

编辑故事



像AI那样读书

三月，全国两会举行，多位人大代表、政协委员呼吁繁荣出版和倡导阅读，充分体现了政府工作报告中提出的“支持出版业繁荣发展”“支持实体书店发展”“完善全民阅读推广服务体系”等内容，同时也与不久前公布的《全民阅读促进条例》相呼应。在大部分人看淡出版业、多数人手不释“机”的时期，这些呼吁不啻于幽谷清音，振奋人心：他们与自然中的春天同频共振，带来了浓郁的春的气息。

自然的春天来了，出版的春天还远远没有到来。我不知道全国出版人怎么看，单从我们凤凰自身的体会看，出版的寒冬是在2025年真正到来的。在2025年之前，我在凤凰讲得最多的一句话就是“看空不做空”，这句话我讲了5年，年年讲、月月讲，次次会讲。“看空”的原因是因为读书的人似乎越来越少，出版人面临的挑战越来越大，无论是外部环境还是内部机制都是如此；“不做空”的原因是我们坚信不读书的民族一定没有前途。但是，到了2026年，我不再唠叨“看空不做空”，而是强烈鼓励所有出版人“看多并做多”。我们必须像西西弗推石上山一样做好自己的出版事业。

在顺境中“看空”，在逆境中“看多”，这是我对生活和工作基本态度和方法。

一年之计在于春，这句话说得真好，每年春天自然界花开红艳、千里莺啼。这几年的春天发生了一些让人印象深刻的事，其中之一就是AI总是在这时有突飞猛进的产品问世，对此，恐惧者有之，欢呼者有之，担心者有之。在刚刚结束的伦敦国际书展上，全球万名左右的出版人和作家、艺术家联名出版了一本“空书”，书中除了所有参与作家名字外没有任何内容。这本名为《别偷这本书》的书，用于抗议AI盗用作家们的作品。这是天下作者和出版人特别恐惧、“看空”出版的另一个重要原因。

在一部分中国人看来，读书者“偷书”似乎被戴上了一层朦胧的面纱，甚至认为他们不算偷书。确实，如果今天某地发生了一起“偷书”事件，或许会产生轰动。我们办书展，如果创造性地呈列一本《别偷这本书》，究竟会产生什么样的影响确实很难预测。AI“偷书”这一行径，进一步证明了书的伟大：AI之所以这么横扫一切、包办一切，就是因为它会“偷书”。如果没有书，AI便不能问世，不能压迫出版人。人必须拼命读书，才能赶上AI，才能胜过AI。个人如此，人类更应该如此。今后被AI所淘汰的正是不读书的人和人类。

两个月前本报刊发了江苏凤凰教育出版社社长樊明关于如何管理合资公司的文章，阅读量很大，本期继续推出他关于创立江苏凤凰科学技术出版社广东出版中心并在那里工作10年的文章，他在创业过程中的故事很有价值，特别是在管理这个分中心时对每一种图书的发行数量仍然记得如此详细，说明当时的用心用力。我自己有这样的体会：一个优秀的社领导对自己产品的发行量一定是会脱口而出的。

王晓乐是浙江文艺出版社总编辑，很能干、很实在、很美丽。多年来，长三角地区江浙沪皖出版同仁往来尤多，交往频繁，我和她有很多共同看法，谈得很投机。在我的催促下，她准时交来了一篇内容扎实、文字优美的文章。她刚工作不久便与著名翻译家李文俊相识，保持深入联系直至3年前李先生驾鹤西去。编辑与作者这样交往一生的故事不是常有，如果有，那一定发生在一位优秀编辑身上，而大部分普通编辑可能就是机会主义者：打一枪换一个作者。

——主持人 徐海

对得起作者，也要对得起自己

——记李文俊先生和他的翻译

□王晓乐



王晓乐

著名翻译家李文俊先生与浙江文艺出版社有很深的缘分，社里几代编辑都与他有交往往来。20世纪90年代，浙江文艺出版社出的“外国文学名著精品”系列，风行读书界，先生正是这套书的主编，不仅自己做翻译，还兼其他各种相关工作。数十年光阴倏忽，不少读者仍能忆起当年捧卷品读的美好光景。先生是译界好手，卡夫卡、福克纳的作品经他的笔译介绍到中文世界，成了无数人走进文学经典的门径。

