

目 录

卷首语

- 2004年我国图书出版业基本数据解读 / 宗 诚

专论·特约稿

- 认真搞好出版规划, 推动出版繁荣发展 / 郭书林

编辑学·编辑工作

- 文化缔构与编辑选择 / 杨光宗
- 科技期刊文稿处理质量三题 / 康元生 李唯东 李幼萍 朱万忠
- 纪实性风格与故事化手段的结合 / 任 婕
- 图书版式设计的多元化及认识的理性回归 / 张红宇
- 高校学报与学科建设 / 李 勤
- 报刊语言的失范与对策 / 余武英

出版学·出版工作

- 出版职业精神与先进文化的内在协同性 / 董中锋
- 《文化关怀中的现代出版》问世 /
- 大学出版社的体制改革和机制改革 / 周玉波 刘苏华
- 论出版学高等教育 / 何 皓
- 当前励志图书崛起现象的思考 / 王 伟
- 出于阅读 /
- 退货迷离 路在何方 / 杨晓鸣
- 求证·解读·演绎 / 张辉冠

数字技术·多媒体·网络出版

- 网络环境下的图书发行模式研究 / 谢新洲 张春铭
- 现行评价机制对网络学术出版的影响与对策 / 陈少华 黄晓薇

书苑掇英

- 我们现在没有了古旧书店 / 史可荣
- 故事期刊发展趋势初探 / 郑 鸣
- 出版集团财务监督体系的构建 / 朱华海

编辑史·出版史

- 19世纪末20世纪初 中国报刊的人文精神 / 黄艳林
- 出版文化史研究论著目录补遗(2000—2004) / 范 军 辑录

编辑随笔

- 没想明白的一些问题 / 孙琇
- 送别宋原放同志 / 雷群明
- 我读书, 我写书 / 明廷雄

大学出版社的体制改革和机制改革

周玉波 刘苏华

摘 要: 分析大学出版社发展过程中存在的体制、机制、产品结构和市场开发等问题, 提出深化体制改革和机制改革, 建立合理市场运行机制的对策分析。

关键词: 大学出版社 出版体制改革 对策分析

分析大学出版社发展过程中存在的体制、机制、产品结构和市场开发等问题, 提出深化体制改革和机制改革, 建立合理市场运行机制的对策分析。关键词: 大学出版社 出版体制改革 对策分析

全国大学出版社近100家, 占全国出版社数量的17%, 销售码洋占全国图书销售总码洋的13%。大学社销售码洋过亿元的有10多家, 约40%的大学出版社的码洋保持在5000万元以下, 其中在1000万元以内的约占16%, 1000万元至2000万元之间的约占18%。大学出版社这种小而散的局面以及徘徊发展的现实是由多方面原因造成的, 体制和机制问题是其重要原因。

一、大学出版社的体制问题

我国出版社在历史发展过程中, 形成了一种管办结合的政企不分体制, 大学出版社的体制问题也正是缘于此。但相比其他出版社, 它又有自己的特点。

性质决定体制, 体制决定机制, 大学出版社的性质问题是所有问题的源头。大学社的性质与其他类型的出版社一样, 同属事业单位, 实行企业运作, 自主经营, 自负盈亏。更加具体一点说, 大学出版社与所属高校一样属于事业单位, 其人员编制、工资待遇等与高校其他院系行政部门一样按事业单位的规定进行管理。但是考虑到出版社是一种经营性的实体, 因此, 各高校要求出版社在自身运作过程中, 财务独立核算, 自负盈亏, 按一般企业的管理模式进行宏观管理, 从而归入校办企业之列。

事业单位的定性直接导致政企不分, 大学出版社更是如此。就地方出版社而言, 管办结合更多地体现在业务的指导上, 而大学社这种管办结合基本上囊括了出版社运行的各个环节, 包括出版社的人事、资产、场地、财务等。学校是出版社的直接管理者, 出版社是学校的完全意义的二级机构, 学校对出版社的运营直接管理与指挥, 出版社的每一项重大决策, 必须上报学校, 经批准以后才能实施。大学出版社的体制问题可以简单地从以下几个方面来分析。

