

第一章

教育报刊 由发行到营销

教育报刊是中国报刊的特殊群体，她的读者对象主要是面向教育行政部门、学校、一线老师和广大学生，同时辅之于家庭教育、成人教育、职业教育的受众对象。从内容上可分为教育信息类报刊——以新闻和思想政治教育为主，教育学术类报刊——以理论探讨为主，工作指导类报刊——以教育行政管理为主，教学参考类报刊——以教师业务指导为主，学习辅导类报刊——以学习、应试及升学、就业辅导为主，益智休闲类报刊——以培养素质和修身养性为主，等等。改革开放 20 多年来，在“振兴中华、教育为本”的指导思想下，全社会形成了尊师重教的良好氛围，使得教育报刊市场茁壮成长、蓬勃发展。社会的需求，政策的保护，市场的稳定……使得图书报刊营销在出版界演绎得轰轰烈烈之时，教育报刊营销才刚刚被提上议事日程。一些教育报刊社面对国家政策的调整依然在老路上打主意，更多的则是茫然、困惑而苦苦地思索着现实的出路……

第一节 市场：悄然而起 昭然而兴

家长少抽两盒烟，订份报纸看半年；
老师少喝一瓶酒，订刊教学不发愁。

在 20 世纪 80 ~ 90 年代，宣传征订教育报刊，这句顺口溜在经济落后的广大农村地区，是非常贴切管用的“劝世良言”。

作为面向广大教育工作者及教师、学生的受众媒体，教育报刊市场是在改革开放初期全社会尊师重教的浓厚氛围中悄然兴起的。“十年动乱”结束之后，中国社会满目疮痍，百废待兴，“人才荒”使得教育首先承担起振兴中华义不容辞的责任。教育行政部门领导的决策，教师的自修与进修，广大青年学生、青年职工的求知渴望，特别是考试制度的恢复，使得被耽误一代以及在校的莘莘学子为圆自己的升学梦，特别需

要一批实用、快捷、健康的精神食粮。

教育报刊呼之欲出！

改革开放初期，教育报刊尚是以机关报刊为龙头，社会报刊为辅助，以宣传党和国家教育方针政策，培养师生思想道德情操为重点，同时辅助教学和丰富学生科学文化知识。至本世纪初，教育报刊社在保持公益性事业单位的同时，普遍进行市场化运作，品种、类别、发行量均有相当程度的增长，据海心《中国少儿报刊业竞争面临升级》一文统计 仅以少年儿童（0~18岁）为读者对象的教育报刊就有 245 种（少儿报刊协会会员单位报刊数）。其中隶属中央级的报刊 23 种，占总数的 9.39%；省市级的 222 种，占总数的 90.61%。按门类可划分为综合类报刊、文学类报刊、科普类报刊、学习类报刊、低幼类报刊、中学类报刊及少数民族文学类报刊等 7 大类 其中综合类报刊 76 种，占整个少儿报刊的 31%；文学类报刊 22 种，占总数的 9%；科普类报刊 12 种，占总数的 4.9%；学习类报刊 25 种，占总数的 10.2%；低幼类报刊 29 种，占总数的 11.8%；中学类报刊 68 种，占总数的 27.8%；少数民族类报刊 13 种，占总数的 5.3%，包括藏文、蒙文、维吾尔文、哈萨克文、朝鲜文等。按具体主办单位划分 教育部门主办的有 79 种，出版社主办的有 70 种，共青团主办的有 46 种，各级文联作协主办的有 10 种，各级科协主办的有 8 种，教育院校主办的有 8 种，成人报社主办的有 9 种，妇联主办的有 2 种，卫生部门主办的 1 种，记协主办的 1 种，其他各有关部门主办的 11 种^①。

教育报刊的发展繁荣在 20 世纪 70 年代末、80 年代和本世纪初，分别出现过三次大的裂变。

一、第一次裂变：品种扩展

20 世纪 70 年代末至 80 年代初期，教育期刊出现第一次裂变而初步形成以下格局：

以教育行政部门传统机关刊为基础，以省级教育行政部门为突破口，一批中断编辑的教育期刊也纷纷复刊，成立了专门的期刊编辑部（社）。编辑内容上教师教学辅导和学生学习辅导的内容占了一定的分量。

以高等师范院校、教育学院的教师教学辅导类期刊为基础，开始高校院系办期刊（报刊）热，以教师进修和教师辅导学生各科学学习内容为主。

以出版社的教育、少儿编辑室为基础，改造和创办了一批以思想教育和课外知识学习为主的教育期刊。

以少儿、共青团、妇女、科技团体、学会、协会期刊等为基础，编辑内容部分地渗入到学生课内学习，以时政、科技方面的内容为主。

^① 海心：《中国少儿报刊业竞争面临升级》，中国报刊出版网 2004 年 3 月 15 日。

在那个人才困乏而对知识渴求的年代，学校和立志成才的青年成为报刊订阅的主要对象。一位老期刊人对笔者说：“当时只考虑怎么编出来，从来没考虑过怎么去发行。一纸订单发出去，不几天回单就会纷至沓来。”

二、第二次裂变：走向市场

20世纪80年代初期，教育报刊格局刚刚确立，教育事业的飞速发展，又悄然催生其发生不间断的裂变，这次裂变主要表现在各自的内部，至90年代初期基本成型，90年代稳步发展。其主要的的特点是：

