

吳尚之
· 閱存

2008/1

出版博物館主辦
總第3期 2008年6月出版

出版博物館

Publishing Museum

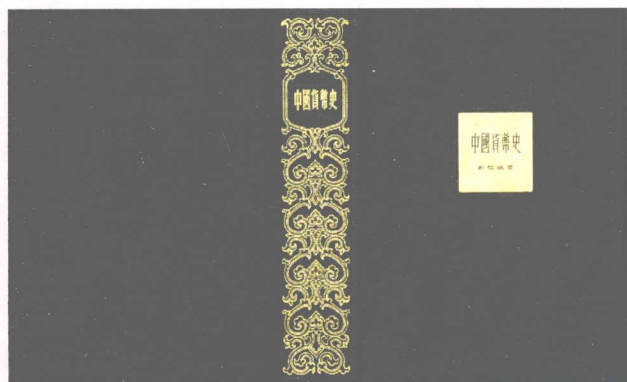
要目

- 商务、中华的公私合营（上） / 朱晋平
- 我们的父亲任意 / 五 颜
- 艺术与科学结合的一个典范——关于《辞海》插图 / 曾彦修
- 初涉《辞海》 / 原葆民
- 小广东读上海书 / 任以奇
- 韦福霖致张元济信续辑 / 张人凤

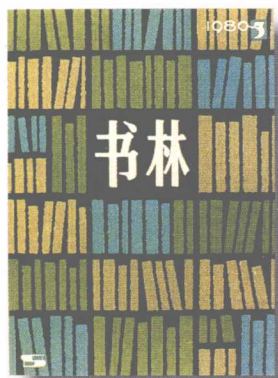




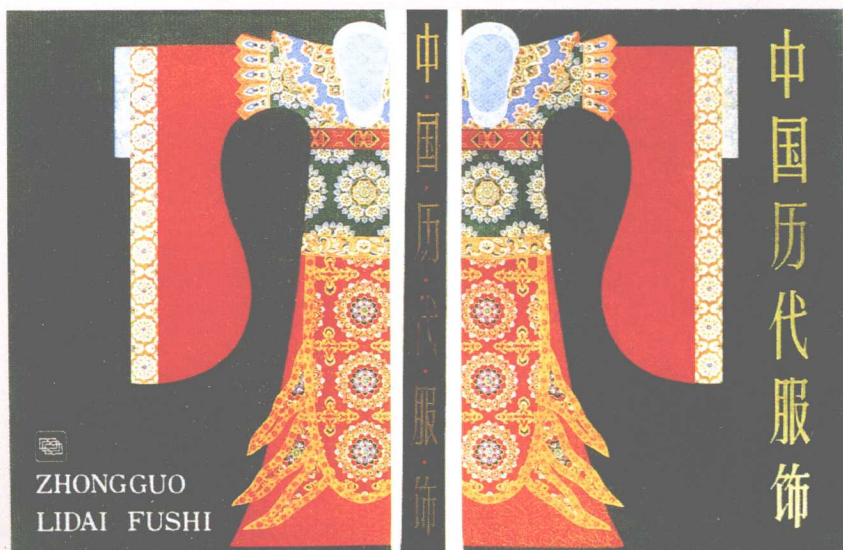
任意（1925～1998年），浙江萧山人。1948年毕业于上海美术专科学校。曾担任上海人民出版社美术科科长、上海教育出版社美术编辑室副主任、上海大学美术学院副院长兼工艺美术系主任，中国美术家协会艺术委员会委员、中国美术家协会上海分会理事、中国装帧艺术研究会副会长、上海装帧艺术研究会会长。除书籍装帧外，他在工艺美术、版画创作、装饰绘画诸领域多有建树，如人民大会堂上海厅整体设计(早期)、第一届“上海之春”音乐会海报、东方航空公司标志、第一届东亚运动会会旗图案等。



