



编辑力、经营力、  
创新力，还有思想力，  
一个都不能少！

— HOW TO BE A —  
SUPER EDITOR

# 优秀编辑 的四门必修课

一位资深总编的来信 周浩正◎著



金城出版社  
GOLD WALL PRESS

周浩正◎著

HOW TO BE A  
SUPER EDITOR

# 优秀编辑 的四门必修课

一位资深总编的来信



金城出版社  
GOLD WALL PRESS

## 图书在版编目(CIP)数据

优秀编辑的四门必修课/周浩正著. —北京:金城出版社, 2008. 1

ISBN 978-7-80251-011-1

I. 优… II. 周… III. 编辑工作 IV. G232

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 000115 号

## 优秀编辑的四门必修课

---

作 者 周浩正  
责任编辑 朱策英  
开 本 710×1000 毫米 1/16  
印 张 15  
字 数 230 千字  
版 次 2008 年 3 月第 1 版 2008 年 3 月第 1 次印刷  
印 刷 北京金瀑印刷有限责任公司  
书 号 ISBN 978-7-80251-011-1  
定 价 29.80 元

---

出版发行 金城出版社北京市朝阳区和平街 11 区 37 号楼 邮编:100013  
发 行 部 (010)84254364  
编 辑 部 (010)64210080  
总 编 室 (010)64228516  
网 址 <http://www.jceb.com>  
电子邮箱 [jinchengchuban@163.com](mailto:jinchengchuban@163.com)  
法律顾问 陈鹰律师事务所 (010)64970501

## 序

故事得从几年前说起。只因偶然的因缘，以信函方式记下一些回顾从前编辑经验的文字，贴在老猫的网上。日子在慵懒中飞逝而去，散漫如我，每天浑浑噩噩过活，没想到陆续贴出的个人体验，竟累积了近15万字，并引起了一些朋友的关注。

这些杂感，本就难登大雅之堂，而忽闻有人愿意出版时，一则欣慰，一则羞惭——欣慰的是，多多少少慰藉了小小的虚荣心；羞惭的是，几乎都是抄、摘的内容，我顶多做了些自以为是的诠释，根本当不起“著作”两字——硬要说出版，还真难说在出谁的书？我很感激他们的肯定和善意，但出书不是我的初衷，它们能借网络延续生命，已经是很奢侈的想法。

科技发展一日千里，突然之间，我们来到新、旧时代的分水岭，一不小心从“Web1.0”迈进了“Web2.0”时代。

一个从旧时代走过来的老编，在反思点点滴滴、成成败败过程中，他的褊狭经验，充其量只有历史参考价值。它代表昨天，是落伍的、已可扬弃的东西；或许存在过，也或许曾发光发热，但移至今日，毕竟时空均异，所面临的挑战与压力与过去迥然不同，它随兴所记的各个断面只能解释当时主客观条件下的因应策略；它的参考性远高于指导性，喜欢掌故、秘辛或探幽寻秘的朋友，或可满足一丝好奇心。

说实话，现在的出版（文化）界和30年前完完全全不同了。

带来的最大变化是电脑以及随之而来的网络世界，它们全面性冲击着文化生态，特别是 Web2.0 时代的宣告来临，使创作来源、发表形式、出版组织、广宣活动、营销机制、经营策略等，都发生了巨变，不管我们喜欢或不喜欢、愿意或不愿意，我们已身不由己地活在其中。

在这大变革的时代背景下，明知自己的文章已是过时之物，我却仍不避耻笑，一笔一画地写了这些陈年往事，目的是非常卑微的，只为了记下出版界曾发生过的某些事迹，其中有些人与事，我们也许不该太快忘记——运气好的话，希望能让初入这一行的年轻朋友，从前行代的经历中，学到超越经验之上的些许东西，或可少走一段冤枉路。

在长远的人生职场接力赛中，我递交了棒子，不管接棒的人是谁，请找出自己的方向，跨开大步奋力向前吧！

周浩正

2008 年 1 月 14 日

# 目 录

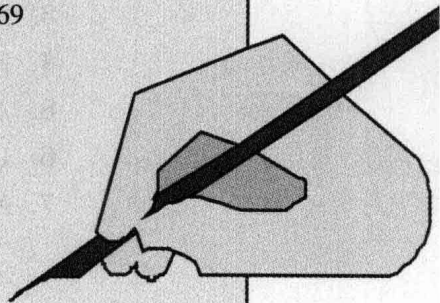
## Contents

### 功课一：编辑力

1. “拱桥”与“石头” /3
2. 编辑这一行 /8
3. 不可原谅的排版错误 /13
4. 落版的艺术 /17
5. “1”的大用 /22
6. “1”与“多”的另类思考 /29
7. 编辑力,起步走! /33

