新传播

NEW COMMUNICATION

深圳报业集团舆情与传播研究院 编

人民日报出版社

目录 CONTENTS

高端论道

发挥信息技术在引领媒体融合发展中的关键作用 陈 寅 9

高高山顶立 深深海底行 丁时照 12

创意型传媒：媒体融合的新型解决方案 邓自强 17

前沿聚焦：推动媒体融合向纵深发展

【新探索】

读特：面向深圳党政机关的最大新闻类客户端 陈建洲 23

读创：深圳 300 万商事主体社交平台 丁时照 29

深圳晚报：打造中国最移动化的融合型报纸和创意型传媒

陈建中 35

晶报：全国最大的民生政务融媒体运营机构 胡 颖 40

深圳新闻网：用“平台 +”打法领跑地方城市新闻网 蓝 岸 45

客户端新闻推送的量化数据分析

——以读特客户端为例 张 延 吴柔潼 53

警惕县级融媒体中心建设脱实向虚

——基于东中西部 21 家县级融媒体中心建设的调研

梁修明 64

【新思路】

如何理解媒体融合发展中的内容连接 林 航 74

主流媒体“创新创业者”：概念、特征及管理机制初探 董开栋 80

【新技术】

5G 时代的传媒运营场景和变革想象 刘庆振 91

5G 技术背景下传媒业的融合转向与版图重构

黄洪珍 胡潇雨 余 敏 99

深圳学派

短视频再阐释：基于空间理论的视角 王建磊 109

中外学者前沿对话：传播革新及其挑战
——“NCA 2019 深圳论坛”综述　杨　洸　121

国际传播

从对抗到对话的媒体公共外交
——“5·30”中美女主播访谈的话语分析　许　静　张晓桐　131

域外视野

解读《走向数字化：新闻机构转型路径图》（下）
石恩泽　145

微信微观

微言高论　李　明　主持　155

进观外媒

外媒动向　辜晓进　主持　167

New Communication

高端论道

陈　寅
发挥信息技术在引领媒体融合发展中的关键作用

丁时照
高高山顶立　深深海底行

邓自强
创意型传媒：媒体融合的新型解决方案

发挥信息技术在引领媒体融合发展中的关键作用

□ 陈 寅

深圳报业集团科技委员会的成立，是集团新一轮深化改革、推动媒体深度融合的重大举措，是一件具有战略意义的大事。

信息技术的快速发展，在媒体领域催发了一场前所未有的变革，推动传统媒体加速步入以“数与网”为特征的移动互联网时代。习近平总书记强调，“推动媒体融合发展，要将技术建设和内容建设摆在同等重要的位置”，“不断提高技术研发水平，以新技术引领媒体融合发展、驱动媒体转型升级”。信息技术作为媒体融合发展的重要支撑，重构了新闻传播方式，提升了媒体用户体验，革新了内容生产模式，释放了媒体生产力。因此，充分发挥新一代信息技术在引领和支撑媒体融合发展中的关键作用，对于推进传播形式创新、手段创新、内容创新，驾驭网络舆论生态，占领信息传播制高点，实现宣传效果最大化、最优化具有深远意义。

当前，中央赋予深圳建设中国特色社会主义先行示范区的新的重大使命。不久前召开的深圳市委六届十二次全会，全面开启了建设先行示范区的新征程，市委要求深圳报业集团进一步深化改革，打造具有广泛影响力的全媒体矩阵。技术进步是媒体融合发展的先导力量。面对新形势、新任务、新挑战，我们迎来了难得的发展机遇，也面临着技术创新体制短板和能力不足的挑战。我们必须深入贯彻落实习近平总书记关于媒体融合发展的重要论述，进一步深化改革，创新思路，紧盯技术前沿，瞄准发展趋势，不断提高先进技术的研发、整合和转化能力，培植和强化技术基因，不断以技术创新引领和推动集团媒体深

作者陈寅系深圳报业集团党组书记、社长

度融合，打造媒体标杆。

集团成立科技委员会这一高层次的专家智囊机构，目的就是希望通过该平台，汇集各方智慧为集团技术创新领域的战略发展规划、重大项目审议、统一平台建设、安全体系构建、技术标准制订、技术资源整合、人才队伍建设等重要事项提供论证和决策咨询，推进以集团科技委员会为主导的技术创新决策体系建设，为集团打造具有广泛影响力的全媒体矩阵出谋划策。

本届科技委员会专家委员从结构上体现了老中青结合、集团内外部专家结合等特点，从宽度上覆盖了人工智能、大数据、计算机软件开发、项目管理等不同领域，从广度上基于深圳、面向全国，借鉴各地先进经验、博采众长，从深度上都是在某一领域成就斐然的专家。委员们在深圳报业集团科技委员会这个平台上定能够发挥各自专长，通过技术咨询、专题研究及业务培训等方式，为我们把脉问诊、建言献策、提供高质量的解决方案，成为集团技术创新决策的“思想库”和“智囊团”，共同为提升集团科技创新能力和推动技术进步做出新贡献。委员们具体可在以下几个方面切实发挥作用。

一是紧盯信息技术发展趋势，在集团技术创新发展方向上发挥“风向标”的作用。希望各位委员以前瞻的视角、宽阔的视野、创新的思维，深入思考深圳报业集团技术创新发展的根本问题、长远问题、战略问题，特别要加强对技术创新发展战略目标确立、战略布局构建、战略路径实施等全局性问题的研究，对具有战略意义的重大技术平台和技术合作项目进行咨询和指导。同时，结合深圳在信息产业发展上的优势，密切跟踪研究与媒体融合相关的前沿技术发展动态，并将新技术、新应用、新业态发展与报业集团的实际相结合，运用到集团媒体融合发展的创新实践中。

二是围绕集团媒体融合发展现实需要，在党组科学决策上发挥“智囊团”的作用。提升技术创新能力、推进技术创新体制机制改革是报业集团当前面临的极为紧迫的难点问题。希望科技委员会按照现代智库的运行模式加强建设，尽快建立专家论证制度，规范决策咨询程序，严格决策咨询要求，抓好建章立制，建立调研机制、定期情况反馈机制。也希望各位专家委员不仅研究思考长远问题、战略问题，也要研究解决当前的实际问题、突出问题，

在补齐技术短板，提升创新能力等方面多提务实管用、科学可行的对策建议，多传经送宝，为党组科学决策做好参谋助手。

三是培育技术自主创新能力，在集团科技人才培养上积极发挥“孵化器”的作用。人才是支撑技术创新发展的第一资源。希望委员们一方面为集团紧缺的高层次科技人才的引进提供咨询建议，另一方面也充分发挥传帮带作用，慧眼识珠、当好“伯乐”，通过专题研究和业务培训等方式，带出新一代科技领军人才，为集团技术创新工作提供扎实的人才保证。

全面建设中国特色社会主义先行示范区的号角已经吹响，加快建设具有广泛影响力的新媒体矩阵，是深圳报业集团必须扛起的责任和担当。古人云：“积力之所举，即无不胜也；众智之所为，即无不成也。”我们要以集团科技委员会成立为契机，积极推动集团媒体深度融合，以新一轮深化改革为抓手，以技术升级为突破，加快建设与先行示范区地位相匹配的一流传媒集团，为深圳建设中国特色社会主义先行示范区做出应有的贡献！

（此文系陈寅同志2019年9月20日在深圳报业集团科技委员会成立仪式上的致辞摘录）

（本文编辑：王杰）

高高山顶立 深深海底行

□ 丁时照

从被称为“中国媒体融合发展元年”的2014年算起，我国的媒体融合发展迎来5周年的盘点日。正当此际，“不忘初心、牢记使命”主题教育深入开展，“守初心、担使命，找差距、抓落实”的总要求正见诸行动。

5年前，媒体融合发展战略第一次上升至国家层面。5年来，习近平总书记就媒体融合发表了系列重要讲话。面对党中央提出的全新课题，传媒界全力作答，传统媒体和新兴媒体必须融合发展、内容和技术必须比翼齐飞已经成为媒体人的共识。不少媒体在融合发展方面取得了显著成绩，积累了宝贵经验。

但是，媒体融合发展并没有放诸四海而皆准的标准。在内容上，有爆款产品而无优质产品的生产机制；在经营上，有收入进账而无清晰的盈利模式；在技术上，有百花齐放的做法而无通行全媒的统一标准；在思想上，有融合的自觉而无普遍的行动自信。

检视初心和使命，在铭记“为中国人民谋幸福，为中华民族谋复兴”的同时，落实落细落小到媒体融合的一线，我们应该保持清醒的认知：时刻牢记自己的第一身份是党媒，第一课题是建设全媒体，第一职责是做大做强主流舆论，巩固全党全国人民团结奋斗的共同思想基础，为实现“两个一百年”奋斗目标、实现中华民族伟大复兴的中国梦提供强大精神力量和舆论支持。任何时候我们不能忘记“上连党心，下接民心”。通俗而言，我们应该高高山顶立、深深海底行。

作者丁时照系深圳报业集团党组成员、深圳商报总编辑、高级记者

培育“隐形冠军” 催生“独角兽”

“隐形冠军”和“独角兽”本来是经济学家创造出来的两个新经济名词，因其准确生动而为社会所关注。用其来描述媒体融合的现状，非常贴切并极具说服力。

德国著名管理学家赫尔曼·西蒙通过对德国数百家中小企业进行深入研究，发现有些卓越的中小企业长期专注于细分领域并取得巨大成就。由于这些企业工作专注，风格低调，加之所从事的行业相对冷门，其产品往往不是终端，因此不为大众知晓，他将此类企业称为“隐形冠军”企业。“隐形”是指这些企业几乎不为众人知，“冠军”则是指这些企业在所属的市场拥有很大的份额。

与此同时，2013 年，美国一家投资公司的投资人艾琳·李提出了一个新名词——“独角兽”企业。“独角兽”是古代神话传说中的一种虚构生物，她将成立时间不超过 10 年、市场估值超过 10 亿美元的创新创业公司称为“独角兽”企业。“独角兽”企业一般出现在原创性的全新行业，常常被视为代表了一个新行业或新产业的兴起，是经济发展的新路标，具有颠覆性的发展前景。

2018 年，由科技部火炬中心、中关村管委会等发布的《2017 中国独角兽企业发展报告》显示，2017 年中国独角兽企业共 164 家，独角兽数量前四名城市是“北上杭深”，这些城市聚集了超过 84% 的独角兽企业。

深圳是创新创业者的乐园，拥有优良的扶持政策，以及得天独厚的产业资源优势，一大批创业企业在这里实现了几何级的增长。在这座被称为“最互联网的城市”，也产生了一批媒体融合的“隐形冠军”。深圳报业集团客户端读特，是深圳面向党政机关最大的新闻 APP。《深圳商报》的读创客户端是深圳最大的面向深圳 300 万商事主体的社交平台。《深圳晚报》的深圳 ZAKER 和深圳网易是我国媒体融合的第一阵营，走出了我国媒体融合的“第三条路”。《晶报》是我国最大的政务公众号代运营商。深圳新闻网长期高居“中国地方城市新闻网站传播力”排行第一。

但是，在深圳这座“独角兽”企业澎湃生长的城市，在平安、华为、腾讯等公司的本部所在地，还没有产生与这座城市相匹配的“独角兽”融媒。深圳市委在媒体新一轮改革的过程中，下大

力气营造良好的媒体运营环境，力促媒体专注于自己的核心竞争力，创造条件留住人才，通过持续不断的赋能让深圳媒体做大做强，激活媒体的“独角兽”基因。

守住“主阵地” 进入“新战场”

由于智能手机的普及，人们的在网时长显著增加，我国因此形成了全球规模最大的网络舆论场。互联网已经成为舆情的策源地、信息传播的集散地、思想交锋的主阵地、话语碰撞的大擂台，意识形态斗争无处不在，舆情战火无时不在。

党的十八大以来，习近平总书记作出了“互联网已经成为意识形态斗争主战场”这一重要论断。对于新闻媒体来说，这个论断是革命性的，具有重构媒体生态的巨大力量，要认真学习，用心体会。

传统的报纸、电台、电视台一直是党的舆论斗争的“主阵地”。互联网的迅猛发展，网民聚集。习近平总书记指出，网民来自老百姓，老百姓上了网，民意也就上了网。群众在哪儿，我们的领导干部就要到哪儿去。各级党政机关和领导干部要学会通过网络走群众路线，经常上网看看，了解群众所思所愿。按照这一要求，党员干部必须常上网看看，体民意，解民情，引导群众，服务群众。

对于一个国家主权来说，有“领土”“领空”“领水”的概念，与时俱进也应该有“领网”概念，网络主权彰显国家主权。网上空间，也是国家的安全空间。网上阵地，自己不去占领，别人就会去占领；网上领土，自己不去守卫，就会丧失“主权”。

在传统媒体时代，党的新闻工作者一直是舆论斗争的主力军，当舆论斗争重心“转场”的时候，我们的工作发生了巨大的变化，一方面，传统的主阵地不能丢，要牢牢把握住；另一方面，主力军要上新战场——牢牢把握网上舆论斗争主导权。这是我们面对的严峻现实：两线作战、两面出击。初心不能忘，新责勇担当，既要守住“主阵地”，又要进入“新战场”。在互联网新格局下，我们的铁肩，一边担着传统媒体的重任，一边担着新媒体的重任，两边都不能有任何闪失。

习近平总书记在多个场合多次强调，互联网已经成为我党长期执政所要面对的“最大变量”，他指出，如果我们过不了互联网这一关，就过不了长期执政这一关。也就是说，互联网对于我

们党执政是“生死存亡”的考验。同样，互联网对于党媒更是“生死存亡”的考验。

身处“南大门” 当好“守门员”

深圳地处改革开放的前沿。40 多年来，从一片薄田渔火的贫瘠之地，变成共和国胸前一枚闪亮的徽章，靠的就是筚路蓝缕以启山林的开路先锋精神，靠的就是“杀开一条血路”的排头兵精神。

深圳也地处意识形态斗争的前沿。40 多年来，这里的交锋和斗争，国人瞩目，世人关注。

地处“两个前沿”的深圳，如今形势更为复杂、任务更为艰巨。我们必须当好“守门员”，守好意识形态安全“南大门”。意识形态斗争复杂尖锐，必须始终绷紧斗争这根弦，坚持党管意识形态，提高警觉性、敏锐性和判断力，敢抓敢管、抓早抓小，发现苗头及时稳妥处置，防止事态扩大化。

在传统媒体时代，深圳报业集团有着优良的斗争传统，主动出击，积极分忧，当好桥梁纽带，做好参谋助手，受到市委的高度信任。变化了的环境，需要“守门员”既要有传统的“几把刷子”，也要有现代的“十八般武艺”。融合的，不仅仅是媒介，观念、技能和工具的融合一个都不能少，特别是发扬斗争精神，提高斗争新本领是当务之急。

面对技术上的 5G 时代的到来，面对县级融媒体布局的底层设计，媒体格局发生了翻天覆地的变化，有人对此手足无措，怨气深重。

传统新闻媒体需要坚守初心，牢记使命，把心思和精力集中到如何建设全媒体上来，下苦功夫寻找差距、狠抓落实。

新闻舆论的主力军要稳稳守好主阵地，大踏步进入新战场，让党的旗帜在互联网高高飘扬。在推进媒体深度融合、建设全媒体这项紧迫课题时，一定不能忘记一个根本原则，即党性原则。我们必须坚持党对新媒体的绝对领导，大力加强新媒体的党建工作向基层延伸，真正实现党管网络和政治家办报办网办端，确保网络舆论阵地牢牢掌握在党的手中，让网络空间清朗起来，实现有互联网的地方就有党的声音，让党心和民心水乳交融，推动媒体融合往纵深发展。

媒体融合发展是一项前无古人的事业，没有任何先例可循，

要敢闯敢试、敢为人先，在做到守土有责、守土负责、守土尽责的同时，一定要做到拓疆有方、融合有道。其核心在于坚持和加强党的领导。

身处全球最大、最复杂的网络舆论场，我们当代媒体人，只有高站位、深落实，保持永不懈怠的精神状态，激发一往无前的奋斗精神，才能做好媒体融合发展工作，创造无愧于新时代的新业绩。

▲（本文首发于《新闻战线》2019 年第 8 期）

（本文编辑：王杰）

创意型传媒：媒体融合的新型解决方案

□ 邓自强

2019 年 6 月 29、30 日，由中国新闻文化促进会、中国商务广告协会、深圳报业集团深圳晚报社联合举办的 2019 创意共享大会暨创新创意超级杯盛典在深圳圆满落幕，取得累累硕果。大会增进了创新创意共识，结成了创意共享联盟，颁发了 100 多个创新创意奖项，为我国创新创意事业的发展创造了一个优质案例。作为主办方之一，深圳晚报社呼应创意时代，打造创意全媒，助力创意经济，将创意植入自身发展的基因和动力源泉中，致力于打造广具影响力的创意型传媒，为媒体融合发展探索出一个新型解决方案。这背后是深圳晚报基于对时代背景、传媒发展逻辑以及对自身独特基因的深刻理解和深入挖掘。

一、新创意时代的来临

（一）创新创意在顶层话语体系中分量越来越重

习近平总书记指出，“创新是引领发展的第一动力”；“创新、协调、绿色、开放、共享”成为新发展理念关键；党的十九大报告提出“加快建设创新型国家”；2016 年 3 月，《政府工作报告》中首次提出“大力发展数字创意产业”；《“十三五”国家战略性新兴产业发展规划》提出，“促进数字创意产业蓬勃发展，创造引领新消费”；《粤港澳大湾区发展规划纲要》要求深圳“努力成为具有世界影响力的创新创意之都”。这些顶层话语体系为我国创新创意的发展创造了良好的政策和制度环境，为创意产业发展指明了方向。

（二）从专业化创意到社会化创意

在很长的时间里，创意仅仅与某些专业和行业相关，比如广

作者邓自强系深圳报业集团副总编辑、深圳晚报总编辑

告创意、设计创意等。而在今天，创意已经溢出某些特定行业，而成为全社会各个行业、各个领域都在努力践行的理念。创意思维，成为职业人群职业性思维方式和价值观。从专业化创意到社会化创意，从职业化创意到全民创意，从特定行业创意到全领域创意，标志着社会活力和创造力的整体提升。

（三）科技与创意融合催生“数字创意”的繁荣

随着大数据、云计算、物联网、人工智能以及 5G 技术的发展，科技与创意融合发展的趋势不断增强，科技为创意插上了想象力的翅膀，催生出绚烂的“数字创意”产业形态。《2019 中国战略性新兴产业发展报告》显示，我国数字创意产业呈爆发式增长。特别需要指出的是，5G 的商用，必将催生大量的新载体新平台新应用场景，基于万物互联、感应交互、沉浸式体验的数字创意场景将持续颠覆人们的想象。

二、创意型传媒的型塑

（一）“创造性环境”：为创意提供优渥土壤

好创意是时间的玫瑰，也是环境孕育的美好果实。创意型传媒组织应该营造一种充满创意张力的环境，形成有利于好创意产生的传媒土壤，让灵感和创意得到持续生发，让新信息和新连接可以不断涌现。

（二）“液态网络”：让创意流动起来

僵化和壁垒丛生的组织结构，破坏创意产生的土壤，切断创意生发的价值链。一个创意型传媒，应该打破固态架构，打造液态的组织网络，消解各个组织板块之间的壁垒，形成有机联系的创意共同体，打造公共灵感数据库，让组织中的每个人都知道其他人的想法，并有权发表评论，提出新的想法。这种灵感接力的液态网络，让创意流动起来，有利于形成集体智慧，有利于真正的好创意脱颖而出。

（三）“20% 创新时间”：沸腾的创意大锅

谷歌公司成立之初，创建了一条著名的企业管理条例，在公司内部推行“20% 创新时间”项目，所有工程师都是参与者。这个项目要求，如果一名工程师每天为公司的研究项目工作了 4 小时，那么他就可以根据自己的研究热情，自由安排 1 小时去研究其他“兴趣项目”。结果，在谷歌公司推出的所有新产品中，超过 50% 都

源自于这个“20% 创新时间”项目产生的研发灵感。

如果说一个创意型传媒，就像一个沸腾的大锅，里面翻滚着灵感的水花，那么鼓励创意的制度，就是釜底之薪。而创意制度孕育创意文化。每一家传媒，可能都需要自己的“20% 创新时间”这样的激励创意的制度建设，让制度成为支撑创意的强大力量之源。

（四）“相邻可能”：让创意的疆界不断拓展

人们倾向于把颠覆性创新的过程浪漫化或者天才化，但一个好的创意更可能是一个个既有元素或者一个个平淡无奇想法的重新排列组合。科学家斯图尔特·考夫曼（Stuart Kauffman）提出一个概念叫“相邻可能”，即一旦对某种事物的边界进行探索，之前的边界就会重新拓展。新的组合提供了进入更多可能空间的钥匙。

一个创意型传媒，无论其组织架构、制度文化，还是产品形态、人力资源，都应该具有“相邻可能”的特质，是一个具有开放性、实验性、探索性、连接性的机构。

三、深圳晚报——创意型传媒的探路者

（一）创意头版：颜值也是生产力

创意头版和创意头版广告是深圳晚报最闪亮的标签，是创新、创意、新锐、先锋形象的集中体现。值得一提的是，2018 年 7 月以来，深圳晚报每天推出两个主题、两个字标题的“互文式头版”，因其鲜明的辨识度和独具风范的表现方式，创造了中国晚报都市类报纸头版的新景观。两个主题在封面版上，或者一呼一应、一唱一和；或者一捧一逗、一正一反，吸引读者眼球，激发人们的阅读欲。这是一种可以点燃朋友圈的创新手法，受到广泛关注，甚至引发一些兄弟媒体的效仿。

（二）创意组织：重塑创意价值链

传统的传媒业务部门，特别是经营部门，常常是条块分割，无法形成战斗合力。但在新的传媒环境下，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界限，强调“创意引领”“全系产品”“团队出击”的概念，特别是把创意策划、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生长性。

创意策划中心，是深圳晚报的创意大脑，是报社创意驱动发展的发动机，是打造创意型传媒的引领性部门；创意设计中心，在为报社各个业务部门服务的同时，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；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，已经成为深圳市场极具知名度和美誉度的政务和商务活动运营商。

（三）创意产品：为每一件产品注入创意之魂

现在的深圳晚报已经形成了健全完善的融媒体创意生态体系，直播、视频、音频、设计、漫画、H5、海报、线下活动、品牌公益活动……报纸，仅仅是品牌的创意载体之一，它的背后有不断开拓的融媒体疆域，有传统媒体以前不曾具备的创意平台。跨媒体、跨领域、跨单位协作的爆款产品集群式涌现，彰显了深圳晚报融媒体的巨大爆发力和影响力。深圳 ZAKER、深圳网易、深圳喜马拉雅、深晚官方微博和微信公众号为此提供了强力支撑。在一个强大的创意赋能生态之下，深圳口述史、影像深圳家谱、观潮大湾区、六一漫画报以及各种手绘和漫画长图等创意型产品不断涌现。

（四）创意涵养：培育创意型人格

充满活力的组织构造和文化氛围，才能造就富有创造力的员工。我们必须使传媒机构“活”起来，也即领导者是充满开拓力的，传媒文化是激情四射的，团队协作是流畅而共赢的，员工是充满未来感和创造力的。作为中国最具互联网气质的报纸之一，深圳晚报高度重视组织活性化和传媒创意文化建设。深圳晚报通过每周一次的“深晚课”培训、每天发布“每日晨思”、每月举办“绩效报告会”等方式来有效传递组织革新和思维创新的信息，促进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。

五、创意共同体：共创共享共赢

这是一个超级协同的年代，这是一个参差多态的世界。我们必须让思维激荡思维、让创意激发创意，敞开胸怀接纳和缔造创意多样性，构建创意原力场，形成创意共同体。我们可以共享创意案例、共享创意渠道、共享创意资源，并通过共享机制启发更多创意灵感，营造更多创意场景，盘活更多创意资源，共同创造美好未来。

（本文编辑：王杰）

New Communication

前沿聚焦

前沿聚焦：推动媒体融合向纵深发展

为配合在深圳举办的 2019 年媒体融合发展论坛，本期《新传播》以“推动媒体融合向纵深发展”为“前沿聚焦”栏目主题，推出 11 篇文章，分别从新探索、新思路、新技术的角度分析媒体融合发展现状与未来。

陈建洲
读特：面向深圳党政机关的最大新闻类客户端

丁时照
读创：深圳 300 万商事主体社交平台

陈建中
深圳晚报：打造中国最移动化的融合型报纸和创意型传媒

胡　颖
晶报：全国最大的民生政务融媒体运营机构

蓝　岸
深圳新闻网：用“平台 +”打法领跑地方城市新闻网

张　延
客户端新闻推送的量化数据分析
——以读特客户端为例

梁修明
警惕县级融媒体中心建设脱实向虚
——基于东中西部 21 家县级融媒体中心建设的调研

林　航
如何理解媒体融合发展中的内容连接

董开栋
主流媒体“创新创业者”：概念、特征及管理机制初探

刘庆振
5G 时代的传媒运营场景和变革想象

黄洪珍　胡潇雨　余　敏
5G 技术背景下传媒业的融合转向与版图重构

读特：面向深圳党政机关的最大新闻类客户端

□ 陈建洲

通过优质内容、系列活动稳步扩大下载量和影响力。近一年，读特的下载量翻了两倍。2019 年 7 月，人民网发布《2019 全国党报融合传播指数报告》，在党报自有 APP 排名中读特排名第 14，是深圳面向党政机关最大的新闻 APP。

【关键词】读特　现象级　平台

媒体融合是党中央巩固宣传思想文化阵地、壮大主流思想舆论的战略举措。在这场前所未有的媒体融合变革与舆论生态重构中，深圳报业集团深入贯彻落实习近平总书记关于新闻舆论工作和媒体融合发展的系列重要讲话精神，科学把握“四全媒体”时代媒体融合发展的趋势和规律，积极落实推动媒体融合向纵深发展的战略部署，通过自办、合办新闻客户端对媒体融合发展进行了一系列有益探索。现就读特客户端发展现状及未来发展计划进行简要分析。

一、发展现状

读特客户端是深圳报业集团倾力打造的一款新闻类 APP，也是《深圳文化创新发展 2020》确定建设的媒体融合重点项目。读特上线三年来，合作频道不断增加，先后与深圳福田、罗湖、宝安、龙岗、坪山合办了区域频道；与深圳市委组织部、应急管理局、

作者陈建洲系深圳特区报新媒体运营部负责人

司法局分别合办了党建、应急、法治等频道，新闻内容更加丰富。读特为深圳特区报社的“三首”（首席记者、首席编辑、首席评论员）人员开设了专栏，通过优质内容、系列活动稳步扩大下载量和影响力。近一年，读特的下载量翻了两倍。2019 年 7 月，人民网发布《2019 全国党报融合传播指数报告》，在党报自有 APP 排名中读特排名第 14，是深圳面向党政机关最大的新闻类 APP。读特在媒体融合发展中呈现如下特点。

（一）在重大主题宣传中弘扬正能量、奏响最强音

读特始终坚持以学习宣传贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神为主线，牢牢把握正确的舆论导向，做到新闻报道稳中出新、稳中出彩。

每年 3 月，读特都在北京搭建融媒体报道访谈室，通过运用直播、H5、VR、动画、新闻机器人等技术，制作推出多部新媒体产品，让报道内容和形式更加丰富多彩。2019 年 1 月，读特推出“识圳”栏目。该栏目及时发出深圳市委市政府声音，重点关注深圳市主要领导的政务活动，重点报道涉及全局的新闻事件，重点解读新闻背后的新闻。现在中央赋予深圳建设中国特色社会主义先行示范区的历史使命，深圳是全国改革开放的排头兵，深圳最鲜活、最前沿的理念观念引发全国人民关注。读特将不遗余力做好深圳改革、开放、创新、发展的报道。

2019 年 1 月在中共深圳市委六届十一次全会结束后，读特连续推出 5 篇《开年笔谈》。文章紧扣全面贯彻落实习近平总书记对广东工作重要讲话和 2018 年以来对深圳三次重要批示、讲话精神，深入解读市委六届十一次全会精神，从改革开放 40 年来深圳的成功经验、“四个意味着”“十个方面先行示范”，剖析了新时代深圳的新担当新使命、建设先行示范区和现代化强国城市范例的战略路径等。推出后，得到广泛关注和转发，受到中宣部新闻阅评的充分肯定，为深圳建设“先行示范区和现代化强国城市范例”营造了良好的舆论氛围。

（二）媒体融合现象级产品初结硕果

为加快推进报端融合、全员转型，深圳特区报社量身定制、分期分批对采编人员进行短视频培训，为培训合格的员工配发视频拍摄辅助设备，全面提升采编人员在视频策划、编导、摄像、后期剪辑制作等方面的能力。读特上线以来，媒体融合现象级产

品初现。

2017 年 7 月在香港回归祖国 20 周年之际，精心制作的短视频《“你们可以下岗，我们上岗”——20 年前中英防务交接仪式亲历者揭秘》，以独特视角生动讲述了当年香港回归的精彩瞬间。该短视频全网传播量超 1.2 亿次，在全国产生巨大影响。

2018 年 9 月台风“山竹”肆虐深圳，读特连续进行 63 小时的直播。深圳特区报官方微信号发布《深圳人今天上班路上的照片，全国网友转疯了》，单篇阅读量超过 1000 万次。

2019 年 2 月 12 日，读特率先推出《深圳无人花店春节收到 33 笔转账》，讲述花店老板春节期间外出旅游尝试无人卖花，结果没有丢失一盆花，还收到 33 笔转账。文章推出后引起网友极大关注，人民日报、新华社、中央广播电视总台等主流央媒官微均头条转载。

（三）H5 制作数量和质量在深圳同行中居于榜首

读特在重大政治新闻报道中大量运用了 H5 技术，2018 年全年制作 H5 作品 43 个，收到较好的传播效果。

2018 年 8 月 26 日是深圳经济特区建立 38 周年生日。新媒体密集推出 8 个产品，如“前海 12 小时”大型直播，720 度全景 VR《美丽湾区、璀璨深圳》，《这是一张深圳人专属的“特区报到证”》《“纸”短“情”长，这是最深情的特区生日告白》等 H5，迅速被人民日报客户端、今日头条等新媒体平台转发。《广东新闻阅评》专门刊发了“深圳特区报庆祝特区建立 38 周年主题融合报道亮点多影响广”的阅评。其中 H5《“纸”短“情”长，这是最深情的特区生日告白》获得解放日报、复旦大学新闻学院主办的 2018 融媒体作品大赛二等奖、深圳市网信办 2018 年度主题宣传好稿等奖项。

（四）通过活动促进用户下载和提升品牌影响力

读特是深圳市委宣传部重点发展的新闻客户端，得到了各方面大力支持，参与举办了一系列的活动。如与市委组织部合办深圳市基层党建创新点赞活动；与市教育局合办“十佳年度教师”的宣传评选活动；与福田区环保局、福田区教育局合办了福田区中小学生环保知识竞赛暨征文比赛；与龙岗区文体旅游局合办了两届“读特杯”国际象棋大师赛；与深圳市图书馆合办深圳 9 所高校参与的大学生思辨大赛；与深圳市户外运动协会合办了深圳海滨栈道 20 公里大型公益徒步活动。2018 年 12 月 1 日，深圳市公安局举办警营开放日，

全市140个警点使用读特扫码签到、转发领取公安局印制的精美礼品。这些活动都有力提升了读特品牌影响力，促进了读特APP的有效下载。

（五）针对年轻人群开发读特探索版

针对年轻人群青春、时尚、好玩的特点，为了适应他们的互联网使用习惯和需求，读特推出探索版。探索版逐步具有用户画像、大数据精准推荐、聊天、支付、语音通话和发红包等功能。通过性别、年龄、设备、地理位置等维度统计用户信息，对用户精准画像，根据用户的阅读习惯精准推荐相关新闻内容。系统支持用户自行创建群聊或私聊。用户间可相互发红包，红包通过“零钱”进行支付。用户观看新闻附带的广告后，可获得积分奖励，积分可兑换成零钱。通过社交对APP赋能，以原有用户为基础进行二次引流，促使老用户通过微信、QQ、手机通讯录等方式邀请新用户撬动潜在用户，为读特业务发展提供了更多有效渠道。

二、突破路径

2019年，深圳报业集团提出举全集团之力办好读特。深圳特区报社将2019年确定为“媒体深度融合发展攻坚年”，推出九项改革举措，力争将读特打造成与深圳城市地位相匹配的新型客户端，报端融合融出新气象、新天地、新面貌。基于此目标，读特将从如下几方面尝试突破。

（一）信息平台

新闻资讯是读特客户端存在前提和基础。当前读特的内容生产能力有限，原创内容偏少。为更好地满足不同类别用户需求、让算法推荐取得良好效果，需大量增加新闻资讯内容。

1. 精品内容

新媒体时代，创新深度报道被认为是传统媒体内容创新的重要突破口。掌握独家报道、独家新闻、独家访谈等内容往往成为决定平台优胜劣汰的关键。读特将加大对深度报道的扶持力度，从机制、体制、考核上给深度报道记者更多倾斜。读特后台为深度报道题材配备专业能力较强的新媒体编辑，实现记者编辑提前策划、协同作战，通过记者深入采访、编辑深度整合，生产更多有热度、有焦点、受众喜闻乐见的深度新闻内容。

2. 海量抓取

利用“爬虫”技术、大数据技术构建内容抓取中心，及时抓取互

联网上权威来源信息，在确保内容导向正确、合法合规、没有版权风险的前提下，通过人工快速审核后，进入后台信息发布系统。

3. 用户生产

互联网时代，用户不仅是阅读者，也是创作者。允许用户通过报料、社区、朋友圈动态等形式生产内容，通过“延迟处理”技术对用户生产的内容进行处理，通过审核后方可公开发布，但在通过审核前不影响用户体验。

4. 丰富形式

当前读特 APP 的内容以文字、图片和短视频为主，未来将在此基础上充分考虑用户的使用习惯，增加动态、图集、小视频、小课堂等其他信息表现形式，使读特 APP 的信息表现形式更加丰富。

5. 尝试机器人写稿

利用人工智能可以搜索更多的新闻线索，拓展记者报道的维度和视野。逐步探索在气象、财经、体育等领域使用智能机器人写稿。通过智能化的新闻采编、新型采编工具的开发以及大数据的运用对新闻采集、传播进行重塑、提升。

（二）服务平台

服务平台为用户提供便利并带来额外价值，服务类型主要包括政务服务、便民服务和商业服务。一方面整合了网络问政、政府新闻发布会、网上办事等政务服务资源，使政务服务在线化，降低市民的办事难度，减轻政府部门的工作压力；另一方面通过民生服务增强用户的黏性，叠加商业化的服务实现变现，为最终的盈利打下坚实的基础。

1. 构建服务中心

以政务服务和便民服务为基础，构建读特 APP 的服务中心，并在此基础上逐步引入第三方商业服务，包括出行服务、生活服务、医疗服务、电商服务、金融服务、游戏服务等。

2. 优化服务体验

为用户提供多种服务入口，包括固定模块入口、下拉菜单入口等，提高各类服务的曝光度。与此同时，利用大数据等技术手段，对各类服务进行推荐，分析用户潜在的使用需求，并对用户进行一定的引导。

3. 做好技术对接

鉴于第三方服务的种类繁多，且所用的技术手段不尽相同，

当前行业内流行通过微信和支付宝两大平台的小程序为用户提供服务。读特将以小程序为核心构建服务中心，支持 APP、小程序和 H5 等主流技术形态的第三方服务，使第三方服务能够顺利、平滑地实现与读特 APP 的对接。

4. 第三方合作运营

互联网在我国发展已有二十多年，行业内的公司已经积累了非常丰富的经验和资源。通过与专业公司合作我们可以少走弯路、节省时间。在一定范围内，以服务为中心逐步引入第三方资源，产生的收入也与第三方共享，达成互惠互利，形成良性循环。

（三）社交平台

社交平台可为用户之间的互动打下良好基础，通过社交关系使用户有更长时间停留，进而提升用户黏性并实现用户的有效沉淀。同时，构建社交平台，通过网络社区、社群来更好地进行舆论引导和监督工作，提升政府管理效率。

1. 基础社交工具

为用户提供类似微信的基础聊天工具，使读特 APP 具备基本的社交属性和能力。

2. 差异化玩法

为用户提供差异化社交玩法，如话题类玩法、娱乐类玩法等，以此来更好地吸引用户，为用户提供更多的社交介质。

3. 构建网络社区

利用社区、社群等形式将具有相同属性、相同兴趣爱好的用户聚集起来，在读特 APP 上构建网络社区，以此来促进用户间的有效互动并更好地进行舆论引导和监督工作。

（四）盈利模式

当前读特的收入来源主要有共建频道、线下广告、制作产品、现场直播等。而互联网公司的盈利模式主要包括线上广告、电商、金融、游戏和增值服务等。根据不同产品特性和用户群体选择合适的商业变现方式。读特通过内容、服务、社交构建积累一定规模的活跃用户，即可通过互联网的盈利模式带来稳定的收入。

（本文编辑：王杰）

读创：
深圳 300 万商事主体社交平台

□ 丁时照

读创专注于科技、财经领域以及由此形成的独特创新文化，从深圳出发，以全球视野、中国立场，深度观察世界科技迭代，深刻揭示财富增长规律，成为深圳文化创新发展的重点项目。本文对读创如何成为 300 万商事主体的社交平台进行了系统阐述。

【关键词】差异性　商事主体　社交平台

现在，包打天下、百科全书式的传统媒体没有了，但是，一站搞掂、赢家通吃的思维从未离场。作为起步于深圳的读创客户端，我们一直铭记“为了谁”，明确“依靠谁”，认清“我是谁”，积极寻找属于自己的水域，努力耕种自己的“责任田”，在上下求索中不断完成自己的迭代升级。

一、深圳文化创新发展重点项目

2016 年 12 月 28 日，读创新闻客户端正式上线。

读创新闻客户端是深圳报业集团重点打造的国内首个以科技、财经为主要特色的平台级主流移动新闻客户端，由深圳商报整体转型而来，被列入“深圳文化创新发展 2020”重点项目。读创专

作者丁时照系深圳报业集团党组成员、深圳商报总编辑

注于科技、财经领域以及由此形成的独特创新文化，从深圳出发，以全球视野、中国立场，深度观察世界科技迭代，深刻揭示财富增长规律，力争跻身国内一流科技财经类移动新闻客户端，成为与深圳经济实力、国内外影响力和城市定位相匹配的旗舰型融媒体平台。

读创强调以技术引领内容创新，致力于在功能开发和用户体验上形成特色，新人耳目，探索更人性化、更个性化和更富创意的互联网阅读模式和社交体验。在技术创新方面，读创不仅紧跟时代潮流，主打视频呈现，更引领潮流，是全国第一家支持 VR（虚拟现实）技术和第一家实现将所有新闻内容自动按顺序朗读的移动新闻客户端；在内容建设上，读创追求“不仅好看，而且有用”，全力打造四大平台，即以原创为显著特征的新闻平台、以“精准推送、千人千面”为特色的资讯平台、以现代城市为主体的高端服务平台、以内容生产的开放式为特色的共享平台。

