

不以營利爲主的出版社

——簡介「聯經出版事業公司」

梁和卓

凡是從事出版工作，以及關懷出版業前途的人，對現階段出版界發展的情勢，早已不敢掉以輕心。從「聯經出版事業公司」成立以後，一些早就在醞釀中的變化，突然明朗起來。這種感覺，並非因為另外某些大報緊隨着成立出版公司而使然，却是由於「聯經」形之於外的特色——那些與衆不同的措施所造成的。

「聯經」所具有的特色，有些出版機構也早已粗具規模，但是或許聯經在資金及經營體例上比別人雄

厚與完善，使得它們更形突出。在短短一年多中，從出版的書目上，就能看出非凡的成績。在這兒所說的「非凡」，不是指他們發了財，而是指他們的做法和想法，以及在實際的工作成果方面的非凡，爲出版界的未來發展提供出寶貴的經驗。

在筆者訪問「聯經」的過程中，最令人感動的是他們的「團隊精神」，聯經的每一位工作人員，觀念均能溝通一致，大家爲着一個共同的理想孜孜不倦地努力工作。每一個人都洋溢着一股熱與力，一種獻身

的精神；每個人努力的成果全融入「聯經」的機構裏。在這兒，你會覺得在他們心目中「聯經」高於一切，他們之所以願意投身在「聯經」服務，是在於「聯經」能實現他們的理想和希望——這種團隊精神，在目前的出版界裏是很少見到的，因此彌足珍貴。

在一個多小時的訪談中，筆者感觸良深！茲將是日談話內容，去蕪存菁，歸納成下列各點，希望讀者能對「聯經」有一個粗淺的瞭解。

企業化的經營

「聯經」的特色之一，是將出版事業的經營企業化。不像一些小出版社，結合三兩同志，籌資數十萬，轟轟烈烈幹上那麼一陣子的那種方式來「一點一點地求發展」；它一起步便不同凡響，以聯合報和經濟日報作為後盾，投下鉅額資本。各部門組織健全，聘有專人各司全責，均能建立起完善的制度和作業程序。出版一本書，要經過初審複審，並作合理的成本估計，比起以前那些一人出版社——發行人兼編輯、兼校對、兼打雜——不知進步了多少。

不以營利為首要目標

而最能表現出「聯經」與一般出版機構不同之處，即是「不以營利為首要目標」。「聯經」的創辦人王惕吾先生強調「取之於社會，用之於社會」，它的誕生主要是有賴於兩份報紙得自社會的利潤。說真的還有什麼更恰宜的方法，使這些財富對社會發揮出更大的影響力量？當然，這一點與上面所說的「經營企業化」似乎相互矛盾。因為經營的目的是在求得盈利，若是不求利潤，豈不荒唐？而且「聯經」資金再大，在基本上也是要求自給自足的。它不否定營利的重要性，但也不以此為「首要」，不去為了營利而忘了成立的目標和宗旨，不擇手段地「賺錢」。他們希望能在合乎原則的情況下謀求合理的利潤。在這一點上，「聯經」形成的外貌，便相當獨特，他們不以眼前的暢銷書作為追逐的對象，不盲從時髦，眼光看得十分遼遠寬濶，能注意到「歷史的價值與意義」。依此而出版一些有益於社會人羣、又經得起時間考驗的好書。他們說：「只要是好書，有價值的書，我們願意不計成本充分出版，供應讀書界。」而且一再強

調：「文化事業是屬於社會上每一個人的。」各階層人士，都有責任一齊來為文化紮根，共同促進國家的現代化。

在一份以增進讀者、作者、編者及出版界情誼為目的的「聯經書訊」創刊號上，所揭示的四項出版宗旨，便可對他們的抱負有所認識，他們希望能够做到：一、為學術界服務，出版有長遠價值之學術著作。二、推動海外學者專家，將其研究成果貢獻於國內。三、有系統譯介新觀念、新技術書籍，開拓國人知識領域。四、整理有價值的文化遺產，包括珍本古籍、書畫及器物等。

書籍商品化

目前國內一般書本的價格是偏高呢還是偏低？若依國民所得的比例來講，國內讀物的定價與外國相比是偏高了些。但偏高了怎麼辦？怎樣才能降低售價，惠及大眾？當然，造成書價偏高也有很多原因。大致上是由於：

