

陈纯跃

出版转型中的实践与思考



文化名家暨
「四个一批」人才作品文库

出版界

 中国出版集团
 中华书局



文化名家暨
“四个一批”人才作品文库
出版界

出版转型中的实践与思考

陈纯跃 著

中华书局

图书在版编目(CIP)数据

出版转型中的实践与思考/陈纯跃著. —北京:中华书局, 2014.7

(文化名家暨“四个一批”人才作品文库)

ISBN 978-7-101-09983-6

I. 出… II. 陈… III. 出版工作-中国-文集
IV. G239.2-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 023570 号

-
- | | |
|-------|---|
| 书 名 | 出版转型中的实践与思考 |
| 著 者 | 陈纯跃 |
| 丛 书 名 | 文化名家暨“四个一批”人才作品文库 |
| 责任编辑 | 吴爱兰 |
| 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 | 北京瑞古冠中印刷厂 |
| 版 次 | 2014 年 7 月北京第 1 版
2014 年 7 月北京第 1 次印刷 |
| 规 格 | 开本/700×1000 毫米 1/16
印张 20 ³ / ₄ 插页 4 字数 280 千字 |
| 国际书号 | ISBN 978-7-101-09983-6 |
| 定 价 | 62.00 元 |
-

出版说明

实施文化名家暨“四个一批”人才工程，是宣传思想文化领域贯彻落实人才强国战略、提高建设社会主义先进文化能力的一项重大举措。这一工程着眼于对宣传思想文化领域的优秀高层次人才的培养和扶持，积极为他们创新创业和健康成长提供良好条件、营造良好环境，着力培养造就一批造诣高深、成就突出、影响广泛的宣传思想文化领军人才和名家大师。为集中展示文化名家暨“四个一批”人才的优秀成果，发挥其示范引导作用，文化名家暨“四个一批”人才工程领导小组决定编辑出版《文化名家暨“四个一批”人才作品文库》。《文库》主要收集出版文化名家暨“四个一批”人才的代表性作品和有关重要成果。《文库》出版将分期分批进行，采用统一标识、统一版式、统一封面设计陆续出版。

文化名家暨“四个一批”人才

工程领导小组办公室

2012年12月



陈纯跃

1958年11月生于浙江杭州。1989年毕业于杭州大学，获文学学士学位；2011年获清华大学EMBA硕士学位。现任浙江出版联合集团副总裁，兼任浙江省出版物发行业协会会长、浙江省版权协会副会长，编审。曾任浙江少年儿童出版社社长兼总编，期间主持出版的图书多次获得中宣部精神文明建设“五个一工程”奖、中国出版政府奖等国家级、省部级奖项，在全国少儿类图书市场的占有率居于前列；主编的期刊被评为“全国百种重点社科期刊”，入选“中国期刊方阵”；出版社在保持“全国优秀出版社”荣誉的同时，先后被评为全国“讲信誉、重服务”出版社、全国新闻出版系统“优秀青少年维权岗”、首届中国出版政府奖先进出版单位奖。曾获“全国百佳出版工作者”称号，是全国新闻出版行业领军人才，享受国务院颁发的政府特殊津贴。

目 录

一、优化结构 塑造品牌

抓住机遇,开创少儿期刊工作新局面 (3)

调整结构,扶持重点,多出精品 (7)

贵在创新 (11)

选题策划与市场营销

——在全省青年编辑培训班上的讲课材料 (18)

优化结构,塑造品牌

——新世纪少儿出版工作面临的重大课题 (32)

以先进的出版理念整合开发博物馆资源

——在《中国军事博物馆》出版座谈会上的讲话 (38)

品牌延伸 尝试相近 (40)

少儿出版要为加强未成年人思想道德建设服务 (42)

牢记社会责任,多出优秀童书 (46)

以史为鉴,面向未来

——在“牢记历史、肩负未来”专题报告会暨“血色历史丛书”

