

从“卖书”到“IP运营”——

少儿出版行业破局“成长的烦恼”

本报记者 李 琤

过去的20年,中国少儿出版行业一直保持在平均两位数的高速增长,被誉为“黄金赛道”。然而,随着数字技术的发展和消费习惯的变迁,行业正面临着“成长的烦恼”:传统纸质图书的销售增长空间日益收窄,渠道分化加剧,而基于优质内容的音频、视频、文创等业态的产值却呈几何级增长。

一面是存量市场竞争激烈,一面是增量市场潜力巨大,这一鲜明对比如同一面镜子,映照出中国少儿出版从专注内容创作向IP长效运营转型的必要性。能否抓住IP经济的浪潮,实现从“卖书”到“运营内容”的跨越,是中国少儿出版行业需要作答的时代课题。

“成长的烦恼”

据开卷最新数据,2025年1月至11月,少儿类图书以28.49%的码洋比重延续整体零售市场的第一大类地位,较上年同期提升0.37个百分点,展现出发展的韧性。然而成绩背后的结构性矛盾不容忽视。中国出版协会理事长郭书林表示,国内许多出版机构长期依赖纸质图书单一业态,音视频等数字内容收益占比比较少,而在一些亚洲国家少儿出版业的数字收入占比超过50%。

与此同时,数字化带来的盗版乱象与渠道端的恶性价格战,进一步挤压了出版社的生存空间。面对增长困境,IP经济被视为破局的“金钥匙”。接力出版社名誉总编辑、儿童文学作家白冰认为,优质IP,特别是系列化IP具备持久情感价值,能够引导孩子从浅阅读走向深度阅读、立体阅读,培养孩子的思考能力。对于行业来说,优质IP可以打破壁垒,延伸形成影视、动漫、文创等产业链,提升整体收益,推动行业转型升级。



少儿出版行业积极转型,推出系列文创产品。 受访者供图

当下,少儿出版行业已经在积极探索IP转型之路,但是面临着诸多难题。“有IP没IP化、有产品没产业链、有团队没专业梯队是三大现实痛点。”中国少年儿童新闻出版总社董事长曾锐说,行业积累了大量优质原创内容,但多数停留在文本和符号层面,缺乏系统性运营和开发;各社积极探索跨界融合,但缺乏精通IP策划、全周期运维的复合型人才。如何跨越这三大痛点,成为摆在所有从业者面前的课题。

从“有IP”到“IP化”

面对共性难题,国内多家头部少儿出版机构已先行先试,探索出

一些实践经验,为行业提供了可借鉴的方法。

接力出版社构建了独具特色的“三层IP开发模式”。第一层是基于优质内容的开发,依托学前资源搭建课程体系,完成从出版商到知识服务商的转型;第二层是基于产品形态的IP孵化,如“酷虫学校”IP推出多种版本书籍,并与喜马拉雅开发音频剧;第三层是全域业态的升级,“小聪仔”IP落地主题嘉年华、展会、文创等业态,通过形象授权联动多元资源,打造沉浸式亲子体验空间。这三层架构层层递进,从内容源头到产品形态再到场景运营,形成了一套方法论。

湖南少年儿童出版社坚持“长期

主义”和“原生自主IP”开发。其深耕汤素兰“笨狼”IP长达30余年,开发有声书、文创,搭建标准化课程与多元授权体系,让“笨狼”进校园、进社区、进商场;同时依托“卓越大师·中国”原创图画书项目,构建“赛事选拔、出版转化、国际推广、IP孵化”的版权运营模式,并成立蔡皋国际版权运营中心,推动中国插画师走向世界。

在开放合作与IP出海方面,广西出版传媒集团的探索颇具代表性。他们自主研发了飞兔AI短剧共创平台,将优质图书改编为微短剧,并成功向东盟国家输出视听IP,打通了文化出海的新通道。中国少年儿童新闻出版总社则与敦煌文旅深度合作“看得见的敦煌”项目,从图书出版出发,同步布局研学、文创、画展、儿童剧、动漫等多种业态,将静态的文本资源转化为具备生命力的IP资产。

要创新更要守初心

深度调整期,既是行业的阵痛期,也是转型升级的窗口期。少儿出版承载着守护童心、启迪未来的文化使命,从内容创作到IP长效运营,行业转变的是运营逻辑,不变的是价值内核。

“创新过程中要坚守知识的严谨和精准。”郭书林表示,无论技术如何迭代、跨界如何深入,优质内容和正向价值观永远是不可动摇的根基。唯有顺势而为、勇于创新,守住出版的初心,少儿出版才能真正在跨界中共生,在破局中突围,为儿童构建起生生不息的阅读新生态。

当然,IP打造并非一朝一夕之功。“我们需要有恒心、有耐心,坚持长期主义,坚持价值出版,坚持形象创新,相信用不了多久,我们行业一定能打造出更多优质IP,为少儿出版开拓出更大的发展空间。”白冰说。

