

“小舢板”何以闯大洋？

——国外中小出版社的发展之路考察

文 / 何明星 李爽

数字技术带来的出版变迁，在全世界都是一样的。不同的是，正如航道的拐弯处，冲在最前面的往往是“小舢板”，中小社恰恰能够在这种出版革命中获得最佳的转型契机。

当下的中国出版界弥漫着一股做出版太难的情绪，这股情绪中，既有因数字技术带来的出版革命，也有国家相关政策的原因。其实，数字技术带来的出版变迁，在全世界都是一样的。中小出版社的这种情绪，在一些享受到许多国家政策支持出版传媒集团里也存在。不同的是，正如航道的拐弯处，冲在最前面的往往是“小舢板”，中小社恰恰能够在这种出版革命中获得最佳的转型契机。只要看看日本、法国、德国、英国等发达国家出版社的发展历程就可知，在市场竞争中胜出的，往往不是那些看似强大的出版社，而恰恰是那些小而专的出版社。



日本

一提起日本，业界同仁都知道讲坛社、集英社，但其实日本注册的出版社多达3000家，有2000家是10人以下的出版社，有的仅有两个人。这些

小社差不多都有自己的特色和专业，其声望、精彩以及对整个社会的贡献一点都不比大社逊色。日本的主妇之友社就是其中之一。

主妇之友社：夫妻做出版，辉煌过百年

之所以介绍主妇之友社，理由有三点：

第一，它是日本出版界历史最长的出版社之一。创办于1903年，截至2012年已经有110年历史。创办人是一对夫妇，丈夫是羽仁吉一，妻子是松岗元子，松岗元子婚后随夫姓，称为羽仁元子。夫妻档的出版社能够存活110年，靠的是什么？学术界有一种观点认为，出版的本质就是传播一种思想或者理念，而主妇之友社恰恰就迎合了这一点。羽仁元子是日本最早提倡女子专业教育的著名思想家，她一生坚持的理念是“一个良好的社会是由良好的家庭构成的”，而女子专业教育最为重要，女子专业教育就是把理业持家变成一种专业知识来向全社会普及推广。

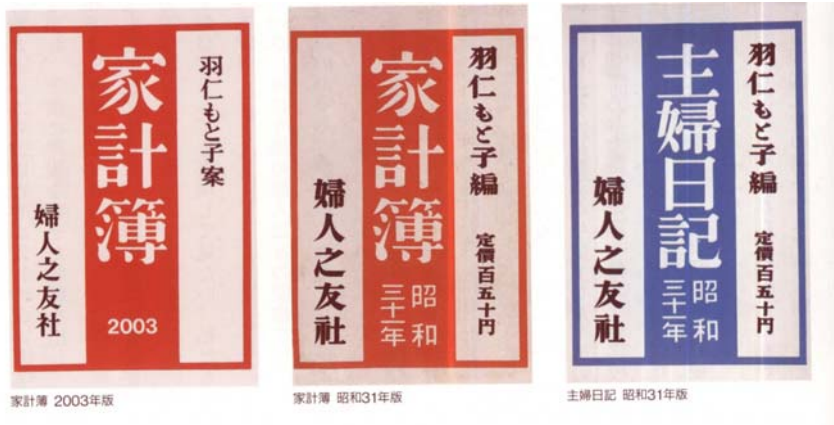
羽仁元子16岁毕业于东京第一高等女子学校，并就学于日本明治女子学院，曾经在一家名为“报知新闻社”（报社）工作。女性参加工作，这在1900年的日本还是破天荒的事件。1901年，羽仁元子和同在该报社工作的羽仁吉一一同离职结婚，1903年创办了《家庭之友》杂志，这就是今天主妇之友社的三大期刊之一《主妇之友》杂志的前身。《家庭之友》杂志秉承羽仁元子夫妇的女性专业教育的理念，专门编辑出版家务整理、育儿常识、儿童服装制作、菜谱等专业知识，甚至邀请当时的医生、教育家、教会牧师开设问答专栏，获得了当时日本社会的广泛认同和接受。而夫妇二人分工是羽仁元子写作、编辑杂志，羽仁吉一负责杂志的经营。

