



心灵独白

出版人，应该首先是一个文化人，还是要有一种文化理想和社会责任感，这是我常常告诫自己的。

朱杰人不仅是华东师范大学出版社社长，他还身兼数任：作为古典文献学、先秦及宋代文学研究领域的专家，近年来他主要从事朱子及朱子学的研究与组织工作，是该领域的权威，并担任中国历史文献研究会副会长、世界朱氏联合会副会长；作为享受国务院特殊津贴的专家，除了主持出版社的事务之外，他还担任博士生导师一直坚持带学生；作为一名勤于思索不辍研究的学者，历年来他的主要著述包括《朱子全书》、《朱子全书外编》（主编）、《朱子著述宋刻集成》、《朱子一百句》、《朱子格言精义》等数十种。

在他担任社长10余年间出版社销售回款码洋从3700万增长到6.5亿元，稳定地保持在全国前15名的行列，出版社多次获得国家图书奖和中国图书奖。现今，华东师范大学出版社是社会效益和经济效益都很突出的大社、名社，2009年获得“全国百佳图书出版单位”的称号，朱杰人社长也被新闻出版总署评为“中国百名优秀出版企业家”、第二届中国出版政府奖优秀出版人物奖。朱杰人社长带领华东师范大学出版社取得的发展成果，正是我国改革开放以来出版业深入改革和文化大发展的缩影和折射。

朱杰人：他用智慧掘金出版

■ 本报记者 铁军

用智慧做出版

1997年8月朱杰人从华东师范大学文学学院副院长调任华东师范大学出版社社长，半年后，《文汇报》连续几天刊登了一则广告语：“华东师范大学出版社，给您一个智慧的人生。”此后，这条广告语一用十几年直到现在。其实智慧并不仅仅是这家大学社的出版追求，也是朱杰人在主持出版社工作中一直践行的准则。

作为全国最早成立的两家大学出版社之一，华东师大社于1957年建社，1980年复社。相对悠久的历史，无数优秀的图书，使得华东师大社在全国享有很高的声誉，被誉为师范教材的王国，社科学术著作的重镇，教育、教辅读物的权威，大专、中小学教材的基地。接手这家历史悠久的师大社，就意味着一方面要守住既有的成就，一方面也要在不断变动的大环境中寻求自己的发展道路。“以教育为本，走大教育之路”，就是他在全面衡量国内出版局势、教育发展态势和本社的实际之后提出来的出版社发展方针。有坚持，有包容，这是文化企业经营者的智慧。

身为出版社掌舵人的朱杰人也是一名优秀的学者，而他运用自己的智慧得以在这两个身份间游走自如且互为助益。作为朱熹第二十九代孙，他对朱熹的崇拜和敬仰，使得他深谙教书育人、出书也有育人的内涵。他一直认为做学问与做出版的道理是相通的，所以在治学治社过程中，他都把传统文化教育发挥到了极致。

他把朱子的“读书起家之本，和顺齐家之本，循理保家之本，勤俭治家之本”作为社训。对于编辑选书、酝酿选题他常常以一句话忠告：“博学之、慎思之、审问之、笃行之。”做学问是要严谨的，态度是要认真的，是要有社会责任感的，而在出版上，他也是这样要求的。

他鼓励员工要“敬”业，他用朱子关于敬的论述告诫大家，这个“敬”的含义是专一、心无旁骛的意思，是儒家第一等功夫。在他

的办公室里挂着朱子的手书“静我神”，他说，要达到这个境界，必须“静”，“静我神”，就是使自己的内心的精神处于宁静状态，不浮躁，惟有神静，才能“敬”。这也许就是面对图书市场的浮躁，华东师大社却能越发地显现出睿智和理智、循序渐进、稳步前行的内在精髓所在。

作为一个传播文化的出版人，朱杰人还一直恪守着一条出书原则：首先要有社会责任感，只有这样，才不会将出版社引偏，才能坚持走正路；要追寻社会效益和经济效益的完美统一。在社科学术图书的出版方面，他提倡“不求多，求精；不求钱，求名”的方针，所出图书，既要求内容的精致，也要求形式的精致。因此，朱杰人对他所执掌的华东师大出版社出版图书的要求就是：没有文化内涵的书绝对不出，一味迎合市场的庸俗图书绝对不出。