义卖募捐仪式上的讲话 (49)

二、立足市场 强化营销

让好书走近读者

——《绘画本百年巨变》的宣传营销活动 (53)

危机孕育成功,挑战带来机遇	(56)
坚定不移地走市场化之路	(60)
市场稳步增长,风险有增无减	(63)
新的市场格局下少儿出版工作的思路与对策	(66)
全心全意做少儿,坚定不移走市场	(70)
晋商的诚信文化对当今书业的启发	(72)
转型时期出版企业营销战略研究	
——以浙江出版集团为例	(74)

三、深化改革 加快发展

以改革促发展,把少儿出版工作推向前进	(131)
我看出版集团	(137)
少儿出版,新的发展动力在哪里?	(140)
新的书业格局下地方出版社的生存发展之道	
——在“地方出版社生存与发展”研讨会上的发言	(142)
把加快文化产业发展作为优化产业结构的重要内容	
——在省委党校领导干部进修班上的发言材料	(145)
在改革创新中发展壮大	
——浙少社十年历程回顾	(150)
加快转型升级,实现科学发展	
——兼谈出版业面临的问题及应对的策略	(157)
深化改革,努力创新,推动出版业又好又快发展	
——第三期全国宣传文化系统“四个一批”人才建设	
研修班座谈会发言材料	(170)
出版社内部机制改革的有益探索	(175)
谷歌模式对出版行业的借鉴意义	(180)
出版工作的现状及发展趋势	
——在全省宣传部长培训班上的讲课材料	(184)

四、引进优资 走向海外

版权贸易与出版竞争力

- 在北京国际版权贸易研讨会上的发言材料 (195)

- 以我为主,为我所用 (203)

少儿图书对外合作的现状与前景

- 在浙江省出版对外交流与合作研讨会上的发言材料 (208)

- 关于中国儿童图书“走出去”的几点思考 (214)

让中国图书走向国门

- 在墨尔本全球华文传媒峰会上的发言材料 (224)

五、重视人才 完善机制

坚持改革方向,把握评审质量

- 浙江省出版总社首次专业技术职务评聘工作情况 (229)

提高技术素质,稳定工人队伍

- 出版印刷行业技师评聘试点情况 (234)

- 出版社人才管理浅议 (239)

- 对出版系统深化“两制”改革的几点想法 (245)

- 出版行业岗位培训的实践与思考 (251)

出版单位改制与人力资源管理

- 在全国出版单位人力资源开发与管理高级专题

- 研修班上的讲课材料 (256)

- 沟通策略在出版社转企改制中的应用 (273)

对人才管理的新认识

- 学习《战略人才管理》心得报告 (276)

明确主体地位,增强五种意识

- 在全省出版单位新编辑培训班上的讲课材料 (280)

- 少读工委,那些难以忘却的人和事 (290)

六、访 谈

在竞争中求发展	(301)
人才:出版社腾飞的羽翼	(304)
繁荣背后的隐忧	(307)
寻找改制平衡点	(312)
打造儿童文学领域的品牌	(319)
心纯系书情 行跃耕书林	(322)
后 记	(327)

一、优化结构 塑造品牌

抓住机遇,开创少儿期刊工作新局面

近一个时期以来,少儿期刊引起了出版界广泛的关注。1997年11月,中宣部和新闻出版署在北京联合召开了全国少儿期刊工作会议,中宣部副部长龚心瀚、新闻出版署署长于友先等出席并作了重要讲话。12月,浙江省新闻出版局(出版总社)在绍兴举行的党组理论学习扩大会上,提出把少儿期刊作为社办期刊中扶持和发展的重点。应该说,少儿期刊面临着极好的发展机遇。如何抓住机遇,趁势而上,开创少儿期刊工作的新局面,我觉得应从三个方面入手:一是把握导向,注重定位;二是转变观念,改革机制;三是增强三种意识,提高自身素质。

