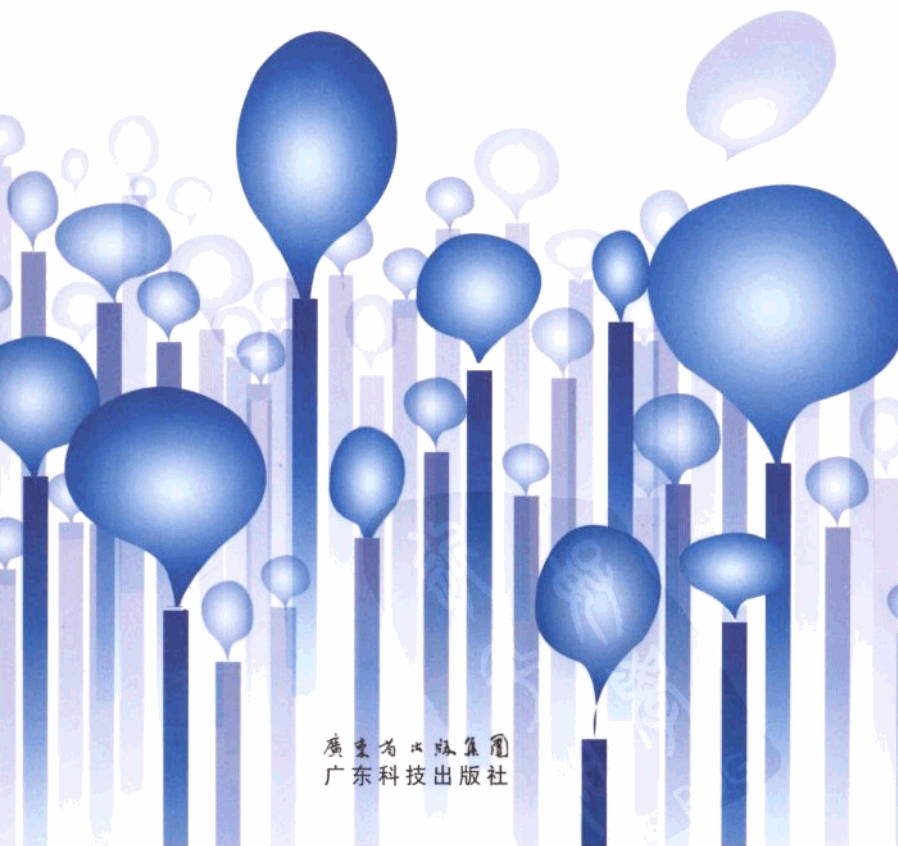


# 曲高众和

——广东省出版科研论文集

广东省出版业协会 编



广东省出版集团  
广东科技出版社

# 曲高众和

——广东省出版科研论文集

广东省出版业协会 编

广东省出版集团  
广东科技出版社  
· 广 州 ·

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

曲高众和: 广东省出版科研论文集/广东省出版业协会编. —广州: 广东科技出版社, 2007.8  
ISBN 978-7-5359-4402-3

I. 曲… II. 广… III. 出版工作—广东省—文集  
IV. G239.276.5-53

中国版本图书馆CIP数据核字 (2007) 第119671号

---

责任编辑: 彭激流

封面设计: 林少娟

责任校对: 李道学

责任印制: LHZH

出版发行: 广东科技出版社

(广州市环市东路水荫路11号 邮编: 510075)

E-mail: gdkjzbb@21cn.com

http: //www.gdstp.com.cn

经 销: 广东新华发行集团股份有限公司

排 版: 广东科电有限公司

印 刷: 佛山市浩文彩色印刷有限公司

(南海狮山科技工业园A区)

