一类是有突破、创新的学术著作。关于雅俗共赏的书之所以必要，是因为在我们国家，中等或中等以下的文化水平的读者更多，他们需要通过阅读得到提高。雅俗共赏的书有的内容虽然略深一点，但他翘翘脚，也能读懂，对他们的提高有好处。即使是专