一、把握导向,注重定位

正确的导向是出版工作的灵魂。对少儿期刊工作同样如此。一方面,少儿期刊的读者对象是未成年人,他们的思想品德、行为习惯不是从天上掉下来的,而是在后天的教育、熏陶中逐步养成的,就像一张白纸,涂上什么颜色都容易,有很强的可塑性。另一方面,少儿期刊因其题材广泛、内容丰富、形式生动,又是定期、连续出版,受到小读者的普遍欢迎,成为我国少儿接触最多的四大媒介之一(另三种是图书、报纸和广播电视)。可见,少儿期刊的影响力不可低估。少儿期刊工作者一定要树立强烈的责任感和使命感,始终坚持正确的出版导向,并将这种导向贯穿于各个方面、各个环节。

把握导向,最重要的是思想政治导向。要通过我们的刊物,向小读者灌输爱祖国、爱人民、爱劳动、爱科学的思想,在潜移默化中养成良好的道德观念和意志品格。同时,还要注意把握知识、情趣、行为等导向。近年来,在一

些少儿刊物的个别篇目中,确也存在导向上的偏差。如有的不加选择和分析地暴露社会阴暗面,有的过分渲染打斗和凶杀,还有的一味迎合部分城市孩子的贵族化倾向等等。这些偏差在琳琅满目、精彩纷呈的少儿刊物中,只占了极小的分量,但带来的消极影响却不容忽视。这些年来,浙江少年儿童出版社的两个刊物,在把握导向上做得比较好。但上面提到的问题,在个别来稿中还是存在的,因而必须认真把好关,决不让消极不健康的東西流传开去,贻害孩子。

当然,我们说的坚持导向,并不是把刊物都办成千篇一律的说教式的读物。恰恰相反,少儿期刊从内容到形式都应该是生动活泼、富有情趣的,应该适合孩子的年龄特点、认知能力和兴趣爱好,使他们喜欢看,乐于接受。这就要求我们充分重视刊物的准确定位和鲜明的特色。这种定位主要包括:年龄定位,给哪个年龄段的孩子看;类型定位,是文学类,科普类,还是教辅类,等等;表现形式定位,是绘画本,还是文字本,或者图文并茂。只有定位准确,才能显出特色,才能吸引小读者,形成相对固定的读者群体,从而在全国那么多的少儿刊物中脱颖而出。浙江少年儿童出版社的《幼儿智力世界》定位是比较成功的,适应了现在家长十分重视幼儿的智力开发的趋势,也符合幼儿自己喜欢画面醒目生动、故事简洁有趣这样的特点,因此发行量一直名列同类刊物的前茅。

二、转变观念,改革机制

长期以来,期刊在出版社并不受到重视。出版社领导和工作人员重书轻刊的思想观念是比较普遍的,主要精力都放在了抓重点图书、双效图书上,有意无意地将刊物放在了图书的从属位置。同时,在对期刊的管理上,也没有尊重它的特有规律,而是套用图书的管理办法,使刊物失去了应有的活力。要改变这种状况,推动期刊工作上一个台阶,就必须转变观念,改革机制。具体地说,要做好以下几方面工作。

一是重视期刊在出版产业中的地位和作用,做到书刊并重、相互促进、共同繁荣。统计资料表明,在许多发达国家,出版产业构成中期刊的份额(销售额)都超过了图书。我国虽未达到这一步,但这种趋势已经显现出来。在多少家少儿出版社中,期刊已经成为主要经济支柱。就浙江少年儿童出版社而

言,随着教辅类图书的逐步失去,期刊的利润在整个利润结构中已占据了半壁江山。因而我们没有任何理由再轻视期刊,而应该充分利用出版社在人才、资金和管理上的优势,下大力气发展期刊,形成书刊并重、共同繁荣的格局,使自己在未来的出版竞争中站稳脚跟。

