

# 寻找出版业优秀数字出版团队

## 北京人卫智数科技有限公司: 数字化转型是一个没有终点的过程

■贾晓巍(北京人卫智数科技有限公司总经理)

### 团队档案

- ★成立时间:2019年
- ★团队人员规模:20人
- ★每年业务贡献:1641万元
- ★团队照片



人民卫生出版社进入医学知识服务领域是在2015年,为加快发展,2019年1月,人民卫生出版社成立了全资子公司北京人卫智数科技有限公司(以下简称“人卫智数”)。人卫智数成立后,以建设符合我国医疗行业特点的医学知识服务体系为己任,经过4年多的发展,现已成为国内最大的为医疗信息化系统提供权威、科学、安全的国家级标准知识、应用规则和技术规范的出版企业,并与百度、阿里、腾讯、华为、讯飞等高科技术公司组成共同体参与我国医学人工智能的知识体系研发、建设与应用。目前,为了内容产出更高效、流程管理更规范、运营服务更优质,满足用户的多场景需求,人卫智数主要运营并不断升级迭代中国临床决策辅助系统——人卫助手系列知识服务数字平台,核心产品是人卫Inside知识库。

在人卫社,人卫智数承担了数字转型融合的探索者和实践者的角色,通过挖掘、分析、验证等方式找到符合医学出版数字化转型的新路径。团队确定了医学知识服务数字体系的转型方向,明确了以用户订阅为主的知识付费模式是主要收入来源。人卫智数积极地应用人工智能、大数据、知识图谱等先进技术,从业务场景入手,组织内外资源,坚持以用户为中心和数据驱动为核心,开发全新商业模式,持续改进现有的产品和服务,形成了基于学术成果及时提供数字化解决方案,满足从业者工作以后的继续教育、深造学习以及具体操作,多场景应用,带动了学术出版融合发展。

人卫智数坚持“全程数字化、生产中台化、服务场景化、运营多元化、数据价值化”的发展战略,建立符合数字化企业的组织扁平化运营模式,加快决策效率,构建一系列数字化

平台矩阵,以响应瞬息万变的市场需求。围绕项目为核心开展工作,分为内容生产、技术研发、商务运营、综合服务4个纵向工作单元,并以项目的外部需求为核心,将4个工作单元横向紧密地连接在一起。将业务模式由市场营销模式转化为商务运营模式,也就是“产品(图书)-渠道-客户”模式转化为“需求(服务)-研发-实现”模式。在内容的数字化和传播的互联网化前提下,公司充分利用数据分析和用户行为,了解用户需求和市场趋势,用好出版主业原创专业内容出版能力和技术加持于场景的内容动态创新重组能力,做好对内容的筛选和标准的把握,推动从“人找知识”到“知识找人”知识服务模式智能化发展。目前已实现知识生产的全程数字化管理、知识一次加工多场景使用和知识应以服务的方式渗透到场景;服务对象也由读者个体,破圈拓展到科研、教育、医疗、工矿产业等单位,受众可以在出现问题的现场即时找到答案。数据驱动了全流程应用,让数据在流动中不断产生价值。

对于数字运营团队来说,数字产品的运营最为重要的是服务效率的问题。对于数字产品来说,从抵达用户的那一刻起,意味着服务刚刚开始。这时,就要求企业对消费者的新需求能够及时应答和反馈。传统出版单位的组织结构已经不能适应数字产品运营了。

数字化转型是一个只有起点、没有终点的过程,它不仅仅是数字技术应用,还需要企业组织和运营的全面变革。

第一,组织变革是基础。人卫智数形成以项目组为单位、产品经理为中心的分工协作机制,建设有纵深渗透和集约整合能力的人卫知识数字服务平台,完成内容的业态和模式创新。

第二,制度建设是保障。人卫社陆续出台了人才招纳激励、内容生产加工、数字质量控制、运营流程管理、销售模式政策等方面相应的管理制度,机制的建立和完善提升了内部管理效能。

