

山东报业

SHANDONG NEWSPAPER INDUSTRY



本刊为山东省报业协会会刊，赠阅范围：
中国报协、省委宣传部、省新闻出版局领导同志；会员单位及报社经营管理部门负责人；兄弟省、市、自治区报协及相关部门单位。

本刊电子版发布平台——山东报业网
<http://sdby.dzwww.com>。

2020年第三期
(总第171期)

主办：

山东省报业协会

地址：济南市经十路16122号

邮编：250014

电话：(0531)85196454 (传真)

Email: shandongbaoye@163.com

目录 CONTENTS

重要精神

- 05 中办国办印发意见 加快推进媒体深度融合发展

政策解读

- 06 专家纵论加快推进媒体深度融合

报协消息

- 09 省报协发出倡议 开展“公益广告助力脱贫攻坚”活动
10 全省报业广告年会在安丘召开
10 四市党报社长（总编辑）聚首临沂
共商助力鲁南经济圈一体化发展
11 全国首届践行红色精神党媒宣传·沂蒙行在临沂启动
12 最红沂蒙景 最浓沂蒙情
——全国首届践行红色精神党媒宣传·沂蒙行侧记

特别关注

- 16 深化改革开新局 “三能”机制强活力
——日照报业传媒集团深化三项制度改革
推进高质量发展/窦更勤

山东报业

SHANDONG NEWSPAPER INDUSTRY

《山东报业》编辑指导委员会

主任：许衍刚

副主任：

曲江 郑凯 陈海涛

刘勋建 王福亮

委员：(以姓氏笔划为序)

丁宏元 马广领 王伟

王庆国 王启奎 王英峰

王靖波 王福亮 朱茂明

孙长岩 孙廷国 孙振森

孙家恩 负瑞虎 李晓亮

李晓峰 辛梅 张玉果

张洪洲 陈学善 林忠礼

周洁 庞道锋 赵铎

姜立明 徐博 桑爱梅

曹永刚 常健 梁勇

彭春风 董德武 韩强

窦更勤 魏传强

主编：王立纲

编辑：邢中枢

20 “腾云驾雾”战疫情：济南报业的“云端”之旅/汤启卫

23 阳光公开交易 规范诚信服务

山东文交所助力文化企业高质量发展/贾静雯

融媒观察

25 全媒体传播体系的内涵与媒体融合趋势/宋建武

28 传统主流媒体未来的优势和可为空间/季颖

33 报台合与分 经验怎么看/胡正荣

转型探索

34 2019全国报刊经营总结大会：变局育新机 扬帆启新航

37 深圳晚报：“最具互联网长相的报纸”成传统纸媒界的网红

39 新闻晨报转型：让客户重新认识你的能力

他山之石

43 传统媒体怎样切入电商赛道？

实务手册

46 新媒体人日常自检清单

从业参考

49 民法典将对新闻报道产生哪些影响？

传媒史话

53 《大众日报》里的淮海战役/蒋秀丽

封二、封三 “公益广告助力脱贫攻坚”作品选登

封面设计：刘赞

中国新闻网、人民政协网、 法制网列入中央重点新闻网站

8月17日，国家互联网信息办公室下发通知，将中国新闻网、人民政协网、法制网纳入中央重点新闻网站序列。截至目前，中央重点新闻网站有：人民网、新华网、中国网、国际在线、中国日报网、央视网、中国青年网、中国经济网、中国台湾网、中国西藏网、央广网、光明网、中国军网、中国新闻网、人民政协网、法制网。

全国性融媒指数体系启动编制

中国新闻出版研究院、北京大学新媒体研究院融媒国家发展研究中心等联合中央新闻单位融媒研究机构，共同构建北京融媒指数大数据移动互联研究院，将推出研究、评价、推广、交流我国媒体融合大数据及融媒中心建设的“融媒指数”规范体系。

7月下旬，首个全国性融媒指数体系的编制建设工作正式启动。

人民日报健康客户端疫苗频道上线

9月25日，由人民日报健康客户端、人民日报社健康时报主办的“人民日报健康客户端疫苗频道上线仪式暨专家顾问团受聘仪式”在北京举行。人民日报健康客户端疫苗频道将充分运用文、视、图、直播等全媒体载体，做好疫苗接种的科普宣教，及时报道和传播各地疾控的优秀做法、工作动态，做好疾控系统和疫苗行业沟通社会的桥梁，同时通过邀请疾控机构和个人入驻健康号，打造一个优质的内容聚合平台，并为疫苗接种提供如预约等功能服务。

大众报业集团与山东省机场管理集团战略合作

7月22日，大众报业集团与山东省机场管理集团战略合作签约仪式在大众传媒大厦举行。双方

本着互相支持、合作共赢的原则，建立战略合作关系，今后将发挥各自优势，形成资源共享，为山东省民航事业发展营造良好舆论环境，为新时代现代化强省建设提供强劲“民航动力”。

大众报业集团一直高度重视对山东省机场管理集团的宣传报道，此次与山东省机场管理集团战略合作，大众报业集团将为山东省机场管理集团塑造、提升企业文化和对外整体形象，引导和应对社会舆论提供全方位服务，通过“党媒+国企”联手开拓舆论阵地、提升公众信息服务品质，为山东交通事业发展贡献更大力量。

济南报业赴湘西对接扶贫协作

2020年是脱贫攻坚决战决胜之年，在习近平总书记提出“精准扶贫”重要论述7周年之际，作为济南市东西部扶贫协作领导小组成员单位的济南日报报业集团再赴“精准扶贫”重要论述首倡地、济南市对口帮扶地区湘西州，与湘西团结报社就东西部扶贫协作工作进行对接交流。

济南日报报业集团董事长、党委书记、济南日报社社长马利一行在团结报社考察了双方共建的合作项目“精准扶贫网上博物馆”，以及团结报社办报工作、媒体融合发展情况、“总编辑有约”栏目开展情况。在随后举行的济南日报报业集团·团结报社东西部扶贫协作工作座谈会上，双方围绕进一步深化合作交流，助力济南市湘西州东西部扶贫协作进行深入交流。

青岛日报社参与搭建“倾听与商量”协商平台

10月9日，“倾听与商量”协商平台启动仪式在青岛日报社举行。

“倾听与商量”协商平台由青岛市政协委员联络活动工作室与青岛日报社、青岛市政服务热线共同搭建，围绕市委、市政府中心工作，群众关心关切的热点、难点问题及政协委员深入调

研的社会关注度高的问题展开广泛倾听和协商,为“搞活一座城”提供强大民意支撑和智力支持。平台活动将采取线上与线下相结合的方式,每月推出一期,线上活动包括网络征集话题线索、线上直播沙龙等,每期话题将通过青岛日报社(集团)观海新闻客户端提前发布,线上直播沙龙将根据话题邀请市政协委员、相关部门负责人、专家学者、各界人士等现场交流,市民网友可在观海新闻客户端实时留言提问与现场嘉宾互动。

临沂日报报业集团与新疆阿勒泰地区商务局合作

7月22日,临沂日报报业集团与新疆阿勒泰地区商务局合作签约,旨在落实国家“一带一路”倡议和西部大开发战略,促进临沂市与阿勒泰地区之间友好关系进一步落地,为两地优势互补、携手并进、共谋发展提供更便捷的渠道和平台。

在临沂日报报业集团融媒改革及与新疆沂蒙商会战略合作协议进入实质性阶段的背景下,双方确定临报集团为阿勒泰地区在临沂的“推动两地发展”办事联络机构,负责两地间的商贸、文化、旅游等方面的交流和合作项目拓展,利用党媒资源,畅通交流沟通渠道,为两地发展建言献策,携手推动两地互惠合作。

2006年,临沂市和新疆阿勒泰地区签署了缔结友好市地协议书。此次协议的签署,是落实两地友好城市关系,进一步加深合作,促进交流的有益探索。

潍坊日报社融生活服务平台投入运营

7月1日,潍坊新融生活服务有限公司成立暨生鲜食品超市开业典礼在潍坊日报社举行,标志着潍坊融生活服务中心正式投入运营。

今年春节期间,新冠肺炎疫情的发生给广大市民的生活带来了极大不便,潍坊日报社利用其

发行公司发行网络遍布城区的优势,以开展便民服务为目的,组建公益服务机构开展生鲜食品经营配送,为在家抵御疫情的读者和市民送去了温暖。随着团购配送的社会影响力越来越大,报社发行公司适时成立了融生活服务中心,除了线上接龙订购,还在报社院内建起展示超市对外经营。

目前融生活的微信群已达20多个,服务上万用户,经营产品500多种,配送网点由原来的3个扩展到9个。下一步,融生活将由接龙购买配送升级为小程序购买,并在潍坊新闻网建设网上商城,让商品更加多元优化,配送更加快速周到,为企业和广大读者、市民搭建最好的服务平台。

山东商报旗下速豹新闻网上线

9月17日,山东商报主办的省级新闻网站——速豹新闻网上线仪式在济南举行。该网站以“扎根山东、报道中国”为口号,志在打造具有全国影响力的互联网新型主流媒体。

目前,速豹新闻网已与澎湃新闻、红星新闻、梨视频、百度、腾讯、闪电新闻、海报新闻、齐鲁壹点、新时报、中国山东网等国内近百家新闻网站、新型主流媒体、各大平台携手成为“融媒伙伴”,促进媒体融合向纵深发展,助力建设有影响力和竞争力的新型主流媒体,构建网上网下一体的主流舆论格局。

山东广播电视台与快手合作成立融媒学院

7月23日,山东广播电视台与快手科技战略合作签约暨山东广电快手融媒学院成立仪式举行。双方将在助力山东产业发展、媒体MCN建设、大小屏融合创新等方面进行战略合作。

山东广电快手融媒学院将作为快手与媒体共建的首家短视频和直播培训孵化基地,突出实践特色,在主播实战培训、账号内容搭建、平台数据分析、电商基地实践教学等方面多维度开展培训。

中办国办印发意见 加快推进媒体深度融合发展

近日，中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于加快推进媒体深度融合发展的意见》，并发出通知，要求各地各部门结合实际认真贯彻落实。

《意见》从重要意义、目标任务、工作原则三个方面明确了媒体深度融合发展的总体要求，要求深刻认识全媒体时代推进这项工作的重要性紧迫性，坚持正能量是总要求、管得住是硬道理、用得好是真本事，坚持正确方向，坚持一体发展，坚持移动优先，坚持科学布局，坚持改革创新，推动传统媒体和新兴媒体在体制机制、政策措施、流程管理、人才技术等方面加快融合步伐，尽快建成一批具有强大影响力和竞争力的新型主流媒体，逐步构建网上网下一体、内宣外宣联动的主流舆论格局，建立以内容建设为根本、先进技术为支撑、创新管理为保障的全媒体传播体系。

《意见》指出，要推动主力军全面挺进主战场，以互联网思维优化资源配置，把更多优质内容、先进技术、专业人才、项目资金向互联网主阵地汇集、向移动端倾斜，让分散在网下的力量尽快进军网上、深入网上，做大做强网络平台，占领新兴传播阵地。

《意见》指出，要走好全媒体时代群众路

线，坚持以人民为中心的工作导向，坚持贴近群众服务群众，创新实践党的群众路线，大兴“开门办报”之风，把党的优良传统和新技术新手段结合起来，强化媒体与受众的连接，以开放平台吸引广大用户参与信息生产传播，生产群众更喜爱的内容，建构群众离不开的渠道。

《意见》指出，要以先进技术引领驱动融合发展，用好5G、大数据、云计算、物联网、区块链、人工智能等信息技术革命成果，加强新技术在新闻传播领域的前瞻性研究和应用，推动关键核心技术自主创新。要推进内容生产供给侧结构性改革，更加注重网络内容建设，始终保持内容定力，专注内容质量，扩大优质内容产能，创新内容表现形式，提升内容传播效果。要深化主流媒体体制机制改革，建立适应全媒体生产传播的一体化组织架构，构建新型采编流程，形成集约高效的内容生产体系和传播链条。要发挥市场机制作用，增强主流媒体的市场竞争意识和能力，探索建立“新闻+政务服务商务”的运营模式，创新媒体投融资政策，增强自我造血机能。

《意见》指出，要按照资源集约、结构合理、差异发展、协同高效的原则，完善中央媒体、省级媒体、市级媒体和县级融媒体中心四级融合发展布局。努力打造全媒体对外传播格局，

专家纵论加快推进媒体深度融合

■一要加强、二要纵深

深刻认识全媒体时代推进这项工作的重要性紧迫性，坚持正能量是总要求、管得住是硬道理、用得好是真本事，坚持正确方向，坚持一体发展，坚持移动优先，坚持科学布局，坚持改革创新，推动传统媒体和新兴媒体在体制机制、政策措施、流程管理、人才技术等方面加快融合步伐。

胡正荣（中国教育电视台总编辑）：整体而言，下一步媒体融合需要紧扣“加快、推动向纵深发展”的总要求，一是要加快，在智能网络时代，随着5G、物联网、人工智能等的普及应用，媒体融合窗口期非常迫近，没有建成全媒体的机构媒体将很难再有机会重新按下融合按钮；二是要纵深，即深化体制机制改革、深度进行全媒体人才培养及资源配置这两个关键，同时深化全媒体流程优化与业态布局、全媒体平台再造这两个

重点，大力提升1+1>2的增值能力，而不是内耗。这样才能够真正落实最新中央文件精神，并真正收获推进媒体融合、建设全媒体带来的效用与效益。

■主流媒体引导主流舆论

尽快建成一批具有强大影响力和竞争力的新型主流媒体，逐步构建网上网下一体、内宣外宣联动的主流舆论格局，建立以内容建设为根本、先进技术为支撑、创新管理为保障的全媒体传播体系。

宋建武（中国人民大学教授）：主流媒体在以网络空间为主体的舆论场中发挥着日益重要的作用，可以说已经成为当前舆论场的内核部分，从而使我国舆论场出现了从“二元”结构到“一元”结构的变化。

网络传播无远弗届，难以区分“内宣”和

讲好中国故事，传播中华文化。

《意见》强调，要大力培养全媒体人才，实行更加积极、开放、有效的人才引进政策，提高主流媒体人才吸引力和竞争力。要优化人才队伍结构，把更多熟悉新媒体的中青年优秀人才充实到关键岗位，充分释放人才活力。

《意见》强调，各级党委和政府要强化资

金保障，加强政策支持，形成政策保障体系，支持媒体深度融合发展。要强化党的领导，把推进媒体深度融合发展作为本地区本部门本单位落实意识形态工作责任制的重要内容。要加强评估考核，加强督促检查，推动媒体深度融合发展各项任务落到实处。

（来源：大众日报/2020-09-27）

“外宣”，因此，建立内宣外宣联动的主流舆论格局势所必然。这就要求新型主流媒体把传统的对内传播和对外传播统一起来，充分了解国际国内舆论环境，更加尊重新闻传播规律，无论处理什么新闻事件，都要按照网络传播的特点，考虑可能产生的各种影响，争取舆论引导的主导权。

■贴近群众，服务群众

要走好全媒体时代群众路线，坚持以人民为中心的工作导向，坚持贴近群众服务群众，创新实践党的群众路线。

郑保卫（广西大学新闻与传播学院院长）：推进媒体融合应坚持以人民为中心的工作导向，同时各大主流媒体也要提高站位、明确定位，做好舆论引导，积极回应人民群众的价值判断与道德选择，帮助群众在大是大非面前澄清谬误，辨明是非，营造良好的舆论氛围，全面彰显媒体融合进程中以人民为中心的价值取向。

宋建武：与新闻传播学的一般理论概括以及传统的党报理论相比较，“服务功能”的提出，是一个重要而显著的发展。首先，通过服务群众，党报党媒能够更加深入和全面地体会和理解到人民群众的利益诉求，了解人民群众的呼声，更加实事求是，避免“闭门造车”，从而防止新闻媒体工作中的官僚主义和形式主义，更好地践行群众路线。其次，“服务功能”的提出，也是运用互联网思维的结果。从国内外互联网传播的实际看，具备多重垂直服务功能的综合性平台往往具有更强更广泛的用户吸附能力，客观上拥有着更大的社会连接力，传播力和影响力。因此

“服务群众”功能的提出，是中国共产党和习近平同志在互联网时代对马克思主义新闻观的重要发展。

■连民心、接地气

大兴“开门办报”之风，把党的优良传统和新技术新手段结合起来，强化媒体与受众的连接，以开放平台吸引广大用户参与信息生产传播，生产群众更喜爱的内容，建构群众离不开的渠道。

郑保卫：我们要把融媒体平台建设成为连民心、接地气的信息枢纽，并使之成为人民群众获得网信发展实惠的最好途径。一方面要明确群众所需，转变话语体系，创立与用户链接更紧密的媒体形态，提升融合新闻的生产能力，满足群众多元化的信息需求。另一方面要注重时政、民生类新闻的报道，扎根群众，站在百姓立场，采取平民化表达，表现亲民特质，反映人民的希望和要求。

■深化改革，全方位创新

要深化主流媒体体制机制改革，建立适应全媒体生产传播的一体化组织架构，构建新型采编流程，形成集约高效的内容生产体系和传播链条。

胡正荣：传统主流媒体在顶层决策机制、人财物资源配置手段与方式、外部供应链与价值链系统、内部组织架构与流程等各个方面，都暴露出了与网络时代日益不匹配的窘态和疲态。可以说，目前的改革几乎还是在工业时代传统媒体框架下进行的，仍然没有探索出网络时代新型主流

媒体的体制机制，特别是符合全媒体发展的体制框架与机制体系。

主流媒体的体制机制改革可以分两个层面。一是体制层面，主要指媒体机构的属性、媒体结构体系以及媒体监管体系等。具体而言，改革的点可以有这些：首先，主流媒体的属性界定，特别是媒体融合后的新型主流媒体的属性如何界定。其次，主流媒体的结构体系，特别是新型主流媒体的结构体系，需要适时进行结构性创新与升级。第三，主流媒体的监管体系，特别是新型主流媒体的监管体系需要全新的制度设计与安排。

二是机制层面。这个主要指主流媒体机构的内部组织设置、业务流程以及管理体系等。可以深化改革的点有这些：首先，内部组织设置，即由中心制、频道制，逐步转向项目部制或者产品事业部制。其次，业务流程打通。新闻业务已经基于“中央厨房”类系统打通了策采编评发流程，急需将非新闻类产品与服务的流程打通，上游与下游、网上与网下、内容与运营融合。第三，内部管理体系，以扁平化为基础，以用户为驱动，以各类服务（含政务、商务等）为面向等，配置人财物资源。

■媒体融合服务于社会治理

要发挥市场机制作用，增强主流媒体的市场竞争意识和能力，探索建立“新闻+政务服务商务”的运营模式，创新媒体投融资政策，增强自我造血机能。

郑保卫：要将媒体融合置于社会治理的语境中加以考察，服务于智慧城市建设，降低人民

群众参政议政、参与社会治理的门槛，做到立足本土、精耕细作、服务百姓，能够更好地服务群众，帮群众之所需，解群众之所难，以期打造综合性的信息服务平台，实现公众利益最大化。

■建立承上启下的全媒体传播体系

要按照资源集约、结构合理、差异发展、协同高效的原则，完善中央媒体、省级媒体、市级媒体和县级融媒体中心四级融合发展布局。

胡正荣：自2014年开始推动媒体融合以来，我国省、市、县媒体融合进入一个平台期，建设效果明显，但进度和深度尚显不足，玻璃天花板效应有些显现。这些只有通过进一步深化改革，加速推进媒体融合向纵深发展才能真正得以解决。中央级和省级媒体融合在大力推进，县级融媒体中心建设也在全力前行，而地市级媒体融合尤其需要加速进程，纵深融合，成为万物皆联时代全媒体传播体系中承上启下的重要节点。

