



臧永清

三十年编辑人生

■臧永清

读研究生时,我的同屋师兄郁对我说:“永清,你对文章的感觉不错。”师兄比我大八岁,为人文与文都好,他的话在我心里是有分量的。

在研究生毕业时,我就找了份与文章打交道的工作,到《艺术广角》杂志当编辑,从此开始了至今为止的三十年编辑人生。

初入编辑门

如今,《艺术广角》杂志已很少有人知道了,但在1988年时,《艺术广角》却是在全国的文艺理论圈子里举足轻重的杂志。很多不同行当的著名理论家都在这份刊物上发表过文章,有些后来成大名的理论家是在这里起步的。

那时的《艺术广角》真的是聚集了一批人才啊。主编寒溪先生在我上班后不久就退休了,如今已作古几十年。接触不多,但他还是给我留下了深刻印象,尤其是他讲话的样子,好像就在眼前。他讲话时声音低沉,语速很慢,但常常有一语中的的深刻。他看得上的人不多,提到很多人时都带调侃。从他的讲话中,我就知道,老人的内心是高傲的。其实,不只寒溪,那时《艺术广角》的人都有些傲,也都有傲的道理。董家骥、马石利、周宏坤、洪兆惠、辛晓征、霍长和、张新、杨荔等,都写得一手好文章,在辽宁都有响当当的文名,有些甚至还有全国范围的影响。集中了这么一批高水平的编辑,《艺术广角》办得好是正常的,办得不好,才是没有道理的。

现在,回想起来,我真的感到幸运,毕业后的第一份工作,就是到《艺术广角》当编辑。我除了学到了当编辑的基本道理,还学到了很多文艺方面的专业知识。在《艺术广角》工作那些年,我也做了很多事情。作为编辑,我编发了一些有影响的文章。业余时间,我还写了很多文章,有的文章还获得了辽宁省文学理论评论奖,并且是最年轻的获奖者。

尽管《艺术广角》是一份在专业领域有着重要地位的杂志,但它其实很穷,靠财政拨款生存。职工待遇是比较低的。在我入职前,领导和我谈话时就告诉了我这个情况。可我还是坚定地选择了这里。上世纪八十年代的人似乎大都像我这样,为了喜爱的事业,几乎不考虑物质利益。

用好书影响大众

我的第二个单位是辽宁人民出版社。之所以要离开《艺术广角》,主要是我觉得刊物的影响还是太小,只是在专业圈子里有影响,对社会大众,则基本上影响不到。到了上世纪九十年代中期,社会生活越来越物质,像《艺术广角》这类精神性强的专业理论刊物,越来越被边缘化了。我还是希望自己的工作对社会大众有益。这是我的济世情怀吗?也许不是。我要编书,编好书,用好书来影响大众,滋润他们的心田。

从1995年10月调入,到2001年3月调离,我在辽宁人民出版社工作了五年半。工作部门不断在变,做《中国图书评论》杂志编辑,做发行部副主任,做《旅伴》杂志副总编,做文化生活编辑室主任。但有一个心愿我始终没变,那就是编书,编好书。其实,在杂志工作,在发行部工作,都没有编书的任务,我是自己给自己找事儿。我当时的想法是,不编书,来

出版社干嘛?几年间,我还真的策划、编辑了一批不错的书。比如《中国藏书楼》,选题是我们自己策划的,主编任继愈、执行主编肖东发,是我们登门拜访、磨下来的,这套近200万字的书,我们持续编辑了四年,后来它获得了国家图书奖;比如《刘少奇在建国的二十年》《周恩来二十六年总理生涯》《叶剑英在关键时刻》《邓小平的三落三起》等,也是我们策划好选题后,到北京找中央文献研究室、军事科学院的专家写的,这套书做了近三年,出版后深受读者喜爱,印了多少个版本已不清楚,反正至今还在再版。

2001年3月,辽宁出版集团任命我为春风文艺出版社副总编辑,协助社长兼总编辑韩忠良分管编辑、营销工作。在外人看来,这绝对不是一个好差事。在因《上海宝贝》被停业整顿11个月之后,这家老牌文艺出版社贫弱至极。债务近3000万元,严重资不抵债,更重要的是,全社共二十来人,还主要是行政人员,在岗又在编的编辑一个都没有。没钱又没人,怎么办出版社?

