# 荆山楚水新传奇

# ——访湖北日报传媒集团

范宏国 杨 婷



中国武汉、"千湖之省"的都会,白云黄鹤的故乡,历来 传奇不断。如今这里又聚集着一批与时俱进、开拓创新的 荆楚儿女。他们在深化改革的年代、在圆中国梦的今天,以 湖北日报传媒集团为阵地,着力打造传媒航母,2年来,成 功地实现了"四个第一"、"三个翻番"和"三个跨越"。他们 的办报理念、创新思维和传奇业绩,曾获得中央领导同志多 次批示肯定;中宣部16次专发阅评表扬,并派出调研组进 行专题调研后刊发《决策参考》;中央主要媒体多次聚焦报 道;300 多家媒体将他们作为固定选稿基地;中共湖北省委 授予了他们"文化强省建设重大创新成果奖"。2013年2 月,省委书记李鸿忠、省长王国生等省领导到该集团调研 时讲:"近年来湖北日报传媒集团发生了奇迹般的变化,各 项工作上了大台阶,为全省发展提供了巨大的正能量。"最 近,世界品牌实验室首次评比全球媒体,湖北日报传媒集团 进入全球 500 强,列 317 位,在全国党报中名列前茅。一个 省级党报集团为何能在短时间内,在激烈竞争的传媒领域 脱颖而出、引领风骚呢?

### 一、党性立报方向明

坚持党性立报,是湖北日报传媒集团的首要原则,这一 原则的提出与坚持,为湖北日报党性办报奠定了坚实的思 想基础。湖北日报传媒集团是一家集报纸、期刊、新媒体、 图书出版、户外广告、文化地产、金融、酒店、激光创意、影视 艺术等于一体的综合性传媒集团。现有12报、12刊、5网站 和1家出版机构、8个公司,湖北日报是其核心。作为核心的 湖北日报是中共湖北省委机关报,正式创刊于1949年7月 1日。60多年来,湖北日报为宣传群众、动员群众做出了重 要的贡献。但在改革开放的年代,湖北日报出现了吸引力 弱化、影响力降低等态势,近30年其发行量一直徘徊在20 万份左右,市场发行量几归于"零"。一些读者也反映,湖北 日报"不好看、不耐看、不用看"。2011年9月,中共湖北省 委调邹贤启到湖北日报主持工作。上任后,邹贤启经过反 复调查研究,和集团党委一班人取得了共识:影响湖北日报 发展的因素固然很多,但"解铃还须系铃人,问题得从自身 找"。邹贤启说:"党报必须以党性为魂、党性立报。我们作 为党报的从业人员,党性的纯洁性、责任感和事业心是否与 党报的要求达到了一致呢?"于是,一场坚持党性办报的主 题活动在集团内展开了。

第一,从党性的纯洁性着手,狠抓全员政治思想觉悟的提高,锤炼从业人员的党性,增强党性办报的自觉性。他们一是在集团范围内,广泛深入地开展学习马克思主义、毛泽东思想、邓小平理论和党中央关于建设有中国特色社会主义理论的论述及党的一系列方针政策,学习省委、省政府重要指示精神,帮助员工提高政治思想觉悟,增强他们爱党、爱国、爱人民的思想感情,把员工思想最大限度地统一到党报工作的要求上来。二是大力培植以"忠诚"为核心的集团文化,践行"忠诚、团结、清廉、创新、卓越、幸福"的文化理念,强化员工对党和人民的忠诚意识,激发员工增强党报服务党长期执政的使命、服务正确舆论引领、服务经济社会发展和民生改善的政治热情,引导员工自觉地把立场转到党性办报上来。

第二,从党报的属性、职能和作用着手,强化员工历史使命感,充分认识党性办报的重要性。党报是党的报纸,正确地宣传阐释党中央的路线方针政策,宣传省委、省政府重大决策和战略部署,有效地宣传群众、动员群众,是党报义不容辞的职责,也是党报从业人员的首要责任。为强化这一责任担当,湖北日报传媒集团十分注重全体员工综合素质的培养和提高,在集团内持续开展"强修养、做表率"、"读书、评书、荐书"等活动,经常组织员工到外地参观学习,开阔眼界、解放思想,使员工自觉提升自身素质,把办好党报作为自己的神圣职责和使命,从而增强党性办报的主动性