宋建武：县级融媒体中心及作为其技术和运营支撑的全国和区域性媒体平台的建设，为建立全媒体传播体系准备了物质基础和资源条件，其中一个极为重要的原因就是，通过县级融媒体中心主流舆论阵地、综合服务平台和社区信息枢纽三大功能的建设，新型主流媒体将能够与社会运行的方方面面紧密连接，使“全效媒体”建设获得了有效途径。其中隐含的一个判断是，在我国，全媒体传播体系是各级各类新型主流媒体全方位协同的结果，单一媒体机构难以独立完成全媒体传播体系的建设任务。

（来源：人民网传媒频道/2020-09-28）

省报协发出倡议

开展“公益广告助力脱贫攻坚”活动

在8月27日召开的山东报业广告年会上，山东省报业协会向全省报业媒体发出倡议：在继续做好脱贫攻坚宣传报道的同时，推出“公益广告助力脱贫攻坚”活动，为决战脱贫攻坚、决胜全面建成小康社会贡献媒体力量。《倡议书》全文如下：

2020年，是党中央、国务院提出脱贫攻坚战三年行动的决战之年。为深入贯彻落实习近平总书记重要指示精神和省委、省政府的部署意见，助力精准扶贫，夺取脱贫攻坚全面胜利，山东省报业协会经与部分报社共同策划，向全省会员单位发出倡议：在继续做好脱贫攻坚宣传报道的同时，推出“公益广告助力脱贫攻坚”活动。希望各会员单位积极参与，为决战脱贫攻坚、决胜全面建成小康社会贡献媒体力量。

一、活动主旨

依托各报社媒体平台，以“报、网、端、微、屏”融媒呈现方式，集中刊发以脱贫攻坚为主题的公益广告，营造良好舆论氛围，引导全社会更加关心关注、积极参与脱贫攻坚行动，齐心协力夺取全面建成小康社会的胜利。

二、公益广告内容

1. 特色农产品、扶贫产业、乡村旅游等脱贫攻坚成果展示。

2. 脱贫攻坚典型案例、模范人物、先进经验等介绍。

三、刊发方式

1. 纸媒。

由各家报纸安排5个以上专版，刊发全省或本行业、本地扶贫公益广告，并加挂“报业公益广告 助力脱贫攻坚”统一标识。

2. 新媒体。

两微一端。各会员单位新媒体矩阵跟进报纸刊发公益广告内容，并同步更新至客户端开机广告，客户端开设“公益广告助力脱贫攻坚”专题，同步刊播。

H5产品。

各会员单位可推出“公益广告助力脱贫攻坚”H5产品，包括扶贫地区扶贫人物、扶贫对象、扶贫产业、扶贫成果等内容。

视频产品。

各会员单位以“公益广告助力脱贫攻坚”为主题，推出短视频产品。

四、活动时间

2020年9月——2020年12月。

五、活动评比

本次活动刊发的公益广告，将组织评选优秀作品，并设单位组织奖，对获奖单位、作品进行表彰，不收取参评费用。

2020年8月18日

全省报业广告年会在安丘召开

8月26日至27日，全省报业广告年会在安丘市召开。山东省报业协会会长许衍刚，大众报业集团党委常委、副总编辑王修滋，山东省报业协会副会长曲江、秘书长王福亮，全省26家报业媒体单位负责同志出席会议。

会议举行了2019年“景芝酒业杯”公益广告设计大赛和公益征文比赛获奖作品颁奖仪式，与会代表分享了抗疫形势下宣传、经营两手抓的成果和经验，并就推进媒体融合转型进行交流研讨。山东大众日报融媒传播有限公司、临沂日报

报业集团、日照报业传媒集团、齐鲁晚报、淄博日报社、菏泽日报社等单位做了重点发言。

会上，省报协向全省报业媒体发出倡议：在继续做好脱贫攻坚宣传报道的同时，依托各报社媒体平台，以“报、网、端、微、屏”融媒呈现方式，集中刊发以脱贫攻坚为主题的公益广告，营造良好舆论氛围，引导全社会更加关心关注、积极参与脱贫攻坚行动，齐心协力夺取全面建成小康社会的胜利。这一倡议，得到各家报社的积极响应。

四市党报社长（总编辑）聚首临沂 共商助力鲁南经济圈一体化发展

9月9日，鲁南经济圈党媒社长（总编辑）高峰论坛在临沂市举行。山东省报业协会会长许衍刚出席。

本次论坛以“党媒助力鲁南崛起”为主题，临沂、枣庄、济宁、菏泽及滕州等鲁南5家党媒的社长、总编出席，共商平台共建共享、助力鲁南经济圈一体化发展大计。

会上，临沂日报报业集团、枣庄日报社、济宁报业传媒集团、菏泽报业传媒集团共同签署《鲁南经济圈党媒战略合作意向书》；山东演艺集团有限责任公司与临沂日报报业集团签署战略

合作协议；举行了联合采访授旗，临沂日报报业集团接旗，鲁南经济圈“党媒助力鲁南崛起”联合采访正式启动。

根据协议，临沂、枣庄、济宁、菏泽等鲁南四市党媒将建立合作机制，秘书长由四市轮任，每年召集年会，商讨年度合作意向和计划。各方将开展文旅推介、商贸物流、文化产业、新闻、广告、资源等合作；共同开设“潮涌鲁南”专栏，定期开展主题策划、主题采访等新闻联动，营造鲁南四市同频共振、协同发展的浓厚氛围，助力鲁南经济圈协同一体化发展。

全国首届践行红色精神党媒宣传·沂蒙行 在临沂启动

为深入贯彻落实习近平总书记传承红色基因弘扬革命精神的重要指示，加快媒体融合发展，10月21日，由中国报业协会和中共临沂市委主办，山东省报业协会、中共临沂市委宣传部、临沂日报报业集团承办的全国首届践行红色精神党媒宣传·沂蒙行融媒活动在临沂启动。

中国报业协会副理事长刘亚东，国防大学教授公方彬，山东省报业协会会长许衍刚，浙江省报业协会会长黄柏青，人民日报社研究部研究室主任王志锋，解放日报副总编辑缪毅容，临沂市委常委、统战部部长边峰等出席开幕式。刘亚东讲话，边峰、许衍刚致辞。开幕式由中国报业协会事业发展部主任范海波主持。

刘亚东在讲话中指出，今年是决胜全面建成小康社会、决战脱贫攻坚之年，也是“十三五”规划收官之年。站在即将实现第一个百年奋斗目标并向第二个百年奋斗目标迈进的关键节点，党媒使命在肩，责任重大。要把贯彻落实习近平总书记传承红色基因弘扬革命精神重要指示作为一项重要政治任务，作为牢固树立“四个意识”，坚定“四个自信”，坚决做到“两个维护”的现实检验，持续弘扬党的光荣传统和优良作风，扎实苦干、奋发进取、勇于担当，让广大党员干部在精神上有支撑点，让红色基因代代相传，确保党的事业薪火相传，确保红色江山永不变色。要

以互联网思维优化资源配置，把更多优质内容、先进技术、专业人才、项目资金向互联网主阵地汇集、向移动端倾斜，推动主力军全面挺进主战场。要深化主流媒体体制机制改革，走好全媒体时代群众路线，增强主流媒体的市场竞争意识和市场生存能力，努力打造全媒体传播格局，讲好中国故事，传播传统文化。

许衍刚说，作为革命老根据地，临沂这片红色土地是党的新闻事业的宝地、圣地，是激励报业同仁不忘初心、攻坚克难的红色教育基地。在当前全国报业认真贯彻落实党的十九大精神，按照习近平总书记的要求推进报业转型、媒体融合发展的重要阶段，中国报协把革命老区党媒邀请到临沂开会，为山东报业系统提供了一次很好的学习机会。期待与各位来宾朋友加强沟通交流，深入探讨行业新理念、新举措、新经验，携手开创美好未来。借本次活动的东风，促进山东报业深化融媒改革更上层楼、再创佳绩。

边峰代表临沂市委、市政府对活动的举办表示祝贺，并介绍了临沂市有关情况。他说，本次研讨活动以“传承革命精神，共享创新发展”为主题，在中报协、省报协的关怀支持下，50多家央媒和红色精神所在地党媒代表齐聚一堂，为传承和弘扬红色精神出谋划策、献计献策，这为“发扬光大沂蒙精神”提供了难得机遇。市委宣传部、临沂日

最红沂蒙景 最浓沂蒙情

——全国首届践行红色精神党媒宣传·沂蒙行侧记

临报融媒记者 张丽 王珊珊

天高云淡，蒙山明丽，沂河净澈。西风卷起，深深浅浅绛红橙黄的漫山霜叶，如火焰般点燃了八百里沂蒙大地的秋日盛容。

10月，正是沂蒙这块红色土地上最美丽的季节。21日至23日，为期3天的“传承革命精神，共享创新发展”研讨会暨“全国首届践行红色精神党媒宣传·沂蒙行”在沂蒙精神发源地——临沂举行。

红色向这里汇聚，精神在此时激荡。中国报业协会，人民日报、人民政协报、中新社等央媒，延安日报、井冈山日报、遵义日报、吕梁日报等红色精神发源地及红色重大历史事件发生地党媒等的代表齐聚红色沂蒙，追寻革命先辈的足迹，重走红色革命地标，切身感悟红色思想的强烈脉动，深刻了解沂蒙大地上的磅礴精神力量。

沂蒙精神，正如井冈山精神、延安精神等

报报业集团等部门单位要主动对接，虚心学习，真正把沂蒙精神挖掘好、传承好、弘扬好。用媒体的平台和智慧，把沂蒙精神传播得更广、更远，不断为推动临沂“由大到强、由美到富、由新到精”战略性转变注入强大精神动力。

开幕式上，刘亚东为“重走红色地标，践行红色精神”融媒采风授旗，采访首站代表——山东省报业协会副会长、临沂日报报业集团党委书记、董事长刘勋建接旗，并宣读了《关于征集红色精神发源形成与传承践行相关史料资料的倡议》。

随后，举行“传承革命精神，共享创新发展”研讨交流，人民日报社研究部新闻研究室主任王志锋、长城新媒体集团记者胥文燕、国防大

学教授公方彬先后作主旨发言。

本次活动持续到10月23日，在全国首届践行红色精神党媒宣传·沂蒙行活动中，与会人员瞻仰沂蒙红色革命纪念地，聆听时代楷模王传喜报告，先后到翔宇制药、国人西服、鲁南制药集团、兰陵县代村村史馆、兰陵国家农业公园、金锣集团、沂南县竹泉村、临沂市孤贫儿童志愿服务团等处，对沂蒙精神传承、践行典型进行采访报道。

人民日报、人民政协报、中新社、农民日报、中国青年报等央媒有关负责人，全国部分省报业协会负责人，延安日报、井冈山日报、遵义日报、吕梁日报等红色精神发源地党媒负责人，山东省地方党媒负责人等全国50余家媒体百余名代表参加活动。

红色精神，已经深深融入中华民族的血脉和灵魂，鼓舞、激励人们不断攻坚克难、从胜利走向胜利。进入新的历史时期，只有继续传承红色基因、弘扬革命精神，才能确保党的新闻等各项事业薪火相传，红色江山永不变色。

重走红色地标，践行革命精神

历史因铭记而永恒，精神因传承而发扬。

沿着中国共产党的红色足迹，重温中国革命历史和红色记忆，可以从中汲取精神滋养和前行力量。

踏入位于沂河岸畔的华东革命烈士陵园，松柏苍翠，塔、堂、亭掩映其间，庄严肃穆之感油然而生。“中国革命历史是最好的营养剂。多重温这些伟大历史，心中就会增加很多正能量。”来自全国50余家媒体的百余名业内专家、媒体人，行走在苍松翠柏间，凝望着烈士的墓碑，纷纷表达自己坚守的初心和肩负的使命。

“革命历史让我备受感动、深受教育。在新时代，党媒如何传承、弘扬红色革命精神，已成为我们面对的历史使命和政治任务。”丽水日报报业传媒集团党委委员、副社长胡建金表示，这次媒体人齐聚临沂，一起重温革命历史、分享奋斗故事，传承红色基因、砥砺前行力量。

在孟良崮战役纪念馆，媒体人随着沙盘演示、文献实物、革命影像等历史资料，“走入”了那个硝烟弥漫的战场。前方，革命先烈不惧生死、浴血奋战；后方，淳朴大义的沂蒙人民无私奉献、奋勇支前。血与火，情与义，人民与军队、与党，共同熔铸了军民水乳交融生死与共的沂蒙精神。

“沂蒙精神魔幻般的伟力让我震动。无论是革命战争年代的沂蒙军民，还是解放后涌现的新沂蒙英雄，都让我们热泪盈眶。”吕梁日报社副总编辑李小明赞叹不已，看到临沂城市建设、工业发展、新农村建设等巨变，临沂人民真正把沂蒙精神传承了下来。



“最后一口粮当军粮，最后一块布做军装，最后一个儿子送战场”。在沂蒙红嫂纪念馆，媒体人倾耳聆听红嫂原型明德英、沂蒙母亲王换于、沂蒙大姐李桂芳、拥军妈妈胡玉萍等的感人故事，凭借遗留的资料物件，触摸峥嵘岁月的痕迹。

“小时候，电影中红嫂勇救伤员并为亲人熬鸡汤的故事，深深地打动了我。红嫂就是沂蒙山区人民为了革命乐于奉献、敢于牺牲的精神代表。”延安市融媒体中心党委委员、副总编辑孙文珍感触颇深。

传承红色精神，奋进崭新征程

战争的硝烟早已散去，伟大的沂蒙精神却如同一面红色旗帜，继续迸发着活力，引领、推动

和见证着临沂的新时代发展。

“沂蒙精神与延安精神、井冈山精神、西柏坡精神一样，是党和国家的宝贵精神财富，要不断结合新的时代条件发扬光大。”习近平总书记来临沂视察时这样强调。一路走来，媒体人见证了沂蒙大地上发生的巨大变化，为新时代沂蒙人民艰苦创业、开拓奋进的事迹深深打动。

这是一个新时代的沂蒙新农村故事。兰陵县代村，在“时代楷模”、代村社区党委书记、村委会主任王传喜的带领下，从一个穷村、乱村、老大难村，奇迹般变成了农村美、农民富、农业强的乡村振兴排头兵。

“在美丽乡村建设上，兰陵代村走在了山东省的前列，让我耳目一新。”龙虎网总监助理邹佳晨说，围绕生态环境、农业设施、农民生活、产业发展等方面，扎扎实实把乡村振兴战略落实到了实处。

在临沂乡村振兴的故事中，总离不开农村商业银行的身影。在上个世纪五六十年代的兰陵县（原苍山县），“老农金”李金玉背着挎包上门为群众服务，解决他们的资金难题，用实际行动开创了“三勤四上门”办信用社的经验。他的事迹被《人民日报》等报刊刊登，他曾三次进京，受到毛泽东、周恩来等党和国家领导人接见。今天，农信人李金玉的“大挎包精神”教育和影响了无数农村商业银行员工。扎根沂蒙大地的临沂农村商业银行，更是传承农信“大挎包”基因，大力弘扬沂蒙精神，全力支持“三农”和实体经济发展，有效发挥了地方金融、农村金融主力军作用。今年以来，该行累计发放各项贷款1292亿

元；上缴税收11亿元，为临沂经济社会高质量发展提供了金融新动能。

一切伟大的事业，都需要精神的领航。代村的发展，沂蒙精神是发展之基、力量之源。弘扬沂蒙精神，践行初心使命，成为沂蒙人民的集体意识和行动自觉。

潺潺清泉、墨绿竹林，青石板路、古朴老屋……位于沂南县铜井镇的竹泉村，围绕“山、竹、泉”做文章，以沂蒙原生态古村和沂蒙山乡民俗为资源优势和文化特色，打造具有沂蒙特色、泉乡个性、竹乡景区、农家风情兼备的生态休闲旅游度假区，以“竹泉模式”奏响了新时代乡村振兴的进行曲。

除了美丽乡村的蓬勃发展，鲁南制药、金锣集团、翔宇制药、国人服饰等企业也创造了突出的成绩。在金锣，现代化的大型车间、智能化的生产流水线，让嘉宾耳目一新。金锣集团拥有全球最大的生猪屠宰及冷分割肉加工单体工厂，建设了全程产品质量安全可追溯肉制品生产项目，实现了从屠宰到餐桌全程监控。

“临沂的很多企业开放程度高，他们走出国门，走向国外，发展的空间也越来越大。老区不是墨守成规的，而是开放、包容的。在沂蒙精神的激励下，沂蒙人走出大山，一步步地向前迈进，临沂高质量发展呈现出向深向好的态势。”上游新闻副主编蒋艳充分赞赏了临沂的发展，“我来自重庆，那里有红岩精神。它和沂蒙精神是血脉相连的，都深植在我们的红色基因里。我们要用实际行动践行红色精神，让红色精神代代相传。”

“临沂这座红色城市早已是‘心向往之’。

到了这里一看，山清水秀、风景如画，是一座‘一城绿色半城水’的生态城市。”浙江省报业协会会长黄柏青告诉记者，只要踏上临沂这片红色热土，就会自然而然地想起革命战争年代那段峥嵘岁月和那些可歌可泣的英雄儿女。“在沂蒙精神的引领下，现在临沂已经建设成为一个美丽的现代化城市。在百年未有之大变局的今天，沂蒙精神具有很强的现实意义和时代价值。要把这种精神发扬光大，更好地传承下去，把这里建设得更美。”

三天沂蒙行程，一生沂蒙情深

从巍巍蒙山到汤汤沂河，从红色革命地标到绿色美丽新农村，来自全国各地的报界大咖、行业翘楚在3天时间里，了解着临沂这个革命老区的红色历史、现代风貌，也感受着临沂人加快高质量发展的务实作风和雄劲步伐。

“以前回家得乘坐普通火车，历时4个多小时。这次乘坐高铁回家，用了不到2个小时。这几天领略到了临沂的发展，很震撼！”作为临沂市兰陵县人，济南日报报业集团副总编辑杜广才感慨临沂这几年的发展变化。“沂蒙精神是临沂的宝贵精神财富。讲好沂蒙红色故事，做好新时代党媒深度融合联合文章，是我们义不容辞的责任和使命。”杜广才说。

现在的临沂，也颠覆了潍坊日报社总编室副主任魏辉的印象。“好多年没来临沂，一直觉得这里是内陆城市、革命老区。这次看到临沂整座城市大气时尚，文化底蕴深厚，发展速度很快，具有不可限量的前景。”

临沂市关工委孤贫儿童心理辅导志愿者服务团也让与会的媒体人深受触动。这个响彻全国的志愿服务群体，旨在救助全市0至14岁的孤儿、事实孤儿、单亲父母无劳动能力无经济来源家庭儿童及特困儿童。目前，该团已在全市市、县区、乡镇街道三级成立169个服务团，参与志愿者8000多人，其中“一对一”结对帮扶孤贫儿童4000多名，给他们以精神陪伴和心灵帮扶。

“他们是沂蒙精神的传承者、践行者”“这就是无私奉献的沂蒙精神”……观看志愿者服务团根据真人真事记录的微视频《天下无孤》时，不少报人潸然泪下。“志愿者们大爱无疆、功德无量。”焦作日报社新媒体中心主任王晨光说，“一次沂蒙行，一生沂蒙情。在整个活动中，我流了三次泪，其中一次就是观看这段微视频。”在战争年代，沂蒙人民用无私与奉献迎来了新中国的诞生；在和平年代，志愿者们精准帮扶孤贫儿童的事迹，就是对沂蒙精神最好的践行和诠释。

