

● 深入学习贯彻党的二十届三中全会精神

深化体制机制改革 迸发文化活力

■ 中国出版传媒商报记者 张馨宇 采访/整理

党的二十届三中全会是在新中国成立75周年之际，以中国式现代化全面推进强国建设、民族复兴的关键时期召开的一次重要会议。全会通过的《中共中央关于进一步全面深化改革、推进中国式现代化的决定》（以下简称《决定》），聚焦建设社会主义文化强国，提出深化文化体制机制改革重大任务，明确改革路径和具体举措，为新时代新征程文化改革发展提供了根本遵循、指明了前进方向。中国式现代化是物质文明

和精神文明相协调的现代化。在新的历史起点上深化文化体制机制改革、推动文化繁荣兴盛，事关中国式现代化建设全局，事关国家长治久安、民族永续发展。出版业如何通过文化体制机制改革迸发昂扬活力？中国出版传媒商报特别策划专题，献礼新中国成立75周年，展示出版传媒业深入学习贯彻二十届三中全会精神的思考与行动，以文化体制机制改革为进一步全面深化改革提供保障和支撑。

进一步落实全面深化改革的决策部署 让《决定》成为实现高质量发展的“决心”

■ 黄志坚（中国出版集团有限公司董事长、党组书记，中国出版传媒股份有限公司董事长）



黄志坚

党的二十届三中全会是一次承前启后、十分重要的会议，是对新时代背景下推进中国式现代化所作的一次全面部署。中国出版集团作为文化领域的国资央企，在新时代全面改革征程中应当聚焦什么、突出什么、坚持什么、强化什么，都要以《决定》为根本遵循，都要运用好《决定》中所体现的改革方法论，都要结合集团的职责使命和工作实际加以谋划。集团党组将持续深入学习贯彻习近平文化思想，深入学习贯彻党的二十届三中全会精神，认真落实中宣部等上级部门的部署要求，进一步提高文化改革发展的自觉性积极性创造性，贯彻落实文化领域国企改革有关部署要求，努力实现中国出版集团的高质量发展。

我们充分认识到，文化领域国有资产是党管意识形态的重要物质基础，是做好宣传思想工作的重要资源。国有文化企业是优秀文化产品和服务的直接供给者，是坚持把社会效益放在首位、实现社会效益与经济效益相统一的市场主体和关键环节。作为出版领域“国家队”，中国出版集团必须坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想特别是习近平文化思想为统领，增强走好“第一方阵”、做好新时代出版工作的自觉性和坚定性，在繁荣发展社会主义先进文化、建设中华民族现代文明中走在前列，在深化文化领域国企改革中走在前列，在加快发展新文化业态中走在前列，更好发挥出版在文化强国建设中的核心功能和基石作用。

第一，做强做大出版主业，更好服务党和国家工作大局。聚焦出版主责主业，胸怀“两个大局”，心系“国之大者”，发挥集团在人文社科出版方面的资源优势，强化集团在内容把关、高质量内容供给方面的组织优势，彰显“人民牌”“中字头”“老字号”的品牌优势，做

深做实主题出版，扎实推进国家重大文化出版工程，主动策划推出更多聚焦时代、引领潮流、开辟新风、双效俱佳的精品好书，在弘扬主流价值、记录文明进步、传承文化知识、提升国民素质中体现出出版功能、履行好我们的职责。

第二，深化内部改革、完善治理结构，进一步完善有中国特色、文化特色的现代企业制度。聚焦坚持以社会效益为最高准则、努力实现社会效益和经济效益的统一这一国有文化企业改革基本要求，不断优化集团治理结构、创新治理机制、提升治理能力，提升国有资本经营效益，提高资金、资本运营质量，推动版权、数据有效开发，加强平台、渠道优化整合，全面加强风险防范，整治亏损企业和清理无效库存，提升书号、人力、工资总额等要素配置效率，创新干部人才发展机制，完善干部人才考核评价机制，树立能者上、优者奖、庸者下、劣者汰的鲜明导向，实现干部能上能下、薪酬能高能低、员工能进能出、机构能增能减，充分调动广大干部职工干事创业的积极性主动性创造性。