和自觉性。 第三,从党性与人民性一致性的高度,强化为人民服 务的观念,深刻理解党性立报的必要性。首先,他们引导员 工从党和人民群众利益一致性的高度,看党性和人民性的 高度一致。邹贤启讲:"我们党所做的一切都是为人民群众 的,党的利益和人民群众的利益高度一致。党无私利,党报 也无私利。"从而引导激励全体员工高举旗帜、围绕大局, 向社会传递正能量,为中国共产党团结带领全国人民"圆 中国梦"作贡献。其次是从党和人民群众鱼水之情、血肉相 连的关系上,引领全体员工认识到只有坚持党性办报,才 符合人民群众的要求。人民群众对党有深厚的感情,他们 真心地热爱党、拥护党,想多听听党的声音,多看看党为他 们的谋划。党报的责任,就是要充分发挥党与人民群众密 切联系的桥梁、纽带作用,这样才不辜负党和人民群众的 希望。三是从党的新闻工作的高度,引导员工加深对人民 至上、读者为本的理解,鼓励全体员工坚持以党性统帅办 报工作,办出有突出价值与特色的党报,向"全国一流党 报"的目标奋进。

## 一二、问鼎中原举措新

早在邹贤启出征湖北日报传媒集团时,省委书记李鸿

忠对办好湖北日报就有明确指示:坚持"政治家办报"、"党报政治上出问题就一剑封喉"、"要建设全国一流党报"、"改版创新一般不出手,出手不一般",为湖北日报的发展勾画出了问鼎中原的战略目标。怎样实现这个战略目标?

首先,湖北日报传媒集团按照省委指示,登高望远,以 改革开放的眼光科学地进行顶层设计,制定好改扩版路线 图。第一,开门办报,问计读者。他们一是面向全社会进行 "开门办报,请您赐教"的问卷调查,收集到反馈意见近20 万条;二是连续召开十几场专家、读者座谈会听取意见,到 党政机关、企事业单位和社区等征求意见;三是通过各种渠 道广泛听取高校师生、普通读者、报纸行风监督员等各界意 见,请大学生、作家、农民朋友等为报纸撰稿,聘请农民当田 头地角记者,在全省高校组建了3000人规模的大学生记者 团,并不定期地组织参加采访活动;四是学习借鉴国内外先 进媒体改版成功经验。通过集思广益、厚积薄发,既拓宽报 道领域,又扩大报纸影响,使改扩版工作的科学性、兼容性 得到有效地发挥。第二,科学地进行顶层设计,制定好改扩 版路线图。湖北日报改扩版的路线图是:在办报方针上,他 们提出"党性为魂、读者为本、新闻为柱、服务为要",把党性 作为办报工作中无处不在的灵魂。在改扩版目标上,他们提 出"党报品质、时代气息、湖北特色、大报风范"。在办报思路 上,坚持"党性立报、新闻强报、文化活报、服务兴报、开门办 报"。在改扩版后的效果上,力求"图文并茂、推陈出新、博采 众长、入眼传神"。

其次,精心策划、全面创新,彰显党报品质和大报风范。 他们在创意上以做好新闻为突破口,以大力挖掘主题宣传 深度,充分体现民生新闻温度,有力提升评论言论高度,强 化舆论引导力度为出发点,坚持以策划创意为龙头,打造报 社的"研发中心",实现对湖北日报深度改进创新;在版面上 扩大报纸版面,变报型由 720mm 到 781mm;实行版面扩 容,每周总版数由80版增至96版;实现版面设置板块化, 16个版面大体划分为"时政要闻"、"经济纵横"等10大板 块;在色彩上按照"庄重大气、清新疏朗"的原则,以湖水蓝 为主色调,全部彩印,体现干湖之省的特色;在报道内容上 大幅度增加新闻报道数量,打造时政、经济、热点、民生、服 务等多个重点新闻系列;对于重大主题宣传,组织专门团 队、整合各方资源,精心策划,重点选题,以专版专栏、重头 稿件等不同形式推出;在报道形式上增加运用图片、表格、 导读、"神码"报道,加强报网互动,使报纸更鲜活、立体化; 在报道语言上突破党报文章惯常采取的表达模式, 用群众 视角写报道、用群众语言讲故事,让群众喜欢看、看得懂、记 得住、用得上。