在赞扬孤贫儿童志愿者的同时，临报志愿者也获得了肯定和赞许。为更好地服务此次活动，临沂日报报业集团组织了近100名党员志愿者，为来自全国各地的报业同仁提供一对一的接送站、路线引导、会务指引等贴心服务，让大家感受到了沂蒙人的真诚和热情。

不忘来时路，方知向何行。感受着新时代下的沂蒙精神，来自全国各地的报人带着满满的收获踏上返乡归程。

深化改革开新局 “三能”机制强活力

——日照报业传媒集团深化三项制度改革推进高质量发展

窦更勤

近年来，日照报业传媒集团坚持用改革思维谋划和推动工作，通过深化“三化”改革，推进“三步”服务，建立“三能”机制，多点发力、梯次推进，用改革解决改革中遇到的问题，不断激发内生动力和创新活力，各项工作育新机、开新局，实现了提质增效、高质量发展。

一、深化劳动用工制度改革，精简瘦身、倍增提效，做好改革的“加减乘法”

1. 分流减员。由于受新媒体冲击等影响，日照报业传媒集团组建前连续五年亏损，特别是到2017年6月，集团共有干部职工405人，资金极度紧张，一度出现了连续半年拖欠职工工资情况，日常运转举步维艰。为从根本上破解这一难题，集团党委坚持事不避难、敢为人先，突破重重阻力，下决心实施劳动用工制度改革，对员工进行转岗分流。自2017年8月4日起，集团依据法规、严格程序，采取民主测评的方式，分三批次确定出拟转岗人员66人，之后又通过市场化改革、鼓励创业等多种形式分流人员，加上主动提出辞职、调离人员，共有116人员或转岗分流，或自主创业，或停职调离。截至2020年上半年，集团

由成立之初的405人精减至297人，每年减支近千万元，有效缓解了资金压力。

2. 倍增提升。针对分流减员后人员减少，工作量增加的实际，集团结合“网格化”管理和“早迈一步、提前服务，多迈一步、超值服务，再迈一步、深度服务”的“三步服务”工作要求，深入实施“倍增计划·培训工程”。按照“急用先学、实用先学，多学多能、全员全能”的目标，科学制定培训计划，精选培训科目，先后开展了“一月一讲”、业务知识集训、骨干“传帮带”、实践大比武等活动，广大干部职工的业务能力和服务水平快速提升，实现了本领倍增、质量倍增、效率倍增。同时，结合岗位工作要求，有针对性地对岗位员工进行专题培训、“靶向培训”，在较短时间内解决了人岗不匹配、不适应的问题。

3. 管理提效。效率提升、效益最大化最终还要靠制度管理来实现。集团党委将制度建设贯穿深化改革的全过程，结合“三化”改革和具体工作实际，大力实施精细管理制度化改革，以规范提质量、向管理要效益。按照“制度管理一切、制度规范一切、制度决定一切”的思路，对过去

所有工作制度、流程、环节实行格式化重构，使各个部门的工作职责更加明确、工作标准更加具体、工作流程更加完善，有效提升了工作的规范化、标准化水平；按照“工作有目标、行为有准则、办事有规范、管理有制度”的标准，对140多项制度进行了修订完善，编制了《责任大纲》《制度大纲》《党建大纲》，形成了“用制度管人、按规章办事”的完备管理机制，为制度化、长效化、精准化管理提供了有力保障。

通过精简瘦身改革，干部职工真正意识到“企业必须面向市场，集团不能吃市委市政府的大锅饭，干部职工也同样不能吃集团的大锅饭”，进一步增强了危机感、压力感，激发了改革的积极性、主动性；通过实施倍增提升和精细化制度管理，进一步增强了干部职工的工作能力和规范意识，形成了心无旁骛干事业、聚精会神抓落实的思想自觉和行动自觉，工作效率有了显著提升，使集团改革真正迈入“快车道”。可以说，实行精简瘦身、推行精细化管理，做的是人员上的减法，提质增效的加法，增强动能的乘法，破除积弊的除法。

二、深化人事制度改革，打破常规、选贤任能，壮大改革的“精兵强将”

1. “赛场选马”用干部。事业发展关键在人、在干部队伍。面对急难险重的改革任务，集团党委在严格落实新时代好干部标准和忠诚干净担当要求的前提下，牢固树立以发展论英雄、凭实绩用干部的选人用人导向，彻底打破“身份界限”和“论资排辈”，变“伯乐相马”为“赛场

选马”，大胆使用在关键时刻、重大任务、突发事件、斗争一线豁得出来、冲得上去的干部，更多“千里马”脱颖而出，为集团改革发展造就了一批能干事、肯干事、干成事、不出事的“干将”“闯将”。自2019年以来，集团党委先后在改革攻坚一线选拔任用中层干部15人，并对48名竞争上岗的中层干部进行备案，进一步充实中层干部力量，铸牢深化改革的“中流砥柱”，干部队伍创业激情、干事活力和改革示范力、引领力空前提升。

2. 突出专业选人才。集团党委聚焦事业发展需求，注重选人与事业需要相统一，与岗位要求相匹配、与人才队伍结构相适应，科学制定人才招聘计划，建立以岗位和职责为中心的用人标准，突出专业精神、专业能力、专业素质，严把入口关，坚决做到凡进必考、凡考必严，精挑细选高素质、专业化人才，为各项工作创新突破、提质增效奠定了人才基础。据初步统计，集团成立以来，先后招引专业化人才6人，其中研究生3人，本科生3人，经过岗位和实践锻炼，皆成为骨干力量，在深化改革攻坚中发挥了先锋模范作用。

3. 能上能下激“活水”。坚决打破“铁饭碗”“铁交椅”，将在编人员、编制外人员的身份装入档案，全员签订劳动合同，实行了企业化聘用制管理。不断完善合同化、契约化管理，规范契约化劳动关系签订程序，明确退出条款，从顶层设计上厘清“能下”和“能出”的情形、程序、责任主体，打通“上下”“进出”通道，使干部能上能下、职工能进能出成为新常态。积极

探索推行“两个合同”，即在签订劳动合同基础上，对中层以上人员签订岗位聘用合同，按照“科学设岗、聘期管理、分类考核、动态调整”的思路，建立起岗位动态管理机制，明确可衡量、可比较、可操作的考核标准，打破岗位聘用“终身制”，形成了干部队伍管理的源头活水。自2019年以来，集团按照考核管理规定，先后对2名中层干部“退长还员”，对1名中层干部进行了解聘处理。

通过树立正确用人导向，完善选人用人机制，明确淘汰、退出机制，干部职工更深刻地认识到，集团改革发展与每个人都息息相关、荣辱与共，不能做“旁观者”，更不能当“局外人”，只有积极顺应改革大势、投身改革潮流，勇于担当、奋发作为，脚踏实地干好本职工作，才能不被淘汰，才能有尊严、有地位、得实惠。可以说，通过人才制度改革、建立“能上能下、能进能出”的人才队伍建设机制，干部职工有了“盼头”、添了“怕头”，进一步增强了“对集团至忠至诚、对工作至精至致、对业务至深至细”的行动自觉和更高追求，全面凝聚起“心往一处想、劲往一处使”的改革合力、发展合力。

三、深化分配制度改革，多元分配、激励担当，放大改革的“引擎动力”

1. 深化岗位薪酬改革，建立“能高能低”的绩效薪酬机制。结合集团改革发展实际，集团党委研究制定新的《岗位管理及薪酬分配办法》，将集团员工共分为三岗15档，按照职员制方式、企业化思维、市场化考核的原则，“以岗定薪、

按绩计酬”，建立起与单位效益、岗位职责、工作业绩、实际贡献紧密挂钩的薪酬考核和分配体系。薪酬改革后，一方面，非工作业绩性因素带来的收入差距明显减少，集团原有社聘职工（专聘、普聘）的工资待遇均有不同幅度增加，多劳多得、按劳分配的原则有了充分体现；另一方面，通过细化考核标准，建立与实际业绩、工作成效紧密结合的考核体系，使收入“能高能低”“能增能减”经常化、常态化。

2. 探索“星级”晋升、职级管理机制，打通待遇上升空间。结合集团绩效考核、评先评优，设立报业功臣榜、功劳簿。普通员工被表彰为“报业功臣”一次，岗位工资晋一档，绩效工资增长10%，直至达到中层副职薪酬职级；中层副职被表彰“报业功臣”一次，岗位工资晋一档，绩效工资增长10%，直至达到中层正职薪酬职级。对中层正职实行星级“报衔”晋升，被表彰为“报业功臣”一次，岗位工资晋一档，绩效工资增长10%，连续三年被评为“报业功臣”，参照实行集团领导班子副职经济待遇。实行“星级”晋升、职级管理后，有效解决了职务晋升与职位不足的矛盾，打破了干部职工成长进步的“天花板”，干部职工自抬标杆，拼业绩、拼贡献、拼干劲、争一流、争先进的积极性、主动性明显增强，各项工作也水涨船高，成效有了显著提升。

3. 实施宽带薪酬，鼓励“跳起来摘桃子”。集团在全面实行绩效考核的基础上，率先在经营岗位探索实施宽带薪酬制度。通过市场预算，集团每年与各经营部门签定年度任务目标责任书，

各经营部门完成年初任务目标后，经营收入超出部分与集团按比例分成（一般按4：6的比例分成，集团占4，经营部门占6），由经营部门自主分配。实行宽带薪酬后，各经营部门自我加压、“跳起来摘桃子”的热情高涨，主动抓创新、提效益、促增收，积小胜为大胜，有力推动了集团经营收入稳步提升。根据集团财务统计，2017年有4个经营部门超额完成任务，2018年有11个经营部门超额完成任务，2019年有12个经营部门超额完成任务，集团经营收入也由2017年的5945万元快速增长为2019年的7858万元，在较短时间实现了扭亏为盈，为集团深化改革、转型升级赢得了时间、打牢了基础、创造了机遇。

4. 建立多元激励机制，激发创新创造活力。为从根本上调动干部职工的工作创新性、创造性，让能担当、肯干事、有贡献的人受尊重、得实惠、有发展，集团通过设立工作创新奖、声誉添彩奖，实行董事长年度红包奖励等“七大激励机制”，真正把奖章挂到具体人胸前、把奖金发到具体人手中，全面激发了干部职工“出则精品、干则一流”“树一流形象、创一流业绩”的激情和活力。

通过薪酬改革、实行多元化分配方式，薪酬分配的杠杆作用得到有效发挥，干部职工的改革动力、创新活力充分彰显。自2017年以来，集团先后有1人获得第七届鲁迅文学奖，有19名编辑记者获得山东新闻奖一等奖，在全省市地报社取得了领先水平；创新策划开展的中国·日照（太阳城）诗歌节、中国（日照）新闻摄影周等活动，已连续举办三届，传播力、影响力不断增

强，实现了社会效益与经济效益的双丰收；媒体融合发展后来居上，报业官方抖音号、快手号等新媒体平台成长迅速，在不到一年时间里粉丝量跃居全省市地报社前列，实现了融媒体发展的追赶超越；有效盘活了市图书馆大楼、市博物馆大楼、市军转干部培训中心及公共创业孵化基地等代政府持有资产，会展演艺、教育培训、影像视觉、电子商务等报业延伸项目快速崛起，多元化发展、多渠道增收的产业布局进一步形成，集团经营收入也连续三年保持了快速增长的好势头，确保了国有资产保值增值。

总的来说，通过深化改革，集团解决了过去想解决却没能解决的难题，新闻宣传、产业经营、员工队伍作风和精神面貌都发生了转折性变化，“报业铁军”形象和“报业品牌”公信力全面回归，各项事业迎来了新机遇、开创了新局面，集团在转型升级、高质量发展的道路走得愈发坚定、从容。

（作者为日照报业传媒集团党委书记、董事长、社长）



“腾云驾雾”战疫情：济南报业的“云端”之旅

汤启卫

面对疫情“新常态”，济南日报报业集团不等不靠，积极作为，从危机中寻找机遇，在广告经营特别是新媒体运营方面，尝试了一些新做法，闯出了一些新路子，积累了一些经验。比如，济南日报报业集团创新推出的“云系列”，“腾云驾雾”战疫情，探索“后疫情时代”的广告经营活动新模式，在今年上半年陆续举办了“云招商”、“云招聘”、“云课堂”、“云展会”、“云竞赛”等，取得了良好的社会效益和经济效益，开启了一场精彩的“云端”之旅。

一、融媒赋能，举办13场云招商，探索“不见面”招商新路径，助推城市经济稳步发展

2020年4月17日，“选择济南 共赢未来”济南市云招商推介活动正式启动。这是济南市人民政府主办，济南市投资促进局和济南日报报业集团强强联手、优势互补，助推城市经济社会发展的又一重要探索和实践。此次报业集团与市投资促进局联手打造的系列云招商推介活动，旨在最大程度降低疫情影响，加快新旧动能转换，推动高质量发展，为建设“大强美富通”现代化国际大都市提供强大支撑和强劲动力。作为全市文化传媒领域改革发展的排头兵，济南日报报业集团坚持守正创新、“危”中转机，加速融入经济社会生态链条，主动赋能城市发展，探索形成城市

政务服务与媒体融合一体化推进新方向，在全国尚属首创。

在4月17日“选择济南 共赢未来”济南市云招商推介会上，济南市副市长尹清忠现场向投资者发出邀约：新时代的济南，为您投资兴业、加快发展提供了新机遇、新平台、新政策、新服务，相信您在济南也一定会得到更快更好的新发展。

活动按照“1+12”的形式，即1场市级综合推介+12场区县专场推介的形式，依托济南日报报业集团融媒体中心演播室，济南日报报业集团旗下的爱济南客户端、新时报App、舜网以及济南发布App、健康山东等新媒体平台同时发布，并在济南日报、济南时报展开宣传。借助央媒工作站优势，邀请人民日报、新华网、澎湃新闻、凤凰网、新浪微博、抖音、快手等50余家中央、省、市等各级媒体全网联播推介济南，在全社会凝聚起推介济南的强大合力。力图最大程度降低疫情影响，全景式展示济南市经济社会发展情况及投资环境等发展优势，加深国内外客商的交流合作，为全市开展“不见面”招商探索新的路径。

今年上半年，爱济南客户端共举办13场云招商活动，综合点击量达1.2亿人次，受到全国各地企业及众多媒体的广泛关注，关注人次更是屡

创新高，济南一度成为社会关注的热点，展现出抗击疫情和助力经济社会发展的报业担当和创新担当。

济南市云招商推介活动有着重要的社会意义，它释放出济南经济发展按下“快进键”的强烈信号，传递出省会高质量发展加速跑的必胜信心，体现出创新服务促进数字化转型的济南精神。活动不仅彰显“近者悦，远者来”的省会城市新活力，更传递了“不见面招商”的创新精神和发展动能，同时也有利于推动企业数字化转型发展。

在济南市云招商系列推介活动中，济南日报报业集团不只是宣传者，更是推动者和参与者。活动的成功举办，正是助推城市经济稳步发展的创新举措。疫情期间打破常规，探索招商引资全新模式，利用线上云端等平台开展“不见面”招商，使得工作不断适应新的疫情防控形势。仅在历城专场，现场就进行了六个项目的签约。与此同时，本次活动也是媒体融合向纵深发展的创新之举。近两年来，济南日报报业集团坚持“融合赋能，伴生城市”成长理念，打造“报纸+网站+新媒体+视听产品”的新型媒体矩阵，移动端的视频手段从跟跑到领跑，借助活动的组织和举办，融媒技术平台和内容产品不断创新突破，赢得广泛关注。

济南市云招商系列推介活动的举办也标志着，在打造新型主流舆论阵地、推进媒体融合方面，尤其是在“两个中心”一体化建设方面，济南报业坚持高点站位、宽度布局，已经成为全国标杆。

二、举行云招聘，服务企业复工复产

“青鸟回巢 共赢未来”青年人才“空中”招聘会，由市委组织部、市人社局、团市委等部门主办，济南日报报业集团承办，爱济南客户端具体牵头，旨在应对疫情防控严峻形势，落实市政府稳就业26条，以“促进复工复产稳定求职就业”为目标，通过开通网络招聘“空中通道”，实现企业用工和人才求职供需精准对接，帮助广大高校毕业生足不出户解决就业难题，帮助有用工需求的企业尽快复工复产。8场大型“空中”招聘会已全部顺利结束，全市471家企业共计发布2678个岗位，提供了21609个就业岗位，其中仅浪潮集团在“空中”招聘期间就收到了3000余份简历。青年人才“空中”招聘活动，是在疫情条件下围绕党政中心大局，服务企业复工复产的一次探索尝试，为济南日报报业集团紧跟形势要求，创新工作方法，助力“双招双引”工作提供了经验。招聘活动受到用人单位、高校、青年学生的广泛关注，8场“空中”招聘会直播场均在线关注量100万以上，8场招聘会全网发布累计综合点击量达3000余万次。

三、举办云课堂，倡导疫情“新常态”下公共学习新模式

2月27日起，爱济南客户端联合市妇联、济南市妇女儿童活动中心、阳光大姐等单位重磅推出系列公益亲子“空中”课程。课程从“育心、启智、培情、健体”四个方面聚焦儿童身心两健的成长需求，突出校外教育特色开展生命自觉教

育,设计分享德育、传统文化、艺术、体育等课程资源,引导广大儿童和家庭在有“疫”期间实现有益的学习,目前已经推出20余期。

活动在爱济南客户端头条频道和市妇联、阳光大姐专栏内展播,通过视频、音频、图文、海报、开屏报道等方式引导大家居家战“疫”,取得了良好的社会反响,截至目前稿件总访问量已破500万,为全市疫情防控工作作出了积极贡献。

作为云课堂项目的延伸、升级,2020年6月21日,由中共济南市委党校、济南行政学院、济南市社会主义学院、济南日报报业集团联合主办的泉城“云党课”在爱济南客户端上线,通过视频和图文形式进行展播,由市委党校教授线上讲授,创造了济南党课在线传播的全新形式,有助于进一步凝心聚力,将党的声音传递出去。数据显示,目前已播出的三期“云党课”累计关注人次超过400万,50余家全国各地市新闻网站对新闻稿件进行了转发。人民日报客户端、人民网、人民视频、人民日报悦媒平台、央视新闻、央视网等央级主流媒体平台的传播,进一步提高了泉城“云党课”在全国范围内的知晓度。疫情防控常态化背景下,泉城“云党课”的上线应运而生,对传播党的声音、弘扬社会主旋律有着重要的社会意义,同时传递出省会高质量发展加速跑的必胜信心,体现了创新服务促进数字化转型的济南精神。未来,泉城“云党课”将定期持续性推出,以经典理论、党性教育、党史国史、优秀传统文化、济南历史文化、改革热点、领导科学、应急管理等方面为重点进行选题,从“小问题、小案例、小故事”切入,见微知著,精准呈现,

凸显“短、快、实、活”的鲜明特点。

四、举办云展会,助力脱贫攻坚

2020年是全面建成小康社会和“十三五”规划收官之年,脱贫攻坚决战决胜之年。为如期全面打赢脱贫攻坚战、全面建成小康社会,响应全市“重点工作攻坚年”推进大会号召,济南市扶贫开发领导小组办公室与济南日报报业集团于2020年5月16日至17日在泉城广场联合开展“扶贫助农·山东好客云展会(第一季)”集中推广活动,在爱济南客户端进行“云展会”。本次活动汇集了全市有代表性的100余种农特产品,采取线下集中展销,线上“老总直播”的方式,在泉城广场“扶贫助农驿站”开展消费扶贫活动,更好地助力脱贫攻坚。