主妇之友社从创办至今，其间历经日本两次发动战争（日俄战争和侵华战争）的政治黑暗时期，夫妇在1904年曾

经创办一个专门面向儿童的杂志《儿童之友》，在战争动员法的管制下被强令关闭。此外还历经日本1945年战败的经济大萧条时期，但这个倡导女子专业教育的夫妻档的出版机构却一直顽强存在。主妇之友社今天的接力棒已经转交到羽仁未央的手里，他是记者出身，是羽仁

时代不同，流行的时尚不同，但主妇之友社紧紧围绕女性这一群体在家庭这个社会单元中展开的产品线一直没有动摇过，一直在这个领域精耕细作。

经营目标的始终如一，在主妇之友社出版的图书产品上体现得最为明显。在日本亚马逊网站上列出了主妇之友社



日本主妇之友社销售百年的《家计簿》

家族第四代人，但其所从事的出版事业和100多年前并无二致，依然是面向家庭主妇传播女性教育思想。

第二，从主妇之友社1903年创办至今，产品经营目标的始终如一，这是这家夫妻档的出版机构能够创造百年辉煌的第二个原因。

主妇之友社在110多年间，一直围绕着家庭主妇这个读者群在扩展自己的产品线。比如从读者群的年龄上看，由《主妇之友》杂志的主妇，往前延伸至少女、女童的《新少女》杂志、《儿童之友》杂志，往后延伸至中老年主妇的《明日之友》杂志，以至于2003年创刊的《家庭时间》杂志，依然以主妇为主，提倡家族共同学习、共同娱乐。虽然《儿童之友》《新少女》等杂志因为各种原因被关闭，但《主妇之友》《明日之友》和《家庭时间》成为主妇之友社三大主力期刊。

出版的800多种产品，从做菜、做饭、缝纫到育儿、家庭教育、健身等一应俱全，堪称洋洋大观。其中最值得一提的产品，就是从1904年就已出版，至今已经出版了110年的《家计簿》，堪称日本家庭理财的万宝书。2012年的《家计簿》在日本亚马逊网站上的销售价格为980日元，按照2010年日本全国主妇之友的会员人数2.6万人推算，这个产品在会员内的销售码洋就达到2548万日元。

第三，主妇之友会是主妇之友社百年发展、历久弥新的第三个原因。“全国主妇之友会”借助1927年出版羽仁元子著作全集15卷本的契机，在《主妇之友》杂志的读者基础上于1930年组建，当年仅有39个分会，1000名会员，但截至2010年，“全国主妇之友会”在日本和世界各地已经有195个“友之会”组织，会员人数达到26000名。这就等于主妇

之友社的产品可以直接销售到26000个家庭中间去。主妇之友社的大部分产品都是在会员内销售，也就是说，在日本亚马逊网站的800多种零售产品，仅以满足非会员的需要。这就使得主妇之友社的产品有一个稳定的销售渠道，从而避免了更多的市场风险。

主妇之友会经常举办各种活动，例如绘画比赛、工艺制作展览等，其中教育是最为主要的內容。而实现女子专业教育的自由学园，在当时的日本是一个具有鲜明特色的女子专业学校。自由学园根据羽仁夫妇“边思想、边生活、办祈祷”的宗旨创办于1921年，不仅教授学院书本上的知识，而且还把在学校、

宿舍中的自主管理和自主劳动当作一种知识学习。通过专业女性教育、绘画、工艺制作等各种全国性活动，不仅增加主妇之友会的凝聚力，还使产品的销售数量得到保障，同时也反过来促进图书、杂志的内容日益接近读者需求，甚至做到量身定做。学校、会员、教材、图书、杂志构成了一个完整的产业链条，彼此促进、互为因果，从而使这个起源于夫妻档的出版社一直辉煌至今。

类似主妇之友会为代表的读者俱乐部，是日本出版界的一个明显特色，各种名目的俱乐部多达上千家。有的杂志、图书出版社就是依靠读者俱乐部成功实现业务转型，经营额、利润甚至超