第三,人才建设是未来。人的思维和能力决定了变革的未来。要发挥资源优势、学术优势、作者队伍,以及内容生产平台的技术优势,在项目中培养人才。

长期以来,医学一直是人工智能行业应用的重点方向,人卫社作为国内最大的医药卫生出版社,因丰富、优质的医学内容资源积累,一直为国内有志于医学AI发展的科技公司“虎视眈眈”。我们公司的人卫社医学知识服务产品“人卫INSIDE”一直为科大讯飞医疗业务提供底层内容支持。

近来,“AI大模型”成为热点。人卫社也提出了自身的“AI大模型”规划方案,总体分4个阶段执行。第一阶段:数字资源+模型训练;第二阶段:AI大模型+内容生产;第三阶段:AI大模型+知识服务;第四阶段:运营数据+模型训练。人卫智数也将结合自身特点,积极参与到“人工智能+数字出版”中。

## 古联公司:摸清用户需求 打造生态闭环

■中国出版传媒商报记者 张馨宇

### 团队档案

- ★成立时间:2015年
- ★团队人员规模:10人→80人
- ★每年业务贡献:400万元→5000万元



(团队部分成员)

2003年中华书局成立古籍资源部,开始古籍数字化的建设工作。2012年,中华书局开拓融合出版,决定将数字化内容开发成数据库产品。2014年,中华书局第一款古籍数据库产品“中华经典古籍库”上线,这一产品汇集了中华书局历年出版的整理本古籍291种,共计2亿字,是当时国内最大的整理本古籍数据库。2015年,中华书局在体制机制改革上作出重要决策,将古籍资源部改组为古联(北京)数字传媒科技有限公司(以下简称“古联公司”)。

自古联公司成立以来就以建设“线上中华书局”为目标。一是承担着中华书局数字化转型的任务,将传统的出版项目进行融合出版改造。二是研发新技术和工具来提高传统古籍整理和编辑生产效率。

此后的3年时间里,古联公司承担了“中华古籍整理出版资源平台”(“十三五”规划项目)等数字化项目,开启了全新的线上资源生产和出版模式。2018年,古联公司整合了《中华经典古籍库》等数字产品,推出了古籍整理与数字化综合服务平台——籍合网。同年,在籍合网已有成果的基础上启动了中国出版传媒股份有限公司上市募投项目“中华国学资源总库”,籍合网资源得到快速充实。

据洪涛介绍,古联公司目前业务主要有五大模块:古籍学术相关的系列数据库服务、古籍智能技术研发与综合服务、在线古籍整理众包平台、籍合学院古籍整理人才培养以及面向中小学生的传统文化教育培训。洪涛表示,古联公司在古籍数字化专业服务方面,从数据库建设开始,逐步形成了在线编校、技术研发、人才培养、校企合作的产业服务矩阵。

运营籍合网,古联公司团队共划分为三个板块。一是运营销售,也就是产品的推广,这一方面“校企合作”是重要组成部分。籍合网重要的客户资源之一就是大学,古联公司每年都会到大学开办讲座、宣传与推动产品试用。在更深层次,古联公司与多所高校共建实习实训基地,开始古籍数字化课程,与高校进行人才共建,加强和大学之间的联系。古联还有高校共建古籍数字化实验室,开展技术研发合作。在古联公司向大学图书馆推荐资源产品同时,提供了学科建设、人才培养、技术服务、内容出版一揽子合作计划。二是资源运营。籍合网中,中华书局版权资源在10亿字左右,但整个籍合网上的资源却有35亿字,剩下约三分之二的内容都是依靠资源运营进行补充。通过兄弟出版社的资源授权壮大籍合网的资源能力。另一方面,我们基于与学者合作,基于数字化产品开展古籍整理,像系列石刻数据库、历代医案医论等都是学术合作的成果。三是将自身的古籍整理经验进行培训转化,也就是建立籍合学院。从一开始的“想卖一点课”传授古籍整理方面的经验,到逐渐形成自己的影响力,现在建立专业的古籍整理训练营、提供出版行业继续教育培训等,将自身的内容优势与行业需求紧密结合。