1959 年莱比锡国际书籍艺术展书籍装帧设计银奖



1985 年首届全国期刊封面设计评选一等奖



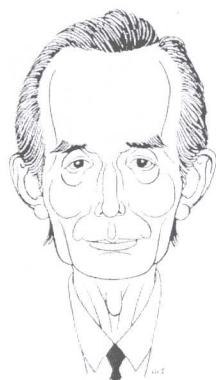
1989 年莱比锡国际书籍艺术展书籍装帧设计铜奖



服装美学



中国音乐会独唱歌曲选



任意非随意，
纵情法度中。
源头腾雪浪，
胸臆海天空。

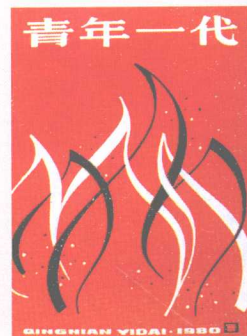
任意漫画（丁聪）



中国历代货币大系



语文学习



青年一代



当代文艺思潮



上海文学



上海图书目录

半个世纪的《辞海》缘

秦振庭

出版博物馆筹建领导小组办公室
应出版博物馆之邀赴沪出席
《辞海》资料捐赠仪式并感



《辞海》二稿审查会议
出入证



48年前的
浦江饭店住宿证

再访申城风貌异，
辄忆往昔雁行稀，
生机代谢寻常有，
文化传承无尽期；
辞海重修遗鸿爪，
浦江后起咏燕泥，
浦江望月空余叹，
归宁飞车不显奇。
原蓀民 2007.11.26.

原蓀民在捐赠仪式上作的诗



原蓀民教授



《辞海》试写稿
和试排本

参与过《辞海》编撰的学者逾千。但是如南京农业大学教授、《辞海》农业经济学科主编原蓀民先生，从1959年起就参加《辞海》编纂、至今仍然缘系2009年版《辞海》的，为数不多。

2007年10月，我们赴宁采访了原蓀民先生。嗣后，他又专程来沪，将自己保存多年的92件有关《辞海》编纂工作的文件、证件、往来书信（包括贴有今已罕见的当年纪念及特种邮票的信封）和印量很少的《辞海》试排本、试行本等原始资料，无偿捐赠给出版博物馆，并当场作诗一首，抒发了自己故地重游的喜悦心情。

在沪期间，原蓀民先生还走访了48年前《辞海》初稿、二稿审查会议的所在地——浦江饭店。



走访浦江饭店

目 录

顾问:

丁景唐

编委会主任:

李新立

编委会委员:

郝铭鉴 雷群明

邹振环 张志强

杨 扬 林丽成

主办单位:

出版博物馆

编辑:

出版博物馆编辑部

主编:

林丽成

责任编辑:

张 霞

封面设计:

陶雪华

版式设计:

卜允台

地址:

上海市绍兴路5号

电话:

021-54656210

邮编:

200020

E-mail:

pm@sppa.gov.cn

印刷:

上海大一数码技术印刷有限公司

注册登记证号:

沪准(K)第0575号

出版日期:

2008年6月

内部资料 免费交流

卷 首

1 / 半个世纪的《辞海》缘 / 秦振庭

书业史话

4 / 商务、中华的公私合营(上) / 朱晋平

17 / 邵洵美的时代印刷厂 / 邵绶红

追忆任意

26 / 我们的父亲任意 / 五 颜

36 / 任意同志的认真精神 / 徐昌酩

38 / 一稿二十年——任意与《外国文艺》 / 陶雪华

42 / “土”“洋”得体的书籍装帧艺术 / 黄 可

46 / 任意, 永远的老师 / 林家阳

50 / 谦谦然儒者 蔼蔼然长者 / 张霞整理

辞海纪事

56 / 初涉《辞海》 / 原葆民

64 / 艺术与科学结合的一个典范——关于《辞海》插图 / 曾彦修

知音飞鸿

69 / 小广东读上海书 / 任以奇

书林刊苑

71 / 畅销百年的《中国历代通俗演义》 / 金 名

75 / 《关声》——海关华员的内部刊物 / 迟吉哈

83 / 《美术生活》和三一印刷公司 / 徐志放 熊凤鸣

书简辑录

87 / 韦福霖致张元济信续辑 / 张人凤

Contents

Foreword

1 / Predestinate Fifty-Year Relationships with *Cihai* / QIN Zhen-ting

Publishing Legends

4 / Joint State-Private Management of The Commercial Press and Zhonghua Book Company
(Part I) / ZHU Jin-ping
17 / SHAO Xun-mei's The Modern Press / SHAO Xiao-hong