五、举办沿黄9市阅读“马拉松”云挑战赛

在团省委的指导下,结合黄河战略,济南日报报业集团与团市委共同承办沿黄九市·青年阅读“马拉松”云挑战赛,联合山东沿黄九市(济南、淄博、东营、济宁、泰安、德州、聊城、滨州、菏泽),进一步凝聚全市青年人力量,延续历史文脉,增强文化自信,讲好“黄河故事”,引导广大青年人静下心来读原著、学原文、悟原理,以扎实的理论武装为“黄河国家战略”落地落实贡献青春智慧和力量。活动启动后,先后吸引流量500余万,山东省沿黄九市线上线下累计3万余青年人参与答题,获得圆满成功。

(作者为济南日报报业集团爱济南新闻客户端副总编辑)

阳光公开交易 规范诚信服务

山东文交所助力文化企业高质量发展

贾静雯

挂牌价28.22万元的14台公务车，最后总成交额为42.58万元；挂牌价39.37万元的闲置设备，经过27家意向方732轮次激烈竞价，最终以130.42万元成交，增值率为231.27%……疫情发生以来，山东文化产权交易所（以下简称“山东文交所”）在企业产股权交易、资产处置、资产招租、企业采购等方面，创新工作方法，以专业、高效、优质的服务，为多家文化企业纾困解难，复工复产提供了帮助。

山东文交所成立于2011年5月，是经国务院部际联席会议研究同意，山东省人民政府批准，中共山东省委宣传部和山东省国资委共同批复，由大众报业集团和山东产权交易中心出资设立的省级综合性文化产权交易平台，承担山东省国有文化企业资产交易的相关业务。自成立以来，严守“规范是交易所的生命线”的经营理念，业务模式合规、业务操作规范，随着交易品种的增加，交易规模的扩大，市场影响力逐步提升，社会效益和经济效益显著提高。近三年累计完成各类文化资产交易186宗，交易额29.62亿元。山东文交所规范处置的阳光平台作用得到了主管部门和交易各方的认可，也将推动文化企业各类资产

“在阳光下”交易成为新常态。

国有文化企业增资效益迅速提升，喜获最具影响力案例殊荣。山东文交所先后完成山东影视制作股份有限公司、山东齐鲁影业传媒有限公司、山东广电新媒体有限公司多宗增资扩股项目。其中，山影制作增资扩股项目入选由中国产权协会发布的十大“最具影响力增资案例奖”。该项目在挂牌期间得到社会的广泛关注，经过资质审核、竞争性谈判等形式对意向投资方资格条件进行筛选对比，最终万达电影院线股份有限公司、上海云锋新呈投资中心等七家国内顶级文化行业上下游企业入股山影制作，开创了山东省国有文化企业混改的先河。通过产权市场公开募集战略投资人，有利于促进国企改革程序的规范操作，拓宽引进战略投资人的渠道和空间，保障增资后企业的健康持续发展，为其未来上市发展铺路。

实物资产进场交易活跃，增值率频创新高。山东文交所服务覆盖报社、出版、广电、有线电视等文化企业及其二级企业、地市分公司，进场交易种类包括产权、增资及机器设备、车辆、房产、版权等各类资产，标的范围遍及全省16地

市及各县区、乡镇。其中，山东大众华泰印务有限公司所属闲置设备39.37万元挂牌，经过27家意向方732轮次激烈竞价，最终以130.42万元成交，增值率为231.27%；山东出版实业有限公司所属滨州市沾化下洼营业楼及土地使用权项目33.0347万元挂牌，最终以48万元成交，实现乡镇房产增值45%……

文化企业首宗版权资产竞价成交，实现版权交易的零突破。2018年11月，山东影视制作股份有限公司所属的“琅琊榜”等23项商标专用权、“琅琊阁”等10项商标申请权和1项美术作品财产权益项目，通过山东文交所网络竞价增值76.88万元成交。作为山东省批复备案的首宗版权资产项目，项目的成功转让在影视版权市场引发广泛关注，也增强了海佑影视等民营影视参与企业影视版权进场交易的积极性。2018年12月，山东省人民政府印发的《山东省影视产业发展规划的通知》（2018-2022年）中明确指出：依托山东文交所版权交易为核心，构建专业影视版权交易平台，培育影视版权交易市场。文件为山东文交所版权交易发展明确了方向，丰富了山东文交所的交易和服务功能，打通了影视企业版权通过产权市场交易的高速路。

依托平台阳光优势，推进国有文化企业资产招租项目进场。山东文交所通过“制度化、规范化、专业化、信息化”建设，并深入挖掘项目价值和服务需求，利用丰富的客户资源和平台信息集聚功能，广泛征集意向方。通过“互联网+”实现监管部门对企业招租项目的实时监测和动态监管，实现国有资产的保值增值。其中，泰山出版

社有限公司通过山东文交所资产租赁交易平台，对其所属舜泰广场2号楼F3-4房屋七年使用权项目顺利招租并签约，成交价246.375万元/年。通过规范租赁行为，促进廉洁从业，提升资产租赁效益，有序推进国有文化企业资源性资产公开招租逐步走向规范化。

探索建立国有文化企业阳光规范的采购平台。根据阳光国企十条意见，依托公信力和资源优势，山东文交所建设采购服务平台，提升国有文化企业采购信息化管理水平和运用能力，阳光公开操作，接受来自内外部的监督，利用大数据技术实现数据查询、统计分析、多维分析和可视化展现，充分挖掘数据的潜在价值，进一步降低国有文化企业采购成本，提升效率。近期，济南华福印刷材料有限公司、山东新华印务有限公司等单位依托山东文交所采购服务平台为其所属的房屋修缮项目、物流配送项目、员工餐厅服务项目等公开招标。山东文交所致力于打造“平台+服务”体系，助力企业采购全链条业务向纵深发展。

阳光公开交易是最好的防腐剂。山东文交所的经营理念是始终坚持智慧交易、规范交易、诚信交易、廉洁交易，坚守公平、正义、阳光的交易底线，提升产权服务实体经济的能力，全力助推山东省经济社会高质量发展。

（作者为山东文交所总经理助理）

全媒体传播体系的内涵与媒体融合趋势

宋建武

正确理解“全媒体”

6月30日，习近平总书记主持召开的中央全面深化改革委员会第十四次会议，通过了《关于加快推进媒体深度融合发展的指导意见》（以下简称“指导意见”）。“指导意见”把建立全媒体传播体系作为深度融合的目标。2019年1月25日，习近平总书记在中央政治局集体学习时的讲话指出，当前，全媒体不断发展，出现了全程媒体、全息媒体、全员媒体、全效媒体，信息无处不在、无所不及、无人不用，带来舆论生态、媒体格局、传播方式的深刻变化，新闻舆论工作面临新的机遇和挑战。这是对我国当前传播环境和媒体特点的全新、全面、科学的正确论述。

这里的“全媒体”主要不是指媒体种类的“全”，而是强调当前人类信息交互的“全程、全息、全员、全效”等特性。

所谓“全程”，是指客观事物运动的整个过程都会被现代信息技术捕捉、记录并存储。就如“侠客岛”所说，“一个事件从发生到结束，无时无刻不处在传播的链条中”，这属于对信息采集处理技术的时空维度的考察。

所谓“全息”，一般的解释是“反映物体在空间存在时全部情况的信息”。在这里的意思是，在数字化技术基础上，媒体信息来源和信息

呈现形态的多样化，如文字、图片、音频、视频等等。大数据时代，在物联网、人工智能、云计算等新技术的支持下，各种各样的传感器使得人类采集到的各种信息越来越“全息化”。在此基础上，媒体发布的新闻及其他各类信息的呈现形态更为立体，用户体验更加丰富。

所谓“全员”，是指社会方方面面各种主体（个人、各类机构等）都通过网络进入社会信息交互的过程中。这是在信息技术革命推动下社会信息化持续发展的结果。从社会发展角度看，“全员化”也顺应了普通公众参与社会事务的需要，近年来短视频平台的兴起，就是公众参与度大大提升的体现。这是从社会维度对信息交互方式和社会传播关系的概括。

所谓“全效”，是指互联网时代全媒体传播体系效能的全面化。互联网技术的特点，使得互联网媒体具有明显的平台化趋势，各种各样的应用，汇聚在同一互联网媒体平台上，这样的媒体平台，功能空前丰富，远远突破传统媒体较为单一的信息传播功能，正在成为社会的数据总汇和运营枢纽，因而无人不用。这属于媒体功能维度。

“服务”：全媒体传播体系的功能创新

“指导意见”指出，作为主流媒体运用新技术所建立的全媒体传播体系，其基本功能是“舆

论引导、思想引领、文化传承、服务人民”。这一概括，最早见于习近平总书记“1·25”讲话。关于媒体的功能，新闻传播学理论界以往比较有共识的看法是，“环境监测、社会沟通、文化传承、提供娱乐”；对于党报、党媒的功能，列宁在《从何着手？》一文中提出了著名论点：“报纸不仅是集体的宣传员和集体的鼓动员，而且是集体的组织者。”与新闻传播学的一般理论概括以及传统的党报理论相比较，“服务功能”的提出，是一个重要而显著的发展。首先，通过服务群众，党报党媒能够更加深入和全面地体会和理解到人民群众的利益诉求，了解人民群众的呼声，更加实事求是，避免“闭门造车”，从而防止新闻媒体工作中的官僚主义和形式主义，更好地践行群众路线；其次，“服务功能”的提出，也是运用互联网思维的结果。从国内外互联网传播的实际看，具备多重垂直服务功能的综合性平台往往具有更强更广泛的用户吸附能力，客观上拥有更强的社会连接力、传播力和影响力，习近平总书记提出的“全效媒体”概念，所指的就是拓展出服务功能之后的植根于互联网连接基础上的新型媒体形态，这一形态的新型主流媒体，通过服务群众来凝聚群众，进而组织群众、宣传群众、引导群众，寓引导于服务之中。因此“服务群众”功能的提出，是中国共产党和习近平总书记在互联网时代对马克思主义新闻观的重要发展。

新技术条件下媒体融合发展的趋势

媒体融合不仅是传统媒体与新媒体的融合，

还是媒体与人、物的融合，与产业的融合。在新技术影响下，新闻等各类信息的生产和传播出现了三个主要趋势：

第一，数据化。在这个过程中，表征客观事物运动的讯息、信号的采集方式正在从信息向数据深化。人类以往对外部世界变化的认知基本上是在感官可直接感知的层次，采集通常是人通过感官进行。而传感器技术与5G技术、物联网技术的结合，使数据采集范围更广、速度更快，有助于人们更准确地把握、分析和判断事物内在联系和外部环境变化。

第二，智能化。新闻及其他信息的生产及传播过程正在智能化。人工智能技术（数据与算法的结合）正在互联网信息传播过程中发挥日益重要的作用，人类创造算法来使用数据、驱动机器，可以实现更高效的新闻生产、分发、接收和反馈，这是一个从人工到人工智能的转型过程。人类在信息领域的工作将逐步从重复性机械劳动中解放出来，把人类的智慧更集中地运用到问题分析、内容创意及技术开发、规则制定等创造性活动中。

第三，个人化。移动终端的个人化属性以及精准推送技术带来的高效率，使得当前的新闻及其他信息产品的使用和消费出现了个人化趋势。大众传播正在被个人化传播所替代，用户个人的信息主权越来越强化。

这些变化也使媒体形态出现了新的发展趋势：

一是平台化。互联网技术具有非常强大的平台化特征，各种资源、应用和服务汇聚其上，

交叉网络形成多边价值，用户规模创造“人口红利”。在这一基本趋势之下，未来的媒体是综合性生态级互联网平台的组成部分，而“新型主流媒体”则将是一个以新闻传播为核心功能的生态级互联网平台。

二是移动化。基于各种移动通信网络的移动终端是当前新闻等各类信息抵达用户的主要端口。移动端以精准传播为主导的信息分发方式，高效率、低成本地解决海量信息供需匹配问题，所以“移动优先”必然成为我国主流媒体深度融合的关键切入点。

三是智能化。人工智能应用于新闻生产的全过程。移动端不断产生的海量用户数据，平台在运行中持续生成的多元海量数据，其相应的处理工作量远超人类智力的极限，必须借助人工智能技术来解决。实践中，文字图像识别、自然语言处理、算法推荐等技术应用已显著推动了互联网新闻传播业的更新换代。

媒体深度融合将凸显出四个发展逻辑：第一，技术逻辑：从数字化到数据化；第二，政治逻辑：从舆论阵地到治国平台；第三，传播逻辑：从需求驱动到需求/参与双驱动；第四，商业逻辑：从流量变现到用户变现。

回顾媒体融合发展的成果，整体上看，主流媒体在内容生产方面取得了很好的成绩。据统计，2018年网上“10万+”以上点击量的内容，超过60%是主流媒体生产的。然而，产品的爆款，点击量的增加，并不意味着媒体融合任务的达成。许多业内人士看到，主流媒体“有爆款，没用户，有流量，没平台”。因为没有自有平

台，主流媒体在商业平台上发布的内容产品的点击，对于主流媒体来说就仅仅是流量，而没有沉淀用户。

媒体融合的本质要求是主流媒体在互联网上占据舆论引导的主动权，从这个角度上来看，主流媒体仅仅在互联网上拥有点击量大的优质内容产品还远远不够。如何突破这个困境？我认为主流媒体要吸取经验教训，把着力点放在自主可控平台的建设上。从互联网发展来看，主流媒体要全面、真正掌握舆论空间的主导权、主动权，就必须打造基于互联网的自主可控的新型媒体平台，否则，主流媒体既无法施展自身的能力，也无法深层掌控舆论发展，更无法与人民群众保持紧密有效的联系。在媒体融合的实践过程中，我们可以看到仅仅依靠单一的主流媒体机构去建设一个互联网的生态型平台，无论是资源还是技术都是远远不够的。在这种情况下，就必须按照中央部署，整合优质资源，通过建设全媒体的传播体系来实现媒体融合的目标。

主流媒体体制机制改革需要加速

由于当前的特殊情况，国家和地方财政对于媒体融合工作的支持力度或许会有些调整，这就更要求主流媒体调动自身的积极性，把活力激发出来，依托自身的力量去寻求发展，这也是当前面临的比较重大的课题。具体来说，如何找到媒体融合发展的新动力，为媒体融合发展建立与之相匹配的机制，是未来融合发展的重要着力点。

在微观方面，创新管理主要是解决主流媒体缺乏运营和创新活力的问题。从2003年中央

传统主流媒体未来的优势和可为空间

季 颖

“船到中流浪更急，人到半山路更陡”，2020年对传统主流媒体来说，迎来了战略转折时刻。一种说法是，媒体融合已然进入下半场；也有专家、学者指出，媒体传播从融媒体时代迈入了智媒体时代。但不论怎样，当下业界同行们都在思考，在未来5年甚至更长远的将来如何保持传统主流媒体的优势和生存发展空间。上海报业集团党委书记、社长裘新对当前发展阶段的判断，

有助于我们更好地探讨下一步的突围思路：

媒体融合的相持阶段已经到来，这个阶段的特征，可以用“三个板”来概括。

1.跑马圈地拉人头告别“涨停板”。随着人口红利见顶，新媒体可覆盖用户数已基本饱和，用户大幅增长的情况已基本消失。

2.提高新闻舆论工作有效性存在“短板”。让舆情研判领先于谣言，让谣言没有出路，是主流媒

开始部署文化体制改革试点工作以来，许多束缚文化生产力、创造力的条条框框被打破，多种新兴的文化生产主体产生并迅速发展，其中，媒体行业也取得了很大的成绩。如人民网和新华网这两个标志性的中央级重点新闻网站改制成为上市企业，形成了包括新闻采编业务在内的完整产业链，这对原有的管理体制有着很大的改革示范作用，在实践中，对于主流媒体的发展也有很好的促进作用。但是，整体而言，我国主流媒体在机制体制改革方面是缓步前进的。虽然走在前面的媒体单位已经走上资本市场，但是走在队尾的还有很多，特别是基层媒体有些还处在政事不分的状态。

未来的新型主流媒体平台将会是一个综合性的平台，这个平台要和社会方方面面进行资源

交换，在这个过程中获得造血能力，这样就不可避免地产生大量的经营活动。要解决这个问题，就需要主流媒体在体制机制改革方面迈出更新、更大的改革步伐，这是改革的重点也是难点。因此，我们在媒体融合发展中的创新管理，在宏观上要加强网络空间管理的法制化，在微观上要进一步推进主流媒体运营的企业化，让主流媒体能够具备与参与市场运营相匹配的体制和机制。这样，主流媒体既能保持正确的方向，又有可靠的体制机制激发出活力，从而具备可持续发展的能力，去探索建设主流媒体自主可控的基于互联网的新型媒体平台。

（作者为中国人民大学新闻学院教授、博士生导师，中国人民大学国家发展与战略研究院研究员，本文刊于《青年记者》2020年9月下）

体必须担负起的责任。新闻是对已发生事实的反映，报道客观事实是衡量所有媒体是否称职的最低标准。同时，根据事物的逻辑和传播的规律，预判可能发生的事态，预警可能发生的舆情，预设可行的应对措施，是主流媒体应该达到的更高标准。

“带节奏”的能力是当前互联网舆论场上最关键的能力。如何让媒体设置的议题上热搜？主流媒体若不具备“知道你在关心什么”的议题设置能力，各种声音就会在没有河床的舆论场上泛滥。

3.主流新媒体生长触到“天花板”。（1）内容产能的“天花板”。每当出现新闻的重大节点时，头部流量平台都会联系主流媒体，询问有没有好的内容，可见第三方平台对优质新闻产品有巨大需求。但是，主流媒体的生产力还无法完全匹配这样的需求。目前一般主流媒体App每天原创和转载能力仅在200条左右，即使是核心主流媒体App，其原创和转载的新闻内容每天也就在450-500条左右。主流媒体如何借助互联网+、AI+等技术手段，提高自身的内容生产效能？（2）流量分配的“天花板”。在第三方平台的分发渠道，主流媒体的新闻内容传播越来越受到来自娱乐、健康、情感、购物、美食等其他内容的挤压。一些在主流媒体App上点击很好的文章，因为没有得到来自平台流量的资源支持，在传播上反响平平。媒体的专业判断、第三方平台的推荐热度，究竟哪个才是内容传播的决定性因子？（3）用户留存转化的“天花板”。App的获客高峰已经过去，新获客成本越来越高。引流只是手段，是迈向新媒体的第一步；如何留存、转化新用户，不断提升老用户的活跃度，才是接下去考验主流媒体App能否可持续发展的关键指

标。谁最先找到新的流量运营的突破点，谁就会有机会抢占互联网舆论战场的新高地。

基于以上分析与判断，传统主流媒体推动媒体融合向纵深发展，必须克服“短板”、拉长“长板”，打破“天花板”、开拓“创业板”，按照中央全面深化改革委员会第十四次会议通过的《关于加快推进媒体深度融合发展的指导意见》要求，打造具有强大影响力和竞争力的新型主流媒体，才能在未来的传播中真正发挥优势和赢得可为的空间。

以优质内容生产守牢舆论空间

内容建设是传统主流媒体的根本，也是固有的优势和“长板”，但我们必须清醒地认识到，有内容并不等于有优质、价值大的内容，有传播也不意味着有引导力、影响力、公信力。而如何持续保持优质内容的生产能力，更是许多媒体同行的“痛点”。当前，互联网已成为舆论主阵地、主战场，用优质内容去占领、守牢网络舆论场等新兴空间，主流媒体责无旁贷。

