十八城书店走访记

■ 本报见习记者 张凌云

“书店盈利吗？”在书店行业工作了12年的孙谦自嘲不能免俗，因为，这是一路上她最经常向各家书店老板提的疑问。

从3月14日至3月30日，孙谦与3位书店从业者，沿着东南沿海，开着一辆用来装书的面包车，走访了18座城市的51家中小型书店。

他们来自于“全国中小书店联盟”，这是2018年5月孙谦成立的线上社群。群里最初只有几十人，而今有400多位民营书店老板和出版人，不断有人离去，却有更多人涌入。在虚拟空间里，他们讨论最多的一个问题，仍然是中小书店在当下究竟如何生存。

什么是好书店

3月30日晚上，最后一站，南京。孙谦在分享会上提及上海之行所见的一家书店——

曾经，卖书送咖啡，收益甚微；后来，卖咖啡并赠等值图书，却换了一番天地。买咖啡的人多了，书也卖得动了。

一路行，最大的城市就是上海。孙谦当然知道“上海的书店太多了，就算待上一个礼拜，也不可能全部探访完毕”。那么多书店，各美其美，孙谦一行的初心是发现更多好书店，因此特地挑了几家从未去过的书店——不广为人知，却各有独特体验。

比如，上海第一家办理租书许可的乐开书店。女主人叫“蜗牛”，真名是赵艳苹，2011年离职创办乐开书店。坚持了4年后，受困于租约、不归还书的租书者以及其他压力，她被迫关店。

2018年暑假，赵艳苹与素来支持她的丈夫开了一辆“书车”行走中国。车是租来的，车上载着书与家人，历时58天，行驶9000公里，将书带去了许多原本没有书的地方。

如今，新店终于开张。赵艳苹选择开在杨浦区一处众创空间，“我们选择的图书，都是值得被一读再读的书”。

到底什么样的书店才是好书店？在“全国中小书店联盟”的群里，有过多次争论。

“有人说只要能赚钱的书店就是好书店，但也有人说，好书店应该担负一定的社会责任。”孙谦对记者说，“如果靠着卖盗版书或者只卖畅销书赚了钱，又怎能称为好书店？”

从郑永宏和康海燕2002年第一次踏上宁波到枫林晚书店正式开业，也就21天。夫妻俩跑去宁波的旧货市场买来铁架，搭结构、拧螺丝，搭起了三面墙的书架。在杭州枫林晚书店的表哥调来了第一批货，由于手头实在没多少钱，第一批书连书架也没摆满。

刚开业时，有开过2年书店的老板进店逛了一圈，留下一句劝告，“你这店开不到几个月就得关门”。郑永宏却格外有信心，“只要把书进好，这些爱书的人一定都会过来！”

门口书架上由商务印书馆出版的一排汉译名著，为他们吸引来第一批忠实书友。23平方米的小书店里，除了书架，连个座位也没有，但不少书友站在书架前挑书看书，一站就是一两个小时。

康海燕用之前在杭州书店最后一个月的工资，印了一叠宣传单。夫妻俩壮着胆子，跑去宁波新华书店门口发，也骑了2小时自行车去宁波大学，往学生的车篮子里塞。有宁波大学文学院的教授循宣传单找来，也因为教授的推介，2003年4月，枫林晚书店第一次有机会进入宁波大学的书展。

郑永宏犹记那天，他一手扶着自行车把手，一手小心翼翼扶着后座的3包书，骑到宁波大学，半天时间书就被抢购一空。不少学生兴奋地告诉郑永宏，“第一次看到这么多好书”。光是那天，郑永宏就挣了4000多元。

很长一段时间，宁波爱书人中流传这样一句话——“外面找不到的书，在枫林晚都能找到。”甚至，夫妻俩为了扩大规模搬离第一家店面时，房东几度挽留。

然而，在南京的分享会上，孙谦抛出了一个问题——“有谁知道或者听说过枫林晚书店的？”举手的人寥寥无几。尽管最早创办于杭州的枫林晚，22年内在不同城市开设了多家店；尽管，台下观众已是爱书人。

