社会科学与教育 2026年第9期
ISSN: 3079-4420

日本出版生态转型下的应对策略及其对我国的启示

章含颖
乐山师范学院教师教育学院，四川乐山，中国

【摘要】日本是世界上的出版大国，出版业发展历史悠久，在不同时期经历多次变革。近年来，由于新冠肺炎疫情以及数智时代到来，日本出版业也开始了生态转型。由于市场需求和读者阅读习惯发生了快速变化，日本从政府政策引导、销售渠道重组、编辑内容更新等方面开展了系统的应对。目前我国出版业正处在“十五五”转型升级、业态创新的重要时期，借鉴日本的经验，有利于我国出版业在数智时代找到适合自己的转型之路。

【关键词】出版生态；编辑力；日本经验

1.前言

党的二十大报告提出要健全现代文化产业体系和市场体系，实施重大文化产业项目带动战略。图书出版行业是文化传承和创新的主阵地，对促进社会主义文化大发展大繁荣、提高国家文化软实力起着不可替代的作用。目前，“十五五”规划要求出版业“完善文化管理体制和生产经营机制，实施积极的文化经济政策”，给出版行业提出高质量发展和数智化转型的要求。日本是世界出版大国，出版业发展时间长，在各个时期都发生过深刻的变革。近几年来，由于新冠肺炎疫情的影响以及数智时代的发展，日本出版业也遭遇了复杂的生态转型。就这一问题而言，日本政府同出版业一起从国家政策、出版市场以及出版社选题策划三个不同的角度实施调控，从而使得日本图书出版业一直保持稳定的发展态势。日本出版业在生态转型下所采取的应对措施，对处于“十五五”转型升级重要节点的中国出版业有着十分重要的参照作用和借鉴意义。

2.变局中的日本出版业及其叠加困境

2.1 疫情冲击下的市场应激与秩序重构

新冠肺炎疫情给日本出版业造成了严重的影响。2020 年 4 月紧急事态宣言发布之后，日本全国停业的书店就多达 1300 多家[1]。2020 年 2 月至 6 月，实体书店的营业额比 2019 年同期持续下降，多地书店被迫临时关闭或者缩短营业时间，独立书店和旧书店的经营困境更加严重。2021 年 1 月，日本电子出版协会以全国 70 家出版业相关企业为调查对象，就疫情对经营的影响进行调查。结果表明有 95.7%的企业受到疫情影响，业务停止、销售额停止是主要原因。

但出版全行业受到的疫情打击并非完全相同。据日本出版科学研究所统计，2021 年日本纸质、电子出版物总销售额为 1 兆 6742 亿日元，比上年增长了 3.6%，连续三年保持正增长。电子出版物销售额大幅度增长了 18.6%，达到 4662 亿日元，这是自 2014 年以来出现的最高纪录。纸质出版物总体上下降了 1.3%，但是书籍类别的增长率为正数，达到了 15 年来第一次的正增长。需要注意的是，市场复苏存在着明显的结构分化。由于居家学习、远程教育的需求量增大，童书、教辅增长较多，漫画的纸质、电子渠道均较好，在疫情期间实体书店漫画销售最高增长率为近六成。现象级作品《鬼灭之刃》的发行量达到 1.5 亿册，成为推动出版市场发展的重要力量[3]。

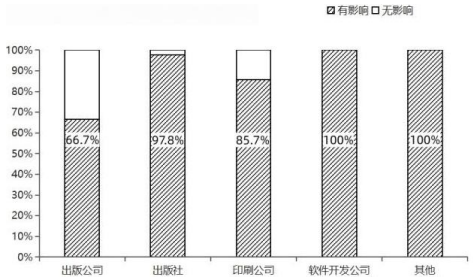


图 1.新冠疫情对日本出版业相关企业的影响[2]