二是理顺社刊关系,把期刊推到市场竞争的第一线去。比较现实可行的做法是,对期刊编辑部采取二级核算的方式,即:在社里的宏观指导下,具有相对的经营自主权,做到责、权、利统一,实行确定基数、单独建账、超额分成的目标管理办法。具体地说,要给期刊制定一个合理的目标,包括质量目标(一级期刊、优秀期刊等)、发行目标(期发数)、效益目标(利润总额、利润率等)。在此基础上制定相应的奖惩办法。同时赋予一定的用人和经营自主权,使其能在核定的编制数内聘用或解聘人员,可以根据营销的需要确定折扣与费率、开支业务活动费及日常费用。期刊内部也要建立和完善各项机制,如质量管理、财务、营销等制度。这样就改变了出版社对期刊大包大揽和管得过死的状况,让期刊能以相对独立的身份去参与激烈的市场竞争,把办刊人员的积极性和创造力充分地释放出来。

三是加大对期刊的支持和管理力度。期刊实行内部二级核算,决不意味着出版社可以放弃对它的支持和领导。这种转变,应该体现在支持和管理的方式上,力度则需要加强。社里要更多地从宏观上对期刊的定位、导向等问题进行指导、把关,制定期刊创精品、创名牌、创效益的战略性措施,并推动实施。同时,积极支持和鼓励期刊根据自身优势和特长,以刊为中心,不断开拓包括图书出版、广告经营、咨询服务在内的新领域,争取多方位发展,不断壮大实力。

三、增强三种意识,提高自身素质

抓住机遇,开创少儿期刊工作新局面,关键在人。从事少儿期刊工作的同志,在新的形势下,要努力增强责任意识、精品意识和市场意识。

责任意识,就是要求我们有一种神圣的使命感,当好“灵魂工程师”,本着对社会、对孩子极端负责的态度,把握好每一篇稿子、每一个版面。要认真学习、深刻领会党的十五大对新闻出版工作提出的要求,把自己从事的工作与培养“四有”公民、为我国实现跨世纪腾飞提供人才保证的伟大事业联系起

来,期刊应坚持正确的思想、知识、情趣、行为导向,为营造一个有利于下一代健康成长的良好思想文化舆论环境尽心尽职。

精品意识,就是要求我们始终把刊物的整体质量当作生命,做到内容与形式的完美统一。对少儿期刊的质量应当以精品的标准来衡量,除了导向正确,还必须贴近少儿生活,有浓厚的时代气息,尽量消除“代沟”;表现形式生动活泼,使孩子乐于接受;编校、装帧、印制都力求精当、精致、精美。此外,还应具有自己的个性特色,以及在保持特色前提下的不断创新,包括内容、版式、栏目和技术手段上的创新,使刊物随着时代发展焕发出旺盛的生命力和强大的吸引力。

市场意识,就是要求我们在把握导向、提高质量的同时,努力增强刊物的辐射力,扩大发行量。一定的发行量是期刊实现两个效益的基本前提。为了扩大发行量,就应去了解市场,按市场运行规律办事。这方面要做的工作很多,如开展经常性的读者调查、市场调查,及时掌握刊物的读者反映和市场情况;建立高效顺畅的发行网络,实行灵活多变的营销手段;加大宣传力度,扩大刊物影响等等。

这些意识增强与否,取决于办刊人员自身素质的高低,尤其是思想水平、业务能力和道德修养的高低。从事少儿期刊出版的同志,由于职业的特殊性,素质要求应该更高一些。要有崇高的思想境界、良好的道德素养、娴熟的业务技术。惟有如此,才不致愧对我们的小读者,愧对“灵魂工程师”的称号。

关于少儿期刊的发展,中宣部和新闻出版署已提出了明确目标,浙江省新闻出版局(出版总社)也有了切合实际的措施。只要我们努力去做,就一定能开创少儿期刊工作的新局面。

(原载《出版研究》1998年第1期)