在板块和频道设置上，读创以科技、财经、视频、本地 4 大板块下设频道。其中，科技板块是科技产业行业最新要闻、深度报道、创新创业故事、科普知识的汇集；财经板块汇集了股市、汇市、期市、债市、楼市等财经商业投资领域的最新动态和深度观察；视频板块是新闻直播、点播、微记录片、系列记录片、VR 酷炫视频的集合；本地板块汇集了深圳本地与香港地方新闻和文化、教育、健康的重要资讯。

深圳市委常委、宣传部部长李小甘，时任广东省委宣传部副部长郑广宁出席读创客户端上线挂牌仪式并致辞。

李小甘在致辞中表示，读创以科技、财经作为内容定位，与深圳的产业基础和城市定位高度契合。他说，以新媒体的方式向全世界讲好深圳故事，是读创的首要责任。希望报业集团再次出发，闯出一条深圳新媒体发展的新路，希望读创既要有主流媒体的公信力，更要有新媒体的战斗力，持续开展技术创新、内容创新、机制创新，培育“人无我有、人有我优、人优我特”的核心竞争力，增强在激烈市场竞争中的生命力，在媒体融合的发展竞争中成功实现后发而先至，跻身国内口碑与实力兼备的新闻客户端“第一梯队”，成为中国报业融合发展的新样本。

受时任广东省委常委、宣传部部长慎海雄的委托，郑广宁对读创的发展提出三点期待：一是要坚持高站位、大视野，在把握

正确导向的前提下，下功夫做大用户量级，做强项目影响，努力打造成为真正代表广东水平的标杆项目、拳头产品。二是要发力探索内容供给侧改革，以用户体验为核心，在财经科技领域深耕广拓，做最权威的内容，做最专业的资讯，努力抢占新媒体领域的话语权和标准权。三是要向体制机制创新要活力，建立灵活、顺畅、高效、适应市场竞争的运行机制，有效激发媒体生产力和内在活力，为广东省媒体融合发展、模式创新探索新路径。

深圳报业集团党组书记、社长陈寅表示，深圳报业集团在坚守传统媒体舆论主阵地的同时，按照“内容为王、决胜终端”的思路大力发展新媒体，积极构建包括“一主报、两端、一网、一中心”等在内的传媒新格局，在融合发展、转型发展、创新发展上加快步伐和节奏，有志于在这一轮的媒体融合发展竞争格局中走出一条新路、闯出一片新域。读创是报业集团结合深圳产业发展布局与特色“度身定制”的新媒体产品，以用户体验为核心精准服务将是读创的重大特色和竞争优势所在。读创将坚持向技术要创新力、向特色要竞争力、向机制要生命力的发展方向，按照“国家利益高于一切、用户体验检验一切”的标准要求，精心谋划，精确定位，精准发力，在激烈的市场竞争中开辟出属于自己的一片“蓝海”，成为与深圳的功能定位、城市实力、肩负使命都高度匹配的强大融媒体平台。

看似巧合的是，深圳报业集团将原技术管理中心改造后正式实行公司化运营的深圳市创意智慧港科技公司在 2016 年 12 月 28 日同台挂牌，这标志着深圳报业集团在新兴传播渠道建设和媒体融合技术研发方面迈出新的坚实步伐。

二、为何专注 300 万商事主体

无论是市委嘱托还是用户需求，上下都在一个点上高度契合，就是让读创成为与城市地位相匹配的客户端。

深圳商报和读创在迭代升级中，不断探索、不断扬弃、不断聚焦，深圳报业集团党组书记、社长陈寅非常关注读创的发展，他要求读创要实现从“差异化”到“差异性”的转变。“差异化”是指集团要求各报网端都要有自己的特色，“差异性”是指各报网端自己展示的特质与特性，上级的要求和自我的探索要融为一体。对于读创来说，后者还意味着要与同类科技财经类媒体拼出

高低和优劣。这个对从差异化到差异性路径的基本认知，使深圳商报和读创重新审视两年多的发展，重新反思自身的定位。

目前，媒体生态出现了颠覆性的变化，我们不仅要突破传统思维的束缚，更要不断创新，自我革命，只有彻底突破原有的新闻生产方式、传播方式，实现流程再造，模式再造，生态重塑，才有可能完成新的历史任务。在此基础上，读创从纯新闻资讯客户端，迭代升级为“深圳 300 万商事主体社交平台”就是在当下媒体大变革中的一次转型探索。

读创首先要聚焦于深圳。在科技经济上，深圳的显著特色是什么？

深圳商事登记制度改革走在全国前列，是我国商事主体第一城。2013 年，深圳率先在全国启动商事制度改革，进行了一系列体制机制创新，为商事主体带来极大便利。目前，深圳商事主体 300 多万户，其中法人企业近 200 万户，每千人拥有商事主体 241 户、企业 152 户。深圳的商事主体数比上海多 40 万家，比北京多了将近 60 万家，比广州多 100 多万家，深圳商事主体数量、创业密度均居全国第一。

深圳让营商环境成为一个城市的核心竞争力。深圳 2018 年出台的政府一号文件——《关于加大营商环境改革力度的若干措施》，提出要营造综合成本适宜的产业发展环境，全方位降低企业运营成本和税费负担，率先营造服务效率最高、管理最规范、市场最具活力、综合成本最佳的国际一流营商环境。

深圳实施最严的知识产权保护政策。2017 年下半年，深圳提出到 2020 年，率先在全国建立最严格的知识产权保护制度，将深圳打造成为全国知识产权严格保护示范区和具有世界影响力的知识产权保护高地。

深圳实行“三十证合一”，让企业办事便捷。2018 年 7 月，深圳在国家统一的“二十四证合一”基础上，结合深圳实际增加了六个证照事项，实现“三十证合一”，企业由此实现“一表申请、一次登记、一码通行”。

深圳的“不见面审批”具有自己的特色。2018 年，深圳市政府发布第一批 100 个“不见面审批”服务事项清单，目前共推出 300 项“不见面审批”事项。在此基础上，深圳推出“不见面审批”最高阶“版本”——“秒批”服务。深圳还上线建设投资项目审

批在线平台，通过该平台预审，从立项到施工许可办理完成，总审批时间不超过 90 天，压缩审批时限 2/3 以上。

深圳是“中国民营经济第一城”。目前深圳民营经济和中小企业可以用“56789”概括：50% 的税收、60% 的 GDP、70% 以上的技术创新、85% 的就业、99.6% 的企业数量。深圳有 7 家企业入围世界 500 强，其中大都是民营企业，有 25 家民营企业入围 2017 年中国民营企业 500 强，深圳拥有中国民企前三强。深圳专门成立人才安居集团，用以解决社会人才住房问题。

深圳还是人们口中的“空气政府”。这来源于深圳企业界流传的一句话：“深圳的政府服务像空气，平时感觉不到它的存在，需要时又‘无处不在’。” 平时“没感觉”，是因为深圳尽量将日常审批和业务高效化、便捷化，做到企业“不见面”“少跑路”。“无处不在”，是政府为企业打造的“创新创业生态环境”非常“安逸”，而且企业遇到困难可随时找政府反映。

深圳的创新活跃度很高，有一万多家高新技术企业，5G 方面中国创造的很多第一都出自深圳。

在深圳的诸多创新理念中，“企业第一、企业家为大”从未改变。但是，到目前为止，我们没有一个面对深圳 300 万商事主体的媒体，没有一个专门为其服务的平台。从互联网分众共享的逻辑来看，这是一个看起来被媒体重视、实则被媒体漠视的群体。因此，读创就将目光锁定 300 万商事主体。

三、何谓商事主体社交平台

读创升级迭代为深圳 300 万商事主体社交平台后，将以 B 端用户为主体，以 AI+ 大数据算法为核心，围绕企业的全生命周期提供全方位的立体服务，在传统新闻资讯的基础上，建设以垂直社交、舆情监测、政策解读、高端论坛、创新投资、营商环境等为主的全新生态，打造企业家社交圈层、政企互通桥梁、权威价值资源库以及基于大数据的智能预警中心和营商环境研究院五大业务板块，形成商事主体社交服务中心、综合数据服务中心、媒体资源中心三大服务中心。深圳商报及读创客户端作为企业社交平台，将全力服务于深圳营商环境，力争成为内容智库化、传播智能化、数据价值化、社交圈层化的综合应用平台，读创也将成为深圳优化营商环境的一个价值标杆。

面对深圳 300 万商事主体，读创将以企业的需求为导向，形成一个个按照产业链、同类别甚至企业职务类的不同企业圈子，让大家自己组建一个个企业部落，深圳商报和读创通过向企业提供有价值资讯、有价值产品和有价值服务，同时，打通企业与政府公共服务之间的通道，让企业不仅能享受一站式服务，更可以随时随地掌握产业政策和公共服务资讯的第一落点的解读。

其次，读创的目标瞄准粤港澳大湾区 700 万商事主体，进行圈层拓展。根据规划，深圳 300 万商事主体社交平台一期则将上线精准资讯、垂直社交、舆情监测、政策解读、企业服务、商学院、视频直播、营商环境八大应用。升级改造后，读创将从纯新闻客户端变身为企业服务和垂直社交媒体，致力于企业全生命周期服务，深圳商报也将从一张报纸变身为大数据公司，变身为企业历史的记录者，变身为一个企业平台。

作为前行的“消息树”，2019 年 5 月 15 日，在深圳商报复刊 10000 期的时候，读创网正式上线。用户通过电脑或手机均可访问该网站。读创网作为读创客户端的 PC 版，以深圳新闻网二级网站的形式上线，实现了读创内容的全网分发和覆盖，成为读创原创文章的重要出口，完善了深圳商报 & 读创的媒体矩阵，有力提升读创的品牌影响力和号召力。目前，读创全平台累计用户超过 300 万。

媒体融合无坦途，很多看似有曙光的地方其实是死胡同，在 5G 的早春二月，经常是飞奔而去却是草色遥看近却无。在媒体融合的道路上奔跑的深圳商报和读创人，不期望天降惊奇，不奢望夜草催肥，而是一个企业一个企业地拜访、一个行业一个行业地耕耘，我们期望用“笨办法”寻找到“奇点”，然后找到属于深圳媒体融合的新世界，成为与这座城市气质契合的全媒体。

（本文编辑：王杰）

深圳晚报：打造中国最移动化的融合型报纸和创意型传媒

□ 陈建中

媒体融合发展正在快速推进，传统主流媒体通过“两微一端”在媒介事件中产生的影响越来越大，取得了良好的舆论引导效果，新媒体的创新越来越得到用户的认可。媒体的改革已经不单单是内容改革、形式创新、平台互搏，更是与时代的融合，我们都是这次统考全力以赴的答题者，深圳晚报一直以在路上的姿态寻求最优答案。

【关键词】借船出海　打造品牌　重建流程

一、打造内外融合、覆盖全网的融媒矩阵

近年来，深圳晚报以媒体融合、创新发展，顺应用户市场变化，重构传播逻辑为主线，在改革、调整和优化现有存量媒体产能的基础上，大力推进传统媒体与新兴媒体的融合。

从 2015 年起，深圳晚报相继与国内移动客户端领导者 ZAKER 和网易传媒强强合作，借助 ZAKER 和网易在移动传媒中领先的平台技术支撑，共同开发运营深圳 ZAKER 以及深圳网易，在本地新闻资讯和 O2O 服务领域强势发力，为传统媒体与互联网企业深度融合开创了全新局面，实现主流媒体传播力、影响

作者陈建中系深圳晚报编委

力和舆论引导力向新媒体的成功迁移，促成“一体策划、一次采集、多种生成、多元传播”的立体化传播工作业态。截至目前，深圳 ZAKER 用户数突破 942 万，日活跃用户数 80 万，成为本土用户规模最大的垂直性资讯 APP 之一。深圳网易客户端用户数已超 1600 万，日活跃用户数 229 万，流量稳居网易广东所有地方站前列。在 2016 年 8 月国家新闻出版广电总局评出的“全国报刊媒体融合创新 20 佳优秀案例”中，深圳 ZAKER 位列前十。同年，深圳 ZAKER 被写入《深圳文化创新发展 2020》规划。在网易全球城市合伙人大会上，深圳网易运营中心连续获得 2017 年、2018 年“年度十佳地方站”称号。

另外，深圳晚报在官方微信、官方微博上坚持深化语态转变，创新表达方式，夯实内容优势，成效可圈可点。目前，深圳晚报官方微信粉丝数已达 37 万。深圳晚报官方微博粉丝数 775 万，荣获微博 • 大观“最具传播力媒体”大奖。

除了自主运营的新媒体平台，深圳晚报还在人民日报客户端、今日头条、腾讯新闻、澎湃、抖音、微视等流量平台开设官方账号，主推原创新闻。

平台之间的联动对于深圳晚报融媒体转型的影响是巨大的，借助深圳 ZAKER、深圳网易、官方微信、官方微博，以及今日头条、腾讯新闻、抖音等外部渠道链，深圳晚报形成了内外融合、覆盖全网的融合型媒体矩阵，覆盖深圳和周边地区用户数超两千万，辐射全国用户总数超过十个亿。深圳晚报迅速转型为“中国最移动化的融合型报纸”，也为深圳报业乃至中国报业的融媒体发展积累了最新鲜的经验。

二、从“借船出海”到“造船出海”

深圳晚报在“借船出海”（即与第三方资讯平台合作运营）这条独特的融媒体改革之路上取得阶段性胜利的同时，也在积极思考探索另一种融合发展之路。

2019 年初，深圳晚报正式接管原深圳都市报客户端“深读”并积极改造，努力将其打造成为重度垂直、好玩好用的资讯服务类手机客户端。此项目为深圳晚报向“造船出海”转型提供了良好的机遇。

深圳晚报组建了专门团队，将最新技术手段与资讯服务相结

合，面向深圳每日 1200 万通过公共交通出行的通勤一族，开设乘车扫码、同车社交、短视频资讯、线路规划、在线音频学习等功能，打造“乘车 + 资讯 + 服务 + 社交”为一体的手机客户端，建立通勤族“鹏友圈”。

升级改版后的客户端拟于 2019 年底前正式上线。

三、以内容为王，持续打造深晚原创品牌

媒体融合背景下，媒体产品生产周期开始不断缩短，产品形态和类型则不断增多，产品传播也更关注用户的体验。面对这种趋势，深圳晚报坚持内容为王，不断打造深晚原创品牌，拓展网络创新表达，新媒体产品“全面开花”，诞生了 H5 小游戏、条漫、长图、海报、脱口秀、街访、直播、人文微纪录片等一大批实验性的经典案例。其中，深圳晚报原创漫画栏目《十八楼西不加班》，原创长条漫画目前共 43 期，阅读总量超过 6300 万；台风“山竹”来袭时，深圳晚报制作的系列抖音短视频广受好评，其中有一条流量迅速超过 5300 万；“全城同步盖‘高楼’” H5 小游戏一经推出迅速火爆朋友圈，在短短一天时间里，吸引了 100 多万人次参加。

此外，深圳晚报还借助融媒体平台创新政务宣传模式。如“安全 360”等栏目通过集“网络文图 + 视频 + 直播 +H5”为一体的新媒体传播模式，打造具有城市特色的主题新媒体发布平台。另一方面，以漫画、直播、短视频为手段的新媒体传播方式将传播效益最大化。与深圳市食品药品监督管理局联合创新打造网络首档美食科普直播节目“星期三约个饭”，以“美食制作 + 知识普及”的形式为用户传播食品安全知识；视频 H5“90 后美女主播在深圳买了房”把政策宣讲做得更有趣更易懂。此外，深晚自有品牌八界视频承制的 2018 年深圳市成人礼宣传视频《新时代 新青年》获得多项国家级奖项。

融媒体改革以来，深圳晚报在内容建设与产出过程中，适应了移动传播新态势，高度重视与社交网络的结合，有针对性地调整新闻生产的内容与方式，不断提升内容的分享性与互动性，并打造出属于深圳晚报的“网红”及流量 IP，使深圳晚报的新媒体运营具有内生动力，降低对租借平台的依赖性，减少平台变化对深晚融媒体发展的掣肘。

四、全员转型再造全媒体生产管理流程

面对融媒体改革的浩荡大势，从管理体制和流程再造上进行革新是融媒体改革的重要支撑力。深圳晚报依据网络传播特点调整组织架构，重新建立生产管理流程，实施“移动优先”“先端后报”“先快后深”“先短后长”的全流程改造，建立重大事件24小时实时播报的快速反应体系，以“秒速”决胜每一个重大“战役”。从纸媒到融媒，传统纸媒记者迅速转型为全媒体记者，记者在采访时以首发新媒体为要求。另外，为抢占新闻短视频市场，记者的采访素材已从“图文”转变为“图文＋视频＋直播”等全媒体素材，深晚新媒体小编和视频编辑对前端记者提供的各类素材进行二次制作，视频新闻的采编制作水平有了较大幅度提升。

此外，深圳晚报还优化了新媒体的发稿流程，记者由过去单一的文字工作者向综合型的传媒人转型，其核心技能有三个：跨平台发稿、具备多媒体手段采访、多样态呈现方式发稿。记者新媒体传播意识越来越强，大部分稿件都能第一时间推送给用户。平台编辑则最大限度地利用集团内部多媒体资源，通过“深加工”最大化体现新闻事件的价值，深刻洞悉新闻作品的“层级开发”，对一个新闻主题进行全方位、多层次、多侧面的解析与整合，形成不同定位、不同特色的新闻信息产品，使一次信息采集以最低成本产生最大效益。纸媒记者、新媒体编辑、视频编辑、直播小组相互之间协调配合，压缩管理链条，打破原有各部门独立运行状态，按照平台化、透明化、移动化的原则布局，跨部门互动合作，加速融媒改革。

五、创新融媒体队伍考核机制，强化“新媒体意识”

绩效考核是指挥棒，媒体融合发展，必须创新考核机制，充分发挥绩效考核的激励作用。为加强队伍建设，提高竞争力，合理评价员工及团队月度工作完成情况，促进整体绩效改进，深圳晚报按照“多劳多得、优劳优得、按效分配”的原则，建立重业绩、重贡献，向优秀人才、关键岗位、技术一线倾斜的薪酬制度。另外，加大对优质内容生产团队、优秀创新团队的奖励力度，每月评选出若干优秀作品参选集团好稿评选，并予以奖励。

与传统媒体相比，新媒体更加注重同用户的互动，用户的分

享、评论、反馈，这些对扩大媒体内容产品的影响至关重要。因此，深圳晚报还将稿件阅读量、视频节目点击量、各新媒体平台的粉丝增长量，以及 H5 文案、海报文案、视频和短视频产品的各项数据纳入了绩效考核指标，从根本上强化“新媒体意识”。

六、对标国内一流媒体，深晚融媒改革始终在路上

在媒体融合转型的探索与实践中，深圳晚报始终没有停下变革的脚步，并以一次又一次创新实现了一个又一个突破。但对标国内一流媒体仍然存在一定的不足。

融媒体改革背景下，移动互联网、大数据、云计算、人工智能正在改变信息传播方式和人与人连接的方式，新兴传播技术手段对新闻生产方式、传播方式、传播格局带来了全环节、全方位的变革。社交网络、算法推荐、搜索引擎、AR（增强现实）、VR（虚拟现实）也在改变新闻呈现和分发方式。从现在的发展状况来看，不论是国外的雅虎、谷歌、微软，还是国内的腾讯、今日头条、新浪等，基本上都是新技术公司，他们在技术开发、满足用户需求以及紧跟时代潮流等方面，一直走在技术发展的前沿。

目前而言，虽然深圳晚报一直在进行“内容 + 技术”的深度融合，但在新媒体设备的升级换代上仍然有很大程度的滞后，对于 AR、VR 之类的新媒体技术的应用也不够娴熟。新兴传播技术是媒体融合的发动机和加速器，对深圳晚报而言，关键是要把握技术“制空权”，才能更好地服务内容生产与传播。

另外，传统媒体的转型在资金和人才上也比较匮乏，资金是物质保障，人才是技术支持。时代在变，媒介生态在变，新的媒体格局和传播形态对媒体人的综合能力，包括采编技能、新技术应用、职业意识、知识积累等都提出了前所未有的要求，与此同时，媒体的组织形态和人才管理体系也要适应环境变化不断变化和创新，大力引进人才，才能补齐融合发展人才短板，加速培养人才，才能在融合发展中实现人才转型升级。

深圳晚报融媒体改革将持续在路上。

（本文编辑：王杰）

晶报：全国最大的民生政务融媒体运营机构

□ 胡 颖

为探索互联网冲击下传统媒体的新发展、新机遇，2015年晶报开启融合转型之路，选择了一条当时别人少走的路——直接介入信息生产与发布的前端，参与100多家党政事业单位的官微运营服务，在一线前沿阵地实现自身观念、能力和模式的提升和转变，打造“一站式”政务融媒体生态服务链，成为全国最大的民生政务融媒体运营机构。

【关键词】公众号运营　政务联播　民生公共服务

晶报在融媒改革和探索中走出了自己的特色道路，在融媒体传播手段建设方面取得良好的成效，得到了省市主管部门的充分肯定，载誉颇多。2018年晶报荣获“融媒创新全国十强大奖”。2019年8月底再传喜讯，晶报传媒在中国传媒经营大会上荣膺新媒体三十强、全国都市报二十强。

一、全国最大：晶报政务服务矩阵百家争艳

2015年1月1日，晶报与深圳市福彩发行中心携手，参与“深圳福彩”微信公众号运营，这是晶报参与运营的第一家公共机构新媒体。紧接着，晶报陆续参与“深圳教育”“深圳卫健委”“深圳市场监管”“深圳女声”“幸福福田”“新时代新罗湖”等一批市、区主要党政机构微信公众号的运营。2017年底运营新媒体项目即达

作者胡颖系晶报政务融媒体中心主编

100 个，迈入“诸子百家”阶段。

“深圳福彩”在运营第一年很快就跻身全国福彩新媒体影响力排行榜前十，“深圳教育”获评“2015 广东最具传播力政务微信公众号”，还获得人民日报、新浪微博评选的“全国十大教育系统微博”第三名；“深圳市场监管”排名全国城市工商系统微信公众号榜单首位。2019 年 1 月，人民日报主办、新浪网承办的 2019 政务 V 影响力峰会发布《2018 年度人民日报政务指数微博影响力报告》，深圳市城管局官方微博在“全国十大城管微博”榜上名列第五。

晶报始终秉承阳光媒体的特质，在政务新媒体运营的道路上坚定前行，形成覆盖深圳各个重要的民生局委办、各区各街道社区的四级联动政务信息网络，并开始向国有企业、大型机构甚至香港发展，跨界教育、医疗健康、应急管理、公安、政法、交通、党建、人才、妇联、民政、社保、城管、综合执法等专业领域，成为全国规模最大的民生政务新媒体运营服务机构，服务总粉丝数超过 2500 万。

在晶报的政务服务矩阵中，深圳交警、深圳社保、深圳住房公积金管理中心、深圳市场监管、北京大学深圳医院等政务官微早已迈入“百万粉丝俱乐部”。晶报运营政务新媒体成果辉煌，受到市场的热捧。2019 年腾讯旗下腾讯医典慕名上门洽谈合作，由晶报承接“腾讯医典”公众号运营工作，致力打造更多的创意产品和服务。

二、品质制胜：爆款迭出，用榜单和数据说话

晶报探索出了一条传统报业“跨界融合、就地转化”的深度融合创新发展新路径，形成了囊括政务微信、政务微博、舆情应对、机关内刊、主题微电影定制、创意 H5、手机轻游戏、政务直播、无人机、720 度全景拍摄等服务在内的“民生政务融媒体服务生态链”，运营品质一直稳中有升，运营公众号影响力不断扩大。

在“深圳政务新媒体排行榜”上，晶报政务矩阵长期在前十名中占据 3~4 席，最高时前十名中 6 家为晶报运营。在最新一期（2019 年 7 月）排行榜上，30 强中有 10 家由晶报运营（深圳交警权威发布、深圳市龙岗区教育局、深圳市场监管、新时代新罗湖、福田教育、深圳公安发布、坪山发布、幸福福田、深圳国资）。晶报运营服务的政务官微，以适合网络传播的新媒体文风，将传统上的“硬通货”政务资讯转化为大众喜闻乐见的城市生活公共服务内容，阅读量 10 万 + 的爆款内容层出不穷，为国内门户网站及专业网站广泛转载，打

造了众多“教科书式”现象级传播案例，创下单篇推文最高阅读量500万+、单个微视频全网最高点击量1亿、单个原创抖音最高播放量1300万+的佳绩，获多项新闻大奖及广东省委宣传部表扬。

2015年7月，福田区委宣传部官微“幸福福田”的《全深圳最值得去的洗车中心原来就在梅林》让喜憨儿洗车中心成为全国热点，在晶报运营服务的公众号矩阵中阅读量首破10万+。2017年7月，晶报运营的“深圳交警权威发布”率先发布深圳千车避让救护车的消息《震撼！深圳上演“中国式千余车辆给救援车辆让道”画面》，轰动全国，引发央视《新闻联播》关注。2018年8月，龙岗区卫健局官微“健康龙岗”的《一夜间，这个视频播放过800万，看哭夜班护士小姐姐》创582万阅读量、50万转发量，成为从抖音到微信跨平台引流的经典传播案例。

2018年，晶报为深圳“120急救宣传日”拍摄的《危难时，他们是这座城市的“摆渡人”》，荣获“第二届全国卫生计生微电影节”公益片类最高奖——金奖。5月，晶报为市卫健委拍摄的短视频《戏精女护士爆笑吐槽，看完眼泪都笑出来了》，经人民日报、新华社、央视新闻、腾讯、抖音等转发，全网累计点击量超1亿，成“教科书式”现象级案例，受到中宣部、省委宣传部阅评表扬。广东省委常委、宣传部部长傅华批示：晶报“戏精女护士”的报道，证明“正能量”完全可以成网红，希望晶报不断探索，为媒体深度融合积累经验。

晶报为深圳市原市场监管委官微定制的长图式H5《老板你跑……跑……跑什么呀》，被国家市场监管总局官媒评为“全国十大优秀年报微信宣传作品”之一。

三、锐意创新：书写“跨界政能量”传奇

晶报政务融媒体迈进“诸子百家”阶段，融媒探索的晶报模式日渐清晰——发挥党媒的智力资源、新闻出版的信息安全优势，对接党政公共服务“放管服”的专业需求，兼具国际化视野、本地化操作与政务资讯的跨界融合。

晶报在开展政务新媒体运营业务中，充分发挥党报媒体宣传底线清晰、宣传纪律严明、内容把关严谨的优势。比如党的十九大期间，所有涉及党的十九大的公众号推文，审稿层级上升至晶报副总编辑，真正做到为政府机构提供了“全年无忧”的服务，

百家公众号内容在运营期间无一出现政治性差错或明显错误，为深圳营造清朗的网络空间做出了一份贡献。

晶报政务融媒矩阵规模大、覆盖面广，已具备成为宣传平台的基础条件。2018 年伊始，晶报即试水“政务联播”，在 1 月 18 日深圳城市文化菜单发布当天，晶报政务媒体中心连夜制作了宣传长图，在晶报官微首发，反响不错。同时向运营的政府公众号推荐选题，得到较好的响应，纷纷转发，像“深圳交警”公众号当天阅读量就突破 1 万，各公众号转发所带来的阅读量累计近 10 万，三天内形成覆盖市、区、街道三级政府机构公众号用户的网宣效果。

2018 年 2 月，政务微信矩阵继续以“政务联播”方式助推深圳城市外宣片《我在深圳，等你归来》等，市、区各级公众号 50 余家给予转发；2 月 13 日，深圳发布市委书记市长给市民拜年信，晶报政务微信矩阵中也有 50 多家公众号转发，而且多数在当天头条推送，深圳交警公众号甚至单条推送，网宣效果更加突出。晶报原创的《一图秒懂“扫黑除恶”》长图一经发布，被晶报运营公众号矩阵中 50 多个政务微信转载，被数千家媒体公众号引用。

基于运营的强大政务新媒体矩阵，2019 年 5 月 28 日，晶报正式上线“晶报 APP”，100 多家民生政务公众号在 APP 上以“阳光号”的面貌集体亮相。晶报将全新打造“新闻 1+5+N”的全线产品（即 1 个晶报 APP+ 每周 5 天报 + 晶报微博微信群和运营的 110 多个政务微信公众号），构建全媒体传播格局，转型成为民生公共服务深度垂直新媒体，成为在深圳极具影响力、专注为用户提供“更生活、更深圳、更阳光”的新闻服务资讯的党媒新闻机构。

附：晶报运营政务融媒体“成绩单”

2019 年：

1 月，人民日报社主办、新浪网承办的 2019 政务 V 影响力峰会发布《2018 年度人民日报政务指数微博影响力报告》，深圳市城管局官方微博在“全国十大城管微博”榜上名列全国第五。

8 月，在第十二届中国传媒经营大会暨 2018-2019 中国传媒经营价值百强榜发布会上，晶报传媒荣登“2018-2019 中国传媒经营价值百强榜”新媒体三十强（客户端类）、全国都市报二十强（第九名）两大榜单。

2018 年：

3 月，由晶报运营服务的“深圳卫健委”公众号《为什么当医生？这或许是最走心的答案》、“北京大学深圳医院”服务号《钢筋穿脑，他危在旦夕！与死神抗争，幸好有他们！》微信作品，分别荣获“广东省第四届卫生计生好新闻”二等奖、三等奖。

5 月，晶报为深圳市公安局龙岗分局拍摄的反诈短视频《一次特殊的社会实验》在“深圳龙岗警营”官微首发，人民日报、新华网等转发播放量 300 万。

6 月，晶报被中国报业协会评为“2017-2018 年度中国报业深度融合创新发展十强单位”，爆款短视频《戏精女护士爆笑吐槽，看完眼泪都笑出来了》获颁“中国报业深度融合发展视频作品大奖”。

6 月底，晶报政务媒体中心荣膺 2017 年度广东省新闻战线“走转改”先进集体，为全省十大先进集体中唯一的深圳媒体获奖者。

2017 年：

7 月，晶报为深圳交警发出的《千余私家车为救护车让道！看完眼窝一热》微信作品轰动全国，次日《新闻联播》中专门播放 30 多秒。

8 月，深圳市网信办主办“深 V 红人榜”评选，晶报运营的 8 家政务官微上榜：“最具影响力深 V”深圳交警、时尚罗湖、幸福福田，“最佳民生服务深 V”深圳社保、深圳福彩，“最佳政民互动深 V”深圳规划国土海洋、坪山发布、深圳卫健委。

9 月，深圳市市场监管委官方微信“深圳市场监管”被国家工商总局评为全国工商系统政务微信第一名。

2016 年：

晶报运营的深圳市市场监管委微信“深圳市场监管”，在清华大学新浪微博“清博指数”的全国政务工商类微信榜中，“霸榜”全国第一达半年。

2015 年：

“深圳教育”微信获评“2015 广东最具传播力政务微信公众号”，“深圳教育”微博获人民日报、新浪微博评选的“全国十大教育系统微博”第三名；

“深圳卫健委”在全国移动健康传播影响力指数排行中排名第三；

“幸福福田”微信获评“2015 广东最具特色政务微信公众号”。

（本文编辑：王杰）

深圳新闻网：用“平台 +”打法领跑地方城市新闻网

□ 蓝 岸

在全国传统网络媒体流量大幅下滑背景下，深圳新闻网这两年重构品牌产品线，以移动化为方向，以全媒体化为方法，以平台化为路径，探索出“全媒体内容生产”和“运营商整合经营”的全新“平台 +”打法，网站长期高居中央网信办《网络传播》杂志评出的“中国地方城市新闻网站传播力”排名第一位，走出有深圳特色的融媒体改革之道。

【关键词】地方城市新闻　全媒化　平台 +

2019 年 5 月，深圳新闻网门口“深新传媒”招牌右侧，悄然贴上了“深圳新闻网”“见圳”“@ 深圳”“深网舆情”“深圳论坛”“IN 视频”6 个新招牌（图 1）。

图 1：深圳新闻网门口“深新传媒”招牌右侧，有 6 个品牌产品线招牌

这是深圳新闻网重构品牌产品线，探索“平台 +”融媒改革的一

作者蓝岸系深圳特区报编委、深圳新闻网原总编辑

步棋。原来单一网站，拆分为网站、客户端、微网、舆情、论坛、视频 6 条产品线，每条产品线都是平台化设计，可以承载 PGC+UGC 内容，先端后网推进生产流程重整。深圳新闻网定位也从“网媒”，改为“网络综合运营商”，以“全媒体内容生产”和“运营商整合经营”两个思路，探索全新“平台 +”打法（图 2）。

图 2：深新传媒的品牌口号“从这里爱上深圳”和 6 个产品线，定位由网媒改为深圳互联网门户信息综合运营商，探索整合营销改革

在传统媒体营收断崖式下滑的大背景下，深圳新闻网营收连续 3 年保持高位数增长，营收和利润 3 年累计翻了一番。新时代，需要新打法，去探索并破解传统媒体困境的融合改革之道——移动化是方向，全媒体化是解法，平台化是路径。

去媒化：倒逼传媒拥抱移动互联网

这是一个去媒化的时代。

人手一部手机，让自媒体的兴起成为可能。随时随地的信息获取和生产，让整个社会进入了全员媒体时代。所有社会成员既是受众，又是内容生产者和传播者。一些社会主体介入了内容生产和传播，如深圳公安的微信公众号粉丝以百万为单位计，他们构建的传播力，竟然比传统时代报纸拥有几十万发行量的传播力强很多。社会主体的自主传播，让媒体传播变得多余，从而催生了媒体的代运营模式，这是媒体不得已而为之的结果（图 3）。

图 3：在全员媒体（包括自媒体）影响下，新传播革命特征是主体—受众，受众—受众，去媒化和去中间化特征明显

媒介从传统媒体的纸张、广播、电视和电脑转移到手机，而自媒体的去媒化（去中间化）传播，对传统媒体产生巨大影响，倒逼传统媒体全力拥抱移动互联网，寻找去媒化时代新打法。移动化，这是不可逆的潮流。讨论报纸是否消亡已经不重要，重要的是，传统媒体的人，如何在移动互联网上建立同等的传播力和影响力，实现移动化布局?

首先，先端后网再报的改革认知不可或缺。在手机时代，手机客户端成为第一选择，其次是桌面电脑，最后才是报纸。而报纸内容最终还是要在手机上实现传播，这是时代特点决定的。其次是技术创新引领必不可少。传统媒体客户端探索经历三代，第一代是以“澎湃”为代表（2014 年），内容为王，以原创信息生产为主；第二代是以“南

方 +”为代表（2015 年底），内容 + 平台的混合模式；第三代是以“学习强国”为代表（2019 年），平台 + 模式，类似今日头条，内容完全以 UGC 为主，有 AI 人工智能算法功能，实现信息精准传递。再次是深刻认识到通用新闻的无价值化。信息科技发展，让普通的新闻信息泛滥，无处不在穿透传播，变得无价值化。短消息新闻要独家，正变得越来越困难。而有价值的新闻一方面向主观言论、深度分析靠拢，另一方面向个性化、创意化内容靠拢。最后是媒体真实性和公信力需要不断强化。全员媒体，必然带来一个弊病，就是内容真实性难题。媒体天生都是将真实视为生命线的，辟谣成为当今媒体新闻生产的重要发力点。还有就是媒体公信力，需要通过监督报道来夯实和强化，这是全员媒体（包括自媒体）不具备的能力。

根据这个思维，深圳新闻网在 2018 年开始推进内容生产流程重整。首先，积极采用全员媒体（包括自媒体）的内容，如成立“@ 深圳”品牌线，作为收纳城市级自媒体的内容平台，收纳一些社会成员生产的内容，态度是迎接它、核实它、使用它。其次是，加大创意内容的探索和生产，组建视频部，成立创意项目组，探索生产了诸如市委书记市长拜年《深圳美好明天是奋斗出来的》说唱 MV 等全新形式内容一批。三是辟谣新闻的大规模应用，这是传统新闻学没有的内容种类，但新时期成为网站内容主力，核实假新闻，澄清谬误，让群众明辨是非。如台风“山竹”期间，面对朋友圈传播的成百上千短视频，深圳新闻网一天内就采写辟谣新闻十多次。因及时生产、集纳全员新闻和辟谣，《抗击台风“山竹”深圳在行动》网络专题荣获 2018 年度广东新闻奖一等奖并被推荐参评第 29 届中国新闻奖。

全媒化：按中央部署重塑主流舆论场

这是一个全媒体化时代。

自媒体的兴起，催生出全员媒体，让每个社会成员都成为媒体，成为 UGC 的一部分，这不仅为媒体产业注入了活力，更让传统媒体生产的 PGC，面临一个前所未有的局面——媒体垄断生产不可持续，竞争无处不在，必须深化改革，重建主流舆论场。

这是时代赋予传统媒体的重任。

要重建主流舆论场，习近平总书记指出：“宣传思想工作是做人的工作，人在哪里重点就应该在哪里。”要正确理解这句话，就要思考几个层次：群众在哪？群众在看啥？群众喜欢看啥？媒体能帮

群众解决啥?

