

2022年是生活·读书·新知三联书店创建90周年。中国出版传媒商报特别策划专题，梳理三联书店90载历程，与读者一道回首过去，着眼当下，展望未来，共同见证这个“老朋友”的成长史和发展史。



1932年，《生活》周刊独立，同年7月1日，生活书店成立，立下“努力为社会服务，竭诚谋读者便利”的训词，7月1日就此成为三联书店的创建之日。2022年7月1日，三联书店迎来了90岁的生日。回望来时之路，90年栉风沐雨、励精图治，我们始终在党的领导下不改初心、砥砺前行。

努力为社会服务，竭诚谋读者便利

肖启明（生活·读书·新知三联书店党委书记、执行董事）

我们自觉传承红色基因，弘扬爱国进步的光荣传统。20世纪30年代初，邹韬奋、胡愈之、黄洛峰、李公朴、徐伯昕、钱俊瑞、徐雪寒、艾思奇、华应中前辈积极响应中国共产党的号召，顺应时代进步潮流，相继成立生活书店、新知书店和读书出版社，贡献了200余种红色读物，唤起民众的觉醒与团结，与读者一起求生存、谋发展，互相策应，相偕同行。还有那一代追求光明与进步的出版人，周名寰、沈忠、方物、王福和、杜重远、华风夏、朱枫等，彰显“我以我血荐轩辕”的风骨，以生命投诸进步文化出版事业，他们的名字刻进三联的文脉，就此成为中国人民革命的一部分。红色基因塑造了我们最初和最根本的性格与风骨，职责使命赓续至今，三联人顶礼不敢懈怠。

我们尊重知识和思想，注重人文精神、思想智慧始终是三联的特点。茅盾、巴金、夏衍、朱光潜、黄苗子、陈寅恪、钱锺书、杨绛、钱穆、费孝通、金克木、王世襄……这些中国现代著名作家、学者，都曾以书为媒，与三联亦师亦友。在转折的年代，从《随想录》《傅雷家书》《乡土中国》到“现代西方学术文库”“新知文库”“文化生活译丛”，我们与文化界知识界学术界建立起紧密联系，致力于中华学术的传承肇新。

我们坚持追求一流，跟随前辈的脚印，漫步在“乡土中国”，聆听“建筑二十讲”，畅想“艺术世界”，抑或“近距离看美国”，翻阅“经济学家手札”“考古人手记”。我们上下求索，应时代主题之变，深入“学术前沿”，遍觅“当代学术”；也以中国立场重新阅读西方，溯源“西学源流”，开辟“文史新论”，重启“古典与文明”，为中国文化思想的创造性发展端绪绵游。

我们竭诚为读者服务，筹备书店的灯火在京城连绵不断了2000个日夜，为寻求安稳的人提供身心的庇护。我们乐见读者爱她或出于爱地批评她，诚如我们一直以来亲近读者、自启新思，实践着爱生活、好读书、爱新知的初心。

进入21世纪，这是一个文化自觉逐渐深化、文化自信不断提升、文化自强有力引领的时代，也是一个开始系统建立中国风格、中国气派的学术文化体系的时期。以加入中国出版集团，成为“出版国家队”的一分子为标志，三联书店开启了新时期的新征程。我们在延续“分层、新锐、一流”策略的基础上，努力开发新的增长点，积极施以产业结构调整，实行分社制，建立工作室，设立三联书店（上海）有限公司，恢复生活书店品牌，实体化运营周刊同时上线“中读”APP，每一次尝试都是在为光大品牌而发力。由此，三联进入快速发展期，获“全国百佳图书出版单位”、全国新闻出版系统先进集体、历届中国出版政府奖12个奖项等多项荣誉。

2019年，三联的笔与舵交付于我们这届班子手中，唯有磨励以须方能倍道而进。我们认真贯彻习近平总书记关于宣传文化工作的系列重要论述，将举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象的使命任务融入推动三联书店各项工作发展的全过程，带领全体员工竭诚为读者服务。

