

编者按

2018年,中国出版集团持续发力,保持了稳定的增长态势。2019年度工作会议上,中国出版集团公司总裁谭跃强调,集团将以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻党的十九大和十九届二中、三中全会精神和中央纪委三次全会精神,认真落实全国宣传思想工作会议、中央经济工作会议、全国宣传部长会议、全国组织工作会议、中央企业党的建设工作会议座谈会精神,践行“举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象”的使命任务,坚持稳中求进、守正创

新,紧扣我国社会主要矛盾变化和出版产业新趋势,以高质量发展为中心话题,以提高内容生产传播的专业化水平为主攻方向,以打造高质量企业集群为主要路径,以深化改革和提升管理为主要动力,以党的建设为根本保障,坚持不懈地打造“三型集团”。

作为“出版国家队”,中版集团每年的战略部署都极具代表性和前瞻性,本报特别摘发报告要点,以期为业界提供借鉴。

# 坚持守正创新 深化三型集团 努力推进新时代的高质量发展

■谭跃(中国出版集团公司总裁)

习近平总书记强调,要推动文化产业高质量发展,以高质量文化供给增强人们的文化获得感、幸福感。王沪宁同志要求,要深化新闻出版供给侧结构性改革,改革也要出活力,出创造力。

黄坤明同志指出,高质量发展是当前我国经济社会发展的主题词,文化改革发展必须聚焦这个主题。这是我们集团实现新的发展的根本指针,我们要结合实际工作学习好、领会好、贯彻好。

## 1 高质量发展是中国、中国出版业和中版集团的时代主题

中央判断,世界正面临百年未有之大变局。仔细体会,这个大变局的核心是中国规律性的、不可阻挡的全面崛起。国际格局,说穿了就是大国关系。纵观世界各主要大国,变化最大、潜力最大、希望也最大的是中国。近14亿人向往美好生活,这是多么巨大的精神能量和物质力量,这是多么巨大的市场需求和创造潜能,这是世界第一大党——中国共产党——多么能够凝聚社会伟力的光明方向。中国因而震撼全球。世界的欢迎与抵触、赞成与打压、高兴与恐惧都由此而来;拨开迷雾,中美贸易战、舆论战等等也都由此而来。特别是近180年来的战争、革命、独立和统一,特别是40年来的改革、开放、发展和繁荣,特别是中国特色社会主义道路的开辟、探索、经验和自信,使中国有资源、有资格、有能力可以发出与西方不同的声音,可以奉献出和前人不一样的智慧。

中国崛起的本质是强起来,强起来的时代特征是高质量。过去40年,中国人完成了以规模取胜的历史任务。现在,规律性地开始了以质量取胜的新征程。经济由高速到中速的换挡反映了这种艰难转型的痛苦酝酿,社会主要矛盾的变化形成了这种深刻转型的巨大引擎。中美贸易战和国际形势的复杂多变,虽然导致中国发展的外部压力进一步加大,但由此激发出来的内部动力也会大大增强。转型升级、科技创新、结构调整、绿色革命等等,尤其是贯穿其中的中国人在开放中的知识、在发展中的经验、在困惑中的求索、在瓶颈中的创新,可以断言,一个高质量发展的新时代必然会在开创中到来。从历史长镜头看,中国发展已经进入了以质量说话、按效益竞争的新时代。

在这波高质量的社会大潮中,出版业是这一潮汐中的浪花。出版大国走向出版强国,成为中国出版业的必然。这将是一个历史的演化过程。在这个过程中,产业的主旋律是什么?我们的步点又该如何踩?

