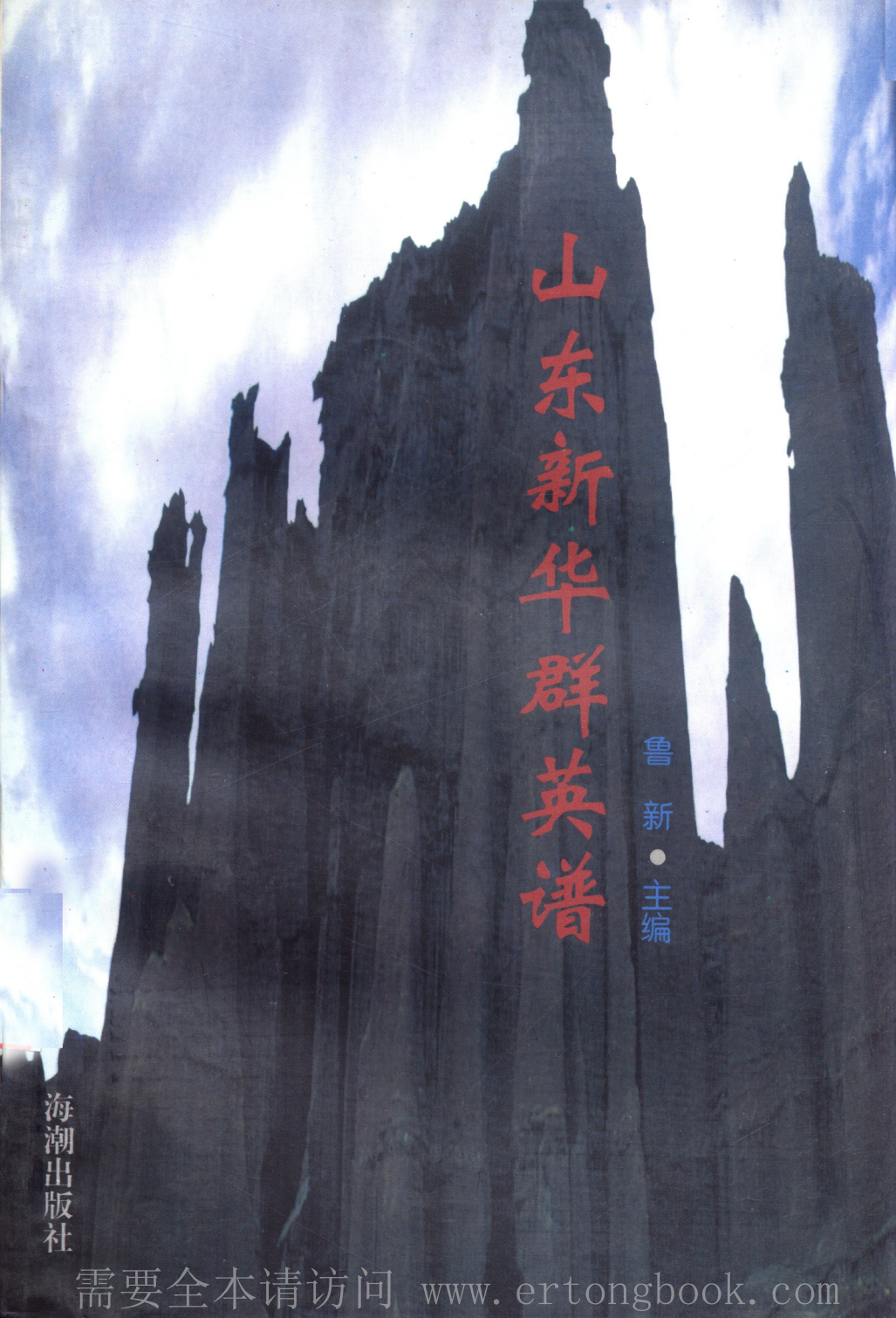


需要全本请访问 www.ertongbook.com

山东新华群英谱

SHAN DONG XIN HUA QUN YING PU

鲁 新 主编

海潮出版社

图书在版编目(CIP)数据

Ⅰ.山… Ⅱ.山… Ⅲ.①新华书店－先进经验－山东②新华书店－先进工作者－英雄模范事迹－山东 Ⅳ.G239.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 39694 号