党的建设方面，党政“一肩挑”和党委对重大事项前置研究落实到位，党建工作和社会效益放在首位的要求写入公司章程，一线与骨干员工党员人数倍增，党对出版工作的全面领导不断加强。

内容生产方面，继承“红色基因”、传承“红色传统”，成立主题出版中心作为主阵地，以《先秦文丛》《金冲及文丛》《中共党史十二讲》等为代表的优秀主题出版物彰显学术品质和社会影响。《三联生活周刊》《读书》推出的专刊及主题宣传文章影响广泛，“中读”APP则在互联网领域推出“我们为什么爱宋朝”“看懂中国”等重磅精品课，多角度呈现“中国道路的生产表述”；通过《三联书店图书产品战略规划》厘清产品线与分社分工，选进不断优化、原创学术产品、考古产品、学术普及产品等均有突破，《汉字与中华文化十讲》《左右史与西学东渐》《胡天汉月映西洋》《了不起的文明现场》《史前的现代化》《人类的终极问题》等一批好书涌现，品牌产品影响力提升。

经营管理方面，坚持稳中求进、开源节流，不断完善产业结构；健全新形势下营销发行模式，提升发行渠道能力建设；配备配强下属公司管理团队，增进治理能力和现代化管理水平，关停亏损子公司；细化财务管理，从纸张印数到人员开支全面加强成本控制；优化编印发流程并更新云因系统，提升流程效率。截至2021年底，企业经营扭亏为盈。

融合发展方面，不断刷新传播形态，书刊刊形成品牌合力，线上线下融合营销模式渐趋成熟；三联生活传媒有限公司按照“1+N”的战略规划积极构建全媒体生产传播格局，“中读”APP实现盈利，推出的精品课程社会效益显著。2021年，全店主营业务收入达3.77亿元，比2019年增长近40%；2019-2021年有5种图书入选“国家图书馆文津图书奖”，8种图书入选“中国好书”年度、月度榜单；《三联生活周刊》纸刊销量2021年逆势增长30%，微信一天生产3个“10万+”，微博粉丝达2300万人，“中读”APP在新华书店居人文社科类知识付费平台第一名，2021年实现了入选TOP100的精品课程是量位居全国第3名，音频课《读懂中国：从《中华文明》》受到广泛好评，三联生活传媒公司以唯一期刊单位身份入选8家“全国出版融合发展旗舰单位”；三联韬奋书店重装开业，新增营业面积400余平方米，2021年在配合疫情防控工作的基础上仍超额完成任务，品牌影响力再获提升。

回望90年行路，道阻且长，今天，我们登临远眺，踌躇满志。站在新的历史起点上，三联书店将始终牢记党的政治使命和文化使命，弘扬韬奋精神，赓续红色出版基因和学术出版传统，以塑造“新时代”的三联、思想的新三联、大众的三联、全能的三联”为中心任务，传播主价值，服务一流学术，引领时代潮流，倡导思想新知，提升大众素养，实现高质量的全体媒体生产传播，努力为推动“先进文化的当代传播、传统文化的大众普及、中国道路的学术表述、中华文明的全球影响”做出贡。

“十四五”期间，我们将以“守正出新、品牌振兴”为目标，以“一个引领、四大迭代”为主线，即以党建为引领，深入贯彻落实习近平新时代中国特色社会主义思想，全面加强党的建设；内容迭代以结构优化为重点，不断提升市场竞争力；传播迭代以数字化为龙头，不断创新全媒体营销发行模式；经营迭代以高质量发展为中心，不断促进企业稳健持续增长；人才迭代以人才梯队建设为重点，不断优化人才结构，全体三联人必将戮力同心，奋楫笃行，让“老字号”再度焕发青春活力。90年心怀所信，青春犹在，三联书店从历史中走来，将去往更广阔天地。

每个读者心中，都有一个“三联”。她是一家在战火中创立、从硝烟里走来的出版社；是一座竭诚为读者服务、充满温情和温度的书店；是一份感知时代气息、构建大众精神生活的期刊……