也因此,古联公司的用户既是产品的使用者,也是产品的生产者——生产内容、消费内容,提供了日常科研、工作、学习的一系列解决方案,古联公司将所有服务充分融合,形成商业网络。精准找到用户群体后,不断挖掘他们新的需求,为这一波用户打造内容生态。

洪涛认为,一个数字产品的运营最重要的就是“要让别人知道,没有什么比这个更重要了”。一个数字产品上线,其实只完成了50%的工作,剩下至少40%就是要让别人知道产品的存在,并且尝试去使用它,另外的10%就是要响应用户的需求,不断迭代更新。

古联公司运营的特点是“要围绕一个用户群体给予多样性选择”。洪涛表示:“古联公司作为数字出版公司运营的重要经验在于为用户的整个工作需求提供全方位服务。我们从做数据库,为用户提供信息和内容,到启动众包平台,让用户可以在籍合网中生产内容,再到启动技术服务,为用户提供古籍整理工具,帮助他们生产内容,最后我们创立籍合学院,邀请用户来学习,更好地普及古籍整理工作,完成生态闭环。籍合网比较成功的一点是,每一个板块都是密不可分的。如果我们只是一个数据库,那现在的影响力可就要小很多。”

面对AI带来的新信息技术革命,洪涛表示,AIGC注定会对出版行业产生巨大影响,古联公司正在和大学进行合作建设自己的大模型。在古联公司团队的古籍大模型可以为古籍整理和内容服务提供远比现在丰富的支持。另一方面,大模型可以和古联公司运营的3D超写实数字人苏东坡相结合,让古代先贤真正“活”起来。

人才是第一资源。融合出版的飞跃发展离不开出版机构每一个数字出版团队的努力。商报特别策划“寻找优秀数字出版团队”专题,挖掘每个团队的成长密码及其打造数字精品的心路历程。

## 上海教育出版社音乐分社: 打造能用、有用、够用的融合产品

■于喜(上海教育出版社音乐分社副社长)

### 团队档案

- ★成立时间:2018.12
- ★团队人员规模:上教社音乐分社、上教社数字部共计10人
- ★每年业务贡献:750万元
- ★团队照片



(团队部分成员)

是上教社在数字融合出版转型中的第一个成熟产品,在大家还不太了解什么是融合出版的2018年,经团队成员与社领导充分沟通后,将原本配套纸书的音频光盘全部取消,替换为全新的融合出版模式,每年为出版社节省了近40万元光盘物料成本的同时,在市场上第一时间推出了全新版本的“大符头”融合产品。团队成员时常一起通过融媒体大数据分析追踪产品的二维码扫码量、转化率、市场响应等全新的数据指标,并由团队专人不断跟进用户反馈,整个团队在市场实践中学习、研究摸索中成长。在2019年“大符头”项目1.0融媒体产品推出市场后,大符头团队始终以更好的服务用户为设计理念,通过三年时间进行了产品的迭代升级,2021年3月“大符头”项目2.0在新技术的支持下顺利完成升级转型,在更好的服务读者的同时大幅减轻了运维团队的压力。在2023年9月后,“大符头”项目将逐步全面开始跨向3.0升级。这次将是从产品展现形式、技术布局、产品内容等都有大幅提升。团队通过多年的努力,已经逐渐对项目产品有了较为明确的发展方向和预期,在数字化融合的未来,将从传统的资源型内容提供升级到服务融合资源,让用户在使用产品的过程中成为产品的忠实用户、粉丝,并能为各类用户团体(教师、培训机构、学校、老年人、琴童甚至家长)提供更精准的个性服务。为上教社在数字融合出版领域打造能拿得出手的品牌产品。

