

(上接第10版)

总编辑更加要从全局角度出发,坚持正确出版导向,组织制定选题计划、出版计划、全社在不同时期和阶段的产品发展规划等。作为总经理,我全面负责出版社生产经营工作,统筹和打通“编印发”各环节,持续提升出版社品牌影响力和编辑队伍核心战斗力。

近年来,国家高度重视发展数字经济,数字出版就是出版业的“数字经济”模态。在融合发展和知识服务数字化转型的探索历程中,建工社数字出版收入从2016年的300多万元大幅增长至2021年近1亿元,打造了一系列受读者和用户喜欢的知识库、微课程、数字图书馆等数字产品,在科技类出版社名列前茅。2017年,我主导成立建知(北京)数字传媒有限公司,为进一步推进数字化转型升级注入新动能。2022年,建工社共开展了400多场直播和线上活动,数字形态产品打造和营销活动已经融入出版社的日常工作中。在不久的将来,我希望能在建工社看到纸书出版和数字出版“二分天下”的局面。

**寄语年轻编辑:**重视年轻编辑的培养是建工社的优秀传统。年轻编辑朝气蓬勃、思维活跃,对互联网和新媒体的认知很前

卫。我始终认为,对年轻人无需说教,而是需要给他们一个施展自己能力的平台,把出版的接力棒一代一代传下去。入行近40年,我也是这样一步步成长起来的。我常和年轻人说,要热爱编辑工作,要和作者交朋友,要像园丁一样有奉献精神。选题策划、组稿、约稿、初审、加工、复审、终审、正文和版式设计、印刷、营销……陪伴一本书走过出版的全流程,就会体会到编辑工作是很

有成就感的。此外,对于科技编辑来说,扎实的专业基础与出版知识必不可少。建工社目前有140多位一线编辑,他们主要毕业于建筑类相关专业院校,有些编辑曾在设计院、施工单位、研究院等单位工作过,对建筑行业有着深刻的体会和理解。加入出版社后,一方面在专业领域继续深耕,一方面不断苦练编辑基本功。我认为,稿件审核和加工是基本功,守好意识形态主阵地是做好出版工作的前提。要把社会效益放在首位,把内容建设放在首位,切实把好政治关、导向关、政策关、文字关、技术关。只有出版物质量得到保证,才能让出版社的品牌长期在读者心中保有好的形象。(靳艺昕 采访/整理)

卫。我始终认为,对年轻人无需说教,而是需要给他们一个施展自己能力的平台,把出版的接力棒一代一代传下去。入行近40年,我也是这样一步步成长起来的。我常和年轻人说,要热爱编辑工作,要和作者交朋友,要像园丁一样有奉献精神。选题策划、组稿、约稿、初审、加工、复审、终审、正文和版式设计、印刷、营销……陪伴一本书走过出版的全流程,就会体会到编辑工作是很

获得韬奋出版奖,这是大家对我33年编辑出版工作的肯定和鼓励。我将珍惜这来之不易的荣誉,争取为孩子出版更多的好书,为努力建设少儿出版强国,为培养能担当实现中华民族伟大复兴梦的接班人,贡献自己的一份力量。最大的感想是:择一事,终一生,幸甚!

## 责任和初心即是动力所在

■何龙(长江少年儿童出版社(集团)有限公司党委书记、董事长兼总经理)

在33年的编辑出版职业生涯中,我做了20多年的编辑工作,先后在湖北科技出版社和长江少年儿童出版社担任社长10年有余。做编辑最开心的事情莫过于打造出畅销书品牌。我独立策划、责编了一大批双效俱佳的精品图书,成功打造了畅销10余年的亿元产品线,策划和责编的图书项目荣获国家科技进步奖、中国出版政府奖、中华优秀出版物奖等40余项国家级大奖。我策划和责编的“少儿科普名人名著书系”荣获第二届中国出版政府奖图书奖,该书系自2009年出版以来畅销不衰,成长为亿元产品线;策划和责编的《校园三剑客》科幻系列小说荣获第六届中国图书奖,自1999年出版至今仍是国内童书市场上的畅销品牌;责编的《李毓佩数学故事系列》荣获国家科技进步奖二等奖、第三届中国出版政府奖图书奖提名奖,自2008年出版以来畅销250余万册。

