

山东报业

SHANDONGNEWSPAPERINDUSTRY



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

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

2023年第二期
(总第180期)

目录 CONTENTS

主办：

山东省报业协会

地址：济南市经十路16122号

邮编：250014

电话：(0531)85196454 (传真)

Email: shandongbaoye@163.com

报协消息

- 05 省报协七届三次理事会(扩大)会议
暨新媒体与信息技术年会在临沂市召开
- 06 沂蒙日日新 胜景入目来
——山东省报业协会七届三次理事会(扩大)会议
暨新媒体与信息技术年会媒体采风侧记
文/庞尊利 摄影/孙运河
- 09 山东省报业协会七届三次理事会工作报告
- 13 山东省报业新媒体文旅宣传联盟成立

山东报业

SHANDONGNEWSPAPERINDUSTRY

《山东报业》编辑指导委员会

主任：许衍刚

副主任：

曲江 张楠 李茂喜
滕岳 梁绍伟 王福亮

委员：(以姓氏笔划为序)

丁宏元 马广领 王伟
王庆国 王靖波 仇瑰丽
孙长岩 孙向中 孙振森
岳清峰 负瑞虎 牟敦波
李田 李晓亮 李晓峰
张玉果 何麦之 陈嵩
林忠礼 郑金涛 庞道锋
苗运周 赵红卫 赵铎
高鹏 徐博 桑爱梅
曹永刚 常健 梁勇
彭春风 董德武 韩强
鞠庆田 魏建彬 魏传强

主编：王立纲

编辑：邢中枢

经验交流

- 14 大众日报：融合转轴，构建全媒体生产传播体系
20 济南日报报业集团：深化媒体融合，加速经营转型
24 青岛报业传媒集团：
加强顶层设计，打造全媒体传播体系
29 临沂日报报业集团：聚焦主责主业，重视技术创新
32 聊城日报社：重建体制架构，增强融合经营能力

情况通报

- 37 2022年度全省报纸印刷质量评比情况通报

转型探索

- 39 技术驱动智慧媒体建设的实践与探索
——以山东省新型智慧媒体重点实验室建设为例
魏传强 宋耀 司君波
44 深圳晚报打造文化创意型传媒

传媒史话

- 48 抗战时期《大众日报》
发挥舆论主阵地作用的经验与启示/孙士生

封面设计：刘赞

版式设计：孟丽

国家新闻出版署开展2023年度 报纸及其新媒体质量检查工作

3月21日，国家新闻出版署发布通知，于2023年4月3日至10月31日开展2023年度报纸及其所办新媒体质量专项检查工作，检查重点包括三方面：

（一）2023年度出版报纸的内容质量、编校质量和出版形式质量。

（二）报纸所办官方微博、官方微信、客户端3种新媒体2023年度发布信息的内容质量、编校质量。

（三）报纸及其所办官方微博、官方微信、客户端等新媒体“三审三校”等质量保障制度建设和执行情况。

国家新闻出版署开展第三届中国报业 深度融合发展创新案例征集工作

3月6日，国家新闻出版署发布关于开展第三届中国报业深度融合发展创新案例征集工作的通知。案例类别为：（一）全媒体传播体系建设类；（二）内容供给创新类；（三）运营服务模式创新类；（四）数字技术应用类；（五）管理体制机制创新类。申报主体为具有国内统一连续出版物号的报纸出版单位、报业集团、传媒集团，与报业深度融合发展相关的科技企业也可申报，但申报案例须以报业单位为第一联合申报主体。

2023年中国新闻工作者援助项目启动

4月6日，中国记协印发通知，正式启动2023年中国新闻工作者援助项目申报工作。申请2023年中国新闻工作者援助项目的援助事项，其发生日期一般应在2022年7月1日至2023年6月30日期间；因紧急治疗、工伤认定、伤残程度鉴定及其他特殊事由不能按时提出申请的，申请期限可适当延长，最多不超过一年。

大众报业集团位列2021年报刊出版集团十强

国家新闻出版署2月22日发布的报告显示，2021年，全国报刊出版集团资产总额和主营业务收入实现增长，但利润持续下降且降幅较大。上海报业集团、浙江日报报业集团、成都传媒集团和湖北日报传媒集团等4家集团资产总额超过100亿元。报刊出版集团总体经济规模的前10名依次为：上海报业集团、浙江日报报业集团、湖北日报传媒集团、成都传媒集团、江苏新华报业传媒集团有限公司、河南日报报业集团有限公司、南方报业传媒集团、山东大众报业（集团）有限公司、广州日报报业集团和重庆日报报业集团。

大众报业集团与历下控股集团战略合作

5月17日，大众报业集团与济南市历下控股集团战略合作签约仪式举行。今后，将充分发挥大众报业集团传媒资源、文化产业经验和历下控股集团产业园区硬件配套及运营服务优势，积极寻求数字文化领域合作，共同打造省内数字文化产业发展的新标杆。

齐鲁晚报·齐鲁壹点 “青年有为·元宇宙空间”上线

5月4日上线的齐鲁晚报·齐鲁壹点“青年有为·元宇宙空间”，是山东首款运用元宇宙技术打造的青年学习、展示、互动空间，将虚拟与现实互通，传播传媒青年好声音，汇聚起蓬勃向上的“齐鲁”青年力量。

济南日报承办济南城市宣传口号征集活动

5月5日，济南市面向海内外、全国全网公开征集城市宣传口号活动上线。本次活动意在展现当代济南综合实力，坚定文化自信，彰显济南精神、济南气质，打造高品质城市形象，提升城市影响力、美誉度，由中共济南市委宣传部、济南日报报业集团主办，济南日报承办。

潍坊日报社留学与就业服务中心揭牌

4月22日，由潍坊日报社、潍坊市供销合作社、潍坊市商务局等主办的潍坊日报社融生活“一县一品”进社区战略合作签约暨潍坊日报社留学与就业服务中心揭牌仪式举行。潍坊日报社与潍坊市奎文区供销合作社等进行了潍坊日报社融生活“一县一品”进社区战略合作签约，与上海雍阁教育科技有限公司等分别签署了合作协议。潍坊日报社与上海雍阁教育科技有限公司合作成立的留学与就业服务中心，将致力于打造线上留学服务权威资讯平台与线下海外留学活动品牌，为培养更多具有国际化视野、潍坊文化底蕴的人才贡献媒体力量。

聊城日报社承办 山东省市地报2022年度新闻奖评定会

3月25日至26日，由聊城日报社承办的山东省市地报2022年度新闻奖评定会在聊城召开。省新闻工作者协会、全省16市报社（集团）主要负责人齐聚一堂，谈“融”论道，擘画未来，共商媒体深度融合发展对策，评选2022年度优秀新闻作品。本次评定会共选出一等奖作品43件、二等奖作品66件，三等奖作品109件。

聊城日报社与东莞日报社战略合作

2月27日，聊城日报社与东莞日报社在聊城签订战略合作协议。双方将整合主流媒体丰富的平台渠道资源，促进城市品牌相互推介、城市资源交叉展示、传播力影响力相互加持，探索实现平台共建、资源共享、发展共谋，合力构建大宣传工作格局。

日照日报社（集团）与山东师范大学 新闻与传媒学院共建“实践教学基地”

4月21日，日照日报社（集团）与山东师范大学新闻与传媒学院战略合作签约暨“实践教学基地”

揭牌仪式于日照日报社举行。双方将最大限度地推动资源共享、优势互补，不断拓宽合作领域，共同推进更深层次、更广领域、更高水平务实合作。

山东省数字文化产业联盟成立

4月7日，在2023青岛数字文化应用发展大会上，山东省数字文化产业联盟宣布成立。联盟由山东省文化产业发展协会推动，大众报业集团、山东出版集团、浪潮软件科技、金东数创、捷瑞数字科技、创泽智能等14家企业发起，目前已有76家企业加盟。

中国近现代新闻出版博物馆开馆

5月18日，中国近现代新闻出版博物馆在上海面向观众开放。博物馆总面积约一万平方米，一楼为序厅、“百年文存”展示区，二楼为主题馆，三楼为印刷出版馆、儿童出版馆，四楼为数字出版馆、艺术设计馆，五楼为音像出版馆、临展厅，涵盖中国近现代新闻出版、儿童出版、印刷技术、艺术设计、数字出版、音像出版等内容。目前博物馆藏品60万余件，包括清末至民国时期出版的期刊4300余种，报纸349种，教科书4300余种、2万余册，以及与新闻出版相关的一些档案文献，新闻出版前辈使用过的物品等。

中国语言文字数字博物馆开馆上线

3月28日，中国语言文字数字博物馆一期开馆上线。中国语言文字数字博物馆旨在收藏、展示、研究、阐释中华优秀语言文化，根据语言文字特点及其文化特征，计划分期分阶段建设，一期建设分为语言国情、发展演变、经典传承、语博书屋、语博学堂、语言智能、主题展览7个主体板块，以及数据库、视听馆、互动体验馆3个资源模块。

省报协七届三次理事会（扩大）会议暨新媒体与信息技术年会在临沂市召开

5月15日，山东省报业协会七届三次理事会（扩大）会议暨新媒体与信息技术年会在临沂市召开。来自省直和各地的报业媒体负责人及省外媒体嘉宾100余人齐聚一堂，共商创新之策，推动报业转型媒体融合向纵深发展。

本次会议由山东省报业协会主办，中共临沂市委宣传部、临沂日报报业集团承办。山东省报业协会会长许衍刚主持会议，大众报业集团党委书记、副总编辑魏武，山东互联网传媒集团总经理肖瑞虎，临沂市委常委、宣传部部长张晓彬出席。