90年来，三联书店历经战乱与动荡、市场经济大潮与新技术冲击，始终不忘初心，构建并守护一代代中国知识分子的精神家园。90年来，有一种精神始终支持着

三联90年：守望家园

中国出版传媒商报记者 田红媛



红色是三联的底色

20世纪30年代，生活书店、读书出版社、新知书店，三家著名出版发行机构活跃在中国文化界，出版进步书籍和杂志，宣传先进思想理论，传播科学文化知识，推进民族解放和人民民主运动，成为中国现代进步出版事业的楷模。

彼时，邹韬奋、胡愈之、黄洛峰、李公朴、徐伯昕、钱俊瑞、徐雪寒、华应申、艾思奇等三联前辈提出，出版工作是“力谋改造社会”。三家书店大量出版马克思主义经典读物，传播先进的思想理论，成为进步出版事业的堡垒。据统计，新中国成立前，三店共出版图书2000余种，先后编辑出版期刊约50种，《资本论》《大众哲学》等书在当时产生了巨大影响。

党史研究专家金冲及多次表达过自己对三联书店的强烈感情。他曾经提到，年轻时候，生活书店、新知书店是经常去读书和买书的地方，坐在书柜边看半天书也没人阻止，任何其他书店都没法与之相提并论。他看这三家书店的书比学校里老师指定的参考书要多得多，特别是在接受马克思主义基本原理启蒙教育方面，自己第一本受到强烈影响的马克思主义读物就是艾思奇的《大众哲学》。

三家书店在当时还出版了大量世界文学名著与社会科学著作，如《在人间》《毁灭》《悲惨世界》以及“世界文学”等，不但为国人汲取西方文明打开了一扇窗，也被作为“红色经典”不断诵读，产生了极为深远的社会影响。

这些图书整体构成了中国现代出版的红色基因谱，形成和解放区红色出版事业的补充，成为进步出版事业的主流。新中国成立前，国内共出版红色读物400余种，而三店所出版的几乎占到半数。可以说，诞生于国土沦丧、民生凋敝之时的三家书店，是当之无愧的红色出版中心，它们所从事的绝不是一般的文化出版事业——一方面团结进步的作家、翻译家，向广大读者传播抗日救亡思想；另一方面以启蒙为号召，动员广大民众，特别是青年读者走上革命和进步的道路，对马克思主义在中国的传播起到了至关重要、无可替代的作用。

作为同窗好友，语言学家周有光在回忆邹韬奋先生时曾说过，书店的价值，不在它规模的大小，而在它所出版的书在历史上发生过什么影响。三联的三家书店，在抗日战争之前的三十年代，都对中国文化界的启蒙运动发挥了积极作用。这一评价，为三家书店当时的贡献作了生动注脚。

竭诚为读者服务

“竭诚为读者服务”，是邹韬奋先生自生活书店创办之始便立下的店训。要“尽我们的全力去做，以最诚恳的心情去做”，“一点不肯马虎，一点不肯延搁，一点不怕麻烦”，通过服务和读者建立鱼水般的深厚情谊。三联书店也的确是这样做，并且代代延续至今。

读者为本、服务大众，首先体现在三联的出版工作中。特别注重出版工作对读者的引领和影响，是三联的核心文化。要让出版物吸引读者，使文化工作能影响大多数人，一个基本条件就是大众化，要让人们都能“看懂”。为此，书店在各类出版物的编辑方针上就有意识地按不同读者群体筛选“分层一流”的选题，同时在学术出版上注重启蒙与现实问题的关注。

读者为本、服务大众，还体现在与读者亲密接触的发行工作中。生活·读书·新知三家书店的发展努力深入全国各省市，在枪林弹雨中建设分店和办事处，把书送到读者手中。徐伯昕同志在《围绕北平革命出版工作》中曾回忆道：“当时，各地进步书店的门市部，尤其是三店的门市部，读者都是拥挤得只见人头涌动，抢购他们热爱的，对他们增进知识有帮助的，对他们政治认识和思想上能获得指导的《书刊》。”

