

上海报改：谋定而动 雷厉风行

——上海报业集团挂牌侧记



本报记者 宋宁华

没有鲜花、没有鞭炮，上海报业集团的挂牌仪式仅用了不到半个小时，堪称简短简朴。但2013年10月28日，注定成为中国报业史上的重要一笔。

昨天下午，上海报业集团挂牌成立，其规模位居全国报业前列，由申城两大报业集团联手打造而成。在近代报业发祥地上海，此次“大调整、小改革”的报业集团整合新模式再度领全国之先，未来的上海报业集团路向何方？这成为挂牌后人们最关注的话题。

“刚打雷就下雨” 既快速果断又深思熟虑

昨天，徐家汇中金国际广场，新华传媒所在的办公楼，道路两侧摆放了上海报业集团揭牌仪式的彩旗，上面印有“2013年10月28日”的字样，时间仿佛被定格在这一刻。来自媒体、政府部门的上百名相关人员早早来到仪式现场，见证这一历史性的一刻。

对于上海报业集团组建速度之快，有人用“刚听到打雷，就看到下雨”来形容，因为从启动到最后决策，不过40余天。出任“掌门人”的上海报业集团社长、党委书记裘新透露，自己也是在一个多月前，才接到通知参与上海报业改革方案的筹划。

裘新认为，上海报业集团的成立是一个历史性的决策，从听取意见到酝酿，从决策到挂牌，是经过深思熟虑的。“上海报业集团的组建，既是一个快速果断的决定，也是适应报业发展新趋势的必然结果。”

三报添“社”字 让听得到枪声的人有决定权

在揭牌仪式结束后，人们纷纷在揭开“红盖头”的上海报业集团新牌子下合影留念，人群久久不散。原先的解放日报报业集团和文汇报新民联合报业集团则随之“翻牌”，退出历史舞台。老员工们这几天纷纷赶在旧牌摘下前留影，“辞旧迎新”。令人关注的是，上海报业集团成立后，一个重要改革措施就是恢复解放日报、文汇报、新民晚报三张报纸的独立法人建制。

“从字面上看，三报都将添上一个‘社’字，但一字之差，意味着报纸将真正成为责任主体，实现事权、财权、人权的统一。”裘新表示，对于引领“三驾马车”的“火车头”，报业集团应该承担战略的发展规划、资产的运营和管理、报业资源的统筹等职责；集团不会干预三大报系的具体版面工作，而是重点关注新技术运用、新媒体发展、新领域拓展以及高水平为三家报社提供保障服务，这被简称为“三新一高”。“第一线闻得到硝烟、听得到枪声，一定要让他们有决定权。”

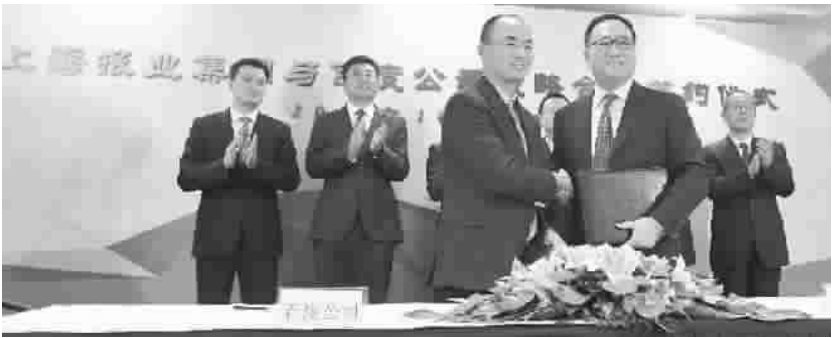
传统媒体“破冰” 用体制孵化解决人才难题

上海报业集团成立后，资产据估算达208.71亿元，净资产76.26亿元，总体经济规模居全国报业集团前列。新集团成立伊始便推出首个新媒体项目。昨天下午，上海报业集团与百度签约，共同打造“搜索上海的第一选择”。报业集团一成立便与新媒体“深情相拥”，引发人们对传统媒体如何突围的思考。

当被问到上海报业集团如何实现传统媒体“破冰”时，裘新幽默地说：“破冰首先要看破什么样的冰，是北冰洋的冰，还是渤海湾的冰？在我看来，现在应该还是渤海湾的冰。”他认为，要实现“破冰”，需要集团和报社在新媒体方面共同探索，而集团方面要做的，则是“做集成、做基金平台的支撑，通过体制孵化来解决新媒体专门人才等问题。”

老报人庆祝 希望新集团努力提升核心竞争力

听说上海报业集团成立，不少老报人也纷纷赶来庆祝这一盛事。曾任文汇报新民联合报业集团党委委员、纪委书记的张彻看好上海报业集团的未来发展，认为这是顺应世界报业发展、及时调整媒体发展策略的必然趋势。她对三大报恢复独立法人的举措表示欢迎，认为这将使报业发展天地更宽。同时她也提出，希望新的报业集团传承报纸的文脉，并努力提升主流媒体的核心竞争力，在做好智慧、科学顶层设计的同时，充分发挥员工的积极性，融入到报业集团改革的大潮中。



