



主持人 黄楚新

中国社会科学院新媒体研究中心副主任兼秘书长、中国社会科学院新闻与传播研究所数字媒体研究室主任、中国社会科学院大学新闻传播学院副院长、研究员、教授、博士研究生导师、中国社会科学院领军人才。国家广播电视总局媒体融合发展专家库专家，中国新闻奖、长江韬奋奖、国家社科基金评委，中国记协新媒体专业委员会委员，首都互联网协会新闻评议专业委员会评议员，《中国新媒体发展报告》（新媒体蓝皮书）主编，《新闻与写作》《青年记者》《中国报业》《中国传媒科技》等杂志学术顾问。研究方向为新媒体、媒体融合、舆论传播、品牌传播、媒体经营管理。主持国家社科基金项目及中央网信办等部委多项科研项目。主要著作包括《新媒体：融合与发展》《新媒体：微传播与融媒发展》《新媒体环境下的国际传播》《新媒介素养》。

地市级媒体迈出整合融合新步伐

主持人：地市级媒体的媒体融合作为国家四级融合发展布局的中间环节，在推动媒体融合的进程中曾经出现了发展“不平衡、不充分”问题，甚至面临进退两难和生存之忧。随着媒体融合向纵深推进，地市级媒体的生存与发展逐渐受到多方关注与重视。在前段时间的 2022 中国新媒体大会上，中共中央政治局委员、中宣部部长黄坤明以视频方式出席开幕式并发表主旨演讲，他明确提到：“中央媒体和省级媒体要在深入深化上取得新进展，地市级媒体要在整合融合上迈出新步伐，县级融媒体要在增质增效上进行新探索。”地市级媒体未来发展将沿着整合融合的顶层设计持续发展，充分发挥省级与县级之间承上启下的作用，以补足此前发展过程中存在的定位不明与建设真空。目前，地市级媒体建设正在各地如火如荼地展开，在取得诸多成果的同时，也涌现出部分实践中存在的问题。本期《论场》特邀请中国社会科学院新闻与传播研究所所长胡正荣，中广电广播电影电视设计研究院中心所副所长牛睿，郑州电视台副台长徐亚楠，齐齐哈尔市新闻传媒中心主任贾跃斌，鄂州市融媒体中心党委书记、主任章丹，共话我国地市级媒体融合发展的现状、问题及未来趋势，为地市级媒体建设提供新的思路参考。

圆桌专家介绍



胡正荣

中国社会科学院新闻与传播研究所所长 中国社会科学院大学新闻传播学院院长

主要研究领域为新媒介与媒体融合、国际传播、文化产业等。主要著作有《中国大百科全书（第三版）·传播学》《中国国际传播发展报告（国际传播蓝皮书）2017》等。2001年获得国务院政府特殊津贴。2006年“新世纪百万人才工程”国家级人选，英国威敏大学荣誉博士，中宣部、中组部2017年文化名家暨“四个一批”人才国际传播人选。



牛睿

中广电广播电影电视设计研究院中心所副所长 教授级高工

常年主持参与国内外广电制播工艺工程设计咨询项目。工作期间获得省部级以上科技创新奖10项。2014年被中直机关评为“中直机关第九届青年岗位能手”。2020年被国家广播电视总局评为全国广播电视和网络视听行业青年创新人才。2021年获得中组部、中宣部、人社部、科技部联合授予的第六届“全国杰出专业技术人才”称号。



徐亚楠

郑州电视台副台长

1990年毕业于中国传媒大学，同年到郑州电视台工作，历任技术员、副主任、主任、总工程师、副台长等职。同时，担任河南省广电局科技委委员、郑州市电影电视家协会副主席。长期工作在影视科技第一线，多次获得国家广播电视总局科技创新奖。今年，参加了《地市级融媒体中心技术系统规范》《5G频道技术白皮书》等相关标准的讨论和编写工作。



贾跃斌

齐齐哈尔市新闻传媒中心主任

高级记者，现任齐齐哈尔市新闻传媒中心主任。



章丹

鄂州市融媒体中心党委书记 主任

曾任鄂州广电新闻中心播音主持部主任、鄂州市广播电视集团新闻综合频率总监，现任鄂州市融媒体中心党委书记、主任。



主持人：请谈谈地市级媒体融合近年来取得的成效。

◎ **胡正荣**：今年4月，中宣部、财政部、国家广播电视总局联合发文，正式启动了我国地市级媒体融合建设，将各地60家地市级融媒体中心纳入到全国建设试点单位。许多省也分别启动了本省的地市级融媒体中心试点建设。这项任务其实是我国加快媒体深度融合进程中的题中应有之义。国家“十四五”规划，明确写入了“推进国家、省、市、县四级融媒体中心（平台）建设”和“推进媒体深度融合，做强新型主流媒体”等发展任务和目标。在国家“十四五”规划发布之前，中共中央办公厅、国务院办公厅于2020年9月26日印发的《关于加快推进媒体深度融合发展的意见》（以下简称“6.30文件”）也已经明确提出：“要按照资源集约、结构合理、差异发展、协同高效的原则，完善中央媒体、省级媒体、市级媒体和县级融媒体中心四级融合发展布局”。因此，从政策层面看，推进并加快地市级媒体深度融合也是中央同步实施的重大战略。