第三，强化科技赋能、加快融合发展，努力进入新赛道、打开新空间。聚焦创新这一根本动力，努力克服惯性思维和路径依赖，加快新技术新应用与传统出版业态融合发展步伐，加强以“全产业链”思维对内容资源进行多媒体运用，加强重大内容资源型项目后续开发，加强文化科技项目向形成核心竞争力转化，加强以出版为核心的知识服务、阅读服务生态建设，全面推动以出版为源头、以技术为动力的二次创作和开发，为多种文化表现形式和文化业态提供内容支持、发挥辐射作用。

第四，全面加强集团党的建设，以高质量党建引领保障集团履行出版“国家队”职责使命。聚焦增强政治意识、提升政治能力，坚持用习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑，不断提高政治判断力、政治领悟力、政治执行力，着力锤炼忠诚干净担当的政治品格，进一步完善党建工作制度机制，进一步健全党风廉政建设责任体系，进一步落实意识形态工作责任制，进一步推动党建和业务深度融合，使党建工作成为集团改革发展的“红色引擎”，引领保障集团行稳致远。

改革赋能 创新增效 推动内蒙古出版高质量发展

■ 王亚东（内蒙古出版集团党委书记、董事长）



王亚东

内蒙古出版集团是随着国家文化体制机制改革的不断深入，应运而生。成立之初，重点在集团化、企业化、市场化、现代化、特色化等方面进行了体制改革，在党的领导下初步实现了内蒙古自治区出版事业和出版产业繁荣发展的目标。

通过分类界定事业和企业、公益性和经营性，推动“资产、经营、业务、人员、核算”五分开，建立了具有企业身份的出版单位，为内蒙古自治区文化产业的发展奠定了基础。通过资源整合、结构调整、业务重组等方式，在现代企业制度建设、出版主业发展、信息化转型、多元产业建设等方面形成了内部合力和对外竞争力，建立了完善的法人治理结构，提升了内蒙古出版集团的品牌影响力，逐步形成了主业挺拔、多元赋能的发展格局，内蒙古出版集团的综合竞争力和品牌影响力显著增强。

随着我国文化体制机制改革不断深化，内蒙古出版集团对体制机制创新是促进出版业繁荣发展的动力和机遇的认识显著增强，提出“1457”治理体系，聚焦制约出版主业发展的堵点卡点、痛点难点问题，不断创新机制，深化实施推进集团高质量发展“七大行动”，努力推动内蒙古自治区出版行业高质量发展。一是进一步完善意识形态工作责任制。深入学习贯彻习近平文化思想，坚持把社会效益放在首位，通过加强内容审核和监管、培养马克思主义出版人才、建立完善的审查机制和管理制度、增强从业人员的意识形态阵地意识等措施，确保出版工作在政治立场、政治方向、政治原则、政治道路上同党中央保持高度一致。二是进一步优化文化服务和文化产品供给。深化出版主业机制改革，实施深化主业提质行动，优化出版工作机制，加强市场化选题策划力度，全力推动数字化、数智化服务转型发

展。同时，以建设集团“阅北疆”文化品牌为抓手，启动建设《北疆文库》项目、“阅北疆”实体文化空间建设，打造“北疆新闻”头部新媒体、开展“阅北疆—悦读悦享 书香北疆”全民阅读系列活动以及互联网平台的深度合作等，宣传推广北疆文化，使优质文化资源直达百姓身边。三是进一步深化改革创新。建立一个集团综合管理平台、四个数据分中心、财务和业务两条线，实现以数据驱动的出版信息一张网、管理状态一块屏幕。四是进一步推进绩效改革。开展“六定”改革，进一步优化集团薪酬体系，考核激励机制、薪酬分配机制等方面与市场全面接轨，逐步建立以绩效为导向的薪酬分配体系和KPI考核体系，激发干部职工活力和集团发展动力。进一步强化人才引进。做大人才“蓄水池”，坚持“人才是第一资源”，制定《集团人才引进管理办法》《集团市场化选聘经营管理人员工作方案》《集团挂职交流工作方案》等制度，加强人才“引育用留”工作，激发集团内生动力。

