

●名家点评

■王能宪(中国艺术研究院常务副院长、研究员、文学博士)

难以想象,一个组建才刚刚两年的出版社——北京时代华文书局取得了如此辉煌的业绩,这当然得益于我们的时代,得益于文化体制改革,更是安徽出版集团大胆创新、艰苦创业的结果。我们中国

艺术研究院与该集团开展战略合作以来,《昆曲大典》等大型图书顺利出版。组建北京时代华文书局之后,双方合作的“中国艺术研究院学术文库”等又将陆续推出。在与他们的合作过程中,我们切实体会到这家出版社的战略眼光和敬业精神,我对他们取得的业绩表示由衷的敬意和感佩!

时代书局:首家跨地区出版社如何炼成?

■中国出版传媒商报记者 田丽丽

2011年9月,安徽出版集团与吉林出版集团在京举行战略联盟签约仪式,作为双方合作的第一个项目——北京时代华文书局,由安徽出版集团所属时代出版传媒公司独资注册;2012年3月,时代华文书局在位于北京中轴北线上的皇城国际大厦开始试运营;2013年5月,时代华文书局成功获批图书出版业务许可,正式成为一家在京综合性出版社,也是第一家出版传媒企业跨地区设立的出版社,创造了出版产业跨地区发展“零”的突破。

两年来,这个当初十几个人蜗居在一百多平方米的小居室中艰难草创的小团队,已发展成为120余人的群体。正式运营后的前10个月,他们以每月50种新书的速度向前推进;造品种达500余种,码洋高达1.2亿;当年实现盈亏平衡,总资产翻了一番还多。从没有一本书的“零公里”起步,北京时代华文书局仅用一年时间就完成了一个中等规模的传统国有出版社三十年才能达到的发展规模与速度,靠的是什么?

让每一本书都真正成为商品

时代出版传媒股份公司总经理田海明同时兼任北京时代华文书局的董事长,他对书局的定位是:“上市公司最好的出版资源聚集地、人才聚集地、各种优质社会资源的聚集地”,“把书局这个北京各类资源聚集地变成出版的聚宝盆,变成上市公司出版主业可持续发展的最有效的有生力量”。在田海明看来,北京时代华文书局作为人才聚集地的最宝贵资源就是书局的直接运营者——总经理周殿富。

一手组建了吉林出版集团,享受国务院特殊津贴,获得新中国60年优秀出版企业家、全国五一劳动奖章、中国韬奋出版奖等多项殊荣的周殿富,何以会放弃国有出版集团董事长的高位,赴京筹建一家新的出版公司?对于这个问题,周殿富的回答很简单:“人和人的想法不一样,我这一辈子就是对书感兴趣,家里最值钱的也是书,我希望能够做自己想做的事情,活得充实,自得其所。”沉默了几秒,他又补充说,“也许,总有

一些出版情结末了”。

周殿富的出版情结和二十余年的出版经验在北京时代华文书局这个平台上得到了淋漓尽致的抒发。两年的时间,书局推出了《林书豪:梦想的力量》、《钱说三字经》、《王国维家事》、“诺奖得主人文译丛”、“绿色经典生态文学丛书”等800余种优秀图书;一批原创出版项目获国家级资助和奖项,“小康之路”系列(中文版、英文版)入选国务院新闻办2013年外宣重点出版项目;《中华国学名言》、《卖菜叔日记》入选国务院新闻办外宣采购项目;“中华美少年系列丛书”获得中国图书对外推广计划出版资助;《墓畔挽歌》入选2012年度“中国最美的书”,《我的生命哲学》与北京时代华文书局的大名登上了美国《华尔街日报》……书局先后与中国艺术研究院、中国国家博物馆、中国国家画院、中国文字博物馆等建立了深入的合作关系。

尤为让人称道的是,不管是走市场的图书,还是学术专著或是“官书”,这些图书没有一本是不赚钱的。周殿富秉持的理念是,“两个效益都要,让每一本书都真正成为商品”,“超过大人文社科的范围不能做,社会效益不佳的不做”。党的群众路线教育活动刚开展,书局《十论党的宗旨》一书已经上市,几天时间就发出几万册——河南一个县开会要用这本书,等不及书局发货,派人半夜开车拉走1000册;北京中关村一家订户通过书店订了400册……在紧密结合当下的同时,书局坚持抓长线。“必须两手都要抓,降低经营成本必须做常销书”,在周殿富看来,中国的出版业没有神话,“所有的神话都是编造出来的,没有畅销书能长久赚钱

的,真正实现良性循环的出版社都是靠常销书立社的,要靠资源的积累”。在发行上,书局实行的是提前预订制,“不占用资金,有利于资金流动”。《河神》的总印量16万册,总印次达14次;《哈佛凌晨四点半》的总销售量34万册,总印数达25次,被评为“亚马逊2013年十大黑马图书”之一。

一年多的时间做到一个多亿的规模,周殿富认为,这和书局的体制机制密不可分,“既优越于民营出版公司,也优越于传统出版社,在市场、在作者这些层面享有国有出版社的信誉,在体制机制上又享有民营公司的灵活”。

跨越发展的根本在体制机制

时间回溯到2011年,始终处于出版业改革创新前列的安徽出版集团又有了一个新的战略思考,集团董事长王亚非、时代出版传媒股份公司总经理田海明和一班人精心策划了一个大的产业布局:以安徽为大本营,开发北京、上海、青海三个各有特色的跨区域经营的文化产业基地,彻底打破计划体制下设定的中国式出版产业“诸侯经济”布局的局限性,真正把安徽出版集团打造成非地方性的出版产业航空母舰。