早在这些政策出台之前，地市级媒体融合的步伐已早早启动。其实20世纪90年代和21世纪前10年，我国就有一些地市级媒体开始了集团化探索，当然那时更多的还是进行机构合并等集团化改革，而不是全面基于互联网技术，以互联网思维、以全媒体为目标进行真正意义的媒体融合。从中央2014年正式启动我国传统媒体与新兴媒体融合发展以后，当代意义的地市级媒体融合才真正开始。从西部的银川、中卫到中部的张家口、鄂州，再到东部的绍兴、珠海等，都开始了新一轮的媒体融合。

已有的地市级媒体融合整体上成效显著，在地方经济社会发展中的地位与作用凸显，自身生存与发展也迎来了新的机遇和空间；当然也面临一些融合发展中的新问题，如机制体制、人才队伍、资源配置等方面改革速度和深度不够。这为今年4月中宣部、财政部、国家广播电视总局联合发文正式启动的地市级媒体融合发展奠定了一定基础，也提出了一些新的挑战 and 任务。

◎ **牛睿**：2020年9月26日，中共中央办公厅、国务

院办公厅印发了《关于加快推进媒体深度融合发展的意见》，从重要意义、目标任务、工作原则三个方面明确了媒体深度融合发展的总体要求，提出建立以内容建设为根本、先进技术为支撑、创新管理为保障的全媒体传播体系。

近年来，在省级技术平台、县级融媒体中心发展建设的背景下，地市级融媒体中心建设呈现多样化状态。综合实力强的地市级媒体纷纷积极探索适合自身的融媒体发展模式。部分省份推出了媒体改革试点城市，推动报社与广播电视台机构整合。

◎ **徐亚楠**：根据中央《关于加快推进媒体深度融合发展的意见》，推动主力军全面挺进主战场，郑州广播电视台在向移动端倾斜方面做了大量工作。一是加大新媒体技术创新力度，推动广播直播间可视化和电视演播室新媒体化，将全台演播室、直播间、电视总控、广播总控和办公网连成全媒体IP化资源调度中心，实现了各种信号的IP化调度、编辑、发布与存储，建设全媒体制作岛，建立云导播云编辑云发布平台，打造嵌入5G频道的“郑视频”客户端，推动“一云、一端、一岛、一中心”建设，为媒体深度融合提供技术支撑；二是集中全台采编力量，加强短视频、网络直播等新媒体内容生产。自去年以来，郑州广播电视台各种活动的网络直播和短视频发稿量快速增长，用户观看量屡创新高，其中系列精品短视频《郑州之眼》入藏国家方志馆。仅2021年，郑州广播电视台新媒体发布的云端流量费用，就比2020年全年增长了10倍，新媒体影响力显著增强，取得了良好的宣传效果和社会效益。

◎ **贾跃斌**：在媒体融合发展的时代潮流下，地市级媒体融合发展作为其中一环，发挥着承上启下的关键作用。为适应时代发展，2019年1月，齐齐哈尔市市直新闻单位改革领导小组成立，推动原齐齐哈尔日报社、齐齐哈尔广播电视台、齐齐哈尔广播电视报三家传统媒体改革重组。2019年7月，齐齐哈尔市新闻传媒中心正式按照融合发展

的新机制运行。三年多来,齐齐哈尔市新闻传媒中心坚持融人、融事、融心,员工在新机制下走出消沉,奋发努力。逐步搭建起包括两个电视频道、三个广播频率、两张报纸和以“看齐”为代表的新媒矩阵为主要刊播发布平台的多媒体格局。坚持移动优先,全网粉丝由改革前不足30万发展到2021年的1500万,新媒体日均阅读量达“3000万+”,总浏览量“450亿+”;新媒体经营收入由改革前的几十万元发展到2021年的1240万元。同时,积极吸收自媒体网红,共同经营MCN,组成网络主播传播矩阵。经过实践摸索,整体新媒化、全员新媒化成为齐齐哈尔市新闻传媒中心融合发展的选择。在融合进程中,坚持打破身份、打破职称、打破工资的“三打破”机制变革,不断实施向融媒体重点岗位、关键岗位倾斜的政策,优化运行考核流程,从组织机制上推进媒体融合不断走向纵深。2021年,中国记协以《融人融事融心,多维激发生产力》为题刊发了介绍齐齐哈尔市新闻传媒中心改革成果的文章。2022年4月,齐齐哈尔市新闻传媒中心入选全国60个市级融媒体中心建设试点。