第三,周密部署、统筹安排,稳妥有序地推进实施。他们 一是坚持在党的领导下进行改扩版工作。中共湖北省委、省 政府和省委宣传部高度重视、科学运筹湖北日报的改扩版 工作。省委书记李鸿忠多次听取汇报,主持召开省委常委会 研究湖北日报的改版创新工作,赴报社视察并与编辑、记者 一起讨论确定有关栏目名称。省委副书记、省长王国生多次 就改版创新的重点、关键、报道方式等进行指导。省委副书 记张昌尔主持专题会议研究湖北日报宣传发行工作,省委 常委、宣传部长尹汉宁直接指挥了湖北日报的改扩版,召集 有关方面研究改扩版工作 10 多次, 亲自确定 10 大版块栏 目,直接推动形成新的体制机制,并在改版之夜与编辑记者 一起忙碌到深夜。二是大力创新体制机制,激活党报新闻生 产力。他们一方面大力改进编辑部工作机制,建立完善采编 与经营、采写与编辑"两分开制度";建立总编辑领导下的主 编负责制等一系列制度,并对每项制度都进行细分量化,确 保有效实施。如:建立总编辑领导下的主编负责制,加强新 闻策划创意,严格选稿、用稿标准,变过去"记者写什么、报 纸登什么"为"读者想看什么、记者写什么、报纸登什么",形 成"倒流水"新闻生产机制。另一方面是创新发行模式,挖掘 党报市场潜力,变主要依靠公费订阅为两条腿走路,逐步打 开市场销路,使党报走入寻常百姓家。他们采取多种方式拓 宽发行渠道,推动党报进"农家书屋"、进市场零售、进报亭、 进长途汽车、上飞机、开发自费订阅、实施"党报进万家"等, 并把党报发行与企业经营结合起来,吸引企业在经营活动 中向顾客赠送党报。同时不断提高发行质量,深入发行一线 和投递点进行检查,指导零售摊主做好党报销售工作,对业 绩突出的给予奖励等。三是强调集团领导的带头作用与全 体员工的协同努力。该集团党委十分重视言传身教,以身示 范。在他们的带动下,集团上下形成了一股干事创业、比学赶 超的氛围。很多人常常是"5+2"、"白加黑",工作晚了,就在沙 发或行军床上休息。总之,通过狠抓改扩版创新,不仅改变 了集团的精神面貌,重要的是提升了湖北日报的品质。如今 的湖北日报活色生香,不少读者反映,"生动、耐读、好看、受 益",令人"入眼传神、耳目一新"。很多高校、中小学把报道 文章作为课堂教学案例,大量读者剪辑、收藏湖北日报。

# 三、服务中心增活力

如何保持党报的永久活力? 邹贤启讲:"党报只有坚持 三贴近,深入走转改,深入到人民群众中,深入到社会主义 经济建设和社会民生发展的大浪潮中,才能根深蒂固、枝繁 叶茂,才能保持党报永久的活力和魅力。"他们的作法是:

第一,把围绕大局、服务中心,宣传党和政府的重大方 针政策主张、宣传省委省政府的声音作为党报的神圣职责 和使命,狠抓新闻吸引力,强化舆论引导力。他们一是紧贴 党的中心工作及重大活动,深刻地宣传阐释党和政府的路 线方针政策,确保舆论引导正确、及时、有力。他们在党的十 八大和省第十次党代会期间,策划推出了"喜迎党代会、我 看新荆楚"、"我为党代会建言献策"等大型系列报道,既为 党代会的胜利召开营造了浓郁而热烈的气氛,同时又有效 地提高了党报的影响力和覆盖面。二是围绕省委、省政府 "一元多层次战略体系"、长江中游城市群、建设"五个湖北" 等重大战略,提前布局策划,推出了《江汉潮·荆楚梦》、"构 建中三角,打造新引擎"、《逐梦第四级》等大型报道,及时发 出强音。三是结合重大事件开展宣传。他们抓住南水北调中 线工程建设,推出了大型成就性报道《汉水丹心 湖北奉 献》,在沿线6省市同步发行。四是从会议和领导活动中精 心挖掘新闻点,重点解读新闻点。开办了时评专版,创办了 "东湖放评"。根据省委、省政府工作中心,分阶段推出了"深 入学习贯彻习近平总书记视察湖北重要讲话精神"、"凝铸 发展文化"、"领导干部勇于担当"等一系列主题评论和原创评论,增强了政务报道的贴近性、可读性,引发了数百家媒体转载,数万名读者互动,强有力地引领了社会舆论。

第二,把服务企业、服务民生、服务经济社会发展作为 党报的自觉追求和担当,加大党报的服务力,提高党报的公 信力。他们一是设置内参编审中心,策划举办"十佳社区医 生"评选、"微慈善"等一系列公益活动,强化就业、医疗、招 生等信息服务,帮助群众解决实际困难。每年编辑印发的 200 多期内参,各级领导批示达 70%,许多群众合理诉求得 到了妥善解决。二是把为企业服务作为党报一种应尽的职 责和义务,主动践行重商文化。他们与中央电视台财经频道 共同举办了以"中部崛起战略的实业机遇"为主题的全球财 经论坛;举办了"服务企业发展、助推荆楚跨越"等10多场 系列座谈会;承办了"武汉金融博览会"等一系列重大活动, 极大地增强了党报服务企业发展的针对性和有效性。三是 把服务经济发展、弘扬社会公平正义,作为党报的崇高品质 和担当。哈尔滨阳明滩大桥垮塌后,不少负面报道直指中交 二航局,湖北日报及时深度调查采访,为其澄清了事实;麻 城的福白菊经《湖北日报》连续几年报道后,以福白菊为主 的花经济已成为当地特色产业。

第三,把走基层、转作风、改文风,贴近生活为读者服务作为党报的自觉行动和必然要求,强化党报的亲和力,深化党报的感染力。他们在全报社深入开展"我是建设者"大讨论,教育引导党报工作者换位思考,并组织年轻记者奔赴到田头地角、工地车间等一线,深刻感受媒体人应担负的社会责任。建立编辑记者联系点制度,组织干人"走转改"和基层蹲点调研活动。社长、总编辑带头,在全省建立了210多个基层联系点,记者经常到基层体验生活、抓一手新闻材料,并且在业务考核、业绩评价、评优评奖等方面倒逼编辑记者深入一线,使"走转改"常态化、长期化、制度化。同时切实改进文风,要求党报工作者把群众放在最高位置,学习运用群众语言、转变党报语境,写出清新朴实、通俗易懂、言简意赅、生动感人的文章。

#### 四、全面发展促提升

把繁荣新闻事业与壮大文化产业一齐抓,促进全面平衡的发展是湖北日报传媒集团又一重大特色。近两年来,他们围绕"建设全国一流党报集团"的目标,创下了:

"四个第一":由湖北日报传媒集团主办的《特别关注》杂志期发量达 420 多万份,居全球中文报刊之首;集团成为全国第一个拥有 7 个百万级受众媒体的传媒集团;《湖北日报》市场发行量 15 万多份,居全国省级党报第一位;组建了全国规模第一、覆盖面最广的学生记者团,其中大学生记者团已达 3000 多人,覆盖全省高校。

"三个翻番":湖北日报发行量由 2011 年 21 万份增加到 2014 年 60 多万份;集团百万级受众媒体由 2 个增加到 7 个; 经营收入由 2010 年 11 亿元增加到 2012 年 23 亿元。

"三个跨越":即以党报为旗舰的媒体发展实现了由中部靠前向全国前列的跨越;产业经营实现了由单一广告支撑向文化地产、文化创意、酒店经营、金融投资、激光影视艺术等多业并举的跨越;集团发展正由传统报业加快向全媒体转型跨越。