### 功课二：经营力

1. 1:2:9 /41
2. 寻找长尾 /46
3. 书系的经营 /51
4. 书系构筑之谜 /58
5. 局部、整体与差异优势 /65
6. 一位值得学习的出版达人 /69



# 目 录

## Contents

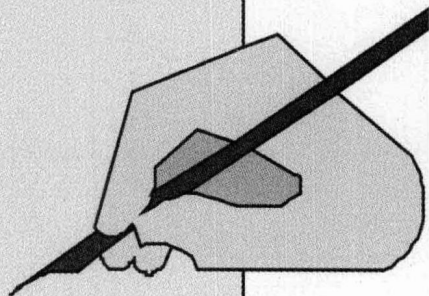
### 附 录

#### 【附录一】报告书和企划案汇集

- I. “无人地带”的经营方略:时报出版公司发展策略分析报告 /179
- II. 《iREAD·读册1周报》简案 /186
- III. 编务报告:全竞争时代,实学社的竞争策略 /195
- IV. 《1 年报》构想备忘 /204
- V. 调研报告:简析一本旅游杂志 /208
- VI. 大众小说市场竞争策略及攻取方略 /216

#### 【附录二】周浩正档案

- I. 小传 /223
- II. 履历表 /224
- III. 同行友人的评价 /225

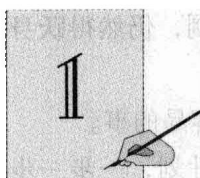




# 功课一：编辑力

- 基础与技能
- 实务
- 思维与方法





## “拱桥”与“石头”

编辑工作的过程，就是寻找拱桥，定义它和完成它的过程。

亲爱的朋友：

先引述我讲了一辈子的小故事。

我从彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）的名著《管理的实践》中读到一段文字，颇受启发，便刻意把它编撰成一则小品：

三个石匠正专心于自己的工作。

“你们在做什么？”一个路过的行人问道。

“我正在赚钱过活。”第一个石匠说。

第二个石匠头也不抬，小心翼翼地修整着眼前的石块，答道：

“我要雕琢出最合用的石块。”

第三个石匠举首望向空旷的荒地，眼里闪着亮光，说：

“我正在建造一座大教堂。”

三个答案都深获吾心。

我们既为每日三餐而努力，也为了维护工作职位而练就一身本领，更重要的是内心要有愿景（vision），否则至多庸庸碌碌过活，谈不上完成什

么成果了。在努力实践理想的奋斗历程中，即使被不断击倒，仍然得跃身而起，蹒跚前行。

但我们的“愿景”是什么，要清晰地说清楚，可不是容易的事。

在揭示的愿景之下，让创意冒出头来，然后拟定编辑计划，一步一步付诸实施，配合财务调度和营销等支援系统，才称得上是一件可被推动的案子。

我又要讲故事了。

伊塔罗·卡尔维诺（Italo Calvino, 1923~1985）在《看不见的城市》一书，有一段颇具深意的文字，忍不住要与你分享：

马可·波罗描述一座拱桥，他正一块一块石头地仔细诉说着。

“到底哪一块才是支撑桥梁的石头呢？”

忽必烈大汗问道。

“这座桥不是由这块或那块石头支撑的，”马可·波罗回答，“而是由它们所形成的桥拱支撑。”

忽必烈大汗静默不语，沉思良久，然后说：

“为什么你跟我说这些石头呢？我所关心的只有桥拱。”

马可·波罗回答：

“没有石头就没有桥拱了。”

我认为每一个以编辑生涯为职志的人，都应把这段文字熟记于心，不可或忘。

从编辑工程角度审视，“桥拱”意谓什么？“石头”又意谓什么？

“桥拱”与“石头”这些看得见的存在之外，又是什么？

“桥拱”与“石头”彼此在既定空间里存有辩证关系，之外呢？

时间是一端，人——编辑大业工程师——也是一端。

假设“桥拱”意谓着一家出版公司，那么“石头”意谓着职员，出物品，还是隐性的组织架构或运作模式？之外，领导人和他的视野、器识、创新力、执行力又如何估量？

假设“桥拱”意味着一个出版范畴——例如“儿童读物”，那“石头”就是儿童作家和作品，之外呢？当然是编辑人。桥拱的牢固与否与石头的品质控管、切磋的技艺、安放的位置等相关，其中任何一项发生偏差就会影响到整体形象，换句话说，也就不成为“坚实的桥拱”了。

且举我主编的“实用历史”书系为例说明。

我虽不懂日文，但常陪深谙日本文化的朋友逛日文书店，日文书刊不仅装帧与设计精美，它们的内容也极其多样，以当年中国台湾的出版物与之相较，彼此差距不能以道里计。每次我都被书架上一本企管性质的《统领杂志》（President）吸引，有一段时期，它常以中国历史人物为封面及专题，光是这些，都足以让心怀“有为者当如是”的编辑动心。我曾购买完整5年的《统领杂志》，并请朋友与同事解说内容。我发现一点：日本人是实事求是的民族，杂志的内容都指明“知识是拿来用的”（彼得·德鲁克语）。他们的“实用主义”观点深深感动了我，而他们如此认真研究中国历史人物及事件，身为中国人也不能不为之生忧。从那时起，“如何把历史和其他知识结合”并深入大众生活加以活用，成为我暗藏于心的衷愿。

