

汤晓红

江西新华提出了“新华+文化、新华+教育、新华+科技、新华+金融、新华+物流、新华+新业态”六大发展战略，未来将奋力打造“四力”“四高”型全国领先的现代文化产业集团，为推动全民阅读，构建书香中国，满足人民群众精神文化需求、繁荣我国出版发行事业、建设社会主义文化强国贡献江西新华更大力量。

(上接第68版)



党的十八大以来，江西新华作为党和国家思想文化宣传的主阵地和精神文明建设的重要窗口，在坚持把社会效益放在首位、弘扬社会主义核心价值观、传播先进文化、推动全民阅读、建设书香中国、丰富人民群众精神文化生活等方面发挥着重要作用，在党建上持续引领，走过了极不平凡的十年，书写出一段踔厉奋发的新征程。

不断提升江西新华主阵地主渠道地位

■汤晓红（中文天地出版传媒集团股份有限公司党委委员，江西新华发行集团有限公司党委书记、总经理）

回望这十年，江西新华影响力不断提升。蝉联四届“中国出版政府奖”，荣获“全国新华书店精神文明示范单位”“全国新华书店系统先进集体”“全国新闻出版系统先进单位”“中国企业信用500强”等荣誉，并入选“世界媒体500强”“中国版权年度最具影响力企业”“江西省文化产业示范基地”“江西省服务业龙头企业”，连续六年荣获全国新华书店社会效益考核优秀单位，连续三届入选“中国服务业企业500强”，连续七年荣获“全国版权示范单位”，连续十届荣获“江西省级文明单位”，连续三届荣获“江西省影响力文化企业十强”，并以排名第一的成绩入选“江西省文化企业二十强”。

回望这十年，江西新华综合能力不断增强。国有资产保值增值率、销售利润率、净资产收益率连续多年稳居全国同行业前列。营业收入和净利润连年“双超”，特别是2016年以来，营业收入、净利润年均复合增长率分别为6.11%、14.08%，高于全国同行业平均水平。2021年末，总资产为120.04亿元、净资产为79亿元。总体经济规模排名自2017年首次由第五位跃升到第四位后，连续七年稳居全国同行业第一方阵。2021年12月国家新闻出版署发布的《2020年新闻出版产业分析报告》显示：江西新华在全国新华发行系统总体经济规模排名位居前四位，与2019年有关数据对比，综合评价得分进一步攀升，同比增长13.4%，是全国经济效益最好的发行集团之一。

回望这十年，江西新华主阵地作用不断发挥。全面抓好政治读物发行、教材教辅发行、“农家书屋”惠民工程、公共文化服务设施建设等工作。《习近平谈治国理政》（第一、二、三、四卷）等政治读物党员覆盖率在全国排名第一方阵。战高温、斗严寒、防疫情、稳安全、抢时间、保发行，用实际行动践行了“课前到书，人手一册”。深挖江西红色、绿色、古色、金色文化及地域文化资源，融入新时代文明实践中心功能，投入近5亿元推进全省新华文化综合体、新型时尚悦读空间、城市书房、现有门店转型升级及便民服务网点建设，实现了网点经营面积从不足10

万平方米增加至20多万平方米，做大做强网络发行主阵地，完善了城乡立体化公共文化服务体系，切实将新华书店打造成为城市文化地标、青年的交流场所、新时代文明实践中心、人们的精神生活家园。

回望这十年，江西新华战略思想不断发展。基于长远发展，在持续推进六大平台的基础上，率先在全国同行业提出了“新华+文化、新华+教育、新华+科技、新华+金融、新华+物流、新华+新业态”六大发展战略。推进全民阅读、书香赣鄱、文化强省，全国首创“新华大讲堂”品牌文化活动，开展“新时代乡村阅读季”“护苗·绿书签”及视频直播等活动2万余场，覆盖全省4000余万人群，邀请了梁晓声、蒙曼、康震、曹文轩等300余位名家，被中央电视台、新华社等数百家主流媒体报道；推进教育产业链延伸，构建义务阶段教育、课外教育、研学实践、智慧教育等一体化教育模式，实现了从“教材教辅发行商”向“教育服务运营商”转型；推动与中国建设银行等国家级金融机构战略合作，收购保险经纪公司，成为全国新华书店系统第一家介入保险经纪业务的单位；打造全国同行业领先的现代物流配送中心，建立了以南昌为中心的覆盖全省的物流网络，与中国出版集团、凤凰出版传媒集团在北京合资建设了一个辐射全国的骨干物流网络；推进图书与多元业态的深度融合，不断满足人民群众日益增长的文化生活需求。