当前，我国网民人数已超 8 亿，形成了全球规模最大的网络舆论场。任何风吹草动，都能在网上放大成大问题。互联网已经成为舆论主阵地和主战场，既是舆论生产的策源地、信息传播的集散地，又是思想交锋的主阵地、话语对碰的大擂台、言论说辞的大熔炉，意识形态斗争无处不在、无时不在。

移动互联网是网络主阵地的制高点。习近平总书记指出，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，导致舆论生态、媒体格局、传播方式发生深刻变化。

如果 2014 年 8 月 18 日《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》是吹响融媒体改革冲锋号角的话，2019 年 2 月 19 日推进的全媒体改革就是如何冲锋的解决方案。

现在很多媒体人对习近平总书记提出的“全媒体”概念理解不深，认为只是媒体物理空间布局的全面增加，如报纸要增加客户端、新媒体、阅报栏等矩阵就是全媒体，而对全流程、全效果、全社会动员（人人都有麦克风的自媒体时代）、全科技和全维度表现形式（如 VR）的全媒体改革知之甚少，忽略了全媒体传播纵深度，把眼光盯在发行量和下载量上，至于报纸有没有人看，网站有没有浏览量，客户端有多少日活量，不知道，也不想知道，忽略了传播力和影响力。

全媒体改革，是要用移动互联网的各种技术和手段，生产百姓喜闻乐见的新形态内容，这些内容要解决人民群众实际问题，即要积极行使媒体监督职能，实现舆论引导力，这才是媒体融合发展的最终目的和关键所在。

在全媒体改革方面，深圳新闻网大胆探索，以问题导向切入，结果导向切出，重造新闻生产流程。如以百姓的困难和问题为切入口，用媒体报道监督来保驾护航，帮助市民、政府和社会解决问题，走出一条全媒体监督之路。2019 年初，深圳新闻网推出网络问政平台，每周出版问政简报，对百姓提出的交通、教育、环保、医疗、社保等方面问题进行分类整理发布，用“直播车栏目”对难点问题进行跟踪报道（总点击量超过 5 亿次），最终形成“问政—响应—处置—解决—反馈”闭环，每个环节均积极介入报道，化解社会矛盾。如深圳新闻网推出的“星期三查餐厅”栏目，摸索出“直播 + 执法”的模式，两年总点击量累计 1 亿次以上，受到国家食品药品监督管理总局的高

度评价，入选 2018 年中央网信办八大创新案例。

平台化：掌握内容全员生产话语权

这是一个平台化时代。

一流媒体做平台，二流媒体做生态，三流媒体做内容。圈内的玩笑话所指，是媒体融合改革的关键点——平台化。

当今时代，大部分内容平台掌握在商业媒体手上。新闻掌握在新浪和百度上，自媒体掌握在腾讯微信、新浪微博、今日头条上，短视频掌握在抖音和快手上……传统媒体要抢占主流舆论场，争夺点不是在内容，而是在平台。

平台化，要深刻领会其含义，就要重新认识到渠道为王的重要性。报纸深谙渠道争夺之道，传统时代报纸自办发行，就是把传播渠道掌握在自己手中，报业迎来了 10 年黄金发展期（1998–2008）。但现在全媒体时代，一是渠道外飘——商业媒体当道，二是渠道内涵外延——渠道除了信息传播，还是全社会 UGC 内容生产平台。谁掌控了这个平台，谁就掌控了全社会内容生产和传播的主动权和话语权。

在今日头条总部，看不到熟悉的突发新闻、国内新闻、深度报道这样内容生产统筹部门，取而代之的是各种数据分析部门，按三个维度来计算推送内容。第一个维度是内容，包括图文、视频、问答、微头条……每种内容有不同特征和标签。第二个维度是用户特征，包括用户兴趣标签、职业、年龄、性别等。第三个维度是环境特征，因为用户随时随地在移动，因工作场合、通勤、旅游等场景不同，信息偏好有所偏移。结合三维数据标签，算法模型会推荐适合这一场景下用户需要的内容。这就是 AI 算法的推送原理所在。

在今日头条眼中，专业媒体生产的公域内容，与拥有私域传播力的自媒体或个人内容，是一样的。内容价值判断，一切通过算法来决定，传播力最终由平台决定一切。

内容生产并非不重要，如新形态内容依旧遵循内容为王的规律，但传统媒体千万不能对自己生产的某爆款产品自我陶醉，因为要真正掌握主流舆论场，并不是一次或两次传播所能决定。

在平台被商业媒体主导这种背景下，传统媒体如何破位去建新的平台？答案一是区域平台，二是专业平台，三是公信力平台。区域平台是指区域媒体要建立当地内容平台，汇集和掌握当地内容资源，包括 PGC 和 UGC 内容；专业平台，是建立全国的垂直专业内容平台，

同样要兼容 UGC 内容，如深圳大湾区财经通讯社就是市场空白。公信力平台是指建立话语权内容平台，如问政、舆情、各类指数等内容平台。只有树立平台思维，深耕区域市场，深耕互联网目前尚未完全占领的最后一公里市场，传统媒体才能挟公信力重新走回到舆论场中央，实现“C 位出道”。

在这方面，深新传媒做了一些探索。拆分的品牌产品线，均是平台化设计，如三个门户级的平台，各司其职，传统互联网有门户网站——深圳新闻网,移动互联网有门户客户端——见圳,移动微网(WAP 网) 有自媒体内容平台——@ 深圳，此外还有主打话语权设计的网络交互平台——深圳论坛 (网站 + 客户端)，有服务党政事业单位和企业的深网舆情，还有一个正在研发基于 5G 的城市级短视频技术平台——IN 视频，这六大品牌产品线相辅相成，用平台化思维去承载全媒体内容、垂直类内容，积累用户数据，统一运营用户数据，为下一步的大数据和 AI 人工智能布局奠定基础 (图 4)。

关于 PGC 和 UGC 的关系，深新传媒探索了分层解决办法。上层是自己掌握一个快速反应的专业内容团队，去生产新形态的内容，用公信力去澄清谬误，成为“平台 +”的内容头部，发挥舆论引导的作用。中层是 PGC 监督解决 UGC 问题，如深圳论坛有丰富多样的群众舆情内容，在上面叠加网络问政和直播车的 PGC 内容，让市民看到自己 UGC 反映问题能得到快速解决，活跃度自然不断增加。底层是直接采用市民 UGC 内容，如衣食住行玩内容。

图 4：深新传媒六大产品线，均是内容承载和服务平台，承载原创内容和全社会成员生产内容，是“平台 +”打法的重要支撑点

在“平台 +”打法加持下，深新传媒向全程媒体和全效媒体

转变和跨越。2018 年深圳新闻网根据深圳论坛市民反映强烈的道路开挖问题，率先报道，全程跟进，直到政府立法解决道路开挖问题。所有报道集纳在《全城聚焦：为何深圳道路被反复开挖》系列报道中，获得广东省人大新闻奖 2018 年网络类二等奖。道路开挖问题从开始提出到立法解决，全流程环节都介入报道，这是全程媒体表现；最后立法解决问题，结果不仅有传播力，还有影响力和生产力，这又是全效媒体表现。

深新传媒通过这些平台，梳理出整合营销打法。经营不再依赖新闻报道或软文，而是依赖“平台 +”所带来的整合力，包括了整合宣传、活动执行等。2019 年初，深新传媒建立了供应商库，里面有视频、品牌活动执行、设计、技术外包等供应商，探索整合营销打法。如 2018 年为宝安区燕罗街道拍摄了《宝安 1928》系列微电影，新闻网负责组织策划、整合营销和品控，拍摄全部外包，仅此一个项目营收 200 多万元。

结尾：让融媒体改革顺势而为

习近平总书记指出，做好宣传思想工作，要因势而谋，应势而动，顺势而为。

要顺势而为，就要用好技术差、时间差，特别是对时间窗的把握，打提前量来顺应时代潮流。在区县融媒体客户端市场，深新传媒捕捉到需求点，提前一年谋划，依托区县级市场需求，模板化研发了见圳客户端，让集团在区县融媒体客户端的市场争夺中拥有了先发优势。

顺势而为，就是要争抢移动互联网的制高点。如瞄准 5G 时代移动客户端未来应用场景和模式，提前布局，先端、后网、再报，打造清晰有序的、有影响力和传播力的全媒体梯队。

目前 4G 客户端时间窗正在关闭，但 5G 客户端市场方兴未艾，时间窗正在开启。深新传媒未雨绸缪，提前谋划，2018 年底推出创意短视频的“IN 视频”品牌，谋划在深圳建立 5G 创意视频实验室，推出大湾区创意生活短视频平台，探索短视频 + 创意生活的新玩法，实现弯道超车，为集团做好 5G 技术风口的客户端布局。

未来，深新传媒还要加快资本运营，通过收购、兼并、特殊管理股等办法，依托“平台 +”打法，整合全社会资源，在全媒体时代书写新篇章。

（本文编辑：王杰）

客户端新闻推送的量化数据分析

——以读特客户端为例

□ 张 延　吴柔潼

移动新闻客户端以高效便利的传播方式，不断改变大众接收信息的习惯以及接受信息的方式。当前，为迅速抢占新闻客户端市场，传统媒体试图以自身雄厚的媒体资源和内容优势取得更多的流量收益。对于客户端而言，主动推送新闻是获取流量的最优途径。本文以读特客户端为研究对象，通过单月 258 条推送新闻，对推送时段、推送数量、推送内容、推送样式、推送语体五大可能影响推送效果的变量进行分析，来试图发掘新闻客户端内容推送的基本规律。

【关键词】推送频次　推送内容　推送样式　推送效果

随着移动终端和 5G 网络技术的迅速发展，移动新闻客户端已经成为人们获取新闻资讯，了解外部世界的主要窗口。面对这一媒介变革趋势，各家传统媒体开始改造升级，建设自己的新闻客户端。当前，为迅速抢占新闻客户端市场，传统媒体试图以自身雄厚的媒体资源和内容优势取得更多的流量收益。对于客户端而

作者张延系深圳报业集团博士后工作站在站博士后；吴柔潼系广东金融学院财经与新媒体学院本科生

言，主动推送新闻是获取流量的最优途径。本文聚焦新闻客户端的新闻推送，试图通过量化分析方式归纳出新闻客户端进行新闻推送的一般规律。

一、研究方法

读特是深圳报业集团倾力打造的一款新闻类客户端。该客户端于 2016 年 3 月上线，由“特闻”“识圳”“城事”“天下”“财经”“思想”等 21 个板块组成，内容上立足深圳、辐射周边、兼顾港台。

本文选择读特新闻客户端为研究对象，具体对其推送新闻展开分析，通过内容分析法，试图发现该客户端的新闻推送的特点、优势以及存在的问题，从而归纳其中可能存在的规律并提出改善建议，以此实现吸引流量、完善用户体验的目的。

本文将推送的内容类型、推送的时间和数量、推送的新闻发生地类型、推送的样式类型、推送的内容来源、单条新闻推送的标题句型作为分析指标；以推送新闻中出现的标题文字、图像、标点符号、音频、视频、超链接等内容作为具体的分析文本。基于此，本文核心的研究问题：如何设置推送数量、推送时段、推送内容、推送样式、推送语体才能吸引受众注意，以及如何呈现差异化特征。

本次研究获得有效样本数量为 258 条推送（重复推送不纳入计算），本文的研究周期为 2019 年 6 月 1 日至 6 月 28 日（共计 4 周，28 天）。通过追踪案例分析，本文试图发现该客户端差异化竞争的方向所在，进而帮助其深耕内容的同时做好精细化运营，在新闻客户端的流量争夺战中冲出重围。

二、读特新闻客户端推送分析

（一）推送频次分析

1. 推送频次缺乏科学统筹，易引起用户厌烦情绪

从每日推送频次（表 1）来看，日推送次数最少为 4 次 / 天，最多为 21 次 / 天。日推送频次差异较大，最大相差 4 倍。从整体来看（图 1），日推送的频率分布较均匀，平均推送数为 9.25 次 / 天，实际操作中以 9 次 / 天居多，符合新闻的更新速率和

新闻客户端抢夺新闻时效性的要求，扩大新闻覆盖面的同时也方便受众及时掌握外部世界的变化，增进了媒体与读者之间的沟通交流。

表 1 每日推送频次

日期	频次	日期	频次	日期	频次	日期	频次
6/1	10	6/8	6	6/15	4	6/22	8
6/2	9	6/9	7	6/16	9	6/23	4
6/3	9	6/10	15	6/17	5	6/24	11
6/4	8	6/11	12	6/18	14	6/25	9
6/5	5	6/12	9	6/19	5	6/26	12
6/6	11	6/13	7	6/20	21	6/27	11
6/7	12	6/14	9	6/21	11	6/28	6
平均日推送次数				9.25			

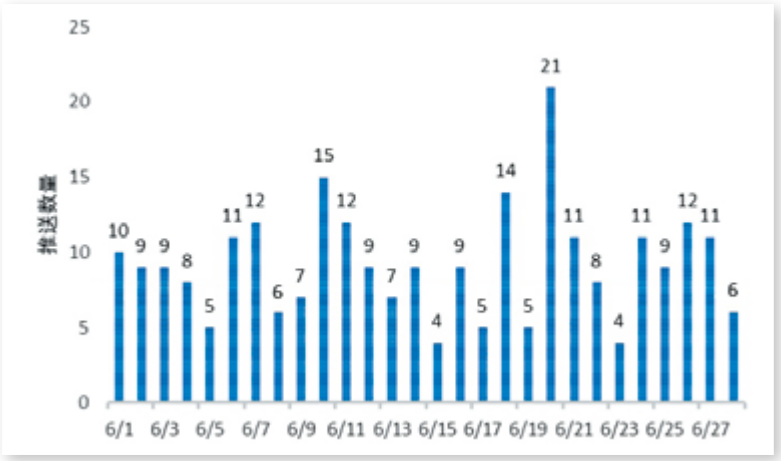


图 1 日推送频次分析

然而，根据《大学生阅读新闻客户端推送信息情况调查及推送策略研究》调查显示，有 48% 的受访者认为每天推送 3~5 条信息较为合理，而推送数量过多受众则难以接受。[①]也就是说，根据上文的数据分析，读特日均 9 次的推送会产生受众无暇阅读、对推送数量过多产生厌烦情绪的问题。在个别时间，甚至出现一天推送 20 条以上的情况，这样高的推送频率，虽然可以让用户不至于错失热点新闻，但会带来用户对信息过量的“脱敏”反应。解决这一问题，平台就需要根据用户特点安排推送次数，而非根据既定推送次数进行新闻推送。

2. 集中时段推送，符合用户使用需求

本文将全天分为 8 个时间段，每 3 小时作为一个时间段，对读特新闻客户端进行时段和数量收集，得到下图所示数据。由图 2 可以看出，6 月整个月里，读特没有在凌晨 1 点至 4 点的时间段里推送过任何新闻，这说明读特对国际新闻的关注度不够，缺少 24 小时不间断更新新闻的机制，这与深圳国际化城市的定位不符。

7:00–10:00、10:00–13:00、16:00–19:00、19:00–22:00 这四个时间段，是全天推送次数较多的时段。具体而言，读特客户端倾向于在人们上下班通勤、吃饭休息的时段里进行集中的推送，午间推送次数有所回落，晚间下班休息时段又出现增长趋势。读特的推送时段偏好符合城市人群碎片化的阅读需求。

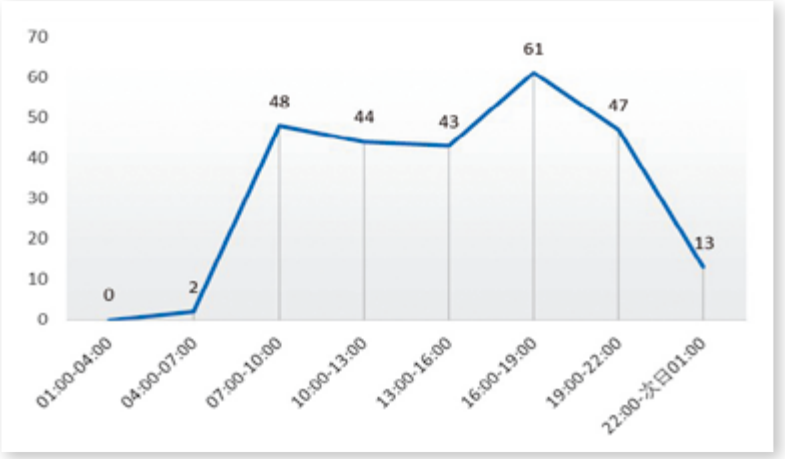


图 2　读特新闻客户端推送时段和数量统计

综上所述，对平台新闻推送而言，科学推送统筹是获取新闻流量的重要途径。具体而言，本文建议读特适当缩减推送次数，应根据受众差异进行用户分类，为不同类型受众订制专属的推送时间，使其充分利用闲暇时间阅读新闻。

（二）推送内容分析

1. 推送的内容类型：以社会新闻为主，紧跟时事热点

本文将收集到的新闻进行重新归类，共有 196 条新闻被归进

了社会新闻、政法新闻、财经新闻、体育新闻、文教新闻、医疗卫生环保新闻、娱乐新闻、科技新闻八大类里。由数据分析（见图 3）可发现，读特对社会新闻的关注度较高，符合其作为时政类新闻客户端和党报新媒体的风格。与此同时，读特还紧跟考试升学热点，在中高考期间发布了多条多类型的新闻来满足广大考生及考生家长的信息需求，如：高考志愿填报的注意事项、深大校长的报考建议直播、2019 年高考放榜的直播等。通过融合报道的形式，丰富了受众获知信息的方式，加深了受众对于时事热点的理解。

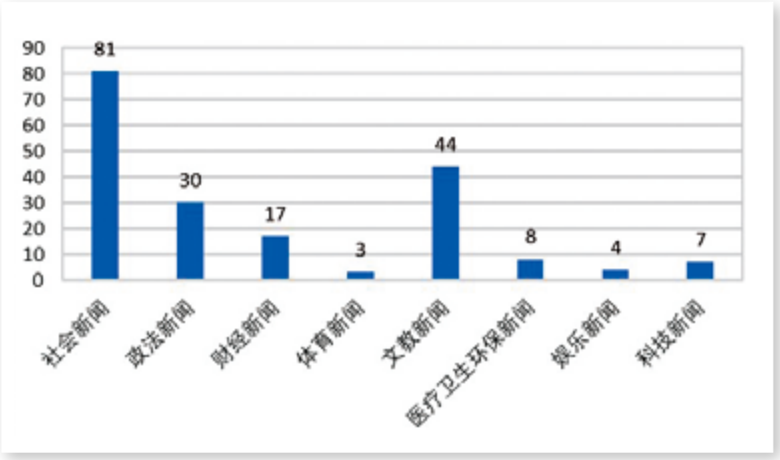


图 3　读特新闻客户端新闻推送内容类型统计

2. 推送的新闻发生地类型：内容扎根深圳，关注全国

本文将收集到的全部推送进行归类，除去一些视频或超链接外，得到 241 条在此指标下可供分类的新闻。其中有 131 条是地方新闻，占总数的 54%，超过总数的一半；有 84 条属于全国新闻，占比 35%；其余 26 条为国际新闻，占比 11%（见图 4）。不难发现，读特作为地方媒体的转型之作，很好地结合了原有的传统媒体资源，延续深圳特区报的特色，优先打造深圳本地信息服务功能。

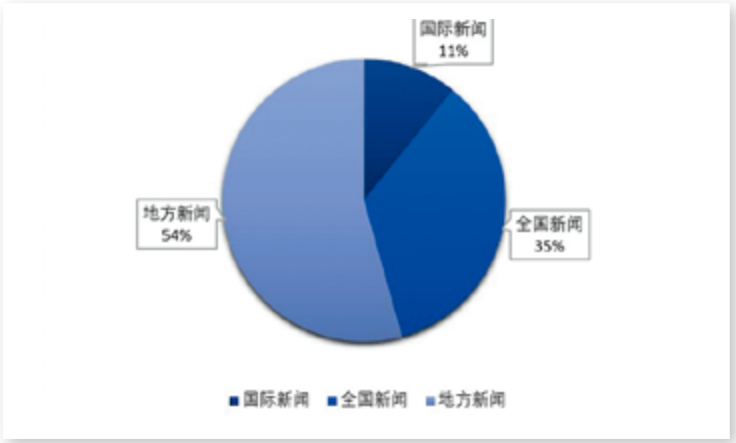


图 4　读特新闻客户端推送新闻发生地类型统计

3. 本地新闻推送内容类型：民生为重，及时推送深圳变化

由图 5 可知，深圳本地新闻内容类型大致是社会＞教育＞交通＞天气，社会新闻仍占主导，教育资讯紧随其后，交通和天气新闻处在重要位置。不同于总体推送内容类型分布，读特针对本地的新闻推送策略有所转变，更加倾向于满足深圳居民的信息需求。对深圳居民来说，社会公共事务、交通出行、天气变化与之息息相关，而教育新闻地位上升，一方面由于深圳教育实力的不断增强，另一方面是由于 5-6 月为高考季，高考作为全国性大事件重要程度不言而喻。为用户提供公共服务有助于读特宗旨的实现，同时也能够使用户保持阅读习惯，形成用户黏性。

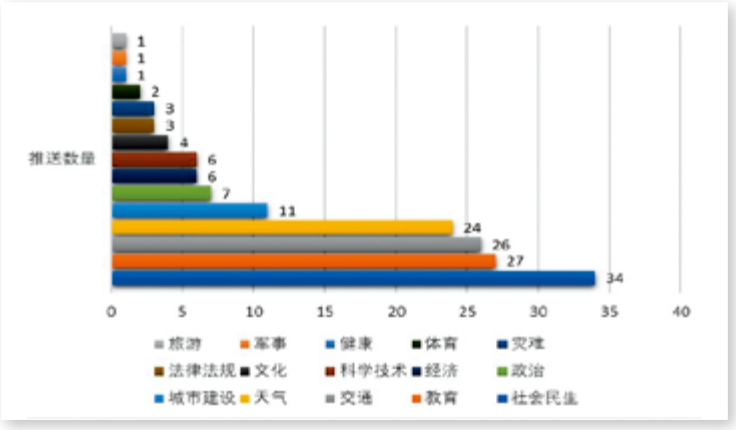


图 5　深圳本地新闻内容类型统计

4. 推送新闻的内容来源分布：注重原创，新旧媒体融合是大势所趋

数据显示（见图 6），读特推送中有 160 条，即总数据的 60.75%，为读特原创内容。其余内容分别来自官方媒体（含移动客户端）、传统媒体（含移动客户端）、自媒体及其他渠道（如：某市公安、某地震台）。

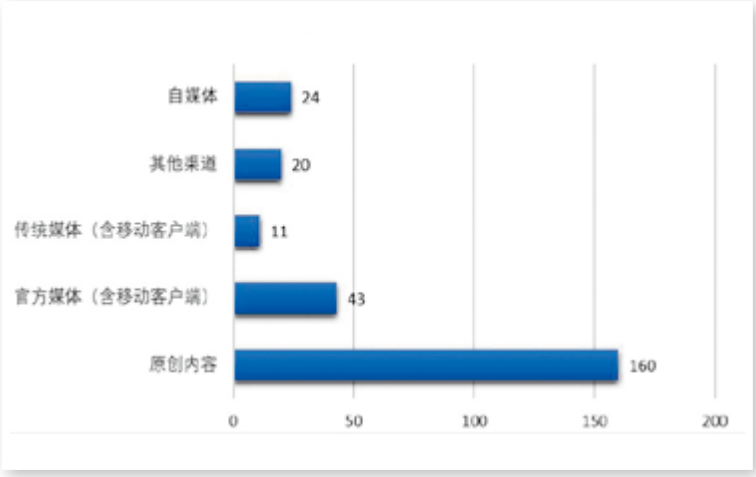


图 6　推送新闻的内容来源分布

而具体分析到读特的原创内容，可以发现不仅涉及深圳当地的新闻，而且随着粤港澳大湾区的建设发展，读特关注的地域范围开始扩大至粤港澳大湾区。

综上所述，一方面，读特在努力拓展自身报道网的同时，关注范围也逐步扩大，目前除了立足深圳，还在积极辐射周边；另一方面，尽管读特的新闻内容来源多为原创内容，但是原创稿件的数量仍然不足。此外，读特还缺乏符合新媒体形态的策划类稿件。

（三）推送样式类型

读特稿件的推送样式比较丰富。根据数据整理可得（见图 7），有 234 条推送的样式为文字加图片；有 11 条打开后转到视频播放页面；10 条为链接样式，多链接到 H5 或者读特直播间；有 3 条长图，多用来解释某项措施或政策。

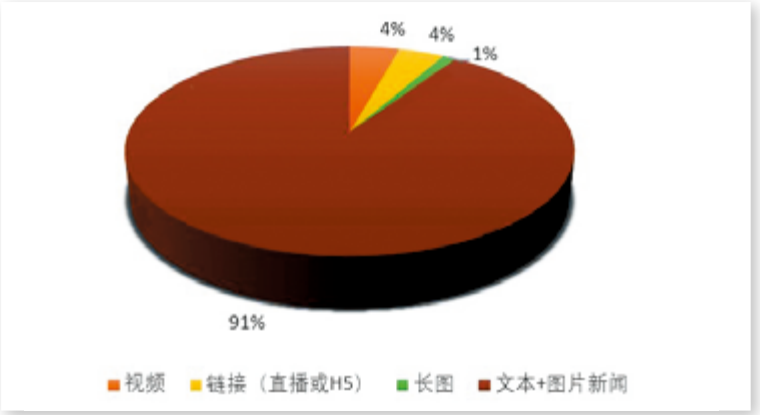


图 7 读特新闻客户端推送样式类型统计

多种样式的推送，丰富了客户端的呈现形式，例：“一图看懂 | 高考放榜！多少分能在深圳上大学？”“叮视频 | 高考阅卷进行时，全国 18 个省（市、自治区）网上阅卷”……在借由通知栏推送标题简要说明新闻主题之后，引导用户看图片、看视频、看详情，帮助用户进一步了解新闻内容。

通过对时事热点的精准把握，新闻团队策划出受众感兴趣的选题，加之直观易懂的呈现形式，令人好奇的标题，激起用户的阅读兴趣。推送样式从文字加图片到视频、直播、H5 这样短平快的选择，符合用户即时阅读、迅速浏览的需求。借由融媒手段，生产易于让用户获取的新闻产品，是未来值得投入的方向。

（四）推送语体分析

根据对标题的收集整理，可以发现，读特在进行新闻推送时，热衷于使用感叹句（见表 2）。以感叹句的形式，反映到通知栏上，足以吸引用户的注意力，加上“最新”“注意”“重要”等暗示性字眼，诱发了用户打开一看究竟的兴趣。

表 2 读特新闻客户端语体分析

单条新闻推送标题句型分析			推送标题标点符号汇总		
句型	次数	占比	符号	次数	占比
陈述句	130	48.50%	?	19	10.98%
感叹句	119	44.40%	!	119	68.79%
疑问句	19	7.09%	“”	23	13.29%
			…	12	6.94%
总数	268		总数	173	

不同的标点符号反映到句式中表现的感情强度和内涵都各有不同。感叹句能引发愿景联想，疑问句可引发读者兴趣。感叹句情感表达最为强烈、主观性最强，出现的频率较高，借助其特殊语汇、栏目设定、引导语的辅助设置，用感叹句营造出了关注用户的媒体形象。

读特推送标题还有使用多个标点符号的特征，一般用设问方式，以“问号 + 感叹号”组成，先用问号提醒读者注意问题，然后使用感叹号强调答案，如：《端午出行如何避堵？市交通局的预测来了！》《粤 B 新增指标为何配比为 1:3？为何须符合国 VI 标准？解读来了！》等。一问一答，先抑后扬，引发读者兴趣，产生奇特的效果。

三、读特新闻客户端的推送效果分析

收集读特新闻客户端 6 月份的推送点赞数及评论数，得到下表所示数据。

表 3　读特 6 月份推送新闻的用户点赞数及评论数汇总

用户点赞数	推送新闻数量	用户评论数	推送新闻数量
< 30	14	0-9	90
30-59	154	10-19	107
60-89	67	20-29	63
90-119	41	30-39	18
120-149	8	40-49	9
150-179	4	≥ 50	2
≥ 180	1		

从推送时段上来看，用户互动量，即点赞数和评论数相对较多的时段依然是用户上下班通勤、吃饭的时段。

从推送内容上来看，首先，反映当地变化的新闻互动量更高。仅从点赞数角度分析，点赞数高于一百的 42 条新闻中有 26 条为深圳本地新闻，超过总量的一半，主要涉及民生、交通和天气。其次，社会民生新闻的互动量高于其他类型的新闻。点赞数高于一百的新闻中，社会民生新闻＞政法新闻＞文教新闻。其中，涉及中美贸易摩擦的推送，点赞和评论数大部分高于其他议题，属于受众重点关注内容。

从推送样式来看，由于H5样式不设有点赞及评论功能，因而不对此进行分析。而视频及直播形式由于无法排除话题吸引度这一变量，如果仅从互动量切入，难以得知推送样式是否在引起受众注意，从而激发受众打开客户端这方面发挥作用，因此不做展开。推送语体也同上述理由，受到其他变量影响，难以归纳。

综上，从推送时段上看，集中于通勤休息时段推送互动量更佳。从推送内容上看，推送深圳相关的民生新闻，推送受众关注的经济话题，更容易引起受众注意，进而引发互动行为。

四、读特新闻客户端的未来发展策略

（一）打造品牌专栏，增强读特吸引力

目前，读特会定期地推出“每日投资必读”栏目，由读特记者综合整理出一些从宏中微三种维度出发看财经的资讯。现阶段应该继续从打造品牌栏目的角度入手，收集反馈改善现有专栏的同时，寻找民众共同的关注点，多设专栏，打造差异化优势，帮助用户既获取新闻，又适应变化。唯有如此，才能确保读特不仅代表着特区声音，也引领着更好更高的前进方向。

（二）建立个性化订阅机制，满足长尾需求

移动新闻客户端作为信息的移动传播平台，面对着不同需求的受众，不同受众的信息偏好又各有不同。新闻客户端发展订阅机制，增加用户的选择自主性，满足用户的多样化需求，是流量时代下的必然选择。新闻客户端可在用户注册之初就推出相应的订阅服务，结合后台搜集受众的阅读数据，再借由大数据分析，将用户最感兴趣的话题和新闻适时适量地推送给用户，并且做到随时可以更改固定推送内容，常常更新头版推送新闻类型，避免“信息茧房”效应，这样不仅可极大降低受众由于推送过多而产生的抵触情绪，还会增加客户端与受众的黏性，让固定受众不流失，流动受众更青睐。

（三）重视标点符号，善用交互化推送语言

读特的推送标题往往采用第三人称的句式，并伴随大量感叹号的搭配使用，给人造成一种亲切又理性的复杂情感。在此基础上，也可以尝试转变标题风格，增加互动感，采用第一人称的对话体交互式语言，继续利用短句、散句营造与用户对话般的“情景互动”。这样做不仅能接地气，更好地拉近与用

户的距离，又能突出新闻重点。同时应注意标点符号的适度使用，符号泛滥会麻痹用户思维，引起潜意识反感。

（四）丰富创新融合媒体的报道形式

在现有的基础上，读特将扩大对融合媒体报道手段的尝试，善于运用数据图表，以可视化新闻还原第一现场，带给受众最真实的体验，也可以利用短视频形式，迎合用户的浏览习惯，制作 15 秒内短小精悍的视频概括报道事件。尽可能地利用图片、音像、视频等方式吸引用户注意力，实现流量转换。同时可在内部进行“中央厨房”模式的改革尝试，整合资源，建立数据新闻生产团队，利用大数据技术做综合分析报道，输出高质量新闻产品。

五、结语

读特作为时政类新闻客户端，担负着拓展主流舆论场、占领舆论制高点的责任。分析发现，读特在内容上扎根深圳，关注民生；在推送语体上，巧用标点引人注意；在推送样式上，做到积极创新融合报道形式。

对于读特而言，未来不仅要把好内容关，而且应更好地满足新媒体受众的使用需求，通过丰富报道形式来进一步提升内容产品质量。要做到上述两点，首先是需要读特在推送数量上进行合理设置，每日推送数量控制在六条及以下，根据用户的信息获取偏好进行推送。其次，在增设个性化推送设置的同时，构建高效运作的新媒体运营团队，引进新媒体技术人才，把握深圳特色挖掘内容和形式的有机结合。只有融合技术、内容、形式于一体，才能够打造出优质的新闻客户端品牌，增强自身的竞争力和影响力。

（本文编辑：王杰）

注释

①叶燕琪 . 大学生阅读新闻客户端推送信息情况调查及推送策略研究 [J]. 新闻传播 .2017(1):2

②张宏邦 . 王玉珠 : 新闻类 APP 消息推送特点研究及发展建议 [J]. 数字时代 .2017(12):3

警惕县级融媒体中心建设脱实向虚

——基于东中西部 21 家县级融媒体中心建设的调研

□ 梁修明

县级融媒体中心是打通舆论引导“最后一公里”的战略工程，是基层舆论阵地的主流媒体，是深化媒体融合发展、构建现代传播体系的重要组成部分，更是推进县（市、区、旗）域治理体系和治理能力现代化的必然要求。县级融媒体中心建设以来，不少地方积极探索、稳步推进，在体制机制、政策措施、流程管理、人才技术等方面加快融合建设发展步伐，建立融合传播矩阵，打造融合产品，取得了阶段性成效。当前，县级融媒体中心建设进入爬坡过坎、承上启下的关键时期。如何扎实抓好县级融媒体中心建设，更好发挥其“引导群众、服务群众”的功能作用？尤其要警惕县级融媒体中心建设出现脱实向虚的现象和问题。

【关键词】实事求是　问题导向　效果导向

一、县级融媒体建设的时代背景、价值意义

随着互联网信息技术的发展，当前，媒体融合发展步入深度相融阶段，全媒体不断发展，“四全媒体”应运而生，信息无处不在、无所不及、无人不用，导致媒体格局、舆论生态、受众对象、传

作者梁修明系深圳报业集团办公室文秘机要组主管

播技术变革日趋深刻。据中国互联网络信息中心（CNNIC）在京发布的第 43 次《中国互联网络发展状况统计报告》，截至 2018 年 12 月，我国网民规模达 8.29 亿，其中手机网民占比达 98.6%，互联网普及率达 59.6%，覆盖范围进一步扩大，蓬勃发展的互联网日益成为信息交融集散地、社会舆论策源地与思想交锋主阵地，对基层宣传思想文化工作产生重大而深远的影响。

（一）时间视角下县级融媒体中心建设的顶层设计

2018 年 8 月 21 日至 22 日，习近平总书记在全国宣传思想工作会议上发表重要讲话，指出“要扎实抓好县级融媒体中心建设，更好引导群众、服务群众”，这一要求蕴含了特色鲜明而内涵丰富的马克思主义方法论，首次从国家战略层面为县级融媒体中心建设提供了根本遵循，指明了发展方向。

2018 年 9 月 20 日至 21 日，中宣部在浙江省湖州市长兴县召开县级融媒体中心建设现场推进会，要求 2020 年底基本实现在全国的全覆盖，2018 年先行启动 600 个县级融媒体中心建设，明确了县级融媒体中心建设的“时间表”“路线图”和总要求。

2018 年 11 月 14 日，习近平总书记主持召开中央全面深化改革委员会第五次会议，审议通过了《关于加强县级融媒体中心建设的意见》。会议指出，要深化机构、人事、财政、薪酬等方面改革，调整优化媒体布局，推进融合发展，不断提高县级媒体传播力、引导力、影响力。要坚持管建同步、管建并举，坚持正确政治方向、舆论导向、价值取向，坚守社会责任，把社会效益放在首位。这为县级融媒体中心建设进一步明确了方法路径、基本原则，提出了根本要求、重要遵循。

2019 年 1 月 25 日，习近平总书记在主持中共中央政治局第十二次集体学习时，强调指出，推动媒体融合发展，要统筹处理好传统媒体和新兴媒体、中央媒体和地方媒体、主流媒体和商业平台、大众化媒体和专业性媒体的关系，不能搞“一刀切”“一个样”。要形成资源集约、结构合理、差异发展、协同高效的全媒体传播体系。这为包括县级融媒体中心建设在内各级各类媒体如何融合发展，进一步作出了部署安排、明确了发展格局。

2019 年 2 月 14 日至 16 日，中共中央政治局委员、中宣部部长黄坤明在湖北调研时强调，要加强县级融媒体中心建设，因地制宜创新体制机制，推动新闻信息与政务、服务紧密结合，注重

端网速度、体现报台深度，多用照片、视频等人们喜爱的形式，在倾听百姓呼声、回应百姓关切中宣传引导群众。

2019 年 2 月 25 日，媒体深度融合工作推进会在京召开，中共中央政治局委员、中宣部部长黄坤明出席会议并讲话，强调要切实抓好县级融媒体中心建设。

（二）规制视角下县级融媒体中心建设的建设指南

2019 年 1 月 15 日，中共中央宣传部和国家广播电视总局联合发布《县级融媒体中心建设规范》《县级融媒体中心省级技术平台规范要求》，分别规定了县级融媒体中心建设的总体架构、功能要求、基础设施配套要求、关键技术指标及验收要求以及提供业务和技术支撑的省级技术平台规范要求。

2019 年 4 月 11 日，国家广播电视总局发布了《县级融媒体中心网络安全规范》《县级融媒体中心运行维护规范》《县级融媒体中心监测监管规范》，对县级融媒体中心的网络安全建设和监督管理，技术系统、基础设施和辅助设施的运行维护，以及监测监管的要求和功能作出了明确规范。

（三）空间视角下县级融媒体中心建设的客观要求

从 1995 年国家开始全面停批县级电台建设，到 2002 年县级电视台自办电视频道取消，主要职能改为转播中央、省和市级电视台节目，再到 2003 年报刊治理整顿终结了四级办党报的历史。经过治理整顿，特别是随着互联网信息技术的迅猛发展，县（市、区、旗）域党委政府所拥有掌握的权威有效的传播渠道、资源工具、舆论阵地极为不足，既不能充分发挥党委政府联系群众、服务群众、凝聚群众的桥梁纽带作用，也不能很好肩负起舆论引导、思想引领、凝心聚力的职责使命，与经济社会蓬勃发展的形势极不适应。

新时代，如何扎实推进县级融媒体中心建设，使其沿着正确的轨道更好更快地发展？作为承载其建设的地理空间，有必要对县域这一行政单元进行充分的认识了解和深刻的洞悉把握。

“郡县治，天下安。”县（市、区、旗）域是我国地方行政区域的重要基础和政治单元。在经济、政治、文化、社会、生态文明建设中，发挥着基础性、支撑性、关键性的作用。县级融媒体中心是我国新闻舆论、宣传思想战线的前沿战斗堡垒和战斗单元，是打通媒体融合“最后一公里”的重要抓手和战略工程，在各级媒体融合建设平台阵地体系中，肩负十分重要的职责使命，

发挥着非常关键的支撑作用。“民乃邦之本，县乃国之基。”在某种意义上而言，建好县级融媒体中心对推动县域经济、政治、文化、社会、生态文明建设发展，促进国家媒体体系的全盘激活，创新基层社会治理模式，提高社会治理能力，具有重要的现实意义和深刻的长远意义。

二、县级融媒体建设存在脱实向虚的现象和问题

2019 年是县级融媒体中心建设爬坡过坎、承上启下的关键之年。县级融媒体中心建设启动以来，不少地方积极探索、稳步推进，在体制机制、政策措施、流程管理、人才技术等方面加快融合建设发展步伐，建立融合传播矩阵，打造融合产品，取得了阶段性积极成效，但同时也存在一些脱实向虚的现象和问题，使县级融媒体中心建设偏离行稳致远轨道，亟须引起高度重视。

（一）有的地方搞不切实际、盲目上马的“照抄照搬”

实事求是马克思主义的精髓和灵魂。想问题、作决策、办事情必须从实际出发，县级融媒体中心建设亦是如此。中国东中西部 2851 个县（市、区、旗）域经济社会发展程度、市场经济活跃程度、总人口数量多少、城市化发展程度、历史文化思想理念、媒体资源发展状况、综合改革推进程度等，层次多元、千差万别，既有共性特点问题，也有个性特点问题，既有困难挑战，也有发展机遇。