在他的领导下步步扎实，华东师大社的教辅图书、中小学新课标教材、少儿图书、教师教育用书都创下了全国知名的品牌，继2009年《一课一练》被评为上海市著名商标以后，2010年华东师范大学出版社也被评为上海市著名商标，令业界刮目相看。1997年，华师大社还是一个在业内既无实力也无名气的小社，当年销售图书码洋仅有3700万。到了2010年，华东师大社的回款码洋达到了6.5亿元，银行存款和现金流也创该社的历史最高值——朱杰人用出版社持续增长的历史业绩，证明了智慧的含金量。

用3年搞改革

2010年，是华东师大社历史上最困难的一年，也是朱杰人最难忘的一年。该年年初，出版社管理层和骨干人员大量流失，随之诸多被掩盖着的问题暴露出来，外界也开始风传很多对华东师大社不利的流言——一个昔日风光无限的出版社瞬时处于内忧外患的境地。但是，朱杰人对此反倒显得非常淡定，而他的淡定来自于改制塑造的一个

科学合理的体制，以及改制锻炼出的一个强有力的团队！在他看来，体制机制的深度变革，为出版社的发展提供了一个可以经受任何风浪和磨难的可靠保证。

2007年，华东师大社成为高校出版社体制改革的19家首批转企改制试点单位之一，义无反顾地踏上了漫漫改革路。

2008年，华东师大社在管理体制、组织架构、绩效考核、薪酬体系等方面大刀阔斧，全方位着手革新，调整力度之大令业界为之震动，堪称“伤筋动骨”。

2009年，在经历了一年多的摸索、磨合和调整之后，华东师大社迎来了一个重要变化：全面完成转企改制。这一年，社里的销售回款码洋首次突破6个亿，改革成果初步显现。

正是在这3年全面改革的基础上，朱杰人处变不惊，带领全社员工共同克服了所有的困难，迎来了柳暗花明的2010年。从当年年底的数据来看，出版社的销售码洋、经济利润保持了良好的发展态势，都取得了较大增长。同时，改革大大优化了华东师大社的选题和产品结构，大批优质图书源源不断的面世，得到了新闻出版总署领导、上海市新闻出版局领导、业界同仁和读者朋友的高度肯定。

经过2010年这一场风雨的考验，朱杰人带领华东师大社用坚强的肌体打赢了一场具有生死存亡意义的硬仗。事实证明，华东师大社的改革是成功的，改革为其战胜困难提供了制度的保证，更为其可持续发展提供了可能！

“第三次创业”

回顾华东师大社的历史，朱杰人将其划分为两个重要的阶段：从1980年到1998年中期是出版社的初创时期，也是“第一次创业”阶段，在这个阶段，华东师大社形成了完整的组织架构，具备了一定的出版能力，但品牌影响力和经济实力都还不足以应付市场的风浪；从1999年到2008年是高速成长期，

也是“第二次创业”的阶段，在这个阶段，华东师大社销售码洋从几千万增长为5.5亿，以迅猛的势头跻身全国大社、强社的行列。他表示，当下整个出版业都在急剧发生变化，无论是改制、兼并与收购，还是集团化、资本化，以及数字化的大趋势，都给出版业带来了巨大的冲击，也给了华东师大社前所未有的危机和压力。在这种背景下，朱杰人提出，华师大出版社要开始“第三次创业”——改革不可能毕其功于一役，继续深化改革，才能促进出版社可持续发展。

什么是“第三次创业”。朱杰人认为，创业就是一切归零，从头开始。过去的已然是历史，不能躺在过去的成绩上自我陶醉，更不能停在过去的经验上固步自封；不能安于过去积累的财富而悠然自得，更不能滑行在已经自然成习惯的行为方式和思维方式上不思进取。朱杰人以创业的心态，从五个方面规划了华东师大社的未来，以谋求出版社的可持续发展。这五个方面是：企业化、集团化、数字化、国际化和资本化。

