■責任編輯：胡可強 版面設計：陳 潔

匯聚正能量·山東改革進行時

山東出版集團：改革激發企業活力 多元化出版增效益

2013年11月26日，在山東考察的習近平總書記來到曲阜孔子研究院，在看到《孔子家語通解》、《論語詮解》兩本書時，他拿起翻閱並說：「這兩本書我要仔細看看。」一時間，此兩本書受到各界前所未有的關注，一夜脫銷，可謂「洛陽紙貴」。這兩本總書記「要仔細看看」的書，實為山東出版集團旗下齊魯書社和山東友誼出版社出版，是兩社推出的傳統文化研究學術精品圖書，也是近年來中國最具影響力的《論語》解讀類圖書之一，在讀者中擁有相當不凡的口碑。記者日前自山東出版集團了解到，現在，兩書成為大熱門，購書電話絡繹不絕，相關兩家出版社以最快速度再版，一個月內加印6次，仍然持續熱銷。

作為一家有着60多年傳承的出版企業，同時也是山東省最大的文化企業，山東出版集團近兩年的發展像是安上了加速器：2012年，集團資產總額和銷售收入雙超百億，成為全國第四個「雙百億」出版集團；2013年，各項經營數據繼續大幅增長，連續第四屆入選「全國文化企業30強」，總體經濟規模綜合排名從全國地方集團第七位躍升到第三位。

耀眼成績的取得，關鍵動力源自出版集團始於2011年的改革。

■香港文匯報記者 何冉
通訊員 蘇軻 濟南報道

■時任中宣部部長劉雲山（左一）到山東出版集團視察。

■山東出版集團在第19屆全國書博會上的展位。

■山東出版集團董事長、黨委書記張麗生。

「要改革，要真改革，要真改企業，改成真企業」

作為全國第一家局社分開的地方出版集團，山東出版集團的業績一直平穩而優秀，2010年，已是年銷售收入過80億元、資產總額過百億元的出版經濟巨輪。但是，山東出版人沒有躺在成績上睡大覺，更沒有滿足現狀，而是做出在改革中尋求突破的抉擇！

邁出這一步並不容易。對於絕大多數身處內地事業單位的職工來說，事業單位意味着金飯碗，意味着社會地位，意味着安定感、穩定的收入和按部就班的生活。改革驟至，思想觀念的碰撞、利益調整的激蕩，各種矛盾日益複雜、尖銳，成為躲不開、繞不過的焦點。這其中不但有着對前途不置可否的迷茫，更有着面對挑戰時本能的抵觸。

2011年2月，張麗生成為山東出版集團董事長、黨委書記。彼時的出版集團，已然卸下幾十年事業單位的光環兩年有餘，但事業單位的影子仍然隨處可見。也就是在這一年，《中共中央關於深化文化體制改革推動社會主義文化大發展大繁榮若干重大問題的決定》確立了「建設社會主義文化強國」的戰略目標，文化體制改革的魔方開始轉動。中國出版界版圖中，江蘇、湖南等兄弟集團已率先開始了改革實踐，一場改革的風暴實際已經到來。對外，山東出版集團正處於市場競爭和改革風暴的中心；對內，各種各樣的阻力和困難接踵而至。要不要改，怎麼改？出版集團下一步要向何處航行？事實上，山東出版集團真正的改革就是從2011年開始的。年初，集團開啟體制機制改革，確定以股份制改造為突破口，以建立現代企業制度和實現上市融資、跨越發展為目標的藍圖。

決心好下事難幹。龐雜的資產如何剝離？上千宗的土地如何辦證？諸多的政策如何落實？上萬名的職工如何安置？等等一系列的問題，可謂千頭萬緒，哪一個都是硬骨頭。「開弓沒有回頭箭」、「咬定青山不放鬆」，也許正是此時山東出版改革者的內心寫照。按照新聞出版總局領導提出的「要改革，要真改革；要真改企業，改成真企業」的目標要求，一時間，「五加二白加黑」、「有激情在狀態」的股改精神迅速在全集團蔓延開來。一次次的通宵達旦、挑燈夜戰，一次次的廢寢忘食、風塵僕僕，換來的是只用了半年時間就完成了規範、徹底的股份制改造，改革密度之大、速度之快、效率之高，可說是創造了出版股改的一個奇跡。山東出版集團自此鳳凰涅槃、脫胎換骨。

