

| 香山论坛 2006 年度 |

Tushu Xuanti Chuangxin Jiangyanlu

图书选题创新讲演录

中国大百科全书出版社

|香山论坛 2006 年度|

图书选题创新讲演录

中国出版集团公司出版业务部 编



中国大百科全书出版社

图书在版编目(CIP)数据

图书选题创新讲演录/中国出版集团公司出版业务部编著. —北京:中国大百科全书出版社,2007.3

ISBN 978-7-5000-7651-3

I. 图… II. 中… III. 图书-选题计划-文集 IV. G232.1-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 028890 号

责任编辑:李育丞 李 静

封面设计:罗 洪

中国大百科全书出版社

(北京阜成门北大街 17 号 邮政编码:100037 电话:010-68315609)

<http://www.ecph.com.cn>

新华书店经销

北京怀柔红螺福利印刷厂印刷

开本: 720×960 1/16 印张:17.875 字数:200 千字

2007 年 3 月第 1 版 2007 年 3 月第 1 次印刷

印数:1~3000

ISBN 978-7-5000-7651-3

定价:28.00 元

目 录

1. 杨牧之 创新激情源自远大抱负 (致辞) 1
2. 何承伟 创建新的出版商业模式 5
3. 白 冰 选题创新的三个原则 11
4. 杨 群 从《东亚三国的近现代史》谈出版选题的创新 18
5. 刘瑞琳 宏观运作创新是选题创新的保障 27
6. 贺圣遂 从出版定位出发做好编辑创新 33
7. 张增顺 选题与研发 39
8. 李朋义 选题策划与市场营销的关系 43
9. 赖德胜 图书选题创新的经济学逻辑 52
10. 周蔚华 选题创新是一个系统工程 60
11. 张渝涓 如何挪动富士山——谈经管类图书出版创新 74
12. 李 平 与哈佛共创蓝海——商务印书馆的选题创新 81
13. 李 岩 从选题创新到品牌创新——出版理想的追求 89
14. 王建辉 谈谈集团选题管理的创新 95
15. 曲 仲 应然和实然——出版集团选题创新谈 102
16. 林 鹏 科技出版的选题创新 108

17. 俞晓群 集团化：新机制下的选题建设思考 115
18. 张天明 选题创新是集团发展的战略选择 125
19. 聂震宁 文化管理中的出版集团图书选题创新 133
20. 刘伯根 选题创新：话题与感言 145
21. 文宏武 数字化浪潮与出版创新 155
22. 黄一九 加强品牌建设 以创新谋发展 162
23. 姚磊 集成专业优势，寻求选题创新 168
24. 管士光 守正出新：资源整合与选题创新 173
25. 龚莉 数字时代的选题创新——网络出版物浅谈 193
26. 张伟民 关于出版社图书选题创新的思考 201
27. 吴江江 建立出版企业创新机制 增强可持续发展能力 205
28. 任超 许运娜 关于选题创新与策划的10个见解 220
29. 林阳 从图书选题创新角度看出版社的功能及作用 230
30. 宋一夫 创新——出版者的追求与品牌图书 237
31. 程孟辉 选题创新是出版社生存与发展的关键 265
32. 吴斌 也谈选题创新 271
33. 陈万雄 创新是出版的灵魂 277

出版说明 281

创新激情源自远大抱负

在“图书选题创新论坛”上的致辞

杨牧之

各位同事，朋友们：

今天，我们在杏林山庄聚会，就图书选题创新进行研讨、交流。我代表中国出版集团，对各位的莅临，表示热烈的欢迎和真挚的感谢。

这次论坛的主题是探讨图书选题创新。这是我们征求了各方面的意见确定的。

从大的方面来说，我们的探讨和实践，是建设创新型国家的需要。十六大以来，强调科学发展观，把增强自主创新能力确定为国家的发展战略，并且把这一思想写进了国家的“十一五”发展规划。作为文化产业的出版业，当然要响应这一号召。从出版业本身来说，研讨选题创新，也是出版业谋求科学发展的需要。出版大崩溃是危言耸听，但不好不坏、又多又快，导致图书质量的下降，确是一种

