

文枢·现场答辩问答手册

配套项目：文枢——集团 AI 传播力中枢平台 | B 赛道·AI 技术融合创新应用 | 用法：现场按分类快速检索，
加粗处为必背要点

共 8 个分类 · 50 个预设问答

A · 项目定位与一句话口径

Q：用一句话说清这个项目是什么？

文枢是 **集团级 AI 传播力基础设施**：把内容生产、分发治理、成效归因三件事合成一个中枢，让集团数百个组织主体在合规前提下持续产出互不相同的内容，并把成效报上去。

一期落地 **阅读推广** 场景，把“总部统一供料”升级为“统一内核+AI 属地化重构”。

Q：这跟豆包、Kimi 这些通用工具的区别是什么？（必背）

豆包解决“写出一篇好文案”；文枢解决“让数百个组织主体在合规前提下持续产出互不相同的成果，并把成效报上去”。

前者是内容生成，后者是 **组织能力工程**——这是本项目最核心的一句口径。

通用工具的三宗罪：① 会编造事实（见 A 类翻车案例）；② 会放大矩阵同质化；③ 不承担发布前的把关责任。

Q：为什么叫“文枢”？

枢，是门户的转轴——它不生产内容，但所有内容的流转都要经过它。

取义于南京夫子庙“天下文枢”坊，指文教中枢之意；“文”扣出版主业，“枢”同时含中枢与枢纽双重含义。

申报名为“集团 AI 传播力中枢平台”，“文枢”是产品简称，二者分离，不冲突。

Q：这不是一个荐书文案工具吗？

不是，且这是我们要主动划掉的第一个误读。 文案生成是表层能力，完全可替代——评委掏出豆包就能复现，我们不把它当卖点。

我们卖的是：事实锁定、组合差异化、四道硬门禁、归因闭环。

Q：这是一套账号管理 SaaS 吗？

不是。账号管理只是 **入口**，市面已有成熟产品（新榜矩阵通），我们不作同等竞争。

我们的判断是：**账号管理是入口，内容资产的数据化才是资产本身。**

Q：是不是让员工转发、点赞、打卡的任务下派系统？

恰恰相反。我们明令禁止考核转发／点赞／发布量；个人账号只赋能不摊派。

详见 E 类的“给东西 vs 要东西”边界。

B · 行业痛点与论据

Q：为什么要做传播端，不做选题或发货？

行业的连接逻辑是：书找人=推式·内容力，人找书=拉式·传播力，两者构成“内容力×传播力”闭环。

内容力一侧行业已有成熟平台产品覆盖，**传播力一侧至今没有组织化的答案**——这正是“把书卖出去”卡住的地方。

Q：具体痛感有多强？给数据。

① 内容电商占比已达 **42.93%**，即将超越货架电商；② 全国 **万余家门店、近 10 万员工** 被推入直播短视频，公开报道原话是“强行营业”——一个位数观众里还有自己同事；③ 集团官网青年骨干座谈会记录，基层痛点第一条即“**内容创新不足**”。

判定：传播力这一层 **痛感最强 + 数据最轻 + AI 最擅长 + 尚无组织化答案**。

Q：行业不是已经有样板了吗？

有机制样板，但没有工具解。河南新华“悦读阅精彩”验证了省级统一品牌+统一节奏可行，但靠 1 名荐书官+400 名推广人，**人均产出不足 1 条**。

机制一侧已被验证，**未被解决的是“批量属地化生产”**——让 N 个主体各自产出互不相同、事实无误、合规可查的内容。

Q：痛点到底是“不会做”还是别的？

痛点不是“不会做”，而是“只有少数人会做”——能力还依附在人身上，没有变成组织产能。

Q：为什么选择阅读推广作为一期场景？

阅读推广是 **首期核心场景，不是项目的边界**。一期只做这一件事，二期才扩教育服务、版权输出、文化出口、集团品牌活动。

（答辩要点：只写“定位高”显得格局虚，只写“范围小”显得没格局——两句必须都在。）

C · 凭什么你们做（家底与差异化）

Q：集团的独特优势是什么？

三层家底：**内容源**——11 家出版社、4 报 26 刊，南方传媒年出版 8047 种，《我的阿勒泰》获中国版权金奖；**渠道网**——364 个网点覆盖全省，教材发行 4.15 亿册，年年送往 1.7 万所学校；**组织力**——各级法人企业超 300 家、在职员工近万人。