在社长岗位上,我带领湖北科技出版社用6年时间实现了造货码洋、发货码洋、净利润、现金资产3倍增长,湖北科技出版社市场地位由全国地方专业社排名靠后的位置迈进全国地方科技社前10。

相比科技出版,少儿出版行业可以说是整个出版界最具活力、最具潜力、发展最快、竞争最激烈的出版板块。我带领长少集团2019年实现销售码洋约24亿,营业收入过9亿元,2020年实现净利润1.57亿元,市场规模和利润位居全国同行首位。在全国童书市场占有率中,长少集团长期位居前三。长少集团目前已经形成了储备一批、研发一批、出版一批、获奖一批的精品出版新格局。2022年,《冷湖上的拥抱》获评中宣部第十六届精神文明建设“五个一工程”奖;2023年初,《马兰的孩子》入围第八届中国优秀出版物奖公示名单。

如何实现增长?首先就是坚持正确方向,坚持党建引领,坚持将社会效益作为出版社的首位目标,狠抓内容建设。任社领导后,我仍然坚持亲自策划重大出版项目,实现社会效益和经济效益双丰收,荣获了“五个一工程”奖、中华优秀出版物奖、全国优秀科普作品奖等6种国家级荣誉;实施的《百年百部中国儿童文学

经典书系》产品运营工程,连续4年达成亿元销售码洋目标。其次,坚持融合发展思路,全力推进长少集团围绕全媒体产业链建设开展融合出版工作。长少集团现签订出版物网络传播权1500余项,年开发数字化产品近300个,建有数字融合平台5个,用户超过200万人,数字融合板块每年实现利润500多万元。同时,坚持推动出版“走出去”,长少集团2次入选中宣部等五部委评选的国家文化出口重点企业,连续4年入选中国图书海外馆藏影响力百强榜单,其中2020年排名位居同类社第一。

未来,出版业发展趋势主要有三个方面。一,大踏步“走出去”。我们应当以出版主业为基石,以版权为核心竞争力,勇毅担当,助力童书出海,在世界广阔舞台上展现中华风采。二,精品出版树标杆。我们应当从时代之变、中国之进、人民之呼中提炼主题,萃取题材,打造一批无愧于时代、无愧于人民的精品出版物。三,数字赋能出版。出版业要紧盯技术发展前沿,用好信息技术革命成果,用新技术新媒体新模式赋能传统出版。

**寄语年轻编辑:**年轻编辑一是要坚守出版初心,牢记“为人民出好书”的使命;二是学习老一辈出版工作者精益求精的工匠精神、甘做嫁衣的奉献精神,在工作实践中增强脚力、眼力、脑力、笔力;三是要开阔眼界,勇于创新。编辑为本,内容是根。文化发现、文化选择、文化积累、文化传播是出版工作者的神圣使命。聚合一流资源、打造一流精品是出版工作的永恒主题。(张馨宇 采访/整理)



何龙 1968年生,享受国务院特殊津贴专家。曾荣获国家科技进步奖二等奖、第五届中国出版政府奖优秀人物奖、2019年度中国十大出版人物、全国新闻出版行业领军人才、第二届“湖北文化名家”等荣誉。曾担任湖北科学技术出版社总经理兼总编辑。现任长江少年儿童出版社(集团)有限公司党委书记、董事长兼总经理,湖北省科普作家协会理事长、中国科普作家协会第八届理事会常务理事。

韬奋出版奖是中国出版领域的最高个人荣誉,我能获此殊荣,表明自己30多年辛勤耕耘,得到了读者和业界的认可,深感欣慰。但我深知,这不是如何荣耀,而是鞭策;这不是功成名就,而是接续奋斗。作为一个出版人,我将以此为起点,牢记初心使命,为文化强国建设,为创造出版“高原”和“高峰”,为读者提供更加美好的知识服务而不懈努力;同时,期望用自己的点滴积累,支持和帮助更多的年轻出版人,接续奋斗,创造新的辉煌。