那时候，先生常与张佩芬老师自北京来杭州，有时汤永宽先生伉俪也一同前来。到了杭州，总要去西湖边坐一坐，泡上一杯明前龙井，茶汤清绿，湖光潋滟，远山含黛。围坐一处，聊的是外国文学名著的译介，谈的是出版的种种门道，当然还有他热爱的外国文学名著插图和古董。90年代的我，还是社里的年轻编辑，有幸名列其中，坐在一旁，看几位先生谈笑风生，言语间是对文学的赤诚，那份从容与热忱，深深刻在了心底。

先生的翻译生涯中，福克纳是他浓墨重彩的一笔，而译福克纳，最难的莫过于《押沙龙，押沙龙！》。这是福克纳约克纳帕塔法世系的巅峰之作，也是先生翻译路上最艰难也最具里程碑意义的作品。为了这部译作，他耗去太多心力。1999年12月，浙江文艺出版社将先生撰写的《福克纳评传》纳入“20世纪外国经典作家评传丛书”出版，他在序言中坦言：“这本书应该更早就交稿的。由于《押沙龙，押沙龙！》的翻译过程过于艰难使笔者久久不能脱身，写书的事就只好顺延了。”一字一句，都是他为福克纳研究与译介倾注心血的印证。

即便身处这般折磨人的艰难时刻，先生也始终如坐拥中军的大帅，气度沉静。面对福克纳那繁复的句式、缠绕的叙事，如同面对千军万马，他总有办法寻得破局之道，驯服这文字的“奇兵”。艺高人胆大，他总是去挑战有难度的作品。但热爱，是先生翻译作品的出发点，也是一生译事的底色。他常说，做翻译要“对得起作者，也要对得起自己”。

“对得起作者”这五个字，先生用一生的译事作了最好的诠释。几代中国人，读着他翻译的英美文学长大，从福克纳笔下的南方世界，到卡夫卡的荒诞隐喻，先生的译文既忠实于原作的精神，又带着中文的温润与精准，让远隔重洋的文学经典，在中文语境里真正活了过来。而“对得起自己”这五个字，我尤其有切身体会，即便是翻译也要选自己喜欢的，他的翻译中有性情。译事艰难，但他是一位很享受翻译乐趣的人。

现在，先生离开我们已3年多，每每想起，音容笑貌如在眼前。那些年，我常去他在北京紫竹院昌运宫的家，屋子不大，满室书香，还有他从各处淘来的“古董”，透着生活的意趣。先生还带我认识了很多老师。俄罗斯文学翻译大家高莽先生住在他的楼下，记得第一次登门就是先生带我去的。有一回要去拜访研究阿拉伯文学的伊宏老师，先生正要去游泳，骑着自行车捎上我就去了，至今还能清晰感受到三环路上的微风。

先生80岁那年，我怂恿他再译海明威的《老人与

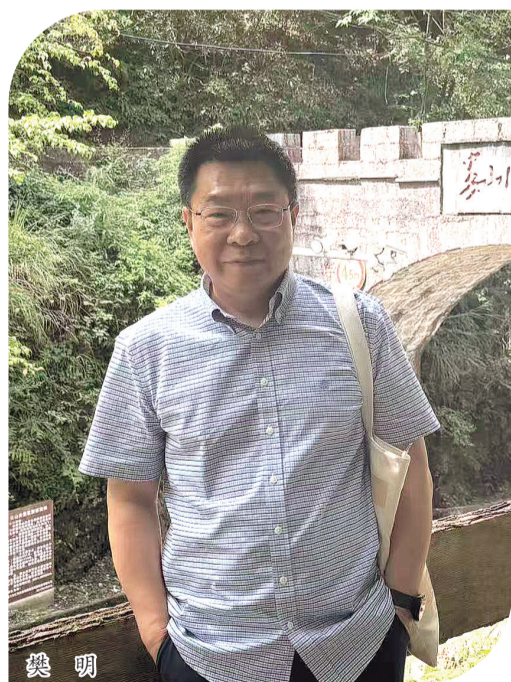
海》。他与海明威的作品，早有渊源。《译文》（也就是后来的《世界文学》）1956年第12期，发表过朱海观先生的《老人与海》译文，先生正是这篇译作的责编。后来他本想翻译《丧钟为谁而鸣》，却因种种缘故未成，这份遗憾让他对翻译海明威作品的念想，“始终萦绕于心”。海明威的名篇犹如巴赫的赋格曲，对热爱古典音乐的先生来说有着不小的诱惑。他笑着说：“我这人每逢读到心爱并认为自己还有能力翻译的佳作便会心痒，何况是一篇与我有过些关系的作品呢。”