企业化就是建立现代企业制度以及与之相适应的企业文化，从单纯的内容提供商向内容提供商与服务提供商相结合转型。改革的前3年，朱杰人并没有要求业务大幅度增长，而主要是用来消化改革，将管理体系、工作流程以及绩效考核的大变化，ERP管理系统的上线、分社社长角色的转变等，转化为出版社快速发展的动力。

在改制以后，朱杰人对社内组织架构进行了根本性的改变，实行分社制、总监制，为集团化发展奠定基础。截至2010年底，华师大出版社已有9个分社，3家子公司。每个分社，都是出版社的一个利润中心，具有很大的自主性，它们拥有相对独立的人事权、财权、选题权。这种内涵式和市场化发展模式，将使成立集团成为一个水到渠成的选择。实现集团化的科学管理，将主业做强的同时实施多元经营，并将内涵发展与并购、联合相结合，成为华东师大社走集团化道路所坚持的原则。

数字化是朱杰人现阶段特别重视的企业发展的一个方面。其中有两重含义。一是指企业内部管理的数字化。2009年8月，华师大出版社ERP管理系统上线，全面启动了数字化管理，实行“无纸办公”，书稿的审读、文件的流转均在网上进行。运行至今，它已经成为一个比较成熟和完善的系统。数字化的另外一重涵义，就是数字出版，即整合本社资源向数字化转型，寻找适合华东师大社特点的赢利模式。早在七八年前，出版社就已经开始了前期的数字化建设；2009年，朱杰人抓住金融危机提供的机遇实施人才抄底，一次性招聘了十几个专业人才，组成了一支具有强大战斗力的数字出版专业队伍。经过多年的前期投入，华东师大社数字出版团队开发的“数字互动教室”、“电子书包”、“手机报”等产品在市场推广方面已经取得了突破性的进展，即将迎来收获的季节。

从1998年以来，朱杰人就带领华东师大社坚持实施“走出去”的发展战略，不仅积极开展版权贸易让产品“走出去”，而且在海外设立办事处让机构“走出去”，同时还与海外出版社联手合作共同开发双方感兴趣的选题。如在2009年法兰克福书展期间，华东师大社与欧洲两家出版社就中国典籍的合作出版，举行了签约仪式。

在新的时代背景下，出版企业要做大做强，必须加强资本经营能力和资本运作力度，借助资本化手段，优化出版资源配置，扩张资本规模，实现最大限度增值。朱杰人表示，如何让资本化带动出版业起飞，将会成为接下来将要重点考虑的一个问题。

朱杰人表示，对于华师大出版社而言，实现“五个化”在一定意义上就是其在“十二五”及以后一个较长时期内的主要规划。虽然实现梦想的旅程可能异常艰难而漫长，虽然前进的路上也许荆棘密布暗礁丛生，虽然未来发展将冒更大的风险承受更大的磨难，但他愿意同华东师大社出版人一道，直面挑战，为更加灿烂辉煌的明天，冲锋陷阵，埋头苦干！



以教育主管部门制定的国家《英语课程标准》为依据，兼顾国内现行各种版本的基础英语教材，新颖的思维导图形式展现单词，配合点读笔教授纯正发音，适合小学阶段的学生使用。



地址：北京西三环北路19号 外研社大厦 基础教育出版社（100089）



外语教学与研究出版社
FOREIGN LANGUAGE TEACHING AND RESEARCH PRESS

外语学习该提速啦！ 新标准、新概念配套点读笔

- 专业机构出品** 北京外国语大学外语教学与研究出版社专业出品。
- 权威机构认证** 通过教育主管部门中央电教馆权威认证。
- 发音地道纯正** 采用正版原音，营造地道语言环境，有效提高英语水平。
- 海量点读资源** 配套点读《新标准英语》、《新概念英语》等300种经典图书，未来每年新增近百种点读书，所有点读书的声音文件免费下载。
- 体积小巧便携** 便于随身携带，随时随地学外语。

外研通 6大核心功能



即点即读



跟读对比



翻译



MP3播放



U盘存储



点读查词

点读声音免费下载网站：www.viaton.com.cn 全国咨询电话：400-8989-008

