

书稿策划原来也没那么难

□王利波

徐海先生在其著作《出版的正反面》中，将编辑分为六等，能策划、能组稿的编辑被他列为第一、第二等的优秀编辑。确实，策划组稿能力对一位编辑来说，是最可贵的能力，也是其成就感、价值感的最大来源。业内最优秀的出版人，无不拥有出色的策划组稿能力。

但不得不承认，这样的编辑在一家出版社中总是少数，很多编辑可能从没有策划或组织过一部书稿。年轻编辑哪怕有策划的志气，一开始也常常不知从何起步。前两天就有一位编辑来找我，这名编辑所在的部门主要承担社里的主题图书以及其他类似项目，她已经是骨干，但不甘心只做主题图书，还希望能策划些市场书，但接连提了几个思路，都不被认可，她感到泄气和苦恼。当我告诉她自己曾经历的无数次挫折后，她明显松了一口气。我也因此想到把谈话的内容扩充整理出来，也许会对年轻编辑有所启发。

辗转找到“自己的园地”

年轻编辑进入出版社，围绕着自己的专业领域开发选题，是最顺理成章、也较为容易成功的路子，这也是我最初的选择。从人大哲学系硕士毕业进入出版社后，我先是跟着社内一位资深编辑一起责编张岱年先生主编的《中国文史百科》。熟悉基本规范流程后，我就想着策划组稿的事。我一直很好奇俄罗斯这样一个产生了无数大文豪的民族，究竟有着怎样独特的哲学和信仰。20世纪90年代末，国内一度出现了翻译“俄罗斯白银时代”文学作品的小热潮，一些长期被忽视的作家诗人的著作被引进国内出版。我于是提出翻译出版俄罗斯宗教哲学著作的想法。当时的分管领导不太支持，有次社长来我们办公室，我直接向他争取，竟被应允。通过导师的帮忙，我邀请了中科院哲学所的贾泽林、李树柏和北大的徐凤林几位教授来组织译丛，一共六册，有别尔嘉耶夫的《精神王国与恺撒王国》、索洛维约夫的《西方哲学的危机》等。2000年丛书出版后，参与的学者觉得做了一件应当做的好事，时任我社副总编辑的黄育海先生还表扬了我。当我考虑着下一步能不能做西方哲学书时，发行部的同志出来阻止了：你这套书，印了4000册，估计后面会有库存，以后就别做哲学书了。虽然有些不甘和遗憾，但发行部的声音向来有比较大的权威，我不能无视，也找不出反驳的理由，不得不作罢。接下来该做什么呢？我不得不重新寻找方向。

当时我已正式分配到政治编辑部，主要编主题图书和部门部门的定制书，许多书稿的质量并不好，让我很头痛。室主任杨淑英大姐很能干，组织了不少党史、社会学领域高端学者的著作。党史名家的书稿，我经验少，自然无缘参与，社会学的参与了一本。我当时就想跟着组社会学的书稿，而且希望更有思想性一些。一天，我读到孙立平老师的一篇访谈，谈他为什么用“断裂”这个词来概括转型期中国的社会特征。我通过朋友要到了孙老师的联系方式，独自去北京拜访了他。在清华蓝旗营的家中，孙老师谈到他和学生在做的一些调研，包括口述史项目，倾听过程中我感受到了一位社会学家强烈的问题意识和社会责任感。孙老师最后表示，如果出版社愿意的话，他有兴趣整理一下近年来所写的文章，题目差不多可以取为《转型与断裂》。我兴冲冲回到社里汇报，但领导顾虑文章汇编不好卖，话题也较为敏感，否决了这个选项。我很沮丧，同事劝我不要再争取了。我只好回了孙老师，之后再也不好意思继续联系。这本书后来在其他出版社出版了。

这之后，我看到市场上中国史方面的图书热起来，就想着去尝试。由于某个机缘，我跟人大历史系的夏明方老师取得了联系。夏老师善解人意，我去拜访的时候，他约了人大清史所的黄兴涛老师等几位青年学者。可惜我的视野实在太窄，当时的资讯又没现在发达，功课做不到位，他们的讨论一深入，我根本接不上去，惭愧又尴尬，最后也就无功而返。这让我明白组织历史学书稿，尤其是学术书，门槛是比较高的，没有相应的知识储备，组稿是困难的。