执行力佐证：年年承担“全国最大规模的统一分发”，这套组织力做内容分发是 **降维**。

Q：集团内部的爆款能力有实证吗？

有。《新周刊》267 万粉、微短剧《庆余年》4000 万热度、“李沛聪”IP 点击 8000 万——**把书做成爆款的团队公司内部就有，只是没接到发行端**。

Q：横向对比的差距在哪？

广东新华协同账号 **230 个**，河北新华（行业金案）**169 个**——我们账号数多 36%；但年曝光：河北新华 **2.05 亿人次**，我们单次峰值 96.47 万。

结论：变量只剩内容。账号的加法做了，内容的乘法没有做。

Q：“三个不相称”是什么？

集团资质是 **全国级**（文化企业 30 强连 5 年、版权输出年超 300 种全国前列）；集团产品是 **全国级**（16 科目粤版国标教材覆盖全国）；集团平台是 **全国级**（南国书香节=全球最大华文书展）。

而传播还是账号级的——三个不相称。

D · 技术方案与护城河

Q：技术架构怎么设计的？

“三明治”分层：**事实层**（结构化书目数据，模型只读、不可写入）→ **表达层**（LLM 只负责文字组织，无权生成新事实）→ **校验层**（确定性代码硬门禁，不依赖模型判断，可审计）。

Q：凭什么说“让错误物理上不可能发生”？

书名、作者、定价只能从书目库取值，**模型物理上无权生成**——不是让 AI 少犯错，是让这类错误在物理上不可能发生。

对比案例：2025 年 5 月《芝加哥太阳报》夏季阅读书单，15 本书里只有 5 本真实存在，虚构书名被安在真作家头上，**经过专业编辑流程仍未拦住**。

Q：差异化是怎么保证的？

用数学不靠提示词：地域类型(4) × 平台(4) × 角度(6) × 人设(5) × 体裁(5) = **2400 种组合**；实际账号位约 300 个，**冗余 8 倍**，一次去重派号即可保证任意两号互不重复。

人工做不到：600 条/周 = 每天 85 条 = 需 10-15 人全职只写文案，且仍无法保证不雷同。

Q：护城河到底是什么？（必背）

先承认通用工具的能力，再讲三条：① **出版业事实内核**——通用工具没有书目库，会编错书名定价；② **出版业特有合规**——导向三审+《广告法》+AIGC 法定标识，通用工具不做，因为不是出版单位；③

属地化差异化产能——通用工具“素材统一取用”的产品逻辑，恰恰会放大矩阵同质化风险。

Q：差异化度的阈值是多少？怎么定？

阈值 **0.6**：新生成内容与库内已有内容的相似度 **低于 0.6 才放行**，达到或超过即拦截。

这是 **硬编码的确定性判断**，不依赖模型自由裁量——目的是防止矩阵号撞车（雷同内容会被平台判定为营销号矩阵，触发连坐）。

Q：四道门禁具体是什么？

① **禁用语预检**——《广告法》红线词自动标红，视频场景 OCR 查画面+ASR 查口播，两道都要过；② **事实一致性**——书名/定价逐项与书目库比对，改了就出不来稿；③ **差异化度**——低于阈值不放行，防止撞车；④ **平台规则适配+AIGC 法定标识**——导出自动注入显式+隐式标识，**不提供去标识开关**。

Q：AIGC 标识这条有什么额外价值？

多数 AI 工具导出的内容并不带合规标识，法律风险由使用方自己扛。中枢内置标识，等于替集团把这道法定义务接住了。

Q：这份合规能力有制度依据吗？

有。《人工智能生成合成内容标识办法》2025 年 9 月 1 日施行；《广告法》；此外，《**出版业人工智能应用安全要求**》**行业标准**（全国新闻出版标准化技术委员会 SAC/TC 527 归口、国家新闻出版署批准立项）已于 2026 年 8 月 28 日发布阶段性成果，本项目合规设计与其方向一致。

Q：数据安全怎么保证？

一期不涉及境外平台与数据出境；书目库对模型 **只读**；涉密书稿、未公开选题、未出版书稿、内部经营数据不进入任何公共模型；支持私有化部署；审计日志全量留痕可追溯。