回望这十年，江西新华产业结构不断优化。高度重视供给侧结构性改革，大力实施教材教辅集约化经营、多元业态集约化经营以及管理集约化变革，实现了在产业结构、业态结构、动力结构、管理结构等方面的重大突破。在夯实教材、教辅、一般图书主业的同时，大力推进保险经纪、研学实践、文化地产、文创、在线教育、教育咨询等产业，实现综合产业发展供给能力稳步提高。面对激烈的市场竞争，围绕大文化、大教育布局扩张，依托自身优势延长产业链，着力打造多元协同的业务集群。截至目前，江西新华业务范围已囊括教材教辅发行、市场图书发行、大中专教材与馆藏图书发行、物流、物联网、智慧教育、保险经纪、研学旅行、数码与文创产品销售、教育装备、幼儿教育、文化资产开发、数字印刷、电子商务、心理健康教育、课后延迟服务等产业和业态，形成了出版物发行为主、多元业务支撑并相辅相成的产业结构。集团的产业结构持续优化，教材发行收入占总收入的比重进一步降低，形成了教材、教辅、一般图书、多元业务并驾齐驱的良性产业格局，成为全国同行业教材收入占比最低的发行集团之一，实现了传统主业与数字及新媒体发行、教育经营、现代物流、文化金融、文化科技等新兴业态相结合的经营格局。

秦建平

内蒙古新华将以推动高质量发展为主题，立足稳与进、量与优、精与简“三个结合”的主基调，围绕传统主业及文旅、金融等新兴产业全面做好上市公司和控股公司的工作。以更实举措做强做优教育服务，以更大力度探索文化消费新发展，以更高标准推进企业现代化治理。

刘金凤

黑龙江新华书店集团将以构建“线上线下协同发展新格局”为发展方向，以企业上市为新起点，紧跟黑龙江“四大经济”发展快车，优化服务、做大增量，打造新时代产业化、协同化、信息化的创新型书店集团。

立足稳与进、量与优、精与简 高标准推进企业现代化治理

■秦建平（内蒙古新华发行集团党委书记、董事长）

近10年，是内蒙古新华发展速度最快、发展质量最高的阶段：市场份额不断扩大，产业结构不断优化，品牌影响力日益凸显，经营业绩连续多年保持稳定增长势头；销售收入持续快速增长，经济效益成倍增加，整体利润水平稳步提高。2021年底，成功登陆资本市场，成为内蒙古自治区近10年首家在上交所首发上市的企业。



坚守主业，全员创新。作为内蒙古地区重要的文化企业，内蒙古新华始终坚守图书主业，围绕文化服务延伸产业链，实现服务升级。

在教育服务方面，一是教材教辅发行取得新突破。始终坚守“课前到书、人手一册”的政治任务，努力打造运转高效、服务周到的全方位教育服务体系。二是不断延伸教育服务板块产业链。成立教育科技服务公司、教育图书公司和“万卷书”教育服务有限责任公司，拓展幼教、中职和高等院校和研学旅行市场，整合全区大中专、中职业务，创建了第一家新华幼儿园，积极开展研学旅行，与山东金榜苑合作成立新华文化传媒公司，共同开发教辅市场取得了显著成绩。

在网点建设和服务上，一是不断优化发行网点。围绕“建设中国最美书店”目标，构建遍布全区12盟市及所辖旗县、乡镇的三级分销网络，完成了原有的98家传统实体书店升级改造，新建“七进工程”网点123家，开办了无人值守书店，积极打造了“马文化”“咄书屋”“红色”等主题书店。二是不断升级服务模式。对全区实体书店进行形象、业态、营销、服务“四个升级”，实施图书+咖啡+文创的“三位一体”服务模式。建设智慧书城，以“内蒙新华马上购新老会员充值新华钱包奖励”“新视听书”“好物推荐”“BOOK思议”等线上销售和抖音直播售书等活动品牌为抓手，形成了线上线下融合发展的新零售模式。

创新是企业发展的不竭动力，10年来，内蒙古新华创新求变，实现从制度到模式的持续创新发展。一是倡导全员创新，以创新推动高质量发展。每年注入300万元资金作为创新基金成立创新工作室。开展“十四五”献计献策活动，征集创新案例200余条、“金点子”近百条。各分、子公司在企业内、外部结对子109