1.改革生产机制。传统媒体内容生产中的一些弊端，如条线分割、画地为牢，单打独斗、形式单一，“谁写谁看、写谁谁看”，缺乏互动、用户意识淡薄等，早已成为制约持续推出优质内容的瓶颈。很多媒体已经意识到这些问题，纷纷作出改变。上海报业集团旗下媒体在生产机制上进行了不少改革，如新民晚报建立全媒体工作室制度，先后推出近十个垂直领域原创内容生产团队，大大提升了内容供给和观点供给。澎湃新闻推出项目化、集约化生产，统筹新媒体前端后端采编制作人员，推

出大量全媒体呈现的精品力作。

2.锻造全媒体人才。人才优势是主流媒体引以为傲的资本，虽然近年来逐渐面临优秀人才不愿来、内部人才常流失的窘境，但总体来说人才家底比较深厚，因此更需要尊重人才、培养人才、锻造人才，特别是全媒体人才——全媒体人才并不是概念化的写得了稿子、拍得了视频、上得了直播等的“千手观音”，而是熟悉擅长新媒体传播手段和方式、适应并能主导新媒体竞争的新型媒体人。传统主流媒体实行的“名记者”“名编辑”制度不能只在内部自娱自乐、内循环，更应该鼓励培养体制内“网红”“大V”，让他们在互联网舆论场这个“赛马场”上经风雨长才干造影响。甚至全媒体人才的施展空间，不只是传统媒体自有平台，也可以在社交媒体、商业平台上显身手。

3.提升“带节奏”能力。我们常常说不要被自媒体“带节奏”，却可能忽视了自身“带节奏——引领话题、设置议题”能力的建设。主流媒体的“四力”——传播力、引导力、影响力、公信力，是个完整的生态体系。社会引导能力的短板，势必削弱传播力增强的优势，并降低影响力、公信力的含金量。主流媒体要提高新闻舆论工作的效能，真正成为舆论场的主角，关键还是要解决“主动”的问题，主动预判舆情，主动设置议题，主动回应关切，主动提供解决方案。

4.从版权保护到版权交易。内容生产尤其是优质内容生产成本很高，但复制粘贴成本很低，更不要说某些商业网站的批量自动抓取。版权保护的维权周期长、费时费力，结果也不如人意，严重伤

害内容生产的积极性。在坚持不懈加强版权保护之外，主流媒体还可换个思路，做大版权交易的文章，而前提是有足够的优质内容产出。澎湃新闻在版权交易方面已取得较好的商业回报，年版权收入超过3000万元。澎湃新闻进一步提出“全链条内容生态服务商”概念，近期派出精英指导团队全方位支持郑州报业集团旗下新媒体“正观”上线。今年7月，中央广播电视总台在上海启动建设版权交易中心，推动全台版权更好地开发、实现更大的价值。内容版权得到充分开发与变现，不仅能反哺内容生产，更会促进优质内容产出，为守牢舆论空间提供源源不断的“炮弹”。

以文化品牌建设赢得竞争空间

或许是近年来传统媒体日子大都过得比较艰难，声量越来越弱，以致不少同行怀疑传统媒体品牌在各式新媒体竞相起舞、攻城略地的互联网大潮中是否还有价值。许多曾经很有影响的传统媒体“金字招牌”，日益黯淡。这很需要主流媒体站在文化品牌建设的高度，保持应有的定力，针对不同领域既想方设法擦亮老品牌，又因时而动打造新品牌，还可依托各自资源禀赋探索“文化+”新空间，从而在未来竞争中赢得一方天地。

1.传统媒体品牌“老树新花”。上海报业集团旗下的解放日报、文汇报、新民晚报，“最年轻”的也有70多年的历史，遇到的困难自然不会比报业同行少。但正所谓“老树花开无丑枝”，这三份大报积极面对新形势，围绕新型主流媒体建设推进深度融合整体转型，在巩固传统媒体品牌的同时，着力打造符合特色定位、传承历史文脉的

新型主流媒体品牌，如解放日报推出上观新闻。

2. 新兴媒体品牌“乘风破浪”。经过6年多的砥砺奋进，澎湃新闻已经成为国内具有知名度、影响力的新媒体品牌，这与它2014年果断关停东方早报、全员转型互联网媒体的魄力密不可分，也因此抓住了这几年移动互联网迅猛发展、优质内容稀缺的“风口”。澎湃新闻进一步提出了“打造具有全球影响力的政经新媒体品牌，成为具有全球知名度的海派文化品牌”的新目标。

3. 垂直媒体品牌“奋楫者先”。这几年，上海加快推进国际经济、金融、贸易、航运、科技创新“五个中心”建设，逐渐形成与城市特点和地位相匹配的财经新媒体矩阵，而这一垂直领域中的界面·财联社，获得了较好的关注度和标识度，其将全力打造成为我国新型的财经新闻与金融数据服务商，并积极对接科创板，力争成为我国国有金融信息服务“第一股”。

4. “文化+”产业品牌“风生水起”。传统主流媒体还有一大优势，就是能够获得或者支配一些产业资源，比如有些地方媒体文化地产盘子很大，有的地方媒体手握电游“富矿”。这些资源如能做大做强形成产业品牌，将对传统主流媒体的转型发展助力很大。上海报业集团旗下上海新华发行集团打造以“新华”名片为核心的“文化+”产业品牌。其中包括文化+地产、文化+教育、文化+金融、文化+会展，使集团在报业主业之外，掌握更多“好牌”。

以“出圈”破阵开创“蓝海”空间

去年以来，“出圈”成为一个热词，由互联

网视频网站Bilibili发明的这个词汇，给传统主流媒体很好的启发。“出圈”原意为冲出固定粉丝圈，也可理解为突破固有的圈层，大开脑洞，大胆创新。如此，或可开创崭新的“蓝海”空间，避免陷入存量拼杀的“红海”。

1. 生产模式“出圈”。传统媒体生产内容，从介质上讲是文字、图片，再加时兴的短视频等；从品类上讲是信息、观点、态度等。但是随着直播的兴起和县级（区级）融媒体的建设，主流媒体更有机会突破传统生产模式，成为内容服务供应商。新闻晨报比较早地与上海多家区级融媒体中心合作，做的就是提供多种解决方案的服务供应商。今年疫情期间，新闻晨报果断切入直播领域，与多家企业、地区合作直播带货，拉动消费效果明显。且这些新生产模式的运作并不影响其新闻内容生产。

2. 商业模式“出圈”。传统媒体要突破固有运营模式的束缚，形成新的收入来源，简而言之就是要出收入依靠发行、广告、活动“老三样”的圈。2019年上海报业集团新媒体创新服务收入同比2018年增长37.81%，增幅高于新媒体广告收入。这些创新服务收入主要分五类：（1）版权内容服务收入。为互联网平台提供内容以及原创文章转载授权，2019年同比增22.02%。（2）全产业链内容生态服务收入。对接融媒体中心建设需求，提供全媒体技术平台输出、内容制作、内容审核、高端智库以及城市政务服务等一体化解决方案，2019年同比增307.15%。（3）财经资讯与数据服务收入。为投资者、上市公司、监管机构等提供快速准确专业的财经信息和基于数据分析

的增值服务，2019年同比增106.9%。（4）信息流内容分发及交易服务收入。通过精准匹配流量平台的内容需求，实现流量变现，2019年同比增57.77%。（5）创新企业服务收入。通过技术手段为企业客户提供信息披露、品牌营销、新媒体代运营等定制化服务，2019年同比增15.83%。

3.传播能力“出圈”。不少主流媒体对新出现的互联网阵地、工具、应用场景还不够了解，与新生代受众之间存在思维方式、兴趣爱好、价值判断的“代际”差异，因此必须出年龄、群体的圈，适应公众获取信息渠道的变化，加快提升主流媒体网上传播能力。此次疫情防控，最能检验媒体的网上传播力。上海报业集团旗下媒体以融合传播替代“集装箱”配送，以交流互动替代叠浪式宣传。澎湃新闻推出创新的疫情防控宣传形式：“九宫格”，通过短平快的海报编排方式，适应微博、微信等渠道分发规律，推出近160张科普海报；“小黑板”，提炼每日发布会重点，一图速览发布会最新动态，利用互联网碎片化传播特性，传播效果可观。

以技术驱动引领拓宽创新空间

由于人才结构性缺陷以及资金、平台的吸纳能力不足，自建较大规模技术团队对于绝大多数传统主流媒体来说是“可望而不可即”的。因此，“不求为我所有，但求为我所用”会是比较现实可行的办法。

1.与一流互联网高科技企业合作，推进媒体机构与技术企业相遇相融。传统主流媒体拥有影响力、公信力，不缺乏吸引一流互联网高科技企

业“联姻”的魅力，这一步跨得好，将产生巨大的想象空间。上海报业集团2018年与华为技术有限公司签署共同推进智媒体建设的战略合作协议，基于华为云和AI能力，在智媒体矩阵建设、云上联合创新实验室、5G媒体应用探索、新媒体渠道及内容合作、智慧园区建设等五方面开展合作，加快了集团智媒体施工进度。到今年年底，集团八大智媒体项目可基本完成。

2.灵活运用“股东”+“房东”方式，聚拢一批技术团队择善而用。上海报业集团成立三大投资基金，通过“股东”方式参与新兴技术企业；旗下上海新华发行集团设立高新科技创业园区，通过“房东”方式吸引新兴技术企业入驻。集团通过资本投资和资金扶持的方式，与上百家外部技术企业产生了一般业务合作达不到的紧密关系，构建起技术联合、渠道交融、信息互通的新型技术支撑体系。集团以“股东”或“房东”的身份参与的这些企业，大都具有较强的科技创新属性，拥有大量活跃的技术人才，具有较强的技术研发水平，在信息检索及数据库结构、字符图形识别、数字传输、视频处理技术和电子商务等方面拥有相当的实力。这些企业中有科大讯飞、深兰科技、罗伯沃茨机器人等明星科技企业，对集团各媒体内容生产有一定了解，对于融合发展合作有更强的主动性，能够优先给予集团各媒体在技术领域的专业建议和解决方案。

（作者为上海报业集团副社长，本文刊于《青年记者》2020年9月下）

报台合与分 经验怎么看

胡正荣

从地市级媒体融合的历史和现状看，2004年原牡丹江广电集团和原牡丹江报业集团合并重组成立了牡丹江新闻传媒集团，是全国第一家地市级媒体融合集团。2014年后，地市级城市媒体融合进入了加速进程。省会城市及计划单列市如成都、银川、大连等，地市城市如佛山、大庆、中卫、珠海、汕头、绍兴、张家口等纷纷成立了传媒集团，而且都是将报纸和广电整合在一起的媒体融合集团。

依据融合模式，可以将地市级城市“报纸+广电”的传媒集团分为四大类。第一类就是名义上融合，但实际上分立。相当部分地市级“报纸+广电”的传媒集团是这种模式。第二类就是先合后分，部分地市的媒体融合的确先将报纸和广电的机构、平台、业务融合在了一起，但是随着融合的推进，后来又将报纸与广电分离或者分立了。如成都、大庆等。第三类就是名义上融合，但实际上只有部分融合，主要是在新闻领域融合。这是大部分地市级媒体融合的现实。由于“中央厨房”模式相对有效，地市级“报纸+广电”媒体融合中大量采用了这种模式。第四类就是名义上融合，实际上也基本融合。能够做到这样的凤毛麟角。如省级的天津市、地市级的绍兴市等这种模式的改革需要突破很多已有的限制与禁锢。

从地市级“报纸+广电”媒体融合的分分合合的实践看，其中的原因还是非常值得深究和思考的。从客观上和显见因素上看，首先，合与分要看原有的报纸强还是广电强。如果两家都比较有实力，而且两家都有很强的组织文化认同感，同时组织文化异构性又很明显，报社与广电台两个机构、两个人群以及两个业务就很难真正走到一起。

其次，如果报社、广电台的资源积累和占有能力相当，而且资源配置能力、运营能力、管理能力都很强，价值创造能力也都很强，也很难走到一起，很难将各自的资源与对方打通且共享。

再次，如果整合后没有合力做大市场，也为再次分立提供了理由。去年，大庆新闻传媒集团便将大庆日报社、大庆广播电视台重新设立。大庆日报社、大庆广播电视台、大庆新闻传媒集团3家单位互不隶属，各自依法独立运行。有人分析其原因，其一，整个集团的广告收入持续大幅下滑；其二，产业多元化没有稳定收入，投资回报效率低下；其三，媒体融合思路传统，尚未带来有效的收入。因此，才又一次壮士断腕，有些悲壮。从主观上和隐性因素上看，“报纸+广电”媒体融合模式的合与分与当地顶层设计、具体实施环节以及推进力度等都有直接的关联。

（中国教育电视台总编辑胡正荣/中国新闻出版广电报2020-07-14）

2019全国报刊经营总结大会： 变局育新机 扬帆启新航

传播渠道、传播技术的更新迭代，以及人工智能的迅速崛起，使传媒业格局和生态都发生了显著变化，而突然暴发的新冠肺炎疫情再次让处于转型升级中的传统媒体面临新的挑战。8月24日至25日，在天津举行的2019全国报刊经营总结大会上，来自全国百余家报刊经营领导者、媒介专家、知名广告主代表围绕“提振信心，融媒出新”主题，就如何应时而动、应势而行、顺势而为这一摆在广大报刊经营者面前的必答题进行了深入交流。

营收结构单一、变现能力不足为明显问题

“虽然全国媒体整体的广告经营从今年上半年开始下降了20%，但疫情大大刺激了新媒体的飞跃式发展，媒体一定要跟上时代的变化。”中国广告协会报刊分会主任梁勤俭表示，移动优先、先端后报势在必行，因此报刊业在品牌价值和平台功能最大化方面仍需下足力气和功夫，用新业态拓展新的营销门类，努力服务好新行业。

事实上，从中国传媒经营数据中心对全国具有代表性的各类报业机构上半年经营状况所做的调研结果中，记者看到，2020年上半年被调查报业机构经营收入整体下降幅度为9.3%，其中省级党报平均降幅为6.0%，城市日报平均降幅为

4.7%，都市报晚报等平均降幅为19.0%。

而受疫情影响最为明显的都市类报纸，其2020年上半年各类收入均为负增长。广告降幅24.0%、多元经营降幅25.9%、新媒体下降7.8%、发行下降8.4%。

受到新冠肺炎疫情的影响，今年1—4月所有的活动几乎都被取消或者推迟，但通过这些数据依然可以清晰地看到当前纸媒经营普遍存在的问题：营收结构单一，收入对传统业务依赖严重；流量变现能力不足，无法出报出刊直接影响收入。

来自全球营销情报服务商WARC发布的全球广告趋势报告也对今年的广告市场有所判断。该报告对全球广告市场未来发展进行了预测，认为受新冠肺炎疫情影响，今年全球广告支出将下降8.1%至5630亿美元。其中，报纸和杂志广告支出分别下降19.5%和21.5%。而中国市场下降8.6%，至800亿美元。

"洞察力+运营力+量体裁衣"可先行破题

面对新冠肺炎疫情，面对经营收入下降，各媒体迅速调整运营模式，利用自身平台为其提供支持，围绕战“疫”、复工复产等主题做足功夫，除了发布及时的信息和深度的解读，“更换赛道”“倒逼转型”“精准发力”……也是各媒

体所施行的一个个有力经营举措。

“截至6月30日，新华日报传媒有限公司账面利润增长10.12%；广告到账比去年同期增长26.39%；开票额、报纸版面营业额实现同比两位数增长。7月到账突破2000万元，增幅达40.4%。”新华日报传媒有限公司总经理樊万朝表示，“疫”线经营，《新华日报》的做法是“更换赛道”，针对客户新需求推出了一系列新的产品，“有新公益、新政务、新‘云’梯、‘新华红’等等”。

而对身处疫情中心的《楚天都市报》来说，“倒逼转型”则成为破局的“撒手锏”。据了解，《楚天都市报》在疫情期间被迫休刊75天，而其“两微一端”等新媒体平台却一刻没有停，累计刊发（播）稿件（视频）17850条，总阅读量达136亿。不断扩大的影响力不仅为其增加了强大的用户黏性，也为其提供了危中寻机的条件，更使其在今年1—3月新媒体平台上实现广告收入较去年增长222%，4月全媒体平台实现营业收入1043万元。

“疫情期间，重报集团电商物流公司针对业主外出购物不便，与保利物业合作推出‘零接触’生鲜食材配送服务，为34个小区居民提供蔬菜、水果、干副、肉制品等生活物资供应，1—2月，电商物流公司收入同比增长约45%，成为集团所有经营单位中收入唯一同比增长的企业。”记者在2019全国报刊经营年会报告中还看到了像这样的经营案例。他们通过改革创新，逐渐拓展多种经营模式，不拘泥于报版广告，全面推进线上线下融合互动，既有社会效益也有经济效益。

“为纪念沪苏通长江公铁大桥通车这一千载难逢的重要历史时刻，展示南通的经济发展环境及城市形象魅力，南通报业集团在沪苏通铁路和沪苏通长江公铁大桥全线贯通当日策划推出92个版面的特刊，在招商保护期结束后，集团实行全面、全员放开，以充分发挥各自潜在能量、优势及丰富的人脉关系，这也使得这次特刊吸附广告达413万元，创下南通报业单次特刊广告招商之最。”南通报业传媒集团杜金荣如是说。

作为城市日报的南通报业传媒集团依托地域优势，积极发挥地方媒体主力军、主渠道、主阵地作用，用行动给处于低谷中的地级市传统纸媒带来了希望。

面对瞬息万变的市场，迅速识别出真正的机会、迅速组织资源来实施，通过优质的创意、有效的营销策略、渠道与技术加持，构建“新闻+”的更好服务，不仅让传统媒体在非常时期依然赢得了较好的社会效益与经济效益，也让企业的价值取向与消费者的价值取向达到协同共振，可以说，洞察力、运营力和量体裁衣是这些媒体营销成功的关键。

“融合+智慧+多元”才能解锁

月儿弯弯照九州，几家欢乐几家愁。尽管一些媒体在特殊时期也实现了营收的正向增长，但对大部分媒体而言，“身陷囹圄”才是真实的境遇，从今年年初的《生活日报》《城市快报》《上海金融报》《天府早报》《退休生活》等报纸杂志的停休刊，到受疫情冲击各行各业面临压力巨大，企业纷纷努力削减成本，压缩支出，纸

媒经营似乎更是举步维艰。正如与会代表在谈及经济下行的国内外市场环境时所普遍认识到的：今年是报刊经营更加困难的一年，只有针对目前特点和现状，正视面临的困境，认清优势所在，才能补齐短板。

“除了平台，拥有形态和介质，就具备传播信息的可能性，推介的思路应该是将所有介质变成媒体。”在《新安晚报》文旅部主任周晔看来，一段视频、一个创意、一张海报、一次抵达都可以成为媒介，因此要有万物皆媒的眼光。

“晶报传媒全力打造观点类融媒体产品‘晶报说’今年单一营收有望突破800万元。”事实上，像2019全国报刊经营年会报告中提到的这种注入互联网基因的“可视化”“可听化”的产品，不仅为用户带来了更多创意性表达方式和更为丰富的传播手段，而且以更具创意的形式触达消费者，帮助客户获得更大的市场份额，为媒体实现流量变现提供更多可能。

“目前，封面新闻已迭代6.0版本，智媒云解决方案也已迭代3.0版本，通过数据驱动、算法重构，在融媒建设、云上展馆、数字文博、智慧文旅等领域为文化与传媒行业强力赋能。”封面新闻首席内容官卢荡介绍说，华西-封面新媒体营收占比在2019年为79%，突破1.6亿元。智媒发展也让封面新闻在疫情期间推出了如全国小区疫情轨迹地图、患者同城查询、疫情机器人、云义诊等10个云服务产品。