看世界,第一大趋势是专业化。汤姆森并购路透,成为全球最大的金融信息服务商;企鹅与兰登合并,指向是大众市场的控制力;培生出售《金融时报》《经济学家》,转身教育出版和数字领域。走了多年的经济规模化和产业多元化,都趋势性地改道奔向了更加专业化。第二大趋势是数字化、数据化,尤其是在数字基础上的数据化和在数据条件下的数字化,开发的案例如雨春笋,成功的典型在成功之前只是童话。虽然失败的故事多于成功的人物,但成功的故事却揭示了出版新业态的真实性。对于出版人而言,有什么比内容数据化和传播数字化,更令我们焦急或充满期待的吗?房地产、金融、游戏是吗?在强起来的时代,数字化才真正是我们这一时代的多元化,是技术手段多元、传播形式多元、受众多元、内容产业新的多元道路。这条道路不是谁的意志决定的,而是新材料、新技术、新应用不断开辟、不断呈现的。第三大趋势是中国特色、中国风格和中国精神。人世间,往往话题跟着成功,理论跟着实践,学术跟着经验,注意力跟着财富。中国实践、中国道路、中国发展的成功,必将产生中国的故事、中国的经验、中国的理论、中国的学术。中国的文化、英雄、审美和价值,也必然在上百年的“西学东渐”之后“东风西行”。二三百年来欧洲的“中国热”,从传道士到大学者,从宫廷风靡到民间仿效,不是因为类同,正是由于异质。异质相斥又相融,相克又相生。同类久则同衰,异质融久则兴。这是中华文化多元一体的历史经验,也是文明互鉴、文化交流的进化规律。中国文化的现代阐释、中国道路的学术表达、中国问题的理论概括、中国故事的文学叙述,中国的大作家、大学者、大作品、大创意,恐怕都会因时而起,同运而生,走向世界。未来未可知,但迹象似可寻。这种旭日的迹象在静默的思考中会越来越清晰,越来越成竹在胸。这三个趋势昭示出中国出版高

质量的方向,也点明了中国出版高质量的必然性。

在中国出版集团待久了,就会渐渐萌生荣誉感,进而转化为责任感,并会升腾为使使命感。这不仅仅是因为它的历史、品牌、积淀和国家队地位,还因为它得改革开放之天时,得资源重镇之地利,有一帮领军的人物,有一群优秀的编辑,有众多的、各类型的、出色的骨干。距离产生美,人才要远见。人之常情,近则问题多,远则见神气。此是极言,虽不尽然,意在以人为本,珍视珍惜我们的宝贵财富。天、地、人,由此,我们的出版能力乃至创新能力、融合发展进而内容数据、产业能力特别是出版经济实力、国际交流尤其是版权输出能力和会展影响力等等这些,经过十余年的改革发展,在国内领先、在国际著名。产品板块大了,图书规模大了,经济盘子大了。但闭上眼睛静静地想,我们的出版强吗?我们的经济强吗?我们的整体强吗?还有这般那般,等等等等。一句话,方方面面,我们的质量高吗?恐怕是强中有弱,高低相伴,整体不强,总观不高。尤其看我们的畅销书,看真正好书的数量占比,看书号资源的收益率,看资本和人均的收益率,看投入产出的资产化,等等等等。

如果说前面历数种种领先是荣誉感,那么这里要说的责任感就是高质量更高质量,使命感就是强起来更强起来。商、中、三使命所在,“人字头”责无旁贷,国字号义不容辞。质量问题在出版是个产业问题,在中国却是个时代问题。中国的出版人,在座的各位女士先生,是这个问题的答题人。我们经历了一次“上规模”的考试,新的“高质量”的考试又来了。新时代可不可以扼要理解为高质量的时代?跨过了这一关,中国就可跨过中等收入的陷阱,成就中国梦;中国出版业就可扛起“出版强国”的大旗,成就出版梦;中国出版集团就可真正成为国际著名出版集团,成就中版梦。

3 高质量发展需要把握好速度、规模和效益

高质量发展需要合理速度。没有速度就没有质量,速度本身也是质量。最好的速度是长波段的匀速。情况不同,速度有异。快慢的中心都要以利润为主线,以资产化为目标。能快要尽量快点,抓住机遇,但不是潮汐式的浪去无痕,而是要上台阶、资产化。不能快则不要勉强,要为下一段的增长做好准备。如果准备得好,上下两个阶段打通了平均看,还会是持续稳健的增长。做出版是长跑,既有弯道超越,又有直道变速,要根据企业的体能、赛前的准备、赛中的状态灵活掌握。合理增速既是质量改善的前提,也是质量改善后实现未来持续平稳增长的重要目的。从中版集团来看,十八大以来我们先后确定了10%、8%、6.5%~8%的增长目标,但实际上营收和利润年均实现了2位数以上的加速增长。根据中央精神,考虑到全国经济下行的压力逐步加大,2019年将是更加困难的一年。经过专门测算,我们提出2019年的增速为6%~8%的区间。这有利于各个单位根据自身情况综合权衡,统筹施策,腾出空间抓好高质量发展。但6%是底线,希望各单位把握好。