本项目从传统走向融媒体网络出版,使用智能二维码技术,即使在产品对外发布后,也可以随时根据需要对项目产品的内容进行更新、拓展而不受影响。上海教育出版社对数字内容有完全自主可控的后续操控性,在将来能更好地为用户带来该项目产品中最新的优质服务和资源,形成数字出版服务可持续的升级发展形式。更为重要的是,上教社在钢琴教学出版物领域拥有了自己的用户、自己的作者、自己的产品、自己的市场,而不是像以往那样在别人的市场、别人的用户中寻找数字转型出路。为了增加产品的用户黏性,同时更好地服务用户,在2019年初本产品推出之日起,就采用了买纸书扫码免费获取数字资源的模式,显著提升了纸质产品的价值,在市场上其他竞品中脱颖而出,带来了实际的销售红利。

在数字产品和项目的建设和运营过程中,团队积累了大量经验,其中既有技术支撑在融合出版中应用的经验,也有融合产品内容制作中的经验;既有团队产品运维的经验,也有市场分析、产品定位等布局的经验;既有产品迭代升级的经验,也有营销、推广模式的经验。我们本着实用原则,使“大符头”项目中的纸质出版物与数字资源起到良好的知识互补和延伸作用,使其对学习者的专业提升“有用”;在教学过程中“能用”;并在专业发展过程中“够用”。

## ● 新书发布

### 《大教育家》《大科学家》《大经济学家》出版

中国出版传媒商报讯 9月10日,为落实习近平总书记弘扬教育家精神的指示,商务印书馆与北京师范大学珠海校区在京联合举办“星汉灿烂、文明互鉴——《大教育家》《大科学家》《大经济学家》出版座谈会”。全国政协副主席、民进中央常务副主席朱永新出席会议并致辞。座谈会由商务印书馆副总编辑郑勇主持。

朱永新在致辞中指出,商务印书馆与北京师范大学鼎力合作,用中国的视角、中国的语言以及中国的艺术来阐释全球化与人类命运共同体,以及不同的文明如何交流互鉴,这3种著作对于推动文明交流互鉴具有重要价值。

商务印书馆教科文中心主任蔡长虹代读党委书记、执行董事顾青致辞,北京师范大学全球化与文化发展战略研究院院长沈湘平代读北京师范大学副校长王守军致辞。中国出

版传媒股份有限公司董事、副总经理于殿利对这3本著作的价值给予了高度肯定。

中国版权协会理事长阎晓宏,北京语言大学原校长刘利,首都师范大学原校长、俄罗斯工程院、自然科学院外籍院士官辉力,中央党校国际战略研究院副院长吴志成,北京师范大学一带一路学院执行院长胡必亮等出席座谈会。与会专家学者一致认为这3种著作是从中国学者的视角,用中国艺术形式展示世界文明史和全球化历程的重要尝试。

《大教育家》《大科学家》《大经济学家》是商务印书馆与北京师范大学合作推出的系列图书,该系列旨在让更多读者认识和了解来自不同国家和地区以及不同文明时期的杰出人物对人类社会发展所作出的巨大贡献。

(张馨宇)

### 《中国自然资源年鉴》(2020年卷)出版

中国出版传媒商报讯 《中国自然资源年鉴》是由自然资源部组织编纂的大型资料工具书,全面、客观、权威地反映了自然资源事业发展情况。全书除文前彩页外,共设有重要文献、特载、行政管理工作、党建工作、自然资源督察工作、陕西、黑龙江、四川、海南测绘地理信息局工作、北海局、东海局、南海局工作,国家林业和草原局工作,中国地质调查局工作,直属单位及学会、协会工作,各省(自治区、直辖市)及计划单列市、新疆生产建设兵团自然资源工作,规章及文件,统计资料和附录等14个栏目,内容按类目、分目、条目三级结构编排,基本涵盖了全国自然资源工作的各个方面。

(余凡)