一家书店，如果仅仅凭借选品的眼光和对书的热爱，没有低价甩卖的资格，没有连锁复制的资本，没有“独家”的教辅资源，能坚持多久？就算坚持得久，又能活得多滋润？

“你们盈利吗？”孙谦问乐开书店的赵艳苹。

“可以啊，很少，但当你不需要很多的时候，足够了。”赵艳苹笑了。

被绑架的情怀

在苏州的分享会上，孙谦与一位写作者起了争执。这位写作者用2个月写出一本书，这本书目前放在“慢书房”里卖。“他一直称赞老板有情怀，在他看来，这个社会需要更多像慢书房这样有情怀的书店。但我觉得他似乎并不知道这些书店的难处。”孙谦始终觉得，情怀是书店老板自己的，不该被绑架。

“如果书店有一天遇到困难，濒临倒闭，您会来支持吗？”她最后忍不住问。

“那可能就没办法了。”对方不再作声，中途离席。

实际上，慢书房的3位老板中，有一对是夫妻，丈夫另有工作；另一人是苏州人，自述“房子和车子都有了，生活没有压力”。慢书房还在经营民宿“书舍”，有4间客房对外营业。

书，可能只关乎风花雪月；而书店，更与柴米油盐相关。

孙谦一度以为书店的日子很好过。她曾在好几家书店工作，做过采购经理，当过运营总监，领着团队辟了12家新店面，“离职后我才发现，一切并不是我想象的那样”。去年给一家书店做顾问，从装修、设计到选品、上架，历经大半年，每个环节都得盯。在零下十几摄氏度的北京，为了尽量节省成本，她在没有暖气的工地，和工人们一起干活，手冻裂了几处。

电商的崛起，一度把实体书店挤压得喘不过气。眼见进店大学生一天天减少，2007年，枫林晚书店不得不关闭宁波大学旁边的店面。

孙谦这一路，听闻不少书店老板直言，他们书店的货源，直接来自电商平台。

在无锡百草园书店，刘石峰和父亲刘征宇与书店行业的朋友交流。 资料照片

当然也有例外。在无锡开了两家店面的百草园书店，迄今经营20年。父业子承，现今的老板刘石峰出生于1986年，团队几乎全是“90后”。

倘若看店面，在无锡广电大厦的一楼，百草园仍是传统书店的样子，没有咖啡，没有吧台，也很难看到电商平台上的畅销书，取而代之的是文学、艺术、哲学类书籍，书架高至天花板。采访那天，一批线装书刚刚到店，整整齐齐摆在门口。然而，记者采访了一下午，店里只来了一位女士买书。刘石峰说，百草园书店的常态，是一整天也卖不出一本书。

倘若看百草园的微信公众号，虽坐拥350万粉丝，在全国书店公号中首屈一指，可内容与书店本身着实有些割裂。以今年4月的文章标题为例，“女人越贵越好看”“经典音乐：一曲《再回首》，愿时光不老，我们不散”……刘石峰的父亲刘征宇介绍：“我们最早的时候，经营QQ空间，后来又做微博，现在做微信公号，我们的公号从2013年开始做起。现在看来，不过是赶上机会了而已。”

刘石峰眼看着自家书店旁的一家家书店倒下，最后只剩他们一家；而百草园书店最困难时，也曾交不起房租，只能把书全部移到仓库里卖。

生存危机相对小一些的，一般是什么书店？

刘石峰难忘，刚毕业时在无锡博物院工作，曾向同事介绍过家里是开书店的，后来某天，同事走进百草园，感慨居然是——“原来是这种书店，我还以为是学校门口那种卖教辅文具的小店呢！”

开在苏州地铁站里的东大书店，顾客精准定位在0—18岁，装修毫不出彩。凭借出售课外指定读物和文具，东大书店开成了刚需书店。

书店盈利吗？孙谦照例问。

回答令人吃惊——700平方米，年营业额高达800万元。老板坦言，在开店之初便决定，先要开一家赚钱的书店，实现商业价值后，再开一家心目中的好书店。

走得慎之又慎

孙谦一行是从广东佛山出发的。至于起点为何是佛山，原因看似简单——佛山先行书店的老板石头，正是孙谦的同行者之一；他们开的面包车，也是石头曾经用来送书和杂志的车。

更深原因则是，建店已有24年的先行书店历经5次搬迁，但初心不改。再往深了说，“先行”，先天下而行，敢为人先、百折不挠。

2013年，枫林晚书店搬迁后，店面从一楼沿街的好地段变为二楼拐角隐蔽处。随之而来的是急剧下降的客流量。郑永宏第一次想到转型——让书店成为爱书人的文化体验空间。

为了请来嘉宾，郑永宏去微博挨个私信，或托朋友介绍。书店还尝试过开微博，聚集了5000多位粉丝，但微博在2017年年底停止更新。

康海燕保留着一本册子，记录了许多书友的联系方式。出版社来了书单，她便将推荐书目发给书友。多年下来，夫妻俩熟知很多书友的阅读习惯，“在进书时我们就知道，哪本书哪位书友肯定会买”。

