



9位 发行老总回顾2025 展望2026

中国出版传媒商报记者 王双双 焦翊 王新雪 采访/整理

持续向现代文化综合服务商转型

2025年,实体书店仍面临线上冲击与消费变革的多重挑战,但在国家政策持续赋能与行业共识凝聚的双重驱动下,各地新华发行集团坚守文化使命,以守正创新为核心,通过主业夯实、业态创新、数智转型与服务升级,在压力中彰显发展的韧性,实现了社会效益与经济效益的协同提升。

2026年,随着“十五五”开局与《全民阅读促进条例》全面实施,图书发行市场将呈现“提质升级、融合创新、分化加剧”态势。政策层面,“全民阅读活动周”推动阅读常态化,文化普惠政策导向强化,为实体书店带来更多发展机遇。市场层面,竞争转向专业选品、知识服务、文化体验与情感连接的“价值

竞争”,线上线下从互补走向深度融合,全域营销、私域运营成为标配。技术层面,人工智能、大数据深入应用于内容筛选、精准营销与管理提效,推动行业向数智化、精细化发展。总体而言,新的一年,实体书店将以更清晰的战略、更务实的举措,深化融合发展,推动从传统发行商向平台型、生态化的现代文化综合服务商转型,在高质量发展道路上稳步前行。

2025年,各地新华发行集团发展如何?2026年如何谋篇布局新发展?中国出版传媒商报记者对全国部分重点发行集团相关负责人进行采访,盘点2025年的发展成绩,并对2026年行业与自身的发展展开预测与思考。

锚定核心价值 重构文化服务生态

■ 蒋鸣涛(南方出版传媒股份有限公司副总经理,广东新华发行集团党委书记、董事长)

实体书店应当成为数字化时代守护深度阅读的“灯塔”、滋养社区文化生活的“沃土”,以及连接个体精神世界与时代宏大叙事的“桥梁”,在文化强国建设中夯实基层文化阵地,于润物细无声中坚定文化自信、凝聚精神力量。

2025年,实体书店在国家政策的清晰指引、市场环境的严峻挑战与行业自身的主动求变中协同发展。广东新华坚持稳中求进,突出以“稳”应变、以“进”固稳、以“新”促质、以“实”增效四个导向,统筹推进传统业务稳盘提质、新兴业务有序拓展,取得了一系列扎实的成果。

关键词一:主责主业 将重点政治读物发行放在首位,高质量完成了重点党政读物征订发行工作,累计发行23种重点政治读物426.6万册。圆满完成“课前到书,人手一册”政治任务,共发行中小学纸质教科书4.15亿册,覆盖全省近1.7万所学校,约1800万学生。

关键词二:国际化 举办2025南国书香节,同步设置线上云会场以及全省21个地级以上市及澳门特别行政区、新疆喀什等467个特色分会场,汇聚境内外1500余家出版机构,展销50万种丰富多样的出版物与创意文化产品,举办2335场文化活动,累计吸引超5500万人次线上线下参与,网上阅读量1.6亿次,23国联合参展,越南主宾国馆以及国际出版巨头整体亮相,达成国际图书版权协议(意向)102项,实现从区域性阅读活动向国际性文化盛会的华丽转身。举办13场广东新华书香节,总覆盖超150万人。

关键词三:教育服务 成立“广东新华人工智能与教育研究院”,推动产学研用协同创新,积极构建教育新生态和业务新格局。探索教育数字产品落地见实效,为各地中小学搭建“新华广雅中小学心理健康教育云平台”,覆盖20个教育局、513所学校;建成14家新华小优AI自习室;依托新华乐育教育数字化服务平台推出AI智能体鼠标。积极应对教辅新政,应势推出“广东新华教辅网”小程序,全面规范教辅发行,平台注册用户数超46万。

关键词四:定制出版 围绕“新华严选”“新华翰墨”“新华恒育”三个出版品牌,积极拓展产品线与市场渠道,取得单品销量与产品利润双提升,形成了具有市场竞争力的定制产品矩阵。以漫画化、名家IP合作为核心,实现《漫画讲透黄帝内经》年度销售突破52万册,销量累计195万册;“郭德纲”系列《活得明白》《但行好事》销量突破38万册。聚焦区域化教辅定制,打造《随堂笔记(广东专版)》《周末小卷(广东专版)》,单季销售近10万册。抓住新媒体渠道热点话题,推出《学习报·中考考场作文》,实现销售21.5万册;《少年学AI,看这本就够了》销量突破51万册。