作者为中国出版集团公司党组书记、总裁。

必然。从编辑个人来说，创新应是一个真正编辑的信条。创新的激情源自于远大的抱负、成功的欲望、浓烈的兴趣和执著的追求。所以，有高尚职业道德的编辑，蔑视“重复抄袭”，拒绝平庸低俗，不屑于“人云亦云”，决心追求新境界、新梦想。正因为如此，以“选题创新”为主题举办这次论坛，是大家的共识。

举办这次论坛，我想先表达几个意思。

首先，出版业的根基在于出版，在于出好书。出版业不同于其他的行业，是一个更有文化的产业；它要为当前服务，更要为民族的长远服务；它要为繁荣中国文化服务，更要为发展世界文化作出贡献。这个服务、这个贡献，主要是靠出好书。所以，出版业无论经历怎样的改革，出版社和编辑，说到底，就是要出好书。没有好书，没有好书的不断涌现，你就是赚到了100个亿也没有尽到责任，你就是把你的发展方案描绘得多么瑰丽辉煌，也没有完成作为出版社、出版人的使命。而出好书，首先要有好选题。

其次，我国出版业近些年的状况令人深思；消除泡沫化，出版好书，到了很关键的时候。这些年来，有两个方面的情况不容乐观。一是图书品种大幅攀升，销售量大幅下降。从图书品种来说，1985年到2005年这20年间，品种从4.6万种增加到22万多种，增加了3.78倍。总印数却在1985年的61亿册基础上，仅仅增加了3亿册，为64.66亿册，20年间仅仅增长了6%。相应之下，平均单品种的印量1985年是13万册，2005年是2.9万册，单品种印量下降了约78%。这还只是印量。如果算上当前30%的退货率、剔除2005年文化教育类（含教辅读物）图书的销量47.54亿册，以及500多亿元的库存量，估计单品种图书的平均销售量不到2000册。总量激增，“广种薄收”的状况非常严重。二是选题重复，跟风炒作，缺乏“营

养”的图书太多，有价值的图书太少。按照 2005 年的出书品种来算，每天出版的图书品种就有 600 多种。与此相对，国民阅读率却持续走低。根据调查，中国人的图书阅读率只有 51%，有日常阅读习惯的仅占 5%。为什么读者不读书呢？有的人认为，现在接受信息的渠道太多；有的人认为，生活节奏快，工作压力大，没时间读书。但这些原因只是一个方面。路透社有个报道，说中国现在城市街角的报刊亭里，满是“时尚”、“男人健康”之类充满明星照片和漂亮模特的时尚杂志、时尚图书，中国图书出版界把“报刊亭风格”当做了风向标。《新周刊》曾经做过一个“无书可读”的专题报告，认为中国图书业正在成为最功利也是最无序的行业，其中所裹挟着的泥沙太多，令读者在变身为消费者的同时，更沦为弱智的阿斗。这种说法可能言过其实，但其中是否有值得我们深思的观点，偏激中是否也有合理的方面呢？阅读率下降不是偶然的。阅读率下降恐怕与出版界跟风炒作、快餐文化、重复出版相关。提高选题策划能力，出版优秀图书到了关键的时候。

第三，提高选题创新的能力，是向读者负责，是出版界的自救。读者需要好的图书。历史证明，好的图书，特别是那些经典的图书，提供给人们知识，提高人的精神境界，激励人的一生，超越于时代，常读常新，总是为读者所需要。一个好的出版社，总是有这样一个规律：一大批好书→大批好书→精品→精品群→品牌、风格。当一个出版社形成品牌、形成自己的风格时，多半已得到了读者的认同，多半已能够立足产业和社会。

第四，举办这次论坛，也是搭建一个平台，加强业界同人的交流与沟通。在座各位，是我国出版界活跃在出版编辑一线的、成就突出的专家，尤其是在选题创新方面，作出了引人注目的贡献。今