山东新华群英谱

鲁 新 主编

*

海潮出版社出版发行

(北京西三环中路 19 号 邮政编码 100841)

济南书刊印刷厂印刷

开本:850×1168 毫米 1/32 印张:7.5 字数:150 千字

1999 年 5 月第 1 版 1999 年 5 月第 1 次印刷

印数:1—2000 册

ISBN 7-80151-128-X/I·24

定价:15 元



图书发行界的英才

——记第二届“韬奋出版奖”获得者许旭

蔡国瑞

1990年11月6日，第二届“韬奋出版奖”颁奖大会在人民大会堂举行。在庄严的乐曲声中，烟台市新华书店经理许旭怀着一颗狂跳不已的心，从中宣部副部长李彦手中接过了获奖证书。是年他57岁。

那时，他就暗下决心，要在有生之年再创辉煌，再上台阶。他按捺不住激动的心潮，情不自禁地拔出钢笔，在记事簿上奋笔疾书，写下曹操的《龟虽寿》中的名言：“老骥伏枥，志在千里，烈士暮年，壮心不已。”

获得“韬奋出版奖”之后，他的身影仍然活跃在胶东大地，活跃在长江南北，活跃在南海北疆。他如一团烈火，走到哪里，就在那里燃起熊熊燃烧的成功之火；他如一颗耀眼的明星，无时无刻不在发出耀眼的光辉。他是齐鲁大地图书发行界的英才。

1997年4月24日，值全国新华书店欢庆建店60周年，在中南海紫光阁，笑语风声、风采依旧的许旭受到了原国务院总理李鹏的亲切接见。沿着他前额上细细的皱纹，你会找到许旭50年风雨征程中闪亮的轨迹和传奇式的业绩。

不了农民情

也许因为他是从农村走出的孩子，也许因为他在胶东农村的

土地上抛下了过多的汗水，知道农民买书的艰难。在图书发行战线上，像许旭这样一往情深地爱着农民、几十年如一日不忘农村的书店经理实属罕见。

七十年代末，在农村，特别是边远农村，“一年两张新年画，四季一本农历书”的情况十分普遍，刚刚当上烟台新华书店业务辅导员的许旭主动请战：“让我下去摸摸情况，想想办法吧！”书店领导热情地支持了他的想法。

三夏，烈日炎炎；三九，寒风刺骨。半年多的时间，许旭跑遍全区15个县市的所有书店。他和招远、黄县书店的同志们，拉起地排车，在重点乡镇建起了一个个书店，然后再以这些书店为中心，在周围乡镇建起售书点。招远、黄县大地上出现了一朵又一朵梅花般的售书网络。后来，他在大家的支持下，经过三年努力，在全区推广了这一经验，这就是后来闻名全国书店的“梅花布点法”。1985年，联合国教科文组织对此给予了高度评价。

在农村实行联产承包责任制后，有的书店出现了不重视农村图书发行的倾向，刚刚走上书店经理岗位的许旭心急如焚。他深入基层，和大家促膝谈心，讲道理、算细帐。他说：“我市农村人口占80%以上，农村的好坏，对全市兴衰举足轻重，我们这些图书发行员有责任为农民推荐充足的精神食粮。”他还毅然提出了“书店大门向农开”的口号。在他的带领下，全市很快形成了以国营书店为主导，供销社为骨干，集体、个体书摊点为补充的发行、征订、信息“三网一体化”的格局。