直到有一天，我找到了“实用历史”这组概念，我知道自己终于踩在泥土上，可以放手一搏了。

心目中的“拱桥”出现了，但建造桥拱的石头在哪里？

没有稿源，就没有石头。

我亲自拜访大学历史系、所教授，希望取得他们的协助，共同开发这块处女地带，但被婉转拒绝，他们认为历史此一神圣殿堂不容亵渎。有一位年轻的研究所所长私下告诉我，他个人虽表同意历史的世俗应用不应偏废，但绝不敢冒天下之大不韪，与众人为敌。历史学界的学风保守顽固，我终于领受了。

此路不通，另辟新径。

我把“建筑基石”（石头）来源分割成数块。

最快速的方法是去日本取经。于是我专程赴日选书，买了一些书作为基石，另一方面在不同专长的作者群中觅寻有历史癖好的写手长期经营，先交换意见，把心里已有的方案拿出来请教。“商用25史”这个概念，就

这样找到了陈文德先生，他的《秦公司兴亡史》，奠定了他在此一领域的地位。在这同时，我抛出“中国经世智典全集”概念，将适合宗旨的经典古籍白话语译，寻求大陆地区杰出的中文系教授支援。很快的，我就能开列一长串模拟书单，在几十本书名中，大约嗅出“实用历史”的味道了。

果然，皇天不负苦心人。第一批5册在预约阶段就销售出近5,000套，金额达四百多万元。光在这一年，二十多本“实用历史”丛书就缔造出约3,000万元营业额，可说大获全胜。

拱桥造好了，它是由很多最漂亮坚固的巨石组织而成——我们编辑人提出蓝图捏塑出心目中的理想形貌，它们诞生、成长并在书市中占有一席之地。

不能否认的——编辑需要寻找到它、定义它和完成它。

一个优秀的编辑人，迟早会知道“经营概念”的重要性。因为“概念”创生“领域”，由“领域”里催生“新生作家”——处女地带一旦开发成功，就成了自家独一无二的后花园了。

有些不了解出版工程的人，每每小看了其中从业人员，以为只需认识作家，人脉资源丰富就行了。不！这些只是一个编辑人需要的必备与起码条件而已，在运筹帷幄时，更需要一颗大脑袋，把生活中接触到的每件事都从编辑角度审视。

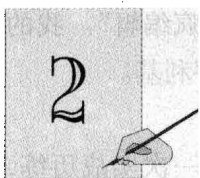
我曾在一次正式的西餐中体会了编辑的“空间处理术”，从上菜过程中——小零嘴、开胃酒、冷菜、热汤、主菜1、热饮、主菜2、水果、甜点、咖啡或茶等（我已记不清上了多少道）——认识到：“杂志不就该这样编吗？”数十年前，晚上8点档曾经播映收视率颇高的美国综艺节目“奥斯蒙兄妹”，我也从中领悟时间与空间的切割和调谐；在军事书籍中认知“目标原则”等的世俗运用；从前苏联战争原则中明白“后方基地”的重要性，由此我学到稿源及题库储备，让自己保持主动而不陷于缺乏回旋空间的窘迫；而将游击战术“化零为整、化整为零”的原理用在编辑上，我从未失手过；我也在交响乐团及指挥身上，看到主编与内容架构的矛盾与统一……

总而言之，把看到的、听到的、想到的通通和编辑挂上钩，胡乱发

明，找出新的解释和新的发挥，套一句流行语，这叫做“疯编辑”。我的想法和做法因此常常和别人不太一样——这反而成为我生存利基。

编辑是什么？

任何诠释都只是片面的，和瞎子摸象没有不同，每多一次实战历练，它的意义就有了扩张和改变。换言之，我们不能固定它，那样只会窄化解释空间，反而局限自己去探索各种可能性的机会。



## 编辑这一行

好编辑永远在寻找可雄踞书市的“主导逻辑”。

亲爱的朋友：

很久很久以前，我初入编辑这一行，在某次聚会上，身旁一位教育工作者礼貌地询问我：

“请问你在哪里高就啊？”

“我在××出版社上班，我是编辑。”

“噢——，是帮人家出书的。”