对于这些老书店人来说，每一步都走得慎之又慎。有佛山本地的商场找石头，想要合作开店，谈了2年，石头还是不敢轻易做决定，“生怕稍有不慎，砸了坚守多年的牌子”。先行书店的最后一次搬迁是在2016年，石头在家附近买下一套房，重新装修作为书店，然后才觉得，“没有那么多压力了”。

孙谦也问过刘石峰，为何不多开几家分店？

刘石峰觉得，百草园书店的品牌已有20年，他必须为品牌负责，“店面数量不是我们追求的目标。我爸说我们就是一家小书店，做好分内事就好”。

新书店的步子迈得更大。在温州，“無料书铺”的核心团队里，有人做过金融，有人做过建筑设计，但没有一人之前来自书店行业。开业仅仅一年多，书店版图在温州已铺开，3家直营店，4家与民宿、餐饮携手的合作店。

开业至今，“85后”创始人张潇一直坚持书要封面朝外向顾客摆放。“有店员提出过反对意见，但一段时间后发现的确这样放更合适。”他有他的一套逻辑，“其实很多顾客来到书店，并不知道自己要买什么书，但当下很多书都经过仔细的装帧设计，这对他们而言，更加一目了然。”

孙谦一行从这家店学到一个新词——共建人。所谓“共建人”，概念与众筹有些相似，比如共建人缴纳了1万元资金，那书店可能提供给共建人1.2万元消费额度，共建人能像主人一样在书店招待朋友、办公休闲。

以创新的态度，不纠结于情怀，将自身流量转化为商业价值，这的确可以成为民营书店生存与发展的路径选择。

郑永宏觉得，眼下或许是实体书店发展的好时期。在宁波，这两年新开了十几家书店。

放眼全国，2016年中宣部等11部门联合印发《关于支持实体书店发展的指导意见》；北京从2018年起，实体书店扶持资金每年增至5000万元，每年扶持书店150家；2012年上海率先出台扶持实体书店政策，2017年印发《关于上海扶持实体书店发展的实施意见》……

而在许多书店接连迎来新生的同时，也有不少悄无声息地离去。

盈利与否，这个问题，在绍兴的南方书店已经没有发问的必要——店门紧闭，门上贴着的水费催缴单上，打印日期是2018年10月29日。

孙谦一行离开南方书店，在游人如织的鲁迅故居，只见“三味书屋”开着，可柜台上摆着的是杯垫和书签，却没有书。

书与人的互动

行到中途，有成员不得不提前离队。记者问起原因，孙谦无奈告知，“她所在的书店有人突然离职，她必须去交接工作”。

孙谦听过太多书店老板抱怨，书店难留人。“更多员工只是把在书店工作当作一份养活自己的职业。”孙谦在书店工作的12年里，见过太多并不热爱书店的人，“他们可能在书店工作不超过半年，余生也不会在任何一家书店看到他们。”

学计算机应用基础专业的康海燕，1998年一毕业就去了表哥所在的杭州枫林晚书店上班。家乡小学的校长劝她回家教计算机，给她开出2000元的工资。彼时的她在书店，月收入仅有800元。

像康海燕这样的，只是极少数。张潇印象深刻，开店之初，他去享有盛名的日本茑屋书店考察，刚刚翻完一本书，10秒内就见店员上前将书摆正。张潇发觉，招来的店员很多并不适合书店，做不到几个月就纷纷离职。毕竟，相比于其他零售业，书店不是一个能够快速盈利的行业。

孙谦将今年3月的行程称为“第一季”。意思很明显，未来还有后续。

“让书店在整个书业的行业链内拥有更多话语权”，是全国中小书店联盟创立的初衷之一。孙谦说，多年前的书店倒闭潮，压垮了一群批发商。当下，很多新开的民营小书店，根本无力从出版社拿书，甚至连开户都没有资格。