但是，在县级融媒体中心建设过程中，有的地方对县级媒体建设发展的历史、层次、方位、状况、优势认识模糊，对县级媒体当前面临的困难问题、痛点堵点认识不深、把握不准，对当前及今后一个时期县级融媒体中心改革发展的根本遵循、发展方向、方法路径缺少深刻明确的研判，不顾当地经济社会发展的客观实际，对相对领先的典型试点单位考察学习后，搞不切实际、盲目上马的“照抄照搬”。

（二）有的地方搞不重实效、中看不中用的“形象工程”

实效是检验县级融媒体中心建设的试金石，也是县级融媒体中心建设的着力点。在县级融媒体中心建设过程中，有的地方不顾区域经济社会发展的客观实际，盲目跟风、不讲实效、只图虚名，不加消化吸收，搞形式主义、弄形象工程，一味模仿甚至照抄照搬中央、省、市以及先进典型地区的大屏幕、大平面、大场地、

大机构、大技术，在某种程度上成了“只有领导来了才打开大屏”的纯演示版，结果是花了钱、费了时、出了力，却成为了中看不中用的“花架子”，实际效果并不尽如人意。久而久之，沦为资源浪费、低效失效的“面子工程”“形象工程”。

（三）有的地方搞机械应付、形式主义的“物理叠加”

县级融媒体中心建设是打通基层舆论引导“最后一公里”的重要平台，是更好引导群众、服务群众的重要抓手，是加强和改进基层宣传思想工作、推动县级媒体转型升级的战略工程。2018年9月20日至21日，中宣部在浙江省湖州市长兴县召开县级融媒体中心建设现场推进会，要求2020年底基本实现在全国的全覆盖，2018年先行启动600个县级融媒体中心建设，这为县级融媒体中心建设明确了“时间表”和“路线图”。

然而，有的地方对上级精神要求、部署安排学习认识领会不深刻、不全面、不系统，为赶进度而盲目追求速度，为完成规定动作而搞机械应付、形式主义的“物理叠加”，只是报纸、杂志、广播、电视、网站、APP客户端、微博、微信等县域媒体组织机构和平台载体进行简单的物理叠加。虽然挂了牌，剪了彩，合署办了公，成立了县级融媒体中心，进行了形式上的物理融合，但体制机制、运行模式、策采编发、绩效考核等，依然没有改革、融合，还是各吹各的号、各唱各的调，合力形成不足。在舆论引导、思想引领、服务群众、经营管理等方面甚至出现“1+1<2”的怪象。

（四）有的地方陷入“技术主义”的窠臼，而不注重内容生产、运行管理

技术要素、平台架构是县级融媒体中心建设的必要条件和重要支撑。内容生产、运行管理是县级融媒体中心实现高质量发展的根本保障和关键所在。强化技术建设服务于内容生产、用户体验这个根本核心是县级融媒体中心建设的必由之路。但县级融媒体中心建设过程中，一些地方出现了唯技术、平台论的片面现象，陷入“技术主义”的窠臼。融媒体中心建设变成了炫技，有些地方甚至“炫耀锄头，而忘记了种地”。有的一味搞所谓内容生产端、平台渠道端的智能化技术建设，虽然花了钱、用了时、出了力，由于不注重用户需求端、运行管理端的深化创新，导致内容建设、服务群众，特别是优质内容建设、精细服务群众跟不上用户客观体验需求，实际运行效果并不理想。

比如，有的地方在县级融媒体中心建设过程中通过购买技术和服务，搭建了信息技术平台，但在内容生产、运行管理等方面出现缺位、越位、失位的现象，导致出现“新媒体照抄照搬传统媒体内容”“内容更新不及时”“栏目不更新”“互动服务差”“雷人雷语”等“掉链子”、不匹配的问题。这有悖于媒体融合建设发展趋势规律和新闻传播发展客观规律，不利于县级融媒体中心建设沿着正确的轨道向纵深发展，有损党委政府的形象，消解了群众的关切信任。

（五）有的地方存在重视不够、左顾右盼、畏难情绪

县级融媒体中心建设是一项政治性很强的业务工作，也是一项业务性很强的政治工作，同时，也是一项系统性、基础性、全局性、战略性工程，涉及组织机构、机制体制、人事管理、统筹协调、薪酬考核、流程再造、内容生产、政策资金等多方面、多环节。这就决定了扎实建成建好县级融媒体中心，绝不是轻轻松松、敲锣打鼓就能实现的。

有的地方党委政府“一把手”认识不够深刻全面、重视支持力度不够，对人才队伍的建设培养重视程度不够，统筹把握不足；有的地方宣传管理部门改革创新管理机制不完善，配套落实政策措施不到位；有的地方在“怕问责”的心理影响下，抱有一种“枪打出头鸟”的不良心态，信奉所谓的“不做不错、多做多错”的官场哲学；有的地方认为“只要自己不担责，工作落后不要紧”，左顾右盼、止步不前；有的地方不思考如何结合区域特色实际，充分挖掘有利资源，一味等政策、靠扶持、要条件，存在畏难情绪。

三、扎实抓好县级融媒体中心建设的根本遵循、方法路径

扎实抓好县级融媒体中心建设，绝不是一蹴而就、轻轻松松就能完成的，更没有包打天下、一成不变的标准和模式。关键是要坚持辩证唯物主义和历史唯物主义的世界观和方法论，根据县（市、区、旗）域自身实际情况特点和核心优势，坚持问题导向，突出效果导向，明确方法路径。

（一）整合优化媒体资源

媒体资源是建设县级融媒体中心的重要支撑。着眼于更好引导群众、服务群众的根本要求，根据自身特点和优势，按照把县级融媒体中心建成主流舆论阵地、综合服务平台和社区信息枢纽

的目标定位，整合优化县（市、区、旗）域报纸、杂志、广播、电视、网站、微博、微信、客户端以及各部委办局、街道（乡、镇）、企事业单位等具有舆论引导、思想引领、信息传播、文化传承、舆情监测、信息管理、政务服务等属性的媒体资源，坚持技术内容双轮驱动，系统优化策采编发流程，建设运行高效、智能多元、集约管理、特色鲜明的县级融媒体中心，构建好“网上网下同心圆、党声民意一线牵”的全媒体格局。

县（市、区、旗）域用户是当前移动互联网最大的增量群体，其结构多维、价值多元、需求多样。建设县级融媒体中心必须整合优化媒体资源，以此为契机，进一步优化媒体资源供给侧结构性改革，着力构建信息生产多元化、运行指挥高效化、组织管理扁平化、内容推送精准化、政务服务智能化的全媒体资源平台。坚持以人民为中心的工作导向，“打造为民排忧解难、做群众思想政治工作的重要平台，把基层百姓所需所盼与党委政府积极作为对接起来”，把舆论引导打通到基层、信息传播沉淀到基层、文化传承融入到基层，公共服务延伸到基层、问题矛盾解决在基层。

（二）坚持移动优先策略

移动优先是县级融媒体中心建设的客观要求。所谓“移动优先”，不是单个媒体组织内部一个或几个部门的微观调整、局部变革，而是要着眼于整个媒体组织系统的宏观战略、全局联动。习近平总书记强调：“读者在哪里，受众在哪里，宣传报道的触角就要伸向哪里，宣传思想工作的着力点和落脚点就要放在哪里。”随着移动互联网信息技术的发展，5G、大数据、云计算、物联网、人工智能等技术方兴未艾，移动媒体将进入加速发展新阶段。截至 2018 年 12 月，我国网民规模为 8.29 亿，其中手机网民占比达 98.6%。在“终端随人走、信息围人转”的当下，移动端已越发成为信息传播、交流沟通、链接服务的新平台、新模式、新态势。

坚持移动优先策略建设县级融媒体中心，关键在于形成载体多样、立体多元、渠道丰富、覆盖广泛、黏连性强、运行高效的移动传播矩阵。按照“一次采集、多元生成、全媒发布、多维传播、多平台互动”的运行模式，重塑策采编发流程，强化用户思维理念，创新运用文字、图片、音频、视频、直播等形式，变单一、单维、单向报道为全媒、多维、互动传播。

以内容建设为根本，优化公共服务功能。内容建设不只是信

息传播内容的建设，更重要的是要围绕内容建设这一核心，坚持需求导向，优化用户体验，改善民生实事，提升服务效能，统筹强化发布、传播、互动、引导、服务等功能，创新构建共建共治共享的基层社会治理新格局，不断增强群众的获得感、幸福感。

（三）加强人才队伍建设

加强人才队伍建设是建设县级融媒体中心的核心优势和关键所在。人是社会活动中最为活跃的因素，人的思想观点活动直接影响人的各种活动。

2016 年 2 月 19 日，习近平总书记在党的新闻舆论工作座谈会上强调，媒体竞争关键是人才竞争，媒体优势核心是人才优势，这为加强县级融媒体中心人才队伍建设，指明了发展方向，提供了根本遵循。县级融媒体中心是在基层一线做人的工作，其建设运行的主体是人、开展服务的客体也是人，尤其需要增强人才队伍的事业心、归属感、忠诚度，加快培养造就一支政治过硬、本领高强、求实创新、能打胜仗的人才队伍。

立足于技术为王、内容为要、导向为魂、移动优先的根本要求，坚持正确导向，坚持智能思维，强化学习培训，深入基层一线，加强调查研究，用好技术支撑，深化内容建设，创新流程管理，加大综合保障服务措施力度，优化人才队伍发展环境，充分调动人才队伍的积极性、主动性、创造性，形成人尽其才、才尽其用、干事创业、风清气正的良好氛围。

（四）切实加强组织领导

组织领导是建设县级融媒体中心的根本保证。建设县级融媒体中心关键在党。县（市、区、旗）域党委主要负责同志要充分认识到建设县级融媒体中心的重要性、必要性。要从政治高度、全局高度、战略高度，把建设县级融媒体中心摆上重要位置，列入重要议事日程，切实肩负起政治责任、组织责任、领导责任。增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，对事关建设融媒体中心的政治性、原则性、导向性、重大性问题，主要负责同志必须放在心上，抓在手上，扛在肩上，加强组织领导，亲自谋划部署，听取工作汇报，精心统筹协调，狠抓落实推动。

坚持党建引领，充分发挥基层党组织的战斗堡垒作用和广大党员的先锋模范作用，形成全党动手和部门负责相结合的良好工作格局，形成建设县级融媒体中心的广泛共识、强大合力，明确

工作职责，细化责任落实，强化资源整合，扎实有序推进，更好发挥县级融媒体中心在媒体服务、党建服务、政务服务、公共服务、增值服务等领域的平台功能。

（五）加大政策支持力度

政策支持是建设县级融媒体中心的重要保障。这既是意识形态属性必然要求，也是媒体商品属性客观使然。建设县级融媒体中心是一个新生事物，更是一项系统工程，时间紧、任务重，牵涉面广、政策性强，不可避免会遇到一些现实问题、困难和制约。有时候仅凭一家或几家媒体之力，难以有效推动县级融媒体中心建设健康持续稳健发展。

必须要强调的是，加大政策支持力度，绝不是传统意义上的“等靠要”，而是立足实际、实事求是，勇于担当、积极作为，精准把握好县级融媒体中心建设的着力点，积极运用政策红利，优化资源配置，发挥杠杆效应，创新经营管理，增强“两个效益”。“在马克思主义新闻观中，没有‘只算政治账、不算经济账’一类的新闻政策，同时也没有将经济效益凌驾于社会效益之上的政治主张。”[①]县级融媒体中心作为基层舆论阵地的主流媒体，具有“党和人民的喉舌”的政治属性、大众传播的社会属性、文化生产的产业属性的辩证统一。其既肩负着政治使命，也蕴涵商品生产属性，通过市场为用户所消费，进而实现经济价值。这客观上要求县级融媒体中心必须因地制宜、创新探索、扎实有序、稳健持续建设发展、经营管理，努力实现社会效益最强、经济效益最优的有机统一。

县级融媒体中心建设是一篇大文章。很重要的一点，就是要坚持问题导向，坚持实效导向，积极稳妥、切实有效破解制约其建设发展困难、瓶颈。加大财政支持力度，为建设县级融媒体中心提供资金支持。完善激励政策措施，提供成长发展空间，搭建干事创业平台，对县级融媒体中心工作者在政治上充分信任、工作上大胆使用、生活上真诚关心、待遇上及时保障，以“真金白银”的政策支持保障，坚持“扶上马再送一程”，推动县级融媒体中心建设取得实实在在的成效。

（六）深化体制机制改革

体制机制是建设县级融媒体中心的重点难点。建设县级融媒体中心是一项战略性、系统性、基础性工程，涉及组织协调、政

策制度、机构设置、人事编制、薪酬考核、流程再造、经营管理等多个方面、多个环节。在推动建设过程中，既“快不得”也“慢不得”，而是要精心谋划、扎实有序推进。

厘清认识，达成共识。建设县级融媒体中心是推进县（市、区、旗）域治理体系和治理能力现代化的必然要求。

建设县级融媒体中心不只是新闻单位的事，也不只是宣传部门的事，而是党委政府和人民群众的事，一定要形成职责明晰、协调联动、齐抓共管的工作格局，把基层社会思想文化公共资源、社会治理大数据、政策制定权的制度优势转化为县级融媒体中心建设、发展的综合优势。

突出问题导向，坚持以人为本。人事管理制度改革是建设县级融媒体中心的重中之重。根据县（市、区、旗）域实际情况特点，积极稳妥深化县级融媒体中心建设的人事管理制度改革，科学有效解决好用人体制、人员身份、薪酬待遇、晋升渠道等突出关键问题。

坚持实事求是、因地制宜。受诸多因素影响，我国县（市、区、旗）域经济社会发展程度、基本情况各不相同，这就决定了建设县级融媒体中心既不能搞“一刀切”“一个样”，也不能搞“拉郎配”“急就章”。不论是财政依托型、市场经营型、入驻省市媒体云平台型、入驻中央媒体云平台型、多元混合型等，都必须深刻遵循媒体业态演进的趋势规律，因势而谋、应势而动、顺势而为。

建设县级融媒体中心体制机制改革，既是基层媒体格局体系的自我革命，更是一场关乎国家治理的深刻变革。当前，县级融媒体中心建设进入承上启下、爬坡过坎的关键时期，体制机制改革触及的可谓都是关键性问题、深层次矛盾、利益性纠葛，最需要抓铁有痕、踏石留印的精神劲头，务实奋进、锐意创新的使命担当。

（本文编辑：王杰）

注释：

童兵，《马克思主义新闻观读本》，复旦大学出版社，2016 年 12 月出版，第 93 页。

如何理解媒体融合发展中的内容连接

□林 航

全媒体传播格局下，舆论生态的重塑是媒体融合最为重要的课题，充分认识内容生产与舆论生态建设的关键入口，则在于了解内容与内容、内容与技术、内容与物、内容与人的连接关系，并由此瞭望媒体融合发展的正确方向。

【关键词】深化连接 全媒体 传播体系

传统媒体的融合转型，涉及的东西特别多，关于全媒体传播格局下舆论生态的重塑，学界和实践一线的讨论也很多，涉及方方面面的问题，但从生态学的角度来看，物种与物种的连接，系统与系统的连接，乃至功能与功能的连接，却是讨论整个生态建设的前提与基础。

事实上，美国学者克莱·舍基也曾经明确说过，媒体是社会的连接组织，其根本价值在于连接。

媒体的这种连接价值，主要是通过三个生态层面作用于社会的，即：信息与受众层面的生态、信息与媒体组织层面的生态和信息与媒体控制层面的生态这三个层面作用于社会，渗透到社会

作者林航系晶报副总编辑

几乎所有方面，它提示社会行为，也发起生活方式，更以无孔不入的内容传播催生出形形色色的社会群体，与此同时它也为社会治理提供了强有力的支撑与能效赋予，并由此打造出仪态万千的融合型社会生态。

但媒体对于社会的组织连接，最为重要的莫过于媒体内容，就其终极意义而言，没有内容这种介质，媒体之于社会连接组织的作用是不可想象的。事实上，这也是媒体区别于其他社会连接器的根本特征。

为此，丰富并深化媒体内容连接功能的认知，对于我们传统媒体的融合发展、转型发展和创新发展，打造新时代全媒体传播体系具有深远意义和非凡价值。

内容的连接：自身的互联互融

媒体内容发挥社会连接功能主要是通过四个维度展开，而其中内容与人的连接最为复杂，所以暂且将它放在最后来阐述。对于传统媒体来说，内容与内容的连接不但是最为熟稔的工作领域，从某种角度来讲，也是寻求融媒发展突围的主要突破点和着力点。

传统媒体的角色与定位，以前很大程度上是放在渠道意义上来理解的，汪牛充栋的新闻学理论似乎也在不断地强化这一点——即传播新近发生的事情，所以内容的效能路径是单向度的，它与人的连接也是简单直接的：即告诉你发生了什么，快捷、全面以及不偏不倚的客观是它的最高原则。

但人类的认知倾向于往前再走一步，即还具有发现领悟新近发生事情意义的天然倾向，所以在一系列事件链中建构当下事件的意义就成为新闻传播的题中之义。而在内容方面，这样的倾向必然要求内容在历时性和共时性纵横轴上与其他的内容发生连接，由此便开启了媒体内容向深度和广度全面掘进的进程。

但随着传媒前沿技术的高歌猛进，这种内容的历时性和共时性连接得到了全面的拓展和升级，最为明显的便是内容抓取与聚合技术的演进使海量内容的聚合、挖掘成为可能。

告知我们发生了什么，当然是有价值的内容，但它的更大意义在于这个内容在整个生态体系中是如何生成的、处于什么位置、它的未来发展趋势如何、它与我们的生活动作有何关系。这样一种更具广度、深度的连接，具有更高位阶的价值。

报道一个台风什么时候登陆当然有价值，但如果我们能够将历年来在当地登陆台风的路径、次数、风力和在当地造成的影响作一个历时性清洗，并从中挖掘出与生活动作相关的规律，对于内容用户来说，自然价值更大。也只有这样，才有可能让内容在本土社会生态连接中居于枢纽地位。而前沿的媒体技术，使得我们在内容与内容之间这种历时性的纵深连接得以高效实现，并收获了比以前任何一个年代都更具洞察力的内容价值。

正如很多专家学者所说的那样，独家内容将不再是媒体竞争的唯一优势，独到的分析、评论和阐释才是未来媒体内容竞争的最大优势。所谓的评论和阐释，很多情况下是内容的历时性连接，而内容的共时性连接，在当下明媚动人的风景却是内容的数据化生产，让内容最大限度实现与相关内容的连接，这是传统媒体内容生产融合转型的重要领域，更是内容生产的未来趋势。

这种从共时性的内容连接来说，不胜枚举的数据抓取、清洗、挖掘技术，使得我们对于当下的社会景观有了更为细致的了解与认知，并为我们实现社会供给和社会需求的精准对接提供了理论基石和现实理由。

需要强调的是，内容的这种数据化连接，不能只是停留在简单的数据归类和数据联系，更为根本的思想连接、逻辑连接和历史连接才是决定内容共时性连接的最后根据。也就是说，共时性的连接仍然也必须以历时性的连接为依归和宗旨。

只有这种历时性和共时性的互融互通，才能让传统媒体的内容生产走向纵深，在纵深中梳理脉络，并由此发挥内容服务民众、赋能治理的价值作用。

当然，传播话语的重新打造也是内容连接的应有课题，因为它关系到内容以何种姿态到达用户。

技术的连接：场景设定是前提

传媒技术的发展，不但是媒体融合发展最为关键的驱动力，同时也为媒体融合提供了方向和可能。习近平总书记提出的媒体融合发展要“以先进技术为支撑，内容建设为根本”，这样的基本方略极为深刻地揭示了内容与技术连接的逻辑关系。

4G 技术带来的是视频内容的爆发式发展，而即将到来的 5G 时代，不少专业人士也清晰预言了 AR、VR 内容业态规模化发展的可能。

这个时代，已经为我们提供了太多先进技术深刻影响内容建设的例证。相关的前沿技术不但重塑了媒体内容与社会的连接方式，同时也催生了新的业态、新的体验、新的渠道、新的品种，全面提升了内容体验的沉浸感和现场感。

对于传统媒体来说，技术与内容生态连接的最大价值在于不但为内容生产带来全新的生态可能、物种可能、产业可能和商业模式，还在于它为内容与生活动作、社会行为曾经的割裂提供了无缝连接的新可能。

传统媒体内容到达率低的一个原因，就是内容与生活动作的割裂。比如一项民生政策的推出，无论传统媒体如何殚精竭虑地对民生政策进行通俗性和服务性的解读、剖析，从它与生活动作的关系而言，依然呈现出先天性的割裂：寻到线下的办事地址、找齐办事资料、弄清办事程序对于用户来说依然关隘重重。

但随着与内容相关的各种应用技术的演进，以往传播学领域所讲的“拟态环境”的固有樊篱已被全面突破，内容导航式一键链接动作已是全媒体时代最令人兴奋的内容景观。

2019 年以来，隶属于深圳报业集团的《晶报》利用地理导航技术实现与多项民生服务连接的尝试就得到社会的强烈反响。它们先后生产了“婚姻登记地图”“全市易涝点地图”“出入境自助办证地图”等多个融媒产品，不但有精确的地图导航，还实现了一键式的办事指引，推送以后在民众当中引起了不错的评价。当然这也只是利用先进技术实现内容与生活动作无缝对接的初步尝试，但这种连接必定会成为内容生产的一种方向。

事实上，国内国际已有不少媒体运用前沿媒体技术，实现了生活动作和社会行为的全案连接，并取得了良好的社会反响。过去我们讲“媒介即讯息”，但随着媒体技术的深度介入，现在我们似乎也可以讲“媒介即生活”了。

但对于正在加速融合转型的传统媒体来说，技术与内容的这种全新连接，它的一个潜在可能便是实现内容的场景化区分，实现内容生产、分发和变现在不同场景下的垂直区分和精准匹配，也就是说，内容与技术的这种连接，是传统媒体内容生产最有价值的部分。

从长远来讲，媒体对于场景化内容提供得越丰富、越方便、越实用，不但有利于全面提升用户对于内容体验的精确性和友好

度，更是实现习近平总书记提出的营造强大传播力、引导力、影响力、公信力，形成网上网下同心圆的根本前提。

物的连接：内容电商的发端

物品稀缺年代，人和物的关系，很大程度上是基于生理和心理的内在需求，而在当下，上述的需求虽然仍在发挥重要作用，但从趋势来看，基于价值认同和文化认知的人和物关系将成为主导形式。

从这种判断出发，内容与人的生态化连接，前提条件无疑来自于价值认同和文化认同，多元化和碎片化的内容正是经由价值认同（点赞转发评论都是价值认同的基本动作，而更为深刻的认同将必然从线上走向线下，并实现线上线下的持续互动）塑造价值社群，再由人际价值社群这个中间环节，驱动内容与物的生态连接。

事实上，包括淘宝、京东以及拼多多等在内的多个购物平台，近年来之所以投入巨大资源进行相关的内容生产，其背后的驱动力恰恰来源于此。

基于塑造顾客价值认同和文化认知的内容也诚如那些时代股东们所期待的那样，源源不断为其平台输送流量、用户、商誉、创意和购买力，并自然升级为产业生态的核心引擎。

对于传统媒体的转型发展来说，厘清内容和物品的这种连接逻辑有着极为重要的意义。毫不夸张地说，正是这种逻辑为传统媒体寻求未来的商业模式和盈利路径提供了线索和可能。

实现融合发展的传统媒体，从业务模式来讲，不外乎经由公信力变现的 2B 模式和交互式营销的 2C 模式，从逻辑上讲，实际上都是经这种价值认同来实现的，而这一切的前提恰恰在蕴含于内容里面的价值观能否与用户相契合，或者内容本身是否具有强大的影响力引导力，实现与目标用户有效连接。

从这个角度看，传统媒体转型后内容生产的文化调性、价值态度和细分领域就显得异常重要了，而能否与目标用户形成共鸣是一个明确的标准。与此同时，此前大而化之的大众传播观念将面临巨大的挑战，精准供给引发共鸣的价值内容事实上已经成为

内容生产商业模式转型的基础条件。

人的连接：交互体现存在感

从“人找信息”到“信息找人”，这种人与内容的连接倒置在近年的传媒讨论中已经得到了多角度的探讨，这当然是内容与人连接的方式变迁，但它绝不是内容与人连接变化的全部。

内容与人的连接存在两种可能：一种是所谓的强连接，这种关联引发了明确的行为动作；一种则叫作弱连接，它的意义则限定在传递信息，对信息传递后果则多悬置不证实。

后一种是所谓的传统媒体，前一种则可望在融合发展后的媒体形态中得到实现。

内容与人的强连接之所以能够发生并持续发展，前提在于价值认同这个核心环节得到确认，并在此基础上从基于价值认同的浅社交关系逐步走向深度的社交关系。

从媒体用户关系建构的角度讲，媒体需要重新确立一种互联网思维下的关系逻辑。这种关系逻辑具有如下特征：一是先从弱关系向强关系过渡，二是从单一关系向全面关系过渡，三是从临时关系向持久关系过渡，四是从受众关系向伙伴关系过渡。

这样的一种逻辑导引，实际上意味着在受众关系方面，已经从以往的媒体主导向受众主导的全面转移。

关系逻辑的重新塑造，就内容生产来说，它带来的两个现实则是强化了内容生产的开放性。它的开放性不但便利用户以十足的体验感参与进来，而且从产品角度看，它还必须是一个具有高度兼容性，可以无限生产循环叠加的形态产品；另外一个则是内容产品必须以“对用户有用的方式”组织起来，否则所谓的连接则很难得以全面实现。此外，这种原则还衍生了另外一个形态要求：一个来源于用户不同需求的完整产品系列将会使你提供的内容总价值最大化。通俗地讲，对致力于融合转型的传统媒体来说，它的内容生产必须既是一个垂直的产品，同时又是一条满足不同需求的产品链。

（本文编辑：王杰）

主流媒体“创新创业者”：概念、特征及管理机制初探

□ 董开栋

媒体融合正进入全面深化创新时期，人才的关键作用日益显著，主流媒体从业者亟待实现从“单位人”“企业人”到“创新创业者”的重大变革。本文明确提出媒体融合语境下主流媒体“创新创业者”的概念内涵，纵向考察这一角色变革的历史轨迹以阐述其基本特征，概括“创新创业者”的主体构成，并着重从激励机制和人力资源管理机制两方面来提出支撑这一角色落实的体制机制保障。

【关键词】媒体融合 主流媒体 创新创业者 联盟

推动传统媒体与新兴媒体融合发展，是党中央着眼巩固宣传思想文化阵地、壮大主流思想舆论做出的重大战略部署。2016 年 2 月 19 日，在党的新闻舆论工作座谈会上，习近平总书记指出，媒体竞争关键是人才竞争，媒体优势核心是人才优势。要加快培养造就一支政治坚定、业务精湛、作风优良、党和人民放心的新闻舆论工作队伍。这为新形势下媒体从业者队伍建设及管理指明了方向。

“互联网 +”时代，媒体融合步入深度融合发展期。各大主流媒体积极探索组织结构、新闻生产流程和媒体经营等方面的融合创新，也支持鼓励内部新媒体创新创业项目孵化。概括来看，顶

作者董开栋系广州大学新闻与传播学院讲师、博士

层（国家）和中层（组织）正在大力调整以配合新型的传播环境，个体的调适也亟待提上日程。人的融合是媒体融合的重中之重，主流媒体从业者在互联网思维指引下的创新创业行为是媒体融合成功的关键和基础。

融合创新背景下主流媒体的人力资源建设和管理至关重要，但目前的人才形势不容乐观。主流媒体的优秀人才流失比较严重，尤其是高管级别人才离职的消息此起彼伏。此外，主流媒体缺乏跨媒体、懂技术、善营销的新兴媒体人才，又难以形成各部门之间的协作创新和激发个体的工作积极性。因此，实施更为根本的人才变革和采取更加科学合理的人才机制，最大限度地引人用人留人，并建立与新媒体发展相适应的新型体制机制，打造一支创新创业型的从业者队伍，是当前主流媒体融合发展需要解决的重要课题。

钱晓文指出了主流媒体推行新媒体创新创业的典型做法、不足和关键着力点，认为创新创业必须围绕提升媒体“实力、传播力、公信力和影响力”展开，具体成败会受到新闻从业者个体主观和客观因素的影响，而媒体机构的配套措施和服务体系也非常重要。[①]李艳红将组织视为新闻创新的关键主体，对较早采纳数据新闻的三家主流媒体进行实证研究，发现中国新闻组织对创新采取了一种既开放又保守的貌似矛盾的策略，而“不确定性”的感知和管理是这一双重表现的主要逻辑。[②]这些对“新媒体创新创业”实践的观察总结和概念归纳，提供了先期的理论基础与重要的环境信息。

本文参考企业管理学中的员工创新行为理论和借鉴互联网时代硅谷高科技公司的人才理念，明确提出媒体融合语境下主流媒体“创新创业者”的概念内涵，纵向考察这一角色变革的历史轨迹以阐述其基本特征，概括“创新创业者”的主体构成，并着重从激励机制和人力资源管理机制创新两个重要方面来分析支撑这一角色落实的体制机制保障。

一、概念：媒体融合语境中的“创新创业者”

21 世纪初，新传播科技引发了一波媒体业的创业潮，这些新创企业多为小型机构和独立工作室。美国媒介管理学者安妮·豪格在 2005 年首先撰文呼吁学界重视这些媒体创业活动，并尝试以

“创业即创新”的观点为基础来界定媒体创业者，即“一群掌握传播科技的技术创新者，尝试透过技术创新的手段来开展媒体事业，他们追求利润的同时也需兼顾到社会责任”。[③]美国波因特新闻研究院马克·布里格斯 2011 年撰写了第一部专注于新闻创业的著作《创业新闻学》（entrepreneurial journalism），从分析新闻环境到追逐商业利益，从产生创意到利用新技术、从制定商业计划到面向市场，完整地展现了新闻创业的每一个环节。他指出新闻创业成功的六大要素：会和资本打交道、有开放的理念、能推销产品和创意、能适应不断变化的媒介图景、会寻找合作伙伴并保持合作关系、能在方法上寻求创新。[④]

这些学者对于媒体创新创业的概念阐释和观点见解对于认识融合创新背景下中国主流媒体从业者变革仍具有非常重要的参考价值。但是，上述“媒体创业者”“新闻创业”与中国主流媒体从业者及其创新创业行为存在明显的语境差异：第一，前者关注小型的初创型数字新媒体的创业，而后者关注大型的传统媒体机构内部的新媒体创新创业；第二，前者的创业主体背景多元，包括离职的新闻人、技术出身的人和互联网从业者等，而后者主要是主流媒体机构的内部人员和主流媒体机构外的合作者。

从近两年的主流媒体融合发展实践来看，“移动优先”战略成为行业共识，移动传播矩阵打造、移动新闻产品创新、移动技术前沿应用等方面取得一定成效；“内容厨房”纷纷上马并适度改良，采编发流程再造和资源整合优化获得更多重视；“智媒技术”方兴未艾，VR、AR、无人机、机器人等技术层出不穷，深刻改变了数字化新闻的生产和传播；商业模式探索取得一定突破，大数据服务和交易可能对以往依靠广告和电商的主流媒体营收带来重大影响。从互联网新闻市场特征和用户行为来看，移动端市场竞争激烈，移动客户端、社交网络和浏览器是主要的新闻获取方式；“两微一端”成为新闻媒体的标配，APP 是新闻媒体融合创新的重心；算法逐渐成为新闻的主要分发方式，社交媒体成为网络新闻获取、评论、转发和跳转的重要渠道。[⑤]

基于当前中国主流媒体融合现状和用户的使用，本文认为主流媒体“创新创业者”应是这样的一个群体，他们身在主流媒体机构，结合自身特长、组织实际和新媒体发展规律的认知，基于互联网思维在多媒体生产、多终端传送、社交网络运营、用户关

系管理和商业模式构建等方面产生、引进和应用的创新构想和创新行动。其中，创新构想指从业者为了媒体融合产品、技术、工作流程以及服务的提升广泛地寻找、发现创新的机会，针对这些机会产生构想或解决方案，并对它们的可行性进行试验等表现；创新行为包括从业者为了实现创新构想，积极调动资源、说服及影响他人支持创新、敢于挑战与冒风险、以及通过个人的努力使创新常规化成为主流媒体组织日常运作一部分等行为表现。

二、特征：“创新创业者”与“单位人”“企业人”的对比

“创新创业者”是主流媒体融合深化大背景赋予从业者的新角色，这与曾经的“单位人”“企业人”角色存在显著区别。主流媒体从业者的角色是历史的，是变动的，与中国改革开放 40 多年的新闻媒体管理体制与生态变迁密不可分，也受到了全球新兴媒介技术蓬勃发展和企业经营管理创新的深入影响。相应地，“创新创业者”呈现出与“互联网 +”时代相配的独有特征。

（一）“单位人”

主流媒体从业者作为“单位人”的角色伴随党的新闻事业出现，直至今日依然存在。“事业编制”的媒体从业者身份比较稳定，以“单位”作为自身奋斗的全部舞台，在同一家“单位”依循内部的选拔机制稳步地获得晋升。从业者与“单位”之间的关系是牢固的。

改革开放后，报纸由日报拓展到周报、晚报，“四级办电视”走向大江南北，主流媒体处于稳步向上的成长期，获得经营效益和社会效益的双丰收。主流媒体所依托的印刷技术、电视传输技术等媒介技术较为稳定，未发生重大变化。主流媒体中的“单位人”凭借着内容生产发布和渠道经营方面的垄断地位获得巨大的社会影响力，同时也拥有较高的社会经济地位，而“终身雇佣”的管理机制也为从业者提供了可靠的事业保障。在“卖方市场”的大背景下，他们可以专注于提供丰富的新闻信息，以满足大众的精神文化和实用需求。

（二）“企业人”

主流媒体从业者作为“企业人”的角色伴随党和政府在文化体制领域的改革，是当前存在于大多数主流媒体中的角色形态。在社会主义市场经济建设大潮下，主流媒体机构开启转企

改制的步伐，逐步建成涵盖多种媒介、多元产业的文化传媒集团。媒体从业者的身份是自由的，与组织签订一定期限的劳动合同（但可以提前提出离职的要求），这意味着他们在认真工作的同时也可能认真寻求下一个“雇主”。面对各类媒体（包括传统媒体和新媒体）的激烈竞争，主流媒体管理者通过裁撤版面、频道及其人力来降低成本，也可能通过外部引进高层次和新生代人才来规避定期的培训投入。从业者与其所任职的媒体之间的关系是自由雇佣式的：一方面，双方都有主动权；另一方面，双方都没有主动权。

这一阶段，报纸的“上门”营销激战正酣，有线电视和卫星电视进入千家万户，广播藉由私家车重新活跃起来。世纪之交，互联网大放异彩，媒体生态与受众需求发生根本性的变化，门户网站、论坛、博客等赢得网络舆论主导权，传统媒体渐渐由繁荣期步入衰退期。在“买方市场”的大背景下，主流媒体中的“企业人”既要面临自身技能升级的挑战，又要承受社会经济地位的下滑，而“自由雇佣”的管理机制更是加剧了上述压力。“内外交困”的局面导致人员流动率高，新闻信息产品的生产效率和质量不可避免地受到影响。主流媒体组织与从业者陷入“两难”的境地。

（三）“创新创业者”

主流媒体从业者作为“创新创业者”的角色源自互联网引领的颠覆性创新层出不穷的环境。继 2014 年媒体融合上升为国家战略、2015 年“互联网 +”成为媒体深化融合新引擎，主流媒体的任务变成如何运用新的渠道，利用新的工具，构建基于互联网的新型媒体平台，即更新成为一个创新型的媒体组织。在这一目标之下，从业者作为融合创新创业的主体获得主流媒体机构管理层的高度重视与支持，从业者与所任职的媒体之间是一种全新的关系——相互信任、相互投资、共同受益，新的“联盟”将帮助双方成为更好的个体和组织。从业者的在职时长依据个人目标和价值观与组织的相契合程度。

这一阶段，社交网络和移动互联网方兴未艾，VR、无人机和机器人等新兴技术渐渐进入新兴媒体的日常实践，传统媒体步入生命周期的末端，面临融合转型的重大挑战。从世界范围来看，《华盛顿邮报》《卫报》等传统媒体在移动化、社交化的融合传播实

践方面已有所建树，但与互联网原生媒体相比仍有显著差距。“互联网＋新闻（信息）”成为行业共识，人才是第一资源。主流媒体的“创新创业者”有最强烈的意愿，与理念一致的管理者和团队齐力协作，达成朝向未来的创新要求。“创新创业者”的目标是做最优秀的产品。

（四）“创新创业者”特征：与“单位人”“企业人”的对比

受到不同的外部环境特征（政策、行业、技术、管理）影响，“单位人”“企业人”和“创新创业者”在思维、行为和任职方面表现出不同的特征（如表1）。

具体而言，“创新创业者”必须具备互联网思维，抛弃传统的工业化思维；工作中应充分展现协作创新、工作积极性和主动学习等新媒体发展所需的特质，而不是被按部就班和焦虑等情绪所填充；任职期限基于目标与价值观的契合程度决定，与组织共进退，而非传统的被动终身制与看似自由的合同制。

表1　“单位人”“企业人”和“创新创业者”对比

		“单位人”	“企业人”	“创新创业者”
环境特征	政策	事业化单位、企业化管理	转企改制	媒体融合
	行业	成长期	繁荣期、衰退期	转型期
	技术	无重大技术革新	互联网出现	互联网＋
	管理	终身雇佣	自由雇佣	相互承诺，共同受益
个人特征	思维	初级工业化	工业化	互联网
	行为	按部就班	竞争、焦虑	协作、积极
	任职	终身（被动）	合同（被动加主动）	共进退（依契合度）

三、主体：新兴人才与传统人才的协同

主流媒体的“创新创业者”从何而来呢？传统的优秀新闻工作者不可丢，新兴的高技能人才不可缺。本文认为，主流媒体创新创业的主体应是新兴人才、传统人才和协同新兴人才与传统人才的“创新实验室”。

（一）“新兴人才”引进

新兴人才是主流媒体融合创新的重要支撑力量。伴随互联网

新兴技术对新闻业的巨大影响，主流媒体融合中技术等“短板”越来越突出。新兴人才可以带来引领未来的技术创意、紧跟需求的产品功能、忠诚有加的用户群体和持续发展亟需的风险投资等，为创新提供重要支撑。

当前主流媒体的人才结构中，采编占了大部分，经营占少量比重，技术最为缺乏。目前，主流媒体对增加软件、数据、营销、战略分析等人才在融合发展队伍中的比重已达成行业共识，技术、市场、资本等专业新媒体人才应尽量进入管理层，技术负责人要统一领导全公司的技术创新和产品研发。数据分析师、UI 设计师、舆情分析师、编程人员、产品经理、市场营销主管、投资分析师等具体的岗位和工种要从优秀的互联网科技公司引进。