规 格: 850mm × 1168mm 1/32 印张18.5 字数370千

版 次: 2007年8月第1版

2007年8月第1次印刷

定 价: 30.00元

---

如发现因印装质量问题影响阅读, 请与承印厂联系调换。

## 目 录

|    |                 |                 |
|----|-----------------|-----------------|
| 1  | 关于试行项目负责制       |                 |
|    | 制的调研报告          | 黄达全 丁春玲 崔坚志 郭怡甘 |
| 9  | 等闲识得东风面 潮起潮落几度春 |                 |
|    | ——从“太平洋”看中国唱片   |                 |
|    | 业的发展            | 赵随意             |
| 20 | 树品牌意识 创出版品牌     | 蔡浩然             |
| 26 | 数字唱片带给传统唱片业的挑战  | 罗天平             |
| 32 | 项目负责制是出版社机制     |                 |
|    | 创新的推进器          | 黄达全             |
| 38 | 试论出版社的专业化与多元化   |                 |
|    | 经营的战略抉择         | 温键键             |
| 44 | 中国图书出版业市场分析     | 陈积旺             |
| 51 | 论项目负责制在深化出版     |                 |
|    | 改革中的作用          | 丁春玲             |
| 56 | 良好的经营模式是出版社     |                 |
|    | 健康发展的前提         | 王杰              |
| 61 | 论出版项目负责制与市场化    | 李惠玉             |
| 68 | 摸清家底,整合资源,促出版社  |                 |
|    | 发展再上新台阶         | 李海东             |
| 76 | 浅析如何加强出版社流动     |                 |

|     |                  |     |
|-----|------------------|-----|
|     | 资金的管理            | 邹正芬 |
| 83  | 新形势下传统出版面临的      |     |
|     | 困境与对策初探          | 刘正武 |
| 89  | 报业出版社的三大优势       | 王杰  |
| 94  | 媒体出版社的困境与破局      | 梁建华 |
| 102 | 浅谈大学出版社价值观       | 柯积荣 |
| 108 | 时代需求下的高校教材策划     | 杨捷  |
| 116 | 善假舆马 可致千里        |     |
|     | ——浅谈图书编辑对大众      |     |
|     | 媒体的善用            | 陈毅华 |
| 121 | 谈谈现代编辑应具备的       |     |
|     | 四项基本能力           | 乔丽  |
| 125 | 实施“走出去”战略之管见     | 卢芳  |
| 131 | “走出去”，做新时期出版的弄潮儿 | 胡泽  |
| 137 | 文化类图书选题的大视野      | 张懿  |
| 141 | 浅议策划编辑时代的编辑转型    | 谢志远 |
| 146 | 复合型编辑必备素质浅议      | 李树谋 |
| 150 | 编辑是期刊竞争力的核心      | 蒋亚辉 |
| 157 | 浅议图书选题策划的信息准备    | 孟宪忠 |
| 163 | 图书策划与定位是“双赢”之本   | 孙新章 |
| 167 | 编辑的市场意识          | 周红年 |
| 170 | 编辑活动的范式转换        | 葛洪  |
| 177 | 如何维系编辑与作者良好的互动关系 | 李文  |
| 183 | 建立、维护与利用：编辑与作者   |     |
|     | 互动关系新论           | 嵇春霞 |
| 191 | 优秀学术著作出版的四大保障    | 周建华 |

|     |                 |         |
|-----|-----------------|---------|
| 201 | 出版社如何建立、巩固和发展   |         |
|     | 作者队伍            | 袁泽      |
| 208 | 试论生活类图书的现状和未来走向 | 冯建华     |
| 213 | 图书审读的技巧         | 罗月花     |
| 218 | 略论编辑对市场营销的介入    | 邹岚萍     |
| 224 | 谈谈编辑在控制图书制作     |         |
|     | 成本中的作用和责任       | 杨小丽     |
| 229 | 论编辑加工过程中编辑的主体性  |         |
|     | ——《戴裔煊文集》编辑     |         |
|     | 加工个案分析          | 熊锡源     |
| 238 | 从“于丹红”看畅销书特质    | 温键键     |
| 243 | 重视宣传策划 打造畅销图书   | 黄丹丹 赖淑华 |
| 250 | 浅谈科技图书插图的编辑加工   | 王魁葵     |
| 255 | 图书编辑五种职业习惯的培养   | 钟丽君     |
| 262 | 出版业的“蓝海战略”      | 黄一霜     |
| 268 | 改变目前大学社人力资源     |         |
|     | 困境的几种办法         | 姚明基     |
| 274 | 数字化出版趋势下出版社的    |         |
|     | 挑战与机遇           | 李谓      |
| 284 | 提高认识 拓展职能       |         |
|     | ——以广东高等教育出版社    |         |
|     | 抓编校质量为例         | 张耀荣     |
| 292 | 服务以读者为根本,发展以    |         |
|     | 创新为动力           |         |
|     | ——《大学英语自主听力》的   |         |
|     | 出版实践与思考         | 林宏新     |
| 299 | 关于教育音像出版物的认识与思考 | 顾今明     |