◎ **章丹**: 2019年3月20日,鄂州市融媒体中心正式揭牌,成为湖北省首家地市级融媒体中心。自组建以来,

我们积极探索媒体融合发展的新路径、新模式、新机制。

一是深化机构编制改革,中心设置内设机构19个,比原两家单位内设机构总数31个减少12个,减幅为39%;核定事业编制200名,比原两家单位事业编制总数237名减少37名,减幅为15.6%;领导班子职数7名,比原两家单位领导班子职数之和14名减少7名,减幅达50%;正科级领导职数22名、副科级领导职数39名,减幅为12.8%。通过清理、规范和减员,目前实有在编人员已精简至200名以内。二是加强人力资源整合,建立以全员聘用为基础、以竞聘上岗为导向的用人制度,中层正职实行竞聘上岗,基层岗位实行双向选择,中层副职实行择优聘任,实现从身份管理向岗位管理转变,促进了人员跨媒体、跨部门交流与融合。三是坚持移动优先,集中力量打造“鄂州融媒”微信公众号、“云上鄂州”客户端、“鄂州融媒”视频号、学习强国等新媒体矩阵,全媒体综合粉丝量超过76万,有力提升了“两微一端一抖”的传播质量和影响力。目前,“云上鄂州”下载量达56080人次,点击量突破百万人次;“鄂州融媒”官方抖音号粉丝量超过81.9万,总获赞量4156.1万;“鄂州融媒”微信公众号关注人数超过4.8万;“鄂州政府”网抖音号粉丝量突破10万;鄂州政府网在全国301个地市级政府网站中排名第40位。



主持人: 在媒体融合发展布局的“四级架构”中,处于第三级的地市级媒体如何在省级与县级之间起到承上启下的作用?

◎ **胡正荣**: 此问题从我国的政治治理结构来看,就容易解释并且易于理解了。我国实行的是中央、省、地、县四级政治治理结构或体系。每一级治理者都扮演着不同的角色,发挥着不同的功能,完成着不同的任务,但是都是为了共同的使命。与之相配套的媒体结构也有着这样的要求与作用。

中央级媒体面向全球、全国或全行业成为为治理体系服务的新型主流媒体;省级媒体面向全省或区域成为服务省域或区域经济社会发展的综合平台,包括技术与传播;

县级媒体面向县域直接联系用户,通过最直接的传播与服务,直接参与基层治理,成为县域范围内综合治理的智慧平台。县级融媒体中心可以说是“最后一公里”,甚至是“最后100米”,而地市级融媒体中心则是打通“最后一公里”前面的“10公里乃至100公里”。做个形象的比喻,如果中央级媒体相当于媒体系统的中枢,那么省级媒体就是主动脉,地市级媒体就是支动脉,而县级融媒体中心则是覆盖全身的神经末梢。梗阻往往首先出现在神经末梢,然后出现在支脉上。因此,如果要确保机体活力和运转的有效性,

保证神经末梢微循环和支动脉的畅通尤为重要。

在地市级，媒体资源相对有限，力量比较分散，可能会带来很大的反应迟缓、治理延时、效力弱化。这是地市级媒体融合兴起的一个非常重要的原因。地市级融媒体中心应该把地市范围内的各种资源，按照互联网思维配置并聚合到自主可控的自有平台上，辅之以第三方平台矩阵，形成一个覆盖地市全域的、实现综合治理功能的全媒体平台。这是地市级融媒体中心的定位，也是其最终的形态，从而实现其承上启下的功能——既能上情下达，把新闻宣传工作做到位，又能下情上达，让百姓舆情和信息从基层的分散转台可以迅速集成并及时上传。更重要的是，通过聚合全域资源和服务，让信息多跑路，让服务多跑路，让百姓少跑路，真正实现地市范围的有效治理，服务省域乃至国家治理。

◎ **牛睿**：推动地市级媒体深度融合发展，将建设一批具有示范效应的地市级融媒体中心，提升地市级媒体的技术装备、业务能力和服务水平。地市级融媒体中心，应成为承上启下的纽带，连通省级技术平台与县级融媒体中心业务资源、技术系统、内容产品、服务能力，打破传统媒体各级之间的界限，形成立体化新闻+政务+服务+商务的联合体，发挥好地方宣传主力军的作用，带动市域媒体协同发展。

◎ **徐亚楠**：地市级媒体在媒体深度融合发展过程中存在以下诸多困惑。

一是没有技术标准。媒体融合首先要以先进技术为支撑，但是地市级融媒体技术平台建设一直没有规范的国家标准，导致各地市建设得五花八门。目前，国家广播电视总局主持编写的《地市级融媒体中心技术白皮书》正在征求意见并即将颁布，预判未来地市级融媒体中心技术平台建设将加速。