日本趋势研究公司对全国 1600 名读者进行调查发现[4]，有 75.5%的受访者认为疫情之下纸质书购买量没有变化，有 14.1%的人认为购买量有所增加，只有 10.4%的人认为购买量有所减少。选择“增加”的读者给出的理由有去餐馆和商店的机会减少，去书店的机会反而增加，以及居家购书需求增加，纸质书比电子书更不容易引起眼疲劳等。由此可以看出，新冠疫情给日本出版业带来的影响是客观存在的，但是它更多地来自社会层面物理性资源的减少，即门店停业、物流受阻、人员流动受阻等等，而非读者阅读需求的根本性下降。准确

把握市场脉络、读者需求变化的出版企业，在逆境中反而实现了销售额的逆势上升。

2.2 数智时代的阅读惯习迁移与产业隐忧

日本出版业自近代以来，在和资本主义的深度融合中逐渐形成了自身的产业形态，以发行流通为依托的商业体系使书籍只有流通才能到达社会。百年来，日本出版业依靠对行业结构的精准把握，不断对图书馆、书店、经销商等进行变型和升级，从而保持了出版生态的相对稳定。然而，疫情的冲击使其潜藏的结构性问题浮出水面。当读者被迫居家、书店销售陷入停滞的时候，只从出版物的流通路径和物理空间来维持出版市场的办法已经不再行之有效了。

在这种情况下，日本出版业为了生存，从疫情开始就迅速地将自身从“业内主导向读者本位”转变。具体的举措有加快打造社区书店的线上线下融合发展、全面推进数字出版布局、促进出版同其他行业融合发展等。部分出版社借此机会完成了根本性的经营理念转变，也为数智时代到来打下了初步的基础。但是数智时代的影响远不止于纸质书销量下降、电子书销量上升这样一种表面的变化。自疫情之后，读者对于书籍信息的获取方式就表现出很强的针对性。童书、教辅、老年读物等细分门类的销售量增加显示，读者更多地会选择同自己社会身份、生活场景、实际需求相适应的读物。此趋势虽然从疫情的影响开始，但是在 AI 时代的到来后更加明显。

而读者的阅读方式也变得高效化、多样化。短视频平台以及社交媒体上书讯推荐迅速变成读者获得出版信息的主要途径，传统意义上的线性深度阅读模式因此产生出各种各样的形式，碎片化阅读、话题式阅读、兴趣圈层阅读等等都在此之中。但是读者要从繁杂的信息洪流中挑选出有价值的信息，这就对公众的信息素养提出了更高的要求。对于出版从业者来说，怎样重新定位书籍在新型阅读生态中所具有的价值，怎样给每一位读者提供最佳的知识体验，已成为出版物流通与推广阶段的核心与关键。

3.日本出版业的应对举措与系统布局

3.1 政府政策引导与行业协同扶持

近些年来，日本政府先后颁布《文字·活字文化振兴法》《学校图书馆图书整备五年计划》等有关振兴出版业的一系列法律法规和政策方案，表现出国家对于出版生态的重视。2014 年到 2024 年期间，日本全国书店由原来的 14658 家减少到现在的 10417 家，疫情之后闭店速度也加快了。

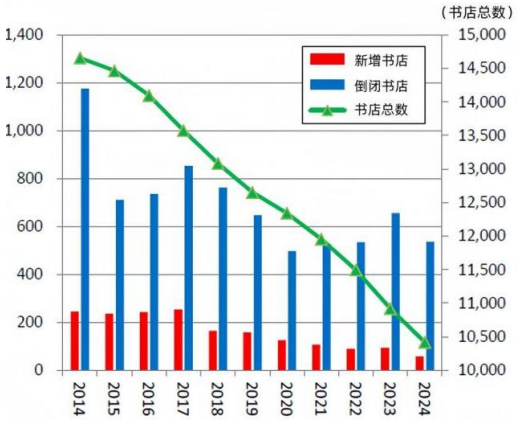


图 2.2014-2024 年日本书店数量变化图

针对上述情况，2025 年 6 月日本经济产业省发布的《书店振兴计划》提出了一系列具体的措施，即书店同政府合作、改善地区阅读环境、引进 RFID 等数字技术、给予资金和政策扶持等[5]。但是，虽然该方案对于降低闭店率、退货率等量化指标起到了一定的效果，但是对于整个出版业的提振作用却不大。有日本出版业者尖锐地指出，这并不是对书店的“复活”，而是给书店的“续命”[6]。