（二）“传统人才”培训

传统人才是主流媒体融合创新的基础和根本力量。传统人才在新闻内容的生产上具有显著优势，新闻敏感度强，政治意识强，在“后真相”时代显得尤为可贵。传统人才在内容选题、编排设计等方面的丰富经验可以为内容创新提供支持，也可以为新产品创意提供见解。

目前，主流媒体的人才结构化问题突出，采编人员技能单一，会使“十八般兵器”的全媒人才很能干但数量少，远不能满足融合发展需要，亟须加快全员融合转型。主流媒体可以通过专题培训、实战演练、业务研讨、观摩交流等方式，引导现有人员向全媒人才转型，实现其具备互联网思维和用户意识。打通传统媒体和新媒体人才使用通道，推动名记者、名编辑、名评论员、名主持人到新媒体平台上去施展拳脚，开办原创栏目，培育品牌公号等。⑥

（三）“创新实验室”

创新实验室是探索利用新兴的信息技术和科技手段，旨在提升新闻工作的质量、效率和收入的新型组织。创新实验室的典范是 MIT 媒体实验室。从全球视野来看，具有世界影响力的传统媒体（如《纽约时报》《华盛顿邮报》《卫报》BBC 等）纷纷建立创新实验室以应对数字化转型的挑战，并取得了一定的成效。因此，中国的主流媒体可以借鉴其运作机制和理念，以创新实验室的建设引领媒体融合创新实践的深入发展。

创新实验室必须采用市场化的选聘机制，将具备移动互联网及相关领域丰富实践经验的技术、产品、设计、营销、战略和

数据分析等方面人才引进过来，与已有的记者编辑、新闻研究人员一起组成多元化的复合团队。第一财经的媒体实验室聘请阿里巴巴的数据科学家为负责人，并大力招聘产品经理、算法工程师、新媒体运营人才等，与财经记者编辑合作，这样的团队是值得期待的。⑦

四、激励机制：个体、组织与领导的共振

员工创新行为是人力资源管理和创新管理领域的热门课题，影响员工创新行为的主要因素包括个体、组织、团队、领导因素等。⑧本文借鉴员工创新行为理论，结合主流媒体融合发展的现状与问题，从个体、组织和领导三个层面提出“创新创业者”的激励机制：从业者内在与外在动机的满足、组织结构与组织气氛的建立和参与型变革型领导风格的支持。

（一）个体：满足从业者的内在和外在动机

内在动机由个人或工作本身提供，包括个人兴趣、公共利益倾向或工作自主性、有乐趣、富有挑战性等。当前主流媒体的传播力和影响力从高峰时期回落，影响了不少媒体从业者“成名的想象”。此外，新闻从业者对工作自主性的满意程度一般，且历年来略有下降，这对其与媒体组织之间的信任关系有一定的负面影响。⑨因此，加强媒体从业者共同体的维护和建设，提升从业者的职业自主性和荣誉感，应成为主流媒体追求和践行的重要目标。

外在动机来自于个人或工作之外，包括提升薪酬、职位和权力等。近年来主流媒体从业者的薪酬水平没有增长甚至出现了下滑。与此同时，基层职位的员工晋升渠道有限，中高层管理者的权力也因员工的流动性较高而受到影响。此外，主流媒体中新媒体项目的考核体系尚不完善，晋升机制也不够明朗。因此，建立科学合理、适应新媒体特点的薪酬体系、绩效考评和晋升淘汰机制，应成为媒介管理者考虑的重要命题。

（二）组织：建立有机式组织结构和组织气氛

有机式的组织结构是低复杂性、低正规化和分权化的，松散性和灵活性程度较高，与机械式的组织结构相对。这样的组织有弹性，创新会比较容易发生。现在的主流媒体大多仍是科层式组织结构，条块分割，上下级关系明确，决策周期长，原则性有余而灵活性不足，协调性与互动性较差。因此，主流媒体的融合创

新需要逐步建立扁平化、项目制和网络化管理的有机式组织结构。

组织气氛主要包括组织创新氛围和组织和谐性。组织创新氛围是存在于组织内部，能够被组织成员一致认知体验的持久特性。组织和谐性是指组织内部各要素之间形成的互相协调、互相配合、互相作用和互相促进的关系状态。现存的媒体融合模式中，传统媒体部门与新媒体部门大多是分开运营的，相互间的协调、沟通较少，内容、技术、产品、设计、数据等人员之间的合作明显不足，创新氛围不够，团队间的和谐关系缺乏生长的土壤。因此，主流媒体有责任创造一个包容开放的工作环境，发展一种自主、协作和信任并存的组织气氛。

（三）领导：建立参与型变革型领导风格

参与型领导风格是指领导以积极的信息反馈或建设性反馈方式进行问题解决，而下属被鼓励参与决策和管理，提出意见和建议，有利于提高他们的主人翁感。变革型领导风格是指与下属建立积极而深厚的感情，保持良好的沟通，激发个人潜能，鼓励下属关心和追求企业的共同目标。它与交易型风格相对，即领导根据员工的努力和绩效提供相应的奖励或惩罚。

在前无榜样、后有追兵的形势下，主流媒体融合需要实现管理层向互联网观念的彻底转变，给予内部创新创业者更多的关注并着重倾听他们的意见看法，鼓励全体员工迎接内容产业和专业媒体的复兴与辉煌。

五、人力资源管理机制：联盟关系的构建

主流媒体融合创新的关键任务是招聘、管理和留住具有“创新创业者”特征的从业者，这需要建立与创新型媒体相适应的新型人力资源管理机制。职业社交网站 LinkedIn 创始人里德·霍夫曼等认为，“以人为本”是硅谷高科技初创企业成功的共通法则，这些组织与员工个人之间确立了联盟关系。[10]本文借鉴“联盟”理念，结合主流媒体从业者的现状和人力资源管理的不同阶段，从新进人才、在职人才和离职人才等三个方面提出人力资源管理创新机制，即新型任期制、人脉情报网和同事联络网。

（一）新进人才：采用新型的“任期制”

新进从业者在媒体组织的职业生涯被规划为一系列连续的任期，新型的“任期制”分为三个阶段：轮转期、转变期和基础期。

其中，轮转期是一种有期限的标准化培训，一般为两年。新进人员可在多个岗位间轮转，以初步掌握组织运转全程，并与组织商定下一步的岗位；转变期表现为一种个性化的特定任务协议，一般为三年左右（一般单个项目的周期即三年）。员工介入项目从开始到结束的全过程，其绩效依照项目进展来判断；基础期的核心特征是个人与组织的高度一致性，已具备主人翁精神的员工将组织视为他们职业或生活的基础。在轮转期和转变期，从业者与媒体组织可以依据相互间的契合程度决定是否继续合作关系。在基础期，从业者已成为媒体组织的核心成员或管理者。

（二）在职人才：采用人脉情报网

“见多识广”是主流媒体从业者的社会“标签”。这种外向型思维帮助他们成为某一领域的“专家”，也可以用于个人和组织的创新创业实践。所有在职员工的集体知识和人脉是值得利用的重要资源：有效接收和分析提升媒体融合竞争力的情报，如新兴的移动原生媒体在做什么，目前最重要的科技潮流是什么等；发现从公开渠道无法获得的数据，如他人的思考逻辑等。媒体管理层需要执行员工建立个人人脉的计划，如鼓励从业者开通社交网络，积极通过社交网络展示自己，以建立个人品牌和确立相关领域意见领袖的地位；或者为获得重要会议发言机会的从业者提供支持。此外，媒体管理者也要制定员工分享个人人脉和情报的鼓励政策，不定期地举办小型沙龙提供交流空间。

（三）离职人才：利用同事联络网

媒体从业者流失，尤其是具备丰富从业经历和优秀从业成绩的媒体骨干流失，让主流媒体管理层揪心却又无可奈何。同事联络网使前员工和组织维持长期甚至终身关系，这对双方都是有利的。同事联络网包括建立和运行两个部分：一是在了解离职员工联络方式、专业知识和未来发展方向的基础上，规划设计同事联络网的规模，既鼓励前明星员工加入，但也保留将行为不当者（如违法违规）“开除”的能力；二是构建前员工与组织和现有员工联系的常态机制。鼓励前员工推荐新人才、分享新信息和新建与“原组织”的项目合作。组织则提供奖励和参与机会，如人才推荐奖金、产品折扣、产品优先使用权、年会参与权、组织最新项目消息和战略规划信息通报等。

六、结语

融合创新是主流媒体生存发展的必然要求，“创新创业者”是主流媒体对从业者角色的重新界定。“创新创业者”积极、主动，具有优秀的协调意识，与组织共进退，经历组织的曲折低潮也分享组织的辉煌荣耀。主流媒体的“创新创业者”需要具备多元化的主体构成和探索式的“实验室”设计。他们应享有相应的激励机制和新兴的管理机制。

（本文编辑：王杰）

注释：

①钱晓文 . 媒体人创业的风险与规避 [J]. 青年记者，2015（19）：19.

② 李艳红 . 在开放与保守策略间游移：“不确定性”逻辑下的新闻创新——对三家新闻组织采纳数据新闻的研究 [J]. 新闻与传播研究，2017（9）：40-60.

③ Hoag, A., & Seo, S.（2005）. Media entrepreneurship: Definition, theory and context. Paper presented at the Paper presented at the NCTA Academic Seminar, The Pennsylvania State University.

④ 刘滢 . 创业新闻学：为新闻业的未来铺路 [J]. 中国报业，2013（1）：77.

⑤ CNNIC. 2016 年中国互联网新闻市场研究报告 [EB/OL]. 2017-01-11, http://www.cnnic.net.cn/hlwfzyj/hlwxzbg/mtbg/201701/t20170111_66401.htm

⑦刘奇葆 . 推进媒体深度融合 打造新型主流媒体 [N]. 人民日报，2017-01-11（12）.

⑦董开栋 . 国外媒体创新实验室的探索 [J]. 青年记者，2017（18）：18-19.

⑧刘云，石金涛 . 组织创新气氛与激励偏好对员工创新行为的交互效应研究 [J]. 管理世界，2009（10）：88-101.

⑨ 曾丽红 . 新闻从业者的自主性及影响因素研究——基于新媒体环境下的考察 [J]. 新闻与传播研究，2014（11）：26-44.

⑩霍夫曼，卡斯诺查，叶 . 联盟：互联网时代的人才变革 [M]. 路蒙佳，译 . 北京：中信出版社，2015，17.

5G 时代的传媒运营场景和变革想象

□ 刘庆振

5G、物联网、人工智能、区块链等，越来越多的技术创新进行不同的排列组合之后，将会带来更多意想不到的应用创新，从而为用户带来更多个性化的服务。如果没有 4G，就不会有多种服务模式的大爆发，包括移动视频、移动电商、手机支付、网络直播、共享出行、外卖送餐等，因为这些服务最基础的需求，就是 4G 网络支持下的高速度、全覆盖和低资费。如果说 4G 改变了我们的生活，那么 5G 将会通过无处不在的智能屏幕、智能设备、智能感应、智能学习等手段，整合大量的技术和能力，形成更加强大的服务体系。

【关键词】5G　媒体　虚拟现实　应用创新

技术对于媒体所产生的变革，主要体现在改变传播渠道、压缩传播路径、提升传播效率、丰富传播内容等方面。在技术变革媒体的过程中，现代通信技术无疑扮演了一个重要的角色，1G 时代使得信息传播移动化，2G 时代使得移动通信数字化，3G 时代使得通信终端智能化，4G 时代使得移动应用数据化，每一次通信技术的进化都带来了信息传播和社会沟通能力的大幅度提升。当 5G 时代拉开帷幕并逐渐渗透到社会生活的各个环节和细节之后，我

作者刘庆振系北京信息科技大学网络与新媒体系副教授、北京信息科技大学计算传播研究所主任

们有充足的理由相信，它不但会重新定义媒体，而且还会重新塑造整个人类社会。

5G 未来的三大运营场景

正如 4G 的普遍安装使得中国数亿农村人口一夜之间进入网络时代所产生的深刻变革一样，5G 作为一种基础设施建设和重大技术变革，对社会生产能力和社会经济结构所产生的影响，将再一次超出人们的预期。

众所周知，5G 未来的应用主要有三大场景：增强型移动宽带 eMBB（Enhance Mobile Broadband）、大规模（海量）机器类通信 mMTC（massive Machine Type of Communication）和超高可靠与低延迟的通信 uRLLC（Ultra Reliable & Low Latency Communication）。

但是仅凭几个抽象的概念，我们很难直观地感受到其对于媒体产业、业务、应用乃至更具体的日常媒体消费所产生的深刻影响。下面我们举例来看。

eMBB：4G 视频直播上传的速度只有 6Mbps 左右的速度，无法提供高清视频。但 5G 技术使得原来的移动宽带速度大大提升到了理论上的 1Gbps 左右。这就意味着，以视频为核心的很多媒体体验将会发生本质上的改变。比如 4K、8K 技术，将使得呈现在用户面前的视频比真实更真实。不要以为这仅仅是速度上的增加，更重要的还在于它将会造成方向上的改变。

mMTC：也就是所谓的万物智联，越来越多的设备接入物联网，机器间传播将快速崛起。如前所述，4G 完成了人与人之间的网络连接和信息传播使命，从而真正成就了智能手机这一终端产品。5G 则会创造一个更广泛的人与人、人与物、物与物之间的海量连接与互动，那时候的终端将不再按人来定义，你能想到的任何实物，在理论上和技术上都将具备成为媒介终端的可能性。

uRLLC：车联网、无人驾驶、智能工厂、VR 游戏、高清视频等，所有基于 5G 技术的业务都对网络的稳定性提出了非常高的要求。低时延是高可靠的保障，4G 网络的时延约在 20~100 毫秒，但 uRLLC 的要求却是 1~10 毫秒，也就是说，无论你是在虚拟世界手动体验第二人生，还是在现实世界自动驾驶第一人生，它都不会“卡”了，因为这种“卡”轻则会让某款应用丧失用户，重则会

让某位用户丧失生命。

尽管看上去这些 5G 应用场景与今天我们所处的 4G 时代好像没有本质上的区别，但明天的世界，在基础设施和底层逻辑上，却不再是今天的模样了。

5G 将如何重新定义传媒产业

重新定义媒体：印刷技术使纸张成为媒体，广播技术使电视成为媒体，通信技术使手机成为媒体……媒体之所以成为媒体，其核心价值在于它是否能够承载和传播信息。当 5G 技术赋予越来越多的东西以媒体属性之后，万物互联语境下的所有节点便都成了媒体，甚至包括汽车、冰箱、手表、桌面、墙壁、玻璃……

重新定义终端：智能手机是今天的超级终端，但它未必依然会是 5G 时代的超级终端；苹果系统和安卓系统是今天的两大超级操作系统，但它们也未必依然会是 5G 时代的超级操作系统。从电视到电脑再到手机，媒介终端的进化有两大特征：一是越来越轻便灵活，二是离我们的身体（眼睛）越来越近。从语音交互、虚拟现实、人工智能等技术的发展来看，未来的超级智能终端虽然不一定会是智能眼镜，但也不一定还会是智能手机。

重新定义屏幕：云、网是 5G 时代的基础设施，端、屏是 5G 时代的交互界面。电视是屏幕，手机是屏幕，电脑是屏幕，户外是屏幕，汽车是屏幕，书籍是屏幕，一切在 5G 时代接入物联网的终端设备都有可能是屏幕。未来的世界是“屏”的：既是“分屏”的，也是“跨屏”的；前者意味着不同的场景需求，后者意味着在不同的场景之间进行切换的需求，这也是打通一个用户多个屏幕的关键问题。关于这一点，我们将在下文重点探讨。

重新定义内容：从报纸到电视，从电脑到手机，每一次媒介技术的革命，都使得信息的传播变得更加即时、更加多维、更加完整，也使得媒介内容不再局限于传统的新闻、综艺和影视剧等特定形式而变得日益丰富多彩。5G 技术下的泛连接、大规模、高速度、低延时等特征更是赋予了我们将任何现实场景中的信息上传为媒介内容的可能性。娱乐没有圈、电视没有台、互联没有网，每个人都可以是一个台、一个圈和一个网，每个人都可以高效地生产内容、加工内容和传播内容。

重新塑造新闻：2008 年的汶川地震发生仅 25 分钟后，新浪网

就准确地发布了新闻报道；2019 年 6 月 17 日四川长宁发生地震，得益于传感器和机器写作，我们在不到 1 分钟的时间内就已经在朋友圈里看到了相应的新闻。但是今天新闻信息的角度还不够多元、维度还不够丰富，尽管我们已经能够随时点击收看一部分新闻现场的直播，但大多数的新闻仍然停留在一段文字、一张图片或一则视频的初级层次。传感器新闻、虚拟现实新闻、数据新闻等技术，在 5G 时代的应用却会带给用户更多亲临新闻现场全方位无死角的体验。

重新塑造视频：5G 时代，视频将会是真正的流量入口。直播是一种视频、导航是一种视频、社交是一种视频、娱乐是一种视频，甚至连普通用户的生活都将更大程度地视频化。对于用户而言，屏幕的最大价值就是获取信息；对于信息而言，最直观的表现形式就是视频。今天的影像是二维视频，即将借助 5G 技术爆发的虚拟现实内容则是三维、四维甚至更高维度的视频。事实上，视频本身无所谓长中短，关键在于它是否与用户所处的特定场景相匹配。

重新塑造社交：今天我们想像不出微信之外的另一种未来社交形态，就好像十年之前我们想像不出微信一样。目前来看，尽管各大互联网公司前仆后继地尝试推出新的社交应用，但基本都反响平平。当 5G 的信息传输在连接速度、传输规模、终端类型、时延长度等方面都有可能带来质变之时，社交的视频化和虚拟现实化是一种必然趋势。当然，尽管新的社交形态好像呼之欲出，但我们依然不知道它会是微信本身的一次高阶进化还是一个全新的其他应用。

重新塑造娱乐：游戏、演唱会、体育赛事、综艺影视剧等高度娱乐化的内容，都有机会把远在天边的用户带到现场，用第一人称的视角体验所有的娱乐内容，用户的视线停留在什么地方，你的摄像头就转向什么地方，或者你的操作系统就会给用户渲染出一个什么样的场景画面，几乎没有眩晕和时延。这或许也意味着，所有的娱乐都将是一场身临其境的体验，也都将会是一个以每一位用户为中心的游戏系统。

5G+4K 将如何刷新我们的视听体验

4K 指的是一种应用于电视、电影、手机等行业的高清显示技术，4K 即 4096×2160 的像素分辨率（1K 代表 1024 像素或感光点），

它是 2K 高清电视分辨率的 4 倍，属于超高清分辨率，用户将可以看清画面中的每一个细节、每一个特写。在未来的 5~10 年时间中，5G+4K 将革命性地刷新用户的屏幕视听体验。

首先是高清晰度。4K 最先让人想到的就是它的超高清晰度，它的分辨率，不仅使远距离观看到高清晰的图像成为可能，还不会因为距离太近而体验到明显的颗粒感。高分辨率能同时显示更多信息和细节，还可以多屏幕播放高清内容。比如，很多 4K 电视能够智能侦测运动画面，并运用高动态范围显示技术，保护物体的运动轨迹，更加清晰稳定地显示运动画面，让用户身临其境地感受到，诸如 NBA 或世界杯这类赛事现场的震撼画面。再如，战火纷飞的现场、人迹罕至的森林、异国他乡的博物馆、众星云集的演唱会等，我们都能够获得超越真实的视听体验。之所以说超越真实，是因为即便你在现场或坐在对面，都有可能忽略掉很多细节信息，但 4K 画面却可以忠实地呈现在你面前。

其次是高速度。超高清晰的分辨率同时意味着，数字内容文件的大小也远远高于普通文件；一部 90 分钟以上的电影在 50G 以上，这也就对各种类型的通信网络提出了更高的要求：无论通过电视屏幕、手机屏幕还是其他移动屏幕观看，我们都需要保证其画面的流畅性。

2019 年央视春晚采用 5G 网络成功实现了 4K 高清直播和视频内容回传，画面稳定度高、时延低、流畅性强。理论上 5G 网络将是 4G 的 100 倍，下载一部普通电影只需 3–5 秒，按照这样的速度，下载一部 4K 电影也完全可以在几十秒到几分钟之内完成。无论是 5G 还是其他通信网络升级，尽管表面上看，它带来的最直观结果就是速度的提升；但在本质上看，当速度足够快的时候，媒体产品的产销模式、内容形态、应用场景等都会发生彻底的变化。

再者就是高密度。电脑、手机、电视、平板、机器人、手环、汽车……越来越多的设备被接入到万物互联的超级物联网之中，无论是通过有线还是无线，无论是通过 wifi 还是 5G，未来还将会有更多日常生活中的设备接入网络，这就意味着移动应用终端会爆炸式地增加。预计到 5 年之后接入网络的移动终端将突破 100 亿，而目前的 4G 网络无法支持如此大规模高密度的接入。5G 则在很大程度上能够解决这一问题，其在体育场这类的场景下最大性能挑战是 100 万 /km^2，在地铁这类场景下的最大性能挑战是 6 人 /m^2，

而且能够做到地库、楼道、洗手间等狭小空间的稳定覆盖。试想一下，如果一个家庭中有数十甚至上百的设备连接了网络，那么极有可能的情况是——家用大屏将取代手机，成为汇集所有联网设备的一个“家庭信息平台”。

最后是高维度。网络传播的速度足够快，意味着我们可以传播更高品质、更高维度的数字内容。在过去用户观看一部电影或者一场赛事，都是被动式地观看，所以美国媒体才会把观众称为“坐在沙发上的土豆”——你只需要负责观看就好了，没有其他主动权。但当我们的传输网络足够快、数据规模足够大的时候，用户就具备了选择的权利——你可以选择体育场第一排的视角，也可以选择裁判的视角，还可以选择某一位运动员的视角，更可以自己决定在哪些视角之间进行切换。除了更多维度的视角选择之外，5G 的低时延特征，还会催生虚拟现实内容的繁荣。这样，用户的体验维度，将会从二维影像升级到三维、四维乃至更高维度的 VR 场景，眼耳口鼻舌身意都将进入一个身临其境、感同身受的虚拟现实世界。

5G 时代应用与内容的变革想像

首先是终端层。如前所述，家用大屏在很大程度上将会再次崛起，并成为某种家庭信息平台。与此相对应的，随着越来越多的场景和设备都变得物联网化，同时也会催生更多的汇聚不同类型信息的平台，如商务信息平台、政府信息平台、交通信息平台、社区信息平台、城市信息平台等。它们可以直接以可视化数据的方式，向用户呈现那些接入物联网的终端设备所产生的实时信息；而且还可以点击调取，某一个连接点的实时 4K 超高清画面，用于指挥作战、抗洪、救灾或疏导事故现场等。或许在未来 5~10 年的时间，手机终端作为“个人信息平台”的地位，依然不容易被动摇。但随着不同场景下不同规格的屏幕被广泛安装，世界的“分屏化”趋势将会越来越明显。毕竟在一部小小的手机上，无论是观看视频还是体验 VR 游戏，它对 4K 乃至 8K 画面的呈现，远远不如大屏来得更震撼、更真实。同时，如果越来越多的场景、屏幕都有相当一部分的 VR 内容，需要向用户呈现，那么未来的世界，可能会是一种“眼镜 + 屏幕”的终端形态。人手一副 VR 眼镜，需要的时候随时戴上。那么，会不会有一天，我们再也不需要摘下这副眼

镜来了呢？如果会，这就意味着眼镜将成为唯一的屏幕，而其他各种屏幕也都将消失。

其次是场景层。对于居家的场景来说，我们要认真地思考的一个问题就是，电视大屏作为家庭信息平台，除了收看电视节目之外，它还能被用来做什么？如果 4K 的画质已经达到甚至超过了院线电影的画质，那么对于那些不刻意追求电影院氛围的用户而言，他是不是可以在家同步观看院线电影了？如果我们可以用电视屏幕与远方的家人进行更高品质的视频通话，那么我们还会不会时时刻刻抱着手机不放呢？同样的道理，各类球赛、音乐会、展览、社交活动等，尤其是戴上 VR 眼镜，进入那个比真实还真实的世界之后，用户也就没必要非得把自己的身体位移到真实世界那个特定空间中去了。此外，本地天气、户外温度、室内湿度、空气清新度、冰箱实物的保鲜程度、家庭成员的健康程度、每天摄取和消耗的能量数据、每周的收入支出情况等，事无巨细，用户都可以根据自身的需要，将这些与家庭生活息息相关的信息实时呈现在屏幕上。同样的道理，一家公司或一个部门所需要的所有数据，包括市场调研、商务谈判、部门沟通、流程进度、业绩表现乃至每一个员工的综合数据，甚至是每一台电脑的流量数据，都可以呈现在公司或部门的商务信息平台上，以辅助管理和决策。

还有就是内容层。大众媒体时代的传播和营销特征是渠道为王，谁掌握渠道，谁就能影响消费者，于是报业集团和电视台迅速崛起。但今天移动互联网时代，变成了平台为王：安卓是一个平台，微信是一个平台，滴滴是一个平台，抖音是一个平台，无论是传统的媒体渠道，还是新的自媒体从业者，都成了平台方主导的媒体生态中的一部分。但这并不是终局，因为用户最终需要的不是平台本身，而是平台所能提供的内容和服务。随着网络传输能力的提升、虚拟现实技术的应用、内容互动属性的强化、用户参与意愿的高涨，越来越多的内容本身将会变成一款小程序、一款应用甚至一个平台。如果电影《蜘蛛侠》或者剧集《长安十二时辰》变成了安装在大屏桌面或者手机桌面的一个图标，你点击进去之后，就可以选择按照内容开发者设定的程序进行观看；也可以选择戴上 VR 眼镜，在故事的不同环节和不同场景之间进行自由切换；还可以选择以游戏的方式，进行通关或探险；更可以根据自身的理解，对故事进行再创作、再拍摄、再开发以完善和丰富它的内容。

按照凯文·凯利的说法，这种初始状态的内容，我们可以称之为“元内容”，所有的用户都能够在此基础上进行新的创作或者改进。这时候，内容将会变得只有开始而没有结局。

结语

当然，5G 之后还有 6G，4K 之后还有 8K，物联网之后还有宇宙联网，移动通信之后还有量子通信，人机互动之后还有脑机接口，很多时候我们对于信息传输的理解、对于网络连接的理解、对于媒体内容的理解以及对于市场供需的理解，往往都会受到现实条件的限制，但技术进步的速度、世界变化的速度，却往往比我们想象的情况来得更快。所以，在新时代的大幕即将开启之时，我们需要做的不是去说一些无关痛痒的话，比如“5G 不就是比 4G 更快些吗”或者“4K 不就是比 2K 更清晰吗”，而是打开你的脑洞去想象未来社会的一种可能性，张开你的双臂去拥抱一个变化更大的美丽新世界。

（本文编辑：王杰）

5G 技术背景下传媒业的融合转向与版图重构

□ 黄洪珍 胡潇雨 余 敏

5G 技术的升级推动着传媒业的全方位革新，使传统媒体迎来新的机遇和挑战。对于整个传媒业来说，传统媒体将加快推出融媒体产品，进一步深化跨界融合，在内容风控领域创造优质内容。在媒介融合的战略之下，传统媒体将实现从触媒到智媒的转化及在内容、渠道、产业链的融合转向。5G 同大视频、VR/AR、自媒体相结合将推动新媒体业务的迅猛发展。新技术带来新业态，吸引更多主体进入传媒业版图，传媒业与其他行业的边界也将进一步消融。

【关键词】5G 技术　传媒业　媒介融合

媒介技术的迭代推动着传媒业的全方位革新。2G 时代，由于通信技术发展有限，传输速度很慢，信息的载体主要还是抽象文字，图书、杂志、广播和电视是人们获取信息的主要渠道。在这个时代，传统媒体拥有绝对的话语主导权。3G 时代，在第二代通信技术的基础上发展了高带宽的数据通信，传输速度相对于之前变快，手机图片加载速度得到有效提升，图片逐渐取

作者黄洪珍系湖南科技大学人文学院教授、硕士生导师，胡潇雨系湖南大学新闻传播与影视艺术学院硕士研究生，余敏系湖南科技大学人文学院学生。

代文字成为信息的主要载体，人们进入“读图时代”，在此阶段传统媒体仍占据着传媒业的主体地位。但由于新媒体的浮现及渠道可控性减弱的威胁，媒介融合的呼声首次被提及，然而进展不大。4G 时代，无线局域网普及，较快的数据传输速度使得视频图像得到传播，短视频、直播也随之成为用户表达自我的新方式，同时也繁荣了手机支付、020 模式等，人类真正进入了移动互联时代。

从 2G 到 4G，信息的载体由抽象文字、图片发展至短视频，且印刷书本、报纸、广播、电影、电视等传统媒体在传媒业版图中的势力逐渐减弱，伴随着通信技术、媒介技术的升级，一些新媒体产业蓬勃发展，在传媒业版图中日益占据着重要地位。

5G 即第五代通信技术，拥有着 10GB/s 的超快传输速率、超高容量和超低延时，这将重塑通信社交、新闻资讯、娱乐、交通出行等方面的应用方式。当前人与人之间的交互方式仅为二维，在未来 5G 时代下，三维式的全貌交流都将成为可能，新闻场景的沉浸式再现也将成为主流。在万物互联之下，触屏操作无所不能，这让很多科幻小说中的场景成为现实。万物皆媒，在人工智能的推动之下媒体业务得到革新，也深刻影响了媒介融合在内容、渠道和产业链经营等方面的融合转向，新媒体在泛视频化传播、虚拟传播等方面的业务迅猛发展，技术的便利使个人不断解构公司、机构等一切组织形式成为传播的主体。新技术带来新业态、新的超级风口，催生出新的“独角兽”，吸引更多主体进入传媒业版图，传媒业与其他行业的边界也将进一步消融。

一、5G 技术背景下传统媒体深度融合的机遇

伴随着通信技术的迭代，传统媒体同新媒体之间的资源共享与合作不断深化。例如全媒体新闻中心的建立，将传统媒体的资源优势和新媒体的传播优势相结合，统一调度采编信息，有针对性地进行新闻制作，吸引了更多的受众群体，成为媒介融合的有效平台。

传统媒体对于媒介融合的探索，还面临着一定的困难与瓶颈。首先是观念融合层次不高，传统媒体在互联网思维上的认知水平远远低于新媒体，多停留在简单的数字化复制层面，不注重将互联网时代的互联网思维贯穿其中，进而影响到理念和实践。其次，

技术和内容上的融合深度不够，传统媒体和新媒体的融合就是要打破不同媒体的技术壁垒，为内容信息的呈现提供更多的可能性和表现形式。就目前的实际情况来看，传统媒体和新兴媒体的融合在这一方面做得不够。在内容方面，很多新闻信息产品在不同的媒体形态下无法充分地表现出自己的优势。再次，在管理和人才队伍上，传统媒体原有的从业者很难转变媒体运营的刻板思维，因而易造成传统媒体与新兴媒体之间的融合困难[①]。伴随着 5G 技术的来临，传媒行业在内容、形式、技术等多维度的竞争只会不断加剧。此外，5G 技术的成长也将促使以出版业和广电业为主的传统媒体与新媒体的融合深化，加强跨界融合发展，给主流媒体带来新的机遇。

（一）融媒体产品突破圈层束缚

伴随着第五代通信技术的发展，传统媒体与新媒体的融合也进一步深化，而 2019 年的两会报道就是一次媒体深度融合的试验。在 2019 年两会期间，各个地方媒体通过其不同的报道方式展现着不一样的精彩。例如人民网融媒直播《两会进行时》；贵州省启动融媒体中心两会直播间，整合各个渠道资源进行报道；湖南日报通过其中央厨房推出《追梦，和新湖南一起跑》等报道。除此之外，越来越多的媒体注重并打造 IP，以 IP 为引流点，突破圈层束缚，引起粉丝的情感共识，从而提升其传播力和影响力，其典型有南方出版传媒集团下的《新周刊》《少年文摘》等。

（二）深度融合发展有了更多可能

“跨界”在如今是一个很流行的词汇，演员跨界当主持、主持跨界当歌手等。同样在传媒业，伴随着互联网的普及、新媒体的崛起，信息容量边界被打破，媒体形态边界逐渐消融，跨界已成为一种常态。媒体平台可以是电商平台，也可以是游戏平台、政务平台、生活服务平台等，这些都可统称为数字平台。云计算也使得物理存储空间大幅压缩，生活云端化、数字化是未来的趋势，推动了传统媒体深化跨界融合发展，随着新技术在印刷发行、物流、阅读、教育等方面的应用，新闻出版行业的转型升级也拥有着更多的可能性。

（三）将催生新业态与盈利模式

尽管互联网改变了传统媒体原有的格局和舆论生态环境，

但是内容生产永远应当放在传媒产业链的上游，优质内容始终是行业的稀缺资源，内容领域的主流媒体也具有较强的核心竞争力。此外，随着 5G 及物联网技术的应用与普及，未来将涌现出更多具备媒体属性的个人与平台，在庞大数据之下寻求具备价值的信息的需求将会愈加明显，这将催生出新的职业、构建出新的业务形态和盈利模式。

二、从触媒到智媒，媒介融合的战略转向

触媒时代，如火如荼的媒介融合方兴未艾。5G 技术和人工智能技术的来临，将使我们跨入智媒时代，物联网、人工智能将是重塑新闻生产和传播形态的主要智媒技术驱动力。此外，AR/VR、无人机、传感器等智媒技术都将对下一步的媒介融合发展产生重要影响。未来的传媒业生态将被智媒重塑，在用户系统、新闻生产系统、新闻分发系统、信息终端等方面实现无边界重构[②]。

（一）多 GC 的内容融合转向

“UGC+PGC+MGC+OGC（职业生产内容）+IGC（智能化生产内容）”是未来信息采集的重要方向[③]。物联网技术使人与物、物与物之间的信息传播成为可能，“万物皆媒”将会迎来 UGC 内容生产的新爆发，也将使媒体业务在智能化方面得到革新。2017 年 12 月 26 日，新华社的人工智能平台“媒体大脑”落地，并在 2018 年的两会报道中用 15 秒生产出全球第一条机器生产视频新闻。人工智能技术使 MGC、IGC 成为未来内容生产的重要途径，并且通过算法推荐将内容传递给“精准化”用户，完成内容分发。

（二）VR/AR 推动渠道融合转型

相对于传统媒体，VR 技术所带来的沉浸式体验能够使观众“抵达”新闻现场，AR 技术能够叠加多维信息从而拓展新闻报道的信息量，5G 的传输速率使 VR 和 AR 的使用成为现实。VR 和 AR 技术将会给人们带来新的媒介体验，例如在体育赛事中，在运动员的头盔上安装 8K 高清摄像头，使观众能够以运动员的第一视角观看比赛，身临其境地感受到运动的魅力。再比如在演唱会和晚会中，采用 360° 全景制作，拼接图像还原场景。基于 VR 技术，未来还会诞生互动性更强，甚至有体

感的全方位社交平台，未来通过 VR 社交还原场景将变成可能，在此意义上，原有传媒业的报纸、电视、广播、PC、手机等渠道格局将会被打破，VR、AR、可穿戴设备等新渠道将会推动渠道融合的转型升级④。

（三）从内容为王到全产业链运作

5G 时代虽然给有内容优势的主流媒体在内容风控领域上带来新机遇，但是在整个的战略转型上，传统媒体将脱离“内容为王”的路径依赖，走向考虑“内容＋技术＋渠道＋市场＋人才”的全产业链运作⑤。重视新技术发展，引进复合型人才队伍，加强与新媒体的一体化运营才能使传统媒体在智媒时代不被边缘化。

三、 5G 技术背景下传媒业的版图重构

数据显示，2011 年到 2017 年，新媒体（互联网及移动互联网）在媒体总产业体量的占比从 39% 提升至 66%⑥。

第五代通信技术的发展将会带来更多的新媒体体验，视频是未来的主要传播形式，VR 和 AR 是最具代表性的未来媒体应用，5G 也给以用户为中心的传播模式以及个人品牌的传播提供极佳平台。

（一）5G+ 大视频：视频产业全方位革新

当前，视频流已成为主要的信息表达方式，且视频的清晰度由流畅朝向 4K、8K 高清衍变，未来新媒体行业将以超高清视频为基础，未来视频产业也会有全方位的革新。在 2018 年春节联欢晚会上，其分会场使用 4K 实时信号，通过 5G 网络传回中央广播电视总台；在 2019 年 CBA 常规赛第 32 轮，通过 5G 网络实现了多机位全时段的 4K 直播信号传送，超高清视频已然提升了观众的收视体验，成为大型赛事或演出的标准配置。除此之外，智慧广电也正在积极搭建 4K、8K 家庭影院。

5G 除了极大提高未来的视频像素，还使观看范围达到超视网膜的程度，使 360° 的全景视频传播成为可能。

（二）5G+VR/AR：构建沉浸式虚拟场景

之前有提到视频这一传播手段以及极致高清的发展方向，除用户以视频来解读信息的使用习惯的改变之外，VR 和 AR 在重塑视频表现形式上也将发挥着重要作用，这促使视频流成为

5G 时代的新语言。在 2019 年重庆的 20 公里马拉松比赛之中，其赛道实现了 5G 网络的全覆盖，配有专业的导演团队设置 VR 摄像头，加之实时赛事解说，用 5G+VR 的新方式还原了比赛场景，创新了传统媒体对赛事的刻板报道方式。

此外，5G 与 VR、AR 的结合，也将推动娱乐应用的大爆发，例如电影《头号玩家》中玩家利用 VR 眼镜及一整套设备进入虚拟场景之中进行游戏，使得用户能与沉浸式场景之下的虚拟人物、虚拟物品进行互动，这再次延伸了人类的感官，带来全新的娱乐方式和体验。

（三）5G+ 自媒体：个人品牌实现传播

Web2.0 时代注重受众交互性，为用户内容创造提供了机遇，涌现了一大批知识 IP、“微博大 V”。他们通过社会化媒体、论坛、社交网络、博客、微博、视频分享等实现了个人品牌的传播。其局限性包含：一是由于媒介技术的限制，个体化传播使在线视频进行个人品牌传播占比较少，多使用文字、图片、视频的综合形式；二是演员艺人、体育明星由于工作性质等原因更容易建立个人品牌，草根红人在个人品牌中占比较少。

5G 技术助推 Web3.0 时代的来临，超高的传输速度和媒介技术的进步，使得渠道制约不复存在，自媒体的内容制作逐渐走向成熟，特别是对于视频节目的制作，能高效培养、包装网红的 MCN 公司数量愈发增加，这使个人品牌的建立更趋平民化、草根化，只要有高质量的内容，人人都可以成为一个传播的主体从而吸引到其他用户。

（四）5G+ 物联网 + 电信业 + 传媒业融合发展

5G 技术下的物联网能够将各种信息传感设备与互联网结合起来而形成一个巨大网络，实现在任何时间、任何地点之人、机、物的互联互通。从通信过程和对象来看，物联网的核心是实现了物与物、人与物之间的信息交互。通过整体感知、可靠传输、智能处理，实现对信息的获取、传送、处理与施效。

1. 人机物实现实时互联互通

站在传媒业的角度来看，物联网使媒介的覆盖范围大大扩张，赋予了生活中大大小小的物品以新的身份，使信息的来源更加广泛。除此之外，物与物之间的交互联动，将需要观察的对象连接在一起，得到更加立体、综合的信息。新技术带来新业态。物联

网厂商、智能家电厂商、汽车生产厂商等多种主体的进入，将使传媒业版图极大扩张[7]。

智能家居业的发展使智能家电厂商进入传媒业成为可能。基于物联网技术，智能冰箱能够监测冰箱里食物的保质日期，对用户进行提醒，还能够为用户搭配健康、合理的饮食。同理，智能音响、垃圾桶等，通过收集人类家居生活各方面的信息，进行信息的智能化处理，完成对用户信息的反馈与推送，无疑具有巨大的经济效益。

车载传媒业的发展促使汽车生产厂商的进入。未来，随着无人驾驶汽车的普及，人类不必再做“无意义”的驾驶员。基于车内空间有限，通行时间将是人们接受信息、处理信息的重要时间段。基于物联网技术，汽车将会成为重要媒介，并按照用户偏好，满足用户信息与社交需求。

可穿戴设备的发展给人类提供更加立体的信息，并在智慧瘦身、智能内衣、智能恒温、健康监测等多领域应用广泛。通过联网上传，分析信息，将会在运动、医疗、健康等重大方面给予人类信息服务，实现相关主体与传媒业原有主体的融合发展。

2. 信息交互推动预测新闻发展

过去由于信息的分散和独立，预测事件的发生、发展往往难以做到。5G 技术下的万物互联，部分事物变得可调节、可预测。人与物、物与物之间的信息交互，能够将需要观察的对象连接在一起，在更大的数据内实行全面的比较和综合的对比，敏锐地感知社会变化，推动预测新闻的发展。

3. 5G 重新定义媒体、内容与屏幕

通信技术的进步推动着优秀运营商在经营转型方面进行大胆探索和尝试，而传媒业无疑是融合转型的重要领域。在国内，中国移动、中国联通、中国电信三大运营商早已开始了向传媒业的融合发展。比如三大运营商分别开发的咪咕视频、天翼视讯、沃视频向用户提供免流视频观看服务，虽然面临与互联网企业的激烈竞争，知名度低，用户数量不足，但运营商积累的经验，加之第五代通信技术的发展，会给我国运营商进入传媒业版图带来新的机遇。5G 技术下的物联网产业是电信运营商向传媒业融合发展的未来方向。人与物、物与物之间通信所形成的信息采集、处理、分析、反馈是电

信业与传媒业融合转型的新增长点。

预计未来5G将重新定义媒体，实现万物互联之下万物皆媒；5G将重新定义屏幕，迎来场景切换下的大屏时代；5G将重新定义内容，在大数据与泛链接之下进行瞬时、多维式的传播。

（本文编辑：王杰）

注释

①姜军 . 浅析传统媒体与新兴媒体融合发展的瓶颈 [J]. 新闻传播，2015（4）.