|     |                   |     |
|-----|-------------------|-----|
| 304 | 互联合作时代的教育资源库      |     |
|     | 共建与共享             |     |
|     | ——广东教育资源库及        |     |
|     | 学科网站概述            | 陈伟平 |
| 309 | 广东省中小学生阅读状况调查     |     |
|     | 分析报告              | 王凯波 |
| 333 | 对出版集团社办期刊发展的思考    | 袁杰  |
| 338 | 书籍设计之感悟           | 黎国泰 |
| 343 | 美术编辑与出版社各部门的有效合作  | 方楚娟 |
| 348 | 编辑艺术素养对书籍设计的      |     |
|     | 深刻影响              | 林少娟 |
| 356 | 不可忽视的图书版式设计       | 黄少伟 |
| 361 | 净化图书市场的装帧环境       | 吴俊卿 |
| 369 | 插图艺术为何日益衰落        | 曹磊  |
| 376 | 浅谈标志设计中诸要素的把握     | 黎国泰 |
| 380 | 图片——书籍设计的前世、今生与未来 | 林小玲 |
| 391 | 广东省图书出版社网站经营探析    | 梁建华 |
| 398 | 网站CI形象设计的定位       | 高惠贞 |
| 402 | 中小出版社信息化发展比较      |     |
|     | 缓慢的问题关键           | 陈伟平 |
| 407 | 中国版权立法的道路         | 袁杰  |
| 411 | 图书质量与编校、排印职责界定    | 钟永源 |
| 421 | 试谈如何做好校对工作        | 潘筑娟 |
| 426 | 一点浩然气 快哉千里风       |     |
|     | ——浅谈校对工作的乐与趣      | 何瑞端 |
| 430 | 校对是最重要的出版条件       | 梁笑玲 |

|     |                 |        |
|-----|-----------------|--------|
| 434 | 认真做好校对工作, 把好图书  |        |
|     | 质量这一重要关口        | 郑毅     |
| 439 | 谈谈校对的文字技术整理     | 吴洁芳    |
| 446 | 电子原稿的出错规律及其编校方法 | 张礼凤    |
| 452 | 浅谈图书质量与电脑排改版的   |        |
|     | 相互关系及其对策        | 何雅涛    |
| 458 | 怎样做好回款工作        | 高丽萍    |
| 463 | 浅探如何提高储运部的工作效率  | 朱智澄    |
| 469 | 图书发行工作渠道精细化管理策略 | 曹巩华    |
| 480 | 浅谈图书出版的成本控制与优化  | 金明凤    |
| 487 | 书业销售渠道体系的建立与管理  | 徐诗荣    |
| 495 | 对教辅图书市场现状的分析与应对 | 李敏怡    |
| 500 | 推广、培训、服务        |        |
|     | ——实现新课标教材使用效益   |        |
|     | 最优化的思考          | 林玉洁    |
| 507 | 如何做好“二渠道”的图书发行  | 陈文杰 原跻 |
| 511 | 关于南方新闻出版内容产业    |        |
|     | 带现状的调研报告        | 陈健麟    |
| 532 | 关于“广东省新闻出版高级技工  |        |
|     | 学校”现状的调研报告      | 黄洁贞    |
| 539 | 关于“粤东可录光盘生产基地”  |        |
|     | 现状的调研报告         | 赵智勇    |
| 544 | 关于“珠江三角洲国际印刷基地” |        |
|     | 现状的调研报告         | 赵智勇    |
| 550 | 关于“广东版权兴业基地”    |        |
|     | 现状的调研报告         | 陈健麟    |

|     |                               |     |
|-----|-------------------------------|-----|
| 564 | 关于“华南文化传媒产品物流配送<br>基地”现状的调研报告 | 谢兆祥 |
| 572 | 关于“广东网络游戏动漫产业发展<br>基地”现状的调研报告 | 梁惠宝 |