省报协七届二次理事会议以来，各理事单位以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真学习贯彻党的十九大、党的二十大精神，自觉服务于全省经济、政治、文化、社会发展大局，重点围绕推动媒体深度融合、提升报业经营绩效、加强主流舆论阵地建设等方面开拓进取，取得了新的成绩。今年是全面贯彻落实党的二十大精神的开局之年，也是实现“十四五”规划承上启下的关键之年，省报协希望各理事单位坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深刻领悟“两个确立”的决定性意义，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，适应新形势新任务变化，总结经验、开拓思路、守正创新，持续推动媒体深度融合，实现山东报业高质量可持续发展，为塑造主流舆论新

格局作出新的贡献。

随着新媒体的兴起和媒体融合发展，如何在融合中增强凝聚力、引导力，焕发报业活力，成为时代赋予全体报人的新使命。本次会议邀请盐阜大众报业集团、徐州报业传媒集团、大众日报、济南日报报业集团、青岛日报社（集团）、聊城日报社、临沂日报报业集团等单位，围绕“深化媒体融合加速经营转型”“以融合转轴构建全媒体生产传播体系的实践”“构建全媒体传播体系打造有影响力的主流媒体”等主题，分享了融合转型的经验与探索，旨在推动媒体融合向纵深发展，进一步提升主流媒体传播力、影响力。

会议审议通过了省报协七届三次理事会工作报告和财务报告，审议通过了副会长、常务理事、理事届中人选变更情况报告，并成立了新媒体文旅宣传联盟。

会议期间，与会人员赴新四军军部旧址纪念馆、临沂市规划展览馆、新明辉智慧仓储物流园、山东临工智能制造、兰陵国家农业公园、雪地陶瓷文化创意产业园、平邑天宇自然博物馆等处，对临沂市弘扬沂蒙精神、发展现代商贸物流、乡村振兴、新旧动能转换等取得的成就，进行实地采风考察。

沂蒙日日新 胜景入目来

——山东省报业协会七届三次理事会（扩大）会议 暨新媒体与信息技术年会媒体采风侧记

文/庞尊利 摄影/孙运河

初夏，繁花似锦，生机盎然。入夏升腾的如浪热风、似火骄阳，如同沂蒙人民的淳朴热情，迎接远道而来的嘉宾。

5月15日至16日，山东省报业协会七届三次理事会（扩大）会议暨新媒体与信息技术年会在临沂市召开，并开展了媒体采风活动。百余位报业掌门人、报界大咖从四面八方奔赴而来，踏上沂蒙热土，聆听红色故事，体悟沂蒙精神，感受临沂发展。

红色，永不褪色；时尚，永远追随。这就是“红色沂蒙、时尚临沂”。

在新四军军部旧址纪念馆，一首红色歌曲



与会人员在新四军军部旧址参观

《陈毅军长俺家来》点燃了热血，一场情景剧《河湾情》燃爆了泪点。在陈毅故居的小院里，长条板凳上座无虚席，大家用热烈的掌声回应着演员精彩的演出。回首那段红色岁月，聆听那段感人故事，大家感慨万千，肃然起敬。

“沉浸式演出，代入感极强，受教育很大。”山东省报业协会印刷委员会主任，山东大众华泰印务有限责任公司董事长、总经理张辉超观看演出时，眼眶不觉湿润了。其实，大家都深有同感，“这真是一场别开生面的党课啊！”

沂蒙精神熠熠生辉，照耀大地引领方向。

“沂蒙精神是沂蒙人民的信仰，在新的时代条件下不断发扬光大，指引着朴实勤劳的临沂人砥砺前行、奋发图强。”鲁中晨报社经营中心副总经理杨超认为，沂蒙精神是根，是魂，更是临沂高质量发展的源动力。

一座城有一座城的底色，一座城也有一座城的气派。

曾经的临沂贫困落后、舟车不通，如今的临沂时尚大气、浑然天成。当大家走进市规划展览馆，被临沂气势磅礴的规划蓝图深深地震撼了，

“一张图，一座城，一个奇迹，真可谓有史有圣有文气、有山有水有灵气、有情有义有正气、有城有商有人气。”临沂城内，六河贯通、九水绕城，被称为“北方的南方、南方的北方”，像极了一座江南城市。寿光媒体中心党委委员、寿光日报总编辑桑爱梅被临沂这座城市深深地感动了，“起点高，格局大，品质优，宛若大都市。”

“大手笔，大规划，成就了大临沂。”淮



与会人员参观临沂市规划展览馆

坊日报社编委，融媒体中心主任兼潍坊融媒·潍坊晚报总编辑孙瑞永说，既有江南水乡的柔美清韵，又有上海浦东的大气端庄，颠覆了临沂在他心中的认知。一座座高楼大厦拔地而起，一条条道路四通八达，一处处美景如诗如画，大家津津乐道，“气派”二字成了临沂的代名词。

有一种市场叫临沂商城，有一种电商叫“新明辉”。

临沂作为“中国市场名城”“中国物流之都”“中国会展名城”被大家所熟知，在市场采购、会展经济、直播电商等领域有着特色优势，是国家首批商贸服务型物流枢纽、全国重要的商

品集散中心。

在新明辉智慧仓储物流园展厅，琳琅满目的劳保安全用品，小到一个耳塞，大到一身防护服，应有尽有。“买全球，卖全球，临沂名不虚传！”日照报业传媒集团（日照日报社）副总经理徐滕赞叹道。然而，曾经的“新明辉”只是一家几十平方米的小门市，历经几十年的摸爬滚打、迭代升级，聚合来自全球10余个国家2000余家著名企业的优质资源，成为名副其实的行业翘楚。

“‘新明辉’作为劳保行业的‘独角兽’，聚合数字化平台、智慧化仓储、一体化物流、链式化产品、展示化交易五种业态模式。”东营市融媒体中心副总编辑葛铸聪对“新明辉模式”竖起了大拇指：这对临沂商城的发展具有举足轻重的意义。

临沂作为农业大市，做好“土特产”文章，蕴含天时地利。

红掌，娇艳欲滴；蝴蝶兰，清新高雅。山东新格林智慧农业产业园，是全球规模最大的红掌鲜切花生产基地，是国内规模最大的蝴蝶兰鲜切花生产基地，是国内第一家蝴蝶兰自动化物流生产基地，如一颗耀眼的“智慧之星”冉冉升起。

在参观过程中，大家纷纷表示感到惊艳。

“一枝花，让一个村、一个县城、一个城市与国际接轨，走向世界，走向全球，真是了不起。”聊城日报社社长苗运周说，产业化发展，智能化管理，让农业提质增效，让农民增收致富，让新农村展现新气象。

湿地公园、花海田园、沂蒙老街、印象代

村……兰陵国家农业公园融合了“农文旅”多种功能，打造了精品旅游项目。“通过特色产业‘金钥匙’，充分发挥地域优势，走品牌化发展之路，开启乡村振兴‘致富门’。”农村大众报副总编辑曹君仁表示，临沂通过现代高效农业赋能乡村旅游，以农促旅、以旅兴农，为临沂高质量发展插上了腾飞的翅膀。

一个报业新媒体宣传联盟，架起一座文旅发



与会人员参观兰陵国家农业公园

展的桥梁。

作为本次会议的成果之一，山东省报业新媒体文旅宣传联盟正式成立。山东15个地市报业新媒体以及寿光市融媒体中心、滕州市融媒体中心共17家媒体单位，将抱团发展，促进媒体和文旅资源有效融合，深度赋能山东文旅产业，未来可期。

1200多件恐龙化石、2200多件鸟类化石，让山东省天宇自然博物馆成为世界上保存较完整的个体恐龙和鸟类化石最多的自然博物馆。“展馆藏品之多、体量之大，让我们大开眼界、极为惊叹。”大家赞叹连连，纷纷用镜头记录美好。

陶瓷文化传承中华优秀传统文化，展现时代

风采。在雪地陶瓷文化创意产业园，众多展品制作工艺精良，引得大家纷纷驻足欣赏。企业始终坚持“以人为本、以质取胜”的经营理念，实施“产业+文旅”的一体化战略，传承创新陶瓷文化，做大做强陶瓷产业，成为鲁南陶瓷产业一颗耀眼的明星。

一个企业，创造了传奇神话；一部创业史，铸就工匠精神。

从一家小机械厂起家，成长为中国制造业的领跑者。临工集团秉承“世界眼光、国际标准、临工优势、高质量发展”目标定位，践行着“可靠承载重托”的理念，不断自我重塑、创新升级，持续在电动化、智能化、国际化领域实现跨越发展，奋力谱写高质量发展新篇章。

机器轰鸣，工人忙碌，临工集团厂区内呈现一派欣欣向荣的景象。联合日报社秘书科科长冯志鹏走进智能化生产车间，着实被震惊了。他认为，临工集团规模庞大、实力雄厚，堪称行业楷模。

“临工集团主导产品达到世界先进水平，已成为行业的佼佼者，令人叹为观止。”泰安日报社党委书记、社长，泰安传媒集团董事长何麦之告诉记者，大企业的龙头和辐射带动作用不容小觑，对地方经济社会发展具有重要意义。

沂河之畔风光旖旎，沂蒙大地齐聚一堂。媒体人用脚步丈量这片红色热土，把目光聚焦沂蒙老区的高质量发展，感受体验沂蒙人民的美好生活，祝愿“红色沂蒙、时尚临沂”在中国式现代化的道路上谱写新的辉煌篇章。

山东省报业协会 七届三次理事会工作报告(摘要)

(2023年5月15日)

关于2021—2022年的工作

2020年12月山东省报业协会七届二次理事会召开以来，山东省报业协会在省委宣传部领导下，在省社会组织管理局具体指导下，坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真学习贯彻党的十九大、二十大精神，深刻领悟“两个确立”的决定性意义，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”。围绕稳定报业经营、促进媒体深度融合，加强与会员单位联系，有序开展活动，完成各项重点任务，连续两年被中国报业协会评为全国报协工作先进集体。