- 一、出版社資金少，缺少週轉金。
- 二、初版數量少。

三、出版商對自己出版的書缺乏信心。

四、低估市場讀者的購買慾與購買力。

五、整個社會讀書風氣不普及。

六、銷售網不健全。

七、受資金影響，無法充分運用大眾傳播工具，

運用廣告效果，增加銷售量。

這些原因導致的後果，便成了惡性循環：怕印太多銷不出去，但書印得少，成本相形提高；成本一高，讀者的購買力減低，書賣不出去；書在倉庫積壓，印刷成本收不回，因此錯以為市場狹小，新書越加不敢多印。如此一來，就如同雞和雞蛋孰先的問題一般，纏成了死結，誰也弄不清楚癥結所在了。而且在出版商的心裏，這種情況也視之為當然了。

然而，聯經的同仁們，從出版社魯克的「管理學：使命・責任・實務」的實際銷售經驗裏，得到了寶貴的教訓：出版物必須和商業產品一樣大量生產，才能降低售價，普及市場。

以聯經最近出版的「世界紀錄百科全書」為例，全書共五十餘萬字，七百二十頁，圖片達三七九幅之多，二十四開本，大康印書紙精印，而定價僅五十五

元。預約期間只收四十四元。結果第一版一萬本，一星期之內售罄，二版一萬本也只維持了十天，三版問世後已所剩無幾，四版又要應市了。這種大量生產，降低售價的政策，獲得空前的成功。使聯經的工作人員信心大增，他們認為這種銷售政策很可能使多年來高售價書籍市場，有一個大變化。

完整的銷售網

以一千八百萬人口組合的地區，書市場實在不應該像今天這般荒涼，一大片潛在的腹地正等待着有心人前來開發。因此，大量生產的政策固然是好，可是如何使書籍全面地出現在讀者面前，則需有賴於健全的銷售網。「聯經」銷售網的實際情形，恐怕也不肯輕易洩漏，不過，從他們的做法上，也許能探出一點徵兆，值得大家注意其動向。

第一、可以在聯合報和經濟日報及中央日報，擇定版面刊登巨幅宣傳與預約廣告。事實上，他們這種做法，已經刺激了出版界間的廣告戰日趨白熱化，似乎大家都把廣告費用的預算增加了。第二、大量發行「聯經書訊」月刊，免費贈閱，使本版新書簡介直接

郵寄到讀友手中，刺激讀者的購買慾。第三、擴大電話服務範圍，設電話服務專線，並辦理電話預約。第四、對於外埠讀者，則在全省各地，與商譽良好的書店訂立合約，長期經銷其出版讀物，這樣由點而面，建立起全省性的銷售網。第五、我們不知道這兩份報紙設立在各地的辦事處有沒有參與銷售業務，否則的話，這個力量一旦發揮出作用，所產生的效果，將難以計量。

具有歷史責任感

從前面的「出版宗旨」中，我們已經清楚地看出他們放在自己肩膀上頭的「責任」。一本書的出版，市場銷路不是他們最先考慮的問題（不是完全不顧），他們問的是能不能達到「傳遞知識，宣揚文化」的使命。他們也希望出一些普通出版機構沒有能力出的書，不想與同行爭利，只想做讀者希望他們做的事。在他們的出版書目中，便可略見他們的志趣。

聯經的工作人員對這些成績並未表示滿意，他們認為以他們的條件，可以做得更多。他們內心裏希望有一天能成爲一個「全科的」出版公司，有計畫地出

書。他們一再地表示，不願好高騖遠，只願腳踏實地，一步步地幹。但就他們一年多來的成績，所顯示出的抱負和眼光，就已令人心折。這種不計較眼前得失，而能着眼於對後世文化的貢獻，這番心思，就足以爲人欽服了。

在國父紀念館前右方，聳立着一座巍巍大廈，氣勢雄偉磅礴——在當初，此處一片荒草蔓生，有多少人有這種眼光，投資興建大廈？幾年之後，就看出這位決策者的遠見了，寬濶的大道，直抵門前，這兒就是「聯經出版事業公司」的所在地！

聯經的工作人員，個個充滿朝氣、理想和服務的熱誠，這一家被出版家雜誌推許爲「出版界的一道曙光」的出版公司，但願有朝一日，能如艷陽驕天，普照大地。

中外文學

十一月號要目

張世彬：中國文學與音樂

蔡英俊：李賀詩的象徵結構試探

李正治：李白的吊鼈意識

高全之：七等生的道德架構

掌 彬：評余光中的「白玉苦瓜」

韓 南：「古今小說」中某些故事的作者問題

擬 擬：在時間裏自焚——余光中「白玉苦瓜」讀後

林文月：源氏物語第二十五帖：蝴蝶

每冊二六元，一年二五〇元劃撥一七九六五號侯健