



张秋林:二十一世纪的第二人生

■庄 庸



从“卡梅拉”到“全屏全网”战略

Y+P 经济趋势中的新市场理念

与此相伴的,便是“少儿专业的类型出版”,向“以少儿为主的综合性出版”的转型。这是一个初看让人迷惑、细想却让人深思的抉择。为什么他人都是“类型出版”,张秋林却要反其道而行,走综合性的出版之道?

至少在过去十年里,二十一世纪出版社“在专业领域里做到了专业的高度,‘品牌’成为其最有竞争力的手段”;但是,现在,却要从专心、专注、专业的类型出版,转向多元化、“全屏全网”的综合性出版——为什么?宏大的思路变局,总是体现于细致的产品布局。

2006年法国小鸡“卡梅拉”来到二十一世纪社,从图画书到动画片,再到动漫绘本,以及正在拍摄的大电影……逐渐形成一个完整的产业链条;到2014年“不一样的卡梅拉”系列已成为二十一世纪出版社首部年度“亿元书”(一年之内销售码洋过亿)。

对“卡梅拉”进行案例解剖,或可初步分析张秋林思路转轨的必然逻辑:从“中国式家长”新势力崛起,到“Y+P”(青少年+家长)捆绑式经济的需求焦虑和产品服务对接通道/平台亟待创新,倒逼着出版的变革。

我曾经分析说:十年,如果选择十个经典出版案例,来概括当年的出版潮流和脉动,“卡梅拉”应该是2007年左右的经典案例之一。因为,2007年是一个转折点,童书在这一年达到出版高潮。此前,都是少儿类出版社

从传统互联网到移动互联网的新生态中,对于年轻人来说,这是他们新的组织方式;对于纯资本来说,这是一种最佳的商业模式寻找;但是,对于执政党来说,这却是和西方作战、赢取年轻世代的舆论和文化战争。

年轻世代新的组织方式,以及整个社会在撕裂中重谋无缝对接,都需要一种全新的商业模式,来完成文化、商业和政治的取向,如:在“全屏”“全网”战略的新商业模式,实现下一代的自我意识、族群认同和文化构建,以及当下为未来而去的对国家、民族和意识形态认同的“中国化”论述与构建能力。

这是“中国青少年出版和阅读的领导者”必然的文化、商业和政治诉求。这倒逼着张秋林二十一世纪的身份重塑。

为什么?追溯张秋林的出版轨迹,一个最大的特点,就是提前半步,提出领先于出版时代的观点、理念,并将其付诸于自己的探索和实践,从而开创自己的道路和时代——他是一个天生的思考型领导者,更是一种“本能的改革者”:某种天赋或经年累积的“本能”,总是先于大脑,“领导着”他率先迈出改变的行动,然后,形成一种全新的思路、理念,领导着二十一世纪社自我变革和改革之路。这种“轨迹”,在事后的媒体

在竞争;但这一年后,大多数出版社都进入到这个领域竞争,童书出版进入到飞跃时代。而这一年,亦是各类资本进入“婴儿潮”的大时代——“超级宝贝”成为大家掘金潮的时代脉动。通过卡梅拉这个案例切入,我们能够一层层地挖掘这个时代的脉动点。比如,“卡梅拉”为什么当年在地面实体店遭遇退货,但在当当网上却开始蹿升?一个非常重要的原因,在于70后、80后等所谓的新闻阅读阶强势崛起——他们的生活方式、思考模式和阅读兴趣,已经发生巨大的变化,导致对童书的需求、阅读理念和教育方法的不同选择。“卡梅拉”成为这种需求暗流引爆成社会潮流的引爆点之一。

2013年,我继续分析道:青少年(Youth)成长和父母/家长(Parent)的教育已经日益捆绑成“Y+P”经济。尤其是中高考和出国考两大体系倒逼,让竞争越来越低龄化:不能输在起跑线上,一岁就上常青藤——不理解这个大背景,就不能理解少儿出版的大繁荣,以及张秋林在这种泡沫化的大繁荣前破前,带领二十一世纪社迈入“大教育”体系的门槛。

时至2014年,从高考改革萌动,到中小学教育体系,以及整个学前阶段教育理念、体系和手段的创新与变化,都越来越基于一个最根本的核心点:就是当下中国式家长和孩子捆绑式的需求,发生了内生的裂变、聚变甚至是核变;由过去封闭式的“一加一”(一家的需求,对接一家的产品和服务,如一个老师,一个班,一个学校,一个教育机构),变成现在

未来领导者思维

张秋林二十一世纪的身份重塑

报道以及二十一世纪社自己的总结,隐约可见其轨迹——这些总结和报道,不过是对这种模式的追认和提炼。

这是张秋林迄今为止最大的优势和强势。但是,这种优势和强势,现在正面临着最大的挑战。这种挑战不是来自于外部,而是来自于张秋林自己——他选择了二十一世纪集团化、内生裂变和综合性的道路,由此,便面临着整个前景和目标——“中国青少年出版和阅读的领导者”——文化、商业、政治诉求的倒逼,倒逼他重塑自己的思考方式、行动逻辑和战略理念,倒逼他重塑自我的意识、身份和位置。

如何系统、全面和持续深入地总结“二十一世纪出版道路的经验、体验”,并提炼、提升成“中国化”的出版理论体系和操作指南?