过了出版主业。比如20世纪50年代才创办的福武书店（后更名为日本倍乐生公司），就依靠读者俱乐部转变成日本最大的专业家庭教育公司，其出版的一些针对儿童教育的产品在零售市场上根本看不到，全部在会员内销售，以至于很多读者并不把福武书店当作出版社。2010年，福武书店的会员人数在日本超过400万人，2000年进入中国后，会员人数已超过30万人。2010年营业额是4128亿日元（约合335亿人民币），纯利润是428亿日元（约合36亿人民币），远远超过讲坛社、集英社等大型出版社，跟中国出版界所谓的“集团”相比更是巨无霸。

法国

法国注册的出版企业大约有7000家，而其中80%为中小出版社。资本、规模雄厚的大出版集团在教育、科技、语言等领域占据优势，而在文学、哲学、艺术等创新较强的领域，则是中小出版机构的天下。

法国出版界有三个特点：第一，法国出版社的创立者、掌门人大都是学者、教授或者自由职业者，而且大多属于世代传承、书香世家，经济上不依附任何机构，政治上不受干涉，出版完全由自己决定。第二，政府支持力度大。在图书零售方面，法国有限制零售书商随意降价销售的《雅克

法》，并在欧洲最早出台了政府文化基金，在20世纪90年代就由政府出资补贴法国图书面向全世界推广。第三，民间协会组织作用突出。法国很早就形成了保护思想创新的文化环境，如法国文人协会SGDL（1838年组建）、音乐出版者协会SACEM（1850年组建）等组织，出面与世界各国签署版权保护、转让、使用协议，保护法国作者、出版者的权利和利益。良好的历史传统和宽松的社会文化环境，使得大量法国中小出版机构都能够健康发展，而且各具特色。其中最值得一提的是午夜出版社（Les Editions de Minuit）。

午夜出版社：文学立世，父业子承

午夜出版社创办于1941年，由作家和插图画家是让·布鲁勒（Jean Brul）和作家皮埃尔·德·雷斯彻尔（Pierre de Lescure）创办于巴黎，在德国占领时期是一个地下的出版社，直到1944年德国战败后才公开活动。员工不足10人，甚至还赶不上中国一个出版社的一个部门，年出书50多种。就是这样一个再平凡不过的出版社，却出版了萨特、波伏瓦、罗伯·格里耶、贝克特、克洛德·西蒙、娜塔丽·萨洛特、玛格丽特·杜拉斯、罗贝尔·潘热、阿拉贡、米歇尔·布托等一些蜚声世界的著名作家的图书。

在豆瓣网（详见<http://www.douban.com/group/topic/4235582/>）上有一篇文章，完整地介绍了午夜出版社的发展历程以及经营特点。文章认为午夜出版社之所以能够获得如此成功，主要是午夜出版社有一个灵魂人物热罗姆·兰东（1925～2001）——前社长兼编辑，这是一个追求出版个性的人，即成功实现了商业和文化上的双重冒险，并以“独到的眼光，叛逆的形象”来形容他。

作者在文中这样介绍这个灵魂人物：

兰东在1948年接手午夜出版社后，刚开始也和别的出版社一样，出版了一批名家名作。直到1950年年底，萨缪

尔·贝克特带着他屡遭出版社拒绝的三部手稿来到午夜出版社，兰东不假思索地签下了这三部手稿。正是兰东的这种独特眼光促使了法国文学史上一个重要文学流派——“新小说派”的诞生。在这之后的二十年里，午夜出版社如磁铁一般吸引了一大批具有叛逆性写作风格的作家，兰东也在不知不觉中培养了一批热爱午夜出版社也同样热爱新小说的作者。