Memory of REN Yi

26 / REN Yi, Our Father / WU Yan
36 / REN Yi: On His Seriousness / XU Chang-ming
38 / One Draft for Twenty Years: REN Yi and *Waiguo Wenyi* / TAO Xue-hua
42 / Traditional or Modern: On REN Yi's Book Design Art / HUANG Ke
46 / REN Yi, My Teacher Forever / LIN Jia-yang
50 / A Modest Scholar, An Amiable Elder / Edited by ZHANG Xia

Cihai Memorandum

56 / My First Step to *Cihai* / YUAN Bao-min
64 / A Model of the Combination of Art and Science: On Illustrations in *Cihai* / ZENG Yan-xiu

Mail from the Readers

69 / Little Cantonese Reading Shanghai-Published Books / REN Yi-qi

Galaxy of Books & Journals

71 / A Century Bestseller: *Historical Romances in the Successive Dynasties of China* / JIN Ming
75 / *Guan Sheng*: An In-House Journal for Local Employees in the Customhouse / CHI Ji-ha
83 / *Arts & Life* and K&K Printing Company / XU Zhi-fang & XIONG Feng-ming

Filing the Letters

87 / Letters by WEI Fu-lin to ZHANG Yuan-ji / ZHANG Ren-feng



商务、中华的公私合营（上）

朱晋平

编者按：1953年起，我国从经济恢复阶段进入有计划的经济建设和对非社会主义经济成分实行系统改造阶段。作者朱晋平依据大量详实的史料，阐述了出版总署对商务印书馆和中华书局进行社会主义改造的整个过程。本文选自作者的博士论文《1949—1956年中国共产党对私营出版业的改造》，分两期连载。

商务印书馆、中华书局这两家中国出版界的领军出版社，建国前后曾一度陷入低谷，后经国家扶植，经营有所好转，同时对国家的依赖程度也逐步加深。在社会主义改造的洪流面前，全面公私合营既是国家的要求，也是这两家出版社的最佳选择。

解放初期商务、中华的状况

商务印书馆成立于1897年，向来以出版教科书为主，兼出版各门类学科的书籍杂志。全盛时期，曾日出新书一种，分支店达85处，在上海、北京、香港等地均设有印刷厂。1932年“一·二八”事变爆发，日军侵略上海，商务损失惨重，渐趋中落。不过，到解放前它仍是中国最大的出版社。

中华书局成立于1912年，业务规模与商务大体相同，因过去承印钞票的原因，印刷设备规模比商务大。

解放后，由于中小学教科书逐步由国家统一出版发行，商务和中华

的主业受到影响；加以内部经营管理不善、人浮于事、包袱沉重、生产降低等原因，商务陷于困境，以借债、变卖产业度日。^①

1950年底，国家为逐步统一发行机构，将两家分散在全国各地的分支店27处与开明书店、三联书店等合组为公私合营的中国图书发行公司，两家出版的书籍统一由中国图书发行公司发行。1951年批准商务由香港运入少量机器，在广州建立了公私合营的广州印刷厂，并按调拨价配售纸张。

“三反”“五反”以后，国家确定商务的专业方向为出版高等学校教科书，中华则以出版农业书籍为主，兼出地图和俄语书刊，并分别介绍他们与高等教育部、农业部建立了约稿关系，承接两部的出版任务。从此，两家出版社的编辑出版业务大部分是由国家加工订货，发行也由国家掌握。

商务董事长为张元济，中华董事长为吴叔同（在香港），两家在上海均设总管理处，在京沪分别设编辑出版部，在上海、北京、香港三地各设有一个印刷厂，另在香港、新加坡设有发行机构。中华在广州、香港设有办事处，专门领导海外出版发行工作。根据1950年的账面估值，商务资产（包括房地产、机器和图书在内）约800亿元^②，其中应予没收的官僚资本约占全部股份的20%。中华资产约2100亿元（其中在海外的889亿元，在美国的存款276亿元，国内的933亿元），其中应予没收或代管的约占全部股份的26%。