第一，由期刊社发展到报刊社，教育宣传工作成为教育行政部门下属报刊社的主要职能之一。

1983年初，《中国教育报》创刊 邓小平亲自题写报名 同年7月7日正式出刊，每周出一期。各省期刊社的老总也考虑着自己的新思路 催生出类似《教师报》、《教育时报》等一系列有影响的教育类报纸，省级期刊社有的成为名副其实的教育报刊社。《人民教育》、《中国教育报》作为国家教育部 国家教委 的机关刊、报 理所当然地承担起宣传国家教育方针政策的职能。各省的教育报刊社、期刊社紧紧依靠当地教育行政部门，承上启下，在教育宣传方面起到了不可替代的作用；作为一项政治任务，省级教育报刊社 期刊社 建立了市（地、州）、县（市、区）两级通讯机构，这两级教育行政部门普遍有专兼职的通讯站长（记者站长）、通讯员。与之相适应，教育报刊发行便有了来自主管部门的红头文件，一年一度的教育宣传工作会议开得轰轰烈烈。

第二，由主要面向教师到主要面向学生，学生学习辅导类报刊成为各家看好的热点和卖点。

市场的需求以及教育行政部门的天时地利优势，一些有眼光的报刊社立即把目光盯在读者群体庞大的中、小学生身上，这便有了《中学生数理化》、《中学生语数外》、《中学生天地》、《第二课堂》、《小学生学习报》、《小学生导读》等一系列省级教育报刊的创刊，期发行量高者以百万计，学生报刊赢利很快成为报刊社的经济支柱。当然，教育行政部门的报刊不可能垄断所有教育市场，大多数以机关报刊带动的学生报刊发行者充其量占据小学、初中的半壁江山，高中的部分阵地，高校则只占很少的份额，于是 社会报刊纷纷仿此寻找行政的靠山，诸如共青团、少工委、关工委、教育学会、科技协会……凡是有红头文件，进入学校、进入课堂就成了理所当然的理由。在新的竞争中社会教育类报刊形成新的格局：师范院校所办报刊以面向中学为主，主要是中学各科教学参考（如陕西师范大学主办的中学各科教学参考、山西师范大学主办的中学各科教学），同时改办或新办了一批面向学生的报刊，有的报刊如《语文报》、《英语周报》等办得很有特色 出版社的扩大 特别是教育、少儿出版的专业化，使之在出好教育图书的同时，办起了一批有分量的教育报刊，作文报刊便是明显的例

子，如河南文心出版社的《作文》、天津新蕾出版社的《作文通讯》、江苏教育出版社出版的《中学生优秀作文选》等，效益一度超过本社图书利润。另外，考试热持续不降，刊登和解读试题成为一些学生报刊的主要内容。

第三，由注重社会效益到两个效益并重，由行政部门的拨款到逐步走向自主经营的路子。

教育报刊首先是精神产品，在相当程度上是培养未成年人思想道德的重要的精神食粮，所以在改革开放初期对教育报刊社没有提出经营的任务和创收指标。随着国家出版改革的深入，1983年6月，中共中央、国务院发布了《关于加强出版工作的决定》，第一次提出：“社会主义的出版工作，首先要注意出版物影响精神世界和指导实践活动的社会效果，同时要注意出版物作为商品出售而产生的经济效果。”肯定了报刊是商品，出版工作也是一种经营活动。如河南教育社自1983年起就实行事业单位企业管理，经济上自负盈亏，省教育厅不再拨给事业经费；湖南教育报刊社1985年开始独立核算、自收自支，进而实行了事业单位企业化管理。教育行政部门停止向报刊社拨款后，在学生报刊效益较好的情况下，实际上从人力、财力上支撑着机关报刊的运作。当然，机关报刊是报刊社的门面，是一种无形资产，也从不为报刊社领导所小视。在高校、出版社、学会、协会教育报刊至20世纪90年代都逐渐成为相对独立的经济实体。

三、第三次裂变：多元竞争

进入本世纪以来，经济的全球一体化趋势使中国在世界上感到了越来越大的压力。2001年底中国成为WTO的正式成员，与世界接轨一步步成为现实。在这种背景下，教育改革和出版业改革速度令人震惊，附之于此的教育报刊再也不能躺在以往舒适的温床上做梦了，于是发生了报刊的第三次裂变：

第一，教育改革重点是推行素质教育，以往以应试教育为主要内容的报刊开始转变办刊方向。

早在1999年第三次全国教育工作会议之后，中共中央、国务院就下发了《关于深化教育改革，全面推进素质教育的决定》（中发[1999]9号），学校素质教育开始逐步推开，教育报刊一方面控制试题量，另一方面融入了大量学生课外阅读、开阔视野、技能培养等内容；也有诸如《素质教育》、《成才与就业》、《求学》等新报刊的问世；过去一刊多号、以书号代刊号、变相分版、分年级的报刊被停刊或改刊。但毋庸讳言，素质教育之后几年在学校推广得并不顺利，一些定位于“阳春白雪”的清高刊物因不适用于学校，实际发行量大幅度下降，报刊社主编大呼上当者不乏其人。

第二，基础教育改革的重点是课程改革，早认识到这一改革精髓的报刊社进行报刊内容细分而大获其利。

教育改革必须从根源抓起，从基础教育抓起。作为推行素质教育的突破性举措，2001年6月，国家教育部印发了《基础教育课程改革纲要》（试行），决定“大力推进基础教育课程改革，调整和改革基础教育的课程体系、结构、内容，构建符合素质教育要求的新的基础教育课程体系”，其精神涵盖了幼儿教育、九年义务教育和普通高中教育。课程改革带来了课程的多样化、教材的多样化、教学的多样化、评价标准的多样化，不仅是学生，就是受到正规培训的教师也感到无所适从。于是一些了解内情的报刊充分利用刊号资源，甚至冒着政策风险，应学校、教师的要求，按年级细分读者对象，按教材更新教辅内容，按考试方式设计专刊、增刊，市场在一步一步地做大，而传统教育报刊则一年一年地走向萎缩。