在开展上述政策尝试的时候，日本政府也给疫情期间受到冲击的出版发行企业给予直接的经济援助。对销售额比 2019 年同期下降 50%以上的中小型出版单位或者个人，政府出台了“持续性援助金”的政策，帮助中小出版社、青年作者、漫画家度过事业停滞期[7]。同时，出版行业机构和政府共同行动起来，建立起行业保护机制。2020 年 7 月，KADOKAWA、讲谈社、集英社、小学馆等大型出版社与漫画家协会一起成立一般社团法人 ABJ（著者著作权管理机构），作为网络反盗版的中心组织，负责开展盗版监测、证据保全等工作。同一时期，以日本书籍出版协会等 7 家团体组成的日本一般社团法人出版者著作权管理机构（JCOPY）参加课堂教学公众传播补偿金的分配协调工作，使出版社、作者从新的作品使用方式中得到合理的回报。围绕著作权保护所进行的制度建设，为后来应对 AI 时代数字化挑战打下了基础。

3.2 销售渠道融合与多元增收路径

日本出版业长期以来实行委托销售制，书店从批发商进货，如果书籍没有售出，在一定期限内可以全额退货，同时获得进价等额的退款。同时，日本出版业特有的再贩制度允许出版社规定图书的最终零售价格，书店不得擅自

降价销售[8]。两项制度深度捆绑，造成日本出版业特有的高退货率问题。为了改变这样的流通模式，书店和销售商共同出资成立的“BookSellers”公司提出了两种退货比例的“销售承诺模式”和完全买断某类书籍的“零退货模式”。截止 2024 年 10 月，已经有 770 多家书店参与进来，部分参与书店的退货率比上一年减少了 3.4%到 9.3%[9]。大型书商纪伊国屋书店推出混合数字销售模式，读者可以使用它的 App 购买、阅读电子书，在实体店里也可以购买存储在 SD 卡等介质上的电子书内容。面对实体书店减少，日本出版贩卖公司和图书馆流通中心合作，从 2025 年开始在部分公共图书馆内设立销售新书的柜台，以方便不熟悉网购的居民（特别是老年人），并把图书馆打造成地区交流中心。

除了卖书之外，业界还在探索把书店或者出版本身当作流量入口，用其他的服务来盈利。北海道“Coach&Four”连锁店经营方式是以书籍、文具、CD/DVD、咖啡餐饮、地方特产销售等为内容的一个综合性大型店铺，把购书行为转变为全家出游的休闲方式。熟龄女性人气杂志《Halmek》完全实行了“只订阅不销售”的经营模式，在电商和线下社群活动两方面形成了两个支柱，从而构建起一个以 50 岁以上的女性生活方式为重心的“银发生活生态系”。随着出版社的数字化转型以及全球同步，以讲谈社为代表的出版社依靠实现纸电同步出版、统一纸电售价的方式，促使漫画市场数字化增长。同时日本最大的几家出版公司开始创建海外数字平台，用 AI 翻译辅助等手段来开拓海外市场。

日本出版业的转型由原来的渠道扩张转向了读者关系的深入经营。以流通环节的制度创新、实体空间的功能重组、订阅制下的数据积累为手段，把售书这个终点变成服务读者的起点。

3.3 编辑选题开拓与内容品质提升

伴随着数智时代到来，出版业的工作方式也发生了很大的变化。原来以文字打磨为职责的图书编辑，也得开始具备数字、IT 知识以及跨媒介处理能力。其业务范围已经从传统的审稿、校对扩展到策划、摄影、数字化、网络发布、系统操作、广告宣传、商务合作等各个方面。与此同时，AI 翻译、AI 修图等新式编辑实务也被逐渐提出，并且被使用到实践中来。在此情况下，选题是出版社的生命线，它对于编辑技能的要求提高，也就意味着整个行业对于出版选题质量的要求越来越高。在信息获取越来越快的 AI 时代，编辑怎样保持独立性、先见性去观察社会变化，从生活者潜在的需求中找到企划点变得尤其重要。同时在信息洪流中准确地发现有价值的研究题目，也成了评判现代编辑能力的指标之一。