天有幸请到各位，在中国出版集团，是一次向兄弟出版集团、出版社借鉴和学习的机会。同时，通过大家的交流，思想碰撞，总结智慧，为全国出版业的科学发展、协作共进，尽到出版人的责任。

早晨，我和几位早起的朋友登山，看到眼前景致，想到唐诗人孟浩然的一首诗：“故人具鸡黍，邀我至田家。绿树村边合，青山郭外斜。开轩面场圃，把酒话桑麻。”诗中所反映出的那种温馨、愉快、恬淡，令人向往。杏林山庄正是这样一个绿树相合、青山远在的环境，我们在这个氛围中论说出版，“把酒”话创新，也希望大家有一个愉快、恬淡的心境，克服浮躁和急功近利。我们不追求个人的名利，只为中国出版的繁荣。

祝论坛圆满成功。谢谢大家。

创建新的出版商业模式

何承伟

随着文化产业的发展，中国出版产业也在调整中获得发展。读书，仍然是中国市民获取知识、信息、情趣的主要方式之一。

图书品种上升，平均印数下降，成本上升，利润走低，退货上升，库存增加等问题引起出版界的重视。

出版社从事业改为企业，为解决以上问题，从体制上创造了条件。出版社正转变为面向市场的文化产业的经营主体。

科学的出版观正引起出版界的高度重视。科学的出版观，必须建立在正确的政绩观、实事求是的发展观、以读者为本的出版观的基础上。

伴随着体制和思想的转变，出版社内部的图书产品生产模式和进入市场的商业模式正在发生着变化。

不少出版集团，正从单一的规模化发展向规模专业化发展转变。其最终是根据自身的特点，集中发展某一领域的出版业务。在专业化的基础上实现规模化，由此去追求产生更大的效益。

作者为上海文艺出版总社副社长。

如何选择和创建企业得以生存和发展的核心图书产品，是出版社图书产品生产模式和进入市场的商业模式正在发生变化的关键所在。

出版社图书出版模式和进入市场的商业模式形成的两个基本形式：整合集成模式和由点到面模式。

整合集成模式的特点是：在分析出版社的人才优势、传统出版优势、所在地的文化优势的基础上，把握市场的阅读趋势，尤其是把握文化产业发展过程中，图书出版业所承担的责任和应具备的功能，形成个性化的出书板块。

按板块模式进行图书生产，改变以往零星杂乱的选题结构，强调在市场意识的统领下运作体系的整体性和科学性。在图书出版的起步阶段，就以最终形成品牌为目标来进行科学严密的工程体系设计。在正确的出版导向指引下，在一个特定的出版领域里有所选择，有所扬弃，有所创新，从而形成一个编辑思想独特的、内在品种结构合理的、对市场有冲击力的、个性化色彩鲜明的编辑出版方式和经营方式。

出版社图书出版的某一个板块，不一定立即就成为市场认可的品牌。但一到读者产生某种需求，就想到你出版社所出版的某一类书时，就有可能发展为品牌。

上海文艺出版总社的书画出版社的书法类图书、人民美术出版社的设计类图书、上海音乐出版社的钢琴类图书，就是在这种意识的指导下形成的板块出版模式。

板块出版模式的外部表现特征有：

A. 整体效益突出。

图书出版所形成的板块，是指在激烈的市场竞争中能支撑起一

个出版企业图书出版的核心项目。如上音社的钢琴类图书，占该社发货总码洋的 42.8%，这为该社在整个音乐图书市场占有率中名列全国第一位起到了举足轻重的作用。而且，这类书退货极少，它又为降低整个上音社的退货率起到很大作用。同时，由于这类书的品牌效应正在形成，这对加快资金周转，带动其他图书的销售也起到不可忽视的作用。更重要的是，出版社依靠这些图书塑造了自身在读者中的良好形象。