这个4月，在世界读书日来临之前，宁波枫林晚书店将举办《书见》的新书发布会。这本书讲述了26座城30位书店人的故事。孙谦说，这是全国中小书店联盟的一次尝试，新书由全国百家书店联合首发，包销1500册。她希望，为中小书店和出版社搭建合作平台，探索保护书价和推广好书的一条路。

对于书店来说，更多时候，是忠实书友陪伴他们撑过困难的日子。

有一批从小在先行书店买设计类书籍的书友，长大后成了设计师，当2016年石头买下店面后，自告奋勇来做装修设计。更有书友，特意在先行书店附近买了房子，为了孩子能够常去书店。

2013年，因为付不起突然上涨的房租，郑永宏夫妻只能临时找了新店面。搬店当天，20多位书友自发赶来搬书。由于两个店铺离得近，所有人站成一条长龙，挨个把书传递到下一位手中。不到半天，5万多本书全从老店搬到新店。

也是在多年后，郑永宏才从别人口中得知，在他们为房租焦头烂额时，有位书友托人找关系帮忙寻合适店面，但一句也没提起过。

郑永宏印象格外清晰的，还有坚持在书店订购《全宋笔记》的书友们。尽管，12年间，订购人数从20降至1。

国家社科基金重大项目成果《全宋笔记》，2006年第一编首发，直到去年，第十编才在沪亮相。

有一位老先生，如今年近九旬，12年间，年年盯着出版的日子，时不时给枫林晚书店打来电话。

“现在终于买齐了。”郑永宏笑着说。

做“创业蚂蚁”们的“梦想合伙人”

（上接第1版）最终，浦东新区市场监督管理局以在张江试点“工位登记”的方式帮助企业完成注册。

到离企业最近的地方去

“改革更有力度、服务更有温度，贴近企业需求、实现精准服务”，位于浦东新区企业服务中心内的徐敏创新服务工作室墙上，两句简短的宣传语赫然醒目。2018年1月8日，浦东新区市场监管局2018年优化营商环境“二十条”发布，作为其中优化政务服务、提升企业感受度举措之一，“徐敏创新服务工作室”正式揭牌。成立后一年多时间里，徐敏和工作室另外10名年轻的注册官常常在这间20多平方米的工作室里接待企业，细致聆听他们的问题。但更多的时候，他们会走出去，走到离企业更近的地方。

去年12月25日，徐敏带领着工作室成员走进了位于张江的上海优读信息科技有限公司。这是他们一年来细致调研过的500余家企业之一。公司创始人汪远根向徐敏诉苦：企业自主研发的软件平台已经出炉，却偏偏卡在公司注册、名称审核这个环节。徐敏在听取介绍中敏锐地捕捉到，这家致力于解决消费端和企业财务报销端的打通、电子发票诞生后的查伪、查重复报销等问题的创业公司很有想法，应该尽快帮助解决企业难题。

调研结束后，徐敏立即与市局注册处沟通协调，一方面上传书面的公司运作情况说明，另一方面积极安排优读公司到市局现场路演，最终帮助企业申请到了符合公司需求的名称。事后公司特地给徐敏及工作室寄来感谢信：“是你们一点一滴专业、细致、务实的工作，创造了上海这么好的创业、经营环境……”

整个2018年，徐敏和工作室里的其他小伙伴几乎都在企业身边。除了家家户户的调研，还开了30余场座谈会。每次座谈会结束后，许多创业者总会“拖住”徐敏，咨询各种问题，纷纷要求留电话、加微信。每走一个点、参加一个活动，徐敏总会建一个微信群，将工作室延伸到了网上，在线上提供咨询答疑服务，逐渐地形成了工作室24小时服务机制。

徐敏说，只有走到企业身边，才能真正明白他们的创业项目对市场的意义；看到冷冰冰的营业执照背后，那一个个充满激情的团队；了解经营范围那几个简单的字眼背后，市场经营主体在释放着多么强大的生产力。