2020 年以前，日本出版界正处在疫情的影响之下，传统的编辑还在思考怎样让年轻人拿起纸质书，一些有远见的编辑已经意识到，年轻人不读书，并不代表他们不会读字，更不代表他们不会消费内容。讲谈社编辑发现漫画家 Nagano 的网络连载作品“吉伊卡哇”每天都会引起大量的转发和共鸣，迅速购入漫画版权。编辑把策划的实体书定位于当代打工人“弱小却努力”的文化符号，用精美的装帧和衍生品来配合。之后，讲谈社依靠短视频平台与线下实体的联动，把本土网络条漫引爆成破圈现象级 IP，在全世界范围内引起轰动。优秀的编辑懂得发挥极致的想象力，把自身认为有潜力的选题策划到极致，在重大企划中迸发出执行力和跨行业协作力。2025 年集英社董事内田秀美就凭借自己曾经担任杂志编辑时所积累的经验，大胆地把人气漫画《JOJO 的奇妙冒险》和时尚奢侈品牌 GUCCI 进行了跨界合作[10]。她通过集英社旗下时尚杂志《SPUR》的联名专刊，借助漫画和时尚品牌的破圈合作，使得该漫画在海外的知名度和销量都得到提升。

数智时代对于编辑来说，根本性的考验并不是对新工具的掌握速度，而是技术加快信息流通时，能否一直保持着对读者真实共情和对时代需求的敏感。用深刻洞察力发现世界尚未被看到的选题，依靠极致的执行力把它做成出版物，才是任何技术都替代不了的出版生命力。

4.日本出版业经验启示与中国化实践路径

4.1 加大文化产业政策扶持力度

“十五五”规划提出要“激发全民族文化创新创造活力，繁荣发展社会主义文化”，要求“大力繁荣文化事业、加快发展文化产业、提升中华文明传播力影响力”，把文化发展放在强国建设、民族复兴全局的战略位置上。出版属于传统文化产业，在“十五五”这个重要阶段里，肩负着对传统文化业态加以改造提升的任务，需要积极推进文化建设、数智化赋能以及信息化转型。国家出版基金等国家级财力的长期投入，正在积极引导出版社在重大主题、科技前沿和古籍整理等方向不断推出精品，而由国家新闻出版署主导的“数字出版精品遴选

推荐计划”以及各地设立的“文化产业发展专项资金”，也有效地促使传统民营出版机构向数字化、IP 化方向转变。与日本重短期为书店“续命”的补贴不同，“十五五”时期中国出版业的扶持路径更多地放在了供给侧结构性改革上，从出版内容提高核心竞争力，用高质量的出版物引领和创造新的文化需求。

和传统的国家出版基金相比，近几年出版业新成立的组织和基金就具有了“精准打击”和“技术驱动”的特点。中国音像与数字出版协会于 2023 年成立了数字 IP 应用工作委员会，对 IP 资产交易和反盗版工作进行规范；中国出版集团在 2022 年设立了“人工智能”新闻出版联合创新实验室，以应对生成式人工智能给出版流程带来的冲击。新设立的组织出现，说明中国出版业开始由原来的单一内容管理向数字资产运营和 AI 技术的应用系统性制度安排转变。

日本政府推行的持续性援助金给中小出版单位给予了直接的纾困支撑，中国目前的行业引导大多聚焦于资质认定、项目评选和资金扶持的“锦标赛式”竞赛，对于民营中小出版机构来说，在政策触及、资源取得等方面还存有门槛。因此，未来的中国出版业政策调控要保持战略定力，在此基础上对中小出版企业、新兴内容创作者给予普惠性扶持，完善出版行业的自律机制，实现从出版大国到出版强国的转变。