两家共有职工1800多人。商务职工980人，其中编辑出版人员71人，印刷厂职工761人（包括在香港的107人），管理机构人员为110人，海外发行机构职工38人。中华职工902人，其中编辑出版人员86人，印刷厂职工682人（包括在香港的287人），管理机构人员94人，海外发行机构职工40人。职工平均工资较高，在100万元到110万元之间，而且编辑出版人员的工资和印刷工人的工资相差很少。职工的福利也很不错，有十大福利，如每个职工每年均有回籍省亲费，不论回家与否，均发钱。

商务、中华经过几年调整，特别是固定了加工订货关系以后，经济



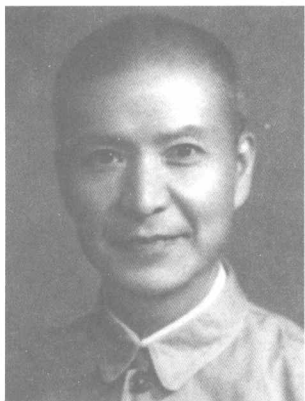
情况逐渐好转，已由亏蚀累赔转变到收支平衡。其出版的书籍，稿源大部分靠国家机构供给，发行更是完全通过国营发行系统。但是，商务、中华内部仍然存在着诸多问题，如人事包袱沉重，职工与资方对立严重，经营管理问题丛生，几年来没有发过股息红利。以印刷厂为例，即使开工十足，也还是亏本。所以，资方希望政府直接进行公私合营，以便减轻负担。

从国家来看，商务、中华已经有若干公股，事实已经是公私合营企业。商务、中华是中国历史最久、规模最大的两家出版机构，要对私营出版企业进一步进行社会主义改造，就必须先解决这两家。两家有不少编辑骨干、技术工人以及规模巨大的印刷设备，对国家很有用。如果改造得好，可以增强国家的出版力量。当时，国营出版企业的力量仍很薄弱，以致国家机关编译出来的高等学校和中等技术学校的教科书以及农业科技书，不得不委托商务、中华出版。如果另起炉灶，单独筹设高等教育出版社和财经出版社，在人力物力上也有很多困难。因此，利用这两家现有的基础，从根本上加以改造，条件已经具备。

出版总署与商务、中华的交涉

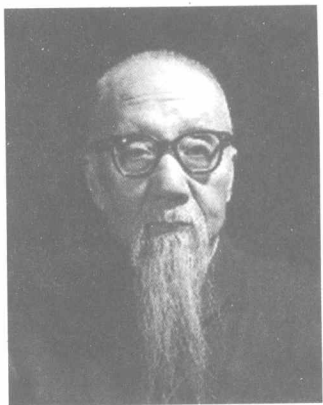
（一）确立方针与规则

1953年9月，根据中央对私营工商业应进行社会主义改造的指示，出版总署找了商务印书馆资方代理人史久芸了解情况，并征询该馆今后打算。10月16日，商务董事长张元济分别致信陈叔通和史久芸，在给史久芸的信中写道：“本馆改为公私合营之时机，业已来临。……顷闻中央出版总署出版管理局金常两副局长召兄谈话，对于公司业务情况，询问甚详，具征政府关怀之至意！兹弟谨代表董事会，委托吾兄，根据函陈各节，先向金常两副局长口头提出要求，赐予本馆尽先公私合营，俾本馆能更多更好地为人民服务，用偿宿愿。……”^③ 11月3日，该馆提出要求公私合营的申请书，并提出7条建议：一、机构及名称：1、拟请以



史久芸

高等教育部编辑部门及我馆原有组织人员为基础，适当地加以合并改组，由公方选派干部领导及参加工作，成立新机构，并确定其为公私合营的有限责任组织。2、新机构的董事会及总机构拟请设在北京。3、董事会的名额中应请公方代表占多数，并以公方代表为董事会主席。4、拟请为新机构另定名称。二、发展方向，拟请以出版配合高等及中等技术教育所需的科技课本、参考用书为重点。过去出版的一般科技读物、工具用书、古典文艺书籍继续出版，并以兼营书刊印制工作为发展方向。三、合营开始日期，争取在1954年元旦进入公私合营。四、资金：拟以1953年决算后的全部资产负债移转新机构，并暂时以其中原有的资本总额人民币200亿元及其他金额200亿元共400亿元，作为商务投入新机构的资金。五、清理工作：清理对外债权债务的工作拟在开始合营之日起，定期一年内完成，并在新机构内设立临时机构专司其事。^④