个，73家公司通过结对子实现既定目标。二是全国首创“鸿雁图书悦读”与草原书屋一体化改革取得实效。积极推动鸿雁悦读和草原书屋一体化改革，完成了草原书屋借阅程序开发，实现了线上借阅，并开设了“草原书屋”强国号，推动全民阅读深入基层。

深化改革，人才强企。内蒙古新华始终把改革作为发展的动力，深入贯彻落实国企改革三年行动部署要求，重要领域的去市场化、强化市场化改革不断深化，关键环节的精细化管理有效提升。

在深化改革方面，内蒙古新华一是加快管理结构调整。建立了“四管两控一关心”的“421”治理体系，即集团公司管子公司负责人任免、重大决策、发展方向、国有资产保值增值，控制员工人数、干部职数，关心员工幸福指数。以“三项制度”改革为核心，全面推进体制机制改革，不断深化重要领域的去行政化、强化市场化改革，有效提升关键环节的精细化管理、资源整合，构建了以国有资产为纽带的母子公司体制。二是深入开展财务报账和业务整合，深化薪酬改革。对全区旗县新华书店实现了财务报账制，邀请专业公司进行综合管理提升顶层设计，进一步深化分配制度改革，真正体现员工的贡献与价值。三是强化激励机制，大力发展企业内外业务“互联网+”改造工程。实行月调度、季分析、半年一总结及重点工作督办相结合的考核机制，确保了各项任务高效推进，落地落实。相继研发了高效智能的“一个大脑，五个平台、N个单元”的企业信息化管理系统，实现传统经营管理向现代化企业迈进。

在人才培养上，内蒙古新华坚持党管干部原则，完善人才发现使用、培养引进、评价激励、服务保障等措施，构建起了“能者上，平者让，庸者下”的选人用人工作格局。一是加大

打造产业化、协同化、信息化的创新型书店集团

■刘金凤（黑龙江出版传媒股份有限公司党委委员，黑龙江新华书店集团有限公司党委书记、董事长、总经理）



十年来，新华书店立足新发展阶段，紧跟时代步伐，与时俱进、踔厉奋发，创新驱动向图书发行主渠道主阵地注入新的发展动能，取得显著发展成就。新华书店作为文化服务企业，始终将社会效益摆在首位，以人民为中心，承担社会责任，多措并举丰富全民阅读活动载体，将服务触角延伸到城乡各地，为广大人民群众提供了更优质精神食粮，为文化强国建设作出应有贡献。

黑龙江新华书店集团十年来围绕“转型升级”“中盘连锁”“多元经营”“提升服务”全力推进，各项事业实现蓬勃发展，助力龙版传媒成功上市，取得了新的历史突破。

加快转型升级，形成龙江特色文化矩阵。十年，来黑龙江新华按照“形象升级、业态升级、营销升级、服务升级”理念，融合各地城市特色，全省34家实体书店完成升级改造，形成“多样化主题、差异化服务”的龙江特色文化矩阵。十年来全省新华书店改造面积超过2万平方米，转型后累计举办系列活动上万场，受众人数达到百万人次，10家书店荣获“中国最美书店”称号，擦亮了新华书店“金字招牌”，门店服务水平进一步提升，焕发出新的生机面貌。

打造“智慧书城”，发挥中盘连锁效能。十年来，黑龙江新华致力于打造“智慧书城”，增加书店ERP系统等门店智能化服务设施，探索大数据、物联网等新技术。发挥中盘连锁效能，优化、细化连锁公司运营体系，中盘统筹全省连锁店进添货经营情况。目前79家书店实现连锁，连锁业务中的调度、服务和保障能力进一步凸显，连锁中盘与零售终端协同联动机制得到强化，增强了选品的精准性、时效性，全

省门店运营能力得到显著提升。

探索多元业态，实现附加经济效益。十年来，黑龙江新华拓宽发展路径，探索多业态经营，着力在文创产品、文化服务、店外营销方面开拓市场。全省新华书店注重打造文化空间，从以图书为中心向以服务为中心转变，致力于构建“图书经营、文创文具、咖啡简餐、文化沙龙”融合一体的复合型书店业态，在图书销售的同时，带动多业态经营发展，实现图书消费以外的附加经济效益。

提升服务能力，切实履行社会职责。十年来，黑龙江新华着力提升教育服务和文化服务能力，深化“服务进校园”工作举措，坚决完成“课前到书、人手一册”政治任务，助力黑龙江教育事业发展。不断提振书店经营水平，打造“朗读者计划”“国学公益大讲堂”等一批覆盖全省独具特色的品牌活动，极大丰富了全省人民群众的精神文化生活，充分体现新华书店的经济效益和社会效益。