二是第三环节脱节。在一省一平台建设过程中，省级融媒体技术平台直接跨过地市级，把县级融媒体中心融合在一起。而作为我国党媒“四级架构”中第三环节的地市级媒体往往功能缺失、承上启下脱节。实际上，中央和国家广播电视总局的相关文件一直在强调地市级媒体在省级和县级之间的地位和作用，已经为我们指出了方向，关键是如何落实。

三是绩效考核困难。媒体融合发展，内容建设是根本，体制机制是动力，绩效考核是关键。不动动人员的积极性，一切都是零。国家广播电视总局《关于加快推进广播电视媒体深度融合发展的意见》明确要求，“移动端首发、优发相关指标权重总和一般应高于50%”，但很多地市级媒体执行得不好。第一大难题是没有资金，第二大难题是没有建立融媒体技术平台，难以为量化新媒体绩效考核提供数据支撑。



主持人：地市级媒体应如何以全国地市级媒体深度融合发展试点建设为契机，构建以内容生产供给侧结构性改革为重点、先进技术为支撑、创新管理为保障的全媒体传播体系？

◎ **胡正荣**：今年，中宣部等三部委就地市级媒体深度融合联合发文，并在全国启动60个地市级媒体深度融合发展试点建设是重要的政策进步。这是中央就县级媒体融合下发文件之后的又一份重要的政策文件。全国地市级媒体要紧紧抓住这次改革机遇，放大政策红利，加快媒体深度融合，构建地市级全媒体传播体系，提升媒体在当地治理体系与治理能力现代化中的重要作用。

首先，宏观上关键是要把地市级媒体深度融合作为“一把手工程”来抓。推进媒体融合发展是国家意志，由习近平总书记亲自部署、亲自推动。地方的书记和市长，必须要有站在国家治理体系和治理能力现代化的高度来看媒体融合的政治领悟力，要有通过加快推进媒体深度融合提升地方治理体系与治理能力的政治判断力，同时更要有坚定加快推进媒体深度融合的政治执行力。从现实情况看，这

是在真正意义加快推进媒体深度融合的关键。具体而言,就是当地市委书记、市长从意识形态责任制高度亲自抓,并且推动整个地市范围内的各种资源聚合并配置到媒体融合的平台,服务于地市政经济社会文化等治理。市委常委、宣传部长、报社社长、广播电视台台长或者融媒体中心主任具体负责推动此事落地实施。

其次,中观上关键是通过技术平台连通省级技术平台和县级融媒体中心平台,从而在硬件和技术上实现承上启下的作用。在此基础上,构建符合当地实际需要的、特色型的应用模块,整合成有地方特色、适用管用好用的技术系统和平台。

再次,微观上关键是资源需要打通和整合,包括内容资源、本地政务资源、当地服务资源、各种商务资源的连接与深化。

◎ **牛睿:** 之前在县级融媒体中心建设中突出了一省一平台的技术格局,同时各省均已在宣传管理协作体系方面初具规模。推动地市级媒体深度融合,将使得我国四级宣传管理矩阵架构更加完整,并在宣传管理上传下达的顺畅和技术一体化迭代发展方面都发挥重大作用。但技术系统的完整化最终还是要在全媒体宣传传播体系能否发挥更大作用上得到价值的最大化体现。未来,地市级媒体做大后,一定要向一体化、成熟化的平台方向发展,内容生产和传播不局限在地域范围内,这样主流媒体的影响力才会越来越大,真正实现主力军挺进主战场。

◎ **贾跃斌:** 地市级媒体处于中央、省、地市、县四级媒体架构中的“腰部”,其重要性不言而喻。被列为全国地市级融媒体中心建设试点后,齐齐哈尔市新闻传媒中心全面、系统、深入贯彻党中央关于媒体深度融合发展的决策部署,从抓党建、强导向入手,巩固壮大党媒舆论阵地,加力解放思想,敢于先试先行,紧紧抓住发展机遇,以整体新媒化、全员新媒化为路径,创新管理机制,带动大体量传统端向新媒体转型,遵循国家市级融媒体中心建设具体部署,制定三年发展行动计划,通过实施传播平台强基工程、全媒体精品工程、技术创新改造工程、“新闻+”拓展工程、融媒横通纵联工程、人才激励赋能工程“六大工程”,全力推进融合向纵深发展。齐齐哈尔市新闻传媒中心积极强化品牌运营,打出“一主两翼”布局,进而锁定多层次受众。目前,融媒体阵营初具规模,新媒体品牌形成了以“看