陈叔通

11月3日，出版总署党组小组就进一步改造商务印书馆和中华书局，向习仲勋、胡乔木并中宣部、文委党组提出请示报告，并转主席和中央，提出了改造商务、中华的具体方针和办法：一、将商务改造为高等教育出版社，由高等教育部负责总的领导，派出社长主持，另由出版总署抽调若干干部参加，负责管理企业经营。将中华书局改组为财经出版社，逐步地专业出版工业部门以外的各种财经书籍。该社拟由原中财委编译室及财政部、商业部、对外贸易部、农业部、林业部、粮食部、人民银行、合作总社分别抽调编译人员参加，组成若干编辑室，为上述部门出版书籍。由中宣部和中组部商量调配社长、副社长、总编辑、副总编辑。二、在相当的时期内，商务、中华的招牌仍旧保持。各社一套机构，一本账簿，一种制度，对外挂两块招牌。三、合作的条件应有原则地宽大。新的董事会、社长、总编辑、经理等，一般由政府方面任正职，资方人员任副职。同意商务提出的将已经清核正确的资金先行投入，作新机构的资金，重立新账。职工的工资福利，因牵涉面很大，而且需要与职工打交道，如能事先做好政治工作解决一部分最好；或者先暂时全部背起，待逐步

调整。退休人员，商请资本家事先发给退休金，加以辞退。四、由于两馆在海外均有若干据点和资财，担负一部分海外宣传任务，目前帝国主义和蒋匪正在对他们进行胁迫，处境困难，因此对他们实行进一步的改造时，不必对外公开宣布公私合营，只说国家加强对他们的领导和帮助。两馆除组新董事会外，暂时保留其旧董事会名义；新者实、旧者虚，以便应付海外局面。五、因为商务、中华的主要负责人和总管理处都在上海，职工和资财也以上海为多，许多问题都需要在上海协商处理，如中央批准上述方针和原则，请华东局和上海市委领导各项具体工作。出版总署、教育部和其他有关部门经办此事人员可即派往上海，与华东局和上海市委指派的人员，合组工作组进行筹备工作，其一切行动，完全听从华东局和上海市委指挥。如有难决定的问题再请示中央。筹备工作办理就绪，商务、中华总管理处的一部分实职人员可以迁来北京。^⑤

11月4日，中央宣传部就成立财经书籍出版社问题召开了座谈会，来自财政部、农业部、林业部、商业部、对外贸易部、国家计划委员会、人民银行等十多个部委的代表和出版总署的陈克寒、黄洛峰及中宣部的熊复等人进行了商谈。内容基本与上述给中央的报告一致。^⑥

（二）建立上海工作组

中华书局和商务印书馆的全面公私合营工作是同步进行的。由于这两家出版机构都创办于上海，历史久、家底厚、资产分散，且各方面关系较为复杂，所以中央将改组工作的重任委托给上海，责成华东局宣传部建立一个工作组。

1953年12月4日，华东军政委员会新闻出版局致函中共上海市委宣传部，将建立商务印书馆、中华书局工作组的方案呈报如下：

……根据中央宣传部和出版总署的指示，决定对商务印书馆、中华书局改组为公私合营，即由国家加强领导和管理，加派若干必要干部，并由国家投资，以确立国家的领导权，根据国家的实际需要出版书籍。为了进行上海部分的改组工作，建立一个工作组。工作组是华东新闻出版处内部一个临时性的组织。

工作组的任务是：促使商务印书馆、中华书局二单位分别地全面地进入公私合营，即：协助清理资产，整顿各项福利制度，协助处理冗员和配备部分必要的干部，督促二单位的总管理处迁往北京。当改组正式进入公私合营以后，这个工作组的任务才告完毕。

工作组的职责：一、贯彻中央的改组方针；二、进行调查研究和提出处理意见。

日常改组工作的指导和对外联系统由华东新闻出版处名义处理。凡遇到政策性问题的决定，均请示市委宣传部、华东局宣传部或出版总署。

工作组由下列单位、人员组成：华东新闻出版处：汤季宏、万启盈、方学武；出版总署一人；市工业局一人；印刷工会一人；普陀区委一人；北站区委一人。^⑦

（三）前期商榷

11月14日，出版总署与商务印书馆就进一步加强国家对商务领导问题进行会谈。出席会议的有陈克寒、黄洛峰等出版总署和高教部的领导。陈克寒提出，商务过去实际上已是公私合营，因此不必宣传。商务招牌暂时保留，但挂两块招牌（高等教育出版社和商务）的原则，请商务研究。对于进一步合作前，处理商务的一些具体问题，希望商务本着搞好企业的原则，开诚相见，具体摊开来谈，至于合作的时间，在研究具体问题时一道解决。