做学术出版不知往哪个方向走，我就尝试策划普及类读物，思路还是围绕大学生群体。先是想做各个学科的名著导读，但因为要求提得很高，作者队伍根本组织不起来。后来又想引进海外关于培养大学生综合素质的教材，但发行部认为大学出版社做最合适，我社没有相应渠道——后来我真的跟浙大以及浙江省教育厅有关部门联系，做成了两本相关的教材，这是后话。印象深刻的另一次失败经历，是我拜访时任浙大人文学院常务副院长廖可斌教授，提出请当时任人文学院院长金庸先生做主编，他任执行主编，编撰“人文通识读本”。他被我说服了，召集了人文学院各个系的主任一起到茶室讨论怎么来编。教授们各持己见，机锋迭出，廖院长为人温和，不是乾纲独断的组织者，我这个小编更无法应对能言善辩的教授们，两次讨论都没达成统一意见，计划无果而终。

当时我几乎是科室里最年轻的，不承担科室重要任务，同事们用着我各个方向上摸索，我的笔记本里记载了收集到的各种信息，大多数约稿不是被作者婉拒就是发行部不看好。当然也有一些是成功的，比如2003年策划了《揭开真相——〈南方周末〉知名记者报道手印》一书，出版后好几位记者朋友来索要，书很快重印，当时也比较开心。更多的時候则是焦虑和迷茫——进社已经六七年，手头编的大部分书稿平庸乃至无聊，我觉得自己是在浪费生命。

2005年前后，经过几番交流和思考，我决定组织翻译政治学领域的学术著作。因为跟科室的门类合拍，领导很快点头。我找到景跃进老师和张静老师——他们夫妇俩我读研时就认识了，请他们帮我选书，并邀请其他编委。两位老师的眼光很独到，“政治与社会译丛”第一辑里卡尔·波兰尼的《大转型：我们时代的政治与经济起源》2007年出版后，很快两次重印。我在承担主题图书和系统图书之外，终于找到了一块个人可以耕耘的园地，虽然引进版权、物色译者、改稿、找设计师等所有出版环节需要独立完成，经常要利用晚上时间看稿，但我不觉其苦，每一本著作所探讨的问题都吸引着我，我感



觉自己是在修习一门新的有无穷魅力的学科。我会感到融求知与工作于一体的快乐！

保持对新信息的敏锐性

在做出版项目的时候，往往会有新的机缘、新的信息向你敞开，就看你是不是有心，能不能去追踪。在组织译丛的过程中，我有次去拜访浙大的郁建兴老师，他向我推荐了郑永年教授的英文著作《全球化与中国国家转型》，这本书一下子把我吸引住了。后来去清华看望景老师时，一旁的张小劲教授建议我组织翻译海外研究中国当代问题的著作，我就想把译丛分成两个系列，交叉出版。郑老师的这部著作就被纳入第二辑。郑老师在我的请求下，向我推荐了许多海外著作，涉及中国转型过程中许多值得探讨的现象和问题。因为西方学者观察中国问题的视角通常比较独特，观点又比较敏感，我必须看过才能决定是否引进，哪怕整体立场没问题，审稿过程中也不得不字斟句酌，所以做译丛从第二辑可谓十分辛苦，但我由此得到的训练也是前所未有的。出版后市场的反馈也给了我激励。

在《全球化与中国国家转型》出版后，郑老师把他的《中国模式》书稿交给我，其时中国的发展模式被国际社会热议。该书出版后，上了很多榜单，还上了中央党校的学员推荐书单。郑老师当时在某报刊专栏，他的文章理性独到，广受追捧，我建议他以专题形式整理出版多年来的文章和演讲，得到他的认可。但这一建议被社里否定，认为已发表过的文章汇编起来，不会有多少人感兴趣，还做好几本，风险太大。我相信自己的判断，又汇报了两三次，最后社里同意了。“郑永年看中国”系列出版后，受到市场的热烈欢迎，尤其是第一本《保卫社会》，被推荐为广东全省党员干部的理论读物。整套书累计发行了30多万册。之后两三年，科室组织主题图书、党政部门培训教材的重任落到我头上，我就拉着一位在中枢党校接待过多年的新进编辑，一起做“译丛”和其他一些学者的著作。郑老师则成为我始终保持联系的重要作者，近两年又在我社陆续出版了他的《制内市场：中国国家主导型政治经济学》《共同富裕的中国方案》《保卫社会》也在修订后重新出版。编辑是与书一起成长的，编辑不同的书、交往不同的人，你的内在成长速度是不一样的。不知不觉中，我已来到了一个比较开阔的地方。