②彭兰 . 智媒化，未来媒体浪潮——新媒体发展趋势报告（2016）[J]. 国际新闻界，2016（11）.

③刘波 . 形态、理念与策略——5G对媒体融合的深度影响 [J]. 编辑之友，2019（7）.

④张洪忠 . 关注人工智能发展给新闻传播学研究带来的新课题 [J]. 中国记者，2017（9）.

⑤梁智勇，郑俊婷 . 人工智能技术对新闻生产的影响与再造 [J]. 中国记者，2016（11）.

⑥ IMT-2020(5G) 推进组 .《5G新媒体行业白皮书》.

⑦郭全忠 .5G与我国传媒业发展 [J]. 新闻与写作，2019（6）.

New Communication

深圳学派

王建磊
短视频再阐释：基于空间理论的视角

杨 洸
中外学者前沿对话：传播革新及其挑战
——“NCA 2019 深圳论坛”综述

短视频再阐释：基于空间理论的视角

□ 王建磊

本文从传统空间生产理论及视角出发，指出短视频叠加了原有空间并不存在的经济意义与关系意义，主要体现为带来了资本资源与话语权力的再分配；而后面向具体实践情形，从身份、技术与场景化三个维度阐释短视频空间生产的内在机理，在同传统理论进行对比、检讨的基础上尝试对空间理论进行本土化诠释；最后指出短视频的空间再生产尽管依循着“资本”与“话语”的路径，但从结果来看是带来了一个区别于生物、地理和经济的社会想象空间，而伴随着短视频对真实空间的诸多“属性赋予”，大众认知与社会现实的壑隙会不可避免地持续扩大。

【关键词】空间生产　短视频　社会关系　资本

20 世纪 70 年代，以“空间转向”为代表的文化思潮成为主流的现代性批判范式。列斐伏尔的空间生产的政治经济学理论、福柯的空间规训理论以及卡斯特的流动空间生产理论成为“空间转向”的代表性理论。尽管切入视点不同，但这三种理论对于空间本身的关照使得空间生产与批判成为持续性的学术议题。在今天

作者王建磊系深圳大学传播学院副院长

的互联网时代，空间生产的可能性、现实性和方法手段之扩张程度不可同日而语，使用空间生产理论对社会文化现象进行阐释、批判就有着继续检讨的必要，尤其是当下年轻人对短视频平台趋之若鹜，其基于地理空间进行表演和表征的大规模实践为空间理论的再语境化和本土化提供了契机。

一、短视频：并非新兴的媒介实践形式

基于移动端的短视频产品是新近产物，但短视频本身作为一种媒介实践形态则可追溯至 2005 年 4 月[①]，彼时其以“用户分享”的方式在视频网站上得到了广泛传播：大约从 2006 年至 2012 年，以“拍客模式”为主导形成了短视频发展的第一个阶段。相较于专业化生产的高门槛和艺术感，此阶段出现的大量短视频呈现出“粗糙、简单”的样貌，但这并不影响网民的观看热情。拍客的记录为转型期的中国社会留下了许多生动真实的影像。[②]但拍客短视频由于制作粗糙、缺乏发布标准等问题，始终无法形成自足的商业模式。[③]随着视频网站对版权内容的注重以及对变现需求的加剧，一批制作上精致和专业，带有植入广告的网络短剧、网络综艺形态迅速崛起：大约从 2008 年到 2016 年，以“精短网剧、网综模式”为主导催生了短视频发展的第二阶段。以《嘻哈四重奏》《全优 7 笑果》《11 度青春系列》《屌丝男士》《万万没想到》为代表的短网剧，以《大鹏嘚瑟嘚》《暴走大事件》为代表的网络综艺，对“短视频”这种形态进行了全方位的升级，获得了来自用户和广告主的双重认可。

精短网剧和网综的出现拭去了粗制滥造的标签，并推动短视频从 UGC 进入 PGC 时代。而后随着移动互联网时代的到来，大量年轻用户向移动终端转移，新的平台和产品形态（APP）需要新型内容的适配，在此背景下，短视频进入“UGC 与 PGC 融合”的阶段，以《谷阿莫说故事》为代表的解说短视频，以《陈翔六点半》为代表的情景短视频，以《暴走街拍》为代表的街访短视频和以 Papi 酱为代表的吐槽短视频等充实了短视频的类型和内涵，除此之外，市场上还出现了以“一条”“即刻”为代表的短视频知名品牌，这些丰富而不失趣味的短视频内容依托视频网站、APP、公众号、微博等实现了全渠道分发。随后，快手、美拍、抖音等垂直细分类短视频应用大量涌现，在社交需求的驱动下，在各种新式玩法

的引导下，在各种产品功能（如滤镜、模板、舞蹈跟拍器）的辅助下，短视频进入了“全民生产”的当下阶段。从 2014 年开始至今，短视频领域得到了资本与用户的高度追捧，出现了众多以短视频为切入点的创业公司，诞生了快手、抖音为代表的现象级产品，在全社会范围内掀起了新的文化热潮，并促成了真正意义上的“视听风口”。

2005 年至今，短视频时长单位由分到秒，越来越短（由短视频平台确立的 7~17 秒是主流时长）。在消费端，“刷视频”形象地传达出用户观看短视频时的放松感和沉浸态。在生产端，短视频领域呈现出无比旺盛的创造力，数据显示，仅一家短视频平台在 2017 年的日均上传量就达到 1000 万条。如此高频和密集的生产态势不但是个体生活与视频化媒介深度互嵌的写照，还成为打造城市名片、塑造组织形象、展示风土人情的流行载体。面对这一显著的文化情境，我们首先需要思忖的是，这一切的发生意味着什么？

二、资本与话语：短视频空间实践的传统路径

“一条商业步行街的开通，所表征的不仅是一种暧昧的时尚生活，同时是资本意识形态在都市生活中的缓慢穿行；一条地铁线路的规划，不仅生产了地铁沿线一个个具体的资本空间，同时也生产了空间之间的某种隐秘的经济关系。”[④]可以说，以列斐伏尔为代表的研究者从一开始就从经济、社会和政治的视角关注空间问题，他们沿循着“空间不是生产背景，而是生产对象，空间是有目的地被生产出来的，是政治经济的产物”[⑤]的基本逻辑，共同“将空间视为一种生产话语进行考察，强调空间的社会性内涵以及权力和资本在空间意义上的体现”[⑥]——这成为传统视域下展开空间考察的基础路径。

在短视频盛行的当下，某些咖啡馆、奶茶店、小吃店、书店等会突然成为年轻人的“打卡”胜地，连洪崖洞、二七长江大桥、浮云牧场这些过气景点也会再次走红，成为人们新的拍照聚集地和社交消费场所。从某种意义上说，这些地点或空间被“重新发现”了，它们所具备的经济意义或关系意义在原有的基础上发生了叠加。由此推及，短视频重要的生产特征就是与具体的和实体的空间相结合，办公室、民宿、客厅、餐馆、步行街、广场、服装店……

司空见惯的生活空间或主流的消费空间都成为生产者的创作舞台，甚至很多时候空间本身成为展示的焦点，如在诸多的“三农视频”中，除去简单粗糙的故事情节，农村的土炕、田野、瓦房、粪坑等场所成为另一个视觉重心，不得不说这点是此类视频屡演不衰的重要因素。总体来看，短视频生产对地理空间有着更显著的依赖，并反过来不断赋予空间新的属性，甚至覆盖了原有空间的各层指涉，这种独特的现象就是“短视频的空间再生产”，而对其空间实践及其后果的关注首先来自列斐伏尔政治经济学视角的两种考察。

第一是资本流动。列斐伏尔强调“空间从来就不是空洞的，它往往内涵着某种意义”⑦，尤其体现为空间在整个商品生产中的决定性意义，即“资本生产首先体现为对作为商品的空间本身的生产过程”⑧。18 世纪以来的银行、商务中心、企业、机场等空间场所本身就是资本主义商品世界及资本逻辑的体现，而这种资本逻辑在当下仍然依循同样的路径予以体现——由抖音、头条指数与清华大学国家形象传播研究中心城市品牌研究室联合发布的《短视频与城市形象研究白皮书》显示，目前在抖音上最火的城市前三名分别为重庆、成都和西安，这三座城市均是人口多、机会多和物质建设发展极为迅速的准一线大都市，线下的空间开拓急需通过线上的空间展示予以配合，最初个体的、松散的短视频生产经由政府部门、企业机构的引导和动员，大量以城市音乐 (BGM)、本地饮食 (Eating)、景观景色 (Scenery) 和科技感设施 (Technology) 为主题的内容 (概括为 BEST 法则) 在短视频平台涌现，这些影像符号有意结合了特定的城市空间，如代表性街道、地标式建筑或重新改善的旧有空间，从而传达出立体的城市形象，进一步强化了每座城市的辨识度。按照“资本是深刻的地理事件”，这些城市形象短视频在产生庞大点击量的同时，更对城市旅游业的发展带来了积极影响，如“2018 年春节假日期间，西安接待游客数超过 1269 万人次，同比增长 66%，旅游收入超过 103 亿元，同比增长 137%”⑨。此例正是通过对城市表征空间的再造实现了资本流动的目的。

第二是权力分配。列斐伏尔还指出，“任何一个‘社会存在’在成为现实的过程中，如果没有同时生产出来自己的空间，它就是一个古怪的实体”⑩，所以他从根本上强调：“空间是一种社会

产品，而其一经形成又制约着社会关系的发展……空间是政治的、意识形态的”[11]。福柯更是从微观层面对空间中的政治权力进行了深刻分析，在福柯看来，空间既是权力运作所建构的工具，也是其运作得以可能的条件。[12]就是说，空间既是权力争夺的物质场域，同时也是权力运作的媒介载体，而这一过程往往是通过“权力的空间化”[13]实现的。如坐落在深圳市观澜街道的章阁天桥本是一个普通的公共空间，但因很多网红热衷于到那里去做直播和拍视频而被无形中赋予了特殊的文化属性与意义，许多慕名而来的短视频生产者以“留影纪念”或“打卡”的形式进行影像生产时，无形中不断确认了这一空间“权力属性”的合法性，我们可以认为后来的生产者都刻意选择了这一空间以暗示对此空间权力的享有，此举也确实会大概率提高他 / 她的话语权并且满足对视频文本点击量的需求。又比如抖音上的著名网红“蔡萝莉”，其拍摄的视频必须以豪华庄园、独栋别墅、华丽闺房等为背景，为的就是成功地塑造和维护富二代的网络形象，那么这样的空间场景某种程度来说是不可或缺的，生产者正是通过对空间的精心选择来实现身份标榜和自我赋权。

通过以上分析可以看出，短视频从资本和权力两方面达成了传统空间实践理论的后果，在资本层面，短视频通过线上虚拟空间和城市形象的整体营造，反哺到线下的自然空间，完成商业资本的异向流动，实际上这需要来自政府、公司和民众等多重主体的有意识共谋；在权力层面，短视频的生产主体是普罗大众，其基于公共性和日常化的空间实践与政治话语关涉不大，更多的是一种对人际关系中“权力”（如身份、社会地位）的诉求，这依然取决于对空间的选择和占有，而生产主体对空间的进入又带有随机性、偶然性，因而这里的“权力”形成了流动的、动态的分配特点。

三、何以“再生产”：身份、技术与场景化再阐释

随着视听传播媒介的迭代，人们介入和参与视听生产的程度日趋深入，而空间生产的层次也越发复杂多样。空间生产表现为一个“从简单到复杂、从低级到高级、从单一到多样的历史发展过程，越来越呈现出复合化、系统化的趋势”[14]。综上所述，短视频的空间实践就是一种具体的“复合和叠加”，它对

实体空间进行真实再现、快速拼贴、全新解构后再与之“复合”，进而改变既有空间中的社会结构（资本流动）和人际关系（话语分配），并赋予这些空间新的社会意义或商业价值——这一切并不是以生产出新的空间产品来实现的。简单来说，短视频的空间再生产并不是创造新空间，而是对既有空间的关系强化或者结构改变，所以，这种再生产的本质是一种“增强”或“修辞”策略。

伯克（Burke．K）将修辞定义为一种符号行为。[15]所谓视觉修辞，意为借助图像化的方式开展“劝服性话语”生产的符号实践。[16]根据博塞尔（Birdsell）的视觉辩论、凯文·迪卢卡（KevinM．Deluca）的图像政治等理论，结合短视频生产传播的具体情形，本文构建出一个包括身份修辞、技术修辞和场景修辞的视觉修辞框架，来说明短视频何以实现“再生产”（见表 1）。

表 1 短视频的视觉修辞框架

方式	策略	后果
身份修辞	“身份同一”+“自然真实”	对社会存在的认知趋于一致
技术修辞	“完善的功能开发”+“良好的用户体验”	文化形式的改变和对空间的“美好”想象
场景修辞	精心选择的私人空间或公共场所	自我身份标榜与社会关系呈现

第一，全民生产和消费短视频的时代到来，使传统的信息生产与制播的门槛几近消失——不需要专业的麦克风、专业的脚本设计以及专业的才艺技能，普通人借助短视频平台工具即可完成创作，可以说，异常丰富的短视频内容及类型既是社会文化的反映，也反作用于社会文化，使之愈发丰富、繁荣。如果说 2004 年左右兴起的 Web2．0 浪潮（博客、微博等 SNS 媒体）激发了大众的表达欲，那么当下的短视频平台则是激活了人们的表演欲，尤其以“95 后”和“00 后”为代表，作为数字原住民的他们更加熟稔于视频化的表达与演绎。比如抖音平台上有很多简单易学的舞蹈如“海草舞”“C 哩 C 哩舞”“手势舞”等，玩法众多、容易模仿，还有一些由特定的音乐、对话结合某个主题进行的剧本表演，如“今天你真好看”“我妈不让我跟你玩”等，新“剧”频出，魔性十足，都有较强的卷入度。从身份修辞的角度来看，一方面，不管是在镜头前表演自如的网

红主播，还是日常化场景中素颜出镜的普通个体，他们在手机镜头前或者摄像头前呈现的状态轻松而自然，仿佛是天然适应这种媒介文化，给“表演”带来了天然的真实感；另一方面，创作者或表演者与观看群体的身份几近同一，存在于他们内部的感情同一、立场同一等更加容易使内容获得共鸣与感染力。在伯克的研究中，身份同一与社会分割（division）等问题直接关联，修辞也能参与社会化过程。[17]所以短视频生产带来了对社会存在的趋于一致的认知，从这一角度而言，这种空间实践及其动态过程，是在持续性地创造、转化和维持社会关系。

第二，按照艾吕尔（JacquesEllul）的“技术自主论”，技术可以以隐匿的方式决定其中的文化形式。[18]当下的短视频平台已经形成了完整的技术框架，以“抖音”产品为例，其重要贡献就在于把视频生产这样专业的事情变得无比简单同时又不失专业效果，其做法就是融“录制”“美颜”“剪辑”“分享”功能于一体的技术支持，生产者可实现一键拍摄和上传，从而把视频制作的门槛与技术成本降到最低。同时，特色滤镜、创意混剪与肢体识别、3D 渲染、全景贴纸、舞蹈跟拍器等功能的开发进一步增强了产品的吸引力，在调动用户探索的同时保证了内容在“形式上”的专业感。从使用者的角度来看，抖音的技术设计也是充满诚意，比如产品采用全画幅设计，用户省去选择画面再点开的步骤就直接陷入满屏的视频冲击；界面设计十分简洁，不仅内容信息在左下角一个不起眼的位置，甚至连视频进度条都省去了，只有用户试图改变音量大小的时候才会出现；当使用者手指上滑，一段新的内容就会出现，使用者会在少于两秒的时间内做决定是否看下去，而这并不困难。最重要的是，短时间内频繁到来的新鲜感持续刺激着使用者的大脑，产品背后的“算法”如看不见的手，调控着用户心理与行动，它不会落入个性化内容被持续加强和越推越多的窠臼，因而也在一定程度上避免了信息茧房效应，抖音产品中“点赞”就在视频上传者头像的下方，这是一个相当顺手且重要的位置。当一个点赞的行为发生，对于内容生产者来说，就会获得一次多巴胺带来的满足，所以点赞的本质意义在于激励，是以语言和文化的某种契合为前提，用户主体积极参与互动的情感与情绪反应。这种反应有力推动了生产者以更饱满的热情投入下一次创作，而这一切的发生自然而然又周而复始——不得不说，抖音产品的设

计是极其成功的，这些技术叠加所能带来的“后果”就是营造出大量“美化的”“精致的”和大规模“点赞的”内容形式。

第三，“场景”的传统理解就是背景环境，但不同于电影电视媒介对背景的处理方式，短视频生产者一亮相就对场景的强调充满了先天的自觉。场景化修辞，就是创作者所依托的空间本身经过了有意的设计与挑选，通俗地说，在哪里“拍视频”变为一件有意义的事情，物理空间被卷入了没有边界的虚拟社区，而且进入日常生活的象征结构中。比如有女生以自己的闺房为表演场地，其房间刷着粉色的墙面，放着粉色的家具，背后还摆放着整齐的玩偶，墙角竖着一把吉他，这些布置能够提供一些诸如“热爱音乐”“生活整洁”等性格标签，又比如有人擅长在国外旅游景点录制一些自然的生活视频，这里的“国外”就隐含了多重信息：较好的经济条件、丰富的生活经历、令人羡慕的长假福利等。可见，生产者通过对空间的使用，结合恰当的自我展示风格（低调的、自然的），可以体现和表达一个连贯的自我形象，从而确定自身在社会关系中的位置。在由场景构建的空间实践中，场景的装饰、美化与道具陈列，场景里人群的反应等都成为短视频文本重要的修辞方式，它们不只是简单的背景，更是一种“主体与经济、政治、文化、生活的互动状态”[19]的呈现，最终用以突显某种自我意识和社会身份。

普罗大众的身份、操作的方便与自主的技术加上精心选择的场景，这一切都使得以短视频为代表的空间实践得以输出一个融合物理空间与虚拟空间的复杂表征系统，而密集、多元的生产态势让其作为一种反映和再现现实的文化渠道不容忽视。值得强调的是，对既有空间的视频再现和视觉修辞，影响了权力和资本在该空间的重新“施展”与配置——从这个角度来说，短视频生产无疑是一种现代性的特殊的空间实践形式。

四、双重指涉：社会空间的重新覆盖

在“摩登兄弟”“车库女郎”等大部分流行的短视频文本中，除了强调表演者本身，日常化的生活、工作空间总是被反复表现和塑造，这说明短视频的生产需要借助某种实际的空间形式。另外，经过在线传播的短视频在效果实现层面又使得既有的地理空间萌生了新的社会意义甚至是权力关系，这一现象的某些经济影响和

社会后果已经在上文中做了概括说明——如果说这就是短视频带来的“空间再生产”，那么接下来要解决的问题是：这与传统的空间生产理论形成承接和对话的基础是什么？其用于解释当下中国的现实问题又面临哪些挑战？

第一，传统的空间理论将空间视为一种生产话语进行考察，突出了空间的重要性，尤其是在城市的产生与发展过程中引入了空间的概念，并致力于在“生产的社会关系再生产”框架内理解空间。[20]确实，作为人类存在的基本维度，空间结构和关系实质上表现的是社会结构和关系，正如包亚明所说：“空间里到处弥漫着社会关系，它不仅被社会关系支持，也生产社会关系和被社会关系所生产。”[21]本文认可这一基本论断，也正是对空间的社会性的理解构成了传统空间生产理论与短视频“空间再生产”的对话基础，并从以下三个维度进一步说明：一是基于视频内容快速和方便地形成某种社交关系（如经点赞而形成价值取向联盟）；二是短视频生产进入政治和资本关注的视野，可被定向使用以实现某种空间资源流动和权力再分配的目的；三是为了配合短视频的生产，有实际的空间被创造了，也有实地的空间被改造了，甚至大部分用户睡觉前刷抖音而导致“被窝里的经济意义被发现了，一种新的仪式在这一经济活动中被同步生产出来”[22]。由此，短视频生产与传播成为复杂的“社会关系再生产”系统中的因素之一，它带来了日益丰富和变动的社会关系，也造成了更加激烈的对空间的争夺和占有。

第二，传统空间理论的整体立场在新语境中或需修正。西方学者对于资本主义的批判，无论是阶级分化、人的异化还是资本积累的断裂和可持续性的危机，都与资本主义的政治经济制度及其运行方式密切相关。[23]空间批判实际上也是在此框架下，对资本主义批判在“表述层”的成功转换。如哈维的空间批判理论是从资本、阶级和上层建筑的视角对西方社会资本积累的逻辑、阶层演替、新帝国主义等话题展开了深刻检讨。[24]福柯致力于考察权力如何在空间向度上发挥作用，也就是通过对空间的“技术操作”来传递某种压制关系。[25]列斐伏尔更是深刻指出：“社会空间是按照一群专家、技术权威手中的操作指令制造出来的，而这些专家、技术权威本身代表了特定的利益，同时代表了一种生产方式”。[26]不得不说，当下由普罗大众主导的短视频生产要么是自我

记录与展示，落脚于社交和自娱自乐，要么进入商业层面，以达成某种经济效益为最终目的，它的主流面貌是大众狂欢，与意识形态的展演和文化批判的诉求已相去甚远。而且，短视频生产为传统的空间所赋予的属性大多具有后现代意味和隐喻性，如游戏、拼贴、虚拟、荒诞、异化、破碎、仿拟、嘲讽等指向后现代审美经验的快感内容成为解释新的空间仪式的合法逻辑，处于特定空间中的表演者主体和空间生产过程最终变成了趣味十足的消费过程与娱乐过程。正是从这个层面上说，短视频实践虽然在持续地对社会空间进行意义覆盖，但这些不断生成的意义，其实根源于社会本身在发展与转型过程中的文化偏好，所以今天，当人们在假期蜂拥至洪崖洞或浮云牧场时，只不过是符合整体文化导向（如娱乐化）的真实映照。

第三，在传统的空间理论中，空间生产是指人们通过物质资料在物理空间中的重置或者重构创造出符合人们现实需要的空间产品的活动。换言之，空间生产即生产空间。[27]因而，最后仍需回答的问题是，短视频的媒介实践究竟生产出了怎样的贴合当前现实的空间？前文提及，短视频的生产活动并没有带来传统意义上的空间产品，因为这是按照空间实践的物质性指向来说的，但在今天，人流、物流、技术流、资本流、信息流的作用，使空间的性质和意义不断发生变化，从中心空间到边缘空间、从静态空间到移动空间、从生产性空间到消费性空间、从动物性空间到社会性空间、从线性结构空间到拓扑结构空间，空间呈现出一种动态的流动趋势，流动的最终结果是空间关系的有目的的重构。

既然我们的社会正在经历一种结构性的转化，那么，认定有新的空间形式与过程正在浮现，应该是个合理的假设”[28]。在社会空间被不断覆盖的背后，是真实的生活在向互联网延伸，而线上的虚拟景观也在向线下渗透，“真实”与“虚拟”的相互穿越、相互交叉、相互复写、相互融合也登峰造极。正因为此，我们能否把空间生产的纯物质指向转为对物质和精神的双重指涉？即对一个现实空间的把握要同时注入可感知的精神文化意义，这样的空间既是物质的也是精神的，既包含日常生活的“路径和网络”，也包含激发想象和生发体验的要素。在这样的新型空间里，我们需要把真实空间与虚拟空间的交融态势做整体化处理，要保证空间的物质性和精神性是不可割裂的。这样的后果有利有弊。利处

在于短视频实践会带给更多空间新的文化内涵，但弊端在于当传统的空间场所被叠加上许多隐喻的属性时，可能会导致现实生活看起来才是不真实的，从而形成数字时代人们无法回避的危机。总体来说，新型空间在内核上依然是社会变化、社会转型和社会经验的产物，其根本的超越性在于由物理真实和数字虚拟共同建构，其所带来的社会关系状况同时穿行于线上和线下，并在线上线下的频繁互动中成为各种其他社会实践的主导因素。

▲（本文首发于《现代传播》，原题为“空间再生产：网络短视频的一种价值阐释”）

（本文编辑：王杰）

注释：

①笔者考察结果是：国内土豆网于 2005 年 4 月 15 日上线并发布了短视频内容；随后，56 网（2005 年 4 月）、激动网（2005 年 5 月）、六间房（2006 年 5 月 15 日）、优酷网（2006 年 6 月 21 日）、酷 6 网（2006 年 7 月 17 日）等视频网站相继上线。早期阶段，它们均参照 Youtube 模式生产 UGC 内容。

②王建磊 . 草根报道与视频见证 . 中国古籍出版社 ,2012:3-4。

③胡泳、张月朦 . 互联网内容走向何方 ?——从 UGC、PGC 到业余的专业化 . 新闻记者，2016（8）.

④ HenriLefebvre. TheProductionofSpace. Oxford:Blackwell. 1991. pp. 36~59.

⑤［法］包亚明：《现代性与空间生产》，上海教育出版社 2003 年版，第 62、48 页。

⑥ Wegner. P. E. Spatialcriticism:CriticalGeography，Space，

PlaceandTextuality，inJulianWolfreys（ed. ）. IntroducingCriticismatthe21stCentury，
Edinburgh:EdinburghUniversityPress. 2002. p. 180.
⑦⑧ HenriLefebvre. TheProductionofSpace. Oxford:Blackwell. 1991. p. 154.
⑨参见抖音、头条指数、清华大学国家形象传播研究中心联合发布：《短视频与城市形象研究白皮书》，2018 年 9 月 11 日。
⑩ HenriLefebvre. TheProductionofSpace. Oxford:Blackwell. 1991. p. 53.
⑪［法］列斐伏尔：《空间与政治》，李春译，上海人民出版社 2008 年版，第 30 页。
⑫郑震：《空间：一个社会学的概念》，《社会学研究》，2010 年第 5 期。
⑬［法］米歇尔·福柯：《疯癫与文明》，刘北成等译，三联书店出版社 2003 年版，第 224 页。
⑭庄友刚：《从技术建构到社会建构：中国城市化发展的历史抉择——基于空间生产的视角》，《苏州大学学报》，2
012 年第 2 期。
⑮⑯ KennethBurke. A R hetoricofMotives. BerkeleyandLosAngeles:UniversityofCaliforniaPress. 1969. p. 172，45.
⑰刘涛：《西方数据新闻中的中国：一个视觉修辞分析框架》，《新闻与传播研究》，2016 年第 2 期。
⑱商娜红、刘婷：《北美媒介环境学派：范式、理论及反思》，《新闻大学》，2013 年第 1 期。
⑲孙全胜：《列斐伏尔“空间生产”的政治批判探析》，《重庆理工大学学报（社会科学）》，2017 年第 5 期。
⑳韩勇、余斌、朱媛媛、卢燕、王明杰：《英美国家关于列斐伏尔空间生产理论的新近研究进展及启示》，《经济地理》，2016 年第 7 期。
㉑㉒ 刘涛：《社会化媒体与空间的社会化生产——列斐伏尔“空间生产理论”的当代阐释》，《当代传播》，2013 年第 5 期。
㉓㉔王丰龙、刘云刚：《空间生产再考：从哈维到福柯》，《地理科学》，2013 年 11 期。
㉕［法］亨利·列斐伏尔：《日常生活批判（第三卷）：从现代性到现代主义》，叶齐茂等译，社会科学文献出版社 2018 年版，第 652 页。
㉖ ㉗庄友刚、仇善章：《资本空间化与空间资本化：关于空间生产的现代性和后现代性话语》，《山东社会科学》，2013 年第 2 期。
㉘［美］曼纽尔·卡斯特：《网络社会的崛起》，夏铸九等译，社会科学文献出版社 2001 年版，第 504 页。

中外学者前沿对话：传播革新及其挑战

——“NCA 2019 深圳论坛”综述

□杨 洸

深圳新闻传播学界迄今规模最大的国际学术会议“2019深圳论坛”于2019年6月28日至29日在深圳大学举行。会议以“传播革新、新媒体以及数字新闻”为主题，中美两国的数位知名学者发表了一系列主题演讲。

【关键词】传播革新　新媒体　数字新闻业

“2019深圳论坛”由深圳大学和美国全美传播学会（National Communication Association，简称NCA）联合主办，深圳大学传播学院承办。会议为中外新闻传播学者、媒体从业人员、政府官员以及研究生提供了新闻传播业革新和发展的前沿对话空间。来自中国、美国、以色列、加拿大、印度、土耳其、巴西、德国、比利时、澳大利亚、西班牙和中国香港共12个国家和地区的近150位学者、专家和研究生共同参会，境外学者超过40人。莅会的中外著名专家包

作者杨洸系深圳大学传播学院副院长、副教授

括美国科罗拉多州大学丹佛分校传播学教授、前 NCA 主席 Stephen John Hartnett 教授，NCA 执行会长、美国马里兰大学 Trevor Parry-Giles 教授，西班牙罗萨里奥大学 Daniel Barredo Schapals 教授，美国太平洋大学董庆文教授，土耳其哈斯特帕大学 Mutlu) Binark 教授，清华大学新闻与传播学院常务副院长、中国新闻史学会会长陈昌凤教授，深圳大学社科部主任田启波教授，深圳大学传播学院院长、中国新闻史学会计算传播研究委员会主席巢乃鹏教授，深圳大学传播学院特聘教授、《深圳日报》前总编辑辜晓进等。

一、大会主题演讲：中外知名学者发布前沿研究

清华大学新闻与传播学院陈昌凤教授做了题为《智能传播伦理研究：范畴与矛盾》的演讲，她提出从技术、媒介和价值观三个维度构建“智能传播伦理”这一课题的研究框架，并从上述角度出发讨论在智能时代如何重新界定人、社会与媒介之间的关系。美国科罗拉多大学丹佛分校艾米·哈辛诺夫副教授以“特征分析：研究健康 APP 的方法”为主题，从选择社交议题、查找应用程序，创建所有功能的数据库，为每个特征的方法编码等三方面对健康 APP 进行特征分析。深圳大学传播学院辜晓进教授演讲的主题是《殊途同归：中美报业转型路径差异观察》，他以中美报业广告收入的跌落作为引入，详细地展示了中美报业不同的主要转型模式，最后阐述了中美报业转型的共同目标是抵达最广泛的人群，获取尽可能多的受众。

美国太平洋大学董庆文教授演讲题目为“探析数字新闻的挑战”，呈现了数字新闻所遭遇的现实困境，如“人们对大众信息的质疑”“大众媒体变得片面”“新闻消费者倾向于重新获得他们自己的观点”“数字鸿沟带来的巨大的社会影响”等具体表现。美国科罗拉多大学丹佛分校 Stephen John Hartnett 教授在演讲《全球化时代的传播学》中，通过一系列生动有趣的案例讲述中美文化之间的交融，他认为全球化在一定程度上能够打破国家之间的藩篱，促进文化的交流。深圳大学传播学院院长巢乃鹏教授发表演讲《大数据中的“健康”与“健康传播”——基于 Google N-gram 的分析》，他

探讨了数据驱动的研究范式、作为计算社会科学的计算传播学、计算传播学在 Google N-gram 上的应用等议题。

二、会议分论坛：中外研究精彩纷呈，研讨热烈

本次会议设立三个分论坛，主题分别为“传播革新中的实验”“新媒体与健康传播的交互”和“数字新闻业的挑战”。围绕上述主题，共有 18 个分会场和 4 个研究生论坛同步进行。

1. 论坛一：传播革新中的实验（Experiments in Communication Innovation）

诸多商业领域对“创新”理念的夸大，学术界长久以来对此持有批判态度，不断致力于创造、革新与差异的研究与实践。基于此，本分论坛反思了不同的传播方式是如何从技术标准化、全球整合和数字革新的进程中出现的，既着眼于用户的前端体验，也展望数字传播和全球传播的后端架构，促使与会者思考其革新与创造中的困境与机遇。本分论坛围绕以下问题进行了解答：“革新”对于现有的企业和国家政策来说有利还是有弊？在全球化的时代，“革新”有助于争取社会公正的诉求吗？“革新”会产生一些目前对于传播的理解的其他可能性吗？本分论坛的学者们分享了在实践中关于传播革新的最新研究和具体案例。

新加坡南洋理工大学副教授哈勒姆·史蒂文斯带来《高科技务工人员：深圳的创新和传播网络》，讲述高科技人员回深圳后，如何为深圳的创新传媒产业做出贡献。英国诺丁汉大学助理教授丹尼尔·马蒂瓦分享《深圳当代创新和创业数码制作社区的民族志研究》，从人类学的角度分析深圳的创新发展之路。来自美国纽约州立大学的助理教授施维分享《媒介世界中的知识搜索和组织产生》，以批判性的视角看待新媒介研究，并认为当下学界对媒介影响下的创业活动欠缺研究。土耳其哈斯特帕大学教授穆特鲁·比纳克和安拉卡大学博士候选人莎拉·塞斯金二人合著《“全球与国家”以及对创造力和创新的认知》，分析游戏产业的兴起以及其中的创造力认知。中国社会科学院新闻与传播研究所助理教授孙萍带来《政治和创新基础设施：如何创建深圳 IT 模型》，试图通过解决中国不断扩大的 IT 行业中未充分利用的基础设施创新问题来填补研究空白。清华

大学博士后方爱华分享了《智能互联网时代内容产业的变革与重构》，预计在未来内容 2.0 将向着场景化内容对接、垂直化增值服务等方向不断激活、重构内容生产的商业模式与价值结构。

浙江大学博士研究生华骁带来了《“分享经济”思维与国外华文媒体的转型实践——以意大利“华人头条”为例》。她运用在意大利进行人类学“海外民族志”调查期间收集的丰富资料，以“参与观察”的方式在米兰华人社区生活了半年之久，与“他者中的华人”进行了亲密接触，对当地华人群体的历史过往和当下处境做了深入研究和考察。四川省社会科学院助理研究员陈实则以西方社会运动理论中的框架建构论为基础，在以 Twitter 为代表的社交媒体环境中，截取时间段为 2017 年 10 月 7 日到 2018 年 1 月 8 日相关社会运动组织所发的推文，对微观认知层面的文本素材的实际生产与宏观社会结构层面的动员解释之间的关系进行探究，形成论文《文本与动员：社交媒体环境下网络运动的框架规整与认知结构模式研究——基于美国 #MeToo 运动分析》。北京邮电大学硕士研究生贾文颖在《社会化媒体中的自我呈现：从技术框架的变化谈起》一文中尝试从媒介技术的发展实践出发，通过纵向梳理中国社交媒体的发展历程，探究技术与人之间的互动关系，看待不同技术框架下，社交媒体中自我呈现方式的变化。复旦大学博士后吴静带来《中国青年如何呈现自我？——抖音短视频性别分析》，该研究以自我呈现理论为视角，以抖音为研究对象，探讨中国青年在社交媒体中的形象呈现。黑龙江工业学院助理教授丁婷茹分享《“想象的共同体”：中国短视频文化消费形态——以美食短视频博主李子柒为例》，该文选取了“李子柒”这一知名美食类短视频的粉丝群，通过深度访谈与文本分析相结合，了解美食类短视频粉丝文化消费的心理特点，对粉丝文化消费心理及行为的现状和特点、动因和成因、影响及其存在的问题进行了比较全面的研究，进而分析可能的发展趋势。深圳大学副教授王琛分享《众媒时代中国亲子代际冲突性社会话语研究》，该文将语言分析和社会理论思考结合一起，采用费尔克拉夫在《话语与社会变迁》中“话语分析”的三个向度作为框架展开，即“文本”“话语实践”和“社会实践”，采用深度访谈和实地观察等方法，探