高质量发展需要有效规模。坤明同志指出,要推动出版行业压数量、控规模,实现集约化、优质化、内涵式发展。这是对行业整体状况的正确判断和对未来发展的明确指引。我们必须高度重视,认真贯彻。压数量是压无效低效的品种数量,扩双效俱佳的单品数量;控规模是控有营收无利润的业务规模,扩以利润为中心的经济规模,是控过账性的快餐式规模,扩常销性的资产化规模。在无规模时,规模也是质量。当有了规模,质量又成了新的规模。压缩品种,看似量的减少,但却是另一种量的扩大,是真正好书发行量、销售量的扩大。大规模才有大公司,大交易才有大企业,我们不仅要逐渐压缩无效的营业规模,逐步置换低效的业务,更要在扩大营业规模中扩大利润规模,追求高质量的有效规模。这是我们出版人看自己的底气,也是观未来大势应有的眼光。

高质量发展需要两个效益统一。追求高质量发展既不是走传统事业单位的老路,也不是走经济利益至上的邪路,而是正确处理出版的政治文化属性与市场价值属性。对于那些市场受众不多、经济利润不高,但具有重要文化积累和传承价值的产品,即便赔钱也要高质量地出版;对于那些具有畅销营销潜力、经济利润颇高,但可能存在导向隐患和三俗问题的选题,即便诱惑再大也要坚决卡住砍掉。高质量发展既要追求高效率、高收益的经济规模,更要追求高品质、高格调的文化影响;既要着眼于稳增长、调结构、促融合,更要落脚于出好书、出人才、出高峰。高质量的发展是为了更好地以企业的方式做文化、以商业的方式做传播、以市场的方式配资源、以产业的方式增强文化影响力,从而文以载道、商以传道、创新弘道,从而打造主流出版型、融合发展型、国际传播型“三型”集团,实现现代化、大型化、国际化的“三化”目标。

可不可说,一个高质量发展的时代来临了,这是一场新的发展大戏。在座的各位都是导演,都是编剧,同时又是演员。我们必须早做准备,充分准备,团结起来,努力演好这出时代大戏。

## 2 高质量发展的着力点是结构、机制和指标

出版高质量涵盖内容、编印、营销、经济、管理、党建等工作层面,其中第一位的是政治、思想和文化导向,而它的主要内涵就是习总书记提出的“举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象”。内容生产的政治高度、思想深度,是出版高质量的前提。倡导主流价值,传播时代新知,引领社会潮流,是出版高质量的灵魂。表现在产业上,一是产品,二是业态,三是企业本身的高质量。而再往深里看,结构、机制、指标则是由表及里、由里至表的三个着力点。

一则是结构是根本。金刚石和石墨,分子相同,但分子的结构不同,硬度竟有天壤之别。企业会有许多结构问题,但最重要的结构是产品、投资和人才结构。产品结构侧重当下的效益,投资结构侧重未来的前景,人才结构则是各种结构的根本。对于集团而言,产品结构的高质量,是既要知识性、趣味性、小众化,更要时代性、话题性、大众化;既要挣钱少甚至不挣钱的好选题,更要大量内容好、市场好的新选题;既要大项目、小众书,更要畅销书、常销书。投资结构的高质量,是要在日常产品投资的同时,加大对新品新作、版权资源的投资;要在对大社投融资的同时,加大对中小单位的板块投资;要在对生产营销投入的同时,加大对人力资源的投资。因时而异,一社一策,不

搞大水漫灌,实施精准投放,既不盲目贪大,又不错失良机,统筹好当期效益和长期投资的矛盾,平衡好传统出版和融合发展的关系,配置好员工收入和产投入人的比例。人才结构的高质量,主要表现为班子结构、骨干队伍结构。总的来讲,要着眼于增强“四力”,培养政治坚定、业务精湛、堪当大任的时代新人。我们要发挥好各单位领军人物的带头作用,加强班子成员之间的优势互补,把既精诚团结又各显神通的发展氛围搞得浓而又浓。我们不仅要加强编辑、营销、经营管理等骨干队伍的建设,更要加强优秀数字化、国际化、资本运作人才的培养,让专业人才与新型人才同生共振,形成结构性的合力。

二则是机制是核心。对于高质量发展而言,最重要的机制是领导决策、分配激励和风险管控机制,关键在于既激发活力,又管住风险。领导决策机制的创新,主要是按照中央有关规定,进一步实现党的领导和现代企业制度的有机结合。分配激励机制的创新,主要是合理拉开收入差距,加大对不同领域绩效突出人员的激励,更好地激发优秀人才的奋斗激情与创造梦想,大力提高劳动生产率、人均创利能力和企业经济实力,进一步实现社会效益与经济效益的有机结合。风险管控机制的创新,主要是加强党建、纪检、审

计、内控体系建设,进一步实现党建纪检和内控管理的有机结合。通过思想教育、制度约束和监督执纪,增强政治意识、合规意识、廉洁意识,防范导向风险、经营风险、腐败风险,确保企业长治久安。