组成目标一致的项目团队

编辑职业的一大挑战，也是魅力所在，就是不断与可能性相遇。2015年八九月份，社里安排我分管文史出版中心。我社的文史图书板块，曾经创造过辉煌，八九十年代出版的“世界丛书”，是业内非常响亮的图书品牌。之后的中国社会史丛书、学人自述等系列，也在学界有一定影响力。可惜的是，老编辑一退休，没有年轻编辑跟上，学术资源和品牌都流失了。我接手时，科室的基本产品是以地方志为主的系统定制书，7个编辑，2个是刚招聘进来的，其余的也不做市场书。我不可能把原来的产品线拉过来（可惜的是上文提到的编辑离职后，“译丛”也无人接手，很快终止），只能调整图书结构，做强文史板块。这于我——一个小小的挑战。

市场书是一定要起步的，做什么却着实费了一番研究和思考。最后决定带领两位新编辑开发世界史领域的产品线。一则她们的专业就是世界史，能很快上手；二来世界史和全球史出版前景广阔。我想了一个容易让人记住的丛书名“好望角”，一开始就明确了书系的定位、选书的标准，带领两位年轻编辑（两年后又增加了一位）缓慢而坚定地推进。截至目前，书系出版16种，销售65万册，已成为世界史板块最有号召力的品牌之一。与此同时，聚焦浙江深厚的历史文化，我先后策划或组织了《浙江婺剧口述史》、《浙江考古与中华文明》、《浙江儒学通史》、《浙学经典读本》“知宋书系”“大运河与中国古代社会”等一系列出版项目，既汇聚了一批优秀学者资源，同时又形成鲜明的品牌特色。

2020年底，随着编辑人手手的增加，我又策划了“何以中国”书系，探寻中国之所以为中国的历史和文化遗产，丛书名被孟宪实老师称为“显示了出版社的一个宏图伟愿”。我自知以自己的学识才干和现有资源，短期内组织不了数量众多的高质量书稿，但以此为旗帜，可以助年轻编辑找到策划组稿的方向。事实上也是如此。“何以中国”已出版的7种图书，如《从玄武门到贞观之治》《观念的变迁》《水运与国运》《何谓明代》等，以及储备的近十个选题，不少是年轻编辑策划组织的，这也是令我欣慰的地方。

立志做第一、第二等编辑，确定可以深耕的领域，保持很强的求知欲和好奇心，追踪感兴趣的问题和相关信息，勇敢地约稿，不怕被拒绝被否定，你就会发现，策划原来也没有那么难。

（作者系浙江人民出版社总编辑）

主持人语



8月底到北京，我感到凉风习习，秋意浓浓。我参加了人教社“教育出版高质量发展研讨会”，在会上斗胆作了“未来的教科书”的发言，引起与会领导和专家的好奇。这不重要，重要的是我与人教社多位新老朋友有了亲密接触，感受到这家超级大社极佳的亦师亦友的人文传统；翌日，我参加了“王蒙解读传统文化经典系列”新书发布会，与王蒙老先生比邻而坐，沐浴他的智慧，读他的书，羞愧地听到他对苏人社的夸奖和激励。我还到上海参加了一年一度的上海书展，受邀到了世纪出版产业园，与多位集团和出版社领导“相聚甚欢”，为上海出版人的文化情怀+商业理念所赞叹，在论坛上作了探讨传统文化“双创”的一个小型演讲，并在激情之下完成了三年来想写却一直未动笔的《上海书展是上海人办的书展》一文，反响不错；然后南下广州参加南国书香节，在邹书林和聂震宁两位演讲之后，狗尾续貂地谈了阅读的真需求与假需求，也很兴奋地遇到了陈平原教授以及著名出版人陈俊年先生，听陈先生激情澎湃又风趣幽默地回忆八九十年代机智地办出版、聪明地办书节

