

承压转型,老景区该向何处去

—江西九江市庐山管理体制改革调查

位于江西省九江市的庐山,是我国第一个世界文化景观遗产、第一批国家级重点风景名胜区、国家首批5A级旅游景区,以雄、奇、险、秀闻名于世。但多年形成的积弊逐渐成为庐山景区实现更高质量发展的绊脚石。为呵护好这块“金字招牌”,九江市开启了一系列改革探索,突破堵点难点,努力推动旅游业转型升级。

悠长的历史、悠久的文化、悠远的山川、悠扬的遗韵……一个悠字,道出了庐山的独特风韵。然而光环之下,“一山多治”等沉疴积弊,一度导致管理上政企不分、职责不明、体制不顺,严重制约了庐山景区的高质量发展。

“我们深挖病根、对症下药,向久治难愈的顽疾开刀,进行了一系列更广领域、更深层次的改革探索。”江西省九江市委常委、庐山管理局党委书记、庐山市委书记邵九思说。近年来,从职能优化到机构“瘦身”,从单一“门票经济”到多元“链式经济”,从景点“出圈”到景区“长红”,庐山以提升游客满意度为核心指标,开启一场破旧立新的管理体制改革。在文旅深度融合的背景下,庐山这一轮改革成效如何?将如何重塑优势、突破重围?经济日报记者前往当地深入探访。

探索破局之路

夏日的庐山,空气清新,凉爽宜人。临近傍晚,来自广东的游客陈彬带着女儿,在庐山宾馆前浓密的树荫下荡秋千。“这里设施完善,环境幽雅,玩得开心,住得也舒心。”陈彬说,他在网上看到庐山宾馆价格适中、口碑良好,早早就预订了客房。

而在几年前,这座有着70余年历史的昔日“明星”酒店,却因设施陈旧、配套缺失,无力投入资金改造,长期处于停业状态。2024年“五一”假期,修葺一新的庐山宾馆重新开业,入住率始终保持高位。“庐山宾馆从荒废走向重生,是庐山国资国企改革全面深化的结果。”庐山文化旅游投资控股集团有限公司(以下简称“庐山文旅控股集团”)党委书记张琛说。

时间回到上世纪80年代。1984年5月,为理顺庐山的管理体制,江西省庐山风景名胜区管理局正式成立。庐山管理局改制组建了49家全民所有制企业,有效激发市场活力和内生动力,实现快速成长。但随着时代发展,企业管理理念落后、内生动力不足等弊端逐渐显现。张琛说,像庐山宾馆一样,不少类似企业缺乏市场意识、品牌意识、经营意识,拿着优质资产一租了之,资产越拖越少、职工越拖越老,效益越拖越差。

如何让“沉睡资产”活起来、经营主体强起来?2023年4月,庐山按照“政企分开、政资分离”原则,以“退休人员社会化管理”为突破口,推进景区国有资产战略性重组和整体整合。“49家国有企业经营性资产全部打包转至庐山文旅控股集团,进行市场化运作。”张琛表示,这些举措有效打通了资源变资产、资产变资本的通道。庐山文旅控股集团资产由改革之初的3000万元增至43亿元,市场化经营能力显著增强。从“分割管理”到“统一管辖”,从“小而散”到“大而强”,是庐山景区国企改革的目标,也是庐山深化体制机制改革的方向。

一山多治、多头管理,曾经是庐山的长期病痛。“由于历史行政区划原因,庐山曾出现‘一山六治’的局面。”庐山管理局四级调研员陈庐春说,当时,庐山管理局只管理海拔800米以上的山体,其余则由原星子县、原庐山区、原九江县等分头管理。这种分散的管理模式,带来的是涉山单位各自为政、各管一摊,导致庐山旅游市场口碑持续下降。

“长期以来,庐山在资源开发、景区管理、市场运作、旅游营销上,无法形成合力,难以发挥整体效应。”陈庐春说,庐山核心景区年购票人数长期徘徊在120万人次,远落后于黄山、张家界。

为破解“一山多治”弊端,2016年,庐山实行“撤县设市留局”改革,撤销星子县,设立庐山市,保留庐山风景名胜区管理局,将庐山风景名胜区基本纳入庐山市行政区划。然而,由于“市局分设”,行政管理多体系、旅游项目落实难、山上企业整合等问题依然存在。

2020年,庐山进一步实行“市局合一”改革,基本实现机构、财政、门票等一体化运行,但仍留有“尾巴”:山上山下融合不到位、景区管理缺乏统筹协调、市场化改革不够深入,此外机构庞杂、人员冗余、职能紊乱等问题也未能彻底解决。

2023年,庐山启动新一轮改革,锚定“一体化、集团化、专业化、市场化”改革目标,遵循“市场化快速上山、行政化有序下山”改革路径,紧扣交通体系优化、国企改革、不动产确权、行政管理体制优化等重点改革事项,加快推动庐山旅游转型升级。