调整结构,扶持重点,多出精品

浙江少年儿童出版社建社 15 年来,出版了大量的优秀少儿读物,取得了良好的社会效益和经济效益,在读者中享有较高的声誉。但是,随着社会的发展、形势的变化,我们面临的任务越来越重,压力也越来越大。一方面,由于全社会对孩子综合素质的培养越来越重视,读者和上级部门对少儿读物的质量提出了更高的要求;另一方面,来自国内外、行业内外的竞争也日趋激烈,需要通过调结构、出好书来参与竞争。在这种新的形势下,如何贯彻中央关于多出优秀少儿读物的指示,通过调整选题结构、改革内部机制、扶持重点图书,推动少儿精品读物出版,的确需要我们作认真的思考和积极的探索。

应该说,近年来我们在这方面已经做了一些工作,并取得了初步的成效。现将有关情况汇报如下。

一、加大原创少儿读物的出版力度

一个时期以来,少儿读物出版中普遍存在“吃洋人”、“吃古人”的现象,选题撞车、改编成风,而原创的作品奇缺,严重影响了少儿读物质量的提高。为了繁荣少儿文学创作,为今天乃至今后的孩子们提供反映现时代生活和思想情感的优秀作品,我们从优化选题结构入手,加大原创少儿文学作品的出版力度。在讨论制订 1998 年选题计划时,我们同时启动了三套儿童文学类图书:“中国幽默儿童文学创作丛书”(12 种)、“寄小读者散文丛书”(8 种)、“红帆船诗丛”(6 种)。这几套书均以原创为主,约请老中青三代实力作家写成,从不同的角度,用不同的体裁,切入当今少年儿童的生活和思想情感,努

力做到思想性、艺术性和可读性结合。

与此同时,我们还加强了少儿科普创作读物的出版。如为了配合“国际海洋年”而出版的“走向海洋丛书”(6种),由国内从事海洋研究、科学考察的著名科学家执笔写就;“小海豚科学丛书”(3辑24册),是著名科普作家的精心之作。这些科普读物,不仅介绍了大量的、最新的科学技术知识,还向小读者传播了科学精神和科学方法,可使孩子们获益良多。

上述几十种书近期将陆续上市。以这样的阵容和水准,推出原创少儿读物,这在我社历史上还是第一次。通过优化选题结构,提高了图书的品位和质量,给广大的少年儿童提供了丰富的精神食粮,也有力地推动了多种体裁的少儿读物创作。

二、形成新的“双效”增长点

为了适应新的出版形势,保持和提高出版社的社会效益和经济效益,必须增强出书阵容,寻找并且形成新的增长点。基于这样的思考,我们于1997年3月份,对原有的编辑室进行了调整,将图书编辑室由原来的3个增加到5个。新增的两个编辑室配置了精干的人员,社里要求他们白手起家、从无到有,形成新的选题阵容,尽快成为我社两个效益的新的增长点。

经过一年多时间的努力,两个室分别推出了多个系列的图书。其中文学读物编辑室在原创作品方面异军突起,形成了较强优势。他们做的书,一套属于国家“九五”重点图书,另两套分别被列入我省向庆祝十一届三中全会20周年和新中国成立50周年献礼图书。综合编辑室,一方面迅速开发了一批“短平快”的选题,抢占少儿图书市场。在不到一年的时间里,出书30余种,码洋1300多万元。其中“新世纪小小百科”(20种),初版印3万套,两个月后又重印1万套;《儿童版唐诗三百首》1997年11月出版,不到一年重印6次,印数达14万。另一方面,积极提出中长线和重点书选题,其中《绘画本百年巨变》被新闻出版署列入新中国成立50周年献礼图书,“走进博物馆丛书”(6种)将成为我社在世纪之交出版的重头书。

三、激发员工的积极性和创造力

对现行的用人和分配制度进行改革,使其适应社会主义市场经济条件下