北京时代华文书局,承担的就是北京文化产业基地的重任。“在北京这个地方要么不做,要做就做规范的、合规的、可持续发展的平台”,田海明告诉记者,占领北京这块文化高地,这也是上市公司的一大战略转移。为此,在书局草创之初,创办者们就为其设计了规范、灵活的体制机制。正是这些创新的现代企业制度,从根本上保证了书局跨越式的发展。

所有权与经营权分离。核心内容就是董事会领导下、监事会监督下的总经理负责制,试行现代企业的经理人制度。董事会与监事会的主要负责人由投资者集团公司派

出,负责公司的重大决策与资产的安全运营,负责出版资源与资金的保证,选聘总经理与副总经理全权负责经营管理。

引入现代企业责、权、利到位的事业部制。书局实行内部二级核算制,各事业部自负盈亏,同时授予各事业部选题策划权、市场决策权、人事聘用权、内部分配权。实行局、部统一分结合,书局实行统一销售、统一财务、统一印制、统一内部申报选题、统一行政管理服务。形象地讲,每一个事业部都相当于一个相对授权的法人单位,每一位事业部经理都相当于一个独立的经营者,同时又拥有书局、公司、集团整体经营的诸多优势可凭借。

内部组织结构的扁平化,有效地打破了传统出版社政府机关式的科层制。书局分管业务的领导班子成员一律兼任各部门负责人,各事业部在书局的统一部署下各自相对独立决策。两级决策人本身就是执行者,解决了决策与执行分离的弊端。此外,书局还施行现代企业的人力资源配置,劳动人事用工实行统招分录,实行以工效挂钩为主体的多种内部分配方式等等。

“近两年的运营证明,这种战略转移是积极稳妥也是扎实有效的,我们坚守传统主业的同时将继续发力数字出版、多元出版,在适当时机把书局发展成为一个多媒体的综合的出版文化产业子集团。”田海明这样描述时代华文书局未来的发展梦想。

梦想的力量

对梦想的渴望会催生无穷的力量。巧合的是,2012年3月末,北京时代华文书局推出的“开局之作”就是《林书豪:梦想的力量》。在书局不断跨越发展,实现一个又一个发展梦想的同时,也有很多人通过书局这个平台实现了自己的梦想。

余玲就是其中的一位。去年6月份,这个80后女生通过安徽出版集团内部的公开

竞聘成为北京时代华文书局的副总经理,同时也成为了安徽出版集团内最年轻的中层干部。2011年底,北京时代华文书局进入筹备阶段,在黄山书社对外合作编辑室负责人位置上干得非常好的余玲决定北上从零做起。当时许多人都不理解,包括身边的家人和朋友,但是余玲很坚持,“安徽出版集团对年轻人确实充满机遇。只要你想干事情,就给你平台,只要你是认真在做事情,领导就会鼓励你、支持你。在黄山书社我确实取得了一点成绩,但是做出版北京具有得天独厚的条件,时代书局这个平台肯定值得来!”回忆起当初的这个决定,余玲一点也不后悔。

2012年3月,北京时代华文书局正式挂牌成立,当时书局设6个事业部,除了余玲负责的事业部,其他五个事业部的负责人都来自民营出版公司的高管,很快适应了书局市场化的发展思路。没有资源,完全走市场,这让擅长做大型出版项目的余玲长时间找不到感觉,此外,她还亟需组建自己的团队,要尽快见效……短短几个月,本就瘦弱的余玲整整瘦了十斤。“我最痛苦的时候不是累,是找不到方向”,回忆起最低谷的那段时期,余玲很感激书局领导给予自己成长的时间,以及那些看似不经意的鼓励和宽慰,“我很感动,他们都在通过自己的方式关心着我们这些年轻人的成长”。

借助集团和自己多年积累的资源,余玲从一个项目一本书做起,逐渐走出了调整期。如今,她所在的事业四部已经是书局创利最高的事业部,不仅承担了众多大型出版项目,也推出了各类畅销的市场图书。她的部门里有来自民营图书公司的运作高手,也有初出茅庐的大学生,“很多人还在寻觅觅的时候,我找到了自己跟世界发生关系的方式,这就是做好出版,做一个好出版人”,余玲希望,书局里的每一个同事都能在这里实现自己的梦想,因为这是一个“让梦想照进现实,现实接纳梦想”的地方。

祝贺外研社出版的《化学的进程》 荣获第三届中国出版政府奖图书奖提名奖

nature The Living Record of Science

VIII 1993-1997 IX 1998-2001 VII 1985-1992 V 1966-1972

外语教学与研究出版社、麦克米伦出版集团和自然出版集团共同策划出版的《〈自然〉学科经典系列》,包括物理、化学、天文、地球科学及生命科学共五卷,收录了国际著名学术期刊《自然》自1869年创刊以来相应学科领域颇具开创意义、颇具影响力的科学论文各百余篇,以中英对照的形式再现了百年自然科学波澜壮阔的发展历程。其中,《化学的进程》作为“国际化学年”的献礼之作率先出版。

该套丛书的姊妹篇——《〈自然〉百年科学经典》(共十卷)也在同步出版中,目前已出版了前五卷。