# 关于试行项目负责制的调研报告

黄达全 丁春玲 崔坚志 郭怡甘

在出版社推行项目负责制是广东省出版集团2007年的一项重点工作，为了积极稳妥地完成好这项工作，集团确定了两个单位作为试点，希望试点单位大胆探索，勇于实践，为面上的工作积累经验。广东科技出版社有限公司有幸成为试点单位之一。

我们把这个任务当作一个理论结合实际科研课题来对待，因为出版社的改革不仅是一个出版理论问题、行业发展问题，更是一个实践性极强的操作课题。

接到任务后，我们从理论和实践两方面进行了前期准备：认真研读了流程再造的相关理论和实践总结，全面查阅了国内关于出版社实行项目负责制的各种报道，主动与同行交流了实行项目负责制的各种情况，积极在集团的会议上提出操作建议，及时成立了项目负责制领导小组，明确在社里提出推进项目负责制的想法，并将项目负责制的试行列为2007年的重点工作之一。

2007年2月5日至8日，我们有针对性地到北京接力出版社文化艺术有限公司和湖南科学技术出版社进行学习调研，了解了他们实行项目负责制的做法，咨询了在操作中要注意的问题。现将此次调研的情况作如下报告，以飨读者。

## 一、调研单位的选择

我们在前期的资料收集和方案设计过程中，常常被一些

问题困扰，主要有以下四个方面的困扰。

1. “一社两制”问题。也就是按项目负责制操作的选题与社里常规选题如何区别管理的问题，奖金提成比例差别多少的问题，印制人员和发行人员是否进入项目组的问题，等等。

2. 出版社与新华书店的衔接问题。也就是各个项目组有没有发货权的问题，如果有权发货，怎么解决折扣统一和退货、回款分清的问题；如果没有发货权，会不会影响项目负责人的积极性。再者，目前我们与新华书店按发货单结账的约定也无法即时知道每本书的真实销售情况，无法准确核算每个项目的销售情况。

3. 项目负责人对项目负责的程度问题。也就是社里作为全额出资人，要承担全部的经营风险，项目负责人作为操作者，对项目应该负责到什么程度，怎样才能保证投资人的利益不受损失，这是必须认真对待的问题。

4. 防止项目和人才流失的问题。也就是防止“一条龙”操作引起难以管理的问题。

从目前我们掌握的资料看，接力出版社、明天出版社和湖南科学技术出版社在项目负责制方面成绩比较突出，而接力社和明天社类型比较接近，就选择了众所周知的接力社作为调研单位。接力社广西本部只做常规的教材教辅，其市场图书部分均在北京操作，我们就选择了直接去北京调研。

湖南科学技术出版社在项目负责制的路上已经探索了10年之久，只是由于项目总量不大，所以鲜为人知。湖南科技社与我们的性质比较相近，选择他们就理所当然了。

## 二、调研单位实施项目负责制的情况分析

### （一）北京接力出版社文化艺术有限公司

这是接力出版社2001年在北京注册的一家公司，是他们实施两个战略转移的结果。他们的两个战略转移是：把原来依靠教材教辅转为大众图书、教材教辅并举；把大众图书的

出版从广西本部剥离出来，转移到北京以全新的模式进行运作。

北京接力出版社文化艺术有限公司在短短的6年时间里，产值从2001年的5400万元增长到2005年的1.467亿。2006年他们主动调整，夯实基础，产值为1.2亿元。他们的平均发货折扣为60.8%，平均回款率在80%以上，2006年达到97%强，退货率不超过10%。这些成绩的取得与他们实施新的运行机制有很大关系，也与他们突破传统操作的勇气密不可分。

他们实施项目负责制的具体做法如下。

1. 绝大部分选题都按项目负责制运作，一本书、一套书或者一个板块都可以是一个项目。特殊情况不能按此运作的，由专门的战略选题编辑部去运作，该部门不按效益核算奖金，拿全社平均奖。

2. 选题分为社组选题和自组选题两部分。社组选题即由社领导组织的选题，占整个选题数量的95%。通过中心大会竞标分配下去，全社相关人员进行无记名投票，票高者得。竞标者通过演讲、答辩等环节一决胜负。