B. 市场冲击力强。

这一类图书能引起销售商和读者的关注，而同行又将它视为竞争对手或赶超目标。由于市场对这些图书产品价值的认同，图书品牌正在逐渐形成，它们进入市场的成本相对较低。上述三类图书，对这三家出版社市场占有率排位的提前，具有举足轻重的作用。

C. 数量和品种具有相当的规模。

这类图书在出版数量上具有一定的规模，不仅有一定的品种数（最多的有 500 种以上，如书画社的书法类图书），更追求单品种的发行册数（如上音社的《汤普森钢琴教程》单本发行量近 50 万册）。

板块出版模式的内在特征有：

A. 在同一个板块中，多层面、有选择地立体开发，形成一个系统工程。

经过深入了解某一特定出书门类的专业情况和发展趋势，深刻分析这一门类的文化现象与市场的关系，不仅以一个专家学者的眼光，更以一个职业编辑家的眼光，在同一图书门类里，多层面、有选择地立体开发，从而形成一个系统工程。

B. 在同一个板块中，各个层面都有重点品种。

依靠各自所在的优势出版领域，从深度开掘，从广度覆盖，寻

找最佳的出版资源（在国内要物色到一流的作者，在国外要引进这一领域中的顶尖著作），进而占领这一板块图书出版各个层面的制高点和创新点。要做到这一点，不仅要有市场意识，更需要有文化追求意识。

C. 要注重在同一个板块中图书产品的延伸和产品的创新与变化，始终追求和保持与同类图书的“差异性”。靠这种“差异性”，确保特定图书板块的生机与活力，吸引市场与读者的关注度和购买欲望，以保证优势项目在市场中的领先地位。

图书出版的板块工程进入市场的特点为：

A. 图书出版的板块工程的营销推广是实现其价值的关键一环。从事这部分工作的人员，必须对整个图书板块的内涵、特点、运作、目标等动态情况了如指掌，并能够根据市场要求随时提出营销推广意见。

B. 整合创造出一个清晰、稳定、富有竞争力的，符合该图书板块特征的外在宣传形象，是板块工程营销推广的重要任务。

C. 板块工程的营销收益。

营销人员既是图书出版板块工程图书进入市场的推广者，又是得益者。由于图书板块工程的市场覆盖面和占有率较大，可以预见，一旦图书板块工程图书的营销成功，往往能够带来较大的出版利润。很难想象，手中没有品牌图书的营销人员，能够把业绩做大。

D. 图书板块工程项目推广营销的两个阶段。

在图书板块工程推广营销的初期阶段，营销人员的工作重点是向客户细致、周详地宣传、介绍产品的特点和受众对象，出版社则根据图书板块工程自身的特点做符合其性质特征的告知性广告。

在成熟阶段，要多方位、多手段地加大宣传力度，重点是介绍

图书产品所具有的、不可替代的核心价值以及延伸变化的新型产品。

E. 不断提高读者、市场对板块工程图书的关注度，是营销人员自始至终的工作重点。

若各出版社要形成自己的板块出版模式，就应抓紧图书出版的图书板块工程建设，推动出版社产业化、市场化发展的进程。

出版社改革进程中的市场化发展的几个主要阶段为：

- A. 自办发行阶段；
- B. 注重出版成本的计算和控制阶段；
- C. 以考核编辑为主的激励机制实施阶段；
- D. 小规模的书选题整合阶段；

E. 以创建品牌为目标，以图书出版的图书板块工程为抓手，在项目负责人的带领下，从产品策划入手，把策划、编辑、设计、生产、营销、发行作为一个系统工程来实施的阶段。

由图书板块工程建设而带来的变化有：

- A. 市场意识前移。

以创品牌、争效益为目标，市场化的经营思路贯穿于图书出版的整个过程，而决不是局限于制作和发行两个阶段，以至造成图书内容和图书营销两者之间的脱节。进入工程设计的第一天起，就要在正确的出版导向指引下，为夺取最大的市场效益，一个环节一个环节地抓工作。作为工程的领军人物，必须是一手抓市场，一手抓内容。