三则是指标是关键。指标是行业的标高、企业的刻度、发展的指向,也是工作的抓手。从高质量的角度,不仅要追求内部的高指标,更要追求行业的高标准。高质量指标体系,从根本上讲是两个效益的结合,既体现为畅销书、常销书、获奖书、万册以上图书的占比,也体现为利润率、净资产收益率、劳动生产率和利润值、增加值。指标就像体检表,分析指标既要有统计学的基础,又要有对个体情况的把握。我们已经下发了集团高质量发展指标体系,下一步还将根据新的情况进行修订。对于大单位、经营历史久的单位,要更加重视经营质量的提高,重视利润率和净资产收益率的提高,进而保持持续均衡发展;对于小单位、起步较晚的单位,要更加重视有效规模的形成,特别是单品种规模的放大,进而尽快实现上台阶、翻一番、资产化的目标。

总之,高质量的前提是导向,灵魂是内容,重点是产品、业态和企业管理,而贯穿其里的最重要的环节是结构、机制和指标。

### ● 商报专递

中国出版传媒商报讯 国家统计局近日发布信息,2018年,全国规模以上文化及相关产业6.0万家企业实现营业收入89257亿元,比上年增长8.2%。

文化及相关产业9个行业中,有7个行业的营业收入实现增长。其中,增速超过10%的行业有3个,分别是:新闻信息服务营业收入8099亿元,比上年增长24.0%;创意设计服务11069亿元,增长16.5%;文化传播渠道10193亿元,增长12.0%。增速为负的行业有2个,分别是:文化娱乐休闲服务1489亿元,下降1.9%;文化投资运营412亿元,下降0.2%。

分区域看,东部地区规模以上文化及相关产业企业实现营业收入68688亿元,占全国77.0%;中部、西部和东北地区分别为12008亿元、7618亿元和943亿元,占全国比重分别为13.4%、8.5%和1.1%。从增长速度看,西部地区增长12.2%,中部地区增长9.7%,东部地区增长7.7%,东北地区下降1.3%。(芮念)

### 2018年文化及相关产业 企业营收增长8.2%

### 名家汇聚 首届中国自然文学论坛

中国出版传媒商报讯 2月18日,由百花文艺出版社和中共天津市委宣传部分别联合主办的首届中国自然文学论坛在天津举行。冯骥才、张炜、马未都、鲍尔吉·原野、韩子勇、王开岭、周晓枫等文化名家出席。论坛宣布开启了“中国自然文学出版写作计划”。

著名作家鲍尔吉·原野作《追随天地追随风》为题的主题演讲;著名诗人、散文家李汉荣和大家探讨了“自然,亲切的文学,也是深刻的文学”;著名作家王开岭的演讲题目是《文学:草木气息与露天精神》;著名散文家、电影文学策划人周晓枫的演讲主题为《自然、自然文学与自然的文学》。四位作家从他们自身的创作体验出发,与听众分享自然写作带给他们的

感动与收获。

当天下午举行了“中国文学出版60年”西青盛典。播放了百花文艺出版社见证中国文学出版60年主题视频。冯骥才等著名作家和文学评论家总结和回顾“中国文学出版60年”特别是改革开放40年文学出版。著名作家张炜和文化学者马未都进行了文学与文化的无疆对话。在接下来的电视形象片《魅力西青活力之城》的首发仪式上,参会者感受到了一幅人文西青、生态西青、创新西青、繁荣西青、活力西青、幸福西青的大美画卷。

参加论坛的作家还深入到霍元甲纪念馆、霍元甲文武学校、杨柳青民俗文化馆、石家大院、杨柳青年画馆、华侨城美亚文化创意园、热带植物观光园、百年花乡、辛口

镇沙窝萝卜文化体验馆等地进行了走笔采风。底蕴深厚的年画文化、大院文化、运河文化、宗教文化、民俗文化等传统文化精髓,以及在沙窝萝卜文化体验馆中了解到的沙窝萝卜三百多年的种植历史和文化积淀,都给作家们留下了深刻的印象,提供了新鲜的写作素材。

首届中国自然文学论坛以“自然文学”为主题,向世界展示华语自然写作的最新思考,力图引起文学、文化界对自然与生态主题持续关注。《散文》杂志主编汪惠仁表示,“自然,人类从它而来,并且注定复归其里。由此,我们很有必要重新审视和强调自然文学这样一个概念,也许,剔除种种虚妄,才能真正靠近接地气的文学写作。”(樊国安)