其实，兰东把法国午夜出版社打造成法国“新小说”的根据地，其实正契合了前文说过的——出版的本质是传播一种思想和理念，只要不停止对新理念

与新思想的追求，就会获得持久的生命力和巨大的市场。出版社掌门人的个性固然重要，但思想创新更重要，没有对新思想的不懈追求，是做不好出版的，更何况文学出版。午夜出版社对于法国新小说的成功推出，就体现了这种思想创新，而兰东本人的学识以及眼界起到了关键作用，这在热罗姆·兰东传记中记述得最为详尽（该书已由湖南文艺出版社在2010年5月出版）。

午夜出版社率先在法国出版一大批反战文学作品的行为，同样也是对社会发展动态的高瞻远瞩使然。1962年，午夜出版社有11种书籍遭到查封，因为它们的主题都揭露了法国军队在阿尔及利亚实施酷刑的事实。但事后，兰东这位睿智出版商策略的高明之处就显现出来了。由于阿尔及利亚的战争是法国当时的主要政治事件，与国民的生活息息相关，引起了大家的热切关注。正是在这个时期，午夜出版社通过那些被查封的书籍吸引了一大批读者，兰东还在1962年起草了《关于在阿尔及利亚战争中有权利不服从的声明》，即著名的“121声明”。

这里有一个时代政治背景需要交

代，即20世纪50、60年代正值东西方两大阵营严重对立的历史时期，法国率先在文学领域开始出版大批反战小说，可谓目光深远。此后的世界政治格局发展证明，西方世界的公众对于以美国为首联合英法等盟国反动的朝鲜战争、美国单方反动越南战争存在着一种潜在的反对浪潮，法国文学界的举动正如春风一样，直接或间接导致了这些反战思想的爆发。此后20世纪60年代末的中法建交和美国在越南的撤军，都不能说与法国大批反战文学作品的出版传播没有关系。这就是出版传播一种思想、理念的现实价值和巨大意义。

2001年热罗姆·兰东去世后，午夜出版社由他的女儿伊莲娜·兰东接管。在继续不断地推出文学新人方面，伊莲娜·兰东继承了兰东的作风。目前，与午夜出版社长期签约的知名作家有让·艾什诺兹、艾力克·舍维亚尔、让·菲利普·图森、玛丽·恩迪埃等，他们分别获得过不同类型的文学奖项，如龚古尔奖（Le Prix Goncourt）、美第契奖（Le Prix Médicis）和费米娜奖（Le Prix Femina）。

对于法国文学界，有一个特点就是

文学奖项多。除了中国读者熟悉的“龚古尔奖”“法兰西文学院小说大奖”“勒诺多文学奖”“费米娜文学奖”“美第契文学奖”“联盟文学奖”等六大奖项，其他大大小小的奖项合计有2100多种。法国文学界这样做的好处便是，利用大量奖项不仅推出了很多新人，而且提升了法国文学图书在全世界的知名度。我们看到，午夜出版社的签约作家大多是一些获奖的作家作品，这样不仅降低了文学作品在出版发行后的市场风险，同时能够顺利推出这些法国文学作品在其他语种的版权。比如1997年，湖南文艺出版社出版了“午夜文丛”系列，购买的就是法国午夜出版社的版权。“午夜文丛”既有法国“新小说”作家的作品，也有贝克特的选集和杜拉斯的作品，以及新一代作家如艾什诺兹的《我走了》《格林威治子午线》《高大的金发女郎》，以及图森的《照相机》《逃跑》等作品，这些大部分是法国获奖作品。这些小说中文版曾经在相当长一段时间风靡中国文学界。因此，举办各种文学奖项特别值得中国文学界学习和借鉴，尤其是对于当下中国文学作品如何走向世界，具有很大的参考作用。

德国

德国书商协会定期公布德国出版界的相关出版数据，根据2010年的数据，德国从事图书商务的注册企业约有1.5万家，但有图书出版业务的仅有2000家，除贝塔斯曼集团（Bertelsmann GmbH）、霍尔茨布林克集团（Holtzbrinck）和施普林格集团（Springer-Verlag）等少数世界出版级出版集团外，其余大部分都

是中小社出版机构，相当数量还保持着家族创办的企业传统。

德国这些中小社的一个显著特点是专业精深、训练有素，常常是依靠一些别出心裁的作品和领先世界的印刷制作技术，出版经济效益极其可观的产品，比如按需印制技术就是德国出版界发明并迅速扩展至全世界的。