也许有人会说,湖北日报传媒集团抓湖北日报改扩版 创新发展是高手,抓文化产业甚至跨行业经营,就没有风险 吗?邹贤启说:"风险是存在的。特别是国际金融危机和互 联网、移动媒体的冲击,的确给我们带来了不少困难和挑 战。但只要我们审时度势、科学谋划,还是能危中寻机,逆 势而发。"为此他们狠抓了四个方面:

一是运用改革开放的眼光,抢抓新媒体发展高地,努力 构建全媒体集团,为党占领舆论新阵地。1、大力培育网站品 牌,突出网站特色。省政府门户网站开通英文频道、繁体版、 无障碍阅读版,综合实力由全国20多位提升到第8位;荆 楚网在国内省级重点新闻网站中浏览时长名列第一; 大楚 网跻身"中国新媒体 30 强"。2、着力构建新媒体平台,整合 集团优势资源。他们创办的《湖北手机报》正向湖北首个千 万级媒体冲击;组建新媒体集团,成立航拍中心和全媒体报 道突击队,设立楚天神码公司,形成视频、文字、图片、微博 等全方位报道模式;运用无人机拍摄手段等全媒体直播;湖 北日报、楚天都市报两大官方微博平台粉丝600多万,尤其 最近由他们制作的文献纪录片《东湖梅岭毛泽东》,新浪网 各种点击量三天就超 2200 万人次。3、注重新媒体产品的合 作研究,全面加强战略合作。与武汉大学、华中科技大学、中 央电视台等高校和重要媒体,与市州政府、三大电信运营 商、大型企业等进行战略合作,探索全媒体产业链,抢占新 媒体发展的制高点。

二是精心办好子报子刊,推动集团媒体整体实力做大做强。该集团旗下的子报子刊各具特色,发展迅速。如:《楚天都市报》就坚持"主流品质、百姓视角、深度思维、贴心服务",发行量 130 万份,连续 10 次人选"中国 500 最具价值品牌",是中部唯一人选的平面媒体;《农村新报》就强调以"新农村、正能量"为办报宗旨,积极反映农民群众呼声,督促落实惠农政策,保护农民合法权益,发行量位居全国省级同类报刊前三位;《特别关注》期发量达 420 万份,为全球中

文报刊发行量之最,先后荣获"新中国 60 年最有影响力期刊"、"中国期刊 10 强" 等 40 多项荣誉;2012 年新创刊的《支点》杂志,发行量近 10 万份。

三是坚持危中寻机、开源节流,大力拓展文化产业新领域。他们加大改革力度,加快推进集团转企改制步伐,被中宣部等4部委授予"全国文化体制改革先进单位"。同时巩固发展主导产业,推动广告、印务、发行等传统产业转型升级发展。《湖北日报》实现了以形象广告为主向以商业广告为主的转变,广告收入进入全国省级党报前列。在印务上先后开发了10多个系列,近200个品种彩色图书,印刷质量连年被中国报协评为精品级。

四是充分运用报道平台,加快推进媒体融合和跨媒体发展,进行前瞻性多元产业布局。他们利用旧工厂改造升级,创建 181 创意产业园,人园企业 60 多家,2 年多实现产值近 30 亿元;牵头组建小额贷款公司,人股银行和高科技企业,培育新的经济增长点;深耕房地产市场,以"责任媒体,百姓地产"为己任,打造了"楚天都市"系列品牌;与著名民营企业家合资成立泛亚楚天激光公司,引进世界一流激光技术,开发大型的城市多功能光电表演和展示秀场等,多家省市区政府领导盛情邀请去当地发展。多元经营、多元产业的发展,为湖北日报传媒集团的腾飞插上翅膀,将湖北日报传媒集团由传统媒体向全媒体转型推上一个新台阶。