讨代际冲突性话语在现实层面的社会性建构。

2. 分论坛二：新媒体与健康传播的交互（Intersections in New Media and Health Communication）

传统的健康传播偏向于研究病患与医生面对面交流这一场景，而在新媒体技术盛行的今天，病患得以通过在线信息平台与医生和护士进行通话，有护理需求的人士也可以利用在线平台咨询信息并寻求建议。与此同时，关于家庭健康、饮食管理、性别与性行为、老龄化等方面的公共传播已广泛见诸新媒体平台，但不少平台鱼龙混杂，甚至沦为营销骗局的幌子。对于新媒体用户来说，他们从未接受过如此大量的健康信息。伴随着互联网而出现的新媒体与健康传播的问题都成为触及阶级、财富及互联网“公共性”争议的关键议题。简而言之，健康传播与新媒体现在正以一种持续增强但令人警惕并困惑的方式相互交织地发展着。在本分论坛中，与会者通过对美国、中国和其他国家的具体案例研究，来分析新媒体与健康传播的交互关系。

美国加州州立大学长滩分校助理教授毛玉屏和宾夕法尼亚库兹敦大学助理教授 Yuxia Qian 二人合作分享《在美中国移民群体通过微信交流健康传播的信息研究》。北京大学副教授邹漫云的《融媒体时代〈人民日报〉医患关系报道框架研究》，分析《人民日报》如何依靠其主流媒体的公信力和权威性，通过其全媒体矩阵，在不同媒介平台建构医患关系框架，发挥舆论影响力，打通民间话语场与主流媒体话语场，实现政策信息与网络民意的交融，构建和谐医患关系的舆论环境。重庆大学郭小安教授讲述其研究成果《信息来源对女大学生采纳 HPV 疫苗接种意向的影响——基于健康信念模式的视角》，论文的创新之处表现为在国内使用健康信念模式来预测和解释疫苗采纳这一健康行为，本文的这一创新也有望为国内的健康传播研究提供理论视角上的借鉴。河南大学硕士研究生崔家勇分享《中国居民的媒介使用与婚前性行为态度关系研究》，揭示了电视、互联网的使用频率与婚前性行为的态度的关系。浙江工业大学硕士研究生崔苗苗上场讲述《民国时期女性健康传播研究——以〈妇女杂志〉为例》，试图对现代妇女杂志中女

性健康知识的传递给予一定的启发和借鉴。新加坡南洋理工大学副研究员 Jiahui）Lu 分享《在流感期间通过新媒体平台搜索健康信息：对流感的自我认知有用吗？》，香港理工大学博士生 Xixi Wang 则分享《香港外籍家庭佣工对网络健康信息的信任：对患者和医疗服务提供者关系的影响》，二人均从网络平台切入，探讨媒介对人们自身健康的行为认知的影响。汕头大学教授周翔、阿里巴巴网络技术有限公司营销顾问肖海闽二人则携手共享了《果壳网“流言百科”伪健康信息的传播特征研究》。

3. 分论坛三：数字新闻业的挑战（The Digital Journalism Challenge）

数字革命正在改变学界对新闻业的看法。传统媒体平台正在面临着各式网站和正在崛起的新媒体平台的挑战。这些新媒体渠道为“公民新闻”或“背囊新闻”的生产提供了振奋人心的可能性，由此进一步维护了社会正义，但是还有许多其他的媒体却成为谎言的传播者、阴谋论的炮制者和暴力的叫嚣者。这意味着全球新闻业正处在四分五裂之中，许多观察家将现在的时代称为“后真相”时代。诚然，在全世界的范围内，正面临着一场新闻界的危机，在这背后，是民众关于证据、信任和信誉的观念的危机——这一切都是由数字媒体的信息生产与传播的革命推动的。本分论坛关注新闻业的数字革命，并通过积极和消极两方面的具体案例进行研究。

美国马萨诸塞大学波士顿分校访问学者傅欣彦分享《论信息过载时代的“信息茧房”问题》，他认为基于大数据和人工智能的网络技术使大众传播产生了巨变，让当代社会处在一个信息过载的新媒体时代，“信息茧房”问题无疑是大众传播领域一个值得关注并亟待解决的问题。南京大学博士研究生彭步云带来《从“娱乐性”到“公共性”：明星事件中网络公共话语的流变》，随着媒介生态环境的不断变化，新媒体对传统意义上的“议程设置理论”提出了新挑战。议程设置的意涵在数字媒体时代发生转变，社交媒体受众对传统媒体进行“反向议程设置”的现象日益凸显。在数字媒体时代，研究媒介的“议程”和“反议程”设置效果对于更好地了解受众需求和行为有着重要意义。

深圳大学助理教授茅知非分享《中国的金融新闻，新媒体与信任危机》，文章讨论了金融传播的复杂性，结合中国社会的文化特点，分析包括政府、上市公司、券商、审计公司、法律事务所和各类型投资者在内的各种传播者是如何进行金融传播的，以及金融媒体在传递这些传播者信息时所扮演的角色和遇到的困难，深入理解中国金融新闻所面临的危机，探讨在新媒体时代如何重新构建媒体公信力的问题。

中国传媒大学博士生导师李智与中国传媒大学博士研究生任立分享《减贫主题新闻的视觉传播策略探析：以〈新闻联播〉对兰考的报道为例》，在《新闻联播》对兰考的报道中，贫困问题被嵌入政治、经济、文化的宏观图景，通过具像化的视觉传播策略在调动起的囊括传者和受者的关系中建构意义，传者对贫困问题的认知透过影像还原，减贫主题的融媒体传播除了可以形成传受互动之外，在信息的集中、分享、传播范围、及时更新等方面，都有更多助益。长江师范学院讲师杨颖、美国太平洋大学教授董庆文和长江师范学院副教授韩佳蔚带来《中国短视频新闻的传播效果研究——以新浪微博中的“梨视频”为例》，伴随手机 4G 网络技术的全面发展，移动短视频新闻以“短小性”“集约型”、依托社交平台传播的特点迅速风靡整个网络。文章选取移动短视频新闻的代表者——“梨视频”为分析对象，探析其传播效果。上海外国语大学教授陈沛芹分享《数字新闻时代我国主流媒体的中美贸易摩擦报道传播效果分析》，通过比较中国传统主流媒体、主流媒体的新媒体平台以及新浪微博自媒体对中美贸易摩擦的报道，探讨数字新闻时代，我国主流媒体的传播效果是否适应了时代的发展，分析主流媒体的新媒体平台是否能够引领民众舆论。深圳大学讲师、副研究员张晗带来《消失的头条：新闻 APP 用户的视觉影响因素与记忆效果》，文章使用深度访谈法和眼动实验法试图探究阅读新闻 APP 的影响因素及其与记忆效果之间的关系，认为业界开发新闻 APP 时要依据用户的阅读行为特点开展有针对性的设计，不可凭空猜想，更不能生搬硬套、一味模仿。文章最重要的发现在于：新闻 APP 对人们理解记忆层面的影响，并尝试建立从注视到阅读理解再到形成记忆

的认知机制。

综上，本次论坛学术研究旨趣鲜明：一、借助全球化的视野，热切关注全球化传播的新特征、新格局；二、微观层面的具体案例研究引起了更多学者的兴趣，有利于学者们将新闻传播学研究变得更加丰满与细致。论坛聚集了来自全世界范围内的传播学者以及媒体从业人员，紧扣时代脉络，回应时代关切，在深度与广度上丰富了新闻传播学研究的内涵，是深圳新闻传播学界值得铭记的里程碑盛事。

（本文编辑：王杰）

New Communication

国际传播

许 静　张晓桐

从对抗到对话的媒体公共外交

——“5·30”中美女主播访谈的话语分析

从对抗到对话的媒体公共外交

——“5·30”中美女主播访谈的话语分析

□ 许 静　张晓桐

作为“符号学与学科交叉前沿探索”的议题之一，政治话语分析（Political Discourse Analysis）致力于“将细致的言语行为与我们所理解的‘政治’或‘政治行为’联系起来，以更好地理解人类的符号互动过程”。本文围绕2019年“5·30”中美女主播访谈这一核心话语事件，综合运用言语行动论、意义的协调管理理论和会话分析理论，对访谈的话语策略进行分析，以拓展国际政治领域的符号学研究路径。

【关键词】媒体公共外交　政治话语分析　会话分析

外交活动属于典型的政治行为，外交活动中的话语策略具有非常重要的作用。但是在传统秘密外交中，关于外交话语的研究难以进行。随着公共外交的发展，出现越来越多的公共对话。对这些对话的分析，不仅有助于相关知识体系的建构，也有利于提高从业者水平及提升公民素养。

作者许静系北京大学新闻与传播学院教授、博士，张晓桐系北京大学新闻与传播学院硕士研究生

一、研究背景：寻求对话的新媒体时代公共外交

媒体外交是公共外交的重要组成部分。公共外交发端于以传统的报纸、广播、电视为代表的大众媒体传播的时代。当前的媒介环境发生了惊人变化，网络自媒体和社交媒体的广泛使用，使得“人人拥有麦克风”，传播者、传播渠道、传播内容都更加多样化，传播的即时性和人际互动特征与传统媒体外交有很大不同，单向的符号操纵式宣传模式逐渐让位于新的双向互动的对话模式。2019 年 5 月，中美两位女主播之间就中美贸易摩擦等相关话题进行的媒体互动就非常具有典型意义，体现了媒体公共外交的对话性。

中方女主播刘欣供职于 CGTN（全称：中国国际电视台，或中国环球电视网）。该台成立于 2016 年 12 月 31 日，是中国中央广播电视总台的国际传播机构，是中国对外传播的重要力量之一。美方女主播翠西·里根供职的福克斯商业频道（Fox News and Fox Business Network ）是美国排名第一的有线电视和卫星电视频道，主要播出财经新闻，由福克斯公司所有。翠西是美国现任总统特朗普的忠实支持者。特朗普对其也赞赏有加。CGTN 评论认为，福克斯新闻台是在鼓吹“白宫政策”上最有影响力的电视台，它与美国政府有着亲密甚至共生的关系。刘欣曾评论说：“福克斯新闻台的言辞更像是在为美国政府代言。”2018 年 3 月 22 日，美国总统特朗普签署备忘录，以“中国偷窃美国知识产权和商业秘密”为由，单方面挑起中美贸易争端。2019 年 5 月，翠西在一篇情绪十足的“对华经济战”言论中援引不实数据信息，宣称中美贸易不平衡是美国必须用在中国身上的“武器”，攻击中国的繁荣是“以美国利益为代价”“美国别无选择”，唯有一战。对于翠西的这番言论，刘欣在 5 月 22 日的电视评论中进行了有力驳斥。5 月 23 日，翠西通过个人推特向刘欣提议就中美贸易问题进行一场“辩论”。刘欣接受翠西的提议，双方最后商定，刘欣作为嘉宾以卫星连线直播的方式于北京时间 5 月 30 日早上 8 点出席翠西的节目。这是中美两国重要电视主播首次在美国主流电视台连线同框，也是中国官方电视台主播首次以嘉宾的身份独自面对美国观众。这场对话引起国内外的广泛关注。

二、研究方法：言语行为论与会话分析

按照言语行为论的观点，中美女主播进行对话这一行为本身就非常有意义，也很值得对其意义的生成方式进行研究。

按照 CMM 理论，一切传播都可以被看成是一种协作，是处于特定社交情境下的人们，依照一定的协调规则进行的互动合作。比如初次见面，人们都会遵循一些微笑、打招呼等的规则。无论是法庭辩论、外交谈判还是电视访谈，都有其特定的规则。

会话分析（Conversation Analysis，CA）这一概念由美国社会学家哈维·萨克斯（Harvey Sacks）和伊曼纽尔·谢格洛夫（Emanuel Schegloff）共同提出。它弥补了言语行为理论的一些缺陷，并共同推动语用研究的发展。

言语行为理论、CMM 理论和 CA 理论提出了一系列话语分析框架，如：话语如何同时产生言内、言外效果；为使会话有来有往地进行下去，会话双方必须同时遵守哪些规则，以及会话的连贯一致、话轮转换、毗邻语对等。这些框架被话语分析理论借鉴、融贯并被普遍采用，人们有时干脆把会话分析就称为话语分析[①]。

并非所有对话都适合进行会话分析。会话分析方法还有四个原则：1. 互动的谈话被系统地组织并有深度秩序；2. 互动的谈话结果是有条理的；3. 互动的谈话分析应该基于自然发生的数据；4. 分析首先不应该被先在的理论假设所束缚[②]。根据这四个原则，本文选择分析“5·30”中美女主播电视对话，并着重对刘欣的话语策略加以分析。

三、情境定义：从对抗辩论到合作对话

按照 CMM 理论，有效传播的起点，在于情境定义（situational definition）。对情境的定义影响了传播者的目标设定以及对传播规则的理解和使用。中美女主播之间的这一对话是在中美贸易战的背景下发生的，而且对话之前双方在社交媒体及电视评论中的互动也充满对抗。在节目开始前，翠西在其个人推特中曾使用辩论（debate）一词，甚至称之为是“中国发动的信息战争（information war）的一部分”。因此很多人以为这会是一场“辩论”，《纽约时报》甚至称之为“战斗”（“Call it the battle of the anchors.”）。但刘欣却将其定义为“对话”（talk）。她在权衡了第三方参与的正式辩论、双方在电视上的公开辩论之后，选择了以嘉宾身份出席翠西的节目这一互动形式。同为电视主播，刘

欣和翠西对于电视节目中插入嘉宾连线这种场景沟通方式非常熟悉。这种节目场景，也有其特定的构成性规则和协调性规则，很大程度上决定了互动的对话形式，而使对抗式的“辩论”难以展开。

电视对话节目中，主持人和嘉宾的对话是以一定目的为导向的特殊会话类型，它同时具备日常会话和机构会话的特点，属于“半机构性话语”（Ilie C，2001），具有一定的公共性。因此刘欣并没有将这场对话看成是她与翠西个人之间的对话，而更多考虑的是如何与美国观众进行交流。她充分意识到她将面对的美国福克斯新闻的电视观众可能对中国充满怀疑和误解，因此明确将目标情境设定为对话而非辩论，是要进行“一个开诚布公的交谈”，尽最大可能体现自己的诚意。她想要的“不是争胜负，而是告诉他们，中国人不是他们想的那样，我们完全可以谈，完全可以好好交往”。[③]因此在整个对话过程中，刘欣努力表现合作和礼貌，甚至有点故意“示弱”[④]。刘欣在其推特中一直使用讨论（discussion）来定性这一事件。为准备节目，通过邮件来往以及在海外社交媒体上的一些对话交流，刘欣已经感觉到翠西态度上的明显变化。在节目结束后，刘欣特别在推特中强调这是一场对话（dialogue）而非辩论（debate），还指出这也是翠西心里所想的，且 @ 了翠西。翠西在推特上回应，承认这确实是一场很有信息量的对话（informative dialogue），并且两位主播都期待下一次的对话。[⑤]刘欣在之后接受访谈时也表示，基本实现了她预定的“对话”目标。

在电视访谈节目中，主持人具有最大的主动权，可以通过开场介绍、提问、插话或打断等方式，设定关系情境，推动话题发展，把握节奏气氛，发挥掌控作用。节目一开始，翠西用了 1 分 22 秒的时间和 220 个单词做开场白。她突出刘欣作为嘉宾身份的政治性，强调刘欣的节目是由中共监管（overseen），而她本人则只作为福克斯商业频道的主持人，只代表自己，而不为其他任何人代言。这显然是对之前刘欣批评其“为美国政府代言”的解释性回应。除了政治性框定外，翠西其实还为整个节目框定了（framing）一个听与说的基本情境（context）。她明确强调，中美贸易谈判陷入僵局，因此有机会听到不同的观点是有帮助的。而她所谓的不同观点，其实就指的是中国共产党的观点，因为她说“ it's helpful to know how the Chinese communist party is thinking

about trade, and about the United States（这有利于了解中共对贸易和美国的看法）”，而刘欣就属于中共的一部分（“however is part of the CCP”）。

在翠西开场白之后，刘欣先礼貌性地感谢翠西对她的邀请，然后用“机会”（opportunity）一词进行话轮转换（turn-taking）。她也称之为一个“机会，史无前例的机会”。但与翠西对“机会”的界定不同，她认为她“得到的就是一个在美国普通民众的讲课厅里跟他们说话的机会，这个机会是过去 40 年从来没有过的”。刘欣特意选择“ordinary households（普通家庭）”一词与“white house（白宫）”暗中对应，表明她希望和美国民众（而非美国政府）对话的立场。针对翠西的政治性框定，在被屡次打断的情况下，刘欣仍坚持要“纠正”（correct），直截了当地阐明其非中共党员身份，并表明她并不代表中共说话，而只是代表自己——“here today I'm only speaking for myself, as Liu Xin, a journalist working for CGTN（今天我在此仅代表我自己，刘欣，一个为 CGIN 工作的记者）”。以这种坚决的态度表明身份，其实是在争夺对话的关系情境（context）——否认翠西框定的独立媒体人与中共代表这一关系，而代之以两个独立媒体人之间的对话关系。

插话和打断说话是日常生活中的常见行为，不过在大部分文化中，都是不礼貌的体现，但是电视节目中的打断和日常会话的打断不同，是一种语用策略，带有很强的目的性，可以帮助说话者获得或者传达更多的信息。基于利奇（Leech）的礼貌原则，会话中的打断又分为非故意打断、认同型打断和非认同型打断。一般而言，非故意打断并不带有目的性。在对话中，翠西一共出现了 10 次打断或插话行为，前 3 次集中出现在开场部分。当刘欣解释自己的非共产党员的身份和自己的工作单位时，翠西三次插话，试图扭转刘欣的话语，这属于不认同型打断。第 4 次打断是在刘欣阐述自己关于中美贸易谈判的看法时，翠西抢过话头补充说贸易战对双方都不利，这属于观点补充的认同型打断。第 5 次打断是在刘欣发表关于关税制定非常复杂，需要协商一致的观点时，翠西插话“我认为这是关于贸易的”，随后得到了刘欣的肯定，这次插话属于补充式的认同型打断；第 6、7、8 次插话出现在刘欣表明需要多边协定修改陈旧规则时，翠西接连进行了 3 次插话，最后一次成功抢过话头，并说

可以回溯美国 1974 年的“301 法案”，这是使得美国可以影响中国贸易行为的法案。因此可以判断，翠西对于刘欣所说修改陈旧规则的说法并不理解和认同，因此这 3 处的打断是不认同的。第 9、10 次的打断是翠西为了澄清自己的提问是关于国家资本主义，而非技术转让，属于澄清型打断。综上所述，翠西对于刘欣的打断和插话中，不认同的情况占比超过一半，并且有 2 次抢过话头，这一方面是作为节目主持人要有效推动节目节奏和进程，另一方面或许在于不想让嘉宾对问题进行完整阐述和补充，从而影响了观众的判断。

中美女主播当天的对话实际开始于北京时间 8 点 26 分 26 秒，并于北京时间 8 点 43 分 58 秒结束，对话总时长约 17 分 32 秒。总体来看，整个对话过程从开场的导语、话轮转换、话题的延伸，到最后的结束和告别，都保持了结构的完整和连贯，既具有媒体机构对话的典型特点，也体现出良好的人际互动性。对话双方作为媒体主播，对于媒体对话的情境规则都较为熟悉，也都具有较高的话语策略，体现出对对话的合作与礼貌原则的遵循，因此可以说在很大程度上实现了对话的效果。值得注意的是，从话语分析的角度来看，一个话语事件有序连贯地发生和完成本身就是有效果的，效果并不意味着一方说服另一方，而是体现为预期目标的实现。

四、对话中的合作原则

对话不是独白，而是有来有往，合作是最重要的一条原则，否则双方即使争论都无法进行下去。合作原则包含四个次要原则：一是量，即话语中应该包含一定量的信息，不太少也不太多；二是质，即话语应有一定的品质，不要让人觉得虚假或证据不足；三是关系性，即对话应有相关性；四是方式，即说话应清楚简洁有条理，避免模糊、隐晦或引起歧义。这四大次要原则看似简单，但在实际使用中却经常被公然违背。比如在节目开始时，刘欣坚持“纠正”翠西开场介绍中的不确切之处。尽管这种“纠正”看似不合作，但“纠正”行为本身却暴露出对方话语中的证据不足，是真正违反了对话的合作原则。

廖美珍提出话语分析的目的原则，将目的关系分为三类：目的一致、目的冲突、目的中性，对应着对话双方之间的三种情形：

关系：合作、拒绝合作和倾向合作。鉴于在节目开始时翠西表达出的“听”的态度，而刘欣则怀着强烈的“诚意表达”的目的，因此除了开场这一段，在整个 17 分 32 秒的电视访谈中，总共发生了 12 次对话。话题涉及中美贸易谈判、知识产权、华为、关税以及国家资本主义等，绝大部分时间双方都表现出对合作原则的尊重。刘欣作为节目嘉宾，放弃提问，而只是回应对方的提问。回应的内容有质有量，有直接相关性，并且回答非常清楚明白，表现出非常诚挚坦诚的态度。如针对翠西的提问——“What is your current assessment of where the trade talks actually are? Do you believe a deal is possible〔你目前对（双方）贸易谈判的真实进展了解吗？你是否相信有达成协议的可能〕？”刘欣以“我没有任何内部消息”来表明其非中共党员非政治决策者的身份。然后她并没有就问题要求进行主观评估（assessment），而是援引新闻事实——“在美国的谈判不成功。中国政府已经把立场说得很清楚：除非美国尊重中国政府和中国的谈判团队，拿出谈判的诚意而不施加外部压力，还是很有希望达成一个好的结果的，否则我们可能都会面临一个长期的僵局。”她用对中国政府立场的清楚阐明来回答翠西的提问，既明确回应了问题，传递了政府信息，也符合其记者身份。而针对刘欣的回答，翠西的回应是顺应式的，提出“I would stress that trade wars are never good. They're not good for anyone. So I want to believe that something can get done（我强调贸易战从来不是件好事。它对任何人都没好处。所以我相信有些事应该能达成）”。这一观点迥异于其之前所谓“中美必有一战”的极端立场，令人诧异但却凸显了对话中的合作姿态。

五、对话中的礼貌原则

礼貌也属于对话中的重要原则，是从修辞学和语体学的角度提出的。提出“礼貌原则”框架的戈夫曼、佩 P·布朗和 S. 莱文森认为，礼貌、客气是人类行为的重要规范，礼貌语言是世界诸语言中不可缺少的部分。礼貌的重要表现就是人们在交际对话中都需要得到他人的欣赏与保护，需要满足两种面子要求——正面子和负面子，前者指希望得到欣赏、肯定、喜爱和称赞的愿望；后者指免受强制干扰的愿望。具体而言，礼貌原则还包含：1. 策

略原则和慷慨原则：求人帮忙时尽量表达自己受益大，帮人时尽量让别人多受益，把自己的代价说小；2. 赞誉原则和谦虚原则：少批评他人，多赞扬他人，减少对自己的赞扬，多批评自己；3. 一致原则：扩大相同观点，缩小不同意见；4. 同情原则：减少不和，增加情谊等[⑥]。

在对话开始之前，翠西提出将自己的问题发给刘欣看。这一举动被刘欣理解为礼貌。回顾整个对话从开始到结束，以及话题被建立、推进与转换的过程，我们可以明显感觉到对话双方都在努力遵守礼貌原则。作为节目嘉宾，刘欣始终保持微笑，对对方的提问不回避，而是认真回应。在发生话轮争夺时，刘欣通过沉默和重复来维持话轮。礼貌原则还体现在，当话轮转换时，先对对方的话语表示一定程度的接纳和肯定，再阐述己方观点。如翠西以“你说的有一点非常重要”这一肯定句式来拓展主题，而刘欣也回以“我觉得这种讨论，也在进行之中，我听到了很多现场的讨论，的确，有人说中国已经成为一个大国，为什么不能像一个成人一样长大”。这种接纳式回应的后面，才是其不同观点的真正表达。谈及关税问题，刘欣先对翠西关于“统一行动，统一降低关税”的建议表示赞同，但随即提出要“按照相同的规则行事，如果你不喜欢一些规则，那我们就改变它”，但是要谈判，“这必须是多方达成的共同决定”。由此又暗中回到了对话之初关于中美贸易谈判的中方立场。翠西则进一步围绕“规则”一词进行话轮转换，从“301 条款”转到技术转让，随即又转入有关“国家资本主义”的话题。针对翠西所谓“受国家控制的资本主义体系”，刘欣则将其明确为“有中国特色的社会主义市场经济”，并着重介绍了民营企业在其中的表现，强调中国经济“非常多元，非常有活力，也非常非常开放”。接下来，翠西做了顺应性的应答——“作为一个支持自由贸易的人，我认为你或许应该保持这种开放的心态，这是值得努力的方向。如此一来，不管是中国还是美国的经济都将蓬勃发展，所以让我们互惠双赢吧。”刘欣表示“当然”。通过很有礼貌的话轮转换，双方各自强调自己的观点，表达分歧。

虽然翠西有大量打断和插话的行为，有违合作原则，但从节目开始对刘欣进行了欢迎，对话过程中也对刘欣的部分观点表示认同，最后还对刘欣提出的邀请表示感谢和接受，这些都说明她

也秉持着礼貌原则。此外，在整体的叙述中，翠西除了在开头显得比较尖锐以外，其他部分都给了刘欣较多的阐释时间，尽量不去打断刘欣的大段表达，这也是礼貌原则的体现。在对话中，刘欣始终贯彻了礼貌原则，说了 7 次“谢谢”，相比之下翠西只说过 1 次，也有观点认为这让刘欣显得有些卑躬屈膝，不过这是不同的文化差异造成的，中国人讲究面子和客套，在正式场合更是如此。此外，在面对分歧和争执时，中国文化讲究退一步海阔天空，避免正面冲突，但是在涉及原则性的问题上，需要一争到底，不过在策略上可以有所调整。比如在翠西打断刘欣的身份确证陈述时，刘欣反复强调“I am not（我不是）”，而翠西还在自顾自地反驳刘欣，因此刘欣选择沉默并微笑，直到翠西意识到争执的停止，才停下来道歉，并询问刘欣“You are not what（你不是啥）?”，这是中国人以退为进智慧的表现。这也是中西方文化的不同，汉语会话者会通过拒绝、沉默等方式在不失礼貌的前提下坚持维护自己的身份面子；而西方文化重视辩论，因此美语会话者重视坚持施加自己的观点以及修正对方的表述。

六、话轮与毗邻语对及修辞

在多人谈话的过程中会出现讲话人不断适时更换的现象，因此称为话轮。在二人对话中，通过话轮来及时回应并保证对话的连续性，体现了合作原则。在话轮转换（turn-taking）中也存在“毗邻语对”策略。一般而言，话轮中的下一个发言者会从上一位发言者的发言中选取一个关键词加以回应，从而接续话题并引导话题的进一步走向，这就叫“毗邻语对”。关于知识产权的话题，翠西就屏幕上列出的大量案例说：“这些都是证据，显示中国窃取了美国大量的知识产权，价值数千亿美元，数额巨大。但我们应该真正关心的不是上亿还是说几毛钱，而是：如果在中国做生意的美国企业面临着它们的知识产权、创意、辛勤劳动的成果被窃取的风险，它们还如何在中国做生意？”作为回应者，刘欣可以选择这一问句中任何一个关键词进行话轮转换，因此她并没有直接选择知识产权这个词，而是先就“在华企业”这一关键词进行有关知识产权的毗邻语对话轮转换。她提出，“据我所知，大部分在中国做生意的美国企业的利润都是非常丰厚的，绝大部分决定继续在中国投资，不断开拓中国市场。但是美国总统特朗普

的关税政策使这种计划变得困难，也让未来变得更加不确定。”这句话为她下一步谈知识产权问题奠定了一个上下文语境。随后，她用192个英文单词就知识产权问题做了充分而明确的观点阐述，其核心内容有二：一是侵犯知识产权问题必须被处理是中国社会的共识；二是侵权问题在世界各地包括在美国都存在，不能因此就说美国盗窃或中国盗窃、中国人民盗窃。她特意使用“Chinese People”一词来暗示指责的扩大化，并认为这种“空泛的指责”（kind of blanket statement）没有帮助。针对刘欣的大段阐述，翠西仅仅用一句话来回应——It's not just a statement, it's multiple reports, including evidence from the WTO（这不仅是一方陈述，而是多方报告，包括WTO的证明）。这使得双方就这一话题所发出的话语在量与质上的差距非常明显，显示其并没有辩论缠斗的目的，符合其在开场中所明确的“听不同声音”的目标设定，同时也暗示出合作对话的态度。

除合作和礼貌外，对话中也存在种种话语及符号修辞方法。例如在谈及华为问题时，翠西在发言中先是语焉不详地谈到生意中的信任和有价值信息的被盗，又谈到2017年中国通过的一项有关科技企业要和军方及政府合作的法律，来暗示知识产权的侵权行为是政府行为。随后又谈及中国对华为不能进入美国市场感到不高兴。最后将这些模糊的不满转化成一个美国式的简单提问——“What if we said, ‘hey sure, Huawei, come on in, but here’s the deal, you must share all those incredible technological advances that you’ve been working on, you’ve got to share it with us’, would that be ok？”〔“如果我们说，‘当然（华为）获准进入美国，但这里应有一个协议，（华为）必须分享那些已经取得的让人难以置信的高技术优势’，这样行吗？”〕遵循合作原则，刘欣并没有就翠西的诸多观点——展开论辩，而是直接进入对其最后那个问题的回答————“I think if it is through cooperation, if it is through mutual learning, if you pay for the use of this IP or high technology, it’s absolutely fine, why not”（“我想如果是通过合作，通过彼此学习，如果美方能为使用这些知识产权和高科技付费，当然是绝对可行的，为何不行呢？”）为了陈述技术转让的必要性和合理性，刘欣使用了类比的修辞，将自己

学习英语的经历和方法类比到合法合理的技术转让上，使用美国普通观众熟悉的日常学习活动来类比技术转让这一比较复杂专业的活动。她的话语中突出“合作和学习”，回避“对立”。

随后，翠西将话题转向有关中国的经济强大和发展中国家地位的问题。对这一有代表性的“老”问题，刘欣胸有成竹地做了回应。她用人均 GDP 数值的“小”来解释中国经济总体水平的大（big），用中国参与联合国的种种行动在说明中国正在逐渐长大（grow up）。在此，她用“big”和“grow up”两个词做对比，来说明经济增长与国家发展的关系，有很强的说服力。

结语

话语分析的目的在于更深入地理解人类传播过程中语言的运用及其致效机制，以利于有效沟通。“国之交在于民相亲，民相亲在于心相通”。刘欣怀着让中美两国人民之间多一点相向而行、少一点分歧和冲突的良好愿望进行这场举世瞩目的媒体对话，代表着当前公共外交的巨大进步。公共外交属于人类交往的特定形式，其最终目标是世界和平。努力通过合理的交往方式，达成各国之间、不同文化之间人民的相互理解和认同是非常有意义的，也是实现人类命运共同体的理想之路。语用学研究很有社会价值，但哈贝马斯也特别强调将普遍语用学区别于“经验语用学”——即研究某一种具体语言中的言语行为。他认为普遍语用学应该由以下三方面构成：“三项基本的语用学功能借助于语句显示世界中的某种东西、表达言说者的意向、建立合法的人际关系，乃是话语在特定关联域中可能具有的全部特殊功能的基础。”这些一般性功能的实现要依据真实性、真诚性和正确性等有效条件来衡量。因此，每一个言语行为都可以从相应的分析角度加以研讨。因此，本文的研究当然并不仅限于术，而更多在于求道，寻求人类社会交往的理想之道。

（本文编辑：王杰）

引用文献：

①爱德华·卡尔．20 年危机（1919 ～ 1939）国际关系研究导论 [M]. 秦亚青译．北京：世界知识出版社，2005.
②陆佳怡．媒体外交：概念、历史与研究路径 [M]. 北京：中国传媒大学出版社，2016.
③许静．传播学概论．北京：清华大学出版社，2013.
④维特根斯坦．哲学研究．李步楼译．北京：商务印书馆，1996.
⑤胡春阳．话语分析：传播研究的新路径．上海：上海人民出版社，2007.
⑥曾小荣．会话分析研究的历史与现状 [J]. 黄冈师范学院学报，2014.v.34; No.157(5):117-120.
⑦段丽杰，温仁百．德国语言学会话分析研究综述 [J]. 西安外国语大学学报，16(4).
⑧约翰·甘伯兹．会话策略（徐大明、高海洋译）．北京：社会科学文献出版社，2001.
⑨陈丽（2012）．插话的关联机制研究 [D]. 渤海大学．
⑩傅玲芳．英语交际中的面子和顾及面子策略 [J]. 江西科技师范大学学报，2004（4）:74-76.
⑪梁乐乐．目的原则下英文访谈节目中的会话分析 [J]. 北方文学，2017（5）:101-102.
⑫李寒茜．中美言语行为中面子与礼貌策略的对比研究 [J]. 英语广场（学术研究）,2014（11）:129-130.
⑬哈贝马斯（1989）．交往与社会进化（张博树译）．重庆：重庆出版社．Jonson C. & Hall M（2005）. Essence of Diplomacy, New York: Palgrave Macmillan.
⑭Cull N.J（2009）．“Public Diplomacy before Gullion: The Evolution of a Phrase”, in Snow N. & Philip M. P.(eds.), Routledge Handbook of Public Diplomacy, New York: Routledge.
⑮Nye J.S. Soft Power（2004）.The Means to Success in World Politics [M]. New York: Public Affairs: 82.
⑯Gillian Brown & George Yule (1983). Discourse Analysis. 外语教学与研究出版社，剑桥大学出版社．
⑰Lasswell, H. D. (1971). Propaganda techniques in World War I. Cambridge, MA: The M.I.T. Press (Original work published in 1927).
⑱John, R. Searle(1969). Speech Act, Cambridge: Cambridge university press.
⑲Ilie C.（2001）.Semi-institutional discourse. The case of talk shows[J]. Journal of Pragmatics, 33(2):209-254.