其实，在大数据技术日渐成熟的当下，媒体拥有大量用户资源，将资源数据化、建立数据库，通过数据分析平台实现智慧运营，在服务社

会的同时，深入分析受众以达到快速建立连接，匹配精准营销，从而可实现媒体无形资产有形化、财富化。

此外，2019全国报刊经营年会报告建议，基于转型的需要，越来越多的纸媒会加入“新赛道”，如短视频、直播领域等，因此，纸媒跨界经营需更加多元化，触及领域更加广泛，横跨户外、地铁、会展、旅游、智慧政务、金融理财、电商、文化艺术品等，进一步拓宽了纸媒价值的空间。

在中国传媒经营数据中心的调研结果中，记者还看到，齐鲁“天一会展”策划运营了多场大型政府展会项目，2019年共举办各类展会20场，实现全年营业收入近亿元。“运作这些展会的初衷是为了服务客户营销需求，但客观上对巩固报纸的行业广告投放、拓展新的经营空间起到了重要作用。”齐鲁晚报社副总经理刘宗奎这样说道。

数字化时代，媒体内容的生产方式、传播方式、营销手段都发生了翻天覆地的变化，人工智能、大数据、区块链等新技术的快速发展也极大地丰富了纸媒服务受众的形式。但这并非从纸端到指尖、从传统到互联网的转变，而是从思维到形式，从资金、人员、机制、传播内容等多方面的变革，这也要求处于转型发展中的媒体时刻谨记质量为王这一根本，从而在转型过程中实现流量的变现，正如梁勤俭所言，媒体要努力将越来越多回归的受众转换成为最有价值的用户。

（来源：张博/中国新闻出版广电报/2020-09-01）

深圳晚报：“最具互联网长相的报纸”

成传统纸媒界的网红

深圳晚报被誉为“最具互联网长相的报纸”，是传统纸媒界的网红级媒体。

近年来，在传媒生态的急剧变化中，深圳晚报扎根特区、放眼全国，在推进媒体融合，打造新型主流媒体的征途上不断探索，“互文式头版”、创意广告走红全国，走出了一条以“创意”为主要驱动力的媒体融合道路。

2019年2月25日至3月19日，深圳晚报分两批在头版集中推出了自己的十支“特种战队”。

这十支“特种战队”分别对应着十个部门（中心），分别是演艺文化中心（惊天造梦团）、食安宣教中心（食安男女）、公益社教中心（燃灯天使）、创意设计中心（创设纪）、视频制作中心（片场风云）、直播中心（非常主播）、音频中心（声音捕手）、应急宣教中心（安全使者）、金融中心（超级点金手）、创意策划中心（最燃大脑）。

十张头版海报，极具视觉冲击力，充满大片既视感，淋漓尽致地展现了深圳晚报十个“特种”部门的特色与魅力，当然这更反映了深圳晚报的整体实力，充分体现了近几年来深圳晚报融媒体改革的成果和组织结构的进阶。

演艺文化中心，是主打活动场景营销的部

门，经过3年多的培育，已经成为深圳市内极具知名度和美誉度的政务和商务活动运营商；

食安宣教中心，立足于食品安全的宣传与监督，成为市场监管部门的得力助手；

公益社教中心，发扬深圳晚报良善媒体的基因，为深圳慈善公益事业鼓与呼，成为深圳公益市场一支重要的媒体力量；

创意设计中心，瞄准深圳广阔的创意设计市场，在媒体设计、工业设计、室内设计、品牌设计等方面打响深晚品牌；

视频制作中心，站在短视频的风口，成立不到2年已经成为极具号召力的品牌机构，获得了多项国家级大奖，也成为报社的重要利润增长点；

直播中心，致力于开拓直播市场，每年直播数千场，也成为报社的经营支柱；

音频中心，运营着深圳喜马拉雅这个超级流量平台，是2019年深圳晚报融媒体改革的主要方向，也为报社的发展留下无限想象空间；

应急宣教中心，围绕着危机管理充当政府有关部门的耳目喉舌，受到政府和市民的广泛欢迎；

金融中心，是活跃在深圳金融领域的一支铁

军，为深圳众多金融企业提供定制服务，备受信赖和好评；

创意策划中心，是深圳晚报的创意大脑，是报社打造创意型传媒的引领性部门。

这十支“特种战队”，打通线上与线下，串联起政务与市场，覆盖全案策划与活动执行，协同自身力量与外部流量资源，实现了音频、视频、直播等全平台和全渠道的占领，实现了创意、设计、食安、公益、金融、危机管理等领域的垂直深耕和降维开拓，建设起国内媒体中不多见的全媒体矩阵和全组织生态，为深圳晚报在复杂多变的传媒生态中创新发展提供了强大的组织支撑和结构性动力。

深圳晚报在发展过程中，基于自身优势和发展需要，始终强调全平台、全渠道的概念，冀图通过“全而精”的模式，寻找新的价值增长点，同时尽量减少试错风险。而全平台、全渠道需要发展与之相匹配的全组织，营造既有名又有实、人与技术有机融合的创意型生态机构，形成自己独有的特点。

深圳晚报在发展过程中，走出了一条“借船出海”的融媒体改革第三条道路。深圳ZAKER、深圳网易的建设在短时间内大大增强了报社融媒体矩阵的影响力。

2019年7月，深圳晚报与喜马拉雅合作的机构——深圳市喜马拉雅深晚发展有限公司开始运营，与此相对应成立的音频中心，职责即在于借助这一流量平台开拓粤港澳大湾区音频业务，成为深晚“外部借力”的又一样本。

与此同时，视频部门则没有依赖于任何大机

构而自身生成和建设，这支全部由年轻专业人员组成的团队，同样展现了极大的发展活力。

在深圳晚报的十大特种战队中，食安宣教中心和应急宣教中心，其实是两个虚拟组织，它们是根据业务需要从各个部门选拔人员而形成的非结构化组织，有业务的时候就集结起来，没业务的时候就分散在各个部门从事本职工作。这两个部门是深圳晚报组织变革原则性与灵活性相结合的体现，是既节约成本又体现协作战斗力的创造性做法。

随着时代条件的转变，一些传统媒体业务部门已经远远不能适应形势的发展，无法满足宣传事业的需要，一些业务部门甚至已经由支柱退化成“牙签”，在这种情况下，苦苦维持非但没有意义，反而成为一种负担和成本。

唯有实施组织机构的重构，才能让落后生产力退出赛道，为先进生产力腾出发展空间，创造全新的传媒组织场景，并进而激发出全新的业务发展模式。

传统的传媒业务部门，特别是经营部门，行业壁垒分立，彼此之间门户森严，无法形成战斗力。在新的传媒环境下，壁垒是最大的成本，协同才是最大的优势。

深圳晚报新一轮的组织架构改革，最鲜明的特征就是打破了部门之间的利益界限，强调“全系产品”“集团出击”的概念，特别是把音频、视频、直播等业务建成牵一发而动全身的“赋能中心”和价值中心，通过这种业务平台盘活其他传媒业务的活性和成长性，使得整个报社都沉浸在被赋能的文化中，催生出源源不断的发展动力。

新闻晨报转型：让客户重新认识你的能力

上海，二千四百多万常住人口的超级大都市。今天，除了历史悠久的新民晚报，只有一家都市报硕果仅存。

2000年6月，伴随着中国城市化的狂飙进程，新闻晨报改版出街。最高峰时日均版面74个，发行70多万份，年营收10亿元，一时风头无二。

如今已转战互联网，但仍保留纸质版出版发行的新闻晨报发行量不过10万份左右，日均版面12-16个版，经营面临持续下滑的严峻挑战。

“现在零售基本都没有了。除了一些进单位的，留下来的报纸订户也都50岁以上了。报纸，这个载体可能真的不适应现在的时代了。”作为

骨干参与了晨报的创刊，如今执掌新闻报社大旗的黄琼社长，坦然面对数字时代的阅读变化。报纸有纸张印刷、投递成本，还有出版周期带来的新闻滞后等等弊端。在这个连街头行人的步行速度都比其他城市更快的大都市里，报纸的“慢”不知不觉中成了一个“致命伤”。

从高光时刻到现在经营困难，过山车般的经历，也不过短短二十年的时间。

越来越多的人习惯从手机上获取信息，上班路上夹一份晨报的景象不复存在。再到后来“很多原来的客户都像朋友一样还来往着，每年甚至还能一起吃个饭什么的，但他们明白地告诉你，我们没有投放报纸广告的预算了”。

深圳晚报高度重视组织活性和传媒创意文化建设，根据自身的基因和优势，将在内部构建由首席创意官、高级创意师、资深创意师、创意师组成的新型职称体系，并在内部提倡以创造者为本的传媒文化，发现创造者、培养创造者、尊敬创造者、重用创造者。

此外，深圳晚报通过每天发布“每日晨思”、每周一次的“报社课”培训、每月举办“绩效报告会”等载体和方式来有效传递组织革新和思维创新的信息，激发组织和组织成员对创

新创意的激情，从而保持组织内部的生长力和自我净化、自我蝶变的能力。

在媒体融合发展进入深水区之后，组织结构的优化和重塑，作为顶层设计的重要部分，不仅直接影响到传媒的生产流程、管理体系、业务模式、发展动能，更直接关系到传媒宣传效果的最大化和最优化。身处新时代，打造新型主流媒体，传媒组织架构的重塑是大势所趋，也是必由之路。

（来源：微信公众号“长江”/2020-09-29）

客户与用户的双重丢失！

晨报转型的号角吹响在五年前。2015年，晨报召开“血性出发，绝不回头”的全报社转型动员大会。根据差异化、本地化的特色定位，晨报制定的转型方案是设想开设一个社区App，定位于新闻和社区服务。

2016年6月1日，名为“周到上海”的App正式上线，因为定位于服务，周到之名就暗含了服务周到之意。但彼时的重心仍在报纸上，这个App还有点锦上添花，扩大新媒体矩阵之意。

2018年，晨报学习了集团的旗舰报纸解放日报的做法，全员转型，走向移动互联网化，变成了一支队伍两个平台。新闻晨报·周到上海双品牌策略一直沿用至今。

新闻VS服务

都市报转型，面临的第一个问题就是客户端怎么做？是报纸内容搬上App吗？继续做新闻类的客户端吗？晨报管理层对此是有所思考的。就目力所及，依靠新闻立身的App找到现成赢利模式的很少。而上海所有平面主流媒体同处一个集团，在集团内部生态中，新闻晨报的卡位如何凸显特色？上海的新闻，解放、文汇、新民，澎湃，随便打开一家，都有了。晨报在这方面并不占优势。相反，都市报天然地打上了民生服务、市井烟火的标签。因此，周到上海最终还是选择了“市民生活指南”这样相对来说传统都市类报纸的定位。

“更上海、更民生，更观点”——强调本土化，增加与生活在上海的读者之间的黏度，强调

民生服务的实用性，关注吃穿住行、养老就医、子女教育等民生服务类新闻，强调观点和深度则是强调思想引领。

努力与都市生活保持同频共振，在老百姓的日常生活需求中发现链接点，这是晨报作为都市报一以贯之的追求，转型新媒体后，并没有放弃这一点。强调城市资讯的服务性与生活的实用性，依然成为新媒体的定位策略。

而“嵌入城市”的两大利器，一是不断地用品牌活动增强在市民中的影响力，同时通过线上线下、报纸与新媒体矩阵的整合营销，来重新进入客户的视野，链接与客户的关系。二是深入社区，用一个个的社区传媒和实体运营牢牢把握住市民生活的底盘。

报道VS产品

今年5—6月，晨报作为都市类媒体，全程参与了上海市的五五购物节活动。以“撑老板一道来”系列报道为开场，推出“直播带货狂欢节”，启动晨报记者主播团（二十多位记者主播），密集推出直播活动，为上海品牌带货。据不完全统计，通过晨报周到自主平台及一直播、快手、微视以及抖音平台共计直播数量超过200场，获得上千万流量，助力货物销售额近1.5亿元。

相关负责人坦言，这200多场直播，虽然拉动的广告效益并不算特别突出，但是刷新了客户对你的认知：原来你还是这样的晨报，原来你的记者编辑还能直播带货！那么接下来，倒是可以看看有没有新的合作空间——转型，其实也是重

新链接客户的一个契机。当今的媒体业也越来越认识到，那种登广告日进斗金的时代已经一去不复返，客户更多地需要实际可见的效果，依靠整合营销，通过线上线下的活动策划和执行，让客户重新认识你的产品策划、内容运营的能力，重新链接用户和客户。

这次直播也锻炼了传统采编的队伍，让不少人发现了自己的潜能。“今天的采编不再是单纯哪篇稿子写得好，哪个版面编得好，我们更需要有产品策划、执行和运营能力的综合型人才。”谈及都市媒体的转型，黄琼认为最需要转型的是采编队伍。

读者变成了用户，媒体要有能力提供用户需要的产品。他举例子说，一个曾经的版面首席编辑，如今成为021短视频项目的负责人，依托专业的策划能力和内容制作能力，在抖音平台运营等方面也做得很好。接下来，晨报要给所有的编辑部门下达产品和项目指标，要求他们必须结合自己的领域、条线设计出产品，并且把这个产品内容生产和运营都要做起来，一定要产品化、项目化。

产品、项目，在对晨报老总的访谈中，这两个词出现频率之高令人难忘。

下沉VS到家

晨报对社区可谓情有独钟。从2009年开始成立社区传媒公司，开拓社区传媒业务，到如今公司已发展成百余人规模。截至目前，全市中心城区的一百余家街镇，晨报已与其中的57家街镇合作办媒体，并且运营街镇的报纸、新媒体或者报

纸+新媒体。这些社区媒体从前期的采编、策划到后期的投递都以晨报为主。

社区传媒的合作模式，既有街道社区打包采购服务的，也有晨报通过广告经营合作的。客户来自街镇及辖区内的商家，用户主要是街镇居民。

据晨报社区传媒有限公司总经理叶良臣介绍，他们正在探索社区传媒服务的2.0版。一方面，通过创新服务手段，更好地为社区服务。比如今年他们在街镇范围内开展了政务直播、活动直播、直播带货等活动，以培养本社区的李佳琦为目标，打造社区KOL。得益于对街镇的长年浸润，社区传媒对基层的情况十分熟悉，因此在对接区委办局方面也有一定的优势。他们打算今年着力开拓这方面的政务服务。另一方面，探索基于社区服务的实体运营。除了传统的线下活动，目前公司在试点两个项目，一个是社区晚托班，一个是街镇的文化中心代运营项目。现在街镇普遍建有文化活动中心，但缺乏专业的运营能力。由社区传媒公司发挥专业优势和资源引入及整合优势，为街镇开展文化活动的策划与执行。比如端午节的民俗活动，名家进社区讲座，上海书展进社区等活动，做到文化中心“常年活动不断，月月都有重头戏”，这种服务模式也受到基层的欢迎。公司打算以这个试点项目为基础，做进一步的探索，形成一个可推广可复制的成熟的合作模式。

社区传媒比较“细碎”，在广告收入的黄金年代，这块业务虽然引起其他都市媒体的注意，但鉴于体量和规模，并没有多少跟进者。晨报在

街镇社区耕耘了十余年，在纸媒不景气的时代，有了收获的亮点。社区传媒公司从持平到近年来开始赢利，且以年均15%—20%的速度增长。今年1—6月实现利润275.21万元。

从总体上看，社区类传媒业务只有实现连锁或者长尾效应，才能产生真正的规模收益。晨报的社区传媒也是晨报周到服务性定位的承接底盘。这更像是一种卡位，夯实到家到户的基础，覆盖到社区入户的最后一公里。

晨报周到把另一个下沉的希望放在对接区级融媒体的转型上。他们研判，县区融媒体中心硬件建设基本完成后，如何运营会成为马上要面临的课题。县区融媒体中心对内容产品的策划、运营等方面存在一定的刚需，在融合转型方面也有一定的教育培训需求。虽然，经过大半年的试水，还没有找到一条非常有效的破题之道，但基于对区融这块市场的期许，晨报专门发布了“区块链三年行动”计划，准备以内容合作商、渠道共建商、运营开发商和服务供应商的角色定位推进与上海16个区级融媒体中心的合作。

从乐观的层面看，经过二十年的积淀，晨报的一些垂直类子公司，如教育、健康和体育等领域经营状况不错。简单生活节、河马生活节等活动品牌有良好的口碑；下沉入户的策略也初显成效，但是另一方面，全新商业模式的确立还需要进一步的探索。

晨报周到全媒体经营中心总经理秦川曾不无反思地说过，都市媒体当年的辉煌会形成某种路径依赖，今天二次创业要粉碎原来对媒体的理解，进而粉碎彼时的路径，才能真正进入此时的

内容市场生态，寻找到生机。

是啊，二十年前的创刊创业时是一种没有包袱，没有太大压力，一心想着往前拼的状态。现在，虽然年轻采编人员也补充了不少，但核心团队成员普遍四十以上，人力成本高企，繁荣时期急剧扩张留下来的人员队伍，在业务收缩状态下显得有些臃肿。和其他体制内的媒体一样，往往还是要把企业社会责任放在第一位。人才流失、人员队伍平均年龄偏大，思维模式固化，新媒体技能缺乏，与技术疏离等问题也都是都市报在转型时碰到的共同难题。

难，也得往前走。媒体的存活，最终还得依靠自身的造血功能。在都市人群中，重塑自身价值，找到重新链接客户和用户的切入点，这是晨报转型和二次创业中必须拿到高分的压轴考题。

（来源：微信公众号“腾讯媒体研究院”/2020-08-03）



传统媒体怎样切入电商赛道？

随着媒体融合向纵深发展，全球电子商务规模持续快速扩张。WPP旗下媒体投资管理集团群邑（GroupM）的数据显示，2020年7月，英国电子商务销售额增长了54%，与第二季度的增长率基本持平；美国电子商务总额增长了47%，在短短八周内实现了传统零售行业十年的业绩。

俄勒冈大学新闻学院教授达米安·拉德克里夫（Damian Radcliffe）在2020年亚洲媒体领袖大会（Asian Media Leaders eSummit 2020）上表示，电商行业在全球疫情期间取得了巨大的发展，疫情对各类媒体的冲击则表明收入多样化比以往任何时候都更加重要，因此媒体应当抓住电商红利，积极探索多元化的盈利模式。

早在疫情暴发之前，一些传统媒体就已经嗅到了电子商务时代的商机，本文将通过三类典型案例，分析纸媒如何切入电商赛道、构建新的盈利方式。

《纽约时报》：将生活方式进行到底

虽然《纽约时报》凭借严肃沉稳的行文风格和高品质的内容报道被业界称为“灰衣贵妇”，但它是探索数字化转型、试水电子商务的传统媒体之一。2016年5月，《纽约时报》与加州有机食材电商Chef' d达成合作，售卖旗下烹饪网站NYT Cooking（独立于美食版块的内容产品，旨在为读者提供方便实用、口味丰富的美食菜

谱，每一道菜都配有详细的烹饪方法）提供的食谱。读者可以在NYT Cooking上根据菜谱选择食材，Chef' d则负责打包配送，并承诺在下单后48小时内将食材送达，售卖食材所得收入由双方共享。

进军食材配送行业并不是《纽约时报》转战电商的首次尝试，早些时候《纽约时报》就已经开设了商店频道（The New York Times Store），只不过当时商店的经营并不是报纸的核心业务，开发团队一直位于斯堪的纳维亚半岛，而设计师和顾问也分散在美国各地，无法接触报纸的其他内容。为了吸引更多热情、专注的忠实用户，《纽约时报》开始思考如何帮助读者表达他们与时代的联系，加强读者对报纸的身份认同感。