为此他重读了张爱玲、余光中的译本，感其长，思其短，提笔而译。2010年年底，译稿完成，在译后记里，他写道：“几个月的翻译工作固然耗去不少心力，但我也因有机会于文字的丛林中策马挥刀，在精神上获得满足。我觉得自己像是一位步履蹒跚的老者，于暮年病后岁末黄昏时，独自通过一道狭窄的后门进入一座空旷的哥特式大教堂，艰难地登上弯弯曲曲的木头扶梯，爬到高处，在一个特殊的座椅上坐下，开始虔诚地按响一座管风琴的琴键。在经历了一场理解、共鸣与表达技巧上的艰苦搏斗之后，我终于奏成了像约翰·塞巴斯蒂安·巴赫的《d小调托卡塔与赋格》（BWV, 565）那样的一首赋格曲。在按完那最后余音袅袅的一个音符后，我真是心潮澎湃啊。”每次读到这段文字，我也心潮澎湃，八旬李先生何尝不是他笔下那位与大马林鱼搏斗的老渔夫圣地亚哥呢？

晚年的先生对儿童文学起了浓厚的兴味，儿童文学的纯粹、天真与快乐，让他笑颜逐开。我邀请他翻译英国作

从市场和读者的需求出发

□樊明



樊明

我在南京口腔医院做了多年牙科医生后，到江苏凤凰科技出版社《祝您健康》编辑部工作过10年，编辑、广告、发行岗位都干过，后又到图书部门做了10年，涉及大众出版（生活类图书居多）和专业出版（医学）。都说“十年磨一剑”，可是剑还未“磨亮磨快”，我又被安排到了凤凰传媒出版部工作，后兼管国际拓展部的业务。两年后，我又来到江苏凤凰教育出版社，学习如何做教育出版。虽在出版行业有过多岗位“历练”，但“杂而不专”。我的这几段工作经历时间跨度大，唯恐记忆模糊语焉不详，但我被派到广东，在驻江苏凤凰科技出版社广东出版中心（以下简称“中心”）工作的10年时间令我难忘。

2010年6月20日报到，2019年6月4日离开。如今回望，近20年时光迢迢，有些事不一定记得全面精准。尽管没做出什么亮眼的成绩，唯愿借此机会，回顾一下中心当年从艰难起步到克服困难再慢慢发展的过程，以此来感恩陪伴我共同成长、相互成就的中心同事们。

美食催生灵感：从菜谱图书开始

2010年夏天的广州，因为即将到来的亚运会，城市面

貌正在发生巨大的变化，这也给了我些许信心，对中心的发展有着美好的憧憬。起初，中心租用了广州中华广场58层一处20多平方米的办公室，人员有三四位。我们白天不停拜访民营出版公司和一些高校、科研院所以及建筑设计、灯具照明公司，开始寻找出版选题，晚上加工书稿。为了让新入职的编辑尽快上手，我还安排他们到民营出版公司去实习、学习。