不过,我倒把这份工作当成了一个美差。我本科、研究生读的都是中文专业,到文艺出版社工作算是专业对口。还有一个原因是,我与春风文艺出版社缘分深,对它有感情。1988年,我23岁时,春风文艺出版社就出版了我翻译的长篇小说《硬汉不跳舞》。能为这样一家帮过我的出版社做点事情,对我来说,是件幸福的事。

在春风文艺出版社工作的那段时间里,我累并快乐着。累是真累。我们是背负着巨额债务恢复生产的,还没有人。在很快就规划了产品线之后,我们便到处组稿。光组稿还不行,还要亲自看稿、改稿。我现在依然记得严冬时节的后半夜一个人坐在自家空旷的客厅里审稿时的困和冷,并且,不是一天两天,而是长期如此。我依然记得我带着发行部的同事远赴昆明参加民营书业订货会的情形。已过了午夜,我和同事们还坐在展厅里等客商,希望多收些现金回去,家里等米下锅呢。我不知道是什么样的激情支撑我走过了那段难熬的时光。我知道那段时间我是在透支生命。

快乐那是真快乐。到春风文艺出版社工作的第二年,春风文艺就全面好转,并推出了当年赫赫有名的畅销书《省委书记》。这本书不只发行了26万册,还得到了全国五个一工程奖。拿到这本书的版权太不易。算上春风社,全国有七家出版社在争夺这本书。谁都知道,这本书出好了,会名利双收。按照当时上级领导的说法,我们没戏,在七家竞争者中,我们是最弱的。我们用营销方案赢得了陆天明先生和他夫人的信任。那确实是一份优秀的营销方案,处处闪烁着创造的火花。它被《中国新闻出版报》评为2002年全国七大优秀图书营销方案之一,并列榜首。

好戏还在后边。2003年,春风文艺出版社推出了郭敬明的《幻城》和《梦里花落知多少》,这个在死亡边缘走过一遭的出版机构再度成为读者和卖书人追逐的对象。我们没料到郭敬明的作品会有这么大的爆发力。此前,他没出版过小说,倒是出版过一本散文集,可销量不佳,一万册都卖不出去。和我们签约《幻城》时,他没提多高的条件,只是要了2万册的起印数和9%的版税率。其实,2万册的起印数对于一个初出茅庐的写作者而言,是一个很大

■争夺哪些资源?我们要争夺的是当代作家的优质新作,无论是本土的,还是国外的,都要去争;我们还要去争那些古典文学名著最好的版本和译本,补足我们的缺漏,还要去争中国现代文学经典作品的版权,把它们发扬光大;我们还要去争外国当代文学经典作品的版权,补齐这方面的短板。一面保护,一面争夺,人文社的优质出版资源就会更多。

■出版业怎样做媒体融合呢?我希望能用好人文社优质故事的价值,与影视机构深度合作;我希望人文社的书既能看,也能听,既能欣赏文字,也能观看视频。我们正走在这样的媒体融合之路上。

■继承了人文社踏踏实实做好书的传统,我们还要放进去一些现代出版理念。惟此,我们才能长久地伫立在时代的潮流。

的数量了,我们为什么爽快地答应了呢?主要是看好青春文学市场,看好《幻城》的华丽和悲情,认为那是可以俘获少年心灵的。

营销拉动销售

到中信出版社工作是2004年10月。他们5月份找到我,在向我大致介绍了出版社的情况后,他们问我愿不愿意到中国最有活力、理念最先进的出版社做副总社长?我好像没有犹豫就答应了他们。中信当时主要是做经管书,并且主要是引进版的,这对我完全是陌生的领域。因为陌生,就有挑战,我愿意接受挑战。

在中信出版社,我分管过多种工作,管过发行、营销、印制、本土经管书、非经管书等等。在春风文艺出版社我也分管过发行、营销,但在中信出版社管发行、营销,内涵却有很大差别。中信出版社对发行的要求更高,现在想来,也更科学。开始时我很难适应,但适应之后,管起来倒很轻松。中信出版社崇尚以营销拉动销售的理念,所以,我所分管的企划部,工作就很辛苦。只有二三个人,一年中却做了一百余场店面推广活动,劳动强度之大可以想见。我也常常冲到一线,参与

营销活动。经常是周末往京外跑,有两次竟然没赶上早班飞机。我实在太累,起床晚了。

还是喜欢做书。尽管本土经管书并不是那时的中信出版社的做书重点,我还是希望把自己分管的领域做好。我参与了一批优秀本土经管书的出版工作,名声大的有《联想风云》《道路与梦想——王石自传》《激荡三十年》等。我至今记得2004年的最后一个夜晚。那天晚上,为了确定《联想风云》的书名、封面,王斌社长、我、潘岳,一直在忙,收工时,已是2005年元旦凌晨。我们在忙碌的工作中迎接新年。

本世纪最初十年,是经管书的黄金时代。中国经济快速发展,为经管书创造了巨大的市场空间,中信出版社抓住了这难得的机遇,迅速壮大了自己。作为短暂的参与者,我充分感受到了大时代对于企业巨大的助推力!