一、根据防疫形势，合理安排会议活动

2021年初至去年底，各地疫情反复不断。面对复杂严峻的疫情，我们严格落实各级防控指示要求，确保疫情防控安全，同时及时调整工作思路和计划安排，尽可能减少疫情对工作的影响。

根据疫情变化，妥善组织报业交流活动。2021年春节过后，趁国内疫情清零的时机，抓紧筹备安排，于4月份召开会长办公会，对相关事项作出安排。2021年5月，由中国报业协会指

导，山东省报业协会、淮海经济区城市报业联盟、中共枣庄市委宣传部主办，枣庄日报社等承办的“踏寻红色足迹、传承红色记忆”主流媒体聚焦枣庄新闻采访活动在枣庄举行。此次活动配合了正在开展的党史学习教育，也促进了山东报业、淮海经济区城市报业交流。活动期间，召开了省报协党群行政管理年会，交流研讨了开展党史教育、做好党群工作的经验。2021年6月，由中国报业协会、山东省报业协会、中共临沂市委、临沂市人民政府主办，临沂市委宣传部、临沂日报报业集团承办的全国党媒社长(总编辑)沂蒙行活动在临沂市启动。在建党百年这个重要的历史节点，全国党媒社长总编相聚沂蒙革命老区采访报道，对进一步报道攻坚脱贫的成果经验，深入宣传以习近平同志为核心的党中央带领人民实现全面小康的丰功伟绩，具有特殊意义。

2022年4月，我们与河南省报业协会、四川省报业协会、宁夏自治区报业协会、重庆市报业协会协作，在青岛联手举办了五省区市新媒体应用培训班。会员单位主管采编和经营工作的管理人员、新媒体管理和应用业务人员、部分采编与经营业务骨干人员130人参训。通过培训，提高了媒体从业人员新媒体技术应用能力，增进了兄

弟省市区媒体相互学习交流，也为进一步加强兄弟省市区之间的协作探索了路径，积累了经验。

疫情防控严峻阶段，减少现场活动，加强线上工作。需要召开相关会议研究的事项，尽量通过网络传输材料征求意见。原计划召开会议推介的先进单位经验，改为网上转发经验材料。驻会人员分工联系理事单位，通过电话、网络及时了解情况，落实工作事项，保证了各项重要活动的开展。

二、加强报业调研，促进媒体融合发展

为全面了解全省报业经营情况，分析面临的困难和机遇，推动媒体融合向纵深发展，七届二次理事会以来，我们继续把报业调研作为重点任务。省报协围绕市地党报融合转型成立调研组，采取发函征集、问卷调查、座谈交流、实地考察等多种方式开展系列调研。其中以市地报为重点发放调查问卷4次，于2021年底形成《市地党报融合转型调研报告》。

调研报告通过翔实的数据材料，对我省各市地报社融合转型的情况进行梳理分析，总结了现状及特点。一是机遇与挑战并存，发展与瓶颈同在。报告显示，大多数报社创收方式趋向多元化，非报收入、新媒体营收增加。但在创收模式上各家报社都难有大的突破，仍以广告、发行和印刷为主。各市地报社积极推进媒体融合建设，普遍建立了官网、客户端，开通了官方微博、微信公号，不少还开通了第三方平台号，形成了多元联动、综合立体的融媒体矩阵。大多数市地报社建立了融媒体指挥中心，基本构建起集信息采集、内容生产、产品分发等于一体的融合传

播体系，形成了“一次采集、多样生成、多元发布”的新流程。

报告显示，各市地报社的另一个特点是在危机中育先机，于变局中开新局。各市地报社在融合转型中普遍遇到资金、技术、人才等制约。面对困难和挑战，各单位在融合转型中作了积极有效的探索。一是优质内容 + 形式创新，做强主流舆论阵地。二是运营模式创新：“新闻 + 政务服务商务”实现“社会效益 + 经济效益”双价值。当地党政部门共建共享政务平台，成为市地党报媒体在融合转型中的一个重要选项。许多报社发挥优势，开展了代运维政务号的服务。有些报社还通过集纳或代运营部分政府部门信息公开或民生服务功能等方式，参与智慧城市建设。各市地党报还坚持体制机制创新，减员增效，向改革要效益。报告坚持以问题为导向，力求找准痛点难点，分类梳理全省市地党报媒体融合转型探索实践情况、成果经验以及有待解决的问题，提出了建议。调研报告上报中国报协和省委宣传部，并转发会员单位，在《全媒体探索》和《山东报业》发表，为主管部门和会员单位提供了有价值的参考。

三、配合中国报协完成新时代党报成就展等重点工作

2022年9月8日，由中国报业协会举办的新时代党报成就展（线上展）启动仪式举行。这项活动早在2021年5月8日启动，筹备工作历时一年多。中央宣传部传媒监管局、中国报业协会发出《关于举办“庆祝中国共产党成立100周年全国党报事业发展成就展”的通知》，要求各地报

协积极组织会员单位参展，充分展现各级党报事业发展的光辉历程。省报协组织大众报业集团、16家地市党报、2家县级报，积极筹备提供展板、图片、版面、视频等资料。由于疫情等因素的影响，这项活动从最初的线下展览改为线上展览，方案几经调整，筹办时间跨度较长，也增加了各报社（集团）提供参展材料的工作量。我省各级党报密切配合省报协工作，按照中国报协要求反复几次提供参展版面等材料，圆满完成各项任务，保证了活动顺利开展。

2022年中国报业协会五届理事会届满，我们按要求做好中国报协六届理事会常务理事、理事的名额分配和推荐工作，7位同志当选为中国报协理事，3位同志当选为常务理事，1位同志当选为副理事长。我们组织各会员单位通过线上参加和收看了中国报协第六次全国会员代表大会的实况。

2022年，我们还组织各会员单位积极参加中国报业协会组织开展的“第十届中国报业党建工作座谈会主题征文”“全国报业乡村振兴优秀案例征集”“最美报人评选”等活动，圆满完成中国报协交办的各项任务，向全国报业同行展示了山东省各级党报（集团）改革创新，围绕稳定报业经营，推进媒体深度融合的好做法、好经验。

四、用好报协平台渠道，大力推介会员单位成果经验

七届二次理事会以来的两年间，我们利用山东报业网、《山东报业》杂志等平台，先后刊发88篇文章，介绍了大众报业集团、山东省互联网传媒集团、济南日报报业集团、青岛日报报业

集团、烟台日报报业集团、临沂日报报业集团、潍坊日报社、聊城日报社、菏泽日报社、山东工人报社等会员单位深化改革、拓宽经营思路、推进媒体深度融合的经验。通过征集会员单位创新工作思路、深化报业发展，特别是在报业转型、经营管理方面的新亮点、新做法和新经验，选出齐鲁晚报、临沂日报报业集团、潍坊报业集团、日照报业传媒集团、德州日报社等单位的经验材料，以省报协文件转发各会员单位，并报送省委宣传部、中国报业协会。中国报协对这些经验材料给予关注和肯定，在中国报业网加按语逐篇转发五家单位的经验，向全国做了推介。

五、突出重大主题，发挥报业公益广告作用

自2013年开始，我们在山东省精神文明办公室指导下，与大众日报、景芝酒业合作，先后举办了九届山东报业公益广告设计大赛。连续9年开展公益广告设计大赛，面向全国征集作品，在全国报业中只有我们一家。每年的比赛，我们都要根据中央精神确定主题，例如把建党百年、转变发展方式、抗击新冠疫情等重大主题作为公益广告设计作品的征集重点。从2019年开始，扩大征稿范围，把视频、动漫等新媒体公益广告纳入比赛。这项公益赛事，促进了社会主义核心价值观的传播，彰显了山东报业的社会责任意识，同时引起了各家报社对广告设计队伍建设的重视，促进了公益广告创意设计水平提高。

六、坚持“一岗双责”，加强内部建设

按照上级党组织的统一部署和要求，报协党支部已满3年需进行换届。为此，报协党支部专

门给主管机关党委报告请示支部换届工作方案，并于2022年6月7日召开报协全体党员会，按照组织程序选举产生新一届支部班子，顺利完成报协党支部的换届工作。在日常工作中，坚持“一岗双责”，加强内部建设，注重以党建统领报协工作。站在讲政治、讲大局、讲规矩的高度，认真落实“两个责任”，把党的领导落实到协会工作各方面、全过程。坚持学习制度，认真学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，深入学习贯彻党的十九大和二十大精神，及时完成省主管部门交办事项。加强与各省、市、自治区报协的联系，学习借鉴兄弟单位开展报协工作的先进经验。坚持依法依规治会，完善规章制度，规范岗位职责，使各项工作更加规范、高效。加强与会员单位的联系，进一步增强了协会的凝聚力。

七届二次理事会以来的工作还存在一些不足，特别是因为疫情防控，计划安排的一些会议没有按时召开，其他活动也受到一定影响，今后要继续完善措施，加以改进。

关于下一步工作要点

总的要求：以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习贯彻落实党的二十大精神，自觉服务于全省经济、政治、文化、社会发展大局，重点围绕推动媒体深度融合、提升报业经营绩效、加强主流舆论阵地建设开展报协工作，更好地发挥桥梁纽带和参谋助手作用，推动报业转型、媒体融合向纵深发展。

一、持之以恒加强政治建设。2023年是全

面贯彻落实党的二十大精神的开局之年，是实施“十四五”规划承上启下的关键之年。要坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的二十大精神，深刻领悟“两个确立”的决定性意义，增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，适应形势任务变化，开阔思路，守正创新，积极推动媒体融合、报业转型。要按照中央和省委的部署要求，扎实开展学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育。要把开展主题教育同贯彻落实党的二十大精神结合起来，同报协的实际工作结合起来，确保主题教育取得扎实成效。