第三，国家出版政策不断调整，重点是治理整顿小报小刊，报刊经营按市场化运作。

经过20世纪90年代末至2003年的三次报刊整顿，一些依附行政的教育报刊社纷纷与行政脱离了隶属关系，进行独立运作，机关报刊或忍痛撤消，或转变办报刊方向，有实力的大报刊社从单一办刊思考走集团化经营之路，如湖南教育报刊社“十五”期间提出了抓住机遇 开拓创新 坚持正确舆论导向 构建‘政治化办刊 企业化管理 市场化经营 社会化服务’的办社模式 谋划建立全国有影响、有实力、有地位的教育期刊集团。各级党报、出版社在建立报业、出版集团的同时，开始构建“社刊工程”，利用手中大旗不失时机地收购、兼并，把社会上不具实力但很有潜力的教育报刊卷其门下，在做好报刊经营的同时，按市场化运作推动教育图书发行，实现与被兼并报刊的经济双赢。高等院校也不再把教育报刊当作院系创收附属的“小儿科”，转而采取积极支持 大力扶持 充分利用高校的人才、信息、资源优势 作为一项产业来经营。

教育报刊方兴未艾！

【链接信息】

《英语周报》迈向专业化之路^①

《英语周报》创刊于1983年4月，20年来，报纸从初始的两个版别发展到大、中、小学教师版、学生版18个版别，报社员工从十几人发展到300多人，发行量达1060余万份，累计实现利税近7000万元，学年销售额突破亿元，总产值和利税均超过全国平均水平。

^① 任生心、丁国勇：《光明日报》2003年10月22日。

质量是报纸赖以生存和发展的根本保证。为了进一步提高报纸质量和影响力，报社制定了编辑制度和规则，实行报纸编辑质量和个人报酬挂钩，优稿优酬，特稿特酬，优者多得，平者少拿，庸者淘汰。从 1998 年起，《英语周报》实现了编辑和发行电脑化及网络化管理，建立了英语教学网站 www.ew.com.cn，与新浪、搜狐等建立了合作关系，与英国、美国、澳大利亚、加拿大进行频繁的英语教学和学术交流，网站不仅能够以超文本、超链接方式提供界面友好、形象直观的交互式学习环境，还能提供图文、声像、动画和视频等多种效果。从 1994 年开始，英语周报社每年定期召开全国编辑会议，为专职和特约编辑提供交流、学习的平台，研究问题，解决问题。2003 年英语周报社针对国家新课程标准的实施、教育主导思想的调整和部分省、市、地区教材的变化，通过广泛征求专家和教师意见，及时对报纸编辑和教研重点作了修改。如初中版新增了初一英语牛津版、初一英语河北版及初一英语新目标版 3 个版别。另外，针对各地学生经济条件及学习能力的差异，报社在 2003~2004 学年上学期调整了各版磁带制作数量及报纸的期数和定价，以满足经济条件差的读者需要。在教研方面，报社组织各方力量，成立了专题组，依据学生的年龄特征和个性差异，完成了新课程标准、新目标英语初一年级教科书每单元、每课的教学课件制作工作，并将此项工作向全国初级中学推广。

报社本着“以报纸养科研，以科研促发展”的方针，与中国外语教育研究中心合作，积极与著名专家学者联系，跟踪搜集国内外先进教学法和教学信息。2001 年 8 月，中国外语教育研究中心中小学英语教育研究中心成立，秘书处设在英语周报社教研部，他们承担了该中心的两项招标科研课题，并在全国建立数十个“英语教育实验基地”，在各省招聘外语研究员，以求促进当地基础外语教育的发展。此外，报社每年都要搞几项大型公益活动，如：出资 150 万元的“跨世纪助教工程”、出资 100 万元举办全国性各种竞赛、出资 200 万元组织的全国各级各类外语教学、教研活动等，这些活动充分调动了广大师生的积极性，历届参赛总人数达 1180 多万。

《英语周报》在全国各地建立了近 400 个发行站，拥有一支 3600 多人的专职发行员队伍，承担着在全国的宣传和发行工作。长期以来，报社在发行战线上，用“抓典型、树标兵、表彰优秀的发行站”等举措促进发行工作，向读者提供更快速、周到的发行服务。

立足当前展望未来，《英语周报》的发展也面临着前所未有的机遇和挑战，用什么战略来应对？报社聘请了北京管理咨询公司为报社的发展把脉：“整合资源，理顺业务流程，降低成本。”2002 年报社完成了 VIS 形象识别系统建设，积极在中央电视台等权威媒体上扩大宣传，打造《英语周报》强势文化品牌；报社还利用与北大方正集团合作开发发行软件，逐步规范在全国近 400 个发行站点的管理，继续发挥优势，拓展发行市场，谋求更大发展，报社依靠网站庞大的读者群，将建立网络学校、远程教

育网，进一步扩大教育效应。目前，报社正与语文报社、数理报社等教辅类报社联手成立山西教育传媒集团，充分发挥集团化、规模化、产业化和多元化的优势，以增强活力、壮大实力、提高竞争力，适应文化行业发展和市场竞争。

第二节 现实：尴尬的教育报刊发行

有志者千方百计，
无志者千难万难。

这句颇为经典的话语，是河南教育报刊社功勋通讯员、在教育报刊发行上干了20多年的年过古稀的郭光荣老师讲出来的。这位有头脑、懂政策、俗称“铁嘴”的老先生到学校演讲时，总有类似鼓舞人心的精辟语言问世：如“少说难难难，多想怎么办”“搞教育报刊发行要‘千方百计，千辛万苦，千呼万唤’……但当笔者私下与他交谈，说现在是如履薄冰、如临深渊时，这位老“铁嘴”也沉默了。

报刊发行怎么了？

一、产生负面影响的报刊发行

曾记否，前些年各级人大、政协会议，代表们喊得最响的总是政府要重视教育，加大对教育的投入，而今，教育行业却成了人们指责的对象之一。在行风评议中，不少地区的教育行业从前几位倒退至后几位。教育报刊的订阅，过去家长、社会支持、理解；当今反而成了怀疑、抵制的对象，公众投诉的热门话题。