齐”为龙头、鹤城发布和《鹤城晚报》为两翼的多层级矩阵,两张报纸、两个电视频道、三个广播频率按照融媒体流程积极转型,初步实现立体高效的传播格局。坚持技术赋能。今年将完成融媒体平台一期建设,指挥统筹、采编联动,打通报纸、电视、广播、新媒体生产系统壁垒,实现新闻一体化生产。再造新闻策、采、编、审、发、评工作流程。优化配置采编资源和力量,优化内部机构设置和人员配备,完善移动优先考核管理制度体系,实现各类人才再次向移动端、视频端转移。

◎ **章丹:** 2022年,中宣部将鄂州市融媒体中心列为全国地市级媒体融合改革试点单位。这既是难得的机遇,也是严峻的挑战。为加快推动媒体深度融合,我们结合中心实际,计划在今年下半年深入推进第二轮媒体融合改革。

在内容生产方面,依托长江云平台,升级传播体系,按照总分结合的要求,再造适应全媒体策、采、编、审、发要求的新闻生产流程,实现信源甄别、选题策划、创意设计、生产创作、编辑分发、投放推广、效果反馈等“一条龙”管理。完善和发挥市融媒体中心指挥中心“神经中枢”功能,形成一体策划、集中指挥、统一调度、生产协同的新型“作战体系”。推进新媒体矩阵项目建设,成立鄂州融媒新媒体传播有限公司,引进第三方运营团队,在强平台、带队伍、谋发展等方面加强合作,实现队伍向新媒体转型、资源向新媒体聚集、考核向新媒体倾斜,建立起适应互联网传播规律和新媒体发展规律、以新媒体生产和传播为核心的一体化运行机制,推动媒体融合在移动互联网领域取得突破。

在创新管理方面,将事业编制人员的档案工资计入档案,保障事业编制人员身份和退休待遇不变。同时,实行全员聘用制,打破身份界限,“按岗定薪、岗变薪变”。根据员工所在岗位确定薪酬标准,如岗位发生变化,则按新聘岗位执行相应的薪酬标准。建立向一线倾斜、向核心岗位倾斜、向优秀人才倾斜的薪酬分配体系,实现多劳多得、优绩优酬、拉开差距、兼顾公平。探索项目化运作,推行“项目+工作室”“项目+团队”等融媒特色运行机制,鼓励业务人员跨部门、跨媒体、跨专业组建“工作室”承包项目,激发人才活力,生产更多符合时代特色、受众需求的精品力作,扩大优质融媒体产品的传播力和影响力。



主持人: 报纸、广播电视、新闻网和“两微一端”等媒体资源如何加强整合,从而推动地市级媒体深度融合发展?

◎ **胡正荣:** 资源开发、连通、整合、深化是地市级媒体融合的关键。媒体资源绝对不仅仅是报纸、广播、电视、网站、APP、“两微多端”等渠道和平台资源。这些资源只是硬件资源,仅相当于基础设施的“高速公路”。更为重要的资源是软性资源,是“高速公路”矩阵上跑的“各种车辆”。简单地理解,这些软性资源包括前台的新闻与内容,以及各种政务资源、各种服务资源和各类商务资源,后台的本地用户资源、各种资源的数据沉淀等。前台资源相对有形、显在,也可能相对短暂;而后台资源则相对无形、潜在,也可能相对持久而成为可持续发展的核心竞争力。

要实现上述资源的有效配置,一个关键难点是体制机制问题。体制机制是资源配置的根本和关键制约因素。相当一部分地市级媒体融合只是组织机构的简单物理融合,即一级机构合并办公,而二级机构都没有变化,还是原来报纸、广播、电视的架构。这是物理融合,不是化学融合。只有化学融合才是真正的深度融合。这需要一级机构在合并成为某地市融媒体中心后,不再按照原来的报纸或者广播电视的组织方式架构二级机构。而是根据当地实际,按照适应当地资源禀赋、符合当地治理模式需要重新构建二级机构,可以是项目事业部制,也可以是功能模块制。总之,就是建构一体化的全媒体体制机制,打通开放的全媒体生产流程。这两个问题没得到根本性解决,难点不突破,后面的问题就很难解决。按照“6.30 文件”要求,体制机制改革是“十四五”期间加快媒体深度融合的重点。

当然,不能拿一把尺子去衡量所有体制机制模式的合理性和有效性。在地市级媒体融合过程中,对体制机制的选择,一要注意不同地方之间经济、政治、文化、环境、媒体状态等差异特别大,不能用一个模式去重构所有地市级媒体融合的体制机制;二是地市级媒体融合在结合当地情况的同时,一定要看到未来更长远的发展方向,处理好“长痛”和“短痛”之间的关系。很多地市级媒体的改革往往着眼于现实,想尽量让震动小一点,先挂上牌再说。这相