“改革就是要进一步理顺政府和市场的关系,突破体制机制堵点,把该放的权力放开、放到位,把该管的事情管好、管到位,让有效市场和有为政府同频共振。”邵九思表示,庐山秉持“市场能够做好的就交给市场”的理念,实现“小政府管理、大集团运营”发展模式。

随着一系列有效举措深入推进,庐山旅游转型升级成效明显:今年“五一”期间,庐山游客接待量排全国第八位,创同期历史新高。

创新治理模式

2024年,为彻底割掉山上山下一体化的“尾巴”,发挥“市局合一”的管理功能,按照“旅游产业市场化、社会服务属地化、保护职能部门化、山上山下一体化”的思路,一场大刀阔斧、系统重构的机构改革在庐山深入推进:涉及庐山景区的行政机构由7个减至3个,事业单位机构由47个减至17个。其中,行政编制减少48.7%,事业编制减少45.7%。

“我们按照先管理体制、后运行机制的思路,通过整合、组建、下沉、剥离的方式,坚持该合并的合并、该撤销的撤销、该补齐的补齐,确保机构设置更加科学、职能配置更加优化、体制机制更加完善、运行管理更加高效。”庐山市委常委、组织部部长郭日初介绍,通过机构重构、职能重置、人员重配,改变了过去山上山下机构重叠设置、职责交叉各自为政的局面,实现了一个部门抓旅游、一支队伍管执法、一套机制保运行。

如此大幅度的精简机构,人员安置是重中之重。郭日初介绍,通过安置、自然减员等方式,涉及庐山景区的机构行政人员减少25%,事业人员减少37.5%,效率低下的问题得到有效解决。

机构“瘦身”,效能要“强身”。为提升旅游服务质量与治理效能,2024年6月,庐山创新推出景区党建网格和治理网格“双网合一”片区网格化管理模式。

“景区山上山下被划分为10个片区和30个网格,形成‘景区分片、片中分网、网中有格、格中有人、人人有责’的工作体系,促进旅游服务全方位、全覆盖、无缝隙。”庐山市委组织部副部长曾明介绍,景区网格化管理人员实施“五定”管理,即定区域、定人员、定路线、定职责、定奖惩,做到“服务游客到位、秩序规范到位、环境美化到位、安全管理到位”,实现庐山景区资源保护、游客服务、市场管理的有机统一和高效协同。

曾在庐山旅游服务总公司工作了20余年的尹兴安,如今有了一个新身份——含鄱口三叠泉片区副片长。“在片区网格内,我们既是服务员、保洁员、监督员,又是安全员、救护员、宣传员。”尹兴安说,以前是在办公室“坐等”问题,现在是走遍网格每个角落,用心服务游客,让“小事不出格,大事不出网”。到新岗位后,还有了新的工资绩效考核体系,个人绩效直接与景区效益、服务水平

和游客满意度挂钩,打破了过去“吃大锅饭”的陈旧观念。

如今,庐山景区内有300余名网格员活跃在服务游客第一线。他们大多数从原行政机关、事业单位和国有企业中转岗而来。

庐山驻山单位众多,一直存在多元主体缺乏协作、景区治理参与度低等问题。为破解这一难题,庐山市秉持“把党组织建在最活跃发展的细胞上”的理念,积极探索党建引领景区发展新模式,成立庐山风景名胜区联合党委,推动景区各单位改革共推、组织共建、大事共议、治理共抓、资源共享,实现合作共赢。“联合党委就像一条纽带,把分散的力量凝聚在一起。”庐山风景名胜区联合党委办公室主任涂刚说。

丰富文旅业态

随着改革深入,庐山管理体制逐渐理顺,发展动力不断迸发,改革红利不断释放。

2023年,庐山市深化旅游景区门票价格管理改革。当年9月1日,庐山景区开始实行“一票多次多日使用制”,游客只需购买庐山风景名胜区门票,7日内可一票畅游庐山核心景区和环山10大景区。“不仅降低了游客的出行成本,而且让饱受诟病的‘园中园’‘票中票’等问题迎刃而解,提升了景区的形象。”庐山文旅控股集团总经理夏青说。

摆脱门票依赖症,只是破题的一小步。有没有全新的文旅业态、优质的服务供给来吸引游客?这是庐山旅游转型升级中必须直面的问题。

近年来,庐山深挖文旅资源潜力,以“年轻化、沉浸式”为导向,创新推出首发经济、沉浸式演艺、夜间经济、低空观光等新业态,培育“非遗+文创”“茶文化+研学”“康养+中医药”等新场景,助推文旅热起来、人气旺起来、消费火起来。

庐山自古便是文人墨客的会聚之地。今年“五一”假期,庐山花径景区内,“诗酒趁桃花”国风游园会精彩上演,游客们与十二“花神”共舞,感受诗词中的浪漫春意。民谣轻吟、古今对诗、汉服巡游、如琴载舟、情景演绎……庐山还引入真人扮演李白、白居易,向外界展示田园牧歌般的诗意栖居生活。既打山水牌,又唱文化戏。夏青表示,庐山近年来探索将文化资源转化为可感知、可体验的文旅场景,让游客沉浸式感受文化魅力。相继建成的庐山石刻博物馆、庐山地质博物馆等,还助力形成集旅游、文化、科普、休闲于一体的博物馆群,使庐山悠久的历史文化更加具象化、实体化、丰富化。