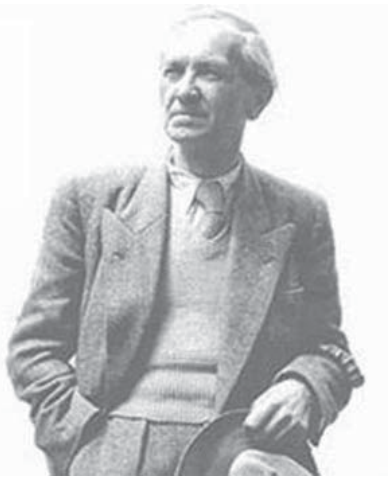
苏尔坎普出版社：以专业精深享誉世界

德国中小出版社的专业精深，在人文社科图书出版领域表现突出，尤其是哲学、文学和神学等专业领域成果丰硕，相反贝塔斯曼等世界级大集团却表现一般。在人文社科领域的典型代表有苏尔

坎普出版社（Suhrkamp Verlag）、费舍尔出版社（S.Fischer Verlag）、费利克斯·迈纳出版社（Felix Meiner Verlag）、雷克拉姆出版社（Reclam Verlag）、马提和塞兹出版社（Matthes & Seitz Verlag）等，这些均是人数规模在几十人的中小型出版机构。

苏尔坎普出版社在德国文学、神学、哲学等人文知识出版领域享有崇高声誉和威望。中国学者杨状振先生梳理了苏尔坎普出版社有史以来推出的德国哲学、神学、文学家作家名单，其中就有中国熟悉的著名思想家，如黑塞、布莱希特、哈贝马斯、阿多诺、福柯、德

里达等，中国出版界正是通过这些响当当的思想大家了解了苏尔坎普出版社。此外，苏尔坎普出版社还拥有11位诺贝尔文学奖获奖作家和21位德国毕希纳奖（德国最重要的文学奖之一）获奖作家作品的全部版权或德文版权。据杨状振在《德国人文社科书籍的出版状况》一文中统计，这其中包括了T.S.艾略特、萧伯纳、布莱希特、普莱斯特、贝克特、德勒兹、罗兰·巴特、斯坦尼斯拉夫·莱姆、霍华德·菲利普·洛夫克拉夫特和当代德国著名作家马丁·瓦尔泽、女作



1950年创办出版社的苏尔坎普先生

家卡特琳娜·哈克等作家。这些蜚声世界的作家，足以烘托苏尔坎普出版社的专业和精深。

苏尔坎普出版社创办于1950年，在德国作家赫尔曼·黑塞的支持鼓励下，由曾经管理S.菲舍尔出版社的彼得·苏尔坎普（Peter Suhrkamp）创办。1959年彼得·苏尔坎普去世后，该社由著名出版人西格弗里德·温赛尔德（Siegfried Unseld）担任社长，在他的管理下，苏尔坎普成为德国最具影响力的人文科学出版社。1963年苏尔坎普并购了1901年在莱比锡成立、专门出版经典文学作品的岛屿出版社（Insel Verlag），使苏尔坎普出版社在文学领域的拓展更加深厚。苏尔坎普出版社在西格弗里德·温赛尔德执掌期间，先后出版了“苏尔坎普藏书系列”“苏尔坎普版图书系列”“苏尔坎普口袋书系列”“苏尔坎普学术口袋书系列”等四套大型丛书，将20世纪世界现代经典书目、德语文学与理论中的经典著作、社会学和哲学中的代表性图书尽数囊括其中。

而把一些拥有版权的作家作品，不断用各种版本系列推陈出新，这是强化

品牌、提升知名度最有效的做法，这种做法在德国出版界也十分流行。如雷克拉姆出版社（Reclam Verlag）出版的口袋本“万有文库”丛书，成本低廉，编校精心，风靡德国。