4.2 拓展全渠道融合与多元化经营

在数智化浪潮和消费习惯改变的双重推动之下，中国出版业依靠自身所具有的互联网基础设施，开辟出一条更为多元化的全渠道融合道路。

头部出版机构以及大型书店体系正在对“书店+”进行重新塑造。中信出版集团旗下的中信书店大幅削减了纯图书零售的面积，扩大了自营咖啡吧、文创研发、艺术策展等经营场所，将购书行为转变成了集阅读、交流、吃喝、审美体验为一体的“文化消费空间”。全国新华书店系统大力推动全渠道数字化改造，上线网上商城以及各省云店小程序，实现线上浏览下单、线下就近发货或者到店自提的方式。中国图书进出口集团近几年来，在图书馆内开辟新的书展销区，读者可以现场扫码购买最新的出版物，打通了公共文化服务和商业销售渠道。在中国出版机构中，大量进驻抖音、视频号等兴趣电商平台，并且成立自己的直播团队进行新书首发和流量投放。以出版文化为内容的自媒体品牌“做书”，一直致力于向普通读者传播出版业的知识，目前各大平台的关注用户数已经超过了百万；人民文学出版社也组建了专职的新媒体直播团队，定期举办新书首发、名家对话、文学经典专题带货等直播活动，有效地提高了销售转化率，并且触达了年轻的读者群体。

近些年来，中国出版业多元化发展开始向深处推进，把注意力转向了那些一直被边缘化的古籍文献以及地方性的非物质文化资源。国家图书馆出版社、广西师范大学出版社等出版机构不再满足于把古籍做成仅供学者查阅的影印本，而是用现代出版理念把珍稀的地方志、碑帖、民间曲艺和濒临失传的传统技艺重新转化为普通读者可以感知、消费、体验的“活态文化产品”。部分出版社在出版地方文化丛书之后，以线上社群、线下读书会为载体，把图书变成了地方文旅路线的连接器、非遗体验工坊的连接器、历史场景解读的连接器。以文化传承为底色的多元化经营，在数智时代出版生态里给出版业赋予了内生的、可持续的价值定位，使出版业成为传统文化在当下的最灵活的传播桥梁。

4.3 强化编辑力建设与原创选题策划

在信息获取便捷的时代，出版行业之间的竞争已经由原来的渠道之争变成了内容品质的竞争。出版机构能否拥有具备敏锐判断力、深入介入力、长远规划力的编辑队伍，决定着其在转型大潮中所处的位置。近几年来，不论是独立运营的民营品牌还是历史悠久的国有出版社，在原创选题策划方面都有各自不同的探索路径。

在民营出版领域，一些新的品牌依靠对细分市场的准确把握，正在重新塑造编辑的职能范围。以出版文学、艺术、社科等领域引进书籍为主的“明室 Lucida”，自创立之初就将目光投向具有长久价值的选题上，并未一味地去追逐热门的版权争夺战。其主要关注女性主义题材图书，品牌成立第二年就出版了上野千鹤子的《从零开始的女性主义》，引起社会广泛的关注。之后“明室”又陆续出版了许多以女性主义为主题的图书，很快就占据国内女性主义的图书市场[11]。与“明室”在题材垂直度上同样明显的是“乐府文化”，其编辑团队对于选题的选择也极为克制，大部分选择的都是被主流出版物长期忽视的农村女性、山区传统手艺人等边缘人物[12]。乐府文化几乎不做过度的商业包装，完全依靠选题本身巨大的情感共鸣

力，推出《秋园》《我本芬芳》《盐镇》等具有现象级市场表现的原创作品。即使在头部流量作家被激烈争夺的当下，这些出版品牌依靠极致的编辑发掘能力，也取得了令人瞩目的出版成绩。