二、围绕热点、难点深入开展专题调研。最近，中共中央办公厅印发了《关于在全党大兴调查研究的工作方案》，省委办公厅也印发《关于在全省大兴调查研究的实施方案》。我们要认真落实中央和省委的部署要求，更加深入地开展调查研究。要把深入调研同报协工作结合起来，更多地走进会员单位，通过调研总结推介先进经验，同时围绕媒体融合发展和报业转型遇到的难点问题，探寻解决问题的路径，推进媒体深度融合发展。

三、安排召开各专业年会。省报协有7个专业委员会，因受疫情影响，原计划去年召开的印刷、财务、新媒体等年会未能如期举行。今年在条件允许的情况下，择机安排召开广告、发行、印刷、财务、信息技术与新媒体等专业年会，为会员单位提供更多交流学习机会。

四、与兄弟省、市、自治区报协建立对口考察交流关系。近几年，全国各地积极探索媒体融合转

山东省报业新媒体文旅宣传联盟成立

5月15日，山东省报业协会七届三次理事会（扩大）会议暨新媒体与信息技术年会在临沂市召开。会上，济南、青岛、淄博、枣庄、东营、烟台、潍坊、济宁、泰安、日照、临沂、德州、聊城、滨州、菏泽等山东15个地市报业新媒体，以及寿光日报社、滕州市融媒体中心，共17家媒体单位共同发起成立山东省报业新媒体文旅宣传联盟。联盟旨在进一步加强各单位新媒体文旅宣传的沟通协作，促进媒体和文旅资源有效融合，提升新媒体传播力和影响力。

联盟成员单位以策划联手行动、新媒体平台共享、文旅宣传资源互换推介等方式，建立媒体互

动协作机制，打造文旅传播高端品牌，深度赋能山东文旅产业，实现协作共赢。下一步，联盟成员单位将强化文旅宣传、营销、推广经验交流，开展跨区域协作，共同推进客户端、公众号、视频号、抖音号、短视频、直播等新媒体营销创新，联合开展短视频大赛等新媒体宣传活动，就跨区域共同直播、组织网红进行深度体验文旅项目等方式开展深度合作。

山东省报业新媒体文旅宣传联盟设立文旅宣传协作秘书处，作为文旅宣传联盟具体事务执行和协调部门。秘书处暂设在临沂日报报业集团文旅融媒中心。

型发展，取得了许多新经验、新成绩。特别是南方一些报社和传媒集团，在媒体融合转型发展方面走在了前列。我们计划组织一些对口交流活动，重点围绕媒体深度融合、壮大主流舆论阵地、提高经营绩效等专题，走出去考察学习，请进来传经送宝，开阔视野，取长补短，促进工作。

五、组织好会员单位负责人、业务骨干培训工作。借助中国报协延安新闻培训学院平台，分期组织会员单位负责人和业务骨干，参加“讲好黄河故事”等主题培训，接受革命传统教育。

六、坚持“一岗双责”，进一步做好党建工作。加强内部建设，提高办事效能。完成省主管部门与中国报协交办事项，办好《山东报业》

《传媒资讯》和山东报业网，努力完成各项工作任务。



编者按：近几年，省报协各理事单位围绕稳定报业经营，推进媒体深度融合，积极探索实践，努力推动媒体融合向纵深发展，传播力、影响力大幅提升。在山东省报业协会七届三次理事会（扩大）会议暨新媒体与信息技术年会上，大众日报、济南日报报业集团、青岛报业传媒集团、临沂日报报业集团、聊城日报社等5家理事单位做了经验介绍，以下是5家单位的发言摘登。

大众日报：融合转轴，构建全媒体生产传播体系

近几年，大众日报深化落实习近平总书记对大众日报创刊80周年重要批示精神，坚守省委舆论主阵地，坚持稳中求进、守正创新，将融合发展推向以新媒体为主轴的全媒体生产传播体系建设，为鼓舞大众、团结大众、服务大众作出新的贡献。

大众日报以融合转轴构建全媒体生产传播体系，主要有如下五个重要指标：一是，主力军全部转向主战场，245名采编人员全部都是新媒体生产传播者；二是，构建全媒生产传播体系，“策、采、编、发、传、评”实现全流程全媒体闭环，全媒体、立体化、即时性报道成为常态；三是，全员考核实现全媒体化，新媒体考核占比超过70%，实现“一个标准、一把尺子、一条底线”；四是，全媒体平台矩阵全网覆盖用户超1.5亿，客户端用户下载量突破4000万，塑造“山东事看党端”的品牌，大众日报微信公众号用户超过1700万，在全国省级党报和省内媒体中排名第一，微博用户近500万，多个主持话题浏览量过亿；五是，舆论引导力和高端内容供给显著提升，点击量过亿的“爆款”产品频频涌现，主流舆论引导声势更加强劲。

一、聚焦新任务，以新理念新办法加强舆论引导

当前媒体融合进入深水区和攻坚期，传播分众化、差异化趋势突出，社会治理现代化、精细化特征显现。聚焦省委省政府中心工作，“正能量”“大流量”“强引导”的使命任务更加鲜明、更加艰巨。大众日报勇担使命，探索建立主流舆论生产传播新格局，把质量和效果放在首位，着眼融媒时代的业务重构和记者编辑专业能力提升，厘清“站在哪里”“怎么表达”“如何传播”，做出如下探索。

（一）突出主题，让正能量赢得大流量

做好新闻舆论工作，弘扬主旋律、传播正能量是应有之义。在媒体融合向纵深发展的新环境下，唯有把正能量转化为舆论强势，才能有效提升传播影响力。今年全国两会前，大众日报推出“向总书记报告”6篇重磅综述和手绘《七彩光影看山东》长卷产品，聚焦山东深入贯彻落实习近平总书记重要指示要求的生动实践。会中，紧紧围绕总书记下团组重要讲话精神，结合山东改革

发展实际，紧扣做强制造业、乡村振兴、民营经济发展等主题，第一时间推出《牢牢把握首要任务，加快塑成高质量发展新优势》等反响报道，第一时间推出《把总书记的要求悟透，视野格局就打开了》等系列网评。围绕习近平同志全票当选国家主席、中央军委主席，推出反响报道《党心所向 民心所盼 众望所归》《紧跟伟大复兴领路人，奋力开创美好未来》。3月8日，推出“齐鲁乡村振兴五周年”专题报道，以连续四版的篇幅，文图并用、述评结合、新媒体联动的方式，推出重磅融媒报道《齐鲁乡村筑振兴大道 千里沃野绘诗画田园》，同时联合其他省级党报开展联动报道。此外，还推出“乡村振兴一线观察”“乡村振兴看山东”等融合报道，推出《“北斗”种地，当农业恋上科技》等系列网评。

（二）扣着问题，让高端供给赢得影响力

从本质上说，变化才是新闻，非变化、无新闻。宣传报道在“变化”之处立足，在立意立题立论诸环节体现问题导向，知晓变化、应对变化、引导变化，有的放矢、言之管用，正能量才能形成大流量。去年以来，面对“需求收缩、供给冲击、预期转弱”三重压力，面对各种超预期因素带来的严重冲击，山东经济怎么看、怎么干？我们围绕省委工作部署，紧盯全国全省经济形势变化，把握时度效要求加强引导，平均每月推出一组系列评论。在稳住经济大盘紧要关口，推出“评论员观察”系列文章，着眼于山东经济社会发展全方位变化，聚焦“确定性”“成长性”“专注性”，对具体实践“望闻问切”，让“拉理”跟着“说事”走，总结经验做法，分析

演变机理，话拣要紧的说，事抓重点的写，开启思路、凝聚共识、坚定信心，为经济社会发展工作提供有益参考，引起广泛关注和好评。

（三）设置议题，以大声量赢得舆论主动权

一是建立做强做优网络评论运行机制。网评栏目“望岳谈”“观澜亭”以主流声音引领网络舆论，2022年共推出568篇网络评论，百万字见证波澜壮阔和人间烟火，一系列作品被人民网、新华网等600多家媒体转载，产生广泛影响。其中，“望岳谈”网评多次得到中宣部表扬和阅评肯定。二是强化微博话题服务主题报道能力。大众日报官方微博粉丝数达496万，多个千万级乃至亿级话题登上热搜榜，引发跨圈层用户的关注。其中，#山东有了新slogan#、#山东推出399元高铁环游套票#等话题浏览量过亿，好品山东相关话题阅读量超5000万，极大助力了传播效能提升，让“强省”强音传得更广。

（四）贴着人心，以共情赢得共鸣

现实出题目，记者做文章。熟悉国情省情、洞察舆情民意，是新闻宣传的基础能力。融媒时代，对舆情把握能力要求更高。不研究舆情，不熟悉舆情，与群众关切、舆情热点相隔膜，就容易事倍功半甚至劳而无功。要贴着人心作宣传、贴着舆情作引导，把握好三个“入”：“入场”，把握进入舆论场的时机和节点；“入心”，把握报道直指人心的层次和分寸；“入知”，把握引导认知的逻辑和价值。“疫情要防住、经济要稳住、发展要安全”的宣传，我们提出从百姓关切处切入，紧贴政策要求、现实需要和群众急难愁盼，不说脱离实际和偏离群众感受

的话，多说务实有用、接地气的话，务求鼓舞人、引导人、帮助人。

融合生产传播讲求效果导向，以数字说话。今年的全国两会，大众日报阅读量过100万的产品74件，其中，阅读量过5000万的产品2件（“好品山东在全球”“青年山东说”系列视频），过3000万的产品2件（《政府工作报告》山东对照版、#让孔夫子的话越来越国际化#），过2000万的产品2件（“黄河大合唱”系列报道、《透过政府工作报告八项重点工作，展望未来山东新模样》），过1000万的产品10件，过500万的产品7件。

二、探索新机制，构建全媒体生产传播体系和平台

近年来，大众日报不断深化以新媒体为主轴的全媒体生产传播体系建设，充分发挥新媒体在传播格局中从“工具”“助手”到“主导”“引领”的功能转变，在媒体结构、体制机制、生产力传播力逐步优化提升，融合影响力跻身全国省级党报前列，逐步形成了符合实际、富有特色、务实管用的融合路径。