第一, 行政干预过多, 不利于调动出版社体现企业属性的积极因素, 使出版社难以发挥自身的主观能动性。从总体上来说, 高校对出版社的管理仍然较为原始, 过分“行政”化, 对这个特殊的二级单位过问较多, 管得太死, 更多的时候体现的是一种行政指挥的施和领导权力的实现, 因而使得出版社对于自身的经营与管理没有太多的发言权, 瞻前顾后, 难以制订出版社长远发展战略。长此以往, 出版社养成了依靠学校决策的惯性思维模式, 员工又大多属于事业单位的编制, 在无下岗威胁的情况下, 养成了吃大锅饭的习惯, 这是目前绝大多数大学出版社的现实。

第二, 大学出版社事业单位的性质, 使得其无法及时应对市场的反应。出版社的主要职能是生产产品, 不过不同于其他物质形态的产品, 这是一种凝聚了特殊文化价值的产品, 但就其目的而言, 将产品成功推向市场, 变为商品, 赚取一定的利润, 是它除了传承文化价值的又一目的。可见, 出版社的生产过程也是一种企业生产商品的过程。出版社必

- 重返那遥远的金色麦地 / 徐 鲁

品书录

- 出版学术网开通一周年 / 程国重 章雪峰

- 《著作权案例评析》介绍 / 一 凡

◆ 各期杂志

2000: 第3期 第4期

2001: 第2期 第3期 第4期

2002: 第1期 第2期 第3期 第4期 增刊

2003: 第1期 第2期 第3期 第4期

2004: 第1期 第2期 第3期 第4期 第5期 第6期

2005: 第1期 第2期 第3期 第4期 第5期 第6期

2006: 第1期 第2期 第3期 第4期 第5期 第6期

2007: 第1期 第2期 第3期 第4期 第5期

须盯住图书产品市场,及时处理市场信息,并作出认真的反应,这是决定出版社生死存亡的关键。但是,在事业单位的体制下,大学社对高校的惯性思维以及高校本身对出版社统得过死,导致大学社市场意识无法有效显示,换言之,学校对出版社的行政管理抑制了出版社本身对市场的快速反应,从而导致出版社在应对市场反应面前处于被动不利的局面。

第三,大学出版社的“四不像”定性直接将事关企业及员工的经济利益推向了尴尬的境地。大学社“事业单位、企业管理”的这种体制曾经在一段时期使出版社受惠,但是,随着改革开放的深入进行,出版社的这种定性带来了诸多麻烦。虽然大学出版社也一直宣称自己为事业单位,但是,国家的宏观经济管理部门一直将其作为企业来看待,税收、财政、计划部门是如此,甚至连统计部门也把出版单位作为企业纳入统计。这种计算方式对大学出版社的经济核算而言无疑是不利的。同时,大学出版社一直享受国家校办企业的有关优惠政策,如税收等方面,但是,在大学出版社未完全进行体制改革前,国家已取消大学社作为校办企业应该享受的优惠,又得不到文化产业相关政策的支持,这对苦苦支撑的大学出版社而言,无疑又是雪上加霜。就员工而言,工资、福利,包括奖金都必须按高校这个事业单位的模式核发,这是由出版社作为学校的二级事业单位的定性所决定,从而将员工推向了两难境地——劳动强度、劳动方式按企业管理模式管理,享受待遇却按事业单位行政、技术级别下发,劳动付出与应获报酬不相适应。

二、大学出版社的机制问题

实际上,大学出版社的体制弊端是一种根本性的问题。大学社在具体运行机制方面也正是由于体制不畅而产生了种种问题,下面着重分析它在用人机制、分配机制、劳动机制这三项具有代表性的机制中存在的难题。

第一,用人机制。在用人制度上,大学出版社基本上没有自主决定权,如果需要引进所需的专业人才,必须按照事业单位的程序,依照学校的进人计划,逐级上报学校批准。由于高校的工作重点侧重于教学科研,从而将大量的用人指标划向了教学科研类人才,出版社的用人计划则是一减再减,并且许多时候是将高校里富余的人员硬塞进出版社,还有许多是学校安排照顾的家属。这样导致出版社想要的业务人员进不来。用人制度的第二个问题则是大学社的干部队伍建设。大学社是学校的一个二级单位,其领导的任免完全取决于学校。国家新闻出版总署副署长柳斌杰曾在庆祝中国人民大学书报资料中心成立45周年的大会上对这一问题一针见血地指出:“高校在出版方面对人才的重视在某些时候不如对教学人才的重视,有时候把一些教学一线或用不上的干部,放到出版社来,这就是前一段时间有几所高校出版社出现滑坡的重要原因。”所以,他认为:“出版行业专业性强,领导要有知识,讲政治、懂经营、会管理,人不行马上就撤下来。”这种思想无疑是十分正确的,然而,在现今大学社的这种实际情况之下,真正要实现这种设想,又是何其困难。