关键词五:文化地产 岭南文化创意产业园一期工程顺利竣工,于2025年秋季正式投入运营,为广东新华教育服务板块业务发展提供了有力的物流支撑。大型文化综合体“新华里”2025年10月10日启幕,累计举办读者见面会、非遗展演、音乐会等高品质文化活动超40场,接待客流超44万人次,商户总销售额超2000万元,公众号粉丝数超8000、积累会员超1.7万人、总曝光超百万次,打造了区域文化新地标。

2026年,实体书店要发挥好文化阵地作用,必须完成三个核心转变。第一,从“流量场”到“留量场”。第二,从“综合卖场”到“垂直主场”。第三,从“文化设施”到“生活基础设施”。

新的一年,广东新华将围绕“固本、拓新、提质”三个方面,展开系统性布局。

构建教育服务新生态。 锚定“业务平台化、产品数智化、市场C端化、服务网格化”四个战略方向,争取实现从传统的教材教辅发行商向教育服务和资源提供商的转型。一是紧跟政策导向,维护教育服务市场合规秩序,构建以广东新华教辅网为核心的教育产品销售体系,初步形成广东

市场化新零售教辅模式布局。二是全力投入教育数字化新赛道,紧紧围绕人工智能赋能基础教育,推动新产品、新项目落地推广,做好教育数字化攻坚“必答题”。三是围绕五育并举,以AI技术为引擎,开发思政、阅读、体育、美育、劳动等学科项目,加快培育教育服务新业态。

提升全民阅读服务力。 在《全民阅读促进条例》指导下,系统整合内外部资源,推动全民阅读向纵深发展。一是全力办好2026南国书香节,将其打造为更具国际影响力、更高品质的文化盛事与书业交流高地。二是紧密对接国家对外开放水平,提升民族文化创新创造能力的要求,积极拓展与国际知名书展、出版机构的深度合作,同时加强版权贸易交流与交易,推动优秀文化出海。三是强化“活动周”核心引擎,积极探索阅读与文化、教育、旅游、科技、艺术等领域的深度融合。

持续发力定制出版。 协同推进定制出版品牌矩阵,一是强化“新华严选”与热门文化IP的合作,持续打造市场力与内容力双优产品。二是推动“新华翰墨”大众读物出版品牌全速运转,推动“老书新做”工作,同时整合更多优秀名家、名人版权资源,打造精品图书。三是推动“新华恒育”教育出版节奏加速发展,充分发挥产品策划优势,打造《学习报》等畅销系列产品。

线上线下深度融合。 以重构会员运营体系为抓手,建立全省统一管理、线上线下融合的会员体系,沉淀门店私域流量池。一是系统化构建覆盖直播、短视频、图文、社群的全媒体营销矩阵,实现线上线下流量的高效转化与循环。二是强化数据赋能,深化大数据平台在运营决策、精准营销和库存管理中的应用。



实体书店应成为嵌入城乡生活的精神栖息地,连接社群的文化会客厅,覆盖全龄的阅读服务站。一方面,通过推进“阅读+”复合型空间建设与数字化技术赋能,为人民群众提供便捷高效的获取渠道、沉浸式文化体验场景及精准化服务;另一方面,以传播先进文化、传承中华文脉为己任,在深化全民阅读活动、健全公共文化服务体系、营造社会书香氛围等方面发挥主阵地作用,为文化强国建设注入持久精神力量。



稳中求进谋新篇 锚定方向启新程

■ 韩丽璞(河北省新华书店党委书记、董事长)

2025年,河北省新华书店锚定“稳中求进、以进促稳、先立后破、破立并举”工作总基调,以高质量党建引领发展,统筹发展和安全,聚焦主业提质增效、创新融合发展、管理优化赋能三大任务,高质量完成全年及“十四五”规划目标任务。

关键词一:主业夯实 统筹加强教材发行全链条精细化管理,确保“课前到书,人手一册”政治任务圆满完成。升级全省图书物流储运网络体系,拓展大中专教材及研学、课后服务等新业态,构建一般图书全方位营销体系。

关键词二:渠道升级 以数字化转型为抓手,打造新华优选连锁商城,新华优选综合服务平台、云仓等自有线上平台,构建全渠道融合发行新格局。其中,优选商城已开通189家网店,云仓打造智慧仓储配发服务中心,赋能线上业务拓展;开通169个抖音直播账号,形成了省市县三级新媒体营销矩阵。