■書城效果圖。

體制改革激發企業活力

■集團與英國合作開發《孔子之路》簽約儀式。

2013年，集團所屬明天出版社發行的《笑貓日記》累計銷售量超過2400萬冊，始終佔據着少兒類新書排行榜最前列。明天出版社社長胡鵬不無自豪地表示，2400萬這個數字已經超越《哈利波特》在中國的發行量，是目前中國市場上最暢銷的兒童書。

《笑貓日記》只是山東出版集團轉企改制之後諸多成功範例中的一個代表。出版主業的穩定發展是保證業績的關鍵一環，必須「不斷擴大品牌書、暢銷書和長銷書的品種數量，落實暢銷書、品牌書出版銷售目標責任考核激勵機制」，激發集團各社打造暢銷書的品牌意識和市場意識。2013年，在平面媒體業績整體下滑和全國同行業圖書出版增長乏力的情況下，山東出版集團共出版圖書9373種，電子及音像出版物442種，期刊9種168期。圖書出版品種同比增長11.8%，圖書再版率同比提高8.9個百分點。當年銷量過萬冊的圖書及音像電子出版物有2241種，累計124種（套）圖書榮獲「五個一」工程獎、中國出版政府獎和中華優秀出版物獎，獲獎數量在全國名列前茅。

市場導向催生企業效益

體制改革激發企業活力，機制創新助推企業實現跨越發展。改革激發了企業活動，也帶來了實打實的效益。截至2013年末，集團資產總額達到185億元，營業總收入129.49億元，利潤7.37億元，與股改前的2010年相比，分別增長了75.55%、54.82%和216.31%。改革出巨變、改革出精品、改革出效益得到了最有力的佐證。

在這一輪天翻地覆的改革中，人心也在潛移默化的發生着變化。「改革之初面對諸多壓力和阻力，面臨的多是疑問聲和反對聲。時至今日，我們依然會遇到各種各樣的困難，但我想反對的人已經越來越少了，因為大家在理解矛盾和問題時、面對改革和挑戰時的心態已經完全不同了，只有理解了改革才能認認真真工作，這是改革出的最大效益。」人還是那些人，單位還是那些單位，資源還是那些資源，但兩年後的今天，職工身上的懶勁兒沒了，沖勁兒足了；議論的少了，幹事兒的多了；推諉扯皮、鬆鬆垮垮的少了，加班、「充電」的多了……這些變化帶來的發展活力的迸發、團結和諧幹事創業氛圍的形成，極大促進了文化生產力的發展。從某種角度講，真正接受並理解了改革，享受改革帶來的效益，進而凝聚人心，或許是改革大潮裡最大的紅利了。

順應潮流 搶先轉型 打造多元化出版航母

隨着信息技術的高速發展，電子閱讀方式逐漸被民眾所喜愛，數字出版無疑成為出版界不可逆轉的大勢，有眼光的人自然提前謀劃未來。早在體制改革之初張麗生就曾斷言，未來幾年中，會有以下幾種力量左右出版格局：一是資本，二是資源，三是新技術。「互聯網、數字出版、手機出版改變了人們的生活、生產和工作方式，也改變了國際出版傳媒業的格局」。必須承認，正是挺立潮頭的遠見卓識，引航出版集團駛入了加快發展的快車道。

