



李朝东

发轫于20世纪90年代初的民营教辅图书出版策划,至今已有20多年的历史,这是曲折发展的20年,这是竞争激烈的20年,这是诸强纷出的20年,潮起潮落,大浪淘沙,如今见证这段历史的规模企业已经寥寥无几,而创刊于1994年的经纶文化传媒集团,正是这段历史各个阶段的领跑企业之一。2005年经纶集团成功从系统发行走向市场,在这个市场纷纷向系统退守的环境下,经纶集团是如何实现华丽转身,成为全国逆向转型成功的企业之一?近日,本报记者就此专访了经纶文化传媒集团总裁李朝东。在采访中,记者深刻感受到经纶集团注重学科本质的研究,注重产品内在品质,不追求表面奢华而质朴务实的风格。

# 精于心 简于形

## 经纶文化传媒以研发促发展

□采访人:吴静春(商报记者)  
■受访人:李朝东(经纶文化传媒集团总裁、中国出版发行协会副会长)

□在教育图书刚性需求下降的背景下,经纶集团一直保持着30%以上的年增长率,人均发行码洋近200万元,已经成为全国规模最大,并具有较好成长性的民营出版发行企业之一。经纶集团是如何实现成功转型和高速发展?

■经纶集团的成功转型和高速发展,离不开其优质的产品和支撑产品深厚的研发理念。我们的产品涵盖了从幼儿到高中的各学段各门类,涉及练习类、讲解类、讲练结合类、考试类、提优类、工具类、专项类等各个类别,可满足多层次的市场需求。

《教材解析》作为近年来讲解类产品的优秀代表,虽然不是先行者,但在总结前人的经验的基础上,抓住了讲解类书的本质,以准确的定位、翔实细腻的内容在市场上迅速崛起,销售量连年翻番,其高中产品是目前市场上增长最快、最炙手可热的零售产品。这套《教材解析》从小学到高中,产品线长,版本齐全,已经形成一个品牌链。

《课时作业》是经纶出品的同步练习精品,在这类图书的领域中具有绝对领先地位。经纶首倡“课时”练习的概念,开创了以“课时”为编写单位的教辅策划先河,并将同步练习类教辅带入了“课时”阶段,而“书+卷”的形式,也是此类产品包装形式的首创。在同类教辅地方化、低折扣化、直销化的环境下,《课时作业》以零售书的折扣,以止于至善的质量追求,傲然前行,在不可能形成品牌的领域,形成了品牌。

《高中精讲精练》是高中同步讲练结合类产品,开发于2009年,在激烈的市场竞争中,破茧而出,甫一上市,便得到老师的广泛认可,掀起阵阵销售热潮。

《暑假总动员》是经纶公司开创的又一个教辅领域,填补了暑期产品的市场空白。它颠覆了传统的暑假作业的模式,将上下册合在一起,进行学年专题复习,同时突出暑期提优、学年衔接的功能。

□新课标实施后,小学、初中的课标与高中的课标相对独立,参与各学段教材编写的出版社非常多,造成了课标的部分不衔接等问题。经纶集团对此却有着的一套完备的解决方案,在产品的研发上有什么独到之处?

■虽然都是根据课程标准编写,但是各社理解不一,加上学段教材由不同出版社编写的情况,造成了课标的部分不衔接问题。教材体系跨学段断裂问题、知识体系出现断裂、能力要求不一的混乱情况。经纶集团较早研究学段的衔接问题,并在2005年出版了研究成果《幼小衔接》《小升初衔接教材》《初高中衔接教材》。“衔接教材”弥补学段间在知识体系、能力衔接上的断层,同时在学习方法、心理上给学生跨学段点拨,是学段衔接的权威教材,在全国学校中,得到了学生家长和老师们的普遍认同。

《锁定中考》是我们策划的中考类名牌图书,共分为8期,从初二暑假开始,一直到初三暑期毕业后的初高中衔接,细分需求,关注中考每一天,提供全程一站式服务,首倡中考杂志化出版模式,是目前市场上系统最全面的中考复习组合出版物之一。