自组选题即编辑自己策划的选题，通过“三级二次论证”后，即可投入市场。“三级二次论证”：三级为编辑提出选题，部门论证，社里选题小组再论证；二次为签约之前论证，印制之前再论证。

3. 项目负责人要对项目进行全程策划，对各环节进行监督、跟踪，从选题论证开始，到编校、设计、印制、宣传推广、销售全过程，每一步项目主管都要拿出完整的策划案，一步一步地负责实施，但并不是全程自己操作。他可以根据操作方案监督各个环节的执行情况，可以召集各部门的领导开会研究项目操作中的各种问题，有权支配占码洋2%的宣传费。但图书的印制、发行由社里的职能部门操作，与常规管理基本没有分别。

4. 奖励：社组选题和自组选题按纯利的一定比例提成计奖，自组选题比社组选题增加5%的提成比例。项目小组内部

分成由项目负责人负责。纯利即回款减去项目发生的所有费用和公司需要的各种分摊费用。

5. 滞销产品的消化：3年还没有销售的图书均做报废处理，项目负责人承担直接成本的30%，中间环节减收入消化30%，公司承担40%。报废后的图书如果继续销售，收入归公司所有。

6. 操作中需要注意的问题：竞标落选人可能会情绪低落，要及时做工作；容易形成马太效应，有的编辑会拿不到平均奖；尽量避免人情干扰；最好约定一个上限，或者多少年后项目收回公司；测算时确定的提成比例不能高，以便以后逐年提高。

## （二）湖南科学技术出版社

该社出版的《第一推动丛书》、《科学的历程》、《守望家园》等科普读物精品深受读者喜爱。去年出版的《世界是平的》高居畅销书前列。

该社早在10年前就开始探索项目制的运作，其项目负责制突出的特点是责任人必须对项目进行投资，并按投资比例获得相应的回报，承担相应的责任。如果项目投入太大，个人承担不起，也可以用押金的形式体现项目负责人应承担的经济责任。

他们的具体做法如下。

1. 一般选题按常规运作，重大选题按项目制运作。项目制的选题必须是出版社已列选的选题。

2. 重大选题项目由责任人提出，社生产会批准即可立项。获准立项的责任人必须与出版社签订项目责任书，并遵守社重大选题项目责任制的有关规定，承担相应责任。

3. 项目负责人必须是本社员工，必须完成社里规定的基本任务指标，未完成的从项目利润中扣。项目责任人按总成本的10%~30%投资，其余70%~90%由社里投资。个人投资必须是现款。若有其中一笔款项不能按时到位则项目中途取消。

在项目责任书有效期内重印时，社与项目责任人双方仍可按此比例投资。若项目实施中出现成本预算不足，项目责任人应提出专门报告，由社生产会批准，社与项目责任人按以上相同比例追加投资。

4. 项目责任人可决定编辑方式并自聘编辑人员、项目参与人员及其报酬、图书材料和承印厂、宣传及发行方式，并参与图书工价、定价、印数的确定以及图书宣传、发行等的策划与协调。在风险共担上，每一次印刷，图书回款达60%，可退回投资额；达到90%以上时，即可进行一次结算，并分配利润。若项目所包含图书获奖，奖金视同该项目收入。若该项目发生亏损，亏损额由社与项目责任人按各自的投资比例分担。项目图书在有效期满后均收归社所有，项目责任人不再参与投资，亦不再按项目制的办法享受利润分配。

5. 社里专门成立项目拓展部试行项目负责制。项目拓展部的项目全部按项目负责制运作，要求每个项目必须盈利3~5万元。其他编辑部在自己的专业分工方向可以提出项目制选题，超出专业方向的必须交由项目拓展部运作，两个部门的合作方式、投资比例、分成办法由自己协商。

6. 操作中需要注意的问题：最难解决的问题是新华书店与出版社按单结算而不是按单本书结算的问题，导致项目制的图书很难准确核算，估计3年才能相对结清；社里最想做的是走市场的一般图书，但编辑提出来的大多是系统发行的图书，初衷难以完全实现；项目制在操作过程中会有较多的变数，难以完全与计划相吻合，需要及时修正方案，所以协调工作很重要，这一点要有充分的思想准备。