倡导“无限成长”模式

“在我们创新服务工作室，10名骨干的平均年龄只有30.4岁。”每每提到工作室的小伙伴们，徐敏总是一脸骄傲。尽管年轻人总说“跟着老法师学到不少”，可在徐敏眼里，每一个小伙伴都是她最好的老师。“我是个‘60后’，我们这一代人，肯干的多，可是现在的‘80后’‘90后’，则是能干的多，他们做事的思路、理念总是能让我耳目一新。”

不过，因长期从事窗口登记工作，工作形式单一，青年干部对企业成长认知生疏。为了进一步培养年轻力量，工作室成立专项工作小组，采取蹲点、体验、联合方式，对浦东新区内张江、金桥、临港、高桥地区孵化器企业开展走访，让青年干部从中了解如何与企业交流沟通，如何倾听企业发展需求、与企业共同探求进一步发展良策。

工作室成员王鑫告诉记者，在加入工作室以前，他对登记窗口的理解一直停留在“企业提出申请—窗口受理”的单一模式，对企业的成长并不熟悉。开展大调研工作后，徐敏带领工作室团队深入企业，实地走访，了解企业生存现状，听取企业各种需求建议。“这让我对登记窗口有了重新的认识，原来窗口服务不能真的把自己局限于小小的窗口内，而是要转变思路，树立‘有限职能、无限服务’理念，走近企业，充分尊重、了解企业心中意愿，帮助有需求企业，把具体工作做实做细。”王鑫说。

让成员张晓彤最“受益”的，则是工作室倡导的“无限成长”模式。“我刚加入工作室时，徐老师就告诉我要对自己的成长负责，不要只专注固有的知识，随后就给了我两本很厚的法律法规书籍，并告诉我随时可以去找她，还说工作室是一个很好的平台，业务骨干都是来自各个科室的精兵强将，可以跟他们学业务。”张晓彤说，自此以后，自己有了坚实的“后盾”。

工作室成立以来，通过徐敏等老一辈市场监管人的言传身教，一大批青年干部、优秀人才已逐步成长为浦东新区市场监管工作的中流砥柱。“未来，我们仍将一起努力，切实提升服务效能，为浦东营商环境优化问诊把脉。”徐敏说。

新闻立台，做转型升级领头羊

（上接第1版）而全新的合家欢综艺节目《没想到吧》，让老百姓成为综艺节目第一主角，把道德建设主题与惊喜制造创意相结合，在欢乐中带给观众明确向上的价值导向。

推动媒体融合向纵深发展

提升电视人的创作观念和“四力”实践，是推动转型升级的有效保障。

《闪亮的名字》主创团队用6个月的时间，走访了10多个城市，全组累计飞行近80万公里，从无人区可可西里，到四川大凉山的深处，从青海金银滩到敦煌戈壁大漠，他们迈开了双脚，与英雄同行，感受英雄的“呼吸”。

《我们在行动》主创团队目前已走访了11个省、自治区，共计50多个贫困村，举办了15场产品发布会，用脑用心发掘推出17款贫困县的优质产品，目前已累计为各贫困县村民实现总计7260万以上的销售额，搭建起了一个庞大的“产业扶贫造血媒体工程”。节目因此荣获了“全国脱贫攻坚奖组织创新奖”，这是唯一一家媒体机构获此殊荣。

《巡逻现场实录2018》主创团队在近半年时间里，蹲点了上海36个基层派出所，拍摄了748个巡逻案例，记录下120名一线民警和指挥人员日常的工作状态，以警民关注的热点、焦点、痛点故事引发社会共鸣。

《人间世（第二季）》用一年半的时间，九个摄制组，拍摄了200多个对象，通过547个日夜的沉浸式拍摄制作，呈现了这部有温度、有情感、有善意的作品。

2019年，上海广播电视台还先后推出了多项改革举措，包括整合娱乐频道和星尚频道，推出面向长三角的全新“都市频道”；整合炫动卡通频道和哈哈少儿频道，推出全新的少儿频道“哈哈炫动卫视”。此外，还通过组建旗舰新媒体中心、东方广播中心改革、酝酿成立SMG纪录片制作中心等，打造融媒体产品矩阵，推动媒体融合改革向纵深发展。