邹韬奋先生在《生活》周刊刊文明确表示：“本刊向来的态度是尽量容纳读者的意见，不但读者通过专栏为此而说，即其他文字，凡来稿之有价值而趣味而与此旨相合者，无论意见或有异同，无不公布以作公开的讨论。”在这样的倡导和努力下，《生活》周刊社每年收到海内外读者来信多达3万封，有的托买书报刊，有的托买衣服鞋子，有的托买药品等，无论哪种情形，都会被细心对待，尽力去做。这种“竭诚为读者服务”的精神，让当时的生活书店很快赢得了广大读者的信任和支持。

90年来，三联书店始终秉承“竭诚为读者服务”的理念，在快速变化的时代里，展现坚守的定力和沉静的品格。尤其是近10年，在实体书店饱受电商冲击的大背景下，1996年创办的三联韬奋书店选择逆流而上，以24小时营业的突围之举，向读者表达最大的诚意。通过提供舒适的阅读环境，举办丰富的夜场读书活动，三联韬奋书店努力打造城市文化生活质量，邀请所有爱书人前来体验、参与。2016年伦敦书展期间，“三联韬奋24小时书店”参评全球最美书店，荣获提名奖；2018年，荣获“2018年伦敦书展国际出版业卓越奖——中国书店精神奖”。2019年，经过两年多的升级改造，三联韬奋书店重装开业，新增营业面积400余平方米用于图书陈列，陈列图书近10万种，逾30万册。

时至今日，很多外地来京出差的读者，仍会专门抽出时间来这里坐坐，位于北京美术馆东街22号的三联韬奋书店留言墙上，贴满了情真意切的“读者来信”；或赞赏书店的环境阳光，或为店内各处提出意见，抑或仅为单单感受下三联的读书氛围，祝福三联越来越好。

学术典范与人文气息

在人民出版社合并30余年后，1986年，三联书店恢复独立建制。通过出版“文化：中国与世界”丛书，三联书店团结了一批新的中青年译者，他们也以三联带来了两套具有极其重要意义的丛书——“现代西方学术文库”和“新知文库”。这两套丛书旨在

三联书店的经营者：他们通过积极、深刻的思考，看清时代发展的大方向，以大无畏的精神追求真理和进步，以强烈的社会责任感和厚重的人文关怀关注现实问题。

促进文化，服务社会——站在新时代的潮头上，以三联书店创始人邹韬奋等进步出版家的理念为指引，回眸90年历程，我们不禁发问：三联书店是什么？她带给了我们什么？未来将向何处去？

承接中国近现代知识分子引进先进文化、译书强国之理念，与此前以中等知识读物定位的“文化生活译丛”一道，通过不同层次的布局，稳固了三联书店出版现代学术著作的典范地位，同时也增益了三联的人文气息。

自1986年底至1989年，三联书店在短时间内集中推出了萨特、弗洛伊德、弗洛姆、本雅明、亨廷顿等著名学者的名作，在出版界和学术界引起极大反响。“现代西方学术文库”的第一种《悲剧的诞生》，于1986年出版。在当时的译著出版领域，该译丛有着良好的翻译水准，使读者尽可能准确、完整地了解西方现代各个学术流派的代表思想，可以说，这是一项前所未有的翻译工程，为我国学术发展、理论建设铺下了一块块坚实的基石。“新知文库”则从世界各国著名的介绍人文科学新知识的普及读物中精选译译，体现了在知识迅速新陈代谢的时代对新观念和思想思想的积极引导。改革开放后的西书中译潮中，三联书店捞这一系列丛书在“文化热”大潮中脱颖而出。