第二,分配机制。在大学社成为高校二级事业单位的出版体制下,分配机制也存在突出的矛盾。作为企业运作的出版社,财务独立核算,自主经营,自负盈亏,理论上要求所有员工的工资奖金必须依靠企业自身的良性发展从市场上赚取,企业除去必要的税收、上缴学校部分、企业发展基金以外,剩余的资金可由企业自主决定。但是从实际情况看,在事关分配方面,没有形成一种良性的企业型分配机制,仍然按照原有的事业单位模式操作。出版社的工资、奖金的核发参照学校的标准进行,并且上报学校批准方能执行。完全成熟的企业本身有一整套适应企业运作的分配机制,突出的一个特点就是基本上按员工的绩效进行对等的分配,而且这种绩效大都是可以量化的。事业单位的分配机制则有所不同。在学校中,分配的主要原则是按行政级别、技术职称的高低来进行分配。从分配的差别来说,它也不会拉得过大,因为在具体考核业绩时,许多地方是无法量化的,而且事业单位的性质也不可能使得学校的职工收入有比较大的差距。事业单位的通常做法,如按行政级别定分配的高低,尚可在出版社改造成职位分配制度,其技术职称定分配的原则则遭受到越来越多的人的批判。一位资深出版家曾经戏言:“一位创造50万利润的助理编辑,其收入没有或不能超过不创利的一位编审,这是我国大学出版社最大的悲哀。”另外,企业运作中分配的高低悬殊也是现今出版体制下不可想像的。

第三,劳动机制。大学出版社劳动机制除受体制制约外,在某种程度上也受用人机制、分配机制的影响。首先,大学社员工均属高校的在编在岗职工,享受国家的基本工资,编制性质也属于事业单位编制,没有在激烈的市场竞争中那样大起大落,有下岗失业

的危险，因而工作普遍缺乏危机感，这就直接导致劳动积极性不高，劳动态度也不似一般企业那样敢闯敢拼。加之事业单位陈旧的考核办法，更加重了大学社劳动机制运行的不畅。其次，就用人机制而言，大学社没有用人的绝对支配权，进入出版社的员工有许多是“关系户”。再次，就分配机制而言，吃大锅饭现象在某种程度上存在，大学出版社要想建立良好的劳动机制更加困难。

三、大学出版社的其他问题

第一，产品结构问题。在我国出版社分类管理的前提下，大学出版社获得了进军教辅市场的契机，因而全国上百家大学社无一例外在争抢教辅市场，大学社的主打产品几乎无一例外是以教辅为主。大学出版社产品结构的单一化，使得它在面临教育改革、减负政策、众多出版社和民营书业争抢教辅市场等残酷现实时，不能不思考生存之道。同时，大学社的产品纷纷追逐教辅读物，使得该有特色、该有品位的大学社丧失了自我，浪费了大学的无形资产，损害了自己的品牌形象。第二，市场开发问题。由于大学社长期的粗放型经营，事业单位的体制又束缚了其应有的活力，使得它无心关注市场，很少研究营销。考察分析大学社的实际，基本上没有摆脱原先陈旧的固定运作模式，缺少市场开拓和创新的行为。然而作为一个生产图书——一种特殊商品的出版社，要想依靠其产品获得维持自身生存与发展的必要的利润，必须使得它的产品在市场上得到认可，在同质的公开市场里必须要有独特的营销策略。换言之，大学出版社的生存与发展也和其他企业一样，必须注意市场的开发与培育，时刻注意市场的变化，搜集市场点点滴滴的信息，在科学分析市场信息的基础上，按市场规律生产适销对路的商品，形成个性化的产品定位和营销手段。

第三，选题与作者资源问题。大学社在背靠高校这一有利条件之下，未能充分利用这一有利资源，将之转化为选题资源及作者资源，反而将这一有利条件拱手相让，让别的出版社捷足先登。所以，在许多大学社所在的高校中，许多双效益选题与高水平的作者队伍都没有成为本社的有效资源，这是一个客观现实。