《高考档案》是经纶集团2010年新推出的高考零售类产品,是高考一轮和二轮复习的补充,它在考点讲解、高考题的选择、排布和讲解上有重大突破,理念领先于同类产品。

类似的其他产品还有:同步试卷类《单元+月考》,提优类产品《小学提高班》《同步提优训练》,阅读与作文类产品《同步拓展阅读》《读写无忧——阅读与写作一体化训练》,工具类产品《知识大全》,专项类产品《高中政史地图表解读》《文言文一本全》《小学生同步字帖》等。

□李总之前提到研发是经纶集团成功发展的必要条件,请您介绍一下经纶的研发理念?  
■经纶的研发理念可以用“四个补充”和

“四个研究”来概括。

教辅图书又叫助学读物,它是对学习过程中的不足进行必要的补充与帮助。社会发展很快,信息量大,传播速度快,知识更新速度快,一切都处在动态变化之中。教育领域更是如此,表现为知识的滞后性、接受水平的差异性、主体需求的个性化等。我们认为,教辅图书就是满足这些需求的主要载体之一,它的功能即教材的延伸、教师的补充、课堂的补充、考试的补充。

我们认为,教辅图书代替不了教材,代替不了教师,代替不了课堂,只是教学实践中各种形态的补充,因此其所有图书都是围绕这4个补充展开的。

另外经纶集团所做的业务是教辅图书,属于文化产业。顾名思义,其横跨了教育与出版两个领域,教辅出版的本质不是出版,而是教育研究。出版只是形式,教育才是核心内容。经纶公司始终把教育研究作为公司的发展根本,主要以研究课程标准、研究教材、研究课堂教学、研究考试这四个方面进行。

我们在做项目和产品策划时,一定要回答这些问题:课标在这个板块(学段)是什么要求,教材实现了多少,课堂实现了多少,考试是怎么考的,我们还能做什么。把这几个问题回答清楚了,项目的定位问题,栏目功能问题,栏目里内容选取问题,也就迎刃而解了,操作起来也就非常轻松了。经纶公司从不沉浸于项目本身中,盲目追求技术性的东西,而是从教育本身出发,力求让每道题都能真正为教育服务。

为应对教育需求的变化,经纶集团正从一个优秀的图书策划出版商转变为优质教育资源提供商,并以此统揽教育产品的研发。我们将携手书业同道者,为广大师生提供最优质的服务和产品。

## 相关链接 研发理念

# 4个补充

1.教材的延伸。教材是为大众学生服务的,也是为大多数学生提供适量的知识需求。但是,教材是固化的范本,现在信息更新速度快,教材无法与最新的社会、科技、政治、文化发展保持一致,教辅随时出版可以弥补教材的滞后性,反映最新的社会发展状况。

2.教师的补充。由于经济、文化、教育水平存在差别,特别是城乡的差距,使得教师的资源配置、继续学习、获得信息的渠道和能力都不一样。为教师提供足量、及时的信息,充足教师案头材料,以此提高教学水平,是教辅图书的另一功能。

3.课堂的补充。课堂教育是一个基本没有选择的教育方式,老师教什么,学生就得听什么,这种教育方式不能满足每个学生的需要,它只满足了学校教学要求的需要。学生中有“吃不饱”和“吃不了”两部分,满足这两部分的个性化需求,是部分教辅图书策划的源泉,更是它的市场服务目标。新课标是要改变这种模式,但短期内难以根本性改变。教辅图书帮助学生去解决、探索课堂传授以外的知识。

4.考试的补充。考试是对学习知识的检验,特别是升学考试,不仅是平时学习结果的竞争体现,也是临阵弥补过去学习不足、巩固过去知识的机会和手段。它需要科学、系统、有重点地去复习,教辅图书是其重要手段。

# 4个研究

1.研究课程标准。课标是教材编写、考试、教学的依据,是国家意志的体现,也是经纶集团公司教辅图书编写的依据。研究课标,在领会总的精神情况下,就是分解课标,把课标的大目标分解到每册书,每个单元,甚至每一课,然后把把这些大小目标,运用到每个项目中去。