把握读者审美变化

2008年2月,我到现代出版社工作,先是总编辑,后来是社长兼总编辑。来这里三年后,我成了实际上的负责人。现代社是我做一把手的第一家出版社。我在这里工作了九年,至今还兼着它的社长。

九年间我给现代出版社带来了很大变化。销售收入翻了四番,员工的平均收入翻了两番。更重要的是,这些年现代出版社出版了一批有广泛影响的畅销书。如畿米的《我的错都是大人的错》《星空》发行量都在六十万册以上,九把刀的《那些年我们一起追过的女孩》《等一个人咖啡》刮起了青春风暴,东野圭吾的《疾风回旋曲》《风雪追击》《恋爱的贡多拉》持续热卖,《战神粟裕》“作家文摘20周年珍藏本”系列是文史类难得的畅销书,《财务自由之路》除了畅销,所倡导的理念也被广泛追捧。当然,现代社也获得了很多国家级奖项,如“中国好书”奖、中国出版政府奖、鲁迅文学奖等。

现代出版社能得到快速发展,除了我和同事们辛勤工作,更重要的是我们触摸到并且把握住了读者审美的一个重大变化,这就是,在日子过好了之后,人们对精致的休闲阅读有着强烈的需求。几年来,我们不断地为读者提供休闲阅读精品。现代社的几条重要产品线如大众历史和人物传记、推理与言情小说、时尚生活方式等等,都是顺应读者审美需求变化而打造出来的。这也许就是出版的时代性吧。

现代出版社也给了我很多。在现代出版社工作期间,我被评为全国新闻出版行业领军人物、中宣部“四个一批”文化名家,更大的荣誉是,我还被推为第十二届全国政协委员。当编辑当出个全国政协委员来,实在不易!

当我觉得在现代出版社越做越顺、越做越轻松时,中国出版集团的任命来了。2017年2月,我被任命为人民文学出版社社长。

我惶恐不安。这是怎样的一家出版社啊,它自1951年成立起,出版了一大批古今中外文学经典,滋润了新中国成立以来几代人的心灵,在中国,只要是读过文学书的人,谁能说没读过人民文学出版社的书呢?它的所在地,朝内大街166号,早已成为新中国的文化地标。我之前的十任社长,多数是著名作家、文学理论家,特别是首任社长冯雪峰,除了是著名文学家,还是老资格的革命家,20年代人

党,参加过长征。我如何当好人民文学出版社的第十一任社长呢?

规划怎样做书

一年多来,我的关注点还在做书。当然,作为社长,我的工作还是规划怎样做书。我相信做好书会让我们实现所有梦想,比如提升品牌、扩大规模、增加收益,比如与影视公司合作,开发衍生权力,比如向国外输出版权,提高中国文学的国际影响力。我不认同出版机构打着产业化的招牌撇开主业去做不相干的事情的做法。那么做,即使再赚钱,我也不赞成,因为它与出版无关。

要保护好资源。经过几代人的努力,人民文学出版社积累了丰富的优质版权。人文社的古典文学著作无论版本,还是校勘质量,都是最好的;人文社的外国文学名著,译者都是翻译名家、大家;人文社的出版物是可以代表中国当代文学的发展水平,一个出版社获得了40%以上的茅盾文学奖,而在当代外国文学出版领域,最畅销的成人作家丹·布朗、最畅销的儿童文学作家J.K.罗琳的中文版权都在人民文学出版社。这些优质版权是人文社之芯,为出版社的发展带来了不竭动力。但保护好它们是困难的。为此,来人文社之后,我要求必须保护好资源。怎么保护?在利用中保护,在开发中保护。

还要去争夺资源。争夺哪些资源?我们要争夺的是当代作家的优质新作,无论是本土的,还是国外的,都要去争;我们还要去争那些古典文学名著最好的版本和译本,补足我们的缺漏,还要去争中国现代文学经典作品的版权,把它们发扬光大;我们还要去争外国当代文学经典作品的版权,补齐这方面的短板。一面保护,一面争夺,人文社的优质出版资源就会更多。

要做畅销书。畅销书会迅速壮大出版社的经营规模,会让出版社成为万众瞩目的焦点,会让出版社更有活力。很多人说畅销书是稀缺资源,可遇而不可求。我觉得这话前半对,后半不对。在当今选题竞争日益激烈的时代,不去追求,是很难遇到畅销书的。我鼓励编辑胆子再大一点,出手再快、再狠一点,去拿畅销书选题。一年多来,我们还真的做出了一些畅销书,有的还是大畅销书。

要做媒体融合。都在说媒体融合,可出版业怎样做媒体融合呢?我希望能用好人文社优质故事的价值,与影视机构深度合作;我希望人文社的书既能看,也能听,既能欣赏文字,也能观看视频。我们正走在这样的媒体融合之路上。