夜间文旅经济成为庐山景区消费市场的新亮点。暮色降临,坐落于庐山之巅的牯岭街灯火璀璨、人流如织,宛如“天上的街市”,每周一场的主题音乐会在街心公园如约上演。凭借“夜游、夜娱、夜演、夜市、夜宴”等丰富的夜间旅游业态,庐山牯岭街成功入选江西省首批夜间文旅消费集聚区。“既有烟火气,又有文艺范,让人沉醉其中。”来自上海的游客肖建说。

位于庐山五老峰南麓的白鹿洞书院,前来“打卡”的学子们络绎不绝,他们身着汉服,自正冠衣,行传统成长礼、尊师礼,感受国学文化的魅力;坐落于庐山市温泉镇的庐山植物园山南分园,包含奇花异卉馆、热带雨林馆、沙生植物馆三大主题温室,收集保育全球各类珍稀植物超3000种,成为众多游客的“新宠”。“春如梦、夏如滴、秋如醉、冬如玉”,庐山一年四季都有看头。”夏青说,庐山旅游不断创新业态,丰富产品供给,由单一观光型向深度体验型转变,美誉度越来越高,吸引力越来越大。

提升旅游品质

如今,人们出游观光,更加注重景区给予的沉浸感与体验感。庐山把提升景区美誉度和游客满意度作为头等大事来抓。

提升旅游品质

如今,人们出游观光,更加注重景区给予的沉浸感与体验感。庐山把提升景区美誉度和游客满意度作为头等大事来抓。

能力,提高生活质量。

讲座采用理论与实践相结合的方式,由该院护理部主任刘勇玲主讲《家庭养老护理》《溺水与中暑预防和处理》,公卫科主任马凤华主讲《糖尿病健康知识》《高血压健康知识》等。

在各位主讲生动形象的讲解及实操演示中,参学人员认真学习,并上台参与实操,取得预期效果。

赤壁市第二人民医院举办老年护理健康宣教专题讲座

本报讯 通讯员郑斌、聂荷英、从智报道:6月23日,一场以“老年健康护理,乐享老年健康”为主题的宣讲活动在赤壁市第二人民医院举行。来自赤壁市老年协会以及在该院接受护理的100多位老年人听取讲座。

此次讲座,旨在宣传普及健康科学的老年护理知识与相关技能,纠正健康误区,提升老年人健康素养,倡导健康生活方式,增强老年人自我保健

能力,提高生活质量。

讲座采用理论与实践相结合的方式,由该院护理部主任刘勇玲主讲《家庭养老护理》《溺水与中暑预防和处理》,公卫科主任马凤华主讲《糖尿病健康知识》《高血压健康知识》等。

在各位主讲生动形象的讲解及实操演示中,参学人员认真学习,并上台参与实操,取得预期效果。

通城县自然资源和规划局5宗国有土地使用权招拍挂出让成交结果公示

按照《土地管理法》、《城市房地产管理法》、《招标拍卖挂牌出让国有土地使用权规定》和《招标拍卖挂牌出让国有土地使用权规范》等有关规定,遵循公开、公正、公平的原则。我中心于2025年5月24日至2025年6月26日挂牌出让5宗国有土地使用权。

现将有关情况公示如下:

一、地块基本情况

地块编号	地块位置	土地面积(㎡)	土地用途	出让年限	成交价(万元)	受让单位
G(2025)018	通城县五里牌五里牌社区	89044.13㎡(合133.57亩)	二类物流仓储用地	50年	2420	通城隽城资产运营管理有限公司
G(2025)019	通城县五里牌五里牌社区	43501.02㎡(合6.49亩)	二类物流仓储用地	50年	1240	通城隽城资产运营管理有限公司
G(2025)020	通城县五里牌五里牌社区	15174.94㎡(合2.276亩)	零售商业用地	40年	1340	通城隽城资产运营管理有限公司
G(2025)021	通城县五里牌五里牌社区	70938.6㎡(合105.41亩)	零售商业用地	40年	5417	通城隽城资产运营管理有限公司
G(2025)011	通城县五里牌五里牌山山	4275.8㎡(合0.641亩)	公用设施营业网点用地(加油加气用地)	40年	1107	通城城发挥新新能源有限公司

二、以上5宗地已签订成交确认书,如果宗地的用途为住宅或商服则应在30日内签订出让合同,相关事宜在合同中约定。

三、联系方式

联系人:15930979710

联系单位:通城县自然资源和规

划局

单位地址:通城县秀水大道特98号

邮政编码:437400

联系电话:15930979710

联系人:李晴

联系单位:通城县自然资源和规划局

单位地址:通城县秀水大道特98号