2.研究教材。教材是教学的范本,是我们编写之源,我们研究教材不但研究教材的知识体系,同时研究其能力体系,并指出其实现课标的不足,我们教辅的一个功能就是对教材不足的补充,以期达到课标的要求。

3.研究课堂教学。同样的教材,不同的教师有不同的教学方式,达到的教学效果也是不一样,教辅不是对课堂教学的重复,而是对课堂教学的补充,经纶研究课堂教学,就是研究课堂教学的不足,发现哪些内容是课堂教学没有解决的,这些就是我们教辅要实现的目标,因为课堂教学不足有很多,因此教辅的种类也相应地比较繁多。

4.研究考试。考试是教辅产生最直接的动因,研究考试的方向,研究考试的模式,研究试卷的结构,研究试题,并把考试研究的成果落实到同步的教辅中去,在平时学习中渗透着考试的要求。

## “点”击国民阅读

◎周慧虹(山西)

阅读是传承文明、更新知识、提高民族素质的基本途径。2010年的世界阅读日即将到来,由中宣部、中央文明办、新闻出版总署等部门联合组织开展的全民阅读活动,也已走过几个年头。此种背景下,如何进一步改善国民阅读环境,让阅读切实融入人们的日常生活?笔者认为,注重以下几“点”很有必要,乃民所愿。

专家学者指导点。某种程度上讲,一个人阅读的过程是由“漆黑的屋子”摸索着走向光明的一个过程。若其阅读不得要领,无异于摸不见门楣、找不到钥匙。久而久之,既空耗精力,也易令之读书兴味尽失。引导读者亲近阅读必须增强其“阅读力”。阅读力是国民的阅读能力,即看书学习、更新知识的自觉程度和实际能力。增强读者的阅读力既需要他们的自觉,也得依靠专家学者适时指点迷津。遗憾的是,现在多数专家学者要么理首书斋做自己的精神孤旅,要么就是忙于将自己专业领域内的研究成果出成书,很少有人能结合当前的书香社会建设形势,结合自己的阅读经验,告诉读者怎样才能卓有成效地开展阅读。他们若能抽出时间,面向读者,尤其是农村地区的读者、农民工群体多进行一些面对面的指导,实乃雪中送炭、功德无量。

企业机关支持点。近些年来,为带动全民阅读,政府相关部门的确做了大量工作,然而,毕竟这些部门的人力、财力有限,仅凭其力量要想取得立竿见影的效果有一定难度。机关企事业单位是社会的重要组成部分,它们不仅凝聚了大批拥有阅读潜质的读者,而且就其经济实力来讲,也可以帮助政府化解财政支出不足的矛盾。为此,那些有条件的机关企事业单位,是不是可以依托企业文化建设,在单位内部积极倡导阅读之风,借以带动全社会逐渐形成崇尚读书的良好风气?是不是可以积极地多献一份爱心,为那些读书困难群体尽可能地创造一些便利条件?这是他们为社会进步、国家发展应尽之责,同时也是在展现着自身的内在魅力!

读书活动均衡点。开展各种形式的读书活动,能够为促进国民阅读营造良好氛围,同时也使得读者更有条件去实现自己的某些阅读心愿。从各地近年来所开展的与读书有关的活动情况来看,呈现出的却是一

## 书业时评

种不均衡态势,往往是大城市的各项活动开展得有声有色,而一些小地方则难闻其声、难觅其迹。以图书展销会、新书订购会等会展活动的举办为例,它们似乎是专为大都市而设的“盛宴”,小地方的读者纵然望眼欲穿,也只能是空留艳羡,一声喟叹。

在目前,促进国民阅读状况改善需要关注的“点”还有很多,只有我们大家都留意挖掘、改进这些“点”,我们的国民阅读条件与质量才会一次次的“点”击后一点点地进步,从而也推动着我国软实力建设水平的不断攀升。

## 妙哉!向领导赠阅另类读本

◎左雪文(江苏)