其实早在1979年，《读书》杂志创刊时即报章发轫的《读书无禁区》一文，就为三联书店日后的出版之路找到了方向（以思想类和学术文化类为主），并打下了深厚的人文烙印。

恢复独立建制后，三联书店的出版风格日趋成熟：不论是严肃的学术图书还是大众普及读物，均注重思想性、启发性，强调阅读的乐趣；这些出版物共同提升了三联的人文气质与品位，使三联在此后的中国出版界一直以传播人文精神见长。而对知识分子立场和文化立场的坚守，面向多层次的知识大众的方针，则为三联书店带来了稳定的、广及海内外的优秀作者群体，为下一时期进一步扩大经营范围、扩大出版领域奠定了基础。

文学界、语言学家季羡林曾说，自己于三联书店有三重身份，分别是读者、作者和编者。国有国格，人有人格，书店也有店格。这个“格”决不是一朝一夕一蹴而就形成的，而是要经过长时间的培育和酝酿才逐渐被广大群众接受的。三联书店的“店格”是什么？他用八个字归纳：清新、庄重、认真、求实。这一品格已经深深印在读书人的心中，是大家对三联品牌的由衷认可。

“一主两翼”下的探寻

大众文化和消费文化崛起的20世纪90年代，出版界在文化、商业两种属性的矛盾中艰难前行。三联书店紧跟时代趋势和社会需要，力争领先别人半步，及时对出版方针作出调整，确定“一主两翼”的发展战略。所谓“一主”，即以学术文化图书出版为主、为中心，确保三联的出版文化品牌。所谓“两翼”，一则以三联分馆店的形式建设通道，培养自己的忠诚读者；二则建设以《读书》、《爱乐》（1993年创刊）、《三联生活周刊》（1995年创刊）等为主干的期刊群，丰富三联文化。

这期间，三联书店的学术书籍开始从人文向社科转变，确立了以“人文精神、思想智慧”为核心的出版理念。由其组织出版的“学术前沿”“社会与思想丛书”“美国文库”“宪政译丛”等译丛，以及《三联·哈佛燕京学术丛书》及陈寅恪、钱锺书、黄仁宇、钱穆、吴宓、王世襄等重要学者的文集，对学科的发展做出了重要贡献，体现了三联出版工作的专业性、全面性、精准性。

秉承“新说一流”的原则，三联书店的中等知识读物也在此时大放异彩，“乡土中国系列”“二十讲系列”“经济学家手札”“大众经济学丛书”“近距离看美国系列”“考古人日记”“科学人文系列”等图书，以学者专家深入浅出地执笔，为普通读者解读诸多领域问题，其图书更在整个图书市场引领了“读图时代”的潮流。大众读物里，深受读者喜爱的文学殿堂级通俗读物《金瓶梅词话》的引进，以及累计销售突破1000万册的“蔡志忠中国古籍漫画系列”，策划出版的开端也要追溯到此时。

通过“一主两翼”的发展战略，三联坚守住了人文学术的出版主业，巩固了品牌的基础，打开了销售渠道；以思想文化评论杂志《读书》、古典音乐文化杂志《爱乐》、综合性新闻和文化类期刊《三联生活周刊》为代表的期刊群则为书店带来发行和广告两项收入。三联书店拉开了全方位发展和增长时代的序幕。

时隔数十年，再看当时战略决策，尤其是期刊群的建立，仍要赞叹三联书店经营者眼光的前瞻性和洞察性。《读书》进一步呼应时代的变化，提出众多重大问题，引发了全社会范围的多领域多层次的思想、文化讨论。《爱乐》以“丰富、实用、可收藏”等特点见长，深受读者好评和喜爱。《三联生活周刊》在国内的影响力首屈一指，已成为三联文化、品牌的一大亮点。

新时期“做强做开”

2002年中国出版集团成立，三联书店与商务印书馆、中华书局等“老字号”一同拥有了新身份——“出版国家队”的一员。此后20年，三联书店进入快速发展的新时期。2021年，三联主营业务收入达3.77亿元，接近2011年的两倍；全国百佳图书出版单位、全国新闻出版系统先进集体、历届中国出版政府奖12个奖项……新时期的三联直面挑战，在克服困难中壮大，收获荣誉与前行。