商务的资方代表史久芸表示，商务资方和职工对国家进一步加强对商务的领导都很高兴，上海的7位董事和1位监事，都表示欢迎。对于陈克寒提出的几点意见，都表示同意，但觉得不对外宣传有困难，因为商务的董事有的在台湾，有的在香港，否则开会过不了半数。至于招牌问题，尽管用别的名义，绝无意见。对一些具体问题，如筹备工作的具体方案单独由商务来做，感到无从下手。希望国家多派人领导，董事会中公方占多数。合营的日期，希望从1954年元旦开始。退休人员的处理，商务总管理处在3年内（到1955年）可退休的有20人，名单还没有具体安排。目前资金还够用，政府目前投资也可以，不投资



黄洛峰

也可以，商务准备将已清理确定的部分资产作为投资，未确定的部分由商务自己负责清理。现已成立一个工作组，准备在一年内清理完毕。

针对商务方面的顾虑与意见，黄洛峰作了解释，希望商务代表回去说清楚。对哪些问题应该处理、如何处理、暂时不能处理等，要求商务提出更具体的意见。进一步合作后的账务处理，1954年1月1日开始立新账不可能，准备在第二季度开始立新账。至于董事会名额等分配问题，待将来公私双方成立的筹备工作组去研究解决。会议决定，今后高教部与出版总署分别与商务进行联系，了解商务出版、组织人事、房产、福利办法等情况，并请商务做准备。

11月16日，出版总署傅彬然约中华卢文迪面谈。卢文迪曾多次要求政府对中华书局进行公私合营。与会的黄洛峰向卢文迪表示了几点意见：一、政府愿意进一步加强与中华的合作。二、进一步合作后，中华书局的招牌仍暂时保留，还需另挂一招牌——财经出版社，即一个企业、两个招牌。三、中华书局海外有一些据点，负责对海外宣传的某些任务。进一步合作后，公私合营的名义不能对外宣传，免得使海外的出版发行工作遭受困难。四、中华原订的1954年出版计划继续执行。五、希望潘达人来京一趟，将中华的资产情况、福利办法、公股公产等材料带来，以便作进一步的研究和考虑。至于合作前，中华需要具体处理哪些问题、如何处理，以及对进一步合作后，在照顾海外发行的基础上如何逐步使印刷发行专业化等问题，愿意听中华方面的意见。六、希望将以上意见先在上海中华内部酝酿交换意见，以便进一步商谈（会后陈克寒意见：关于商务、中华出版印刷专业化，即印刷与出版分开的问题，目前不必去强调）。^⑧

11月21日，中华书局董事会正式以书面形式，向出版总署申请公私合营。此后双方就开始了紧张的筹备工作。

12月16日下午，中华书局舒新城、卢文迪二人来到华东新闻出版处，由方学武同志接洽。舒新城表示基本上同意潘达人向出版总署提出的关于中华书局进一步公私合营的方案，即：

一、资产方面，估算中华书局全部资产约有2000亿元，在



舒新城

进一步公私合营时，可先划出可以实际运用的资产约计 200 亿元左右，其余部分待清理后再转为投资资金；香港部分财产他们意见另行划开，不计入合营后的私股中（在全部资产 2000 亿元中，香港约占半数），以后盈亏国内不管，香港自理（当时香港是亏损的）。二、中华进一步公私合营，在私股股东方面估计不会有什么意见，他们的要求是能按时分得红利与股息就好了。三、组织方面，认为在董事会下设业务管理委员的办法很好。公股参加后，对中华的领导可以加强了。改组董事会时，望能够照顾到海外的关系。