的故事。

此后，我还到浙江大学与天津出版集团的社长、总编辑进行了一次交流，接待了甘肃出版集团的领导，9月，我与作家刘亮程共聚译林出版社，听他和何平畅谈译林的优良传统。也是在本月，英大传媒集团总经理孙盛鹏率中国电力出版社一行光临凤凰出版集团，他们对凤凰出版传统口口声声的“称赞”让我惭愧不已。

《文艺报》的读者一定诧异甚至反感我的上述喋喋不休，因为过去的“编辑故事”版栏目语一直都是就稿谈稿、就作者谈作者，很少涉及栏目主持人自己的事。我理解，但我必须坦陈，我之所以回顾我和这么多出版单位、出版人及作者的交往，正是因为我一直在思考出版优良传统的传承发展问题。

本期偶然性地同时组织了浙江两位知名出版人邹亮和王利波的文章，可算“浙编”专版。邹亮和王总是我尊敬的出版人，他们一辈子从事编辑出版工作。邹亮从与马原的个人交往史、王利波从个人的策划史告诉大家，“与什么样的作者交往、怎么与作者交往”才能组织和策划到好的稿件。正因为他们叙述的时段非常长，至少涉及30余年，从中更让我们看到老编辑身上浙江出版人的优良传统。

——徐海

我与马原的出版故事

□邹亮



邹亮(右)与马原

上世纪80年代初，吴亮提出“马原的叙事圈套”的时候，我正在上海华东师范大学中文系求学。马原是中国当代将小说叙述置于重要地位的作家，《拉萨河女神》《冈底斯的诱惑》《虚构》等一系列作品的发表，开“先锋小说”之先河。在“文学热”的上世纪80年代，马原是我喜爱的作家之一。

因为文学，我与先锋作家马原结缘。而我真正开始同马原其人往来，并且成为朋友，则要从做书说起。

1989年，我研究生毕业后分配到浙江文艺出版社做文学编辑，与“先锋小说”作家交往密切起来。我担任责任编辑，曾组织出版了“收获长篇小说丛书”，其中包括格非的《边缘》、洪峰的《东八时区》；还出版了“系列小说丛书”，其中包括苏童的《妇女乐园》、叶兆言的《夜泊秦淮》。这是苏童、叶兆言、格非等作家最早出版的图书之一。

在读大学时，格非比我高一年级，因为是江苏老乡，又都热爱文学，我们成了朋友。毕业后书信不断。刚工作时为了组稿，我常去他在上海华师大的宿舍，马原也是他介绍给我认识的。

2000年10月，我在浙江文艺出版社策划出版了莫言、马原、格非、苏童、残雪等人的散文，在国内最早成规模出版“小说家的散文”。2001年，“系列小说丛书”出版十周年之际，我又重版了苏童、叶兆言、李锐等人的作品，与此同时又新增了两本小说集：格非的《青黄》和马原的《游神》。

我因为主持组稿等工作，要和马原讨论《游神》《马原散文》两本书的选目、体例等等。当时，马原已从西藏回来，在同济大学任教。那段时间，他来到杭州好几次。

那时，交通不像今天这么便捷，还没有动车、高铁，马原来一趟出版社，很难当天返回上海，就得在杭州过夜。我就为他找附近的旅馆将就一宿，住宿条件很一般，他也不计较。一个房间两张床，我陪着他，常常一聊就是一个通宵。时间充裕的时候，我也会请他去自己家里坐坐。

跟许多从事出版工作的人一样，我也喜欢淘书，尤其是自己所学的现当代文学方面的书和资料，有时在旧书摊上发现一两本好书，就如同与许久未见的故人重逢一般。马原的《中国作家梦》的最初版本就是这样被我淘来的。有一次，马原去我的住处，在书架上发现了这本书，非常惊讶，因为这本书连他自己也未见过，他甚至不知道自己的作品已经出版了。

马原跟我说起了这部作品的创作过程。那是上世纪90年代初，他带着只有一个摄像师的摄制组，历时两年，经过两万多公里的行程，采访了120多位中国当代作家，并对每一段访谈都做了详细的影像与文字记录。

一个书商要将马原与各位作家的对话文本做成书，但是后来这个书商大概在经济上出了问题，不见了踪影，书出版了也没告诉马原，马原还以为这件事没下文了，直到在我的书架上看到这本《中国作家梦》。感怀之余，马原提笔在扉页上写了长长的一段话，这本书由此成了我的私家珍藏。