联通在线信息科技有限公司党委书记、董事长刘志坚:

数字技术承载起乾隆花园的文化叙事

本报记者 彭澳丽

7月9日,“归心一园——故宫乾隆花园沉浸式光影展”在国家图书馆(国家典籍博物馆)正式面向公众开放。“技术是桥,不是目的地。”联通在线信息科技有限公司党委书记、董事长刘志坚用这句话概括了他对数字文博的理解。作为本次展览的协办方,联通在线信息科技有限公司深度参与了这场让皇家园林“活起来”的数字实践。

谈及参与契机,刘志坚表示,乾隆花园作为故宫核心皇家私园,受文物保护约束长期未能全域开放,园内宫廷造园技艺与非遗工艺具有不可替代的历史文化价值,是文博数字化开发的顶级内容载体。与此同时,项目被纳入文化和旅游部“寓教育于美育”重点示范项目库,与联通在线数字文化业务战略方向高度匹配。作

为央企数字文化服务平台,联通在线与中传文旅(北京)文化发展有限公司已建立长效协同机制,可输出5G、沉浸式数字内容、一体化运营全链条能力,多方优势叠加,共同推动项目高质量落地。

在数字文博领域,联通在线已深耕多年,先后参与中国国家博物馆“中华文明云展”、中国考古博物馆“考古遗址中的文明”系列数字影片、中国国家博物馆武王墩沉浸式数字展等多个国家级项目。那么技术如何服务于文化叙事而不喧宾夺主?刘志坚认为,文化永远是主,技术永远是辅。以“归心一园——故宫乾隆花园沉浸式光影展”为例,把握好这个“度”,要守好三条线:底线是数字内容必须严格遵从史料、忠于文物原貌,全程接受文博机构内容监

修,不算篡改文脉内核;动线是充分考虑不同观众的体验需求,喜欢轻松打卡的走光影主线,想深度研究的进入VR(虚拟现实)沉浸区,不强行堆砌技术抬高体验门槛;主线是所有声光效果、交互设计都围绕“归心一园”的造园精神服务,让观众真正读懂乾隆的造园理念。

在刘志坚看来,用数字科技复原乾隆花园的独特意义在于真正破解了“保护”与“开放”的矛盾。通过数字孪生完成高精度建档,实现“文物不出库、古建低损耗”,在长效守护的前提下让常年封闭的皇家园林走向大众视野;同时以沉浸式表达将宫廷造园技艺、漆纱非遗、通景画艺术等专业内容转化为大众可感知的文化体验,让稀缺文化资源融入全民美育场景。对行业而言,项目也建立了文

博IP合规数字化的可行流程,打造了模块化、可巡回的轻量化沉浸展模式,突破了依赖场馆重资产改造的局限,具备全国复制推广的价值。

“作为央企,助力传统文化传承是我们必须扛起来的责任。”刘志坚将其概括为三重使命:文化遗产守护之责——依托5G、算力、数字孪生技术为文物古建搭建数字资源库,降低文保压力;全民美育普及之责——打破地域限制,面向大众打造普惠式传统文化体验场景;文化产业赋能之责——发挥通信企业算力、全域流量、数字分发渠道优势,推动中华优秀传统文化创造性转化、创新性发展,培育可持续发展的数字文博产业生态。“让老祖宗的宝贝转化成当代人喜闻乐见的內容,让传统文化在数字时代真正‘活起来’、传得远。”刘志坚说。

一线观察

舞台艺术创新有分寸

夕 君

舞台艺术需要创新,这毫无疑问。近年来,不少作品在思想内容上扩充容量,拓展舞台艺术表现生活的维度和宽度;在表现形式上尝试打破以往的观演关系,沉浸式戏剧、环境式戏剧等风生水起,取得了亮眼的成绩。但是,并非所有创新尝试都能为观众顺利接受。譬如,话剧台词能否不固定、让演员临场发挥,演员能否在演出期间念台本、看提词器,就引发了一些争议,其中既包含对具体创作思路的不同看法,也包含舞台艺术实验、创新的边界问题,值得仔细辨析。

从微观着眼,关于话剧台词是否必须遵照剧本、一字不差,或许不该给出一刀切的论断。对于《茶馆》《雷雨》这类经典作品,台词早已经过千锤百炼,承载着特定的历史语境与人物灵魂,不能随意改动。这并非死板,而是对戏剧文学的尊重,也是对观众审美期待的守护。但对于新创作品尤其是主打实验、先锋的剧目,台词具有一定的流动性并非不可接受。在导演、编剧都知情并表示支持,且演员能够充分驾驭的前提下,不固定的台词、临场的即兴感,有可能碰撞出意想不到的火花。在确保不破坏戏剧架构、主题表达的基础上,这种“活”的表演恰恰是舞台艺术区别于影视的魅力所在。只是要注意,这种即兴是建立在演员扎实的基本功和对角色深刻理解之上的“有准备的灵活”,而不是轻率地“台上见”。