市场经济下的教育怎么了？教育报刊怎么了？

1. 行业内自办发行是教育报刊发行的主体

教育报刊大多是由机关报刊、教师报刊延伸至学生而发展起来的，与其他行业报刊一样，她的发行体制及操作方式有一些共同的规律。据有关部门统计，从1980年至1985年3月，全国新增报纸1008家，其中行业报就占到一半以上。自1982年以后的十几年中，全国行业报数量从几家猛增到几百家，增长了100倍，几乎所有的中央部委办局以及各省市的多数行业主管部门都有自己的报纸。在教育行业，报刊数量的激增，主要是改革开放后教育事业高速发展，教材相对滞后，教辅内容单调，师生阅读需求增大，造就了报刊市场的广大空间。同时，在计划经济体制下，行业和地区壁垒森严，没有形成统一的全国性大市场。于是各行业、各省区都瞄准了教育这块“肥肉”，几乎同时办起名字、内容均相似的教育报刊。从管理体制上，报刊社大多沿用了机关事业单位行政管理的手段，不论是以处室建制，还是自收自支，人事的管理基本没有放权，使媒体自身在机制上也并没有太多自由空间。从发行体制上，报刊是机关养育出来的“儿子”，理所当然地行政机关要为报刊发行讲话，要下文件，通过基层

教育行政部门定指标，而自办发行容易随时掌握订数，保证任务的下达与完成，所以自办发行就成了教育报刊发行的主体，这种发行方式多年来非常有效，但环节众多，手续复杂，服务较差，无疑地加大了发行成本。

笔者曾于 2002 年对部分省教育报刊社自办发行量做过一次调查，现选出三省（本处隐去省名 对比如下 图 1-1）：

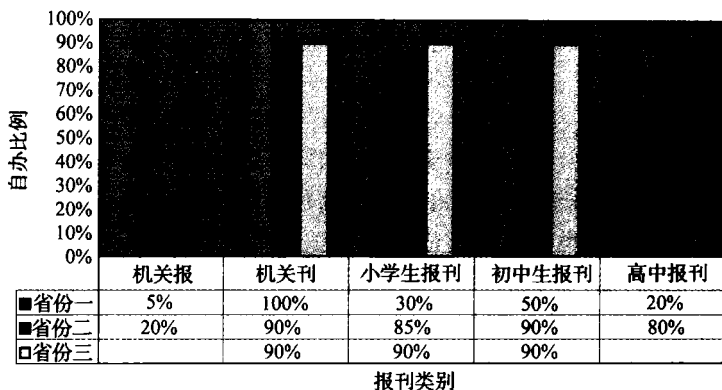


图 1-1 部分教育报刊行业内自办发行比例表 (2002)

需要说明的是，上述一些机关报或小学生报刊由于出版周期短、发投不便等原因交给邮局发送，但订阅真正起作用的还是行业内部。

2. 报刊发行成了加重基层和学生负担的一个因素

长期以来，相当多的行业报刊经费来源于主管部门的财政拨款，即使靠自收自支的部分单位，收入也要通过部门权力对行业的影响，在行业内靠发行挣钱。这样就形成一个怪圈，行政通过权力干预市场，报刊社向权力部门上交费用。除了一部分报刊靠市场运作外，相当多行业媒体都进入了这种双轨制的怪圈。

在这样的发行体制下，发行数量往往是通过指标层层分解下去的，这种分解是上级向下级压，愈是到农村基层，受众面则愈受限制。至乡镇后，分解的主要目标便是村委会和学校，学校实际上占了大部分的比例；在基层公用经费紧张的情况下，村委会把订报钱分解给农民，学校则分解给老师和学生，老师的书报费直接地给了报纸，学生则回家向父母要，最终的负担落到了农民的身上。而在各种权力介入发行的情况下，学校、老师的书报费被挤占，与教育教学关系密切的报刊就无钱少钱订阅了，进入学校的报刊还有许多是与学校关系不大的，或者教育报刊占了很小的比例（图 1-2）。

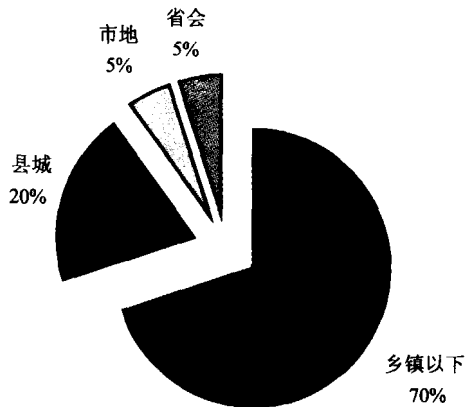


图 1-2 某报地区订阅比例调查表 (2001 年)

3. 报刊经营及发行手段引发报刊形象危机

喻乐、朱学东等曾在《传媒》杂志上发表《行业媒体解决方案》一文，尖锐地指出：“长期以来，行业媒体对财政拨款的依赖，很大程度造成了媒体主观能动性的降低，而依靠主管部门的权力，对行业内发行和行业内广告的依赖，又很大程度削弱了行业媒体对市场机遇的把握能力。”在计划经济向市场经济转轨的过程中，包括教育报刊在内的许多行业报刊或专业报刊，痛失主动寻找市场的好机会，仍然在传统体制上打转转，造成报刊发展恶性循环，一些难以维持生计的报刊靠拉赞助、搞有偿新闻、买卖刊号版面、摊派征订、搞不正当经营来维持，更有一些非法报刊混于其中，敲诈学校和教师，严重地影响到教育报刊在基层学校、学生及学生家长的形象，引发报刊投诉逐年增多，使正规经营的报刊也蒙受不白之冤，引发出读者的信任危机。2004年11月新闻出版总署、全国“扫黄”“打非”工作小组办公室公布60种非法报刊并宣布取缔，这其中打着教育报刊名义经营的就有20种之多。