一年后，有出版社要重新出版《中国作家梦》，马原希望我把这本书寄给他做样本。这本书后来再也没有回到我手中。不过，能让这样一部有分量的中国当代作家访谈录传播到更多读者手中，实在是一件功德。

2004年，我邀马原、肖瑞峰、南帆共同主编《大学语文新读本》。由马原来选评中外小说，这跟马原做的《阅读大师》在精神上是一致的。他是一位有非凡洞察力的作家，他的创作实践和独特眼光，在赏析大师作品时，有别样的精彩。

有一件事，让我记忆犹新。2000年，出版社在杭州市中心给我分了一套80多平方米的福利房，我想请马原帮我设计一下装修方案。他兴致勃勃地跟我去看了一下房子。经过一番观察后，他说：“原装修全部保留，把房子重新油漆一遍，租出去，然后到市郊买一套大房子，这样就可以把老房子的装修费省下作为新房子的首付，老房子的租金则用来还贷，十年后，你就能拥

有两套房子了。”2000年国内的房地产行业还不像今天这样热闹，我没听马原的“设计”。然而，从如今的形势来看，马原当时的判断确实具有前瞻性。

2013年，浙江文艺出版社三十周年大庆，邀请我社的重要作家来杭州参加庆典。虽然已有近十年未见面，但我第一个想到的就是马原。听朋友们说他患了癌症隐居云南了，我深深地记挂他。

我从格非那儿找来他的电话，一通话，还是那个熟悉的声音。他爽快地答应赴约，风尘仆仆地飞到杭州，一见面，还是那样豁达那样健谈。在保俶塔下的“纯真年代”书吧，他跟我讲了人与病症“和谐相处”的道理。他说，在他差不多过完六十一甲子的时候，造物主给了他一个机缘，让他体味生命究竟是什么东西。他说的还是典型的“马氏哲学”。

这让我想起十几年前的一个深夜，我们在简陋的旅馆房间里的一次长谈，那次谈话留给我的印象最深。当时，马原问我：“你的爱好是什么？”我说：“做编辑。”“那你就没有业余爱好啦？”他一副不满的样子。在他看来，“业余爱好”才是自己真正的天地。于是，他给我讲了德国作家海因里希·伯尔（1972年诺贝尔文学奖获得者）的千字小说《一桩劳动道德下降的趣闻》，大意是说：

在欧洲西海岸一个风景如画的海边，有位衣着入时的外国游客在兴奋地拍照，看到一个渔夫在懒洋洋地打瞌睡，就问他为什么不出海。渔夫说，他已经打到几条鱼了。游客就教导他，为什么不打些鱼，赚更多的钱，积累起来买船、开作坊、经营餐馆……最后，拥有财富，安然地躺在港湾里享受海景和阳光。渔夫奇怪地说，我现在不就是在享受吗？是你把我吵醒了。

马原借这个故事想说的道理是：为生计而劳作的日子不叫生活，个人支配的时间才叫生活。如今，我越来越能体会到其中的深意。

于是，那天在“纯真年代”书吧，我对马原说，把你生病后的这段经历写下来吧，这里面有很多智慧，对别人会有启发。

一年后，马原如期交稿，书名《祸福相依的日子》（又名《逃离——从都市到世外桃源》，2015年1月出版）。这本书由我的同事负责。这是马原的首部纪实作品，他在该书的开头写着：“我的职业是虚构，但在这本书里我不虚构，这本书一定要说真话，句句都要真，绝不打一句诳语。”他说，生了一场大病后，人的生命观、价值观都会发生变化。他在书中阐释了生命与阳光、水、空气的关系。

那一年，我也过了知天命之年。家父病重终告不治，我也萌生了要厘清无锡邹氏前世今生的念头，于是我爬梳钩沉史料、寻访踏勘遗迹，陆续发表了十几篇考据文章，并集结出版。这种业余非功利的写作，也是马原兄所期望的吧。

2015年后未见过马原。2019年，浙江文艺出版社上海分社出版马原“西藏系列”《冈底斯的诱惑》，主事者送我马原签名本。打开书，扉页上写着：“邹亮，老哥想你了。”一见到熟悉的笔迹，我的眼睛有点湿润。

去年下半年从媒体上得知马原家庭又遭不幸，一直不敢相信，心中涌出一句：“马原，老弟想你了！”

（作者系浙江联合出版集团出版部主任）