如何基于当下,对过去的产品、经营和理念等各个层面,进行“从过去的成功模式到未来的成就之道”的梳理与反思,以新市场理念、全屏全网战略,切入Y+P经济当下的潮流和趋势之中?

如何系统、科学和前瞻地进行整个时代的“大势与趋势”研判与预判(大格局),以及出版的“战略规划与管理”的精细操作,找到支点和杠杆(小切口),让二十一世纪集团化的道路,不是跳跃性思维,而是精密、精细、精准地按照既定的方向和轨迹,高速地奔向未来的目标——中国青少年出版和阅读的领导者?也就是说,“集团化”亟需张秋林从“本

开放式的“ONE-TO-ONE”(一家的需求ONE1,进入到了一个自助、互助、共助的教育网络中ONE2,而所有的产品和服务,都自觉不自觉、被动或主动地“倒逼”成为那个“TO”——一个让这两方面的需求对接和满足的通道或平台),也就是说,一种“社群化”的需求、思路和逻辑,倒逼着整个商业模式的变革与创新。

这使得二十一世纪社从“专业社”向“综合性”的践行,成为对“Y+P”经济(孩子和家长捆绑式)需求轨迹和全媒体(全网全屏)接触渠道的对接探索:当学前孩子都在玩爸妈的手机、iPad以及其他电脑屏、电视屏中“屏阅读”时,家长审慎地选择或自助、互助、共助的教育,就不再只是“审核与把关人”了,而是跟孩子一起看一起玩一起学——这其中最关键的变革产生了:新生代的家长育儿先育己,由于“补缺心理”(自己曾经缺失的,现在一定补给孩子:比如,缺失爱的教育,现在就恨不得把一切的爱都奉献给孩子),以及“重生”渴望(假若生活/生命重新来过一次,你会怎么办?),将少儿读物变成了成人“第二人生”的成长教育读物。家长在阅读中,不只是“陪孩子一起成长”,而是和孩子共同成长,甚至是先于孩子成长,把人生重新过一遍——这是当下少儿图书编辑、出版和阅读的核心趋势与变化。

还有一点特别易为人忽视。现在,少儿的成长教育,已经不单单是少儿专业一“家”的事,而变成了一个中国家长帮、从业者,以及整个社会交锋、博弈、交流和交融的“综合性”社会课题。出版社不从“专业社”往“综合性”转型,不足以有足够高度的时代视野和全局观,来把握并应对这种趋势和变化。

事实上,二十一世纪社的“集团化”,也是因此应运而生。而且,比起从外部“捏合”,这种基于内生需求裂变的集团化,更符合市场的趋势和规律。

张秋林或许率先捕捉或预见到了这一点,从需求轨迹和产品渠道的接触点构建着手,并倒逼产品本身的编辑和出版理念的变革。

不然,2014年,他何以反复强调“新市场理念”?——在互联网时代,传统出版要浴火重生,必须树立“新市场理念”。所谓新市场理念,就是融合发展,并轨增效。实施“全屏”“全网”战略。“全屏”是指用优质内容占领电视屏、电脑屏、手机屏;“全网”是指线上线下全面贯通、互动发展。)不管怎么说,这都是一个相当前沿和前瞻的视角。

能的变革者模式”,向“精密的管理者风格”转型——成为从一开始就能研判、预判并设计出未来二十一世纪出版高速公路,并能指挥着一辆又一辆的“营运汽车”,快速、精准、稳定地跑完自己的出版通道……流量/盈利、荣耀/掌声等一切都在数据化中被预设进了精准的轨道之中,预期并最终确保目标的能够达致——而且误差并不超过0.05公分。这大概就是媒体报道他“从出版家到出版企业家”的转型之谓。