当于只解决“短痛”,“长痛”并没有解决。对于规模相对较小的地市级媒体来说,当地的广播、电视、报纸和其他媒体最好能融合在一起;因为本来当地市场不大,资源也不多,分开不容易形成核心竞争力。

◎ **牛睿:** 2020 年印发的《关于加快推进媒体深度融合发展的意见》就明确提出了资源集约、结构合理、差异发展、协同高效的四级融合发展布局表述。这几点要求对于地市级媒体尤为重要。一方面,未来地市级单一形态的媒体能产生的影响和发展的空间都越来越有限,需要各种媒体资源以机构整合或资源融合的方式进行深度融合探索;另一方面,要认识到我国各地经济社会发展以及媒体状态存在不平衡性,体制机制方面不能简单照搬其他地方的标准或模式,因此要结合各地实际特点和发展需求,走有针对性、务实性的差异化发展道路。

◎ **徐亚楠:** 广播、电视、报纸、新闻网和“两微一端”等媒体资源加强整合的方向,肯定是以互联网思维优化资源配置,向互联网主阵地汇集,向移动端尤其是向移动客户端倾斜。

全国有几百个地市级媒体、几千个县级媒体,如果不组成航空母舰,而是单打独斗,很容易被互联网大风大浪所淹没。今日头条、抖音之所以有影响力,就是因为入驻了全国的媒体和自媒体,汇集了全网甚至全民的资源。个人提出两条不成熟的建议,仅供参考。

第一,打造统一的党媒新闻发布平台。中办、国办刚刚发布的《“十四五”文化发展规划》指出:持续推进网络内容建设,建设具有广泛影响力的国家级新闻信息内容聚合发布平台,支持主流媒体重塑采编流程、建设平台终端、优化管理手段、强化版权保护、打造媒体资源数据库、提升内容生产力、占据传播制高点。个人建议,全国建设一个党媒新闻客户端,吸引全国四级党媒都入驻,参照即将发布的 5G 频道建设模式,总平台由中宣部委托平台方建设,

分平台由各级党媒建设和入驻。为了鼓励各级党媒和一线记者编辑生产优秀新闻作品的积极性,一定要优化管理手段,强化版权保护,实行激励政策。

第二,推动全国 5G 频道建设。全国几百个地级市电视台和 2000 多个县级融媒体中心在互联网电视端没有自己的发布平台,也不可能让全国的老百姓在电视机、手机上下载几百个、几千个大小屏 APP。因此,5G 频道给各级地方电视台提供了一个在全国所有终端落地的总平台。

什么是 5G 频道? 5G 频道是由广播电视播出机构开办,综合运用 5G 等新一代信息技术,通过广播电视网、互联网、电信网进行智能协同传输,并以各类智能化电子显示设备为接收终端的新型视听服务。它具备线性直播、智能推荐点播以及智慧编排千人千面功能。

5G 频道整体技术支撑平台包括总平台和地方平台,总平台由国家广播电视总局委托平台方建设,地方平台由各级广播电视播出机构建设。5G 频道通过有线 TVOS 机顶盒、OTT 电视盒、智能电视、手机等多种终端在全国落地。5G 频道构建的全媒体传播体系将“打通”中央、省、市、县各级媒体机构;互联起大屏、小屏、家庭、车载、户外全终端。目前,国家广播电视总局科技司《5G 频道技术白皮书》正在全国范围内征求意见,并即将颁布。

相信 5G 频道建设将进一步推动广播电视和网络视听产业发展。

◎ **贾跃斌:** 要加快推进地市级媒体深度融合发展,推动主力军全面挺进主战场,需要进一步深化内部体制机制改革,在流程优化、平台再造、薪酬制度、岗位管理等重点领域和关键环节实现科学高效管理。在 2022 年 6 月完成新一轮改革后,齐齐哈尔市新闻传媒中心设置宣传技术部门 12 个,岗位共计 449 个,占比达到 70%,为加强媒体资源整合奠定了坚强的组织保障。齐齐哈尔市新闻传媒中心融合新媒体、报纸、电视、广播采编生产,不断提升新闻生产力。适应新闻传播分众化、差异化发展趋势,抓住本土特色和受众需求,矩阵式建构跨媒体形态传播体系,逐步实现由传播矩阵向传播强阵转变,扩大市场覆盖面,实现平台多样化与内容多元化。再造新闻策、采、编、审、发、评工作流程。围绕中心工作形成宣传报道长线策划和发布机制,有效促动新闻生产量质同步提升。以名栏目、名频道、名品牌为驱动,强化精品意识,推动内容品质、内涵、形态、风格的进一步提升。主流舆论引导能力、精品内容生产能力、信息服务聚合能力、先进技术引领能力大幅提升。



主持人: 如何加强地市级媒体 + 政务 + 服务合作? 从而以此提升地市级媒体的经济效益?