二、国家加强对报刊经营的治理整顿

针对报刊发行中存在的问题，国家有关部门于1997、1999、2003年进行了三次整顿。

1996年12月，中央“两办”发出了《关于加强新闻出版广播电视业管理的通知》（厅字[1996]37号），要求本着“控制总量，调整结构，提高质量，增进效益”的原则，采取有力措施，对全国报刊出版进行治散治滥。1997年3月，新闻出版署根据“两办”通知精神，发出《关于报业治理工作的通知》和《关于期刊业治理工作的通知》，整顿的目标明确指向行业报，要求发行量不足3万份的行业报一律撤销，“不再批办省部级以下的行业报、企事业报”。到1998年底，全国共压缩公开报纸300种，占报纸

总数的 13.6% 压缩公开期刊 43 种，占期刊总数的 5.4% 另外还停办和转化了 3773 种内部报纸，9640 种内部期刊，取消了内部报刊系列，压缩了一批质量不高、发行量少和结构重复的行业报刊，初步净化了报刊市场。

1999 年 8 月，中共中央办公厅、国务院办公厅又下发了《关于调整中央国家机关和省、自治区、直辖市厅局报刊结构的通知》（即“两办”30 号文件）。这次整顿对中央国家机关和各地厅局的 635 种报纸进行撤消和划转，提出“中央和国家机关各部门原则上不办机关报”，“中央和国家机关各部门所办报纸，内容重复的予以合并，发行量在 3 万份以下的予以撤销”，“中央和国家机关各司、局不办报刊，其主管主办的报刊一律停办或划转；参与主管、主办的一律退出”。

力度最大的是 2003 年的第三报刊整顿，根据中办发〔2003〕19 号文件中共中央办公厅、国务院办公厅《关于进一步治理党政部门报刊散滥和利用职权发行，减轻基层和农民负担的通知》，新闻出版总署下发了《关于对〈进一步治理党政部门报刊散滥和利用职权发行，减轻基层和农民负担的通知〉的实施细则》，其主要精神是：

1. 管办分离

管办分离包括人员分离、财务分离、发行分离。党政部门工作人员不得在部门所属报刊单位兼职，不得以党政部门名义参与协办报刊。党政部门不得以任何名目向报刊单位收取管理费、发行费和其他费用，更不得把报刊经营收入变成机关的“小金库”。报刊不得利用部门职权搞摊派发行。对于省、自治区、直辖市党政各部门所办报刊，原则上划转到省级党报集团、广电集团、出版集团。导向正确、经营状况良好，年广告收入 5000 万元以上的报社或 1000 万元以上的期刊社，也可以接收被划转的报刊。对主要在本系统内自办发行、读者自费订阅数量不足发行总量 50% 的部门报刊，予以停办。对经营困难、资不抵债，或在划转中找不到新闻出版行政部门认定具备资格的主管主办单位的报刊，予以停办。

2. 反对摊派

《实施细则》把纠正报刊摊派中的突出问题、查处违规违纪违法案件作为治理工作的重要内容。对确认为摊派行为的，财政、审计、物价、工商等部门责令其停止摊派，限期退回摊派的款项，并视情况依法给予经济处罚；情节严重的，纪检、监察机关依据有关规定，给予有关责任人和负有领导责任的党政领导党纪政纪处分，新闻出版行政部门要根据有关规定对报刊给予停刊整顿直至撤销刊号的处罚；构成犯罪的，由司法部门追究刑事责任。具体摊派行为包括：利用职权通过发文件、下指标，或采取电话通知、利用系统工作会议提要求、下发报刊订阅“建议表”等各种手段发行的；将企业、事业、乡镇、村级组织等基层单位是否订阅报刊与工作考核、评优达标挂钩，搞所谓“一票否决”的利用登记、年检、办证、办照、征税等工作之便强行要求服务和管理对象订阅的；报刊采取提成回扣、赠钱赠物、出国考察、公费旅游等办法推销的；利

用报刊版面以宣传、表扬为由搞有偿新闻或所谓形象版变相摊派，或以批评相要挟征订的子报、子刊、地方版以党报党刊名义搭车发行的部门或单位为报刊承揽广告业务提供方便并收取广告费提成的；巧立名目向报刊社收取管理费、发行费、劳务费的；把报刊社的经营收入转入机关或机关以外变成机关的“小金库”的，等等。

3. 自主经营

实行管办分离后，报刊主管部门主要履行其宏观管理职责，包括对报刊的舆论导向、出版质量进行监管 监督国有资产的保值增值 防止国有资产流失 加强领导班子建设，任免报刊单位主要负责人，报刊具体经营完全由报刊社自主负责。新闻出版部门改由管单位到管市场 加强对报纸、期刊、图书和电子出版物的发行监管 实行出版物发行许可证制度。建立现代的发行企业，培育新的市场主体，即按现代企业制度建立起来的股份制公司、发行公司要成为独立的法人实体，进入市场，能实现自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展。为规范经营行为，2003年7月，国家新闻出版总署公布了《出版物市场管理规定》提出了平等准入、减少限制、强化监管、推动发展的原则。

4. 严格教育收费管理

对于教育这个特殊行业存在的乱收费及学生负担过重问题，2004年3月 国家有关部门联合下发了《关于在全国义务教育阶段学校推行“一费制”收费办法的意见》，“一费制”是指在严格核定学校的杂费、课本费和作业本费标准的基础上 由省级人民政府确定一个收费总额（权力一般不得下放到市地和县级政府），然后一次性统一向学生收取的收费办法。如河南省确定的收费标准为 44 个贫困县的小学每年每生 160 元，初中每年每生 260 元；其他农村小学按年级收 100 元或 120 元 / 学期 初中 170 元 / 学期 城市小学按年级收 125 元 ~ 145 元 / 学期 初中 200 元 / 学期。再如广东省的广州、深圳两市的中小学收费实行省定项目、市定标准的管理体制，广州市各类中小学一费制收费标准如下：