图书“叫好不叫座”，跟不上读者的期待和需求？这在三联快速发展时期真实地发生过，但三联一直在调整，在尝试、在创新，以延续“分层、新锐、一流”策略为基础，保持书刊特有的品位和格调，努力开发新的增长点。

这20年，是三联书店图书产品线不断丰富、产品结构日益优化的20年。原创学术著作、西方学术著作、海外中国学研究著作、社会文化热点图书、大众文化读物、主题出版图书……每个板块都有大批“拿得出手”的双效佳作。

学术著作仍然是三联最重要的出版品种。一方面，对20世纪前辈大家、名家的重要作品进行遴选和整理出版，以2001年起刊行的“钱锺书集”和“陈寅恪集”为标志，陆续推出“钱穆作品系列”“黄仁宇作品系列”“张光直作品系列”等；另一方面，逐渐将重心调整到对不同层级的原创学术著作的大规模出版。陈来、李零、钱穆、甘阳、王晖、李海建、陈平原、荣新江、孙德勇等当代重要学者的作品系列陆续推出。

三联主题出版专书“中国道路”的学术表述”，在图书市场表现得别具一格。如《金冲及文丛》《先秦文丛》《从毛泽东到邓小平》《毛泽东的阅读史》《中国的1948年》《北上》《中共党史十二讲》等图书，用学术语言展示了一个百年大党的历史演进逻辑，深刻阐述了中国现代政治道路和国家道路形成的历史逻辑和内在肌理。其中，《金冲及文丛》已销

售数十万册，《中共党史十二讲》销量近15万册。

这20年，也是三联书店机制创新、产业结构调整的20年。2011年，三联书店与山东、河南、江苏、黑龙江、青岛四省一市的新华书店建立了“战略合作联盟”。次年，为适应多层次读者需求，明晰图书产品线，三联书店编辑业务部门正式改制，陆续成立学术出版分社、文化出版分社、综合出版分社、大众出版分社和文艺出版分社。同时建立体量小但业务形式灵活的工作室，并积极谋求实体的区域延伸，建立生活·读书·新知三联书店（上海）有限公司，形成出版力的向外扩张。2013年4月，经国家新闻出版广电总局同意，三联书店出资设立生活书店出版有限公司——这一有着光荣历史的出版老字号重张开业，焕发新生。

保持优秀的内容，过硬的品质，推进出版主业的进一步发展，是三联书店在传统内容生产领域深耕的内容，也是实力的证明，另外也为同时期的转型升级奠定了根基。

融合转型形成品牌合力

非几十年，新媒体传播渐成主流，三联书店在此期间的发展，还有一个关键词不容忽视，那就是“融合转型”。在内容传播呈现扁平化、娱乐化、流行化的趋势下，三联积极优化出版布局，推动书、刊、店三个板块协同发展。不断升级技术、创新传播方式，搭建人文传播领域的新平台，品牌合力逐步凸显。

其中颇具代表性的，当属《三联生活周刊》的转型之路。2013年，《三联生活周刊》从微信、微博开始试水，摸索新媒体转型。两年后，开发了新媒体产品、生活方式领域共享平台“果实生活”APP。

节点性事件集中发生在2017年——三联生活传媒有限公司成立，大众所熟悉的编辑部成长蜕变成了一家子公司，新型知识服务平台“中读”APP也于同年正式上线。4年后的2021年，“中读”首次实现盈利，在以此为核心的新媒体项目的带动下，三联生活传媒公司“两微一端”迅速发展，营收结构完成升级转换，融媒体转型获得初步成功，经济整体向好，对“大三联”的整体转型起到了至关重要的推动作用。