◎ **胡正荣:** 各级各类媒体融合进程中面临着如下窘境: 原有经济效益来源日益萎缩, 如广告下滑; 而新的经济效益渠道还很有限, 如新媒体收入。从长远看, 这种效益来源转换既是正常而合理的, 也是长期而长效的, 不可能一蹴而就地通过媒体融合实现新业务收入完全取代传统收入。

从现实看, 地市级媒体融合的经济效益日益多元化和分散化, 已经从原来单纯通过报纸大发行量、广电高视听率来赚取广告费, 走向了更多的商业模式。一是仍然通过

向客户售卖内容赚取广告费的传统方式, 即依靠新闻或者内容创造效益。二是加大提供政务服务, 连接政府与百姓, 提高政府服务百姓的效率与效益, 提升政府形象。通过这项业务获得政府购买服务、政府外包服务项目, 并由此衍生出来其他收入。三是通过“一把手工程”, 经党委和行政手段, 把地市范围内的政务、服务乃至商务等各类服务资源尽可能多地汇聚于地市级融媒体平台上。通俗地说, 就是围绕老百姓的衣食住行、吃喝拉撒、生老病死等组织资源, 加大内容生产, 落地线上和线下服务, 通过垂直化

连接服务提供商和用户,形成服务线和用户圈层,从而增强用户黏性。解决有用户没黏性,有流量没效益的问题。四是大力开展面向机构客户以及个体客户的商务服务与运营。一方面通过自主平台聚合各类商务资源,提供商务供给与需求的对接;另一方面开展必要的商务运营活动。

正如“6.30 文件”所说的,“要发挥市场机制作用,增强主流媒体的市场竞争意识和能力,探索建立‘新闻+政务服务商务’的运营模式,创新媒体投融资政策,增强自我造血机能。”

◎ **牛睿:** 目前,政策层面对地市级媒体的定位已经很清楚,即主流舆论阵地、综合服务平台、权威信息渠道。其中,主流舆论阵地和综合服务平台在之前的县级融媒体中心定位中已有表达。那么地市级媒体也要像县级融媒体中心一样在这两方面发挥作用,只是相对于国家治理体系的层级和发挥作用的范围发生了变化。另外,突出权威信息渠道的职能,要传播本地信息、展示地域风貌等内容,在发挥社会化属性、满足群众精神文化角度更多地发力。

以新闻业务为核心,发展政务、服务、商务是主流媒体的必由之路已成为共识。那么经济利益也一定要通过立足自身新闻业务特点,在向政务、服务、商务几个领域延伸的过程中体现出来。具体方式方法各地不一定相同,但核心还是要发挥地域特点,深耕本地化市场。另外很重要的一点是要利用主流媒体优势,眼光不一定只放在市场上,服务好政府也是拓展经济效益很重要的一个方面,并且服务好政府也是服务的一个方面,更容易在经济效益和社会效益两方面均有所收获。

◎ **贾跃斌:** 协同推进“新闻+政务服务商务”“新闻+政策项目活动”“新闻+企业行业产业”多维服务链建设,以客户端为依托,建设政务服务、便民服务窗口。齐齐哈尔市新闻传媒中心充分发挥主流媒体的传播力、引导力、影响力、公信力,通过实施“新闻+”拓展工程,不断探索多元化发展路径。在力争实现与政府大数据资源对接,深耕城市公共服务资源共建共享的同时,主动承接举办节庆活动、晚会、赛事会展等活动。例如,齐齐哈尔市新闻传媒中心倾力参与到齐齐哈尔市首届企业发展大会、齐齐哈尔市烤肉美食节等活动策划实施工作中,调动各类采编及专业技术人才和资源,实现了线上线下的融合打造,

产生了强烈的社会反响,为承接大型政务活动开了先河,实现了社会效益和经济效益双赢。2022 年 5 月 18 日,齐齐哈尔市企业发展大会召开,齐齐哈尔市委书记关于改善营商环境的讲话,点击量超亿次,迅速传遍全网;6 月 18 日,世界中餐业联合会授予齐齐哈尔市“国际烤肉美食之都”称号,关于齐齐哈尔烤肉美食的报道点击量达“2000 万+”。

◎ **章丹:** 作为意识形态的守护者,主流媒体遇到环境的变化和经营的压力,但是现在任务没有变化,担子反而更重了。目前,在地市级媒体融合的样本中,报纸与广电合并运营的案例并不鲜见,且大部分案例仍处于摸索和实践阶段。鄂州市融媒体中心在做强新闻主业的基础上,将争取市委、市政府支持,积极融入智慧城市建设和社会治理体系建设,在自有客户端内自建内容平台,邀请更多优质内容源入驻,形成区域信息聚合优势。通过参与互动,密切和用户的联系。