据《人民日报》报道,《人生核算——一名囚徒的感言》这本由海南省纪委信息中心和宣教室编写的警示教育读本正向海南全省领导干部赠阅。同时,以海南百名贪官忏悔录为内容的《世上没有后悔药》一书也将于今年5月底出版并向全省干部赠阅。

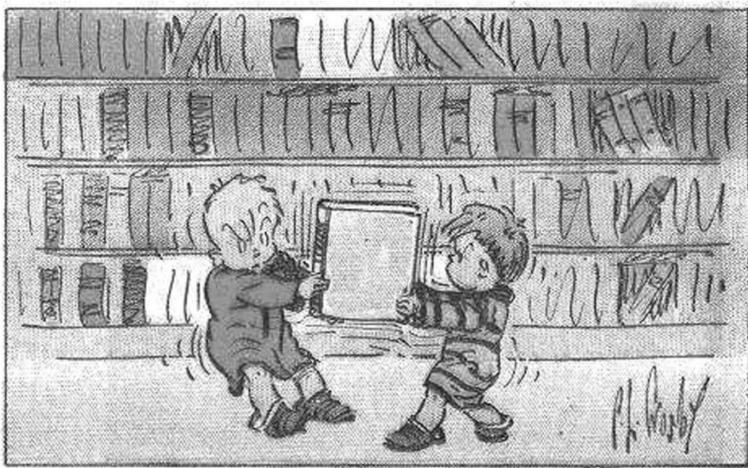
据悉,该书作者是海口监狱一名职务犯罪的服刑人员。作者以自己 and 众多的职务犯罪服刑人员“人生破产史”的亲身经历和生活体悟写成,深切地道出了身陷囹圄之后对反腐倡廉建设的思考。海南省委书记卫留成、省纪委书记王璐看了这本书后分别作出批示,要求利用这个生动的反面教材,在党员干部中开展广泛的警示教育。

向领导干部赠阅“囚徒感言”之类“另类”读本,愚认为,海南省此举不无妙哉!

首先,从反腐倡廉的理念上来看——预防为主,关口前移。向领导干部赠阅“另类”读本,其实是将反腐倡廉教育和惩治腐败的关口前移了一大截子,就像现在时尚的医生“治未病”一样,让人们在健康、亚健康状态下及早得到健康体检和心理咨询,以便将疾患阻止在“萌发”之前。这和党的十七大提出的反对腐败要坚持“惩防并举、注重预防”的方针和“拓展从源头上防治腐败工作体系”的要求是相一致的。

其次,从治理腐败的方法上来看——反面教育,同样重要。向领导干部赠阅“另类”读本,其实就是通过反面教员给大拿“上课”,以切肤之痛现身说法,对领导干部进行警示教育,让广大党员干部从中吸取深刻教训,算好人生大账,以便把握好自己,走好脚下每一步,避免失足而重蹈贪官们的覆辙!

## 书业时评



再有,从此举的效果上来看——震慑作用,不可小视。向领导干部赠阅“另类”读本,使广大党员干部看到了一个个贪官的可悲下场,从他们一部部“人生破产史”中领悟到该怎样做人,该怎样做官的真谛。这不仅能起到极大的震撼心灵和震慑犯罪的作用,同时也拓展了人生态、世界观、价值观的教育,有利于不断提高广大干部尤其是党员干部的政治素质和防腐拒变的能力,如此等等,岂不是妙哉!

## 书店不可纵容盗版书

◎涂云锋(广东)

新学期之初,读初中的侄儿要买大部头的英汉词典,花的是新年期间他自己收到的红包。买回后,他学习时经常翻看这本他心爱的词典。前几天,我发现他的词典出现纸张松散的现象。拿来仔细一看,纸张粗糙,字体模糊,装订质量差,有些页面几乎要脱落。我说:“这是本盗版书。”侄儿听了说:“怎么会呢?我在书店里买的。”听了我的解释后,他还摆着副疑惑的表情,仍然不能相信自己买了盗版书。

别说一位中学生,一般消费者在正规书店购书,也不会考虑到书会否是盗版的,大家理所当然地认为,书店销售的都应该是正版书,盗版书只会出现在书摊或者流动的地摊上。可是,个别书店就敢堂而皇之地销售盗版书,利用消费者对书店的信任,结果消