從傳統出版向現代出版轉型是大勢所趨。山東出版人順勢而為，堅持穩中求進，結合自身資源優勢，有選擇性、有針對性的開展業務。正因為如此，集團的數字出版自篳路藍縷開始，逐漸做得有聲有色。新聞出版總局今年將拿出兩個多億，用於在中央出版單位強制推行數字出版，在上百家技術服務公司參與的招標中，山東友誼出版社與英國GPSL公司合資成立的北京瑞易集成數字科技有限公司四包全中。說明他們具備了為傳統出版單位數字化轉型提供技術服務的資質和能力。兩年前，友誼社就確定了數字化編輯流程再造的方向，現在成果已經顯現出來。別人在思考怎麼做的時候，他們的產品已經上線了，別人在推進轉型的時候，他們已經可以提供技術服務了，充分表現出方向的準確性和視野的前瞻性，標誌着在數字出版領域已經成功「搶灘登陸」，進入了第一方陣。集團旗下科技社的《媽媽寶寶》以其在孕嬰領域的超高影響力，瞄準私人定制的個性化需求開發手機報，已在山東移動、山東聯通、上海電信網上運行，累計訂購用戶超過3萬人，雜誌單單廣告年收入已近2000萬。友誼社手機出版基地的核心項目「遊逸天下」成功下線，並在十藝節期間運營；教育出版社結合最新技術，研發數字教材，為廣大教師學生提供優質的數字教育產品，該社「網絡線上學習系統」、「山東教育數字資源庫」兩個項目先後進入新聞出版改革發展項目庫。集團自主研發的中小學網絡教育平台，作為新型高技術服務項目，獲得了國家發改委高技術服務業研發及產業化專項支持。

同時，山東出版集團積極拓展多元化經營，拉長產業鏈條。「我們將努力培養穩定的經濟增長點和新的效益來源，壯大實力」。目前，會展業務、轉口業務、木漿貿易、藝術品拍賣、第三方物流、電視劇製作、文化綜合體建設等等，多點開花、亮點不斷。無論是摸着石頭過河，還是蛙跳式前進，一系列的嘗試或可表明山東出版集團打造出版界航母的決心。

■獲獎累累。

瞄準海外 齊魯文化異域飄香

充分利用國際國內兩個市場、兩種資源，推動出版「走出去」，提高中華文化的國際影響力，一直是擺在中國出版人面前的重要課題。「我們正在着手兼併收購境外出版機構，為中華文化『走出去』打造海外出版平台。」張麗生說。

集團所屬各出版社利用參加北京國際圖書博覽會、莫斯科國際書展、法蘭克福國際書展和伊斯坦布爾國際書展等的機會，廣泛接觸國外出版社和版權代理公司，達成了多項合作意向。其中，明天出版社向哈珀·柯林斯出版公司轉讓了《笑貓日記》系列全球英文版及其他部分外文版權，原創華文兒童圖畫書《團圓》英文版榮登《紐約時報》2011年度「最佳兒童圖畫書」排行榜，集團與英國「中國出版有限公司」共同策劃出版了全面介紹孔子的圖書《孔子之路》，山東文藝出版社《卷卷初長成》、《卷卷的世界》、《卷卷向前沖》、《卷心卷意》四種漫畫圖書成功輸出到了法國，山東畫報出版社的《東方帝都》成功輸出到了韓國……

「從產品輸出到版權輸出，再到建立出版走出去的海外橋頭堡，要實現中華文化走出去，必須不斷豐富手段、渠道和方式。」山東出版傳媒股份有限公司與美國名人出版社簽約，將與其在聯合策劃、共同出版等方面進行深度合作；2013年7月，第一家海外「尼山書屋」正式落戶馬爾他，12月，第二家尼山書屋在莫斯科成功落地，以後將隨着孔子研究院而逐步地落戶世界各地，收藏和展示中外優秀文明圖書成果，舉辦主題文化活動，開展國際合作出版；明天出版社與信誼基金會攜手合作，陸續推出了「信誼世界精選圖畫書」、「信誼原創圖畫書系列」、「信誼幼兒文學獎系列」、「信誼圖畫書獎系列」等百餘種優秀圖畫書，榮獲「2013年度中國版權產業最具影響力企業」榮譽稱號。

日前，國家新聞出版廣電總局專門發來表揚信，對山東出版傳媒股份有限公司2013年「走出去」工作所取得的成績給予了肯定和鼓勵。

十八屆三中全會通過的《中共中央關於全面深化改革若干重大問題的決定》中59次提到文化。習近平稱，一個國家、一個民族的強盛，總是以文化興盛為支撐的，中華民族偉大復興需要以中華文化發展繁榮為條件。對於實實在在承擔着繼承、弘揚、輸出中華文化使命的山東出版集團來說，改革沒有結束，成績不是終點，他們一直在文化潮頭追風逐浪，奮鬥不止。