（一）搭建全媒体指挥平台

2021年，大众日报提出了“融合转轴”概念，将融合发展推向以新媒体为主轴的全媒体生产传播体系建设。融合转轴的核心是业务重构，重点是产品形态、业务链条，生产传播主客体及其关系，机制流程、评价标准。着眼于生产传播一体化、扁平化、即时化，加快融合发展由点状积累向体系突破转变，打造以新媒体为主轴的全

媒体业务框架和运行机制，完善“编委会管总、指挥平台抓统、融媒平台主建、融媒板块主战”的全媒体生产传播体系，放大“纵向联动、横向协同、全媒一体”效能。

（二）重塑全媒体组织架构

机制和流程再造后，构建起全新的“1+4+10+N”的全媒组织架构，以此深化资源要素整合重组，打造全新组织运行机制。1，即全媒体生产传播指挥中心，在编委会领导下承担指挥和管控中枢职责，协调融媒平台建设和融媒板块条线运行；4，即构建起党建与队伍建设和服务工作、全媒体策划采写制作、全媒体编辑出版发布传播和品牌活动、全媒体经营和生产传播支撑保障等四大业务板块；10，即整合全媒体生产传播业务为“三重大”（省委重要会议重要活动重要部署）报道和主题宣传、热点引导与应急报道、数据新闻、地方行业新闻、报纸编辑出版、新媒体编辑发布传播、平台合作与外宣、全媒体品牌活动、报纸和新媒体经营、全媒体生产传播支撑保障等10条工作线，负责各条线流程和业务管理。N，即视频、技术、质量检查等若干融媒工作室。与运行体系优化同步，项目化主导、团队化运作、立体化作战和日常工作相结合的运行机制愈加完善。如“走在前 开新局”大型行进式主题采访，全媒指挥中心牵头，组织各板块条线76名记者评论员参与，跨时2个月，覆盖全省16市120余个采访点，报网端微号采制发布产品1.3万余件次，影响大、效果好。

（三）搭建创新孵化平台

为强化党媒的内容生产优势，推动采编人

员转变转型，持续巩固壮大主流舆论，2020年以来，大众日报强化机制创新再造，在融合转型的关键环节，打破原有的组织框架和级别身份等限制，积极探索“首席制”“揭榜挂帅”“工作室”“孵化机制”等新型生产组织运营方式，建立以新媒体为主轴的生产传播机制，有效激发融媒生产力。大众日报揭榜挂帅的微信公众号项目，实现了两年粉丝过千万，跻身全国省级党报第一，微博平台一年涨粉13倍，均收到良好效果。首席制在业务创新、带头攻坚等方面发挥了重要作用，也有效强化了人才梯队建设，优化了干部储备，大众日报2020年、2021年共选聘首席10人，目前已有7人走上中层岗位。

开展“小天鹅”新媒体优质项目孵化工程。为加强改革创新，深化以新媒体为主轴的生产传播体系建设，大众日报开展“小天鹅”新媒体优质项目孵化工程，遴选、孵化、培育一批有潜质、有传播力、有影响力的优质融媒体项目。与首席制、揭榜制、项目制等制度创新相结合，集中优质资源多措并举孵化培育更多优质品牌项目。孵化的新媒体重点栏目《Go! Shandong》《微光车间》《连线书记》《民生锦计》等已陆续推出。

（四）加强立体化传播平台

围绕提升传播力这个核心目标，大众日报聚力打造全媒体矩阵，构建“主平台+外部平台+拓展平台”的融合力链条，塑造生产力、传播力、影响力新优势。

聚焦“全面强”目标建设自有平台。大众日报客户端瞄准下载安装、日活、影响力的主要指

标，努力争先进位。自6.0版本上线以来，已完成多次技术迭代升级，7.0版本近期即将上线。技术升级的同时，内容也在不断丰富。党规频道得到山东省纪委监委、省委组织部等部门的重视和支持；“青春”频道举办思政短视频大赛，开展“青年山东说”融媒活动，老牌党报刮起“青春风”；党建频道打造的党建品牌孵化活动，“每天党史2分钟”“干部学习会”“连线书记”“青年理论家”等专栏成为知名品牌。

着眼合作分发发力外部平台。截至目前，大众日报微信公众号用户总量突破1700万，居全国省报公号第一名、山东省政务和媒体公号第一名。微博平台用户近500万，上热搜成为常规操作，主持的“战疫”相关信息发布和舆论引导，话题阅读量超3亿次，“好品山东”相关话题阅读量超过5000万，在重大主题报道中表现亮眼，成为大流量主力军。成立平台合作工作室，打造平台建设新机制，聚力实现传播力和影响力新突破，实现了与央媒和重点省级新媒体平台以及商业平台的内容发布协同机制。

立足整合资源开发拓展平台。围绕融合创新，大众日报发力拓展平台，山东党建云平台、青春育人平台、山东发展智库、大众号四个拓展平台在聚合资源、拓展服务、提升影响力方面产生了重要作用。

三、聚合新打法，全员发力塑造主流舆论新格局

近年来，大众日报逐步构建起以新媒体为主轴的全媒体生产传播体系，新媒体产能达到平

均3000件次/天，已是报纸的50倍，全媒体矩阵覆盖用户超1.5亿，融合传播指数居全国省报前列。“融合转轴”的突围，催生出一系列新理念、新打法，进一步激活了内容生产的创新创造力，形成多点开花的内容布局，推动党媒传播力提质增效。

（一）全媒体产品升级

大众日报不断强化采编队伍“一专多能”，从单一的“纸笔生产”到出镜、口播、长图示、短视频、H5、VR等全媒体形式，“全媒体、立体化、即时性”报道成为基本要求，“一次采集+多次生产+多平台分发”的生产流程成为规范，“重磅产品+轻量化表达+特色化传播”的模式逐步形成，“一个题目多个面目”的产品形态逐步完善。通过创意策划创新表达，“好品山东海外推荐官”“连线书记”“山东16市专属代言人”“齐鲁山海志”“七彩光影看山东”等视频、手绘爆款产品不断涌现，实现主流价值的“破壁出圈”。

（二）全媒体战队升级

围绕重点热点领域，组建特战队、尖刀班、突击队。一是网络评论战队。以大众日报网络评论团队为基础，遴选优秀评论员和记者编辑，在全国全省的大事、热点新闻上率先发声、权威定调、引导舆论。二是国际国内热点新闻战队。遴选深度报道记者组成特战队（工作室），以全球眼、中国心聚焦国际国内大事热点，逐渐形成全国影响力。三是视频战队。集团遴选15名左右视频骨干，主攻“三重大”报道等视频采制，以大片冲击力、巧妙切入点、精致创意度在同题竞

争中取胜。四是，数据新闻战队。数据新闻工作室专业化打造党媒新内容、新样式，推出“数据说”专栏，探索交互类、静态类、视频类三种内容类型，优化省报价值链、延伸内容生产线。通过展现数据的动态变化，增加新闻产品直观性与趣味性，带读者更加具象地感受山东的发展脉动。《16市免费停车地图》精准对接用户需求，《地表最强！“鲁派”创新原来如此硬核》等多个产品频登微博热搜榜，实现传播效果的裂变。此外，大众日报成立垂类产品运营中心，深耕垂直细分领域打造党媒新业态，推进行业新闻报道的精准化、实用性表达，“大众名医馆”等渐成品牌。

（三）立体化传播升级

大众日报打造集报、网、端、微、号等于一体的全媒体矩阵，构建“主平台+外部平台+拓展平台”的融合力链条，塑造生产力、传播力、影响力新优势。成立平台合作工作室，实现头部平台内容发布全覆盖，并与20余家中央和省级媒体平台建立起合作机制，与北京日报客户端联合发起《京鲁连线》栏目，携手讲好中国故事；在不同节点发起“连线媒体观察员”策划，突出媒体深度联动。此外，山东党建云平台、青年育人平台、山东发展智库、大众号等4个拓展平台深耕细分领域，实现多层次多声部的同频共振，形成了强大聚合效应，影响力持续扩大。组建大V战队。集团成立工作室联络各界大V，借助大V力量放大宣传声量。

四、聚力新模式，发展业态转型升级

2022年，大众融媒公司进一步完善以新媒体为主轴的全媒体生产传播机制，深化融媒业态模式再造，克服突发疫情等超预期因素影响，经营收入再破2亿元，新媒体收入6100万元，占比超过30%。

（一）稳大盘，守正创新做好重大主题经营

2022年，公司推出“新征程 新作为”2022两会特刊和“担时代责任 向社会报告——2021山东社会责任企业”巡礼特刊，创收近2300万元；创新“党代会”特刊经营形式，推出“党代会特刊+党代表说”的立体化传播活动，创收额超过1800万元；落地实施“山东省乡村振兴优秀案例”推选活动，发动16市积极参与，创收500万元；“奋进新征程 建功新时代·非凡十年”特刊经营业绩实现新突破，创收超过2500万元。

（二）开新路，融合转轴转出新动力

公司聚焦市场新需求，整合资源，与省卫健委医管中心合作推出全省42家住培基地融媒传播服务，在客户端开辟专题，融媒创收超过100万元；创新诚信“3·15”金融品牌活动，创收166万元；抓住“税收宣传月”的时间节点，以新媒体形式对全省税务系统的亮点工作进行集中展示，弥补了近年来税务系统的市场空白；以“第六届中国品牌日”为抓手，策划推出“2022中国品牌日·山东创新力品牌”展示活动，有60余家企业参加，活动历时短、覆盖广、收益可观。

同时，公司丰富融媒产品种类，提升融媒服务质量，推出具有大众日报特色的舆情监测服务，与多家重点客户达成合作，为版外创收提供了新渠道；推出客户端“品牌”频道，由专人负