反思的结果是对商店频道进行改革，打造一个专注于生活方式的品牌形象。首先，改革后的商店抛弃了很多随机的商品，如木质馅饼盒，并重点推出带有《纽约时报》品牌标识的商品，如65美元的雨伞、55美元的运动衫、115美元的手提袋等，此外，将精选文章打包，并对老照片和头版文章也进行了重新标价。《纽约时报》商务执行董事史蒂夫·梅恩（Steve Mayne）表示，为了塑造良好的品牌形象、保证产品质量，重点商品将不会进行批量生产。

2016年10月，《纽约时报》以3000万美

元的价格收购了电子产品测评网站“钢丝钳”（The Wirecutter）及其姐妹网站“甜心之家”（The Sweethome），The Wirecutter主要通过联盟营销的模式盈利，即向读者推荐产品，若有读者成功购买便可从销售方处获取佣金。除了电子产品，The Wirecutter还开发了细分垂直领域的产品测评，如餐饮、家居、金融、旅游、办公等，进一步向生活方式领域扩张。据《纽约时报》公布的2020年第二季度财报，在广告收入中，其他类型的收入减少了220万美元，主要原因是The Weekly电视连续剧第一季结束，以及现场直播和商业印刷收入减少，但The Wirecutter相关业务带来的收入部分抵消了上述损失。

《太阳报》：联盟营销

英国的《太阳报》（The Sun）是默多克新闻集团旗下的著名小报，早前曾效仿《泰晤士报》和《星期日泰晤士报》设立付费墙，但因效果不尽如人意被迫取消了为期两年的收费实验。在传统媒体普遍转型、探索多样化收入模式的浪潮之下，《太阳报》也开始在电商领域进行了有益探索。

2019年，《太阳报》决定将其官网的产品推荐和购买指南栏目合并为“太阳报精选”版块（Sun Selects），为读者推荐值得购买的物品，产品覆盖了家居、服饰、美妆、数码、健康和健身等多个领域，旨在拓展电子商务的收入来源。《太阳报》同样依靠联盟营销的方式盈利，精选版块集合了各类好物的推荐文章，读者只需点击商品下方的链接便可跳转到相应的网站进行

购买。《太阳报》母公司英国新闻集团的商业内容主管乔·卡里根（Jo Carrigan）表示，到目前为止，电子商务和相关的附属收入已经为《太阳报》带来了百万级的收入增长，而且随着读者对版块内容日益熟悉，平台的销售转化率也不断提高。

《太阳报》有一个五人团队专门负责精选版块的商业内容，另外还有10—15名自由职业者负责撰写更专业的产品推荐文章。《太阳报》的编辑乔尔·沃森（Joel Watson）透露，当三年前网站初步尝试电子商务时，销售额一度陷入了“繁荣与萧条并存”的怪圈，收入不稳定，少数几篇文章创造了大部分的销售额，其他文章带来的收入则寥寥无几。但现在随着流量的增长，《太阳报》迎来了电子商务业务的高涨。

根据Comscore公布的数据，在今年4月份的鼎盛时期，《太阳报》官网的独立访问量达到了3730万，科技平台Skimlinks的数据显示，在过去的五个月里，《太阳报》的商业收入增长了4倍。

虽然电子商务带来了可喜的收入增长，但这并不能弥补广告收入下降造成的损失。《太阳报》也无法预测读者的购买热情还会持续多久，尤其是在显示器、办公桌等远程办公用品和家居装饰品都是一次性购买的情况下。一般来说，在11—12月的购买旺季和销售旺季来临前，电子商务的销售额会进入一个短暂的停滞期，但Watson认为，疫情期间的消费并不会抑制人们对即将到来的节日购物的欲望，但精选版块要想保持持续稳定的收入仍然有很长的路要走。

《西雅图时报》：与第三方合作降低营销风险

相较于《纽约时报》和《太阳报》的模式，《西雅图时报》和《丹佛邮报》选择了一种风险更低的营销方式——出售与出版商内容或调性相关的产品，而这也是多数新闻媒体的选择。例如，《丹佛邮报》在其线上商店出售摄影记者拍摄的关于科罗拉多州（该州首府为丹佛）的不同主题的照片，如国家公园、丹佛野马队等，《西雅图时报》则销售墙面艺术品、壁画、照片、历史档案以及书籍。

由于这种模式下出版商通常会与第三方合作生产、销售产品，因此出版商在营销过程中面临的风险也在一定程度上降低。目前来看，这种模式为出版商带来的利润较为有限，但也不失为一种塑造品牌形象的好方法。

传统媒体进军电商的优势

GlobalWebIndex的一项研究表明，即使到了后疫情时代，还是有近一半的消费者表示希望更多地通过电商平台购物。eMarketer预测，到2023年，全球电子商务销售额将占全球零售总额的22%左右，高于2019年的14.1%。因此发展势头迅猛的电商行业或将为不少入局其中的媒体机构带来可观的收入。

Tipser的联合创始人兼首席技术官乔纳斯·斯乔施泰特（Jonas Sjostedt）在一次关于后疫情时代数字公司如何拓展收入来源的演讲中表示，未来，媒体将成为强大的电子商务参与

者，因为它们有能力去影响和引导读者。他指出：“与以亚马逊为代表的传统电商平台相比，媒体布局电子商务具备很大的优势，因为读者访问新闻网站是为了消磨时间、获得灵感。他们可以随时随地浏览网站，然后再回来，因此媒体可以利用这一点来引入相关的业务。在亚马逊平台，用户知道自己想要什么，但又不清楚该买什么，而如何来引导用户，恰恰是媒体机构的优势所在。”

一般来说，传统媒体都有较为明确的受众群体和目标定位，如果能够充分发挥内容生产方面的优势，通过良好的浏览体验和优质内容打动读者，激发读者的购买欲望，同时有针对性地开发细分领域的电商业务，吸引尽可能多的目标受众，那么传统媒体在电商化的道路上将有很大的概率获得成功。

结语

从上述案例可以看出，纸媒与电商的结合并没有固定的模式，媒体可以开发、销售自己的产品，打造自主品牌，利用消费者洞察获取经济收益或挖掘垂直领域的消费潜力。但需要注意的是，不同的模式风险和回报各不相同，因此媒体需要结合自身的情况探索出一条合适的道路。

对于大多数入局者而言，解决当下的收入困境，依靠电商并不是一劳永逸的办法，但由此可能带来的利润可以成为收入流中日益重要的组成部分。

（来源：微信公众号“德外5号”/2020-09-22）

新媒体人日常自检清单

干新媒体，入门容易，执行很难，坚持更难。每个新媒体人都应该有一份自己总结出的日常自检清单，作为行为准则和指导标准，不断推动自己进步。

一个问题出现一次二次可能是由很多原因造成的，但如果每次都出现，而且还没有一点好转，那肯定有你的问题。怎么办？把发现的问题归纳出来、把学到的知识拆解细化、把你经常会忽视的环节整理出来，总结出一条条需要关注的点，形成自检清单。

我们整理了一份新媒体人日常自检清单，供你参考。(适合所有新媒体平台)

1. 我的目标用户是谁？至少每周问自己一次，最好每天都有思考。

2. 我的目标用户有哪些长期需求，有哪些是马上就需要解决的需求？

3. 我的公众号定位是否清晰？是帮“哪些用户”在“什么场景”解决“什么问题”？

4. 我的定位是否足够垂直细化？我能马上告诉别人它是专注于什么吗？

5. 我的公众号能给目标用户带来什么价值？是提供干货、获得最新资讯，还是提供情感慰藉？

6. 我究竟最擅长什么领域的内容？

7. 我的公众号提供的内容或服务是不是高频、刚需、有市场的？

8. 如果用户不来我的公众号，同类需求还有其他哪些解决方案？我可以怎么去改进？

9. 为什么用户会选择其他同类公众号？他们有哪些不满意的地方？我还可以怎么去改进？

10. 如果我想成为目标用户的首选，有没有什么是他一定需要来找我才能得到更好满足的？

11. 我的公众号竞争壁垒是什么？差异化是否明显？快速说出3点？

12. 我的公众号是否有明显人格化塑造？如果用户给我留言，他们会叫我什么？小编？

13. 对于新读者是否有建立公众号认知？比如第一时间让用户了解公众号定位，突出公众号介绍、提醒关键词回复，等等。

14. 新读者关注后，是否在关注回复第一时间引导新读者与公众号有更多互动？比如查看精选、领取福利？

15. 我的内容选题是否符合公众号垂直定位，能给用户带来价值，且让用户想要持续看？

16. 这个选题的关注度及用户覆盖度是否足够大？能否渗透到不同用户圈层？

17. 这个选题切入是否有话题性，会不会存在什么风险？

18. 这个选题是否能带来分享动机？比如提供谈资、帮助别人、展示形象、帮助表达、促进社交比较。

19. 这个选题有贴近热点吗？我们可以根据

热度、传播度、话题性、相关度、风险度5个维度去判断是否追这个热点。

20. 我的选题和别人有什么不同吗？有比别人的认知和思考更深一层吗？

21. 选题是否能提供新知，说别人没说的，说和大众认知不一样的？

22. 选题角度新颖吗？观点态度是否鲜明？

23. 我有没有经常去做公众号“内视”——分析自己账号过往表现好的内容？有没有经常做“外窥”——分析与自己目标用户相同账号的选题方向？

24. 这个标题是否能吸引目标用户群点击？为什么？

25. 这个标题我自己愿意转发朋友圈吗？

26. 这个标题是否会让用户预期过高，会不会成为标题党？

27. 在朋友圈看到这个标题的人会愿意点开看吗？

28. 为这篇文章取了多少个标题？修改了多少次？有没有和其他人/用户讨论？

29. 如果是其他公众号，他们会怎么取这个标题？

30. 对特别重要的文章，我对标题、头图、描述等有没有做小范围测试？

31. 公众号头图确定做好了吗？是否有预览不同场景？

32. 在开始内容创作前，是否提前构思规划内容整体脉络？是如何层层递推的？

33. 我整篇内容的逻辑结构是什么？是否能环环相扣？

34. 内容有没有说人话？会不会带来阅读阻碍？

35. 文章中知识点有没有太多，是一定要一次性都抛出来，还是可以降低信息密度？

36. 是否有鲜明的态度、丰富的情感与自己的观点？

37. 我想要在文章中表达的关键价值点、丰富的情绪、鲜明的观点等等是否清晰传递出来？

38. 看完我的文章用户需要花多长时间，这个时间是否值得花？

39. 开头是否能吸引用户阅读，或刺激痛点、或引发好奇、或直接抛出亮点？

40. 我的每一大段的目的是什么？对于整体文章推进是否有帮助，还是可有可无？还能否再精简一点？

41. 小标题是否与核心主题有足够关联性？

42. 如果没用小标题，整篇内容逻辑是否流畅，聚焦主题？

43. 如果用户会选择文章中的某一段、某一句作为转发文案，会是哪一句？我有提前准备好这样的金句吗？

44. 内容是否有从头到尾修改？还是写完就完了？

45. 有没有把完成的文章读出来？最好大声读出来，优化它的节奏感。

46. 是否有预览到手机上查看内容？手机效果才是最终的效果。

47. 是否检查整个内容是否有风险？存不存在可能违反平台规定的信息？

48. 是否建立了公众号内容素材库？如标题素

材库、选题素材库、灵感素材库、转载素材库？

49.看完这篇文章，用户可能还会想看哪些内容？我有及时推荐吗？

50.我的内容是否可以栏目化运作，形成体系？

51.我的公众号粉丝是否都是精准关注的流量？还是通过活动、红包来的非精准用户？

52.我现在推送频率如何？内容是否能够支撑这个频率？

53.现在一次推送几条？是否有足够的精力做这么多条？还是可以减少？

54.推文摘要是否能辅助标题提高用户点击兴趣？

55.我推送的广告是否对用户确实有帮助？这个广告是否靠谱？

56.我的公众号是否有统一风格？排版是否有利于阅读？

57.文章中重点句子和关键词是否有加粗或进行其他强调处理？

58.我的图文中是否有引导新用户关注？文章结尾是否有再次提醒用户关注？

59.是否有引导用户参与留言，给图文点赞点“在看”，比如一键五连，一键三连。

60.最近我有分析公众号数据吗？阅读量有多少是已关注用户带来的，多少是未关注用户带来的？留言率是多少？点赞率是多少？环比有什么变化？

61.是否有尝试与其他账号互推或向大号投稿？

62.内容同步其他平台发布时，标题和内容都

是一样，还是在不同平台有根据平台属性做调整？

63.写完的文章在发布后，有保存一份WORD或PDF文档做存档备份吗？

64.我多久没和用户互动了？话题讨论？一次活动？

65.我多久会整体复盘一次运营所做及所得？一周？一个月？

66.最近有认真看完一本书吗？任何题材都可以。

67.我有对热点去针对性分析和总结吗？包括热点的传播趋势、热点角度的拆解、可以与本领域相结合的点、热点相关爆文观点等？

68.有经常分析经典新媒体案例吗？比如刷屏活动、爆款文章、裂变涨粉、卖货推文？

69.这一条由你来补充，每个人都会有自己的自检问题和方法。独家秘方才能打造更强的自己。

以上就是我们梳理的新媒体人自检清单。

你会发现，每一次看自检清单，都会带来新的启发。每次对照清单进行优化，心里也会更有底气。

另外，自检清单不是压在箱底的摆设，你得动起来。

所有问题都要落实到一次次行动，真正去思考改进，然后增减自己的清单。每个人存在的问题都不同，可借鉴不可照搬也不必全用，适合最好。

做新媒体，知易行难，一定多做自检！

（来源：微信公众号“记者编辑圈”/2020-08-14）

编者按：2021年1月1日，《中华人民共和国民法典》将正式施行。面对这部涉及面广、专业度高的法典，新闻工作者一方面要宣传好其中的新概念新精神，同时也要准确把握涉及新闻工作的新规定新要求，做遵守法典的模范。

为此，“中国记协”微信公众号邀请了新闻、法律业界学界资深人士围绕迈入“民法典时代”，新闻采访将面临哪些变化，是保护大、还是约束多等话题进行探讨，期望为广大新闻工作者提供参考。

民法典将对新闻报道产生哪些影响？

守好用好民法典，让舆论监督报道经得起检验

法制日报社政文新闻部记者朱宁宁：民法典施行后，舆论监督报道面临着新的机遇和挑战。一方面，舆论监督将会受到法律保护，广大新闻工作者能够排除顾虑，充分用好手中的监督报道权；另一方面，舆论监督也要在法定范围内进行，确保舆论监督的权威性和公信力

新中国首部民法典将于明年1月1日起正式施行，中国正式进入民法典时代。民法典被称为“社会生活百科全书”，将全方位地对社会生活的方方面面进行深刻调整。这意味着新闻报道将面临民法典时代新的要求，舆论监督报道工作更是面临着新的机遇和挑战。

舆论监督是加强党的建设和民主政治建设的内在要求，是国家治理体系建设的重要内容，是党和人民赋予新闻媒体和新闻工作者的一项重要

职责。新闻媒体进行的舆论监督报道在推动社会进步、守护公平正义方面发挥着积极作用，对社会产生重要影响。

正因为如此，为了平衡好个人权益和发挥新闻报道、舆论监督作用之间的关系，此次民法典在人格权分编中专门作出了相关规定。

民法典第一千零二十五条规定，行为人为公共利益实施新闻报道、舆论监督等行为，影响他人名誉的，不承担民事责任，但是有下列情形之一的除外：（一）捏造、歪曲事实；（二）对他人提供的严重失实内容未尽到合理核实义务；（三）使用侮辱性言辞等贬损他人名誉。

这一规定可以说为舆论监督报道提供了基本遵循和法律保障，让广大新闻工作者能够排除顾虑，充分用好手中的监督报道权，保障了舆论监督权的有效实施。

与此同时，为了防止舆论监督权被滥用，及时制止侵害行为，减少对受害人权益的损害，避免影

响舆论监督报道的公信力、影响力，对因媒体报道的内容失实而侵害他人名誉权的，民法典赋予受害人要求媒体及时更正、删除不实报道的权利。

民法典第一千零二十八条规定，民事主体有证据证明报刊、网络等媒体报道的内容失实，侵害其名誉权的，有权请求该媒体及时采取更正或者删除等必要措施。

从民法典的这些规定可以看出，舆论监督一方面受法律保护，另一方面也要在法律框架之下进行。只有依法开展的舆论监督才能具有权威性和公信力，才能起到应有的作用，才能保护新闻工作者自身的合法权益。

因此，媒体在做舆论监督的时候，要在法定范围内进行，要尊重民事主体的权利，要注意保护监督对象的肖像权、名誉权、隐私权等。尤其是在网络信息时代，记者不能为了追求时效性牺牲新闻报道的真实性和客观性，一定要进行必要的核实以保证内容来源的可信度，对明显可能引发争议的内容要进行必要的调查，避免发生受害人名誉受贬损的可能。

特别是对于突发事件的舆论监督要更加审慎。注意新闻语言的准确、客观、平实，避免使用带有歧视性的语句，更不能使用带有丑化、辱骂等侮辱性语言。在尊重事实的基础上，注意报道分寸。既要敢于善于开展舆论监督，比如一些社会关注度高的典型案例、热点事件等；也要慎之又慎，在扎实调查的基础上，把关键的信息都核实到位，不道听途说，不先入为主，不偏听偏信，使报道经得起检验。

总之，民法典时代，媒体的舆论监督报道一

定要坚持依法监督，在认真调查核实的基础上客观报道。

民法典时代，媒体有哪些合理审核责任

中国政法大学传播法研究中心副主任朱巍：民法典中关于新闻报道媒体合理审查义务的相关规定，基本涵盖了媒体合理审核责任的类型，在一定程度上弥补了我国有关法律空白

民法典关于新闻报道媒体合理审查义务，在结合媒体报道实践与传播伦理基础上，在人格权编关于名誉权的规定中进行了具体化，大致分为三大块。

一是明确媒体为了新闻报道和舆论监督，影响到他人名誉的，媒体不承担责任。

二是明确媒体在报道中的合理审核义务考虑因素。

三是明确民事主体在被失实报道后享有的权利和媒体应尽的后续义务。

以上新规，以民法典第一千零二十六条关于媒体合理审查义务的规定最为核心，该条文一条六款，基本涵盖了媒体合理审核责任的类型，在一定程度上弥补了我国有关法律空白。

一、信源的可信度

报道信息内容来源是法院考虑媒体是否尽到内容审核责任的核心要素，主要有三个方面组成。

第一，信源是否为权威信息源，这里讲的权威信息源广义上包括当事人、权威媒体、政府机关以及相关人士，媒体报道中除非特殊情况，否则不得出现“网曝”“内部人士”等信源。

第二，是否为直接信源，即媒体直接获得的第

一手信息，转引、评论等需要特别标注信息来源。

第三，信源是否合法，是否为非法渠道或违规渠道获得的信息。

二、争议内容是否进行必要调查

必要调查衡量，应结合报道时限性、社会影响度、对涉事当事人影响力、调查难度、权威信息源情况等多方面考量。从理论上讲，调查的必要性应为报道的前提条件，调查记录媒体应予以保存归档。

三、内容时效性

新闻要讲究时效性，但也应区分新闻报道关于事实部分与评论部分。真实性是新闻的生命。事实部分若受到时限性约束，也应以“连续报道”“未经证实”等形态予以明确。时效性并非能成为所有新闻侵权的抗辩事由，对时政类新闻应依法依规，按照程序报审发布。