后来，他又推出农村供书摩托化的构想。当有人告诉他，正在北京举行的军转民产品展销会上有适合农村运书用的传动轴式后斗三轮摩托车时，许旭欣喜异常，连夜带人跳上火车，直奔北京。可是他们跑遍展销会也没见到那种车，正当他们灰心丧气地在小饭馆里吃饭时，有人告诉他们，陶然亭公园里有这种车展销。许旭乐得一个高蹦起来，推开没有吃完的半碗面条，拔腿就向那里跑。

28辆适合农村运书用的摩托车买到了，许旭的“摩托化梦”实现了。

许旭的“恋农情结”激励着、启发着、督促着他在农村图书发行中想出了一个又一个点子，迈上一个又一个台阶，使他们的农村图书销售额一直在全国同类城市中遥遥领先。

抢坐改革的头班车

1992年春天，邓小平的南巡讲话发表后，许旭立即召集全店干部职工反复学习，他热情地说：有邓小平南巡讲话精神指航程，书店全面改革的时机到了，大发展的机遇到了！我们不能等，不能靠，一定要抢坐改革的头班车！

他和“一班人”夜以继日地探讨研究，一致觉得：这些年发展步子还不够快，经营机制还不够活，根本原因在于受传统观念的影响，缺乏对改革标准的全面把握，他们在解放思想、更新观念的基础上，以“三个有利于”作为判断标准，以解放和发展图书发行生产力为主题，率先在图书发行行业中大胆改革企业经营管理，努力搞活发行机制，在全店打响了一场有声有色的改革仗。

在经过充分论证、试验和经上级批准后，在各直属销售部门推行了租赁承包责任制。租赁承包的具体办法是，通过招标、投标、竞争确定经营者；然后，把销售部门的存书全部按定价出售给经营者，劳动资料出租给经营者，租赁部门人员由经营者按核定定员数与全店职工双向选择，自愿组合，内部职工收入按自己销售工资含量联销计酬；在确保图书进货质量、保证完成承包图书销售指标、常备图书陈列品种和上交利润指标的前提下，把经营品种、劳动管理、收入分配全部放开，由经营者自己管理。

这个思路清晰、责权利明晰的改革方案出台后，立即得到全店职工热烈响应，一时如水沸腾，能人纷纷登台投标。随着租赁承包责任制的落实，调整了企业内部的生产关系，极大地调动了经营者

和职工的积极性，图书销售额、常备图书品种、上交利润都大幅度增长。

在上下一片赞扬声中，许旭保持着清醒头脑，时刻观察了解着承包中的问题。当他看到一些承包经营者为了获取高额利润，丢掉主业，出现了“门口办商店、橱窗搞出租、主动让阵地、主旋律变调子”的苗头之后，非常着急。经过一番深思熟虑后，他把“一班人”召集在一起，商讨对策。他说：我们改革的主流是好的，但凡是违背了新华书店店性和店情的问题都必须纠正。他扳着指头逐条分析：新华书店是党的宣传领域里的一个重要部门，是传播社会主义精神文明的窗口，因此我们必须坚定不移地执行党的基本路线，积极为改革开放和经济建设服务；必须把社会效益放在首位，千方百计多发好书；必须摆正主业和副业的关系，始终坚持以发行图书为主，多种经营要为促进图书发行事业服务。

在紧急召开的各县店经理会上，许旭慷慨激昂，细陈利弊，斩钉截铁地说：“千变万变，新华书店社会主义性质不能变；千改万改，为人民服务的宗旨不能改；千革万革，社会主义文化阵地一寸一厘也不能丢。”在统一认识的基础上，会后，他又和大家研究制定了新情况下进货“十不准”的纪律，明确要求各店不准向二渠道进货，不准订进、发行非正式出版社的出版物，不准将内部发行图书投放门市，不准订进、陈列格调不高的书籍。在承包中，他把社会效益加以量化，完不成这些量化指标，挣座金山也不鼓励。他还规定了政治理论读物、科技图书、销往农村图书的销售比例，并落实到各个环节，使图书发行系统具备了“免疫功能”。