专业、精深、高效是德国中小社在市场竞争胜出的法宝。当类似于贝塔斯曼、兰登书屋等的大出版集团还在讨论、决策的时候，一些图书版权已经被苏尔坎普出版社等中小专业出版机构签到手。这些中小出版社就是靠着效率、专业和训练有素与大公司在市场上进行竞争。此外，对于思想、理念的不懈追求也是苏尔坎普出版社这些中小出版机构保持特色并在市场中胜出的关键。按照杨状振的观点，“这些中小出版社作为独立的出版机构，保持了对文学的独到见解和自身的创造性，以追求理想信念和承继文化传统为己任，担负起了维持德国社会文化多样性的传播职能。它们不仅仅把图书当作在市场上流通的商品来售卖，更将其视为文化的载体和象征来呵护经营”。这种评价对于德国中小出版社而言，可谓一语中的。

英国

在英国，市场活跃的出版社（公司）大约2400家，每年出版新书超过12万种；而年出书100种以上的大型出版社（公司）有40多家，年出书50~100种的中型出版公司有340多家。在英国大型出版社独领风骚的境况下，中小型出版社也是一股不能忽视的市场力量。提及中小型出版社

的成功，首先被提及的就是凭“哈里·波特”系列图书崛起并兴盛数十年的布鲁姆斯伯里出版社（Bloomsbury Publishing）。而在2011年被《出版人周刊》和《金融时报》深度报道的佛里欧出版社（Folio Society），显然是电子出版时代的纸质书仍有生存空间的另一代表。

布鲁姆斯伯里出版社：冒险为帆，专业为舵

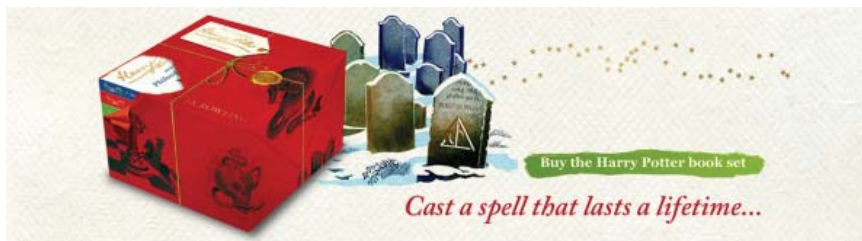
从1997年出版第一本《哈里·波特》图书开始，其系列图书、电影以及相关产业在过去的15年内，创下了数千亿美元的产值，图书销售超过4.5亿本，被翻译成67种语言。而买下已被12家出版社拒绝的版权而挖到第一桶金的布鲁姆斯伯里出版社也从一个名不见经传的无名

小社，一跃成为业界耳熟能详的名社之一，进而成为小型独立出版社发展壮大最好的案例之一。

回顾布鲁姆斯伯里出版社的崛起历史，既有偶然性，也有必然性。偶然性在于，其编辑在1997年被哈里·波特手稿内容所吸引，决定支付作者JK卡罗琳1500英镑买下版权。但实际上小型社采取的是稳扎稳打的战术，只首印了500

本精装本，进行投入市场试水。没想到，该书在有关媒体如《卫报》等书评上大获好评，于是出版社进行加印。随着1998年该书美国版权拍卖出10万美金的的价格，布鲁姆斯伯里出版社在随后的十年内销售额逐年飞升，截至“哈利·波特”第6部出版时，其销售额达到1.09亿英镑，盈利2010万英镑。

随着盈利能力的提高，布鲁姆斯



哈里·波特奇迹不可复制

伯里出版社积极寻找新的作者和畅销书，以降低依赖单一品牌盈利的风险。该社在2006年和2007年出版的卡勒德·胡赛尼的《追风筝的人》(The Kite Runner) 和《灿烂千阳》(A Thousand Splendid Suns) 的总销量超过400万册。