- B. 生产规模扩大，团队合作加强。

以建设和发展图书出版的图书板块工程为抓手，调整出版社内部生产关系，探索出版社内先进的生产力，以每个人为核心，局部的、小范围的整合发展到大手笔的设计、大范围的合作，讲究专业

分工，追求图书出版在整个流程中的效益递增。

C. 出版资源和先进技术共享，加快产业发展的进程。

作为一个成功的图书出版工程，在领军人物的带领下，其必定拥有强大的出版资源和先进的编辑技术，而这些技术和资源，又为所有参与工程建设的人员共享，改变了编辑个人单打独斗的局面，大大提升了图书产品的两个效益，加快了产业发展的进程。

结论：

所谓图书出版的图书板块工程，是指在激烈的市场竞争中对一个出版社的产业发展具有举足轻重作用的图书出版系统工程。它是在同一图书出版门类中，经过精心的选择和扬弃，由若干个重点项目所组成。图书板块工程在内容和形式上具有鲜明的特色，追求多层次的开发，在出版数量上具有一定的规模，社会效益和经济效益突出，与同类书比较，处于领先的地位。经过市场的检验，其中有一部分能逐步地发展为社会认可的品牌项目。

选题创新的三个原则

白 冰

产品为王，产品是企业除了人才以外最核心的竞争力。如果没有优秀的创新产品，企业就无法生存和发展。联想的发展，是靠“应用电脑”；海尔的发展，是靠不断更新换代的冰箱、空调。

对出版社来讲，选题是核心。在产品经营阶段，出版社的生存和发展，要依赖于不断推出好书新书。从一定的角度来看，选题创新，实际上是一个出版社发展思路的创新；赢利模式的创新，是一个出版社综合竞争实力的打造的关键环节。要做好选题创新，从具体操作层面，要坚持以下三个原则：

一、处理好定位与跨位的关系，在定位与跨位之中拓展选题思路

企业的战略定位是非常重要的。要确定企业发展战略，首先要对客户群体定位，对产品结构定位，对营销策略定位。有了定位，企业才有特色；有了定位，企业才有品牌。但是，这种定位应该是

动态的定位。适时的跨位也很重要，虽然跨位不当会造成企业品牌的稀释，但是，适当的跨位才会有新的发展思路。对于出版社来讲，处理好定位与跨位的关系，才会在保持出版社品牌特色的同时，不断开辟新的选题视野，拓展新的选题空间。

接力出版社从2001年开始改革。五年来，我们一般图书年产值从3 000万提升到1.467亿，是从选题结构上实现了几个跨位。

第一个跨位，就是从图画书向纯文字书的跨位

在2001年以前，接力出版社一般图书的主打产品主要是适合亲子阅读和幼儿智力发展需要的图文并茂的幼儿图书。但是，低幼图书因为成本高，门槛低，同质化现象严重，单纯依靠低幼启蒙图书，很难有快速的发展和提升，也不容易迅速发展综合竞争实力。所以，我们缩减低幼图书选题，增加纯文字小说、童话的选题比例。我们操作了“鸡皮疙瘩”系列丛书。两年半的时间，销售了340多万册。另外，我们操作了中国最长的儿童长篇系列小说“淘气包马小跳”。两年多的时间，这一套书已经发行了850多万册，2007年我们要向1 000万册进军。这套书还多次获奖，并被输出到法国，飞利浦比基耶出版社购买了法文版权，还被中影集团购买了影视改编权，正在改编为动画片、电影、电视剧。

第二个跨位，就是从低幼儿童向准青年、青年读者层面的跨位

原来我们只注重给幼儿、儿童、少年出书，实际上准青年、青年更需要好书。他们能够引领时尚，消费能力也比较强，所以在经过细致的认真的市场调研之后，我们决定在给幼儿、儿童、少年出书的同时，又拓展出一个读者层面来，就是为准青年、青年读者出书，开发青春文学板块，青春时尚板块，在原来的低幼启蒙、卡通动漫、少儿文学、生活百科的基础上，拓展出一个新的图书产品