整合党政部门信息资源,对接党政部门技术平台,提供申报审批、注册办证、办理社保、投诉受理等一站式政务服务,打造“指尖上的政务服务中心”。将基层治理现代化和智慧城市建设相结合,整合水电燃气缴费、环境监测、就医、税务、旅游、购物、停车等便民服务资源,提供全方位的生活服务。全时段收集解决群众反映的各类问题,在一个平台上实现各级联动,在服务基层的同时进行动态监管,积极开展舆情监测、民意收集、数据分析、建言咨政等工作,服务公共决策,将融媒服务下沉到基层,为社会治理赋能。开展各类商务、会展、节庆等活动,打通线上线下,丰富群众文化生活。

注重将区域内分散的政务新媒体加以整合实现协调发展,在增强宣传服务能力的同时强化盈利能力。通过与市行政服务中心、市大数据局等单位加强合作,实现信息发布、数据共享、新媒体托管、活动策划精准服务,提高“造血”能力。

增强市场竞争意识和跨界融合能力,构建“媒体+”产业体系,增强自我“造血”机能,实现事业产业有机统一、良性互动。在传统媒体经营的基础上,充分发挥信息服务平台的作用,探索建立“网红+产业”模式,打造自有优质网生内容、网红队伍和社交圈,推进三大产业与“网红经济”结合,推进社会效益和经济效益双赢共促,实现可持续发展。



主持人：地市级媒体如何解决人才短缺问题？

◎ **胡正荣**：根据中共中央办公厅、国务院办公厅“6.30文件”，加快媒体深度融合的关键点有两个，其中一个机制体制改革，另一个就是大力培养全媒体人才。当前和未来一段时期，全媒体人才短缺是媒体深度融合的掣肘要素，这里面至少包含两层含义。

其一全媒体人才缺乏，数量短缺，质量不足。这个问题越到基层可能越突出。对于地市级媒体融合来说，人才也是关键，但是相对短缺问题更加突出。这可能需要通过引进人才以及内部培养相结合的方式加快补足人才短板。

其二全媒体薪酬机制、用人机制等人力资源配置方式落后。地市级融媒体中心有些被定位为全额拨款的公益一类事业单位，这就表明基本不能从事任何商务经营。这样的话员工的绩效奖金等激励手段就没有了，甚至连稿费都不能发。但是地市级报纸和广播电视台绝大部分都是差额拨款的公益二类事业单位，可以依法开展经营，其薪酬机制和人力资源配置可以更灵活一些。

◎ **牛睿**：人才问题是一个普遍问题，同时也是一个很难彻底解决的问题。解决人才短缺问题首先要进行剖析，分析到底需要哪些人才、各类人才紧缺程度、解决难度如何，再讨论解决路径。与此同时，解决人才短缺无非通过培养和引进两个方面。基层单位在引进人才时，往往面临人才引进难、是否留得住等多方面的问题。所以，如果能通过培养挖掘现有人员队伍中的有生力量，显然是更务实高效的。

值得一提的是，《推进地市级媒体加快融合发展实施方案的通知》的发布给地市级媒体的融合发展打了一针强心剂，但各地市级媒体的基础不同，发展程度不同，还是要结合自身特点，在体制机制、人才培养、内容生产、技术体系等方面走适合自己的路。另外，一味地等政策等扶持而不主动出击肯定不行，有准备、勇于作为的先行者才会更接近成功。所以，期待各地市级媒体尽快行动起来，也希望看到全国地市级媒体发展的春天尽快到来。

主持人：

媒体融合是时代所向，大势所趋。2021年，在国家顶层设计指引下，我国媒体融合进入平台升级、技术驱动、多级协同、经营创新的高质量发展新阶段。国家“十四五”规划纲要明确提出“实施全媒体传播工程、做强新型主流媒体”的目标任务，从“构建全媒体传播格局”到“形成全媒体传播体系”，再到“实施全媒体传播工程”，意味着媒体融合发展正从明确定位、顶层规划走向扎实推进、系统落实的攻坚时期。地市级媒体作为我国融媒体中心发展布局“四级架构”的重要一环，将在观念与实践上充分适应这一发展趋势，重塑媒体深度融合发展新理念，探索地市级媒体未来发展新可能。

本期，专家从多方面分析了我国地市级媒体发展的实际成效与典型案例，以及地市级媒体在我国“四级架构”中的重要位置与核心作用，提出地市级媒体整合现有资源的方向以及应当具备的互联网思维，结合平台化的发展趋势形成一个覆盖地市全域的、实现综合治理总能的全媒体平台；同时，结合地市级媒体自身在融合发展中遇到的困惑与问题，对如何建设以内容生产供给侧结构性改革为重点、先进技术为支撑、创新管理为保障的全媒体传播体系，提供源自学界探索与业界经验的实践思考与理论支撑。