学校	收费项目	收费标准(单位:元)			
		普通	区县一级	市一级	省一级
小学	普通生书杂费	253	290	278	316
	借读生书杂费	城镇 753 农村 653	城镇 778 农村 678	城镇 790 农村 690	城镇 816 农村 716
初中	普通生书杂费	400	440	460	500
	借读生书杂费	城镇 900 农村 800	城镇 940 农村 840	城镇 960 农村 860	城镇 1000 农村 900
普通高中	普通生收书杂费	940	1034	1081	1175

“一费制”于2004年秋季开学后，在全国所有公办的实施义务教育的学校推行，全面推行这一收费制度后，学校除向学生收取规定的收费外，不得再有任何单位、任何形式、任何项目的收费，其中包括利用行政手段强行要求学生购买各种教辅材料、书籍、音像资料、学习用具等。

三、老总们的揪心事

教育群体的庞大，社会发展的需求，近30年市场的培育，使教育报刊成为不可忽视的稳定市场，但在现实的压力下，报刊经营成了老总的揪心事，在报刊社内部，这块市场既是嘴边的肥肉，又成手中的鸡肋。这其中有体制、机制原因的客观存在，也更大幅度地存在经营观念的较量：

1. 性质之虞

报刊社的改革是整个文化体制改革的重要组成部分，对报刊社经营性质划分，国家已有明确的政策：一个新闻出版单位，假如是为社会公共利益服务的非经营性的单位，就可以继续作为事业单位加以管理；如果确定它是经营性的单位，要走市场的路子，就要按照企业体制来管理。今后作为事业管理的一部分，非营利的机构主要指的是党报、党刊、电视台、广播电台和人民出版社（或者是无盈利能力的政策性出版社），它的主要任务不是参与市场经营，而是主要为党和国家的宣传、思想文化工作服务。除了党报党刊、人民出版社以外的报纸、期刊、音像电子出版、图书出版社，基本上都要分期分批转制为企业，按照现代企业制度，进行内部管理体制、领导机构和运行机制的改造，把它改造成一个独立的市场竞争的主体。

对此，2004年5月在桂林召开的第十四届全国书市“出版业改革与发展”高层论坛上，国家发展和改革委员会经济体制综合改革司司长范恒山发表书面“主旨演讲”指出，“我国出版事业单位改革的基本方向是企业化。除少数公益性、政治性较强的出版单位仍保留事业性质外，大多数出版单位都要转制为企业”。改革后的出版单位，要么是规范的企业，要么是规范的事业，不应再搞事业单位企业化经营的这种性质模糊、职能混杂的事业单位。改制为企业的出版单位，要注销事业单位法人登记，按照公司法或企业法的要求，建立“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的现代企业制度。仍然保留事业性质的出版单位，原来进行过事业和企业双重登记的，要注销企业单位法人登记，将其办成真正的事业。

由事业到企业转变，对不少教育报刊社来说是一个痛苦的过程，观望等待大于积极改制。由于教育这个特殊的行业要求，一些老总提出希望将报刊社定性为准事业文化产业单位的良好愿望。

2. 机制之痛

性质决定体制，体制决定机制。按照国家整体思路，报刊社转制以后进入企业管理的轨道，要按照公司法、企业法来确定公司的结构：如果是公司制的，必须明确公司

制的出资单位和股东；假若改制以后还是一个国有独资的公司，那么确定公司的经营体制就可以了。假若改制以后，企业成为股份制的公司，其中有了国有股，也有了企业的法人股，也有了职工持股，就变成了一个规范的公司制企业，领导体制就是董事会领导下的经理负责制的企业体制。如果仍然是单一的国有投资的一个出版单位，只能是公司制，就不能成为股份有限公司，它的财产代表就由出资单位的国家代表机构来委任。单一的国有制公司还必须由上级管理部门、资产的拥有部门委派它的领导机构，股份制公司则完全要靠董事会来产生领导机构，由董事会来聘任经营管理人员。

但目前的现实是，脱胎于计划经济，事业单位的国营色彩，使教育报刊社存在着欲放不能、欲收不得的尴尬局面。主管部门不甘心与报刊社一刀两断，报刊社也不愿意放弃抱了多年的乘凉大树；加之前些年丰厚的利润吸引，导致在编人员过多，调入的正式职工中关系进入大于考核入编，严重超员，机构臃肿；在人事管理上，论资排辈的现象较为严重，多数报刊社中层干部年龄结构老化，致使报刊内容老化，部室工作缺乏活力；从经营体制上，报刊社多以期刊起家，报刊套用一个管理模式，周期长、时效性差、广告量小。国家新闻出版总署报刊司助理巡视员张泽青在对部分综合文化类期刊负责人进行的一项小型问卷中，对“目前影响您的刊社发展的最大障碍是什么”这一问题的回答的统计结果为：认为是机制问题的占 70%，是人才问题的占 59%，是刊号问题的占 35%。

3 结构之忧

面向市场之后，教育报刊虽已迸发出蓬勃的活力，但发展的局限性很大。2004年7月，在中国出版科学研究所和中央教育科学研究所联合举办的中国教育报刊高级论坛峰会（北京）上，中国期刊协会会长张伯海先生对教育报刊做了宏观的分析。他认为：教育学术理论类刊物的原创力不够，没有自己的学术个性，办学术理论刊物的同志不妨冷静思考一番，思考能否做些调试，比如从刊物学术定位、作者队伍结构、刊物编辑思路、特色栏目设置上的调试，力求通过这些整顿调试，能够调试出哪怕只是星点的学术原创的理论，哪怕是调试出一个小学科的学术特点，在此基础上进一步积累发展自己的优势，其结果有可能进入一个新的办刊境界。而教育工作指导性的刊物只是站在灌输者的高端，视灌输为己任，视自己面对的读者仅仅是一个被动的灌输对象。如果把自己视为所在领域里的市场开发者，把读者看作是一个有生命力的精神产品的需求者，在满足读者需求方面能够做得精彩，这又是一种境界，办出的刊物就又是一种质量，能够达到后一种，即使是工作指导类、方针类的报刊也同样会爆发出生命力来，也同样会开发出并且走向自己所能够占有的市场。这样一旦从摊派、指令性的思想境界中走出来，可能就会发现所面对的同样是一个有多么精彩的产品就会激发多么大的希望的一个反应灵敏的购买群。学习辅导类的教辅报刊市场潜力巨大，但不少报刊仍然紧盯学生学习的课堂，好的教辅读物应该成为快乐的第二课