但在在我看来,这种“精密的管理者风格”之前、之上、之后,最根本的、最核心的、最本质的,却是亟需张秋林“未来领导者”的自我意识、战略思维和身份重塑——一切最精密、精细、精准的管理与指挥,必得有先于时代的研判与预判、理念与道路的顶层设计,以及从宏观到微观再到微观的战略规划、管理和执行……二十一世纪社“中国化”的大势所趋,亟需张秋林首先重塑自己的“未来领导者”意识、战略思维和身份;然后,才是企业家的管理风格和规则。他此前二三十年的“本能的变革者”,为这提供了良好的基础,但也有可能成为一种惯性的障碍。

当整个中国都在正入“第二次创业时代”时,与中国家长都集体从“第一人生”迈向“第二人生”的需求焦虑同步,张秋林现在,也需要从自己的“第一人生”中REBORN(重生/新生),在“中国化”的第二次创业时代中,开创自己二十一世纪的“第二人生”。

他/它们要怎样活,才能活出更精彩未来?实在是值得我们期待。

小切口,大格局

切入『赢取下一代的「中国化」战略』

最引人注目的,是从“建立一所没有围墙的学校,为0~18岁每一个年龄段孩子的快乐阅读、健康成长提供精神食粮”的出版社定位,到“做中国青少年出版的领导品牌,成为全方位、全媒介、全产业链的青少年文化产品提供商与服务运营商”的集团定位。

这可以说是二十一世纪社“集团化”和“内生裂变”的轴心轨迹。而解读二十一世纪社这种“集团化”和“内生裂变”,一个最重要的视角,就是中国青少年的“阅读政治”危机与契机。

危机在哪里?就是“非中国”,或“去中国化”。从2006年到2008年,当我关注二十一世纪社从经营作品向经营作家转变,率先创造从郑渊洁到晓玲叮当、李毓佩等本土原创“一个作家所有作品只在一家出版社出版”的出版模式时,也同期分析了“青少年读物的阅读政治危机”;当80后、90后、00后“我为哈利狂”、“伴随着动漫长大”、“一岁就上常青藤”时……在阅读中政治争取年轻人的“阅读危机”,就正在向“阅读政治危机”演变。直至当下,中国青少年面临的最核心的战略问题,就是应对“非中国”或“去中国化”的危机,培养“中国化”的下一代——具有对中国国家、民族和意识形态的认同,又能阐述、表述和构建自己对中国、世界和未来的理念与道路,领导中国、领袖世界、领袖未来。

于是,2014年,从习近平同志五四讲话要求“青年要自觉践行社会主义核心价值观”,到六一寄语少年儿童“从小积极培育和践行社会主义核心价值观”;从推进新疆“双语”教育和加强未成年入教育,到反对语文教科书中“去中国化”……好好学习“习”,显示一个重大的执政思路已经出现清晰的脉络和逻辑;赢取下一代的战争已经揭开时代的序幕——亟需“中国化”在本土实现下一代对自我、国家和民族的认同,也要在“全球化”中谋取整个华语区、非西方区、西方主流区下一代对中国的理解和接纳。这是已经可以研判和预判的基本战略,我将其概括为“中国化”的基本国家战略,并认为2014年末到2015年初是其“揭幕”的关键起点。

这个过程有破有立。从少儿出版物的清理整顿,到“打黄扫非、净网2014”对网络文学的规范化运动和主流化趋势……都是在“破”;从少儿文学创作到网络文学理论的重建,从少儿主题出版物创意写作研讨,到在新媒体中重塑年轻一代的思想舆论和精神信仰,再到当下和未来“如何”给青少年传递社会主流价值观念和中国优秀传统文化的探索与实践……都是在“立”。“立”比“破”重要,但“破”已经做出了经验,“立”却刚刚开始。如何起好步,开好局,是一个亟待解决的重大问题,这就是契机。

二十一世纪社“集团化”的举措,恰恰就是处在从“去中国化”的危机到“中国化战略”的契机的拐点上。这是一个“站在风口浪尖、紧握住日月旋转”的挑战,但亦是一种立足当下、总结过去、开创未来的机遇。

张秋林显然就站在这个大时代的门槛上。无论是“小小的切入点”如《汉字童话总动员》、《小学生国学文库》、《文学与思想的75座高峰——总书记喜爱的经典名著》等具体图书产品的策划,还是拍摄“大中华寻宝记”和“超级笑笑鼠”系列图书的动画片等拉长产品的价值链,抑或合作建立国际绘本创作中心,从“版权走出去”到“实体书走出去”,到整个出版社内生裂变“集团化”的战略举措……都在显示张秋林领导二十一世纪出版社,在“中国化”大势中“取势而为”,以“小切口”寻找“大格局”,“找准工作的着力点和切入点”的时代之路。



《超级笑笑鼠》出版五周年庆典



二十一世纪社的博洛尼亚研修之旅



“名家荐好书”活动聚焦麦克米伦世纪图画书