当下，新技术倒逼出版业转型，我们要积极拥抱新技术，紧抓融合出版的发展契机，以科技赋能出版事业和产业发展，大力推动传统出版转型升级，打造具有出版行业特色的新质生产力。一是进一步实施业务优化行动，转变经营思路，坚守主业不折腾，出有思想的产品、做有温度的服务。强化融合出版管理，制定《内蒙古出版集团融合出版管理办法》，建立出版数据中心、传媒数据中心、电商数据中心、流量数据中心，将发展新质生产力的融合编、印、发各环节，加快推动更多优质出版资源的整合和内容、渠道、平台、经营、管理等方面的深度融合，大力推动传统出版的转型升级，为广大读者提供丰富的智能化、数字化产品。二是打破出版的区域壁垒和思维惯性，横向联合、纵向渗透。面对新形势，单打独斗是不行的，必须扎实整合方方面面的资源。要积极拓展“朋友圈”，通过与国内头部出版集团学习交流、深度合作，实现资源共享优势互补，抱团取暖，共同发展。要跳出出版看出版，跳出出版做出版，借助新科技、新技术，积极培育新业态、新模式、新动能，通过与国内双一流高校、科研院所合作，把先进技术引进来，助力集团转型升级，推动内蒙古出版行业实现新发展。

高擎改革旗帜 奋力开创福建出版高质量发展新局面

■ 黄苇洲（海峡出版发行集团党委书记、董事长）



黄苇洲

组建于2009年的海峡出版发行集团，是全国文化体制改革的产物，所属福建新华发行集团是全国首批文化体制改革试点单位。在喜迎中华人民共和国成立75周年的光辉时刻，海峡出版发行集团也迎来组建15周年。我们将乘着进一步全面深化改革的浩荡东风，弘扬习近平总书记在福建工作期间所倡导的开拓创新、实事求是、坚韧不拔、顾全大局等改革“四种精神”，奋力开创福建出版高质量发展新局面。

以体制改革破题，夯实发展基础。集团将紧扣“深化文化领域国企改革”这一目标，传承弘扬“松绑”放权蕴含的强烈改革勇气和创新精神，持续深化管理体制、机制改革。加快健全集团公司和所属二级企业法人治理结构。完善党委领导与法人治理相结合的组织架构和决策管理体制，进一步优化集团总部内设机构和二级企业组织架构。着力推动战略性重组和专业化整合。通过整合同质化、规模偏小、活力不足的二级企业，筹建版权运营中心、资产运营公司等新机构，以及推进骨干企业股改上市等，实现更高水平集约化经营管理。持续完善制度体系建设。深化人事、劳动、分配“三项制度”改革，改进社会效益和经济效益考核办法，探索建立首席编辑、职业经理人等制度，修订“五个一”工程项目、优秀出版物出版人等奖励办法。

以机制创新引路，提升改革效能。集团将把优化文化服务和文化产品供给机制作为进一步全面深化改革的落脚点。创新出版融合发展机制。探索设立图书选题与文创开发协同论证机制、古籍文献开发合作平台等，完善所属各出版单位优质产品线发展机制，创新学科服务、教师培训、研学旅行等业务模式。构建优质

出版文化资源直达基层机制。完善集团公共文化服务体系，以“新华”和“大梦”品牌为抓手，加快建设一批主题书店、校园书店。提升海峡读者节等全民阅读推广活动层级，大力推进文化惠民工程。建立健全外部合作机制。加强与央企、高校、研究机构、互联网企业等单位在教育服务、文旅融合等方面的战略合作。设立集团出版产业融合基金，布局影视、游戏、音乐等版权相关领域的投资项目，共同孵化新型文化产品。

以业态提升赋能，加快产业转型。集团将积极探索发展出版领域新质生产力，加快智改数转步伐。广泛应用前沿技术。探索建立AIGC等新技术赋能“编、印、发”各板块的工作机制，全面优化出版流程。加大研发投入，利用物联网等技术升级改造仓储物流和业务系统，积极推进数据资源化、数字资产化等。培育新兴文化业态。完善“区块链+版权”工作机制，提高版权开发、交易等服务的市场化水平。加快“智慧新华”信息化体系建设，拓展5G阅读、电子书、直播电商等新业务。孵化“新华印象”品牌，大力推进数字印刷、创意印刷和文创开发等。建设重点产业项目。打造智慧物流产业园、数字印刷产业基地、新华印象1957等重点产业项目，发挥园区集聚效应，引入优质配套产业，为延伸和拓展集团产业链提供支撑。