在国有出版领域里，老牌出版社也正在经历着深刻的转型。早期以教育出版、学术专著为主的广西师范大学出版社，在大众人文领域里通过“理想国”品牌赢得了大量读者。近几年来，该社在加强原创编辑力方面不断努力，编辑团队就国内青年非虚构写作和人文历史主题展开深入的选题前期构架和书稿打磨，孵化出《翦商》《可能性的艺术》等一系列在知识分子圈子里引起广泛反响的原创作品[13]。历史悠久的福建鹭江出版社长期以来以地方学术文献整理为主，几乎不涉足面向大众读者的市场书领域。近些年来，鹭江出版社自觉地对自身的出版定位作出调整，既坚持闽南文化学术的底色，又努力地向大众阅读市场靠拢。从最早的《闽南文化丛书》到近年来出版的《闽南传统建筑》《闽南民间艺术》等系列图书，把分散在民间的方言、民俗、建筑和戏曲文化变成有学术深度又有阅读趣味的出版物，实现了地方文化研究成果向大众阅读市场的有效传播[14]。

当下，编辑力的建设成了出版业在数智时代革新与发展的关键所在。人工智能可以快速地完成文字校勘和信息检索，出版机构的真实竞争力就在于它不能被算法所复制的编辑力上。对时代情绪有准确的把握，对潜在的读者需求有敏锐的预判，对选题的价值有长久的坚持，这些应当成为出版业选题策划的方向。

5.结语

出版业的生命力不在于它所依附的媒介形态，而在于它对读者的洞察程度。当信息不再稀缺，阅读方式不再受限制的时候，给读者提供一种不可替代的知识体验和情感联系才是出版业存在的真正原因。日本的出版经验告诉我们，转型不是放弃旧阵地，而是重新定义出版机构在数字时代社会中的角色；中国出版人也用实践证明，深度扎根于大众社会和文化传统之中，恰恰是技术所不能取代的编辑能力。在数智时代，出版业的价值核心依然会回到对人、对文化的敬畏中。

参考文献

[1]柴野京子.コロナ禍の「出版」が示す新たな地図 [J]. マス・コミュニケーション研究，2021 (98):33-40.

[2]コロナ禍における出版関連各社の状況調査 [EB/OL]. (2021-02-17)[2021-02-17]. https://www.jepa.or.jp/jepa_cms/wp-content/uploads/2021/07/b6c4281d54efea681985f3d0ab086105.pdf.

[3]2021 年の出版市場を発表 [EB/OL]. (2022-01-25). https://shuppankagaku.com/wp/wp-content/uploads/2022/01/% E3%83%8B% E3%83%A5% E3%83% BC% E3%82% B9% E3%83% AA% E3%83% AA% E3%83% BC% E3%82% B92201.pdf.

[4]コロナ禍で本の需要増加：2020 年の販売額は推定 1 兆 6000 億円に [EB/OL]. (2021-02-10). https://www.nippon.com/ja/japan-data/h00937/. [5]経済産業省.書店活性化プラン [R]. 2025-06-10.

[6]「書店活性化プラン」で本当に書店は活性化するのか [EB/OL]. (2026-06-02). https://note.com/juicy_bee1245/n/nffc2cbf08c6f. [7]陈雅赛.后疫情时代日本出版业的变化趋势与启示 [J]. 编辑之友，2021 (3):106-112.

[8]糸田雀吾。業界に求められる「再販制度からの脱却」[J]. 掲版研究，2006 (37):85-92.

[9]出版改革可以這樣做！日本的「BookSellers」如何成功降低退貨率？ [EB/OL]. (2024-11-29). https://research.taicca.tw/article/330bb83f-1276-4ded-82c2-2e8e3913506a.

[10]妄想をかたちにできる編集者が世の中に「面白い」を生み出すことができる [EB/OL]. (2023-06-21)[2023-06-21]. https://www.sendenkaigi.com/marketing/media/sendenkaigi/026746/1.

[11]明室 Lucida：让阅读照亮你我，也照见远方 [EB/OL]. (2025-02-10)[2025-02-10]. https://www.bjnews.com.cn/detail/1739167075168426.html.

[12]我们是边缘的，也是中心的 [EB/OL]. (2022-07-04).

[13]河原尚人，豊谷純.出版業界における消費者行動の変化 [C]// 日本大学生産工学部第 50 回学術講演会講演概要。東京：日本大学，2017:757-760.

[14]伊藤民雄.日本と中国における出版研究の動向分析 [J]. 出版研究，2023 (54):45-70..