## 10年总编辑重点抓好10件事

■刘九如(电子工业出版社副社长、总编辑)

我是1988年开始从事新闻出版工作的,历经多个岗位。35年的工作历程,从报刊、图书责任编辑,到出版社的经营管理,贯穿始终的理念是“内容为王”,抓到了好内容,做好了内容加工,推出了精品产品,经营管理就水到渠成,这也是自己从编辑做到大型科技出版社总编辑的成功秘诀。

人生的快乐在于务实地推动和做成功一些有意义的事。我担任电子社总编辑已超过10年,除了做好各项日程工作的统筹协调,还努力推动落实了10项重点工作,充满成就感。

一是明确转型思路,总结提出“扎进去”“跳出来”“融合出版”的出版思路,即“扎进去”深入挖掘科技成果、做强专业出版;“跳出来”深入浅出做好科普出版物策划;加强融合出版,明确把电子工业出版社转变为工信系统与科技行业知识信息服务供应商的转型思路。

二是适度减少品种。回归出版定位,不符合电子社出版方向的,可出可不出的书不出;与相关合作机构联合策划的图书,双效不理想的选题取消;细化双效评价指标,对于社会效益经济效益一般的书放弃。10年中逐步减少近1000个品种。

三是回归行业专业。从2014年开始,我明确要求副总编辑、分社社长、事业部主管带头,对我国家推出的制造强国和网络强国战略,率先切入新兴科技领域。主动放弃,谨慎扩展延伸,将社科人文和大众少儿选题聚焦到互联网思维、大众创新、人文科普与摄影、设计等领域。

四是挖掘出版资源。从2015年年初开始,我主动联络推动相关出版分社与电子信息行业科研单位合作,挖掘出版学术专著,与中国联通、中国移动、中国电信等机构顶尖专家合作,策划出版了《宽带中国》《现代电子制造》《北斗导航技术与应用》以及“阿里数智化转型系列丛书”等。

五是拓新选题领域。最近5年,我重点推动各分社和业务板块认真制定修订中长期选题规划,逐年明确重点选题项目并组织督促落实,促使电子社专业图书更好地形成体系,重点项目更加凸显价值,从而形成一个又一个出版“高原”和“高峰”。

六是强化质量管理。最近10年来,电子社变化最大的是出版

流程的进一步规范和出版物质量管理的加强。通过制度的完善和修订,强化责任编辑制度,推动编辑回归出版常识。率先探索组建质量评审委员会,要求所有副编审、编审每年必须完成确定的图书编加和审稿任务;推动组建质量管理部,促使电子社图书质量管理迈上新台阶。

七是提升编辑能力。我从出版业务角度,推动电子社调整选人用人制度和绩效考核制度,促使新进的编辑工作2年内必须考取中级编辑资格证书。同时,调动总编辑班子人员和资深编辑,加大培训力度。我亲自带头,每年至少与30位责任编辑深入进行业务交流,每年至少给全社编辑讲2堂课。

八是首开图书阅评。基于让社领导班子每月了解电子社新书出版情况的基本初衷,更基于把好关口、分享创新、及时纠偏等工作设想,我于2019年初开始,推动电子社率先创建图书阅评制度,每月组织召开全社图书阅评会。

九是创建研究院。基于曾经领导研究所工作的经验积累和自身浓厚的研究兴趣,我积极推动电子社组建华信研究院并兼任院长,一方面作为工信部直属支撑研究单位,为工业和信息化行业提供课题研究 and 产业政策研究支撑;另一方面关注新媒体研究,跟踪国内外新兴出版的发展态势,针对数字出版、互联网出版展开研究咨询。