堂、贴心的隐形教师、奇妙的知识助手、见不着就要想念的精神恩物，用这些标准来衡量要求我们的教辅刊物，品格高不高也就可以把握了，有这样品格的教辅读物，它会在市场上产生其生命力。信息沟通类的刊物没有抓住信息，信息的迅捷性、信息的引导性、信息的按需组合性、信息的独创性等，都是对教育信息刊物的一些原则的要求，这方面高品格的刊物在市场上就会有自己的地位，就会被读者接受，如何提高自己的品格，就要靠其创办人去思考。

笔者长期置身于由行政派生出来的报刊社之中，在工作中深切体会到教育报刊的改革和现实市场运作能力显然没有跟上社会发展的变化。从内部来讲，机关味依然十足，迎合的东西多于面向市场的成分；从报刊本身来讲，自我陶醉“酒香”者众，编辑注重于提高档次、编校质量的精力盖过了报刊本身的整体质量；从受众市场来讲，对过去辉煌的回忆多于对市场的开拓创新，对读者的“分众化”和市场细分反应迟钝，栏目、风格多少年不变，出版日期一拖再拖，上市时间缩短，老读者失去购买信心；从省际报刊比较来讲，各省关门办报，名字、内容几近重复雷同，追求内容丰富、品种齐全，因同质化而缺少自己独有的特色，致使市场间的封闭对立多于相互合作。据山西教育报刊社牛永新先生统计，至 20 世纪 90 年代末，全国省级教委（厅、局）机关报有 16 家，一般为周报，《浙江教育报》、《教育时报》为周二报；作为综合性教育期刊的机关刊，除新成立的直辖市重庆外，每个省（市、自治区）都有挂省名的教育期刊，共计 30 家；全国综合性期刊总计有 95 种，教育机关刊占 31.6%。此外，全国各省市（区）教委还办有学前、中小学和成人教育类期刊 41 种，占全国同类期刊总数的 17.5%。其中学前教育类比例较大，全国共 18 种，省级教委办的就有 6 种，占 33.3% 中小学教育类比例较小，全国共计 169 种，省级教委直接办的有 22 种，占总数的 13.02%。其他则为出版社、大学、教科所、教研室、教育学会、科协等所办。这里将全国部分省教育报刊社（期刊社）传统报刊名称列表比较如下，只要读一下刊名，结构的同质化程度便可一目了然：

报刊社	机关报	机关刊	小学生报刊	初中生报刊	高中生报刊
河南教育报刊社	教育时报	河南教育	小学生学习报	中学生数理化 (初中版) 中学生阅读 (初中版)	中学生数理化 (高中版) 中学生阅读 (高中版)
湖南教育报刊社	湖南教育报	湖南教育	小学生导刊	初中生	高中生
江西教育期刊社		江西教育	小学生之友	初中生之友	高中生之友

① 牛永新：《省级教育报刊改革断想》，《编辑之友》1999年第5期。

续表

报刊社	机关报	机关刊	小学生报刊	初中生报刊	高中生报刊
浙江教育报刊社	浙江教育报	浙江教育	小学生时代	中学生天地	中学生天地 (高中版)
吉林教育杂志社		吉林教育		现代中学生	现代中学生 (高中版)
四川教育报刊社	教育导报	四川教育	小学生生活 (协办)	今日中学生	
江苏教育报刊社	江苏教育报	江苏教育	小学生数学报	初中生世界	
安徽教育报刊社	安徽教育报	安徽教育	小学生导读	初中生必读	
辽宁教育杂志社		辽宁教育	小学生报(独立报社)	初中生学习指导	
河北教育报刊社	河北教育报	河北教育	小学生必读	初中生周报	
广东教育杂志社		广东教育	广东第二课堂 (小学版)	广东第二课堂 (初中版)	
天津教育杂志社		天津教育	启蒙(幼儿)	课内外辅导	
福建教育杂志社		福建教育	小学生周报	读写天地	
湖北教育报刊社	湖北教育报	湖北教育	小学生天地		
山东教育报刊社	山东教育报	山东教育	当代小学生		
广西教育杂志社	广西教育报 (独立报社)	广西教育	今日小学生		
甘肃教育社	甘肃教育报	甘肃教育	学生天地		

4. 核心之变

在前些年,编辑无疑是报刊社的核心,对市场的关注较少,报刊社的管理属于两头小中间大的“橄榄型”。实行改制后,新的体制是“党委领导,政府管理,行业自律,企业自主经营”。国家新闻出版总署副署长柳斌杰解释说:“转制为企业以后,它就是一个市场独立的主体,它归市场来管,在市场主导下来发展,不隶属于任何一个单位,不由任何一个部门来单独管理。国家像管所有的企业一样,出资部门管人管资产,税务总局来管理你的税务,工商总局来管理你的工商登记,新闻出版总署来管理你的业务。该管什么就管什么,但是这个管理是依法管理的问题,不是一个隶属关系的概念。出版企业是一个单独的市场法人主体。”这就是说,经营的压力完全压到报

刊社自己身上。前几年，各省的经营已经把发行工作作为重中之重，采取行政手段和市场运作并举的策略，在系统内建立了一套比较完整的通讯发行网络，使报刊发行量保持理想的状态，收入基本稳定。但因此导致经营思维单一，思路跳不出传统的圈子，希冀创新路子反而越走越窄。