四、公序良俗

公序良俗又称善良风俗，民法典将其规定在名誉权之中，作为媒体报道审核责任的必要界限。这种规定，主要是从民族习惯、文化传统、乡规民约等新闻伦理角度做出的。公序良俗原则在民法典中与报道内容之间的关联性，成为内容审核的必要要件，即报道内容是否与公序良俗相冲突。

五、被侵权可能性

民法典对报道可能造成被报道人人格权受损，要求媒体需要事先作出评估。这种评估前置的规定，符合现代传播伦理要求，也是确保报道对象人格权利的重要保障。预先评估标准，应以直接关联为主，按照侵权责任构成四要件（行

为、损害结果、过错、因果关系）综合考量。具体来说，主要考虑报道可能造成的人格权损害，以及行为和损害结果之间的直接因果关系。

六、核实能力和核实成本

按照法经济学理论中的“汉德公式”，报道核实需要至少考虑三个方面，一是核实成本，二是可能造成的损害大小，三是损害发生的可能性。只有当核实成本显著高于后两者时，法院才可能判定侵权行为不成立。民法典中，除了核实成本之外，还增加了核实能力，需要结合具体报道内容时效性、争议点、侵权可能性综合考虑。

民法典“人格权编”对新闻采访报道的影响与挑战

北京市海铭律师事务所主任李超峰：民法典的颁行将对媒体从业人员的职业行为产生重大影响，对新闻媒体的发展也会起到积极的促进作用，对公民人格利益的保护变大了，对新闻媒体的要求更高了。

民法典与人民生活、生活密切相关，是一部“社会生活的百科全书”。将“新闻报道”写进民法典，受到新闻媒体业界的广泛关注。仅从法律条文的规定来看，民法典“人格权编”共有六章，其中五章直接与新闻媒体人的职业行为紧密相关，即第一章“一般规定”、第三章“姓名权和名称权”、第四章“肖像权”、第五章“名誉权和荣誉权”、第六章“隐私权和个人信息保护”。民法典的颁行将对媒体从业人员的职业行为产生重大影响。

新闻采访报道侵权的主要对象是人格权，包

括名誉权、姓名权、名称权、肖像权、荣誉权、隐私权等。民法典将人格权独立成编，对自然人民事权利的享有和保护作出了全面的规定，实现了我国民事法律对人格权从消极保护到积极确权保护的重要转变。

一、一般人格权对新闻采访报道的新要求

民法典“总则编”第一百零九条：“自然人的人身自由、人格尊严受法律保护。”“人格权编”第九百九十条：“人格权是民事主体享有的生命权、身体权、健康权、姓名权、名称权、肖像权、名誉权、荣誉权、隐私权等权利。除前款规定的人格权外，自然人享有基于人身自由、人格尊严产生的其他人格权益。”

人格权作为“人格权编”的核心概念，民法典没有从内涵角度对人格权作出定义，而是以列举方式、外延方式对其作出界定，同时规定了其他人格权益。比如民法典第一千零一十七条明确规定，保护“具有一定社会知名度，被他人使用足以造成公众混淆的笔名、艺名、网名、译名、字号、姓名和名称的简称等”。

这种新出现的保护对象，如果新闻人不加以注意，那么就很容易造成侵权行为的发生，同时新闻采访报道在尊重采访对象自然人的人身自由、人格尊严的前提下，也要避免侵犯由自然人的人身自由、人格尊严所派生的其他人格权益，如何界定其他人格权益？这就对新闻采访报道提出了新的要求与挑战。

二、新闻采访报道如何合理使用他人人格要素的界定

民法典第九百九十九条，系我国民法典对新

闻报道、舆论监督等行为在合理使用人格权方面的首次授权，同时也明确提出禁止不合理使用、侵害他人人格权利。

在新闻报道、舆论监督中正当合理使用他人人格要素的行为，不构成侵权，不承担民事责任，其要件有：1.具有的正当事由是为公共利益实施新闻报道、舆论监督等行为；2.使用的是民事主体的姓名、名称、肖像、个人信息等人格要素；3.使用的范围、目的必须具有正当性。

如果媒体从业人员不能正确界定和把握哪些职业行为属于合理使用他人人格要素，哪些属于民法典的禁止行为，就极易构成对报道对象的侵权。

三、肖像、名誉、隐私法律定义对新闻采访报道的新影响

民法典第一千零一十八条、一千零二十四条、一千零三十二条分别对肖像、名誉、隐私作出了明确的法律定义。即肖像构成要素必须是：表现方法是艺术或技术手段；固定在一定载体之上；可被人格标识；自然人的外部形象。

名誉分为主观名誉与客观名誉，法律只保护客观名誉。法律首次明确规定了隐私的范围，即自然人的私人生活安宁和不愿为他人知晓的私密空间、私密活动和私密信息。上述对肖像、名誉、隐私的规定将为媒体在新闻采访报道中如何避免侵权事件的发生提供重要的指引作用。

四、新闻报道对肖像权与名誉权的合理使用的新规定

民法典第一千零二十条、一千零二十五条明确规定新闻报道对肖像权与名誉权的合理使用，以及第一千零二十六条是否尽到前条规定的合理

《大众日报》里的淮海战役

蒋秀丽

淮海战役，是近代中国历史发展的重要转折点。1948年11月6日，国共两军以徐州为中心展开了激烈角逐，淮海战役正式打响，至1949年1月10日生俘杜聿明，以解放军彻底胜利而结束。

“此战胜利，不但长江以北局面大定，即全国局面亦可基本上解决。”整个淮海战役进程分三个阶段，当时各大媒体和报纸均给予了极大关注，而《大众日报》对淮海战役的及时跟踪和对整个

战争进程所进行的全面报道与广泛宣传，不但给华东党政军民提供了前线战争实况，而且极大地发挥了舆论宣传在战时的引导和动员作用。

淮海战役第一阶段：1948年11月6日至11月22日

11月7日，我军在张公店地区全歼由商丘东逃之敌五十五军又一八一师，收复三城又克碭

核实义务。

在新闻采访报道中，应杜绝第一千零二十五条规定的例外情形，即“不得捏造、歪曲事实；不得对他人提供的严重失实内容未尽到合理核实义务；不得使用侮辱性言辞等贬损他人名誉”。

这就要求新闻媒体在发布新闻报道时求真务实，据实报道，在报道或评论中要做到公平、公正地反映各方意见，评论也要平等地对两方都进行全面评论，特别是对处于舆论弱势的一方的意见，要高度重视，给予必要的反映。具体的合理核实义务，一方面要尽到职业新闻人应有的谨慎，另一方面要注意消息来源的平衡性，反复核实信息，越是重要、敏感的新闻，就越需要核实更多的消息来源，最大程度核实信息的准确性。

五、媒体对失实报道内容更正、删除的义务

民法典第一千零二十八条明确了民事主体请求媒体对失实报道内容更正、删除等必要措施的权利，该法条与上述第一千零二十五条第二项“对他人提供的严重失实内容未尽到合理核实义务”规定相互衔接，要认真核实报道的基本事实，确保报道的新闻要素准确无误，不得编发未经核实的信息，不得刊载未经核实的来稿。如果出现失实报道内容，需要履行及时更正、删除的义务。这就对媒体从业人员在新闻采访报道中的底线思维、法治思维，提出了更高要求。

总的看，民法典对公民人格利益的保护变大了，对新闻媒体的要求更高了。其施行，将对新闻媒体的发展起到积极的促进作用。

（来源：微信公众号“中国记协”/2020-07-23）

山。《大众日报》11月12日头条刊载新华社淮海前线九日电《解放淮海地区战役开始我全歼商丘逃敌一师续收复新海临城郟城又克碭山》。此后，该报不断报道解放军大胜战果，鼓励将士攻坚克难，奋勇杀敌，如11月14日之《我大军合围徐州围歼敌七兵团围攻敌二兵团》、15日之《徐州东围歼敌七兵团首捷歼敌一军一师又一团淮海战役开始四天歼逃敌近两万》、20日之《淮海战役华野九天作战敌已损兵十三个师不日击溃结束七兵团命运》、21日之《徐州东我围歼七兵团残部敌人四四军全部就歼活捉敌军张及两副师长同时歼灭二十五军一个团》等。22日，淮海战役第一阶段以我军全歼黄伯韬兵团而胜利结束。11月26日，《大众日报》以《淮海战役第一阶段胜利结束黄伯韬兵团全军覆没敌已丧失十八个整师我军攻势正继续扩张》为题报道这一伟大战绩，同时发表《更高的紧张动员起来争取淮海战役的彻底胜利》社论，对淮海战役第一阶段的胜利进行总结，“这一初战的大捷打下了淮海战役伟大胜利的基础！”

淮海战役第二阶段：1948年11月23日至12月15日

11月23日，中原、华野团结协作合围黄维兵团，淮海战役第二阶段开始。27日，《大众日报》头版头条刊发《解放宿县战果，歼敌一万两千余全歼一四八师交警十六纵队等部》，同时报道《江淮军区主力配合华野大军作战曾有力阻击七兵团西逃》。之后，及时宣传胜利消息，鼓舞将士勇往直前，如《淮海前线我军在宿县西南

包围敌黄维兵团十万匪军冻饿渴累陷入绝境嫡系一一〇师战场起义》（12月3日）等。为庆祝徐州12月1日解放，12月4日该报整版套红，头版头条刊发《淮海战役伟大胜利》，6日登载《敌徐州防线全部崩溃我军徐州南二百里展现阻击战全胜现正向西猛追逃敌》，7日发表社论《解放徐州》，“徐州解放了！这个中国历代统治阶级认为‘兵家必争’的军事要地，现已归入人民之手了”，呼吁华东全体党政军要“戒骄戒躁，乘胜直追，……为彻底解放全华东全中原，为彻底消灭所有国民党反动匪军，及解放全中国而奋斗。”12月9日报道《我军在永城东北地区完全包围邱李孙兵团歼敌数字已增至三万余》，同时发表社论《奋发英勇无敌坚忍的精神把蒋匪残余主力歼于江北》。随后，报道《黄维兵团大部就歼两个军被歼殆尽一个军被歼三分之二以上一个军被歼过半》（14日）。15日，黄维兵团的4个军中，廖运周率八十五军一一〇师起义，其余全部被歼灭，共计被歼12万余人，黄维被生俘。该报18日报道《我军全歼黄维兵团共十一个师全为蒋匪嫡系除一个师起义外全军覆没》，21日刊发新华社陕北十九日电《中共中央电贺淮海战役第二阶段伟大胜利》。“尚望团结全体军民，继续努力，为全部歼灭当面匪军而战！”

淮海战役第三阶段：1948年12月16日至1949年1月10日

为了配合平津战役，稳住平津的国军，严防其迅速南撤，以便彻底干净地全歼国民党精锐和嫡系，解放军对青龙集、陈官庄地区的杜聿明

部围而不攻。在休整的同时，我军发动了政治攻势，通过广播火线喊话、发劝降书、散发传单标语等形式，从心理上瓦解敌人的防线。强大心理攻势之下，杜聿明部官兵投降者络绎不绝，从12月16日到1月5日，二十天差不多两个师一万四千多敌军投降，其中有不少是整营、整连、整排的集体投诚。12月22日，《大众日报》报道《包围圈里的杜聿明匪部饥饿严重许多团营连只剩空架子》，但杜聿明等拒不投降，负隅顽抗，还不停反击解放军。

1月6日，解放军对顽固抵抗的杜聿明部发起猛烈进攻，至1月10日，经过4个昼夜血与火的激烈角逐，人民解放军共歼敌30万人，杜聿明被生俘，淮海战役胜利结束。该报密切关注，及时报道，如《永城东北地区我军向杜聿明部发起新攻势十九小时内歼敌九千余克据点十五处邱李兵团司令部已处我直接攻击之下》（1月9日）、《永城东北大歼灭战继续发展再歼邱兵团两个团收复青龙集等据点二十处歼敌十三万挤成一团到处遭我炮击》（1月11日）等。

1月14日，该报报道《对杜匪部大歼灭战歼敌三个兵团十个军最后总攻中四昼夜歼敌十余万》《杜匪部最后覆灭情景解放军攻进那里“投降”就喊叫起来；大炮、枪支堆积如山，俘虏群如同泛滥的潮水》，15日发表社论《庆祝淮海前线空前伟大胜利争取全国人民大解放！》，20日整版套红头版头条刊登新华社淮海前线十日急电《淮海战役彻底胜利全歼杜聿明匪部南线主要战场敌军完全肃清》。

淮海战役期间，《大众日报》以“不出解

放区，全知天下事”为原则，跟踪报道和解读华东地区党政军民斗争大捷，极大地鼓舞了我军士气。同时，穿插刊登国民党军队丢盔弃甲、士气低落的溃败情景，鞭挞其残害人民暴行，动摇敌军军心。如《我淮海强大攻势震撼下蒋美反动派一片慌乱》（11月18日），《李匪延年两次逃跑淮海路上整整丢掉一个军津浦路上丢掉两个美械团》（12月9日），《李延年兵团增援黄维时每天爬行四里，但以每日一百里的速度逃回蚌埠去》（12月22日）。

《大众日报》里的政治攻势

战时舆论宣传是一场没有硝烟的战争，是交战双方在无形战场上的心理较量。《大众日报》对淮海前线战争进程的正面宣传，对鼓舞士气、瓦解敌人、取得最终胜利起了相当重要的促进作用。毛主席说：“我们的胜利不但是依靠我军的作战，而且依靠敌军的瓦解。”还进一步深刻地指出：“如此伟大的民族革命战争，没有普遍和深入的政治动员，是不能胜利的。”淮海战役，是军事打击和舆论宣传完美融合的典范。而《大众日报》在淮海战役中对解放军对国民党官兵的政治攻势，对最终歼灭敌军获得胜利功不可没。

11月8日，在黄伯韬兵团欲西逃时，张克侠、何基沣两将军率部23000人在贾汪、台儿庄防地起义，使解放军畅通无阻地通过了运河大桥，以迅雷不及掩耳之势切断了黄伯韬兵团西窜徐州之路，直到22日被彻底干净地全部歼灭。为宣传解放军投诚起义官兵和俘虏的优待政策，从思想上动摇敌军军心，《大众日报》对传张、何起

义一事不惜笔墨，广泛报道，对敌人展开强烈的政治攻势，为瓦解敌军、争取胜利推波助澜。之后，继续报道敌军投诚部队的消息，如《北线我军进逼徐州国民党两个军起义》（11月13日）。11月29日，国军第八十五军一一〇师师长廖运周率部阵前起义。该报12月3日刊载《淮海前线我在宿县西南，包围敌黄维兵团，十万匪军冻饿渴累陷入绝境，嫡系一一〇师战场起义》，报道沿途受到当地人民及解放军的热烈欢迎，同时刊登华东诸首长刘伯承、邓小平、陈毅等的贺电，随后又报道《起义的廖运周将军所部受到解放区军民热烈欢迎》（12月15日）、《廖运周杨柳营将军率部起义后电毛主席朱总司令致敬，毛主席、朱总司令复电》（12月26日）等。

不仅如此，《大众日报》对于起义部队家属及被敌军遗弃的伤病员给以照顾的情况也及时宣传，如《前线我军协同当地政府运送起义部队眷属至后方》《我军在全军七兵团收容治疗敌遗弃伤病万名，予以包扎治疗与细心护理》（12月11日）等报道。同时，对拒绝起义的敌军不是被全歼就是被活捉等情况也大量报道，如《敌卅七师师部及所属两个团拒绝起义全部被歼》（11月18日）、《徐州南线我军攻克宿县歼敌一师，碾庄附近续歼七兵团六四军一个团，活捉敌一百军正副军长》（11月19日）等，极大地动摇了国民党军心，于是，《在我淮海战役强大攻势下，敌官兵纷纷缴械投降》报道推出（11月26日）。

张、何、廖等将军率部起义，对国民党的打击和影响无疑是巨大的，不只是战斗力被严重削弱，更严重的是打击了国军士气，而对官兵的

震动无异于一石激起千层浪，为本来就对国民党不抱希望、更不想为国民党当炮灰的官兵指引了一条弃暗投明之道。12月7日《大众日报》社论《徐州解放》指出，国民党匪帮明智的办法就两个：一个是起义，一个是投降。否则，要么被歼灭，要么被活捉。而起义和投降可以避免双方无谓的牺牲，减少人民生命财产损失，因此人民会宽大为怀，不但既往不咎、热烈欢迎，而且会受到党和政府的照顾和优待。否则，不是被歼灭就是被活捉。12月14日《大众日报》登载了《刘伯承陈毅两将军发出警告命令黄维立即投降》。然而黄维兵团仍负隅顽抗，终于在15日晚被解放军彻底消灭。在淮海战役第三阶段，为敦促杜聿明部投降，毛主席亲自起草《敦促杜聿明等投降书》，“立即下令全军放下武器，停止抵抗，本军可以保证您高级将领和全体官兵的生命安全”。12月24日《大众日报》报道《前线连日阴雨，杜聿明部空援断绝，如不投降只有死路一条》《杜匪部官兵冲破镇压督战找寻出路，成营成排成连地连续投降，一到解放军阵地就感到重见天日》（1月6日），到1月5日止，向我军投降者即达万余人。关于政治攻势，周总理曾说：“我们不但在战场上狠狠回击他们，也有从他们内部打击顽固派，争取策动高级将领和大部队起义，这样，可以造成更大声势，瓦解敌人的士气。”《大众日报》通过思想政治工作上的强大攻势，加速了国民党军队内部的瓦解和解放战争的胜利进程。该报在战时舆论宣传所起到的重要作用，“比一个师的作战部队还要大！”

（来源：《青年记者》2020年7月中）

沂 公益广告助力脱贫攻坚

临沂市兰陵县长城镇李宅村

硕果累累 缀满枝头



扫码助农

摄影：徐启兴

打造脱贫攻坚“大众品牌”

2019年4月，大众报业集团的第一书记来到兰陵县长城镇李宅村帮扶。他们重点推动猕猴桃产业发展，引导村民“高起垒、深挖沟”，科学种植，并连续举办两届猕猴桃采摘文化节，大力提升猕猴桃产业知名度和美誉度。目前，李宅村一座占地15亩的猕猴桃储存加工厂正在建设中，集猕猴桃种植、采摘、储存和深加工于一体的产业链初步形成。

2012年至今，大众报业集团先后派出4轮6批19位第一书记，到临沂市兰陵县抓党建、促脱贫，助力乡村振兴，打造了亮丽的脱贫攻坚“大众品牌”。



公益广告助力脱贫攻坚

淄博市沂源县张家坡镇河东村

果香四溢 沁人心脾

第一书记热线：
董岳：19953367885

第一书记助力沂源苹果“红”

董岳（右），2019年7月由淄博市水利局派驻沂源县张家坡镇河东村任第一书记。为拓宽村民的果品销路，转变果农的种植观念，他于2019年11月帮助村里成立了“沂源东日升果品专业合作社”，通过“合作社+基地+农户”方式，多渠道帮助果农解决苹果等果品外销难题。目前已帮助果农销售苹果6万多斤，销售收入近15万元，实现村集体增收近4万元。

山东报业

Shandong Newspaper Industry

2020年第三期 总第171期

主办 山东省报业协会

NO.
171

中办国办印发意见 加快推进媒体深度融合发展

省报协发出倡议 开展“公益广告助力脱贫攻坚”活动

全国首届践行红色精神党媒宣传·沂蒙行侧记

日照报业传媒集团深化三项制度改革推进高质量发展/窦更勤

“腾云驾雾”战疫情：济南报业的“云端”之旅/汤启卫