1995年，许旭又在全面总结租赁经营成功经验的基础上，把租赁承包责任制调整为联利计酬、超额分档分成制。这一新的经营责任制，既保留了租赁经营的优点，又更加便于对销售部门经营活动的调控管理，改革的航船按照正确的航程破浪前行。1995年，全店图书销售额首次突破亿元大关，实际达到1.32亿元，比上

需要全本请访问 www.ertongbook.com

年增长 50.86%，全市人均购书额为 18.78 元，如按农业人口和非农业人口分别统计，均居全省首位。全年实现利润 327 万元、利税 844 万元，均列全省各地、市首位。

这些年，许旭一次次在省内外的各种会议上介绍他们的改革经验。每次都给与会者以极大启发，留下深刻印象。一些熟悉他的领导和同志风趣地归纳说，许旭是“60 岁的年龄、50 岁的身体、40 岁的干劲、30 岁的精神”。

专啃硬骨头

“卖课本，吃课本”是国营图书发行渠道的通病。这种重课本、忽视一般图书发行的做法极大地影响了发行事业的发展。许多地方都想解决这个“老大难”问题，可总没有找到好方法。久经书场、精通业务的许旭决心啃掉这块硬骨头。

在一次业务交流会上，有的县店经理介绍了一般图书完成计划一票否决的作法。许旭很感兴趣，当即询问：“完成计划指标怎么统计？”

“由本店自己统计。”介绍经验的人回答。

精明的许旭立即明白，这种提法做为一般号召可以，但不能从根本上解决问题，因为他知道，把课本销售额挪一块到一般图书是很容易做到的。要啃掉这块硬骨头，必须要有更扎实的措施。

调查了一家又一家书店，经过了一次又一次论证，1994 年，许旭在副经理刘文田等人支持下，一举推出了包括 12 项内容的《关于加强一般图书发行的改革方案》。

改革方案中突出了经济政策：全市从各县市区店的课本进销差价中集中两个折扣，设立“收益分配调节基金”，按各店一般图书实际发行额超出“应实现销售额”的比例进行再分配。在计算各店“应实现销售额”时，精明务实的许旭不是“一刀切”，而是按销售基数、社会购买力水平和人口数，以“三个三分之一定标法”求得。这

种实事求是的方法深得人心，极大地调动了各方面的积极性。

全店还建立了一般图书发行奖惩制度。一是设立重点图书发行基金，专门用于对发行上级店统一部署的重点图书或成绩突出的基层销货店奖励；二是鲁版图书奖，鼓励鲁版图书的发行。

许旭是一般图书发行改革的实干家。他以昂扬的精神感召人，以极大的热情感化人，以雄浑的歌声吸引人，在一般图书发行中打了一个又一个漂亮仗。

一次，店里接到了《一代伟人——毛泽东》和《中华五千年》的征订单。许旭手拿征订单，心里却思谋开了：江总书记指示要对青少年进行爱国主义教育，这正是合适的教材啊！于是，他连忙拿起电话向市教委通报消息，商议征订。后来，他又跑到市教委共商发行措施。市教委的同志深受感动，立即同书店一起向各县、市、区教委下发了征订通知，取得了征订发行的好成绩。

为了搞好《邓小平文选》第三卷和《爱我中华　爱我家乡》两本书的发行，他亲自向市委宣传部领导汇报，并由市委宣传部召开各县、市、区委宣传部部长和各新华书店经理、教委主任参加的会议，组织征订发行。

时值农历八月十五，会议之后，许旭为了表达对大家的敬意，置酒相谢。席间，他手拿麦克风，高唱《店魂歌》，把与会者的情绪全部调动起来，台上台下一片欢快的笑声。

借着酒兴，许旭诗兴大发，举杯祝酒道：

海上生明月，天涯共此时，
朝来港城会，夕与家人聚。
人逢盛世须尽欢，莫将金樽空对月。
祝诸位：
抬头望明月，回顾《中华五千年》，
满怀激情，《爱我中华　爱我家乡》。
缅怀《一代伟人——毛泽东》，