### （三）两个社实施项目负责制主要特点比较

上述两个出版社在项目负责制的探索和实施方面各具特色。

一个是完全按新的机制，由新引进的人才组建的新的机构，完全按市场规则操作，大部分图书是见款发货，运作非

常良性；另一个是老社，他们在保持原有运作正常进行的前提下，做了非常有益的改革探索，为我们提供了很好的操作借鉴。

现将两个社实行项目负责制的主要特点进行比较，以利于为我所用。

两个社项目负责制主要特点比较

| 序号 | 做法         | 接力出版社        | 湖南科学技术出版社     |
|----|------------|--------------|---------------|
| 1  | 项目负责制运作的选题 | 几乎全部         | 少量重大选题        |
| 2  | 项目制选题投资    | 全部由社里投资      | 责任人按10%~30%投资 |
| 3  | 项目责任人回报    | 按规定比例提成      | 按投资比例分成       |
| 4  | 滞销图书处理     | 责任人承担直接成本30% | 按投资比例分担       |
| 5  | 承担项目的部门    | 整个编辑部        | 项目拓展部         |
| 6  | 承担常规项目的部门  | 战略选题编辑部      | 整个编辑部         |
| 7  | 印制、发行管理    | 由社里统一管理      | 由社里统一管理       |

### 三、对我们试行项目负责制的建议

根据上述调研情况，我们认为项目负责制有利于加强目标管理，提高工作效率，调动员工积极性。但照搬哪一种都不符合我们的实际。经过积极思考，认真讨论，现对我们试行项目负责制提出如下建议，供参考。

1. 凡由中级职称以上编辑策划的、经过社里选题论证通过的、面向市场的项目，原则上都可以申报项目制。

2. 凡提出按项目制运作的选题，均要提交可供论证的项目策划方案。该方案应包括：风险与利润评估、同类书比

较、目标读者定位、装帧设计要求、定价策略、开本设计、营销计划、上市时机、销售预测以及人员安排、工作进度安排等内容。尤其应明确成本核算和效益预测。

3. 各编辑室均可在自己的专业分工方向上提出选题，由社里审核该项目是否符合出版社的发展战略、市场定位和选题思路；测算该项目的投入与可能产生的效益；与项目负责人讨论该项目的风险与回报以及方案的科学性、实操性等问题；提出建设性的意见或者否决该项目按项目负责制运作。

4. 确定实行项目负责制的选题，其负责人就项目运作与社领导签订项目责任书，明确责权利。项目负责人与项目组成员约定合作条件。

5. 项目负责人可以自主组织项目小组，全面负责整个项目的运作，参与到整个项目运作的各个环节。项目负责人应该对出版社负责，按照通过的操作方案运作项目（如果有修正必须重新提交讨论），不可以更改各项指标和做法。应该按照自己的专业发展方向策划选题，组合项目组成员，并接受出版社的监督、考核和奖惩。

6. 按项目负责制运作的选题，每年核算一次，其提成比例高于常规项目5%~10%。

7. 已经列入项目负责制的选题，出版社在流程上应实行重点倾斜，各部门要优先安排，以确保项目能如期完成。在不影响质量的前提下，项目负责制的运作可以打破出版社现有的内部流程，尝试按更合理、更高效、更市场化的流程运作，涉及到的部门应该积极配合，这也是我们探索项目负责制的题中之义。

8. 凡是列入项目制的选题，印制部最少要提供两家承印厂的报价，项目负责人提供一家承印厂的报价，经过比较，从中确定一家承印厂，以确保成本低、周期短、质量高。营销部要做出专门的营销方案，与项目负责人的策划方案综合比较，取长补短，创造更大效益。

这次学习调研打消了我们大部分的疑虑，理清了基本的

工作思路，将试行项目负责制的研究向前推进了一大步。我们体会到，任何一项创新都需要勇气、坚毅、机遇和实力，还需要和谐的内外环境。我们应该在继续改革的路上坚毅地走下去，通过深化改革，巩固成果，发展事业来营造积极、和谐的内部环境，增强企业的凝聚力，促进企业良性发展。

（作者单位：广东科技出版社）