人们常说“食在广州”，当时我看广州购书中心的菜谱类图书比较好卖，尤其对青岛出版社的菜谱书印象深刻：图片精美，性价比比高，一个印张仅定价1元。我们也开始跟着学，从《微波炉健康营养食谱》开始，后又出版了菜谱系列大概10个品种100册的口袋书。当年10月，中心有了第一笔收入10.8万元，这才算真正开张了，团队也似乎看到了点希望。当月我回南京，社长特意带着几位班子成员和中层干部请我吃饭，席间社长非常激动，随手解下腰间的皮带送给了我，这让我很感动，并一直珍藏至今。有了社里的支持，中心团队更有干劲了。到年底，中心销售额达到了几百万。

源头活水在生活：开发原创图书产品线

2011年夏天，中心搬到珠江新城办公。办公条件好多了，在社领导的大力支持下，中心新进了几位“熟练”员工，我们就从合作出版开始做原创图书，有意识规划产品线。但由于我之前一直在杂志社工作，没做过图书出版，能不能做好原创，心里也没底。但我知道，图书能不能卖好，关键还是看产品好不好，而好产品得靠找对选题，搭好产品线。所以我就把做期刊的经验用到图书出版上，从市场需求出发，慢慢开始规划中心的原创产品图书。

我们做的第一本原创书是与一家瘦身网站合作出版的漫画版《瘦身秘笈36计》，该书采用部分定制报销部分市场发货，共销售3万多册。之后我们又陆续出版了《素颜肌密》《孕检一本通》，都是针对大众需要的美妆护肤、孕产护理类图书，每本书都让我积累了些出版经验。

《素颜肌密》被一家生产化妆品的法国公司订了3万册，零售卖了8500册。为了给读者提供增值服务，我们设计了一个镂空的包装盒，正面是图书封面，背面是赠送读者的面膜、精油、购物打折券等礼品，书中插入了作者使用的品牌化妆品图片，这些品牌国际国内的都有，最终这本书的收益也给了我们很大的惊喜。《孕检一本通》走的是定制路线，主要和妇产医院合作，前后

家米尔恩的两部代表作，又请他译辛西娅·赖伦特的作品。先生欣然应允，字字句句，依旧认认真真。

译完米尔恩的《小熊维尼》，先生反复叮嘱我，维尼的名字，要叫“阿噗”，千万不能用“菩”字。他笑着解释，“噗”是小熊要吹掉鼻子上的蜜蜂的声音，读来生动有趣，效果也滑稽，贴合小熊的憨态；而“菩”字，既没什么好玩之处，南方人读来，还像是“阿婆”，实在不妥。他还特意强调：“总之，我不喜欢。千祈不用那个‘菩’字。”想起先生那认真又略带执拗的模样，忍不住想笑，浙文版的《小熊维尼》，自然是唤作“阿噗”的。这一个“噗”字，藏着先生的童趣，也藏着他对翻译的细致，藏着他对文字的那份认真。

与先生的交往，无论是面对面，还是信件交流或电话闲谈，都有许多趣事。他对自己的译作，既认真，又豁达。他曾来信说：“译文欢迎修改润色，我是不会有什么意见的。但我的用了一些心机之处，如‘蓝格莹莹的彩韵’‘鄙骡’等，万望保留，以示还有此种‘调侃、谐谑’式的译法。”字里行间，几分对自己译笔的小执着，让人倍感亲切。他有时说“完成此书，暂时没有别的任务，总算可以休息一下，听听音乐，玩玩古董了”，然后告知“最近买到明末清初张鸣岐制的特小铜手炉，才七百元，实为一大斩获”等，那份兴致，跃然纸上。如今定居美国的前同事舒建华，总笑称先生买的大部分是假古董，圈里不少人都这么说过，可那又何妨呢？千金难买心头好，于先生而言，喜欢，便是最好的，便是真的。

先生搬去华城西里后，离潘家园古玩市场近了，更是如鱼得水。每次出门，他骑一辆自行车，车前兜里放个竹编篮子，在买面包、水果和蔬菜的路上，拐个弯，去潘家园淘一淘，入眼的就带回来，把宝贝一一摆弄出来，四方桌上老唱机里传出巴赫赋格曲的旋律。李文俊先生与张佩芬老师，两位老人坐在椅子上，就着一杯清茶，或是翻几页书，或是轻声交谈，或只是静静听着音乐。窗外是人烟烟火气，室内岁月静好，神仙也不如他们快乐。