截至2021年，三联生活传媒公司初步构建了以纸刊为核心，以微信、微博、中读为依托的“1+N”发展格局，新媒体收入占比达70%，公司入选国家新闻出版署颁发的8家“全国出版融合创新发展旗舰单位”，也是唯一的期刊单位。必须还要提到的是，在深度融合时，三联的纸质刊物并未受到影响，表现仍然良好，2021年《三联生活周刊》总发行量比上年增加30%，同比增加15万份，实销量超过历史峰值；同时还创刊《少年新知》双月刊，当年单期发行量即达15万份，获得少儿人文细分市场的良好反馈。《爱乐》《爱乐》初步完成改版升级，兼容更丰富的音乐流派与艺术类型，在专业性、综合性、大众性的平衡中转型，扩大了受众面与市场份额。2018年《读书》杂志和《三联生活周刊》荣获第三届全国“百强报刊”（社科类），并双双入选2018年度“中国最美期刊”。

新的数字传播环境，也让三联书店传统的读者服务项目有了更多发展空间。“书店里的大学公开课”和“三联·新知大会”两个活动平台，通过新媒体连接线上与线下，让专家直接面向大众。其中，“三联·新知大会”每年举办一届，邀请人文、艺术、科学等领域的一线学者专家，向公众深入浅出地呈现相关领域的最新动态、新观念和新方法。依托新技术和新模式，三联书店再次为学者与公众搭建起思想与知识沟通的平台，让读者及时吸纳新鲜的知识营养，不断推进对当下生活的认知与理解。

“老字号”焕发新活力

未来做什么？基于时代、产业和内容的“变”与“不变”，三联书店设定了这样的大方向：赓续红色出版基因和学术出版传统，以塑造“新时代”的三联、思想的新三联、大众的三联”为中心任务，传播主价值，服务一流学术，引领时代潮流，倡导思想新知，提升大众素养，实现高质量的全媒体生产传播，努力为推动“先进文化的当代传播、传统文化的大众普及、中国道路的学术表述、中华文明的全球影响”做出独特的出版贡献。

具体到“十四五”期间，三联书店将以“守正出新、品牌振兴”为目标，以“一大引领、四个迭代”为主线——即以党建为引领，通过“内容迭代、传播迭代、经营迭代、人才迭代”，让“老字号”再度焕发青春活力，综合实力和影响力显著增强。

在内容迭代上，三联将以产品线建设和结构优化为重点，发扬“有思想的学术”和“有学术的思想”，倡导学术大众化、读者年轻化，着力打造思想学术、主题出版、新知、考古、大众、生活、传记、企业文化、少年人读物等重点产品线，探索打造新型产品品牌。巩固好重点老作者，开发好70后、80后优质作者，重点推出《北大中国史》《茅海建作品集》《20世纪的中国》（1942·远征）《黄育文之文丛》《中国金瓶梅》《地理中国系列》等重点产品。

在传播迭代上，三联将以数字化为龙头，不断创新营销发行新模式。探索书、刊、店的自媒体交互传播，构造有效矩阵。加强与外部平台合作，推动短视频、直播营销常态化。深耕实体渠道，拓展线上渠道，提高渠道管理与风控水平。加快《三联生活周刊》整体融合升级，强化“主刊（纸刊）、两翼（双微、双读）、多点（《少年新知》、人文城市奖、熊猫茶园等）”为中心的全媒体生产传播格局，增强多元化盈利能力与融合竞争力。

在经营迭代上，三联将贯彻创新发展理念，坚持稳中求进、开源节流，完善产业结构，强化财务管理，加强成本控制，提升流程效率，构建与现代文化企业相适应的效率与效益相统一的集约化经营管理体系。

在人才迭代上，三联将优化人才队伍的规模与结构，适度扩充一线编辑与营销队伍力量，从紧控制职能部门人员规模，完善编辑、营销、职能部门的考评机制，不断激发内生动力。积极培养不同类型、不同年龄的人才梯队，制定“中坚计划”“后备计划”“菁英计划”等3个人才培养计划，努力事业为事业发展培养一批富有情怀、善于经营、德才兼备的优秀人才。

行笔至此，再回到最初的问题，90载岁月里，三联书店是什么？——是读书人的一位好朋友，是知识分子的精神家园。三联书店带给了我们什么？——有情怀，有感动，但决不止如此。90岁正年轻，昂首向前，一个朝气蓬勃的“新三联”正向我们走来。