New Communication

域外视野

石恩泽

解读《走向数字化：新闻机构转型路径图》（下）

解读《走向数字化：新闻机构转型路径图》（下）

□ 石恩泽

路透社和牛津大学合作的新闻研究机构发布了一份关于传统媒体机构如何数字化转型的研究报告。在上篇已探讨了宏观战略的层面，下篇主要分为两部分进行解读：（1）从第五章到第七章，由宏观层面进入微观层面，触及改革核心部分，结合业务层、组织结构和环境变化。集中讨论改革的方向——新闻转型成为产品，应用数据助力转型，社交平台连接受众，重塑内容留住读者，以及如何协调前端业务的变换与后端组织结构的关系。（2）从第八章到第十章，针对核心组织架构的调整提供辅助协调工作——人事调整、文化融合、顶层领导。

【关键词】路透社研究　数字化转型　商业模式

第五章：如何把媒体与科技相融

一、报告综述

传媒产业正逐步与科技和商业融为一体，报告内提出通过四个切入口让科技进入新闻编辑室，本章聚焦于前三点——产品、数据和社交媒体。

作者石恩泽系深圳报业集团舆情与传播研究院职员

（以下核心观点来自报告）[①]

切口一，欢迎来到“产品”的世界。“产品”概念在传媒产业已具有举足轻重的地位。然而在媒体行业中，产品作为沟通媒体机构和受众的桥梁，非常复杂，需要快速响应环境的变化；需要科技化的支持以做到更好的呈现方式；需要用受众可以理解的叙事方式讲述故事，并表达出创作者的意图。

切口二，用数据把所有事情联系起来。报告认为数据需要辩证地从两方面来看。其一，数据可以帮助媒体机构了解其受众，打造出好产品，并以此形成良性循环；其二，数据可以成为强而有力的指路者，但要避免陷入被数字操控的状况。

切口三，学会在社交媒体上营销自己。由于社交平台的崛起分散了传统媒体的力量，想要被受众重新认识，就必须懂得营销自己。因此，传统媒体现在要做的不再是简单地将内容复制粘贴到不同的社交平台，而是针对不同的社交平台定制相应的内容。

二、笔者观点

中国大多数传统媒体都要求记者转型成为产品经理，身兼多职。然而如何成为一个新闻界的产品经理，大部分媒体都还处于摸索阶段。另外，新闻产品除了要结合有趣的故事和炫酷的科技呈现，还要保证符合规范化的编辑流程，这也是许多新闻创意无法得到完美表达的原因。

对于为社交媒体定制专属新闻方面，大多数国内媒体还没有形成标准化的操作。多数传统媒体机构都是将一篇新闻稿复制粘贴到不同的平台，并没有专门考虑过为不同平台定制不同的内容和呈现方式。笔者认为关键还在于新闻内容是否与平台的风格相符。在一个年轻活泼的社交平台上用传统报纸文风已经不再能有效增加受众，找准使用该社交平台的核心用户将是改变的第一步。

第六章：如何升级为数字化新闻

一、报告综述

最常被年轻读者抱怨的问题就是传统媒体写出的新闻老派和无聊，因此第一步就是要将传统新闻写作方式改变成被年轻受众认可的数字化叙事方式。

（以下核心观点来自报告，本文作者将部分访谈整理为案例形

式呈现）

首先要清楚地明白一个前提，报纸的叙事模式已经不再适用于互联网环境，因此最先要做的就是放弃报纸的叙事模式。纸媒的叙事模式与数字化环境下（手机阅读）的叙事模式主要有三点不同。

第一点，读者和作者的关系向对话模式转移。

第二点，对话态度要平等。这样读者才比较愿意参与互动。

案例一：《华盛顿邮报》改变语气的示范

之前："这个事件发生的原因是因为……"（陈述模式）

现在："猜猜发生了什么？""我来告诉你……"（抛问题并回答）

第三点，把用户参与度放在第一位，这有助于维持用户的忠诚度，达到后期的盈利目标。

案例二：Vox 新闻生产数字新闻的经验

（1）开一个头脑风暴会议，具体是将产品经理、设计主管、程序开发员、记者和编辑召集为一个小组，并要求各自对相关议题表达看法。

（2）会上围绕三个核心问题展开讨论："我们的受众是谁？""我们需要什么资源？""我们需要作出什么产品？"。

（3）明确分工并列出时间表和各自负责工作的截止日期。（一般 3~8 周）。

（4）内部演示，确认成果。

（5）开展用户测试，收集用户的反馈，要求各部门不断完善作品

（6）最终发布。

二、笔者观点

本章的前提就是改变纸媒的叙事模式。这与之前网站给纸媒带来的冲击不同，智能手机的出现完全颠覆了以往传统纸质版的阅读模式。笔者认为有两方面的原因：（1）屏幕越来越小，导致人们在阅读上投入的专注度和耐心越来越少；（2）报纸阅读场景稀缺。[②]这些因素都一定程度上导致了现今"碎片化"的阅读方式。因此不能还停留在舒适区，转变为数字化叙事方式是必要且急迫的。

第七章：如何成为一个灵活多变的组织

一、报告综述

在互联网时代下，传统媒体机构面临诸多负担，从资产管理到生产流程，甚至是思维转变。

（以下核心观点来自报告）

先设立一个预期——改变永不止步。因此为了不断发展和进步，机构不能变得冗杂不堪。

第一点，多部门协作形成团队合作。团队合作模式在科技公司内部是一个默认的工作结构。其带来的好处不仅是可以随意增减人手灵活多变，还易于让团队朝着一个共同目标前进，提升完成目标的可能性。

第二点，永远都需要重组。西方传统报业集团发现当变得敏捷成为首要任务，下一步就是重组。

第三点，科技助力组织走向敏捷。报告内提及三个建议：

（1）建造统一的内容分发系统，使稿件可以多渠道快速分发；

（2）使用灵活的沟通方法和流程，让创意可以快速得到实施和检验；

（3）使用云计算功能，提升基础设施运行效率。

二、笔者观点

中国常提及的机构改革，最终目的就是将企业结构变得如同报告作者所强调的灵活多变，以便时刻响应快速且复杂的环境。因此，环境改变，机构就要相应改变，且速度还要快。

（1）机构瘦身。“关、停、并、转”四个字是目前中国传统媒体一步步推进的改革措施，除去冗杂的部分，集中资源应对新媒体挑战。

（2）科技力量。科技是转型的阻力，但善用会成为助力。科技可以从系统分发、沟通方式和运行效率三方面助力企业变得更加灵活。科技成为转型的基础设施建设和工具，除了自主研发以外，还可从外部引进。

（3）机构重组。可分为物理改造和组织重塑两方面。在组织架构上，走在前列的媒体机构更偏好扁平化的组织形态。

第八章：如何选拔出合适的人才

一、报告综述

人力资源部门在传统企业里一般都被视为事务性部门，然而在硅谷、投资银行和咨询行业，人力资源部被视为“人才的守门员”。在数字化转型中人力资源部门涉及三个核心：招聘、培训和解雇。

（以下核心观点来自报告）

核心一，招聘。传媒领域与其他领域不同，对于人才的选拔无法通过详细的指标量化，并且更需要反应灵敏的通才，因此年轻人具有快速学习的优势。其次，传媒公司要与科技公司争夺人才。除了提供优渥的薪酬以外，还要提供清晰的上升通道，并明确不同人才的精神追求。

核心二，培训。首先，培训的关键是帮助员工转变思维，让他们学会如何沟通和提问，而不仅是教会你如何使用一个工具。大部分西方媒体采取“嵌入式”训练。

核心三，解雇或换岗。印刷时代和数字化媒体所需要的人才是不一样的。媒体内部需营造一种急迫感，促使编辑记者朝数字化转型。

二、笔者观点

国内报业环境的变迁造成了大量传统媒体的人才流向新媒体。以下总结国内传统媒体在人才转型方面应该注意的三点：

第一点，重视招聘环节，集中引入科技类人才和经营管理类人才。

（1）科技类人才。传统媒体需要对标互联网市场环境，不仅需要技术的支持来建设完善基础数字化架构，还需要进行互联网思维的转换。

（2）经营管理类人才。传统媒体需要营销数字广告类人才帮助自身销售新闻产品。

第二点，积极开展内部培训和外部交换。

（1）内部授课式培训。内部培训的形式可邀请资深的记者、摄影师、美编和视频剪辑师等开班授课，将报社内现有的优质资源循环再利用，这不仅在经济上实惠便捷，还可重新激发员工的创作激情。

（2）外部公司交换体验。媒体之间坐在一起开会已远不能满

足学习需求。建议每年派驻新媒体编辑去往优秀的报业集团或是新媒体平台进行互换，参与体验它们的每日工作流程，将其可取之处“本土化”。

第三点，引入互联网公司的 KPI 考核指标，用竞争机制倒逼员工转型。组织内部的改革要迎合外部环境，最好的做法就是营造出竞争的氛围，倒逼采编部门实现同题材稿件在不同媒介平台的差异化多形态呈现。③

第九章：如何解决文化差异

一、报告综述

传统媒体和数字化原生的新媒体思维方式完全不一样。科技公司作为一张白纸，具有重新打造新文化的优势，反观传统媒体的文化迭代将涉及颇多问题，例如新闻与科技的冲突，组织内部沟通不畅等。

（以下核心观点来自报告，本文作者将部分访谈整理为案例形式呈现）

新闻与科技的冲突的原因。从教育背景来说，科技偏向于数字，而新闻偏向于文字；从动机来看，记者是为读者服务，而程序员的目标是开发出提升用户体验的产品。文化的融合需要许多年的变迁，不要过度放大这个问题，而是系统地思考如何各司其职。

关于新闻与科技的冲突和组织内部沟通不畅的问题，可用以下方式改善。

（1）改革大使。领导们需要专业人士来更新和弥补知识盲区，员工需要进行轮岗交换视角，增进双方的沟通与理解。

（2）科技项目。科技项目有助于成为提升员工认知的工具。实施一套新的科技系统（如内容管理系统），通过改变工作流程，加速他们对于新环境的适应，从而彻底改变员工的行为习惯。

（3）必胜的信念。坚守改革会成功的信念，安排支持者进入董事会稳定军心，推动改革进一步发展。

二、笔者观点

文化上的融合不仅包含了科技和新闻的融合，还涉及传统和新兴文化的融合。文化的转变需要不断地沟通与理解，需要领导

层自上而下的强力推动。

国内多数研究报告都聚焦于学习具体可操作的改革方法，而忽略了内部沟通这一重要的环节。《纽约时报》在大刀阔斧改革的同时，做了一件十分重要的事情，就是将所有资深编辑和记者召集起来，进行一对一的深度访谈。④

笔者建议面临巨大转型压力的报业集团应从企业的沟通入手。了解清楚员工需求，才知道如何留住报业集团的重要资产——人才。

第十章：如何领导组织转型

一、报告综述

领导者在组织转型过程中起到至关重要的引领作用，并有着比任何人都沉重的责任。在数字化组织转型中，每位领导者都是“摸索着走向成功”。

（以下核心观点来自报告）

在西方媒体界，领导者的目标是寻找可持续的盈利模式和保持改革的动力。领导者有以下几点要务。

（1）保持企业内部透明且沟通流畅，不断向员工解释每一步的行动。通过全体员工大会、内部邮件、匿名提问等方式增强沟通。

（2）明确数字化转型的目标，并不断强调其重要性。委派一位技术代理人主抓技术，并在会议上总结回顾数字端的优良表现和不足。

（3）定期自我更新和反思。寻求专家和员工的帮助。

（4）适当放权放责，共同推进转型。要求每个部门制定出详细计划并稳步推进。

二、笔者观点

互联网条件下，媒体机构可定期将难题整理汇总放到公司内部通告栏或者外部网站，邀请有志之士共谋对策。

结语

根据转型报告的路径总结，以及参考《纽约时报》招聘网站上的人才需求方向，⑤笔者建议中国传统报业集团主要抓以下三方

面的改革。

（1）新闻内容产品化，即以产品的思维重塑新闻内容。这里需要引入设计师（美编）、产品开发员和产品经理，以项目制模式与记者和编辑进行合作，开发出符合互联网环境的新形态。

（2）平台数据编程化，即以编程的技术开发新闻产品。这里需要招聘大量的前（后）端程序员，与产品经理和客户经理合作，负责网站和 APP 的运营和维护，为创意化的产品提供科技力量。

（3）社交受众营销化，即以营销的模式推广新闻产品。这里需要引入产品经理、渠道经理和客户经理，为产品开发员和数据程序员提供辅助作用，负责收集和分析客户的偏好，协助开发符合受众期待的产品；管理社交平台和新闻平台的产品和广告分发；通过开展线下活动等方式稳定增加用户量，为最后一个环节进行商业模式变现奠定基础。

（本文编辑：王杰）

注释：

① Prof. Lucy Kueng.Going Digital A Roadmap for Organisational Transformation[R].Oxford: Reuters Institute for the Study of Journalism,2017-11-23.

②陈国权 .2018 中国报业发展报告 [J]. 编辑之友 ,2019(02):46-53.

③董立林 .“造厨房”只是媒体深融的第一步——浙报集团推进媒体深度融合的精细化探索 [J]. 新闻战线 ,2018(05):81-86.

④ The New York Times.The innovation.2014.[EB/OL]. https://zh.scribd.com/doc/224608514/The-Full-New-York-Times-Innovation-Report.(accessed 2019-5-4).

⑤ The New York Times. Careers.2019.[EB/OL]. https://www.nytco.com/careers/.(accessed 2019-5-5).

New Communication

微信微观

李 明 主持

微言高论

微言高论

□李 明 主持

在日益活跃的微信平台上，出现一批值得关注的公众账号，涌现出许多颇有见地的媒体人。他们广阔的视野和独到的见解时时闪耀出迷人的智慧和思想的光芒。

“微信微观”专栏特别邀请广东外语外贸大学新闻传播学院副教授李明主持，将微信平台中媒体人的真知灼见精选、提炼出来，与大家一起品味、分享。

新华社撒手锏产品：“媒体大脑”和“AI 合成主播”

随着“媒体大脑”“AI 合成主播”等技术不断迭代，新华社智能化编辑部于 2019 年 8 月投入运行，一场影响广泛而深刻的媒体变革，正在新华社由点到面、由局部到整体全面推开。

1.“媒体大脑”催生 MGC（机器生产内容）新业态

“媒体大脑”融合了云计算、物联网、大数据、人工智能等多项前沿技术，功能应用覆盖从新闻线索发现、信息素材采集，到新闻编辑生产、稿件分发传播以及受众反馈监测等新闻业务的全流程。

最初发布的“媒体大脑”1.0 版本包含八项核心技术应用：自动采集生产新闻、新闻智能分发、语音识别转写、版权监测、人

脸核查、用户画像、智能会话、语音合成。至2.0版本则成为“MAGIC”智能生产平台，“MAGIC”寓意“MGC”（机器生产内容）和“AI”（人工智能）。

“媒体大脑”的核心是“大数据＋智能算法”，通过“业务数据化－数据业务化”将新闻业务全流程拆解为类似工业生产的流水线，通过智能算法进行调配组装。“业务数据化”就是将传统的新闻业务所需的各项资料转化为数据，“数据业务化”就是不断选取有价值的数据应用于新闻业务场景，并通过人工智能机器学习不断自我进化。“媒体大脑”能够将信息内容不断拆解细化为无穷小的单位并且可标记、可检索，再通过智能算法的调用，实现对海量信息资源的无限应用，可以根据不同场景、不同主题自动选取信息，高效生产新闻。

2.“AI合成主播”颠覆广播电视新闻生产格局

一切主要依靠人来操作的新闻各环节，将逐渐向人机协作、部分以智能化机器为主的操作转变。

“AI合成主播”就是依靠人工智能“分身”技术研发出来的。“分身”技术基于“自然交互＋知识计算”的技术突破，将真人主播的声音、唇形、表情动作等特征提取出来，然后再通过人脸识别、人脸建模、语音合成、唇形合成、表情合成，以及深度学习等多项人工智能技术将真人主播“克隆”出来，展现出与真人相似度极高的信息播出效果。

“AI合成主播”开创了新闻领域实时音频与AI真人形象合成的先河，只需输入所要播发的文本内容，计算机就会生成相应的“AI合成主播”播报的新闻视频，每天24小时无限时投入工作中，不会生病、不会受情感因素影响，极大提升了电视新闻的制作效率，降低了制作成本，提高了报道的时效性和质量。

原标题：重磅！新华社智能化编辑部投入运行　文/李仁虎　毛伟　来源：京原路8号　传媒转型　2019-08-09

人民网总裁叶蓁蓁：内容科技或成媒体改革新方向

8月9日，人民网党委书记、董事长、总裁叶蓁蓁在“中国人工智能峰会暨多媒体信息识别技术竞赛成果发布会”上，对人民

网“内容科技”及相关规划进行了阐述。他认为，内容科技将加速内容产业业态重构，催生新的社会化大分工，这或许将成为新时代媒体改革新方向。

1. 人民网首次提出“内容科技”概念

2019 年 7 月 25 日人民网发布未来三年发展规划，首次提出“内容科技”概念，希望在未来三年能够发展成为“内容科技”的领军企业。

“内容科技”主要是指对内容产品的供给与消费链条、内容产业的组织与分工模式，产生重大影响的人工智能、大数据、区块链、云计算、物联网等各种新兴技术，以及由这些技术所催生的新业态、新应用、新服务。

2.“内容科技”的三个层次

人民网内容科技概念分为三个层次：基础层、平台层和应用层。

在基础层，我们成立了人民网人工智能研究院。研究院与实验室将共同打造人民网内容科技的基础层。

在平台层，我们于上月发布“游戏适龄提示”平台，将网络游戏划分为 6 岁以上、12 岁以上、16 岁以上和 18 岁以上四个层级，腾讯、网易、盛大等 8 个国内网络游戏龙头企业已加入该平台，21 款流行的网络游戏已开始发布适龄提示。另一个是“风控大脑”平台，我们与中科院自动化所成立人民中科智能技术公司，给予核心科学家股权激励，推动研发互联网内容风控大脑，帮助互联网企业有效把控内容政治方向、舆论导向和价值取向，避免出现重大差错，防范企业潜在风险。

3. 应用层内容业务分四个部分

在应用层，我们将内容业务划分为四个部分。

第一是内容原创。尽管媒体行业已经可以实现机器人写稿、虚拟主播等技术，但较长一段时间，“人机融合”依然是内容创作领域的主流。

第二是内容风控。我们和一些互联网公司合作，凭借人民网过硬的内容把关能力和风控体系，帮助他们有效把控风险。

第三是内容聚合与分发。人民网希望打造全新的“内容批发市场”模式，来自不同源头的内容在批发市场进行集合、交换、交易，我们负责风控、分类和分级，确保由批发市场分发的内容安全可靠、有趣有用。人民网的“批发市场模式”内容聚合分发平台 1.0 版本将于 2019 年 9 月 10 日正式上线。

第四是内容运营。即把我们在内容方面的策划、创意、制作、

分发、运营能力，输送给政府机关、企事业单位和合作伙伴，帮其运营网站、客户端及各类账号平台，做好与群众、用户之间的互动。

原标题：人民网叶蓁蓁：人工智能催生“内容科技” 来源：新浪科技

30 秒完成一篇新闻稿：人工智能在新闻业的 7 种应用

目前，在新闻业，人工智能（简称 AI）应用较为广泛，典型方式主要有以下 7 种。

1. 效率小能手：快速成稿，数量翻倍

早在 2014 年，美联社就开始用人工智能写报告了，利用算法为上市公司撰写财报成为惯常做法。美联社开了先例，援引 IR 杂志的报道，“道琼斯公司、彭博社、路透社及其他很多公司都用人工智能撰写过财经类新闻”。财经新闻前期的大量基础性工作，包括公开数据收集、分析财报及股票走势等，人工智能都可大展拳脚。人工智能简直是效率小能手，美联社新闻合作总监 Lisa Gibbs 表示：“在人工智能帮助下，我们可以为客户提供的财报数量是过去的 12 倍。”2016 年，挪威新闻社（NTB）就透露，他们的机器人记者曾在比赛结束 30 秒内就完成了一篇完整报道。

2. 内容大管家：智能内容管理系统全搞定

人工智能的便利之处在于自动生成标题、形成初稿等，Digiday 媒体分析员 Max Willens 表示，人工智能可以根据多篇文章、单篇文章的文字内容及图片的情感倾向作标题。除了具备作标题的特异功能，该公司正在测试一个可以写初稿的机器人，在机器人的协助下，编辑可以跳过初稿环节，直接润色。

3. 传媒巨头 Netflix：深度个性化推荐

在内容领域发展迅猛的 Netflix 分享了他们如何利用用户的历史观看记录，给不同用户推荐内容。AI 是个全能型助手，不仅帮助 Netflix 实现个性化推荐，还是参与公司投资决策的智囊团之一，“因为我们是一家付费订阅的公司，我们的核心指标是用户长期付费”。研究和工程总监 Justin Basilico 说：“将用户留存和流失率与个性化推荐之间建立关系以后，我们更加注重了解用户的阅

读体验，提升他们的满意度，用户留存率自然就有了保障。”

4. 时尚捕手：流行内容一网打尽

很多媒体使用分析工具来了解正在流行的内容趋势，包括用户获取内容的渠道等，AI 不仅可以通过捕捉流行内容协助社会化营销，还可以随时掌控内容的传播热度，媒体因此可以对标题等元素做出及时调整。

用户数据和数字媒体内容分析公司 Parse.ly 分享了他们的新提醒服务，这一新功能可以让媒体在内容获得更多关注和流量时收到提醒，从而做出及时反应。“无论我在哪里都能随时收到通知，这一功能非常有用，”《迈阿密先驱报》编辑 Adrian Ruhi 表示，“及时得知哪些内容受到用户欢迎可以让我们的团队快速反应，确保标题、图片和视频的恰当，同时可以添加其他内容的链接。”

5. 信息检察官：事实检核的重要一环

Full Fact、Africa Check、Chequeado 和 Open Data 几家机构日前达成一项为期 3 年投资 200 万美元的合作项目，这也是谷歌 AI Impact Challenge 支持的 20 个项目之一。几个机构的团队“利用 AI 提供趋势监测和聚集工具对新闻和其他信息进行事实检查，这样，既可以节省编辑们大量的检核时间，便于他们聚焦于研究、分析并形成文章，也帮助读者在更多内容语境下做出合理判断”。随着用户对 DeepFake 技术换脸视频、旧稿重用等虚假内容的担忧加剧，机器人会有更多机会参与到事实检查的过程中来。

6. 流程大师：使媒体内容生产更高效

机器在数据处理、评论审核等工作的超强能力，可以使内容生产更加高效进行。英国天空新闻台就曾利用 AI 完成面部识别、自动添加字幕等工作。其他媒体还会利用 Trint 和 Otter 等工具完成撰写工作，TMZ、费加罗报和今日美国等媒体都在通过 Wibbitz 平台借助 AI 制作视频。

7. 交互设计专家：优化产品用户体验有新招

除了内容领域，利用人工智能提升用户互动体验还有很多创新模式可以尝试。美国大选期间，以年轻人为主要目标用户的 Mic，曾利用 Facebook Messenger 平台上 ClipDisBot 和 TrumptChat 等机器人功能，搜集整合了与大选相关的新闻标题。

原标题：30 秒完成一篇新闻稿：美联社、路透社、Netflix 是如何应用 AI 的？ 文 / Damian Radcliffe 来源：whatsnewinpublishing.

com 德外 5 号

路透社数字新闻报告：正在改变的新闻消费习惯

路透社 2019 年度数字新闻报道表明，人们对新闻消费的习惯正在改变。

1. 新闻消费转向私人空间

在大多数国家，通过社交媒体获取新闻的人数相对稳定，新闻和社交媒体之间的联系越来越紧密。研究表明，人们花在 Facebook 等相对开放网络上的时间越来越少，而花在 WhatsApp、Facebook Messenger、Viber 和 Telegram 等私人通信应用上的时间越来越多，人们也越来越多地使用它们来获取新闻。

2. 年轻人根据定制接触新闻

我们试图了解年轻一代的新闻消费情况，对这个群体全世界的新闻出版商都非常感兴趣，但也有人发现这个群体越来越难以触及。我们探索 35 岁以下人的态度和行为，调查哪种新闻或品牌定位更能吸引他们。我们的数据显示年轻人非常依赖移动设备，并花费大量时间在各种社交网络上，他们接触到的新闻大部分是根据需求定制的。

3. 在线新闻视频吸引力广泛

我们对新闻用户移动消费的调研说明新闻品牌在年轻人的生活中扮演着极为次要的角色，年轻人使用智能手机的大多数时间都被社交网络、浏览器、播客、邮件和电影音乐流媒体软件占用，其次是社交、地图和交通类应用。我们发现，播客在年轻受访者中非常受欢迎，但在线新闻视频的吸引力更为广泛。

原标题：2019路透社数字新闻报告：付费的瓶颈、消费的习惯、播客的流行 来源：路透社 腾讯媒体研究院编译 2019-08-02

18 家中央新闻单位调整排序 中新社排第 12 位 学习时报排第 13 位

18 家中央新闻单位的排序近日做了调整，中国新闻社由第 18 位调整至第 12 位，学习时报社排在第 13 位。

1.18 家中央新闻单位最新排序

据了解，中央新闻单位此次调整后的最新排序为：

人民日报社、新华社、中央广播电视总台、求是杂志社、解放军报社、光明日报社、经济日报社、中国日报社、科技日报社、人民政协报社、中国纪检监察报社、中国新闻社、学习时报社、工人日报社、中国青年报社、中国妇女报社、农民日报社、法制日报社。

2. 学习时报社 2019 年加入中央新闻单位

2019 年，学习时报社加入中央新闻单位。本次调整前，原 18 家中央新闻单位排名为：

人民日报社、新华社、中央广播电视总台、求是杂志社、解放军报社、光明日报社、经济日报社、中国日报社、科技日报社、人民政协报社、中国纪检监察报社、学习时报社、工人日报社、中国青年报社、中国妇女报社、农民日报社、法制日报社、中国新闻社。

3. 中新社由第 18 位调整为第 12 位

近年来，我国非常重视国际传播能力建设。据权威人士介绍，中国新闻社（简称“中新社”）此次由原第 18 位向前调整为第 12 位，意味着我国外宣传播工作的加强。

原标题：独家！ 18 家中央新闻单位最新排序已确定！ 来源：编辑部 传媒茶话会 2019-08-23

中国互联网 100 强

传媒板块强势突围

2019 年中国互联网企业 100 强榜单发布，阿里巴巴、腾讯、百度、京东、蚂蚁金服、网易、美团、字节跳动等大型互联网企业位于榜单前列，传媒类互联网企业表现出较强的竞争力。

1. 三大央媒齐聚互联网 100 强

2019 年 100 强榜单中，新闻网站有 4 家上榜，分别是央视网、新华网、人民网和东方网。人民网的加入使三大央媒齐聚互联网 100 强，央视网、新华网、人民网分别位于榜单排名第 22 名、第 27 名、第 28 名。除此之外，东方网成为唯一上榜的地方类新闻网站。

2. 芒果大步向前，东方紧随其后

芒果 TV 的运营公司快乐阳光的排名从 2018 年第 30 名提升至第 20 名，成为前 20 名中唯一一个出身于传统媒体的互联网企业。SMG 旗下的东方明珠新媒体位列第 38 名，相比 2018 年的 26 名稍有下滑。

3. 字节跳动冲入前十，直播地位稳定

字节跳动不出意外地冲进了前十名。一年来，字节跳动经历了大起大落，整改之后，以抖音为代表的短视频平台积极输出正能量，参与社会文化传播，在丰富大众娱乐的同时，提高企业的社会责任感。前不久，字节跳动官方公布“抖音日活突破 3.2 亿，字节跳动旗下产品总日活超过 7 亿”。

4. 风行、凤凰网“消失”，B 站名次骤降

2018 年位列第 24 位的凤凰网 2019 年并未进入 100 强榜单，此外，风行网也未在榜单中出现，同为视频平台的哔哩哔哩名次则由 40 名骤降为 73 名。2018 年 9 月，凤凰网部分频道、“凤凰新闻”客户端及 WAP 网站因传播违法不良信息、歪曲篡改新闻标题原意、违规转载新闻信息等问题，被北京市互联网信息办公室约谈，并责令其全面整改。

来源：传媒一线 Report 2019-08-17

腾讯高级副总裁郭凯天：数字内容肩负“科技向善”的文化责任

通过 QQ、微信等社交平台，腾讯的文学、动漫、影视、音乐、游戏等多种数字产品形成了完整的数字矩阵。对腾讯而言，在文化、出版方面，流量实际上意味着沉甸甸的责任。

1. 将正向价值作为内容服务的灵魂

在内容筛选上，腾讯始终坚持理念上仰望星空，制作上脚踏实地，逐步搭建起一个科学的体系。做好数字文化有多方面的责任，首要责任就是对用户、对社会承担责任，其核心是着眼于文化内涵和专业品质。

2. 注重文化的传承和创新

我们利用动漫、人工智能、AR、VR、社交、游戏、音乐等，连接中国拥有最深厚文化积淀的故宫、长城，还有西安的兵马俑等，

将这些最优质、最深刻的传统文化IP跟数字技术结合，发掘更大的价值。数字跟实体、线上跟线下的融合，使得数字文化成为一种崭新的生活方式。

3. 构建产业生态，肩负行业未来责任

数字文化不是简单地把文化产品进行数字化和网络化，而是塑造全新的生产和传播方式。腾讯微信平台上的原创保护机制、网络传播里的原创保护机制，对音乐版权的保护机制、对保护原创作品发挥了很大的作用。作为互联网投资数字文化的龙头企业，腾讯肩负着对行业未来的责任。

4. 向世界讲好中国故事

腾讯的阅文集团，已经向海外正式输出纸质出版作品700多部，涉及语言十几种，达20多个国家。再比如动漫，过去大家都说每一代小孩都是看着日本动漫长大，但如今，中国的动漫已经飞往日本、韩国，甚至美国、英国、加拿大。

5. 坚持“科技向善，文化向上”理念

近年来腾讯把自己的使命和愿景定位为“科技向善”，提出“科技向善，文化向上”理念。对应腾讯的两个战略特点：一个是科技连接，一个是文化内容。无论是“向善”还是“向上”，归根到底都是为了“让科技为人类创造美好未来”。

原标题：肩负“科技向善”的文化责任：腾讯公司数字内容服务的实践与思考 文/郭凯天 来源：腾讯媒体研究院 2019-08-28

北师大艺术与传媒学院院长胡智锋：当代中国需要怎样的传媒研究

传媒研究是大国文化软实力提升的客观需要，是传媒行业发展的现实需要，也是传媒学术发挥独特价值与影响的直接需要。传媒研究者要以正确的价值观和方法论，担当起大国责任、行业责任、学术责任，生产出有高度、有广度、有深度的研究成果。

1. 传媒研究要对接国家战略，有大国文化的价值担当

传媒发展可以无国界，但传媒学者、传媒研究一定是有国度的。中国传媒研究要实现本土化，首先就要与国家的战略需求对接，这是大国的文化责任和学术担当。

2. 传媒研究要对接行业发展，有理性思考的价值担当

传媒研究要引领传媒行业的发展，承担起意识形态建构的职责和功能，需要在独立性和应用性之间把握好分寸。我们常说，“热运行”和“冷思考”，广播电视、报刊网络、通讯社等行业发展潮起潮落，传媒研究需要进行深层次、批判性的反思和探究。

3. 传媒研究要回归学术本体，有正向学术功能价值

我们提倡“有学有术”的研究，即“学”与“术”俱佳。这需要研究者有极高的学问、学养、学识，有丰沛的学术素养积累，同时又能够审时度势，深刻观察传媒与社会变迁，通过恰当的方式和路径，完满地将学术思想呈现出来，产生正向的学术功能与价值。

文 / 胡智锋　来源：《南方电视学刊》微信公众号媒意见 2019-07-30

（本文编辑：王杰）

New Communication

进观外媒

辜晓进 主持

外媒动向

外媒动向

□ 辜晓进 主持

“外媒动向”专栏邀请深圳大学传播学院特聘教授、《深圳日报》（英文）原总编辑、著名媒体专家辜晓进先生主持。一直密切关注全球媒体最新走向并保持高度敏感的辜晓进，在专栏中以“快、新、精”的原则编译国外新闻传媒的最新动态，其中很多是独家信息。

美国报业两巨头宣布合并

传闻已久的两大报业集团甘尼特公司（Gannett）和盖特豪斯公司（GateHouse）合并案，今天下午终于得到证实，整个交易将于年底全部完成。这两家公司是美国拥有最多日报的媒体集团，其中甘尼特拥有 110 种，盖特豪斯拥有 156 种，但后者多为地方报纸，而前者有《今日美国》等大报。虽然盖特豪斯是兼并方，但重新组建后的公司将沿用甘尼特的品牌。此项交易额为 14 亿美元，加上盖特豪斯承诺接管的甘尼特公司 6 亿美元债务，总额约 20 亿美元。

盖特豪斯 CEO 迈克·里德（Mike Reed）将担任新甘尼特公司的 CEO。前彭博新闻社的财经周刊 CEO 将加盟新公司担任首席运营官。里德说：“甘尼特是一家以数字为中心和拥有市场解决方案的创新型国际知名企业。我们相信，这一兼并将为股东创造新价值，为员工带来新机遇，为新闻业带来更好的未来。”

（辜晓进编译自 2019 年 8 月 5 日 www.poynter.org）

讣闻广告成地方报纸经济稳定器

根据地方讣闻和广告投放机构 AdPay 的分析，美国地方报纸在收入方面仍然对讣闻广告具有严重依赖性。讣闻和公共通告（public notice）是地方报纸最后赖以支撑的收入流之一，尽管二者都受到数字时代的挑战。据 AdPay 透露，目前地方报纸的年收入里有 5 亿美元来自讣闻广告，并且每年以 100 万美元的规模增加。目前美国报业每年的广告和发行收入大约 250 亿美元。报纸对讣闻广告的收费各不相同：有的是按条数收费，有的是按讣闻行数收费，还有按字数收费的。价格按报纸的市场规模确定，中小市场每条讣闻 99 美元至 139 美元不等，大型市场的平均价为 486 美元。

（辜晓进编译自 2019 年 8 月 27 日 www.axios.com）

更多美国报纸加入减版行列

显而易见的是，很多美国报纸出版商将减少其纸质版的出版次数。他们不必改变网络版出版频率，但会减少需要支付印刷工人和投递员工资的工作天数。受压于纸张涨价和预算减少，“不是日报的日报”正成为业界热议的话题之一。据地方媒体可持续创新中心介绍，自 2004 年以来，全国已有 100 种以上日报减少了每周出版次数，这个数字还将大幅增加。减版事关读者、订户、广告商和地方领导人。“减少出版天数常常是压缩成本的最快捷方式。但要想妥善实施，必须早做计划，在转向长期的数字未来时对纸媒规模的缩小提前决策。”大卫·何在采访了报纸发行人、总编辑、咨询者后撰写的报告如此建议。

（辜晓进编译自 2019 年 8 月 28 日 www.niemanlab.org）

瑞典最大免费报纸关闭

在经历长期的财务困境后，瑞典最大免费报纸《地铁报》（Metro）宣布将关闭报纸并停止一切新闻活动。该报发行人兼总编辑托马斯·埃里克森（Thomas Eriksson）周一（8 月 12 日）早晨通过公共电视台 SVT 发布了这一消息。瑞典《地铁报》创刊于 24 年前，当时打出的口号是“新闻令你更聪明”。该报从 2019 年 6 月起就开始遣散记者。其 CEO 克里斯汀·阿格－汉森（Christen

Ager-Hanssen）当时说，“记者已经不适合我们的商业计划”，但《地铁报》会继续出版其他来源的内容。该报周一报道则说，《地铁报》将变身为一个争论性网站，个人或公司可以付费发表自己的言论，而网站将放在伦敦运营。该报较长时间陷于财务困境，曾一度宣布重组，以偿还债务。

（辜晓进编译自 2019 年 8 月 12 日 www.thelocal.se）

《纽约时报》数字订户继续大增

《纽约时报》5 日公布的第二季度财报显示，该报各类数字产品的付费订户总量已达 470 万，总收入同比增长 5.2%。订户同比增长了 19.7 万个，而 2018 年同期的增长量为 10.9 万个。新增订户中，13.1 万是纯数字订户，显示该报数字订户继续保持强劲增长态势，目前有 380 万人在付费阅读该报在线产品。在数字产品方面，该报进一步加强了视频内容的生产，包括于 6 月份推出系列纪录片产品 The Weekly。第二季度视频领域的收入增长高达 30%，达 4500 万美元。该报发行收入增长了 3.8%，达 2.705 亿美元。但该报经营利润由 2018 年同期的 4000 万美元跌至 3790 万美元。对此，该报 CEO 汤普森（Mark Thompson）解释说：“利润减少的原因主要是在订阅商业模式上增加了投入。”他说：“我们正在朝着 2025 年总订户达 1000 万的目标稳步前进。”

（辜晓进编译自 2019 年 8 月 7 日纽约时报官网）

印度最大报团利润下降 发行量仍居首

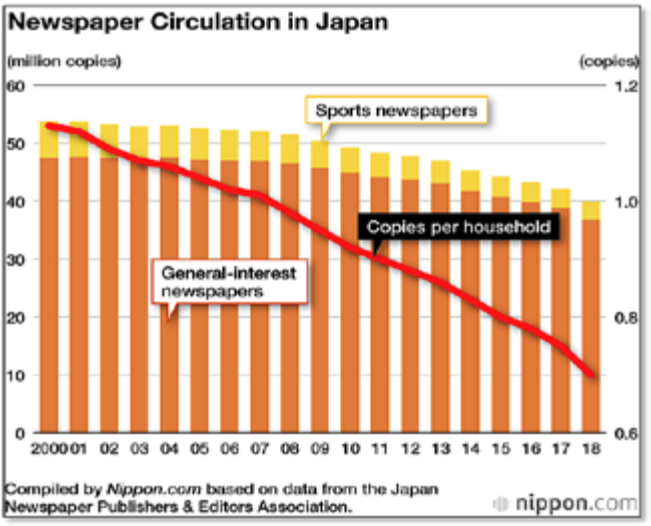
印度最大报业集团太阳日报集团（DB Corp）2019 年第二季度出现总收入和利润双下滑，但其旗舰报纸《太阳日报》的发行量仍居全国第一，并保持两位数增长。在截至 6 月 30 日的该季度，该集团的净利润下降 4%，为 9.37 亿卢比；总收入也由 2018 年同期的 63.92 亿卢比降至 61.12 亿卢比。与此同时，《太阳日报》的发行量增长了 13.7%，增长量占所有印地语报纸的六成（该报 2018 年下半年的平均每日发行量为 4320781 份——译者注）。这是该集团 2018 年以来开辟多个新栏目和数字新产品带来的强劲市场效果。集团执行董事阿加瓦尔（Sudhir Agarwal）说：“尽管面临数字环境的挑战，我们对目前采取的战略在企业增长和拓展盈利方

面的效果充满信心。我们也会通过成本控制和新闻纸价格调整等协助这一战略有效实施。”

（辜晓进编译自 2019 年 7 月 25 日 www.printweek.in）

日本报纸发行量近 20 年减少 1000 万份

读报大国日本的报纸发行量正持续减少。2018 年，综合性日报的平均印刷量为 3682.3 万份，同比下跌近 200 万份，跌幅为 5%。与 2000 年相比，减少了 1000 万份。即便把体育报纸也加上，总发行量也低于 4000 万份，这是过去 20 年来从未有过的。2018 年由日本报纸发行人与总编辑协会完成的一项调查显示，53.6% 的日本人仍然每天阅读纸质报纸，另有 15.9% 的人每周阅读一次以上纸质报纸。在报纸读者中，50 岁、60 岁、70 岁三个年龄段分别占比 19.8%、28.1% 和 22.2%，即七成为 50 岁以上读者。而 40 岁以下的年轻人中，80% 很少读纸质报纸。



日本报纸发行量变化图

（辜晓进编译自 2019 年 8 月 6 日 www.nippon.com）

英《太阳报》独立访客量创新高

《太阳报》数字端 7 月的独立访客（unique visitors）量达 3390 万，创历史最高纪录。该报于 2018 年 4 月超越英国最大

报业网站“邮报在线”，上月又同比增长 74%，且成为英国唯一保持每月增长的新闻媒体。该报数字总编辑基斯·普尔（Keith Poole）说：“太阳在线因逐月增长而持续闪光发亮。这一破纪录的发展结果，证明了我们在娱乐、足球、现实生活等最受关注的内容领域成效显著。”

《太阳报》从 2015 年 11 月起取消付费墙，恢复免费内容服务，致力于数字受众的拓展。这次公布的独立访客量，涵盖了该报旗下所有数字产品，包括 Talkradio、Talksport、 Virgin Radio 以及该报在苏格兰、爱尔兰的网站等。该报主网站 Sun.co.uk 上月的独立访客量为 3300 万，同比增 8.1%。

（辜晓进编译自 2019 年 8 月 20 日 www.pressgazette.co.uk）

澳《先驱太阳报》按流量向记者发奖金

就在全球报业为营收而奋斗之时，新闻集团旗下的墨尔本都市报《先驱太阳报》（The Herald Sun）做出大胆尝试以吸引更多订阅者。该报的计划是，根据记者稿件的页面浏览量向写稿人发放 10~50 美元现金。该计划的设想是，那些偶然来阅读该报付费墙内文章的人，都有可能成为该报的付费订户。按此计划，该报记者具有每周获得额外数百美元收入的潜力。

该报采取这一措施的背景是母公司新闻集团澳大利亚公司的收入持续下降和收费订户明显增长。在最新的财政年度，该公司旗下近 150 家媒体的总收入同比下降 7%，而数字订户大幅增长了 22.5%，从 40.9 万增至 49.32 万。但这一增长尚不能抵销纸媒发行和广告收入的下降缺口。新的激励计划旨在促进数字订户更快速增长。

（辜晓进编译自 2019 年 7 月 4 日 theconversation.com）

美国报业普及计量式付费墙

《纽约时报》2011 年推出付费墙时，允许读者每月免费阅读 20 篇文章，现在看来真是太慷慨了——如今该报只允许读者每月免费看 5 篇文章。当时像该报这样采用“计量式”付费墙的媒体还很稀少，2019 年美国 76% 的报纸都采用了计量式付费墙。舒思深中心（Shorenstein Center）和伦菲斯

特研究院（Lenfest Institute）8月13日发布的一份研究报告对超过500种美国报纸2011年至2018年的情况做了调查。调查显示，计量式付费墙已成为新闻媒体数字变现的最普遍方式。就连长期施行“硬付费墙”的《华尔街日报》，也于2018年改为更加灵活、适合读者个性化需求的“Bendy paywalls”。但就总体情况看，“止读率”（Stop rate，指用满全部免费额的独立访客比率，是受众对付费内容刚性需求的一个指标——译者注）还较低，平均只有1.8%。大型都市日报的平均止读率为3.64%。部分在可持续内容生产和数字策略方面做得好的报纸，止读率可高达6%以上。这份报告还披露付费墙报纸市场渗透率的前两名:《明尼阿波里斯论坛星报》（31%）、《波士顿环球报》（23%）。

（辜晓进编译自2019年8月13日www.niemanlab.org）

图书在版编目（CIP）数据

书　名：新传播·媒体融合

编　者：深圳报业集团舆情与传播研究院

出 版 人：董　伟

责任编辑：林　薇　梁雪云

特约编辑：王　杰

出版发行：人民日报出版社

社　　址：北京金台西路 2 号

邮政编码：100733

发行热线：（010）65369527　65369846　65369509　65369510

邮购热线：（010）65369530　65363527

编辑热线：（010）65369526

网　址：www.peopledailypress.com

经　销：新华书店

印　刷：深圳报业集团印务有限公司

开 本：889mm × 1194mm　1/16

字 数：200 千字

印 张：14

版 次：2019 年 10 月第 1 版　2019 年 10 月第 1 次印刷

书号：ISBN 777-7-5115-6132-1

定价：28.00 元

如发现因印装质量问题而影响阅读，请与承印厂联系调换。