费者付出正版书的价格买到的却是盗版书。盗版诚然可怕,摆在正规书店里出售的盗版书更为可怕,因为消费者过分相信书店,缺乏戒心,买到盗版书还一直被蒙在鼓里。以原价买到盗版书,破财是小事,但是盗版印刷劣质,影响阅读,内容错漏百出,容易从中获取错误的知识。

为什么正规书店敢冒着违法的危险销售盗版书呢?很简单的一个道理,暴利的驱使。众所周知,地摊上的盗版书是靠低价格吸引读者购买,但是摆在书店的盗版书,却可以以正版的价出售。笔者在卖盗版的书摊了解到,一本近百元的英汉词典,花30元左右就能买到盗版,也就是一本盗版书成本低于30元,因此,书店如果以原价售出一本盗版词典,得到的将是巨大的利润。

国家有关部门正在加大力度打击盗版的行,进一步加大对举报有功人员的奖励。市场上猖狂的盗版,不但对出版社造成经济上的损失,也损害出版社的声誉。其实,对普通读者来说,也是对这种打击行动拍手叫好,图书市场鱼目混珠,读者真伪难辨,容易上当买了盗版书,蒙受其害。

书店公然销售盗版书令读者深恶痛绝,我们期待书店在自律的同时,消费者在买书也应多长点心眼儿,发现盗版的坚决不买。然而,现在盗版技术日益变得高明,即便普通读者拥有孙悟空的火眼金睛,恐怕也不能轻易辨别真伪。因此,有关部门打击盗版不应该松懈,坚决取缔盗版窝点,净化图书市场。

## 书业时评

## 出版业需要编辑的坚守

◎刘玉军(北京)

一个编辑朋友给我讲了一个他所认识的编辑同行的故事。

这位编辑同行十几年前开始策划、组织小语种方面的图书,如今品种齐全,规模恢弘,质量可靠,颇得读者和经销商的认可,已经形成了品牌。尤为重要的是,收获的还不止这些。国内一大批小语种作者成为了他的朋友。如果说一开始是凭着他对小语种图书市场的敏锐嗅觉和国内小语种学习的发展趋势自己设计、策划、组织选题的话,随着作者朋友关系的维系和图书产品的聚合效应,到了后来可以说成了作者、用书单位在为他策划、组织选题,扩大原有的规模。

我的编辑朋友和我一样身处一家地方出版社,之所以谈及这个话题,是因为我们有着共同的困惑:出版产业化进程中编辑该如何定位自己?当一个编辑被管理制度迫使不停地贡献利润时,他该如何去对待自己的定位和文化追求?每一个编辑都有自己的专业背景,相应地也都有自己的业务分工和主攻方向。自从踏入出版行业,大多数的编辑都希望利用编辑这个平台结识学问大家,在专业上磨砺自己,成为学者型的编辑;同时,利用自己所熟悉和擅长的专业为所供职的出版社带来一定的经济效益。专业化的成长路线和专业化的赢利模式的结合是大多数编辑的梦。十几年坚守着小语种图书出版的那位编辑同仁可以说实现了自己的梦,他对某个小语种的学科发展的熟悉程度令活跃在小语种一线的教授们赞叹;他的坚守与执着为所在出版社带来了规模、品牌乃至经济效益使其获得了职业成就感。但大多数编辑仍处于半梦半醒中,思想处于游离状态。其结果往往是:牺牲自己的专业品位。

编辑的坚守很难。当畅销书铺天盖地时,你编的书束之高阁;当别的编辑把包销、补贴书折腾得热热闹闹、红红火火,你枯坐在书稿前字斟句酌,用假设的崇高鼓励着自己时,没有足够的定力是很难持久的。同时,外部环境,尤其是所在出版社的考核奖惩制度对于编辑的专业化发展也是至关重要的。作为制度中人,编辑是不能游离在制度之外的。只有适应了制度,才有存身之地。适应制度意味着改变自己。长此以往,坚守便荡然无存。

出版需要编辑的坚守,文化更是如此。