责运营，满足不同客户的需求，为融媒经营拓展了新平台；完善融媒服务产品体系清单，提供海报定制、智库、内参撰写、调研、融媒推广等立体化全媒体服务，与多家客户达成合作，逐步实现融媒经营系统化、多元化。

（三）塑品牌，以活动为抓手，开拓企业市场

公司突出党报品牌影响力和融媒传播优势，聚焦市场需求，积极策划具有党报特色的、可持续发展的品牌活动，拓展企业客户。2022年，第三届“山东社会责任企业（企业家）”推选活动顺利进行，共有600余家企业、近200位企业家报名，民营企业客户数量显著提升。活动成功扩大企业客户市场的同时，也为融媒经营创收提供了新的增长点。

拓展“乡村振兴优秀案例推选”活动外延影响力，发力融媒服务，深耕镇域市场。2022年，活动增加“中国农民丰收节乡村振兴公益视频大赛(山东赛区)”环节，在277个单位中推选出45个山东省乡村振兴优秀案例，在100多部视频中产生16部获奖作品，在往届活动的基础上，搭建了展现山东乡情乡貌，凝聚时代精神，助力乡村振兴战略实施的优质融媒平台。



济南日报报业集团：深化媒体融合，加速经营转型

目前报业已经进入媒体深度融合的关键阶段，同时也是媒体融合背景下经营转型的攻坚阶段。近几年，济南日报报业集团（以下简称“济南报业”）做了一些有益尝试，现将我们的做法和取得的成绩给大家做一个交流分享。

一、深化媒体融合

近几年，济南报业积极践行深入贯彻习近平总书记关于推进媒体融合重要讲话和指示批示精神，以及中央关于媒体融合的决策部署、山东省有关工作部署和济南市有关工作要求，坚持“新闻+政务服务商务”和“融合赋能，伴生城市成长”的“大融合”理念，以党建工作为引领，以改革创新为动力，以有效落实为抓手，媒体融合分类施策多元探索，积极构建全域全媒新生态，深度嵌入省市经济和社会发展，推动媒体融合向纵深发展并不断取得突破。截至目前，济南报业已形成以“六报一网五端三中心”为核心，以运维的百余个微信公众号、微博、网站、客户端、微信小程序为辅助，以遍布济南城区的地铁平面及车体广告资源、党报阅报栏和电子屏、广场大屏等为线下支持的全媒体矩阵，总粉丝量过亿。

在顶层设计方面，成立了“推进媒体深度融合工作领导小组”，由集团主要负责同志、集团总编辑共同担任组长，分管各媒体和媒体融合工作的班子成员任副组长，各媒体为成员单位。领

导小组站在集团高质量发展的高度，深入研究新闻传播规律和新兴媒体发展规律，强化互联网思维，为媒体融合发展赢得新优势、开辟新空间出谋划策；以各类工作室建设为抓手，推进以创新管理为保障的全媒体传播体系建设，提出媒体深度融合创新发展的意见建议和规划，整合资源推动流程再造和机制创新，促进传统媒体和新兴媒体同频共振，推动内部资源协同高效和外部资源战略整合；同时聚焦前沿新锐，助力加快融合型媒体队伍建设。

在探索赋能新路径方面，一是全力提升省市一体化打造的平台型新媒体旗舰——新黄河客户端。自2021年4月28日上线以来，新黄河客户端秉持“新锐、人文、理性、建设性”内容定位，已经在北京、西安、成都等全国重点城市设立采访中心，与20家国家部委建立联系成为其新闻发布会固定受邀媒体，初步建成具有重要影响力和强大传播力的主流新媒体平台。截至目前，下载装机量突破7700万，全媒体矩阵粉丝达到9500万，直播分发媒体433个，日均触达用户数2800万，每日全网阅读数1.6亿。

二是爱济南新闻客户端党端地位更加稳固。作为全国最具影响力主流媒体新闻客户端十强，爱济南向着“济南政务信息第一移动发布平台”“智慧济南的移动便民服务平台”等目标稳步迈进，济南新闻策源地和第一发布平台地位进一步凸显，具

备了较为全面自主的全媒体报道能力。

三是建设运营济南国际传播中心。2022年5月24日济南国际传播中心成立，是山东省第一个、全国副省级城市第二个成立的区域性国际传播中心，由济南报业负责日常运营。济南国际传播中心融合“内容生产、平台运营、全域传播、素材版权、交流互动、国际舆情”六大功能，为济南国际传播体系构建、国际化研究等提供全方位服务。目前已有英、法、俄、韩、日、德6种语言作品发布，着力构建起三大国际传播通道：第一个是海外新闻传播矩阵，与美联社、环球新闻在线、谷歌新闻、雅虎等全球1000余家媒体合作；第二个是海外社交平台矩阵，在Facebook、Twitter、YouTube、Tiktok等开设账号集群，第三个是与海外重点户外大屏联动，在纽约时代广场、法国环城大屏等世界知名场所播放泉城元素视频。

四是国内财经类头部媒体《经济观察报》的主管主办单位已变更为济南报业。这样济南报业就拥有了两家全国性媒体平台，即新黄河客户端和《经济观察报》。《经济观察报》与新黄河客户端强强联合，基因重组，全方位合作，报道已实现在新黄河客户端同步呈现，双方还共同设立《奔流》等专栏，围绕全国政经热点，增强内容输出的厚度、广度和高度。

五是强化自有技术支撑作用。为加快集团元宇宙技术布局，打造集团“元宇宙”概念产品，成立集团元宇宙领导小组，聚焦元宇宙在媒体领域的应用发展，研究部署元宇宙落地路径，以对外合作方式进行集团元宇宙项目推进工作。

六是丰富赋能手段服务大局。一是开设《海

右新论》专栏，培养网络大V，打造“五柳岛主”“说政事儿”“躬耕历山”三个公众号品牌，为讲好济南故事、塑造济南形象发挥了重要作用。二是开通“一键响应”泉城抗疫问询热线，接听解答、协调办理市民在疫情期间遇到的各类问题，对每一件工单都耐心协调落实，获得市民的称赞。三是打造“码上商量”协商平台。与市政协共同研发沉浸式、闭环式、一站式、线上线下相结合的“码上商量”移动平台。四是上线济南市“一键响应”双招双引云平台，启动“双招双引济南在行动”大型融媒采访活动，运用5G、大数据、人工智能等先进技术，汇集全市资源，以媒体融合赋能全市双招双引工作。五是“青鸟招聘”实现提档升级。“1+10+N”让更多青年人才逐梦泉城，为大学生感知城市、体验发展、增强认同提供平台。六是举办区县“云推广云签约”活动。采取“主会场+分会场”、“云推介+云签约”方式线上线下联动举行。推出“云”探工系列报道。以探访形式走进各个项目现场，“360度”展现复工复产情况，凝聚社会信心。七是打造济南市舆情监测融媒指挥调度平台，助力健全济南市网络综合治理体系，提升管网治网用网水平，为奋力开创新时代社会主义现代化强省会建设新局面提供网络舆论支撑和安全保障。

七是深度参与社会治理。在坚持“人民至上”，倾力为民方面，济南报业创造了全新的“模式”，即通过不断推进和深化媒体融合，深度参与社会治理，来不断强化和提升为民服务能力。一是在全国首创建立市级新时代文明实践中心，为市民群众送服务、解难题；持续擦亮泉城义工品牌，成

立为民服务团，集聚30万志愿者的力量，全力以赴为市民群众办实事办好事。二是在市政府大力支持下，与12345市民服务热线联手共建移动为民服务平台——济南市掌上12345，并实现后台相连、数据互通；同时携手打造“泉城总客服”，为民服务产生“破圈效应”。三是与市公安局联合建立并持续壮大泉城义警队伍，目前已发展到21万人，这支队伍的主要任务就是助力平安济南建设，为城市服务，为百姓解忧。四是在爱济南打造“智慧泉城”为民服务平台，首批集纳41个智慧为民服务项目，市民群众动手点击，就能享受便捷服务。五是与市卫健委合作共建了“健康济南”为民服务平台，把济南市的医疗卫生信息资源、医师资源、掌上挂号功能，进行系统化智慧聚合，为全市人民提供无死角健康服务。

二、加速经营转型

在加速推进媒体深度融合的背景下，济南报业从2018年就确立了总体经营思路：“依托主业，延伸产业，发展产业，反哺主业”。按照这一思路，这些年我们不断稳定主业经营，科学布局产业项目，努力提高核心竞争力。目前，经营工作抵抗风险能力进一步增强，媒体主业收入结构不断优化，新媒体收入冲破亿元大关，经营矩阵不断扩容，资产规模不断增加，经营管理更趋科学规范。

在媒体的深度融合中，济南报业重构媒体生产与经营的商业模式，探索出了符合自身发展的经营转型盈利路径：

第一，升级核心产业，巩固原有经营优势。

广告产业依旧是核心产业，是经营收入的主要来源。济南报业近年来不断创新广告形式，开发广告新产品，稳步向文化创意、展览活动、APP设计开发等业务探索，经营收入、行业开拓、客户续约、全案营销、创意发布、文创外包等均有所突破和提升。依托大数据、人工智能、全媒体等技术，根据用户需求个性化定制广告产品，实现精准目标受众定位、精准广告效果评估和智能化驱动下的创意策划。

集团所属几家媒体，在经营转型中起到支柱作用。济南日报携江北第一城市党报之势全面转型升级；济南时报承担省市一体化打造的具有全国影响力的平台型新媒体旗舰，新黄河客户端“立足济南、服务山东、面向全国”的目标初步实现，将经营视野拓展到全国范围；爱济南省会党端的地位更加稳固，向着“济南政务信息第一移动发布平台”“智慧济南的移动便民服务平台”等目标稳步迈进；舜网技术领先优势异军突起，技术成果大量涌现，不仅撑起济南报业技术发展的“四梁八柱”，还走出济南、服务全国，填补了原有传统经营领域的空白，实现经营业绩持续增长。