2023年1月27日，先生永远地离开了我们，世间少了一位优秀的翻译家，我们也少了一位可敬可爱的前辈。那年4月2日，《世界文学》主编高兴陪着九十高龄的张佩芬老师等人来到杭州，我们在西湖边宝石山的纯真年代书吧，做了一场纪念朗诵会，以此缅怀李文俊先生。

暮色渐浓，西湖慢慢染上了独特的“西湖蓝”，远山如墨，湖水如镜。头发花白、清瘦的张佩芬老师，在她翻译的黑塞名作《悉达多》的扉页上，提笔题签：“小乐小友，多少年过去了，我们还是‘小友’！”一笔一画，皆是温情，仿佛时光从未走远。

那天的西湖，天朗气清，伴随着舒缓的音乐，我们先朗诵先生译著中的经典片段，《变形记》的荒诞，《我弥留之际》的厚重，《群星在紫光中旋转》的浪漫，一字一句，皆是先生的心血。在场的人，都深深沉醉其中，仿佛先生从未离开，只是化作了文字，活在那些经典里，活在我们的阅读中。

（作者系浙江文艺出版社总编辑）

做了几个版本。每个版本都会调整部分内容，加入合作医院的相关信息和检查报告样本，相当于给每家医院定制产品，每家医院大概订1万册。类似的模式后来还应用在许多图书的出版发行上。这种跨界运作的办法帮中心在图书出版初期打开了局面，为江苏凤凰科技出版社后来逐步形成“凤凰生活”生活类图书品牌奠定了基础。

深耕咖啡类选题：专业化与垂直化的实践

咖啡类图书让我对选题的专业化、垂直化和市场化有了进一步的理解。中心出版的第一本咖啡类图书《咖啡咖啡》用轻松的语言和实用的知识吸引咖啡爱好者，结果市场反响很好，第一版印了14次，总印数7.6万册。出版的《3分钟爱上咖啡》印了1.1万册。随着读者对咖啡的兴趣日益浓厚，中心推出了《寻豆师》，介绍咖啡产区、风土人情和咖啡豆种的故事，印了3次7000册。再后来，我发现大家不再满足于知道咖啡是什么，而是想动手做出来，于是便策划了《咖啡冲煮大全：咖啡职人的零失败手冲秘籍》，系统梳理手冲、虹吸、爱乐压、摩卡壶等制作咖啡的方法，发行9000册。更让我惊喜的是创意饮品和轻食方向——《特尚饮：80款人气咖啡馆特饮》卖了2.3万册，成为咖啡馆调饮的“灵感宝典”，《家里的咖啡馆》则把咖啡和甜点配成一对。后来，我不再只盯着喝咖啡的人，也开始关注做咖啡的人和开咖啡馆的人。《爱上咖啡师》重印5次，发行2.1万册，为无数人心中的咖啡馆梦添了一抹温柔底色，《向咖啡大师学习》《永续经营的咖啡店》《梦想咖啡馆创业秘笈》则为咖啡店创业者提供实操指南。除了这些原创图书，还引进了《超简单，在家冲煮好咖啡》等优质外版图书。中心也逐步形成了以咖啡图书出版为核心的产业链，同时与“咖啡沙龙”“咖啡年鉴”合作开发咖啡资讯类图书拓展现有渠道，通过微信公众号组建会员俱乐部，还尝试开发咖啡周边文创与图书打包销售的模式，力争形成完整的咖啡图书生态圈。

我们咖啡类图书产品线日渐成熟时，不但会经常参加上海咖啡展这样的大型行业盛会，也会在北京国际图书博览会和北京图书订货会上联合咖啡厂家到书展现场举办如“买书送一杯咖啡”的活动，扩大咖啡图书的边际效应。这些都为出版社日后的发展提供了宝贵的经验，让我至今难以忘记。

（作者系江苏凤凰教育出版社社）