我不敢推断他语气中有没有轻蔑之意，但这句话却跟了我一辈子。

感谢老天爷！从职场退休之后，终于可以总结地说：在“帮人家出书”的道路上，我找到立足点、找到自我、找到生存的权利和意义。

一点也不错，我们就是“帮人家出书”的人。

编辑生涯可以浓缩成上面五个字，也可书写出一百万倍的论述文字，但仍难尽其奥妙，因为即便是铁则金律，也会随时空变化而不断演进。

我很高兴能有此机会记下成长历程中的点点滴滴供同行参考。

一般刻板的印象里，做编辑的人无时无刻不在觅稿、邀稿、改稿、发排、校对、协写营销文稿、联系作者及印刷厂等等，天天忙得不亦乐乎，

似乎编辑生涯就在日而复始中，生产一部部书籍送上书市。光彩是作家的，盈利是老板的，成就是公司的——我们呢？只因为从小喜欢阅读或舞文弄墨而入了编辑行列，心甘情愿地奉献自己，我们在被赞颂为美德的敬业精神里，从整个产脉中隐失了。

即便如此，我们仍无可救药地乐此不疲。

编辑这道门，一旦跨入，不乏可供选择的发展方向：

你可以以校对为职志，成为校对高手。

一个真正了不起的顶尖校对可非等闲人物，所有引经据典他均知出处，任何艰僻之词都找得到根源，本身即是一部会走动的活辞书。若沉迷阅读，只想读尽天下书的书痴，“校对”是个很贴心的工作。偶尔，还可书写类似《校对学》、《错别字辨识》等书，甚或筹设提升国文阅写能力补习班，普度学子。

一旦有幸身列“校对达人”<sup>注1</sup>，身价将大大不同，甚至成立工作室，承接出版工程中校对之责。

你可以以编书为职志，成为编书高手。

“专业编书”与“一般编书”之间的差距，难以道里计。前者能化平凡为非凡，提升书的价值；后者只萧规曹随，虚应故事。编辑达人具有“庖丁解牛”式的神奇技艺。当然啰，再出色的编辑也无力把垃圾变黄金，基本上必须“金玉其中”，而识货的编辑自会拂拭乱絮，理出著作本来面目。

常言道，条条大路通罗马，编辑能走的路，也繁复多样，端视自己的性向和志趣所在而定。前述例子，即说明一旦充分认识自己，便可刻意发展独特技艺，也找到生活乐趣。

一旦入了行，每个编辑都该悄悄自问：10年或20年后，究竟要成为哪一种编辑？你心目中的典范人物是谁？或是别树一帜，凝塑新的典型？

假使你非常了解身处的社会变迁及因此激发出来的知识渴求，而你能在第一时间掌握到国外最新出版资讯并拥有敏锐的市场嗅觉，掀起旋风，成为引领风骚的人物。

假使你人脉广阔，当今名家都纳于手心，再加上对新崛起的作家和作品具有独到的鉴赏力，使你永远取到你想要的创作——这种才干非同小可，一定能够在出版（文化）界独当一面甚或雄霸一方。有些报纸副刊主编、出版社主编、杂志主编都是很好的榜样（他们之所以能身居要职，除了人脉经营的优点之外，必还另具长处），这是一条很传统而正规的发展之路。

假使你的野心不是一点点，显然的，掌舵远流的王荣文和创建城邦的詹宏志都应该是很贴合的偶像（有为者当若是！或者彼可取而代之！——你是哪一类？）

要是你事事见解与周遭伙伴相异，经常看出常人忽略的关键，恭喜你，因为特立独行的你，很有机会成为雅言出版社的颜秀娟或宝瓶文化的朱亚君。前者努力证明“单打独斗可以做到多大”；后者的信念直接而坦率：把事情搞大。她们所代表的新世代（后浪）精神，令人刮目相看。

做“朱学恒”，也是不错的选择。

朱学恒——就是，呃，有点难介绍，可能是个“电玩小子”，到目前为止，已翻译出版了23种书，最著名的当然是《魔戒三部曲》，迄今已销售60万册，光这部书的版税收入，即直逼新台币2,000万元，吓人不？！据说，当初他毛遂自荐请求重译《魔戒》，并自动提出严苛条件——若销售不到10,000套，分文不取。

这家伙，真不愧为当代豪迈奇男子。

他做过城邦旗下“奇幻基地”总策划，曾担任“奇幻基金会”执行长。最了不起的是他2003年登高一呼，号召网络社群共同努力将美国麻省理工学院的开放课程进行中文化（好艰巨的世纪工程），不到1年，从世界各地冒出400多人、拥有不同领域专长的义工，未花1毛钱，认养了全部课程，平时看似一盘散沙的中国人，彼此互不相识，却在朱学恒的理念下凝聚在一块儿了。

了不起吧！很难学呢！

假使你资质平常，却又有点儿傻气，反正什么也算不上，再加上生性木讷、害羞、缺乏自信、口拙……样样不如人——很不幸地跟我一样普通，却因机缘会入了编辑这一行，未来还有生存机会吗？