第二，提升传统产业，加强经营获利能力。印刷发行板块作为传统产业，立足主业，稳步求进。印刷板块在承接外报业务的前提下，还大胆尝试与上市公司合作完成大宗涉密材料的印刷，实现涉密印刷业务“零”的突破；积极争取教辅材料印刷等业务；摸索完成最新机型印刷设备安装业务，拓宽了设备安装市场。发行板块，改造提升传统项目，以“宣传推广+直播带货”的模式，推出“报业帮”“云帮企”“云助农”“捎带脚”“爱心快

递”等业务，实现一条龙服务等。

第三，做强优势产业，筑牢发展底盘。在盘活优势资产方面，一是构建聚集高地。济南报业大厦凭借媒体矩阵、区位聚集效应等优势，入驻的大多数都是传媒、文化和互联网企业。二是优化资产运营。负责泉城广场运营后，主动对标对表国内先进城市和广场的经验做法，发挥媒体优势，高起点定位、高标准运营、高效能管理，努力将其打造成为具有国内一流水平的城市广场。

在做精优势领域方面，济南报业是本地媒体中较早涉足“一老一小一医一像”产业的媒体。

“一老”即老年产业。与济南老年大学在报业大厦联合成立报业分校。“一小”即教育产业。成立了教育事业中心，开拓教育展会、研学游学、培训办学、幼儿教育等教育产业领域。“一医”即医疗健康产业。与市卫健委联合举办“最美健康守护者”“影响济南”医养健康品牌评选等活动，在济南市医养健康产业领域形成了较大影响力。

“一像”即影像产业。承建“济南记忆影像保护工程”，完成“济南影像馆”建设项目，建立完整的“影像城市”数字资源大数据库。

在打造优势活动方面，提高策展办展水平，做大做强会展产业。首先，我们大胆开拓业务，承接了各类会展活动，比如“家国同梦70年”济南发展成就展，因参展人数多、展出影响力大，受到市委主要领导同志批示称赞。承办的“泉城风尚”国际时装周、中国-意大利创新合作周、中国新媒体发展年会、新媒体产业发展大会、工程院院士大会等一批国际化、国字号活动，助力济南彰显“国际范儿”。济南报业具体执行的“百

年风华 初心如炬——济南市庆祝中国共产党成立100周年主题展览”推出形式丰富的多媒体产品，实现了多波次传播，全网传播。其次，我们创新理念，打造自有活动项目品牌，比如将泉水节提档升级为国际泉水节，创新举办花车巡游、敬泉大典等活动。精心筹办“影响济南”经济人物评选、“影响济南”科技人物评选活动，对“双招双引”起到了良好的推进作用，已成为全市最具影响力的评选活动和经济发展的风向标。

第四，探索多元产业，培育发展新业态。济南报业与济南轨道交通集团合资成立的济南地铁文化传媒有限公司，独家运营济南地铁平面及车体广告资源，经营势头良好，成立第一年就实现赢利。以第二大股东的身份入股山东国际会展有限公司，参与对山东国际会展中心等会展场馆的运营管理，将产业进一步向会展领域延伸。收购了济南齐森建筑工程质量检测有限公司，进军工程质量、室内环境、建筑节能等检测领域。

以上各经营板块的发展，不仅壮大了济南报业的规模实力，也提供了媒体转型发展所需要的资金支持，夯实了媒体融合和转型的经济基础。实践证明，媒体的深度融合为经营加速转型提供平台，经营的加速转型为媒体深度融合提供支撑，二者互为补充、相互促进。

总体来说，在媒体融合方面，我们建端搭台，加速转型，媒体融合迈出强劲步伐，奏响了新型主流媒体平台的最强音。在经营转型方面，我们三业并举，多元发展，产业集群渐次形成，为集团高质量发展打开了“另一扇门窗”。

青岛报业传媒集团： 加强顶层设计，打造全媒体传播体系

党的二十大报告指出，“要建设具有强大凝聚力和引领力的社会主义意识形态。加强全媒体传播体系建设，塑造主流舆论新格局。”这是关于推进媒体深度融合发展，主力军全面挺进主战场的“3.0版”。从2014年开始媒体融合发展上升到国家战略已近十年，十年磨一剑，面对舆论生态、媒体格局和传播方式的深刻变革，青岛日报社、青岛报业传媒集团深入学习贯彻落实习近平总书记关于推动媒体融合发展的系列讲话精神，加强顶层设计，深化体制机制改革，守正创新、锐意进取，不断推动媒体融合向纵深发展，走出了一条顺应时代要求、遵循传播规律、符合自身实际的媒体融合发展之路。

一、加强顶层设计，搭好融合发展的“四梁八柱”

2020年开始，青岛日报社（集团）整合青岛日报、晚报、早报三报采编部门，组建新闻大生产中心，下设时政、经济、区域、城市、科教卫、文旅体等“9+1”行业全媒体中心，协同调度整个行业资源。打破不同部门、不同板块之间的边界，出圈破阵、融合聚变，以“深化改革”倒逼“深度融合”，全面推进“架构重组、流程再造、考核转向、一体管理”，从破解“改革存

量”和适应“创新变量”等方面，整体谋划、系统重塑、全面推进媒体深度融合发展。以生产转型为主线，考核转向为动力，内聚平台、外建生态，实现了内容集成生产和观海新闻客户端首发优势，同时组建以观海为统领的数字传播中心，推动主力军转向互联网主战场，进一步推动媒体融合发展。

（一）架构重组，内容生产“一盘棋”

没有必要的整合，就谈不上融合。按照轻重缓急、梯次推进的原则，首先对报社的采编架构进行重组，组建新闻大生产中心，成为报社（集团）内容生产的主力军。稿源库在统一开放的基础上，以观海客户端首发平台为主，根据不同传播端的定位，分路发送。通过同行业记者的高效协同协作，实现全报社采访团队的优化、重组与整合，集中优势，统一发力。其次，适应新媒体发展的需要，组建数字传播中心，推动青报网、掌控传媒、智慧青岛、学习强国青岛学习平台采编和经营业务整体划入观海新闻客户端，建立统一的移动传播平台。青岛新闻网青岛新闻编辑部保持相对独立的同时，也与观海新闻客户端实现打通、融合，早晚报仅保留行业新闻类微博、微信平台的编辑审核发布功能。各端集中进入后“合并同类项”，做大强势项目，数字传播中心

初步形成以观海新闻客户端为统领、青岛新闻网相对独立的移动传播新格局。

（二）流程再造，突出移动优先

当前，媒体融合发展已经进入深水区，传统业务流程要快速转向移动优先。报社（集团）中央厨房运行实行编委会负责制，工作日由分管领导每天现场指挥调度，如有重大活动和突发事件，由编委会主任指挥调度，形成每周的总编辑协调会和每日的“三会”（上午选题会、中午督察会、傍晚编前会）联动运行机制。

同时，由新闻大生产中心下设的行业全媒体采编部门一次采集，所有文图视频等素材统一汇总至中央稿库，各端根据明确的定位和用户需求进行发布。常规报道合并同类项，独家资源做出唯一性、原创性。重要新闻必须实现“媒开三度”（速度、深度、角度）制作推送，观海新闻客户端首发，微信等新媒体矩阵同步推送。网站作为数据库，根据大数据的用户画像，对受众用户分层定位，实现报网微端的精准传播、立体传播。报端根据新媒体的发布效果和用户回应，对稿件进行二次编辑或定点定向加工，增强报纸资讯的深度传播和独家原创传播。

（三）考核转向，倒逼记者转型

考评是重要的“指挥棒”。在媒体走向深度融合的背景下，坚持开放办报办网意识，努力发挥考核的倒逼作用，引导采编人员强化“导向为魂、移动为先、内容为王、创新为要”的自觉，按照“速度、深度、角度”不同定位，制作出易于传播的精品稿件，从而提升媒体影响力。

为发挥全媒体考核的倒逼作用，报社（集

团）提出了“六转二不”的考核管理体系，即线索向平台转、语言向百姓转、主任向平台转、采编向白天转、发布向移动转、考核向移动转，“同去”新闻未及时发新媒体的不计工作量，好稿件没有新媒体呈现形式的不评。考核逐步转向以用户评价为主的移动传播平台，倒逼记者通过新媒体增量加分转型。

通过转变考核理念和改进考核办法，实现“四个转向”：由自我考核为主，转向用户考核为主；由报纸考核为主，转向移动端考核为主；由固定考核为主，转向动态考核为主；由新闻资讯考核为主，转向创意创新创造产品考核为主。

（四）一体管理，资源优化组合

推进深度融合发展，以中央厨房的物理空间为基础，以中央厨房的体制机制为核心，以指挥调度平台为统领，实行一体化的管理运行。其中，在架构重组中，时政、经济、区域、理论评论、舆论监督、观象山等新闻板块以青岛日报为主，城市、科教卫、文旅体等新闻以早报、晚报为主，新媒体产品以观海平台（包括新闻网）为主，由各分管领导按照统分结合的原则，协同调度整个行业资源。

（五）人岗匹配，全面激发活力

媒体融合要实现融为一体、合而为一，除了内容和技术的“融”，更多还有体制和人员的“合”，触及的都是关键性问题、深层次矛盾。报社（集团）全面调动干部职工的积极性、主动性、创造性，发挥好改革“冲击钻”的作用，改变旧的思想方法、工作方法和体制机制，创造性地推动媒体融合向纵深发展。

2020年，报社（集团）按照市委提出的打造“三化一型”高素质干部队伍要求，启动了70年以来最大的干部人事制度改革。通过干部调整，报社（集团）中层干部队伍年龄结构得到了优化，形成以70后为主体的正处级干部队伍和以80后为主体的副处级干部队伍，为报社（集团）的发展注入新的生机。