国际市场的扩张与并购也是该社的重要市场策略。2003年，布鲁姆斯伯里出版社通过收购柏林出版社 (Berlin Verlag) 进入德国市场。在德国，依靠柏林出版社对市场的掌握，布鲁姆斯伯里出版社将英国和北美市场的畅销书翻译成德语出版，同时还一些英文版图书面向德国市场发行。1998年，布鲁姆斯伯里出版社在美国设立分部，并于2004年收购纽约的沃克出版公司 (Walker Publishing Co.)，开拓了向美国拓展的通道。通过这些海外兼并，布鲁姆斯伯里出版社的业务不断扩大，但是仍然有56%的业务来自英国本土，85%的销售额来自英国公司。德国和美国公司的销售份额则分别为5%和10%。

在英国本土，布鲁姆斯伯里出版社也通过并购来扩大其已有的市场份额，并进军其不熟悉的专业市场。比如，2000年和2008年，布鲁姆斯伯里出版社通过买下A&C布莱克出版公司和“羽石” (featherstone)，在童书以及儿童教育市场继续其品牌扩张。布鲁姆斯伯里出版社还组建了布鲁姆斯伯里学术出版公司 (Bloomsbury Academic)，2009年，收购了在出版会计、财税、法律类专业图书见长的托特尔出版社 (Tottel Publishing) 和牛津国际出版研究中心 (Oxford International Publisher)，并以此为基础，针对学生、

大学讲师以及更多其他行业订户的在线订阅图书馆计划于2010年推出，从而成功地把“哈利·波特”系列图书带来的部分收益用于拓展非大众图书出版业务。于是，童书、儿童教育、教育成为布鲁姆斯伯里出版社在专业化领域的定位。

佛里欧出版社：公益为因 利润为果

与布鲁姆斯伯里出版社有着偶然的运气，并借助资金与现代化经营观念的快速崛起不同，成立于1945年的佛里欧出版社 (Folio Society) 是一家历史悠久、声名显赫的老牌独立社，并以出版名家以及古典作品的精装本为特色。这样的一家出版社，在电子书大行其道、读者囊中日渐羞涩的今天，仍然在2011年成为《出版家周刊》和《金融时报》鼎力推荐的成功出版社，源于其读者服务的公益理念，以及精益求精的出版风格。



佛里欧出版社的精品

佛里欧出版社的英文名字直译应该是佛里欧社团，而其拥有者加夫龙爵士 (Lord Gavron) 被称为出版界的“堂吉

诃德”，因为他的理念是：“追求阅读乐趣，而不是利润”。在出版社的网页上，他们的设计和出版追求是：只有最好才算好。但来自《金融时报》的数据显示，该公司2009年销售额为2300万英镑，实现利润100万英镑，其中仅有40%的收入来自英国。因此《金融时报》评论：佛里欧出版社与少数其他英国独立出版商共同证明，在这个iPad和Kindle横行的时代，人们仍然能够通过较为昂贵的实体书赚钱。比如，定价395英镑的Rub áiy át of Omar Khayám (《鲁拜集》) 就创下过在一个月销售1000本的记录。

佛里欧出版社采用的是一种类似会员俱乐部的出版机制。该社现有11.5万名会员，会员承诺每年购买4本全价书 (通常每本售价20 ~ 40英镑)，作为回报，他们会得到几本免费图书。但是，加夫龙勋爵士承认，佛里欧出版社的运营模式更像“公众机构，而不是企业”。而加夫龙本人没有从出版社赚一分钱：不拿工资、不接受分红，并买下了佛里欧出版社位于伦敦的总部，以便让公司不用支付租金。为了保证对那些真正热爱高品质图书的会员的服务，佛里欧出版社甚至不惜提高生产成本，比如在一

个地方设计，另一个地方印刷，再找别的地方装订，以追求极致的出版效果。得益于出版社这种对极致出版效果的追求，与一般的会员俱乐部不同，佛里欧出版社的会员们不是来买特价书，而是寻找市面上

少有的精品出版物，并因此不惜多支付一些费用。比如，有位欧洲会员一次买下数千本图书，佛里欧出版社专门雇了

一辆货车送书上门。

从2011年起，佛里欧出版社还进行每年一度的图书设计大赛，并联合大英图书馆、设计博物馆等进行有关的免费图书装帧设计展览，以吸引民众和爱书人的兴趣。事实证明，随着会员的不断扩大，高品质的纸制出版物仍然拥有小众市场，这也是佛里欧出版社的成功之道。