E · 组织落地与合规红线

Q：内容合规了，怎么派给账号人员发布？

关键前提：我们不下任务。 两条通道分开：

机构账号轨——**排期领取**：出版社官号、门店号等，发布属职务行为，总部可统一调度排期；登录后台“内容货架”选属地化版本，取走发布，回填链接计入归因（**只看机构汇总**）。

个人账号轨——**自愿取用**：只上架不派发，一键复制/带话题分享，把操作成本降到最低；不排名、不通报、不进考核；回填链接纯自愿，不回填不追责。

Q：网点凭什么愿意上来领？（必背）

因为他不用被要求，是愿意上来。 平台给他三样东西：① **现成的内容**——登录就有属地化版本，不用自己写；② **流量配额**——认领内容配流量扶持；③ **荣誉和成长**——被采用多、传播好的，上集团榜单、给培训资源。

一句话：我们不给任务，只给东西。

Q：“给东西”和“要东西”的边界在哪？（必背）

凡是要东西的（转发/点赞/打卡/排名/考核发布量）一律禁止；凡是给东西的（工具/素材/流量/荣誉/成长）都可以统筹。

依据三条：① 平台矩阵规则“违规涉及全部账号统一处置”；② 劳动法——员工未转发被开除，法院认定公司违法；③ 中办国办明确规定不得将转发量作考评依据。

而且强制转发的真实触达近乎为零——**超六成人屏蔽同事的营销内容**。

Q：为什么要把各层级账号都登记上来？是不是要接管？

登记是为了掌握底数+保留处置能力，不是接管，更不代操作。各层级、各网点把所管账号登记上传，明确责任人；平时中枢不代发、不代运营。

一旦发生突发事件（内容违规、账号异常、被平台处置），能第一时间定位到账号与责任人，及时跟进处置，避免“找不到人、无人接手”。

Q：账号是越多越好吗？

不是。账号是产能单位，不是荣誉头衔——设账号准入与退出机制，防止“申请时热闹、申请后空置”。

Q：试点怎么起步？

三步走：第一步试点——1本书×3类属地×2个平台跑通闭环；第二步推广——自愿认领母版+流量配额，两级看板呈现成效；第三步常态化——纳入集团管理与考核体系。

Q：登录和权限体系做了吗？

属技术开发阶段实现，演示原型未展开。实际部署时可对接集团统一身份认证，各层级、各网点按权限登录。

F·对标与竞品（外省新华、同行）

Q：最强的替代品是谁？

不在出版业，在商业市场——新榜「矩阵通」。账号管理/权限/AI文案/合规拦截/看板全都有，服务3000+企业。必须主动承认。

承认之后，护城河收敛为三条（见D类）。

Q：河南新华“悦读阅精彩”怎么看？

省级统一品牌+统一节奏，覆盖131家门店，验证了机制假设；但靠1名荐书官+400名推广人，人均产出不足1条——瓶颈在产能。

Q：河北新华“169号工程”怎么看？

169个账号统一主题，年曝光2.05亿人次——这是我们最重要的对照锚点：证明变量在内容，不在账号数量。

Q：上海世纪“世纪墨池”怎么看？

16个智能体，一键多平台物料，效率+80%——但只是社内编辑工具，不碰跨主体治理。

（即：它解决“一个社怎么写”，我们解决“N个主体怎么各写各的还不撞车”。）

Q：浙江“传播大脑”怎么看？

省域融媒一张网，浙江出版参与出资（注册资本4.9亿）——证明省级中枢可行；但其“同稿多端复用”与我们“同内核N表达”方向相反。

关键区别：它是同一条内容喂给多个端口，我们是统一事实内核、生成千种不同表达。

Q：市面上已经有 AI 荐书工具了，你们有什么不同？

它们是 **内容生成工具**，我们做的是 **组织能力工程**——多出来的三样：事实锁定（防编造）、组合差异化（防同质化）、发布前硬闸门（防翻车）。

Q：如果集团直接买新榜矩阵通呢？

矩阵通解决账号管理与合规拦截，但它的产品逻辑是“**素材统一取用**”，恰恰会放大矩阵同质化风险；且它没有出版业事实内核，会编错书名定价；也不做出版业特有的导向三审与 AIGC 法定标识。