卢文迪后来表示，出版总署提出专业方向搞财经，他觉得很突然，因财经复杂难搞，为此思想有顾虑。过去仅考虑到农业，农业部亦表示愿与中华公私合营，并打算调配一部分干部，据说调农业教育处副处长搞出版，希望总署与农业部联系。他要求考虑挂三个招牌：即中华书局、财经出版社、农业出版社。此外，中华还要求加强领导骨干，增加编辑、出版人员，尤其是党、团的力量。^⑨

12 月 17 日，中华书局召开董事会，通过了向政府请求进一步公私合营的决定，要求政府加强管理、充实领导，以完成公私合营的手续。19 日舒新城与卢文迪赴京。

（四）形成“会谈纪要”

1954 年 1 月 15 日，出版总署、中华书局董事会就中华书局全面公私合营问题，召开了第一次会议。出席会议的有出版总署的胡愈之、陈克寒、黄洛峰等，中华书局有舒新城、李昌允、陆费铭中、潘达人、卢文迪等。胡愈之首先发言，提出了以下意见：

一、机构及名称：同意将中华书局改组为公私合营的出版社，目前仍兼营印刷业及海外发行。为了出版书籍的方便并便于应付海外环境，仍保留中华书局牌号，但应加挂“财政经济出版社”牌号。合营以后，总机构设在北京，上海、香港可设办事处，北京、上海均用财政经济出版社及中华书局两个牌号。改为公私合营一事不必公开登报宣布，也不在招牌上加注。二、



胡愈之

合营以后，逐步地专业出版工业部门以外的各种财经书籍，由中央财政经济委员会若干部门抽调人员，充实编辑机构，出版总署方面也抽调人员，加强企业经营。三、资金方面，原则上将中华书局原有资产中已经清核的部分提出，作为新机构资金，以后每清核一批，就归入新机构账项一批，再按清理公股公产所核定的公股成分，划分公私所占比例；原由交通银行代管的公股和代管股，作为公股。四、合营后董事会应增加公股董事若干人。董事长由原董事长留任为好。公股方面可抽调人员担任副董事长、社长及总编辑。此外经理及副社长、副总编辑希望私股方面也能推出人员来担任。原有实职职工原则上一律留用。已届退休年龄或接近退休年龄的非实职人员，除过去有功者外，可按具体情况，酌量令其退休，但应发给一定的退休金。职工福利待遇过高与不合理者，合营以后，应该先向职工进行教育，提高其积极性，然后逐步调整。五、以上原则双方协商同意以后，即可由政府方面与中华书局董事会双方推人组织筹备处，筹建新机构。于最近时期派遣一部分人员去上海进行查点资产，了解情况，计划迁京等其他筹备工作。如筹备工作顺利，中华书局内部也酝酿准备完毕，可于4月1日起成立公私合营的新机构。

以上均为合营的若干原则，具体问题大部分可交筹备机构加以考虑，向华东及上海主管机关联系处理。

陈克寒作补充发言，对保留中华书局的牌号进行了详细的解释。接着中华的舒新城发言，他认为董事长由私方担任，是特别的照顾，一定要做好工作。同时提出海外问题。海外仍有发行，建议在广州挂一块中华书局的招牌，归国际书店领导。香港还有一个厂，在资金上国内的财产可以清产，海外不能清产，应该独立划出，另立账目，单独计算盈亏，不作为对新机构的投资。并要求政府调拨一些画片印刷任务给港厂。

潘达人在发言中表示，新机构应有一个专门部门来做海外工作。中华的财产在1950年重估过，现在一定要核实一下。希望筹备委员会能早日开始工作。清产没有问题，困难的是估价和清点一部分代管股的问题。代管股现在确定的还不多，已宣布为公股的只有3%，正式宣布代管的也只有3%，有16%是无人来登记的股。关于人员问题，如果今后

上海需要有一个办事处，到北京来的人员就不会很多。来京问题，同人是思想有准备的，估计不会有困难。困难的是房屋问题。

1954年1月20日，胡愈之、徐伯昕专程看望了商务的元老陈叔通，就商务印书馆公私合营问题进行了解释。谈话归结为以下几点：（1）商务应自力更生，首先做到节省开支、清还债务，以期收支平衡。（2）收缩港厂及其他不需要的分馆，将资产变卖抵补总馆亏空。（3）裁员减薪。裁员必须使过剩人员得以转业，减薪又依“三个人饭五个人吃”的原则，在工厂及编辑部内暂做半工。（4）增加生产，用定货办法，由新华书店帮助推销商务旧版书中有用的书。（5）公私合营到日后再谈。第二天便致信陆定一、胡乔木加以汇报。胡愈之认为，商务的善后问题，一定要背在出版总署肩上，不可能推开。因此提议应选派一得力的人，专处理商务的事，并请陆定一、胡乔木物色人选。