推动总体国家安全观深入人心

（上接第1版）尹弘指出，青少年正处在“拔节孕穗期”，要创新思想政治理论课教学方式，加强国家安全教育实践，更好引导青年学子热爱祖国、热爱民族。各级领导干部要发挥示范引领作用，各类组织要承担起维护国家安全的法律责任和基本义务，推动总体国家安全观更加深入人心。全市各地区、各部门、各单位要坚持党的统一领导，坚持底线思维、增强忧患意识，准确把握前进道路上面临的各种风险挑战，下好先手棋，打好主动仗，确保城市安全、社会安定、人民安宁。

本次活动共收集到大学生参赛作品174件，包括微电影、微动漫、微公益广告、沙画等多种形式，最终6部作品获优秀作品奖。

2018年全国用户4.3亿人，人均阅读量12.4本

数字阅读续写“开卷有益”

■新华社记者 冯源 唐弢 段菁菁

2018年全国数字阅读用户已达4.3亿人，人均数字阅读量已达12.4本，人均单次的阅读时长达到71.3分钟。由国家新闻出版署、浙江省人民政府指导举办的第五届中国数字阅读大会传来信息：我国数字阅读保持了快速发展的势头。

古往今来，人类信奉“开卷有益”。在“e时代”，数字阅读能否延续人类对阅读的神圣感？

提供更多阅读可能

戴上增强现实眼镜，翻阅手中的画册，原本的平面图像立即化为立体模型。使用虚拟现实设备，观众立即回到历史真实现场。一套集阅读、释义、评测、互动于一体的“3D电子课本”令孩子们爱不释手。一家听书企业生产的孙悟空卡通玩具，居然还能讲述《西游记》的故事。

本次大会设置了媒体融合、5G让生活更美好、聆听经典等13个主题展区，集中展示了我国数字阅读的新产品、新服务，让人感到，数字阅读壮大了读者队伍，为读者提供了更多的阅读选择——

据中国音像与数字出版协会发布的《2018中国数字阅读白皮书》，从2016年到2018年，我国数字阅读用户的年度同比增幅分别为12.3%、13.4%和14.4%，呈现加速增长状态。

从时间段上看，与2017年相比，数字阅读的“早读”读者快速增长，在7—9时的“早高峰”时段进行数字阅读的读者占总数的比例从10%左右跃升到了近43%。午间阅读的读者也翻了一番还多。

中国移动咪咕公司总经理刘昕认为，图文、音频、视频以及增强现实、虚拟现实等技术使阅读变得更立体。随着5G技术落地、虚拟技术提升和人工智能发展，数字阅读行业将更好地提供沉浸式互动体验。

《2018中国数字阅读白皮书》同时显示，2018年，我国数字阅读产业规模达到254.5亿元，同比增长19.6%，整体市场稳步增长。而愿意付费阅读的读者其占比也从2016年的60.3%增加到66.4%。其中有68.7%的付费用户的愿意付费区间在20元以上。

这意味着数字阅读产业的前景继续看好。专家预测，面向未来，国家政策仍将继续引导数字阅读质量水平的稳步提升，我国数字阅读产业发展重点将放在全民阅读、新兴出版、媒体融合等方面。在国家政策引导下，产业将得到持续发展。技术升级赋能深度数字化将提升用户的体验。

做好引领行稳致远

从纸质到数字、从读书到读屏，阅读的方式不断翻新，但“开卷有益”的宗旨始终如一。此次大会传递出的一条重要信息就是：数字阅读产业守正创新方能行稳致远。

伴随着耳熟能详的《少年中国说》的朗诵，13日下午，“诗歌中国”专场活动拉开了序幕。观众王瑞秋感慨地说：“阅读不仅仅为我们的思想插上翅膀，也为我们的感情插上翅膀。”

《日出东方——中国共产党创建纪实》《中国共产党的九十年》《解放战争》《中国古代物质文化》《〈资治通鉴〉与家国兴衰》……庆祝新中国成立70周年百种优秀电子书在大会集中上线，对扩大主题内容数字化传播作出了有益尝试。

从2015年到2018年，我国数字阅读作品中，网络原创作品占比从69%上升到79.8%，增加了10个百分点，创作者从480万上升到862万。知名网络作家管平潮认为，好的网络文学要体现正能量，好的网络作家要有情怀。

“现在的阅读已经无时不在无处不在，我们更要提供能够引领读者情感梦想的阅读产品。”浙江文艺出版社社长郑重说。

（据新华社杭州4月14日电）