十是培育核心期刊。2014年5月,我推动《产业经济评论》从新闻信息期刊转变为学术期刊并兼任主编。2018年《产业经济评论》杂志被中国社科院认定为中国人文社会科学核心期刊,2020年又被南京大学确定为CISSCI扩展期刊,正式进入双核心期刊行列。

关于出版业未来发展预测,我认为数字化转型、融合出版、知识服务这三个词将全面牵引出版业的未来。

(田红媛 采访/整理)



刘九如 1988年2月~2008年2月任职于中国计算机世界出版服务公司,先后任记者、编辑、总编辑、社长、公司总裁。2008年2月~2013年1月任工业和信息化部电子科技情报研究所副所长,分管工信部期刊管理办公室。2013年3月至今任中国工信出版传媒集团董事、电子工业出版社副社长兼总编辑。

## 产业观察

国内电子书业务在经历了近20年跌跌撞撞的发展之后,终于步入了衰退期,无论营业收入还是品种数量近年来都出现较大幅度的持续下降。与此同时,国内电子书平台或直接退出中国市场,或裁减业务,或取消补贴,大幅减少电子书业务投资。

前不久,一篇《别了,电子书》的文章引起业内话题争议,文章详细阐述了电子书业务的窘境,最后指出“如果电子书继续在纸电转化的路上走下去,不能从内容端开始打造自己的产业链条,结局只能是日益惨淡。今天是渠道逐渐萎缩或退出,明天可能就要说再见了。”该判断引发业内的关注与反思。

### 外部环境持续恶化,电子书不复往日荣景

尽管电子书并不等于纸质书的电子版,但是不可否认电子书的内容源头当前仍然以纸质书为主,电子书的品种(拥有信息网络传播权的作品)必然小于纸质书的品种。电子书的发展规模受纸质书发展规模的制约。

根据国家新闻出版署的统计数据,从2017年开始新书品种数量开始持续下降,2020年全国共出版新书21.36万种,略高于同期美国的19万种,2021年22.53万种,比2020年略有增加,仍然低于历史最高水平。如果除去各种形式的合作出版,真正进入市场零售的图书品种大约只有这个数字的一半,也就是10万出头一点。

纸质书的供给不足,限制了电子书的品种。目前出版社可供电子书品种数量约占可销售纸质书品种总数的45%左右,随着出版整体市场的衰退,这个比例还在降低,也就意味着电子书品种还将继续下降,优秀品种必然更少。由此导致电子书市场的竞争严重不足,在自媒体、知识付费、在线教育等新兴业务的冲击下,不仅盈利功能大幅降低,引流的功能也逐渐降低,电子书逐渐被读者忽视也就不足为奇了。

在电子书供给日益不足的同时,自媒体、知识付费、在线教育等内容业态兴起,电子书的市场逐渐被替代。自媒体作品(文本、音视频或者直播等)创作高效,高度契合用户使用场景,类型多样,从用户时间和作品内容(其中不乏精品)两方面形成了对电子书市场的挤压;知识付费创作者本身就是内容细分领域的专业人士,与图书作者群体高度重合,作品质量经过精心打磨,多数以音频形式出现,能够充分利用碎片化时间,适应于多个场景,直接替代电子书市场;在线教育的知识系统化程度高,表现形式丰富(包括课件、学习材料、讲授、辅导、互动、互助以及过程评价等),进一步从内容规制化的角度替代电子书的原有市场。这些新兴内容业态对电子书市场的替代,迫使电子书从零售市场逐渐退却,最终消费者从读者为主变为图书馆等公共文化服务机构为主。

如果说供给不足和新兴内容业态压缩了电子书的市场规模,侵权活动的猖獗更直接压缩了正版电子书销售渠道。与纸质书相比,电子书的侵权行为通过自媒体、即时通讯工具、文档分享平台、网盘、P2P下载工具、电商平台等提供侵权作品或者链接,隐蔽性更强,传播范围更广;交付方式既可以是电商平台,也可以是即时通讯工具,还可以是网盘,交易效率更高;侵权动机更为多样,有的以直接获取销售利润为目的;有的以获得流量为目的;还有的以广告收入为目的,由此侵权电子书的实际售价更低,甚至免费提供,正版电子书的市场逐渐萎缩。