以文化交流为媒，服务中心大局。集团将发挥好福建侨资侨力和海丝核心区、海峡两岸融合发展示范区优势，通过出版领域的融合交流，服务祖国统一大业和国家总体外交大局。探索海峡两岸文化交流合作新路。加强对祖地文化和民间文化资源的发掘，策划打造一批传播两岸优秀文化的精品力作。用好海峡阅读大会、海峡艺术文化空间等平台，深化金门书展、海峡儿童阅读论坛、“新教师·新课堂”等品牌运营，不断提升对台图书和文化交流活动质效。推动出版“走出去”与“引进来”双向发力。加快培育文化产品和服务外贸新动能，提升国际性书展参展、办展实效。主动对接海外华人华侨机构，推广互动式电子书等新型模式。优化对外版权推介、输出、合作的机制，助力中外文明交流互鉴，在构建更有效力的国际传播体系中展现福建出版新担当。

以深化改革为动力 为文化强国建设贡献出版力量

■ 王庆（中原出版传媒集团党委书记、董事长）



王庆

党的二十届三中全会通过的《决定》，提出深化文化体制机制改革的重大任务，也为我们文化企业的高质量发展提出了更高要求。“十四五”以来，中原出版传媒集团谋划了“四横七纵多生态”的产业发展蓝图，下一步，我们将对标《决定》关于文化建设的部署要求和解决集团自身发展中的痛点难点，围绕六个方面推进改革。

一是在商业模式上深化改革，瞄准更高的IP价值。一个文化企业，其最核心的资源永远是知识产权、优质IP。集团改革的首要任务，就是改变传统的商业模式，通过版权智库建设，形成独有的具有核心竞争力的版权资源池，同时不断提升版权的转化和运营能力，实现向产业链价值链的高端跃升。

二是在表达呈现上深化改革，瞄准更高的体验价值。随着数字时代来临，单一纸质图书的影响力正在显著下降。因此，集团改革一个重要努力方向，就是将一切优秀的文化内容以最新的表达方式予以再生产。概括起来主要是12个字——“活化内容、触达用户、回归阅读”。我们将以内容建设新机制为抓手，不断增强活化内容的力量和能力，更好地让优秀文化资源活起来、传下去。

三是在内容供给上深化改革，瞄准更高的权威价值。无论过去、现在、还是将来，书都是世界上最有价值的产品，无论文化产品的形态如何变化，书都是其背后的知识源头。我们将把认真对待每一本书的理念融入所有的文化呈现，坚守主流思想，坚守文字阅读，坚守权威表达，承担好文化传承的责任。

四是在运营手段上深化改革，瞄准更高的科技价值。出版业是知识服务业，能为各行各业提供各种问

题的解决方案，在这个过程中，会形成丰富的新鲜的大数据。这些既是重要的数据资产，又是让出版业的供需精准对接、产业高效运转的基础资料，还是未来训练人工智能的语料。因此，出版人强调的科技价值，一直围绕着“数据”二字：一是数据设施，要加强统一的数据中台等技术基座建设；二是数据源头，注重在出版服务中抓取数据，又以数据反馈更优质的服务；三是数据运用，布局大模型建设。依托数据优势，研发与内容紧密相关的应用型算法，赋予算法以我们的价值观。依托我们丰富、准确的知识内容，构建垂直领域的智能系统。下一步，我们将加快河南省中小学智慧教育平台、研学平台等数字平台建设，坚持无数智不运营的理念，充分利用数字化时代来临的“窗口期”，为未来发展前瞻布局。依托内容资源优势，加快垂直领域大模型的探索，推动数智化转型向更高层次迈进。

五是在创意流程上深化改革，瞄准更高的实践价值。近年来，集团将“课程”作为活化内容的重要载体，推动编辑走进乡村学校、走进田间地头、走进工厂车间，深入中国式现代化建设的火热一线去观察去感受，既锻炼了队伍，也促进了创新业务的有效开展。下一步，我们将继续推动更多的“案头编辑”升级为“策划编辑”，让更多编辑投身于火热的社会实践，走好新时代出版人的群众路线。

六是在产业体系上深化改革，瞄准更高的生态价值。2022年，集团启动了价值共生的产业生态系统构建工作，引入60多家优质企业和单位，成立了全省首个文化产业融合发展创新联合体，初步形成了产学研用协同的创新体系，最大程度弥补了在创意、科技等方面的短板不足。两年来，联合企业与企业集团系统各单位的化学反应逐步显现，目前推进合作项目53个，《洛水寻仙》《凤雅梦华》沉浸式剧本研学项目、理在阅空间项目都取得了良好反响。下一步，我们将进一步发挥联合体的赋能作用，洽谈引入更多有技术、有能力、有意愿的优质企业开展合作，努力形成体系化、任务型协同创新模式，推动集团现代化出版产业体系和生态系统建设更加完善。