令人欣慰的是,一年多来,人民文学出版社的销售规模越来越大,利润越来越多,更可贵的,是我们好书不断,读者和同行对我们的关注度越来越高。我们继承了人文社踏踏实实做好书的传统,我们还要放进去一些现代出版理念。惟此,我们才能长久地伫立在时代的潮流。

三十年来,我一直在编辑着文字,也一直在用文字编辑着人生。我们用文字记录了时代,也用文字书写了自我。这样想来,所有的付出都是值得的。

(本文作者为人民文学出版社社长兼现代出版社社长)

出版新动

电商年中大促,今年暂别价格战

据《中国出版传媒商报》报道,今年的“6·18购物狂欢节”已经落幕,与过去几年电商平台全场购书“满600减450”“满400减300”大折扣大战所引发的销售狂潮相比,今年趋于理性。

在经历了去年几大电商爆发式的促销活动后,许多出版商对节日打折促销的“破坏性”已有切肤之痛。有出版商表示,渠道商通过促销节点将消费能力迅速集中,吸引流量,而成本却由出版社承担,几年下来,这种玩法已然承受不起,“打折、满减、返点,真的是伤筋动骨”。为此,出版商和渠道商开始寻求更为合适的营销方式与业态布局。

相比于作为供货商与电商渠道合作,很多出版商已经把营销重点转移到自营电商上,后者虽体量小,影响力也不如将商品直接陈列在电商打折区,却能够更近距离地接触消费者,精准获取用户需求。

近两年,很多出版社都在社群营销上发力,借助自媒体大V等作为流量入口将消费者吸引到自营电商。对于出版社来说,直管电商渠道能够带来折扣无法获得的流量优势,结合产品形态进行精准营销,省去不必要的中间环节,减少了退货和库存的风险,让利给读者的同时还能结合读者需求为未来选题做计划,甚至实现定制出版。

与纸质书相比,电子书是出版商在促销活动中损失较小的一个领域。依托电商平台的资源和流量优势,电子书有机会被多次曝光,既能为新书起到宣传作用,也能带动老书,不动销纸书的再次销售,智能推荐和大数据等技术还能将书精准推荐给相关读者用户。不少出版商将促销力度从纸质书转移到电子书。

在图书销售领域,除京东、当当、亚马逊、天猫等电商巨头外,大V店、网易考拉乃至唯品会等跨界电商平台也纷纷加入销售行列,且在今年大促中成绩不错。更有各大微信电商小程序、自媒体公号、抖音账号等作为合作推广方进行引流。

今年“6·18”,京东图书不仅强调优惠券、秒杀、拼购等促销活动,还将畅销榜、新书榜、大书书单置于醒目位置,以期实现用户、供应商、作家多方共赢。

天猫图书近年来在品牌维度上做战略布局,建立出版品牌,吸引出版社和发行商纷纷入驻。

当当在主推KOL(关键意见领袖)引流升级的社群营销创新机制下,鼓励社区、社群意见领袖写文章分享传播,打通各品类用户及微信群。

出版社该如何打击网络侵权盗版

据《中国新闻出版广电报》报道,电商平台制售盗版图书、非法提供电子版的问题仍然存在,通过网盘、在线词典传播侵权盗版内容等新的侵权形式层出不穷。针对这一问题,近日中国文字著作权协会组织的第14期沙龙以“出版单位打击网络侵权盗版的实务与经验”为主题进行了讨论。

通过各种电商平台售卖侵犯出版社专有版权的实体盗版书,仍然是主要的侵权盗版形式。在侵权的内容上,网络侵权盗版已经不仅仅限于纸质图书。有的网站未经授权使用原图部分或全部内容,形成新的作品,以新的出版物形态销售电子版,这种行为不仅涉及侵权,还涉嫌非法网络出版。

网络维权工作,关键环节在于对侵权人的确定以及证据的取得与固定。网络销售盗版书面临着取证困难的问题。有的网店销售盗版书,会把真假货品夹杂卖;卖盗版书的网店会根据不同区域销售盗版书,比如一线城市、出版社所在的城市,就一般不发盗版书,只向三、四线城市发盗版书,所以有时取证还得委托不同地区的朋友代为收货。

对于出版社来讲,在防御性策略上,首先要控制数字授权,尤其是对小、微、新公司的授权;其次要严格控制带有图书内容的电子文档流通和使用范围;再次,给数据加密,加大破解难度。进攻性策略,出版社要善于借助第三方机构、消费者等社会力量,反击分散性、小型的侵权人。可以应用著作权法、商标法、反不正当竞争法等法律工具。