关键词三:服务优化 推进门店运营质量提升工程,打造精品图书展陈、数字化阅读、沉浸式文化体验等多元空间和文化服务场景。建成教育综合服务平台,落地115家智享书屋,积极拓展教育培训、教育装备等新业态。同时,聚焦图书与多元业态融合赋能,在多家门店落地年画、陶艺、剪纸、咖啡、茶饮、花艺等创新体验项目。

关键词四:全民阅读 积极履行文化企业社会责任,开展惠民书市、图书“七进”“阅·知·行”等文化惠民和阅读推广活动。全年常态化举办“全民阅读·周末读书分享会”2987场,开展“阅动乡村”校园阅读服务活动1780场,构建覆盖城乡的阅读服务新格局。

关键词五:内控强化 统筹制度建设、财务管理、审计监督、安全生产等工作,健全全环节内控体系,守住安全稳定底线。创新推行项目制与内部交流机制,激发企业创新活力。

展望2026年,图书发行市场将呈现多元化与融合化的鲜明发展态势。河北省新华书店将继续坚持稳中求进工作总基调,不断整合教育服务专业资源与品牌公信力、门店空间运营与本地化体验优势、线上流量聚合与数字化能力三大核心动能,以创新业务拓展教育文化服务边界,构建“教育服务驱动、门店体验支撑、线上全域连接、创新业务赋能”的融合发展格局,加速向教育和文化综合服务商战略转型。

一是强化政治领航。 深入贯彻党的二十届四中全会精神,落实党建与意识形态工作责任制,推进基层党组织标准化规范化建设。坚持全面从严治党,强化党风廉政建设督导,加强关键领域监督与廉洁文化建设,涵养风清气正的政治生态。

二是深耕主业经营。 提升教材发行质效,稳固教育图书市场,做强一般图书经营。加大文教与分级阅读产品供给,深化供应链合作;以名家进校园、惠民书市等活动及图书“七进”等渠道,拓宽店外市场空间。

三是优化空间建设运营。 以全省门店运营发展三年规划为指引,实施空间经济运营行动,科学优化调整门店布局和经营业态,推动全省新华书店从门店售卖经济向空间运营经济转型。深化政企对接,提供书房设计、阅读服务等定制方案,开展特色文化活动;积极参与公共文化设施共建共享,提升文化输出能力,拓展新的发展空间。

四是推动教育服务转型。 进一步整合服务教育的专业资源,扎实推进教育综合服务平台升级,着力打造教育服务生态链,全面提升综合服务能力。在巩固教育图书市场基础上,着力培育新业务增长点,加快实现从单一发行商向教育生态综合服务商的战略转型。

五是发力新媒体营销。 优化新华优选商城功能,完善会员与社群运营,以数智化手段赋能营销效能全面提升;聚力重点新媒体账号打造培育,强化多平台联动引流,持续扩大销售规模;深化分销与定制业务合作,培育新市场增长点,构建“内容分发精准触达、公域私域顺畅转化、投入产出合理有效”的高质量营销链路。

六是加强管理提质增效。 围绕统筹抓好发展与安全,持续提升科学化、规范化、精细化水平。深入推进体制机制改革创新,全面强化年轻干部和新型人才选育管用全链条管理,激发推动高质量发展的内生动力,扎实做好安全稳定各项工作。(下转第7版)

激活品牌价值 搭建服务新生态

■ 安蓬生(山东出版传媒股份有限公司党委委员,山东新华书店集团有限公司党委书记、董事长)

实体书店应当成为兼具人文温度与思想厚度的公共文化空间,在文化强国建设中发挥传播主流价值、滋养民族精神、助推学习型社会建设的基石作用。

2025年,实体书店在压力中更显韧性,在挑战中孕育新机,正经历一场由外而内、由表及里的深刻重塑。山东新华聚焦“品牌、模式、服务、标准”四位一体战略,锚定“终身学习服务商”“品质阅读服务商”“优质生活服务商”的新定位,在努力把稳基本盘的同时,逐步构建起覆盖广泛、层次丰富、特色鲜明的文化服务生态体系。

关键词一:新机制 以深化改革为契机,着力理顺管理职能、提升运营效能。通过增设调整文化服务事业部、大客户事业部、采购事业部等部门,推进电商事业部公司化运作,组建青年突击队,推动部门职能精准锚定新时期业务发展需求,强化总部在统筹、指导与服务方面的核心功能。