未来，图书发行行业机遇与挑战并存，数字化转型将成为不可逆转的发展趋势，传统实体书店应立足新发展阶段，紧跟时代步伐，适应市场变化，在提升实体书店多业态服务能力

竞聘上岗力度，实施“百人计划”。坚持老中青“三用”原则和能力学历“两用”思路，盘活人才资源，推行市场化选人用人机制。以“百人计划”为抓手，连续8年公开招聘成绩优秀、综合素质较高、专业知识扎实的人才。二是持续实行干部交流。2021年开始实施重点岗位、重点人员上挂下派交流工作，通过不同岗位的交流学习，激发了活力，提升了管理效能。三是强化人才培养举措。采取集中授课、经验交流、实地参观、线上培训等多种形式，有针对性的补短板、强弱项，培养提高干部员工综合素质。组建了内训师队伍，使“内训”与“外授”有机结合。

双效统一，提升企业核心竞争力。内蒙古新华始终将社会责任放在首位，每年举办各种全民阅读活动近万场，“朗读者”“书香伴你回家路”已成为深受读者喜爱的公益文化品牌。通过在门店设置专台、专架、书花展示、电子屏、海报等多种形式进行广泛宣传，干部员工主动走进机关团体、企事业单位、学校、社区和农村牧区等，积极开展上门征订、送书上门等便民服务举措，持续开展“传承红色基因，共享全民阅读”主题书展等特色活动，推动习近平新时代中国特色社会主义思想和党的创新理论深入基层、深入人心。

下一步，内蒙古新华将以推动高质量发展为主题，立足稳与进、量与优、精与简“三个结合”的主基调，围绕传统主业及文旅、金融等新兴产业全面做好上市公司和控股公司的工作。要以更实举措做强做优教育服务，统筹总量扩大和质量提升，强化战略合作和产品开发，做精做细“两教”市场；要以更大力度探索文化消费新发展，利用新华书店的品牌优势、运营优势和资源优势，加快布局完善“七进工程”“鸿雁悦读与草原书屋一体化”等重点项目工程，积极探索线上线下融合发展新模式，不断提升线上销售占比，实现销售额新突破；要以更高标准推进企业现代化治理，以“有利于企业资产保值增值，有利于提升企业核心竞争力，有利于放大企业资本功能”为目标，强化资本市场运作，积极推进智慧书城网点升级等募投项目的实施，夯实基础，积蓄发展后劲，扩大企业规模，实现更高质量、更有效率、更加公平、更可持续发展，向着“百年企业”目标不断迈进。

的基础上，抢抓“数字经济”发展浪潮，向线上业务谋求更大的发展空间。为此，黑龙江新华书店集团将以构建“线上线下协同发展新格局”为发展方向，以企业上市为新起点，紧跟黑龙江“四大经济”发展快车，优化服务、做大增量，打造新时代产业化、协同化、信息化的创新型书店集团。

发挥实体店独特价值。实体书店发展的重心是找到契合自身实际的文化符号，将文化和商业有机结合，形成文化产业链经营模式，做有特色的实体书店。随着时代的发展和读者的消费升级，书店开展多元经营，应注重营造文化空间，让非书产品“出圈”，受到市场认同，这些产品需要与书店的文化空间相互匹配、相互作用才能成为满足消费者需求的核心卖点。黑龙江新华下一步将聚焦“服务再升级”，探索书店课后服务、文化社团沙龙等新业态，让前期完成转型升级的门店焕发新生机，发挥实体书店的店铺、品牌、场地等优势，形成浓郁特色，打造令读者印象深刻的实体书店。

挖掘线上业务增长潜力。书店的线上业务有广阔发展空间，特别在新冠肺炎疫情暴发以来，实体书店线下零售受到冲击，图书电商发展迅速，新玩法、新逻辑正在改变书店行业。黑龙江新华将以做优“北国书香网”为集团在线业务主渠道，借助“知识型带货”热潮，拓展直播电商业务，向读者提供内容精准、优质的服务。加快在线教育业务同全省中小学校的合作布局，以广大师生需求为导向，形成“教育机构+新华书店+中小学校”的服务机制，辅助课堂教学，提升新华书店教育服务能力，助力教育教学减负增效，形成集团全方位线上业务发展体系。

(下转第71版)