站在更宏观的角度,针对台词不固定等现象的不同看法背后,是舞台艺术实验、创新的边界问题。创新的前提是守正,即不颠覆某种艺术形式的基本创作规律、审美规律,也不至于挑战观众付费观演的一般习惯和期待。一旦一种“创新”让大多数观众感到难以接受,甚至产生被冒犯感,那便可能是创新的步子迈得太大了,也可能是创新的方向走偏了,甚至还可能是创作者对艺术过于随意、态度过于敷衍了。舞台艺术创新的边界就像烹饪一道美食的火候,多一分则多,少一分则少,这个分寸需要在艺术

实践中、在与观众和市场的对话中慢慢揣摩、把握,难以用条分缕析的话语一次性给出放之四海而皆准的标准。但是,有一条底线的朴素道理应该是很容易明确的:炒一道小菜放2斤盐,肯定不是创新,而是胡闹。食客觉得难吃,天经地义,不能要求食客自行适应。

创作者必须有自己的艺术表达、艺术追求,但归根到底,艺术是为观众、为老百姓服务的,创作者要与受众充分开展平等对话,而非居高临下地说服。与顾影自怜、自作聪明或唯众取宠相比,与观众真诚沟通、情感共振,更有利于推动舞台艺术高质量发展。

地方扫描

安 徽

7月10日至13日,第二十二届黄山书会在安徽合肥举办。本届书会由安徽省出版协会、安徽新华发行集团、安徽出版集团联合主办,主题为“书香有皖阅为径”。书会围绕“新平台、新技术、新时空、新受众、新竞争”,突出“宣文文旅深度融合”,涵盖展销、论坛、阅读活动、直播、数字体验和非遗展示等方面。

本届书会中,“村读”相关内容成为亮点。在安徽新华发行集团展区,“新华书店村村读大篷车”开到了书会现场,观众能直接看到这辆流动售书车如何为农村读者服务。书会期间还举办“乡村领读人研学行”,邀请村干部、农家书屋管理员和阅读推广人代表参加“村读”故事会、老年阅读创新发展大会等活动。6位乡村阅读推广人在现场分享了他们扎根基层的读书推广经历。“和美乡村直播间”也设在书会现场,对作家分享、非遗体验进行直播,并为乡村孩子抽取签名图书。此外,图书漂流展区还组织了图书捐赠、循环书店和文创义卖,与乡村小读者形成互动。

山 西

日前,“好young的!古城”2026山西文旅品牌创新体验嘉年华暨“怡然见晋中”暑期文旅宣传推广活动,在平遥古城兴国寺遗址正式启幕。本次活动由山西省文化和旅游厅、晋中市人民政府主办,晋中市文化和旅游局、平遥县人民政府承办。

活动以“五千年文明的新潮表达”为核心,把千年平遥古城打造成沉浸式“国潮游乐场”,紧扣暑期年轻客群出游偏好,整合山西历史文化、非遗民俗资源,聚焦“新潮玩乐、潮流美食、特色潮饮”三大方向,打造五大超级场景、四大核心主题活动与两套趣味打卡玩法,让厚重的三晋历史变得可触、可感、可玩、可晒。

活动期间,“晋韵新声”展演舞台每日循环上演晋剧、国风音乐会等多元内容;“花young好市”汇聚30余家特色商户,融合茶咖、非遗手作,打造一站式消费互动场景;武庙古戏台上,左权开花调、祁太秧歌等本土文艺团队每日定点献演,以古戏台传递古韵新风。

海 南

近日,“兴隆”杯2026海南省第十一届旅游商品大赛启动说明会在海口举办。本次大赛由海南省旅游和文化广电体育厅指导,海南省旅游商品与装备协会主办,以“创意海南·潮生万物”为主题,搭建文旅创意交流、产品竞技、产销对接一体化平台。

据悉,本届大赛面向海南省企事业单位,征集文创日用品、工艺摆件、文旅装备、特色食品、茶酒饮品、户外美妆等全品类旅游商品,作品征集截止时间为2026年7月25日。赛事共设置60个权威奖项,包含金牌10个、银牌20个、铜牌30个,以奖促创,以奖扶企,激发行业原创活力。此外,所有获奖作品将统一编入《2026海南省特色旅游商品》汇编手册,纳入全省文旅优质商品资源库,择优入驻“海南特礼”线下展销平台及“酷游海南App”官方线上商城,推动赛事成果落地变现、赋能市场消费。

采写整理:孔令晖、朱萌、张莹莹



本报记者 张莹莹 摄