在此基础上，1954年1月，双方形成了《关于商务印书馆实行全面公私合营改组为高等教育出版社的会谈纪要》和《关于中华书局实行全面公私合营改组为财政经济出版社的会谈纪要》。这两个纪要成为两出版社公私合营的指导性文件。《会谈纪要》的核心内容如下：一、名称均以挂两块招牌为宜。二、董事会、组织机构和主要人事：新机构建立后，应组织有公方参加的新董事会。名额由华东新闻出版局与资方协商决定。原则上公方董事的名额可少于私方董事名额，甚至只有私方董事名额的1/2也可。组织机构的初步意见是：在社长下设编辑、经理、出版三部。三、关于资产负债的清理、股权的确定和公方增加投资的问题：（1）资产必须坚持逐笔清点、逐笔转入新机构的原则，反对含糊地“一锅端”的办法。清点步骤应是先清用处大的，后清用处小的，先清动产后清不动产。（2）负债应由资方负责清理，公方加以协助。（3）股权清理后，可分作三部分：一是公股和公方代管股；一是私股；一是未定股。在清理股权中，如发现有职工股，不论是职工出资购置或资方过去发给职工者，可暂不处理，仍让职工保留该项股权。（4）有些资本家希望在全面公私合营前发一些股息，公方希望待实行全面公私合营一个时期后，再发股息，或由股东会决定先酌发一厘至二厘股息。（5）除现有公股外，增加一些投资，

使全面公私合营的色彩更显明一些，并有利于加强国家的领导地位。四、已届退休年龄而又丧失工作能力的人员退休问题。有两种人虽已届退休年龄，但可不退休，一是对企业有功者，一是技术人员（包括技术工人），如没有丧失工作能力，可以继续安排职务任用。如丧失工作能力，则应予以养老。五、工资福利问题。职工中过高的工资福利，如能在全面公私合营前由企业中的党和工会组织做好政治工作，将其中最不合理的一部分解决掉最好，否则即暂时全部背起。目前的工作重点，在于团结职工，取得职工的支持，以办好全面公私合营工作，不宜因工资福利问题而引起职工情绪上的波动。^⑩

1月22日，出版总署第110次署务会议上，黄洛峰汇报了与商务、中华会谈公私合营的情况。28日，高等教育出版社筹备处在出版总署召开第一次会议，会议根据“会谈纪要”的规定，由高等教育部、出版总署指派黄洛峰、武剑西、金灿然、沈静芷、纪昌、梁涛然为代表，商务印书馆董事会推定俞寰澄、徐凤石、史久芸、沈季湘、袁翰青、戴孝侯为代表，正式成立高等教育出版社筹备处。经政府指派黄洛峰为主任，武剑西为副主任；私方推定俞寰澄为副主任，即日成立北京工作组，上海工作组成员另请华东新闻出版局指派及私方推定。

1月29日，出版总署正式批复商务印书馆和中华书局全面实行公私合营，嗣后即按“会谈纪要”所述各点落实有关具体事宜。

2月10日，高等教育部党组、出版总署党组就高等教育出版社、中华书局主要负责人名单向中央宣传部并文委党组报告，董事长由私方原任董事长（商务为张元济、中华为吴叔同）担任，副董事长由公方指派，社长、总编辑由公方指派，副社长、副总编辑由公私双方推任。由于两家的具体情况各不相同，所以职务安排也有小异之处。其中，高等教育出版社人员安排如下：副董事长：艾大炎（兼任），社长兼总编辑：武剑西，副总编辑：纪昌，秘书长：梁涛然。财政经济出版社人员安排如下：副董事长：黄洛峰（兼任），副社长：常紫钟，副总编辑：王寅生，副总编辑：李国钧。至于财政经济出版社的社长、总编辑请即早日确定人选。^⑪

2月11日，出版总署关于商务、中华改组工作向华东新闻出版局发