#### 五、百尺竿头更上进

湖北日报传媒集团近两年来奇迹般的发展,赢得了各 级领导的高度重视和充分肯定,也赢得了同行的尊重和认 同。人民日报、新华社、中央电视台、光明日报、中国新闻出 版报等中央主要媒体多次聚焦《湖北日报》或转载其报道 新华社《国内动态清样》连续两年2次专门推介《湖北日报》 办报经验。10多个国家的新闻部长、朝鲜劳动新闻社代表 团和国内包括香港、台湾等地区的50多家传媒单位前来考 察交流等。究竟是什么原因使湖北日报传媒集团发生惊天 动地的变化呢? 我在湖北日报传媒集团听到一些人发自内 心的赞叹。他们说:真诚地感谢省委对湖北日报的关心,给 他们派了一个好书记、社长、董事长,带领他们走上了湖北 日报发展新路。在他们看来,该集团今天的发展,是人的因 素推动的。自古物随人兴,事在人为,即使千秋大业其实也 是个选人用人的问题。可邹贤启却不认同这种说法。他认 为:一个人的能力是有限的。干任何事都要天时、地利、人 和。"时来天地同协力。"一个人离开了组织和同事的帮助, 将一事无成。他说湖北日报传媒集团今天的发展,完全是省 委、省政府、省委宣传部领导高度重视和关心,各级领导的 真诚支持和帮助,集团内全体同仁的协作和努力,众人拾柴 火焰才高。听他这番话,我不禁为之动容,仔细地打量了一 下眼前这个中年的学者型干部。乍看起来,他温文尔雅、文 质彬彬,说话慢条斯理。但每吐一词,无不让人感到他是发 自肺腑、言自内心,令人信任有加。他经过党的多年教育培 养,经过多个岗位的严格历练,从省财政、体改、金融、省政 府一路走来,练就了一种沉稳干练、果断坚毅的性格和执着 向上、敢于担当的胸襟。他敢干事、肯干事、能干事、干成事, 遇事总有一种激情和献身精神。他从事经济工作30多年, 为他在经济领域冲波踏浪、明察善断,积累了丰富的经验。 无怪在全球金融危机的大环境下, 他所主持的集团都能 '危"中夺"机",强势发展。更为难能可贵的是他对党忠诚 立场坚定、旗帜鲜明。他出任湖北日报社社长之初曾对我说 过他的感受,他衷心地感谢组织对他的亲切关怀、信任和精 心培养;但也感到压力巨大,"如捧满盈、如履薄冰"。对于他 这种态度,我是比较认同的。临大事而不苟,处些小而不疏, 我相信他能为湖北日报社作点事。现在湖北日报传媒集团 的发展,岂不令人欣慰?

谈到未来,邹贤启说:"现在时局好,国运昌隆,正是干 事的好时机。我们集团的发展虽然上了一个台阶,但离党和 人民的要求还相差很远,离大的传媒集团还相差很远。况且 创新无止境,竞争无止境。谁也保证不了自己一觉醒来,会 被甩到一个什么位置。所以不能掉以轻心,必须继续努力, 百尺竿头、更进一步。"他说,他们集团现在正按照"全媒体, 多元化"的发展思路,从三方面苦练内功。一是创新发展。他 认为湖北日报要进一步巩固创新,防止回潮反复。集团内其 它媒体都要继续坚持改扩版创新,努力提升核心竞争力。并 且积极探索新的传媒业态,加速全媒体发展转型,为建设全 国一流的党报集团,提升党报的传播力、影响力、服务力和 竞争力摸索出新路子。二是全面提升。进一步将文化资源优 势转化为经济优势,形成新闻事业和文化产业双轮驱动,传 媒主业优势突出、多元经营特色发展的新格局,不断提升集 团综合实力。三是进一步加强人才队伍建设,着力引进和培 养高端复合型、国际型实用人才,加快实施"名家"培养工 程,努力打造一支"政治强、素质优、业务精、作风实、纪律 严"的新闻铁军,为建设全国一流党报集团集聚一流人才, 锻造一流队伍。

万里长江不暂停,前波未已后波生。湖北日报传媒集团这艘航母,在实现中国梦的伟大征程上,创造了一个又一个的奇迹,现在正向"全国一流党报集团"的目标奋进。我们相信,他们一定能"直挂云帆济沧海",实现他们的宏伟目标。