G · 成效与推广

Q：成效用哪几个指标衡量？

四维指标，口径分离、互不折算：产能（条数）／质量（差异化度、合规通过率）／影响（曝光、转载、主流采纳）／效益（转化、客流）。

分开计量是为了避免用曝光数掩盖转化问题——这是国企汇报里最容易出事的地方。

Q：三期路线分别是什么？

同一个内核、同一套机制，在三级台阶上换名字：**一期“管得住”（2026，组织产能）→ 二期“卖得动”（2027，传播资产）→ 三期“立得住”（2028，行业标准）**。

一期落地阅读推广跑通闭环；二期扩展智能备课、阅读伴学、版权与国际传播、南国书香节全省联动；三期借学习强国／央媒通道做成全国性文化事件，并把机制对外复制。

Q：成效怎么算？

影响与效益双收，但各有各口径、不互相折算。直接效益：GMV／到店客流；间接效益五条：版权输出议价能力、教材政企投标品牌加分、文化产业项目谈判筹码、书香节商业价值、人力成本节约。

组织效益：账号资产化、内容资产沉淀、合规能力内建。

四维指标：产能（条数）／质量（差异度、合规通过率）／影响（曝光、转载、主流平台采纳）／效益（转化、客流）。

Q：能承诺具体数字吗？

不能，也不该。传播成效符合幂律分布，头部内容贡献绝大部分效果。口径一律“**按 X 个账号测算**”，不承诺绝对数字——**说满了反而被逐条追问**。

Q：产能大概多少？

图文／图文快闪产能最高（100+ 条/周）；混剪（真实素材+AI 包装）中高，适合抖音视频号主力；数字人口播 40-60 条/周；真人讲书产能低，只给骨干（护城河）。

Q：能复制到别家吗？

横向可复制：同一套中枢对外可复制到全国 **30+ 家省级出版发行集团**——它们面临的痛点完全相同（账号多、内容少、合规压力大）。

行业背书：2026 年度出版业智能体大赛已单设“出版营销传播智能体”赛道；中南传媒智库明确提出“由分散推进转向集团统筹协调”。

Q：跟集团已有的 AI 工作是什么关系？

本项目定位应表述为“**把集团已有 AI 能力延伸到传播端**”，而非“集团首次引入 AI”。

H · 风险与异议应对

Q：最大的风险是什么？

最大变量不是技术——技术无不可行项；最大变量是组织意愿。 对策是以“赋能+留痕”换取信任，以“给东西”而非“要东西”换取参与。

Q：矩阵号违规会不会连坐？

有风险，且我们有针对性设计：**差异化度门禁+去重派号从源头杜绝雷同**；账号登记明确责任人，出问题可快速定位处置。

Q：如果效果不及预期怎么办？

先跑通 1 本书、一批账号，再逐步放量；产能优先投向真实骨干与机构账号；按账号规模线性测算、管理预期，不做超额承诺。

Q：有没有被击穿的说法？（用词纪律·必看）

禁用“首创/填补空白/唯一/技术领先”，替换为“**在出版发行行业内，尚未见……**”；

禁用“均未解决”，替换为“**均未见公开案例解决**”（我们做的是公开信息核查，不是穷尽调查）；

禁用“空白”泛化，只能限定在“**批量属地化内容生产**”这一环，不放大成“传播领域是空白”。

Q：这些对标案例和数据是从哪来的？

行业公开报道与集团公开资料，详见文末「参考来源」。表述一律采用“行业正在讨论的连接逻辑”“本项目的出发点”，**不借用任何机构或个人的名义背书**。

参考来源

- 靳艺昕.《出版业人工智能应用安全要求》行业标准阶段性成果发布 [N]. 中国出版传媒商报, 2026-08-28. <https://www.cbbr.com.cn/contents/500/111647.html>
- 广东省出版集团有限公司. 关于开展省出版集团 2026 年 AI 技术创新应用大赛的通知. 2026-09-16 (参赛通知原件)
- 《中华人民共和国广告法》（禁用语预检依据）
- 《人工智能生成合成内容标识办法》（2025-09-01 施行, AIGC 标识依据）
- 《生成式人工智能服务管理暂行办法》《人工智能安全治理框架》（国家层面安全要求）

6. 本项目《集团传播力中枢建设可行性报告》v3.2 及《项目全案说明书》（内部资料，行业数据与对标案例来源）