四、大学出版社改革的对策分析

大学出版社在发展过程面临的问题中，体制问题是关键。所以，在出版体制改革的过程中，必须首先对大学出版社的体制进行根本变革，惟其如此，其他问题才能迎刃而解。

出版体制改革要解决的主要问题是政企分开、管办分离，这是一种方向。出版体制改革要求理顺政府与文化企事业单位的关系，积极探索实行党委领导、政府管理、行业自律、新闻出版单位依法运营的宏观管理体制，同时深化出版社内部改革，实行宣传业务和经营业务两分开；积极探索经营性的新闻出版单位，按照现代企业制度的要求改革体制，转换机制，完善法人治理结构。中央现在决定进行的出版体制改革，是将除人民出版社等少数保留原来的公益性事业单位的体制外，其他所有出版社都将转型为经营性企业单位。由此，出版业迈出了从事业性质向企业性质转变的关键一步。这一阶段，将按照现代企业制度，在治理结构、产权转换、员工身份转换等实质性问题上进行突破。大学出版社应该按照中央确定的体制改革的目标进行自身改革。但由于出版业总体上具有的意识形态性和产业特性的结合，作为事业的那一部分出版单位，能否真正作公益性的出版事业对待；而作为企业运作的一部分出版业，能否真正按市场经济法则和企业自主经营规律运作参与市场竞争，形成强势产业，则都是有待实践解决的课题。

当然，大学出版社由于其独特性，不能一味依照省新闻出版局直属出版社的体制改革模式进行。因为它不是一个独立的市场竞争主体，有一些出版社还没有一个法定的地位，无力承担民事责任，所以把它推向市场还有相当的距离，这是高校出版社目前做不大、做不强一个重大障碍。因此，大学出版社的体制改革就可以在明确高等学校资产关系的同时，给出版社相对的自主经营权，学校在资产上进行控股，不干预它的经营发展。一旦大学出版社改制为企业，学校的校产管理处是国家资产的代表，是国家与企业的中间环节，要明晰国家与企业的产权关系，即出资者所有权和法人财产权的关系，关键是要理顺学校的校产管理处与企业的产权关系问题，解决国有资产管理的体制问题。学校可以成立国有资产经营管理公司，在企业占有一定的股份，派出代表充任股东，通过股东大会行使对公司资产的受益、重大决策、选择经营者三大权利，并代表国家按股份享有剩余利润的分配权。

导致大学社实力不济、发展受阻的原因是多方面的。如管理观念陈旧，缺乏市场意

识；面对新一轮教育改革措手不及，导致市场萎缩；外界干涉过多，无法适应市场变化；内部管理不顺，加大了企业的经营成本等。细细推究这些原因，既有外界环境的影响，又有内部管理的问题，然而更为重要的却是后者。至于大学出版社的产品结构问题、市场开发问题、选题与作者资源问题，在解决了大学社的出版体制与机制问题以后都可以在实际运行过程中加以解决，具体的解决对策因为各个大学出版社的规模、实力以及其他条件不一致可能呈现不同的方式，出版社可以根据自身的实际找到有效的解决办法。

参考文献

- [1] 杨蕾. 以资本为纽带，促进高校出版社体制机制改革. 大学出版，2003(4) [2]
徐国礼. 全面进入市场是大学出版社深化改革的必由之路. 新闻出版导刊，2003(12)
[3] 文心. 大学出版社角色的错位与回归. 编辑之友，2003(5)
[4] 陶铠，贺耀敏. 大学出版社的改革发展路在何方. 中国图书评论，2003(12)
[5] 柳斌杰. 深化体制改革，繁荣出版产业——在庆祝中国人民大学书报资料中心成立45周年大会上的讲话. 中国人大复印报刊资料(出版工作)，2003(12)

(作者单位：湖南师范大学出版社)

(ID:825)

© 2001-2003 出版科学杂志 版权所有

报刊转载必须征得同意并支付稿酬，网络转载必须注明作者及本刊网址

武汉大学信息管理学院4楼403室 邮政编码430072 电话：027 68753799 传真：68753799 E-mail：cbkx@163.com

技术支持：cgz@163.com

【您是第位访客】