所以，与报刊的生存与发展相适应，要求将原来中间大两头小的“橄榄型”管理转变为两头大中间小的“哑铃型”管理，主要的精力投向开发策划、市场营销，充分有效地利用人力、财力、物力优势，开发自主产业，寻求新的经济增长点。实力媒体传播大中华区 CEO 李志恒先生说，中国杂志的广告份额极少的重要原因在于它们大多数还没有实现由生产导向而至商业导向的转变，而对于大多数杂志人来说，要实现文人向文化商人的转变并不是一件容易的事情。“中国的杂志人到现在还有五四情结。”李志恒说，“而五四的时代背景是民智未开，现在的杂志消费者却很有可能比你办杂志的人文化水平还要高。”再者，媒体运营是一项很专业的事情。现在媒体不仅缺乏此类人才，而且大多数的报刊社仍不舍得用最优秀的人才来做广告和经营。这，恰恰也是不少教育报刊社的弱势，正因为如此，才迎来教育报刊由发行到营销大转变的春天！

【链接信息】

要像重视编辑一样地重视发行

把我们的报刊办好以后，交给社会上一般的发行单位，一般地去发行，对我们的教育报刊来说，这是非常不负责任的，是一个最大的失误。要想走市场，必须要扭转这种局面。在期刊界，教育类报刊被划为 B to B 类，这类报刊最大的特点是有很强的专业性，如果不能定向，不能对位，不能专业发行，或发行不畅通，那就是在闭着眼睛打枪，办得再好也是在白费。它不可能在社会上、在读者面前产生它应有的效益，这点我们往往忽略了，或者不忽略也是重视得很不够。这里顺便介绍一下杂志划分的情况，国际上一般把杂志划分为 B to B 和 B to C 两种类型。B to C，一般指的是一些消费性的刊物，B (business) 是商业的意思，C (consumer) 是消费者的意思，这类刊物主要是满足读者对社会发展信息的要求、对生活时尚趋势的要求、对有趣的故事画面和文章的要求、对名人、明星等追踪的产品的要求、对生活实用知识获得的要求等来满足这些需求，是一种纯消费性刊物。B to B——business (期刊出版的经营者) to business (是接受期刊的专业经营者，不是一般的顾客)，接受期刊的专业经营者，比如

这里根据中国期刊协会会长张伯海先生 2004 年 7 月在中国教育报刊高级论坛 (北京) 的发言稿摘要整理而成，原总题目为《我国教育报刊如何真正走向市场》，载于中国出版网 2004 年 11 月 10 日。

财经专业的人才、商业界的专业人才、农业界的专业人才、IT界的专业人才，也包括教育界的专业人才，为这些专业人才办的刊物就是 B to B 我们的教育类报刊有 90% 以上是 B to B 类的刊物，只有极个别的属于纯游戏的、纯阅读的可能可以被纳入 B to C 类，这在教育报刊中是比较少的。在我国是不太重视划分这两类的，这是很不利于我们的发展的。实际上这两类刊物平分天下，发行量可能 B to C 的大一些，但是在广告市场的稳固性、持久性上，B to B 是更有优势的。教育报刊是 B to B 类型，在发行上一定要对位、定向、专业，还要畅通。另外要有自己的发行渠道，以便于我们走市场，这样的建设需要我们很大的投入，这需要从三方投入：

1. 要花很大的功夫建立一个读者信息库

我们教育报刊如果没有这一点，是非常说不过去的。这个数据库应该包括已经开发的读者，更应该包括有待开发的读者，通过这个数据库能够实现自己报刊和自己面对的读者之间的相对零距离，能够通过这个数据库做到对面临的读者实现零缺漏，并且作出我们行业的权威度，使别的行业一看到这个数据库就想获得，甚至不惜用高价购买这个数据库，因为这是他们发展自我、发展行业的一个不可缺少的联络图。要把这个工作做好，这是我们建设自己发行渠道的最有力的最科学的依据。中国在期刊业这方面一直是比较薄弱的，教育报刊相对还好一些，但是也不是很完善，需要在读者数据库方面强化，建设好这个数据库，这是我们发行工作的保证。

2. 要有一支相当专业、精干的发行队伍

每一个教育报刊都需要这么一支专业精干的发行队伍，这类发行队伍必须是教育专业或者教育行业的半个行家，他不是光卖，也需要对自己的产品有所了解，善于摸清自己所面对的市场和读者，范围不光局限在国内，而且还要有国外的，只要有了这类发行人员，我们的教育报刊的发行就会有广阔的前景。这类的发行人员是需要培养的，而培养是需要有所投入的，但是如果有了这样的发行人员，其回报是非常大的。我想每一家教育报刊都应该把这些纳入到重要的日程上来，和考虑编辑部的事一样的考虑建设自己的专业的发行队伍。

3. 建立这个渠道还需要给自己开拓一个相当便捷的订阅和传递的手段

要把订阅工作从集中变为分散，这样才更密切地接触读者。渠道当然还是要依靠主渠道，邮局的邮路是很重要的，但是又不能完全依靠这个主渠道，尽可能地给自己开发一些独有的辅助性的渠道，以高效率方便读者为目的，对订阅、投递的刊物，让读者感受到三满意——订刊满意，读刊满意、接刊满意，更提高这三个满意度。作为我们教育报刊，过去在编辑上花了大工夫，但是在发行上不是很重视，这在今天看来是很大的失误。所以教育报刊走市场，要有高品位的产品打开通道，这个通道在哪里？在我们要下大力气为自己建立一个对位的、定向的、专业的、畅通的发行渠道，从发行的读者数据库建设，从发行人员的专业培养到让读者感到三满意的投递和邮路的配备，这个工作对教育报刊来说是一个很现实很迫切的工作，不能忽视。