举杯共祝《邓小平文选》出版发行……

他用颇具韵味的嗓音，吟出的即兴而作又巧妙嵌入书名的诗，把会议引向了高潮。

大家表示，一定要把这次征订工作搞好。结果，不到10天，全市就征订《邓小平文选》第三卷15万册，《爱我中华　爱我家乡》38万册。

在许旭的组织和带领下，全市一般图书发行工作如火如荼地开展起来。1995年5月，他们在烟台经济技术开发区设立新华图书有限责任公司，以此为依托，组建了一个日常备货万种以上的图书现货批发市场、一个日常陈列三万种以上的图书期货批发市场，同时着手组建了九折精品书屋、特价书店等。图书现货批发市场运营半年，累计批发图书达1200万元，对全市一般图书发行提供了强有力的支持，全市正形成一般图书大发行、大流通的格局。1995年，全市除课本以外的一般图书销售额已占销售总量的68.68%，比上年增长了9个百分点，在全省书店处于领先水平。

1996年1月，在全市"全民读书活动和文化下乡活动动员大会"上，隆重举行了一般图书发行颁奖大会，书店以10万元奖励了50种重点图书、鲁版图书发行先进单位，又以40万元的"收益分配调节基金"奖励了超额完成"应实现销售额"的书店。接着又在欢快的乐曲声中，由市委领导向超额幅度较大的五个基层书店各发锦旗一面，并对这些书店的经理发给一万元奖金和荣誉证书。

以这样隆重的形式，一次拿出50多万元向一般图书发行先进单位发奖，在烟台市新华书店是第一次。大家纷纷表示：市店动了真格的，回去我们也要动真的，争取明年的今天也要领到这项奖金。

许旭终于啃下了一般图书发行这块"硬骨头"。

77万元盖了两座图书大楼

如今，77万元人民币，盖两户宿舍楼还差不多。能盖两座图书发行大楼？说到天边也没人相信！

然而这是板上钉钉的事实，这是靠许旭敏锐的思想、超前的意识、无畏的气魄和善抓机遇、会要政策实现的。

邓小平南巡讲话发表后，烟台港城到处奔腾着开放的热浪。看到港城内一座座摩天大楼拔地而起，许旭思谋着乘这股改革开放的东风，在港城烟台建图书大楼，建胶东书城。许旭是敢想敢干的人，自从有了建楼梦之后，许旭就迷上了这件事。这天，恰巧碰上在市区视察的当时的市委书记陈建国，他对许旭说："老许，你不想盖座图书大楼吗？""怎么不想，做梦都在想啊！"许旭告诉书记。"那好，你就打个报告吧！"

真是心想事成，许旭执笔起草了要求在原附件厂厂址盖大楼的报告。

可是几经周转，答复是，那个地方按规划不能盖图书大楼。希望落空了。可许旭并不气馁，他趁着房地产逐步升温的时刻，果断地拿出100万元人民币，在开发区发展中心区买下了15亩地。

接着他又广泛招商，吸引外资。功夫不负有心人，经过艰苦的谈判，他同新加坡商人张金福签订了共建胶东书城的合同。合同确定：书店投地15亩，外商投资4000万，大楼建成后，书店分得别墅一座、现代化营业楼房3400平方米。

奠基那天，工地上锣鼓喧天，热闹异常。正在中国访问的当时的新加坡总理王鼎昌带领的200多人考察团出席剪彩仪式，当时的山东省省长赵志浩亲自到会剪彩。现在，一座15层的大楼已耸立在开发区内。在这座胶东书城里已建起了图书批发市场，还筹建了新华旅行社、新华读者俱乐部以及特价书店等。