关键词二:新模式 在圆满完成“课前到书”政治任务的基础上,主动适配教育发展需求,优化产品结构,实现供给与需求的高效对接。着力打造“山东评议教辅订购平台”“新华助学平台”等数字化服务平台,推动服务模式从“基础保障型”向“智慧赋能型”升级。以“开卷有益”“阅读成长”等重点项目为支点,联合政校企开展资源共享与合作,突破传统业务边界。

关键词三:新场景 持续拓展“大阅读”实践,全力打造层次丰富的文化服务新场景。做强“新华领阅计划”全民阅读品牌体系,累计开展文化阅读活动2.8万场,让书香氛围浸润城乡;持续迭代发展“新华书店老年大学”“新华青年夜校”“新华自习室”等成熟业态,创新推出“新华书香实践营”“派对新华”等新模式;按照山东省委宣传部部署,持续推进“陪伴新华文化书院”建设,建成50家书院,持续推动优质文化资源直达基层。

关键词四:新动能 牵头成立山东出版新媒体运营中心,系统推进数智化转型与营销服务创

新,加快培育企业高质量发展的新动能。以“五集六统一”为指引,打破数据壁垒、整合优质资源,实现专业化管理、标准化运营;不断创新营销模式,打造“慧儿姐姐的故事坞”原创IP,开展图书定制与多元直播,将栖霞苹果、沾化冬枣等地方特色产品融入文化消费场景,让新华品牌更加贴近生活、深入人心。

展望2026年,图书发行市场有望迎来更为有利的发展环境。一方面,“全民阅读活动周”的设立将推动全民阅读从节日热点向常态化、风尚化升级,为整个行业营造更加浓厚的社会氛围与更集中的消费窗口。另一方面,随着《全民阅读促进条例》相关实施细则的落地,文化普惠政策导向将进一步强化,公共文化服务体系的完善将为实体书店带来更多交汇点与发展机遇。实体书店要在“全民阅读”中发挥更重要的文化阵地作用,关键在于实现“三个转变”。一是从活动场所向策源地中心转变。实体书店不应仅满足于承接或举办活动,更要主动策划、打造具有地域特色和品牌影响力的阅读IP,成为区域阅读风尚的引领者。二是从空间提供向生态构建转变。书店应成为连接作者、读者、出版者、教育者、社区乃至文旅资源的平台,通过“阅读+研学”“阅读+文旅”“阅读+文创”等融合模式,构建多方参与、价值共创、持续生长的文化服务生态圈。三是从普遍服务向精准赋能转变。针对不同年龄、不同群体的差异化需求,提供定制化、伴随式的阅读解决方案和服务产品,在大众化服务的基础上向精细化、专业化升级。

新的一年,山东新华将继续坚守国有文化企业的初心和使命,在传承中创新、在服务中转型,持续擦亮“新华书店”金字招牌。

一是明确战略定位,全面搭建服务新生态。 以品牌、模式、服务、标准“四位一体”为统领,持续夯实“三商”定位,以“构建精准营销新矩阵”为核心任务,牢牢“营销即服务”理念,全面拓展营销矩阵式服务、定制式服务、延伸式服务,推动服务从“单一供给”向“生态构建”升级。

二是深化数智赋能,加快打通营销新链路。 大力推动线上业务公司化运作,做强新媒体营销矩阵,做精会员大数据运营,构建“线上引流—线下体验—数字赋能—闭环转化”的营销服务体系,实现线上业务从“渠道补充”向“生态主导”跨越。

三是把握政策机遇,聚力构建现代化教育服务体系。 紧抓文化强国战略、教育强国建设重大政策机遇,坚持以合规行为根本,以市场化为导向,以网格化管理强根基,以教育产品结构升级为牵引,依托“山东省评议教辅订购平台”“山东评议教辅服务管理平台”和“新华助学”三大平台,持续深化数字化转型与服务能力建设,从提供“教材教辅产品”向打造“一站式教育解决方案”转型。

四是激活品牌价值,着力打造“城市文化会客厅”。 分层分级规划各类网点,加速实体门店“场景革命”,推进新业态布局与沉浸式场景搭建,打造自主品牌文化产品,开展全龄段文化IP活动,擦亮“新华书店”金字招牌。

五是拓展服务边界,加快构建“需求驱动型”服务机制。 以用户需求为核心,树立“全域对全域”思维,切实推动“六进”活动、集团客户业务向“深度嵌入”转变,通过上门服务、活动定制、项目共建等方式,不断提升服务附加值,以服务赢口碑、以转化提效益、以合作促共赢。