以上两个小型出版社成功之路有一个共同点，那就是放眼全欧洲乃至全球的英文出版市场，不偏执于英国一隅。另外，挑选真正的好书，做经得起读者检验的出版物，也是其成功的必然之处。



佛里欧出版社图书插图大赛

对中国中小出版社的启示

从日本、法国、英国、德国中小出版机构发展经验来看，有以下几个方面值得中国出版社借鉴：

一、出版的本质是以传播一种思想和理念为目标的文化经营活动，只有站在思想、理念的文化制高点上，才能使出版这一经营活动获得久远的生命力，同时也就获得了品牌、市场和经济效益。而思想、理念的文化高度，与金钱多寡、资本大小、机构人数多少无关。羽仁元子在1903年前就提倡自由、民主、专业的女子教育，这种思想不仅在当时社会属于振聋发聩，就是在100年后的今天依然具有很强的针对性，主妇之友社正是借此辉煌了一百年。苏尔坎普先生之所以能够把黑塞、布莱希特、哈贝马斯、阿多诺、福柯、德里达等著名哲学家、文学家团结在苏尔坎普出版社周围，正是因为他个人具有鲜明的思想倾向性。午夜出版社之所以变成法国新小说的根据地，完全是因为热罗姆·兰东先生慧眼识珠，签约了萨缪尔·贝克特的独特的风格小说，而且还在法国率先出版了大量反战小说，使午夜出版社在很短时间里享誉全球。这些发展经验足以证明，资本、规模在出

版这种文化经营活动中并不起着决定性的作用，相反却是知识、学识、思想等文化因素至关重要，这一点特别值得中国出版界反思。

二、特色突出、专业精深正是中小出版机构在充分的市场竞争环境下立足的根本。主妇之友社在一百多年间围绕着主妇这个读者群打造产品线，不仅有《主妇之友》《明日之友》《家庭时间》等三大期刊，而且还有800多种在主妇家庭领域内精耕细作的产品，特色鲜明；借助“哈利·波特”系列图书带来的收益，大力拓展非大众图书出版业务，使童书、儿童教育、教育成为布鲁姆斯伯里出版社在专业化领域的定位；而佛里欧出版社坚持以出版名家以及古典作品的精装本为专业特色；苏尔坎普出版社将自己拥有版权的大量哲学、文学、宗教神学图书不断以口袋本、家藏本等多版本形式推向全世界，在2012年的网站上开始销售这些著名思想家的电子书，这些都是强化专业特色的有效之举。尤其是法国午夜出版社一直保持着热罗姆·兰东的出版作风，在签约新作家、新作者方面不吝投入，每年保持着一定比例的新人新作出现，这在法国出版界独树一帜。

三、组织精干，人工成本低廉。由于日本、法国、英国、德国的新闻出版市场化程度要比中国高出许多，这些中小出版机构都能够在特色、专业方面专注自己的精力，心无旁骛地发展，其他如销售渠道、编辑设计、印刷加工等方面真正做到完全的社会化服务。因此，大量出版机构在三五个人甚至一个人的情况下也能够维持出版活动。由此反观中国出版界，最小的出版社也有百十号人，人员规模足够多，但在产品线开发方面，长期存在有范围没领域、专业不精深的缺陷，产品同质化的现象长期没有得到根本改变。在渠道建设方面，在全国600多家出版社、3000多家报刊社和近2万多民营工作室中，还没有出现一家以会员制形式来销售产品的本土读者俱乐部。在思想创新方面，相当多的出版社、报刊社依然弥漫着浓厚的官僚化、行政化作风，由著名思想家、大学者担任出版社掌门人的出版机构可谓凤毛麟角，这就导致了出版机构的创新能力差，更别说以出版传播一种新思想、新理念为目标了。

当在这样一个理论高度上，反思中国出版界所处的历史阶段和自身不足时，我们还能说未来很渺茫吗？