■ 上海报业集团成立伊始便与百度签约，推出首个新媒体项目 本报记者 陈梦泽 摄

未来新布局令人期待

● 刘鹏 《新闻记者》杂志主编

此番调整改革，引起最大震动和最多议论的，是“合”——两大报业集团整合。此次合并中更有研讨价值的，是解放、文汇、新民三家大报重新恢复独立法人地位，集团就像大型企业集团的职能，把握大方向、大原则，是一种战略管理。三大报社可以独立出来自己全面负责，不但包括版面内容、社内经营管理，也包括人事安排等等。从上世纪90年代末起，中国陆续组建报业集团。我们曾经跑了很多地方，做过不少调研，发现很多报业集团组建后，都出现宏观调控能力增强，微观活力不足的问题。原来的报社“婆婆”多了，权力上交，下面的积极性、主动性自然不高。所以这次上海报业集团的改革，值得关注、值得追踪研究的一个问题，不但是“合”，也有“分”这个环节。

行业中对新组建上海报业集团有“抱团取暖”的判定。这个提法不能说完全没有道理，但是显然其意义不至于如此浅表。回顾上海报业发展历程，可以看到是从“三足鼎

立”到“两强相争”再到“一家独大”的一个过程。新集团成立后，形成对上海市场的垄断地位，在这个基础上可以集中资源，并大大提高市场谈判能力。

就内容生产而言，网络时代和新媒体语境下，新报业集团一定会在新技术的运用、新媒体的发展上有谋划、出招数、布新局，这是顺势而为的题中应有之义，颇令人期待。

就战略规划而言，新报业集团在资产整合、新业务领域的拓展等方面，也豁然打开了空间，既有的资本运作平台和媒体资源筹码，已经不是简单的“报业”两字可以涵盖，多媒体、全媒体乃至文化创意产业的发展路径和轮廓，渐次清晰地展现开来，眼下等待的，只是一张“时间表”而已。

所以，与其说“抱团取暖”，不如更确切地说是组团取暖，把势能转化成动能，牵引这个媒体集团的“巨无霸”迈上可持续发展之路。因此，人们有理由期待，刚刚诞生的上海报业集团会有更大的手笔和前景。

本报记者 姜燕 整理

不负关心爱护这张报纸的人

● 唐宁 新民晚报资深报人、新民地铁报社长

我在大学毕业后进入“文革”后酝酿复刊的新民晚报社，亲历了赵超构、束初秋先生等一代老报人带领一群娃娃兵，参与了这份报纸在新时期从无到有的创业与奋斗。之后，丁法章总编率领新民报人，又创下了社会 and 经济效益双丰收的辉煌，堪称那个时代的报业奇迹。1998年，在文新报业集团成立时，我受命为晚报记录这段历史，撰写了《生逢其时——新民晚报复刊16年纪实》一书。回顾过往，十分感慨，在结束语

中记录了当时的心情：

从1949年解放后，《新民晚报》作为一张被保留下来的私营报纸，演变为社会主义的晚报，直到“文革”中被迫停刊，出版了16年。而在她停刊16年之后，谁都认为她已经无法复生的时候，却又在1982年重新出版了。尔后的16年，在她经历了空前的大发展之后，转眼又成了“文汇报新民联合报业集团”的成员。16年，在历史长河中只是极其短暂的一个瞬间，对于一个民族或许是一个朝代，对一张报纸是一个阶段，在个人也许就是一生中的美好年华了。中国语

● 任欢迎 中国晚报协会会长、北京晚报总编辑

上海报业集团成立是件大好事，在全国都有示范和引导作用。

现在流传一种说法，传统媒体正在走下坡路，甚至已到衰亡的时候。我们报人面临困难是事实，但绝对没到“衰亡”的地步。上海报业集团的成立，是做大做强主流媒体最有力的举措，也是向全国、全世界证明，中国传媒有能力、有实力做得更好。

上海报业集团成立，200亿元资产报业航母启航。这是上海报业一次主动的战略布局调整，有利于重组、调整和转轨，从而改变新闻生产方式，迎接挑战。在网络时代，传统媒体面对新媒体，并不像外人所说的“谈虎色变”“被动挨打”，两者并不是对立关系，而是应该努力打造互利互惠共赢的局面。

我注意到，在上海报业集团成立当天，还与百度签约联合运营百度新闻“上海频道”。这也是一项重大举措，有助于传统媒体长出一对新媒体“翅膀”，助力传播的速度和广度。以后，想在第一时间全方位了解上海报业集团的报道，了解上海的一切，关注“上海频道”就行了。

上海已经在传统媒体和新媒体互动领域做出绝佳尝试，北京报业也在借鉴。北京日报报业集团正与百度协商，搞“北京频道”，充分利用传统媒体和新媒体的优势，获得共赢。

最后，我期待并相信，伴随着上海报业集团的成立，上海报业、《新民晚报》将迎来新的辉煌！

本报记者 范洁 整理

文中有个优美的词语叫做“二八年华”，用来形容16岁的妙龄少女。《新民晚报》与这个数字有着不解之缘。过去的16年在她历史上是最灿烂辉煌的年代，也是今天还在为之奋斗的新民报人最难忘的16年。未来的16年会是怎样一种情景，这不仅是新民报人，也是所有关心、爱护这张报纸的人所关注的。

也许只有时间才能说明一切。

今天，上海报业集团成立了，顶层设计给报业经营“松绑”，新民晚报恢复了事业法人单位身份。面对读者的分流和严峻的市场考验，如何在未来的日子里更有作为，是我们这些新民报人应该思考并为之奋斗的。

本报记者 姜燕 整理

■ 昨天下午，中共中央政治局委员、上海市委书记韩正为上海报业集团揭牌

本报记者 陈梦泽 摄

在全国有示范和引导作用