随着电子书最终消费者逐渐向图书馆转移,已有的馆配商例如超星、人天以及三新等自不必说,京东等电商平台的电子书业务也转向馆配,图书馆的话语权大幅提升。最初图书对电子书的使用采用复本数模式(类似纸质书“本”的概念,同一本书借阅一次计一个复本,同一本电子书只能被一个人借阅,直到归还为止),局限于馆舍内服务。在最终消费对象向图书馆集中的同时,复本数模式被放弃,取消了对读者借阅的限制,意味着图书馆只需要购买一本电子书就可以永久地无限制使用。2017年3月至2018年6月的第六次全国县级以上公共图书馆评估活动中,移动阅读被首次列入图书馆服务效能评估指标,服务范围扩大至馆舍以外,图书馆开始从事信息网络传播行为,向读者免费提供电子书阅读。复本数模式的放弃和服务范围的扩大本质上是利用财政资金与合法的市场主体进行不平等竞争。作为公共文化服务机构的图书馆本来应该成为版权保护的模范,但是结果恰恰相反,它成为侵权行为最严重、最嚣张的主体,向本已陷入困境的电子书业务“捅了一刀”。

### 出版企业的短视,电子书运营难以为继

如上文所述,电子书不等于纸质书的电子版,但是20年来出版单位对它的定位一直都是纸质书的电子版,从未改变。由此导致出版社对电子书普遍的抵触心理,即使平台或者阅读器厂商提供各种方便措施和资金补贴,依然无法及时获得最新的作品。在笔者2022年的调研中,真正实现纸电同步发行的图书不到出版单位可销售图书品种的10%,遑论根据读者需求设计产品形式和上市节奏。这一结果表明电子书从未成为出版单位的盈收重点,它一直就处于“过年打个兔子,有它不多,没它不少”的地位。在“电子书=纸质书电子版”的认知支配下,出版单位始终将电子书作为纸质书的一种附属品,以填补纸质书的市场空白。

书号调控政策实施后,出版单位在谨慎开发新产品的同时,并未积极拓展产品的多元开发方向,包括电子书、有声书、在线教育、知识付费或者各种增值服务等等。相反出版社的开发重点转向短线操作,一是已有出版资源的重新包装,例如再印、重版或者公版图书;二是合作出版或者基金项目出版的力度加强。这种改变的短期结果首先是导致市场可供图书品种减少,电子书可供品种更少;其次导致优秀原创图书的减少,图书市场缺乏活力,电子书的经营缺乏可持续性,连引流作用都趋于降低;最后是导致“编辑的惰性和惯性,造成策划能力、编辑加工能力和营销能力的退化”(徐海《出版的正面反面》),连带电子书的经营也难以维继。

出版社的利益分配机制也是导致电子书品种无法形成规模的重要原因之一,其中最突出的问题就是大多数出版社编辑并不能从电子书的收益中获利。责任编辑的职能有点类似于产品经理,照理所有他规划和管理的作品(无论纸质书还是电子书)产生的收益都有权分享。然而现实中,在大多数出版社中,责任编辑并不享有电子书产生的收益。由此导致责任编辑策划选题时对于电子书业务的冷淡,自然也谈不上提供和争取资源,因此电子书业务从一开始就缺乏动力。这种短视政策成为电子书始终处于纸质书附加值项目地位的原因,也是出版单位在融合出版上始终没有实质进展的重要原因。

此外,电子书本身具有“先天缺陷”。准确地说,这个“先天缺陷”并不是电子书本身的问题,而是社会和出版单位对它的错误定位所致。这种定位注定它只是纸质书的复制品,既没有读者的及时互动与反馈,也没有产品的迭代更新,自然也就无法长期持续发展。

电子书荣景不再,何以发展至此?

■赵宏源(上海世纪数字网络科技有限公司市场部运营总监)