在双方执行合同时，因外方不能交付合同规定的别墅楼，又补

回给烟台市店23万元人民币。

在建设胶东书城的日子里，又传来要在市区建设烟台文化娱乐中心的消息。雄心勃勃、商业神经特别敏感的许旭立即感觉到，在市区建设图书发行大厦的机遇到了。在别人还没有反映过来的时候，他已跑到市政府领导那里要政策、提要求去了。

“新华书店是反映当地经济文化发展的重要窗口，也是人们对一个开放城市最直观的印象因素，建文化娱乐中心书店包了。”在有关市委、市政府领导的办公室里、宿舍里，在有关部门领导的办公桌前，许旭慷慨陈辞，一遍又一遍地提出这样的要求。

精诚所至，金石为开。市委的《政改内参》全文印发了许旭的题为《适应改革开放需要发展图书发行事业》的报告，市政府领导的批示转到了有关部门，建设文化娱乐中心的地段划给了书店，5万平方米的设计图纸也经有关部门批准。他们与有关单位合作，开始了图书发行大厦的建设。按合同规定，书店不投一分现资，只以1800平方米旧营业楼抵顶，即换得1至7层图书营业楼1万平方米。1998年8月16日，烟台图书发行大厦隆重开业，新华书店总经理邓耘、中国书刊发行业协会秘书长徐家祥及有关省、市领导到会祝贺。大厦集办公、营业于一体，常备图书达5万余种，成为胶东半岛一个大型的图书集散地。

许旭善抓机遇，会用政策，以77万元的现额投资，实现了巨额资产增值。按目前价格计算，书店分得的两处营业大楼，总价值达6000万元，为建店50年积累固定资产总和的5倍，从而一举解决了烟台新华书店发展的百年大计。

只读过小学的人，攀上了理论的高峰

热爱学习、善于学习的许旭从实践中总结出一条经验：没有理论的实践是盲目的实践。为了更好地完成党的图书发行任务，他硬是凭着勇气和毅力闯过了文化低、业务忙、时间紧等道道难关，

攀上图书发行理论的一座又一座高峰。

1980年，许旭看到图书发行中存在着片面追求高指标的现象，产生了许多想法，便萌生了著文评说这种现象的念头。7月，灯下，许旭热得汗流浃背，他一会儿摘下眼镜深思，一会儿戴上眼镜翻阅笔记，经过四个夜晚的拼搏，一篇《不要鞭打快牛》的文章写成了。这篇文章在《图书发行》报发表后，全国不少同行称赞他说出了大家想说的话。

1983年，许旭做为山东省惟一的代表参加了全国首届出版研究年会，针对当时发行渠道单一的情况，发表了《建立多渠道发行体系》的论文，打开了发行工作的思路；1984年，为了加强主渠道建设，引导主渠道发行坚持社会主义方向，他在《图书发行研究》上发表了《论新华书店在社会化发行中的地位和作用》的长篇论文；1985年，他为了在竞争中求得国营书店的发展，扩大常备书品种，减少图书积压，动手撰写了《变恶性循环为良性循环》、《改革中的问题要用改革去解决》的论文。

一个重视理论研究的实践者写出的论文，往往比单纯的理论工作者的论文更有针对性。时过十余年，重读许旭的这几篇论文，更显示了他的正确性、预见性和强烈的现实性。

1986年，许旭在理论研究上又攀上了一个新的台阶。他深入调查和潜心研究新华书店进、销、调、存、转的规律后，系统地提出了供需平衡、进销平衡、资金平衡和收支平衡的四大平衡理论。当他在第三届全国出版研究年会上宣读自己的论文时，引起了与会者的重视，许多权威学者认为，这一理论是我国发行理论的一项重大成果。新华书店总店郑士德副总经理拉着许旭的手，赞许地说："老许，你这篇文章全面、系统地总结了图书发行企业管理规律，在全国是第一个，有很大的指导作用啊！"

在获得"韬奋出版奖"后，许旭勇气倍增，虽已年过花甲，但他对理论研究的热情不减当年。他不断地把自己的工作、实践上升

需要全本请访问 www.ertongbook.com