二、以观海新闻为战略引领，打造全媒体传播体系

报社（集团）以观海新闻平台为战略转型引领，以“内容向上、社群向下、内建平台、外链资源”为业务方向，以“创新、参与、分享”为驱动机制，以“用户领着干、考核一条线、转型靠全员、业务融成链”为全媒体传播体系建设模式，加快生产方式转型，推进平台建设，建立全链业态，构建资讯资源、活动资源、项目资源的全链服务形态，全力打造以移动传播为主阵地的新融媒生态体系，构建具有区域特色的生态型媒体，进一步增强融媒平台的传播力、运营力。

（一）内聚平台、外建生态，打造观海主流舆论新阵地

依托新闻资讯、投诉受理、智能服务三大核心板块和“五智”媒体的领先优势，观海新闻客户端自2020年8月17日上线以来，迅速成为本地最具权威、发布最快、内容覆盖最广、功能最强、技术最优的新媒体平台。目前下载量已经突破1200万，同时，实现了客户端、网站、微博、微信、抖音、视频号、学习强国号、头条号、人民号等立体传播，观海融媒矩阵覆盖用户3100

多万。2022年4月，观海新闻被省委宣传部列入省级媒体管理考核。观海新闻相继荣获中国新媒体年会评选的“全国城市报业十佳融合创新客户端”、中国互联网新闻中心评选的“最具影响力媒体品牌奖”、新华社评选的“媒体融合优秀案例奖”，并入选了全国新闻出版深度融合创新发展创新案例；荣获2022年度全省宣传思想文化工作守正创新典型案例。

（二）推动新闻网二次创业、革故鼎新，焕发新生机新活力

听民意、聚民智、解民忧、惠民生，青岛新闻网致力于搭建政民沟通平台，与市政府办公厅联合推出网络问政栏目《民生在线》，13年来举办网谈1098场，服务群众3073万人次，答复解决群众问题25万个。与市委网信办密切联系，闻令而动、积极发声、引导舆情，500余个官方账号入驻，推动一系列线上线下问题化解。依托中国北方城市门户论坛排名第一的青岛社区，搭建正能量、大流量新媒体传播矩阵，拥有“浪涨小青岛”（500多万粉丝）在内的130多个账号，粉丝总数逾2000万。放大“我是青岛明星，我为青岛代言”影响力，打造组建青岛国际传播中心，展现可信、可爱、可敬的中国形象和“活力海洋之都、精彩宜人之城”的青岛形象。

（三）微运营矩阵账号领跑全省

“青岛日报”微信公众号用户数突破100万，2022年发布10万+作品160多条，稳居北方城市党媒第一；“学习强国”青岛学习平台在全国阅读量排名中位居第三、全省第一；“青岛发布”官方微博稳居山东十大党政新闻发布榜首；“观海

新闻”视频号多次冲进全国媒体榜前十；全新打造的“青岛日报”抖音号短短三个月吸引粉丝近100万。

（四）联合网络大V培育“主流+自媒”新生态

推行“众创”优质产品模式，充分发挥报社牵头成立的青岛市自媒体协会作用，联络全市500多网络大V及自媒体账号，组建“海星天团”，同频传播正能量，打造“青岛网红节”城市IP，持续放大矩阵传播影响力。观海融媒矩阵共进驻自媒体账号1500多个。借助网络名人、网红达人的网络影响力，助力城市发展的多维新媒体生态建设。

（五）创新传播模式，重大主题传播量均达千万级

突破媒体“四新”，充分发挥短视频、VR、AR、动画、航拍、虚拟主播等新一代传播技术优势，策划推出一系列跨介质、沉浸式大型融媒报道，重大主题传播量均达到1000万级。内容发布数量、速度稳居同城新媒体第一。全力进军网络视听、虚拟现实、数字创意、动画动漫等领域，多个原创视频、手绘、动漫等获中央、省、市宣传和网信部门推荐转发。为迎接山东省旅游发展大会，观海新闻倾力打造“5+1”系列短视频，以山、海、岛、城、人为主线，通过航拍呈现城市之美，全网阅读点击量超过1025万次。

（六）打造全市舆论监督第一移动平台

依托党报宣传厚势、融媒技术优势，搭建以“手机一点、政府督办”直通12345、“在青岛没烦恼”曝光台、“我爱青岛·我有建议·我要说话”市民来信来电留言特刊、倾听与商量、民

生在线等民生舆论平台，打造有影响力的品牌栏目矩阵。2022年，曝光台刊发百余篇稿件，部门回复率达99%；直通12345转办市民有效留言万余条，部门回复率在97%以上；举办“民生在线”网谈101期，“一把手”领导上线率达99%，征集有效留言1.6万多条，回复率达99.5%；“倾听与商量”推出8期，直播页及短视频产品全网点击量5768万，100多个政协“金点子”被采纳，取得了良好的社会效果，舆论监督平台的品牌传播力、引导力、影响力、公信力与日俱增。

（七）加快技术自主研发，赋能新业态

经过短短两年多的实践，报社（集团）初步建立并形成自主研发体系，建成了基础性的业务、数据中台。加快观海新闻客户端和融媒采编系统迭代升级，开发建设了“智库型全媒体资源公共服务平台”；开发建设了网端政务服务、投诉受理平台；自主研发上线“一端生产、多端分发”的“观海星辰”移动采编云平台，成为推动全媒体转型一体化采编工具平台；研发的“全媒体智能化考核系统”也将于近期推出上线，该系统以产品原创能级以及用户阅读、转发、点赞、评论等为考核基点进行考核，充分体现“正能量澎湃大流量”的价值追求，从而推动以用户为中心的生产转型。

三、开源节流、提质增效，壮大报业经济

（一）守正创新，推动传统广告、发行、印刷等业务转型发展

在做好服务的同时，通过向市场、向线下、

向渠道转型，拓展新的经营业态和模式，使传统业务焕发新的生机和活力。适应媒体融合发展新趋势，强化广告运营和新闻生产在内容、渠道、平台等方面的相互支撑、相互促进。借助工业互联网技术，探索数字印刷产业园转型发展新路径，打造商业印刷包装运营新模式。充分利用发行站社区终端辐射作用和发行物流网络优势，建立报社（集团）线下社区平台和青报市民社区服务中心，逐步探索发行终端社区营销新模式。通过发挥报社（集团）在策划、设计、媒体宣传、活动执行等方面的优势，打造观海国际会展专业化平台公司，聚力做大做强青报会展品牌。积极参与承办宜博会、车博会、品博会、轨交会、老博会等会展活动，努力推动报业产业发展实现量质齐升。

（二）坚持多元发展，创新拓展经营领域和业态

稳住已有教育、环保、家政、康养等产业板块，形成良友书坊、新闻书画院等文创产业，观海文化科技产业园、数字印刷产业园、北服时尚产业园、超银教育产业园四大园区建设，以青岛吉美来科技有限公司、青岛市爱心大姐服务有限公司为代表的涉及科创环保、家政服务、金融投资、股权投资等诸多领域的优势产业布局，努力实现“传播力和经营力同增长，员工收入和集体收入同增长”，干部职工有了更多的获得感、幸福感、安全感。

（三）深耕定制服务、定制营销，探索“新闻+政务服务商务”运营模式

着力打造“新闻+政务服务商务”，集内容、

经营、技术于一体的全新融媒传播运营生态，深入拓展高端智库定制服务，打造“工赋青岛 智造强市”（青岛制造）、“绿色品质 世界共享”（青岛农品）、“717青岛品牌日”“山东手造青岛有礼”等城市级传播IP。其中，“717青岛品牌日”在半个月内举办各类活动72项，多元传播覆盖超过2.07亿人次，全网留言讨论10万+，直接拉动企业增收超过7亿元，并参与推动青岛市创立全国首个城市级品牌节日——青岛品牌日。

（四）坚持引进外部产业，突破媒体“四新”

内外协同、融合创新，攻坚克难推进占地30亩的观海文化科技产业园立项签约，力促打造代言青岛、告白青岛、青岛手造、青岛元宇宙、动漫动画等艺术城市五大系列。搭建手造线上展示和交易平台——青岛手造街，完成100家手造企业和组织入驻，超过1000件手造产品线上展示和交流。全力进军网络视听、虚拟现实、数字创意、动画动漫等领域，以文化“两创”引领数字文化新未来。

通过深耕主业、多元经营、协同发展，进一步激发创意创新创造，报业产业实现新突破，成功跻身山东省重点文化企业行列。通过向大活动、大项目、大策划要效益，报社（集团）营业收入和利润同比连续3年实现双增长。2022年营业收入实现5.5亿元，利润6000万元左右，同比增长6.1%，报业发展实现了质的有效提升和量的合理增长，其中创新业务和多元产业收入占总收入的比重进一步加大，已经成为报社（集团）新的经济增长极，报业经营的壮大发展为报社（集团）媒体融合转型发展提供了重要的物质支撑。

临沂日报报业集团： 聚焦主责主业，重视技术创新

今年，《临沂日报》将迎来创刊70周年纪念日。《临沂日报》创刊于1953年9月4日，原名为《临沂大众》，是中共临沂市委机关报，1994年1月1日更名为《临沂日报》，2006年11月17日成立临沂日报报业集团（以下简称“临报集团”），也是省内第5家报业集团。

近年来，临报集团在省报协指导下，顺应媒体发展趋势，按照中央、省、市各级关于加快推进媒体融合发展的要求，积极推进各项工作。

我们通过持续深化融媒改革，打通内部机制，成立了全媒体中心，重构采编、运营两大板块。打通内容、技术、用户各个环节，搭建了“沂蒙云”智慧媒体生态系统，形成“报、刊、网、端、微、号、屏、厅”全媒体矩阵，构建起涵盖全媒发布、政务服务、全案策划、舆情服务、智慧城市建设等20多类服务，综合覆盖2000万+用户的现代化全媒体传播体系。一些经验做法得到了中国报协、省报协的肯定认可。

一、聚焦主责主业，强化生产力

（一）主题报道浓墨重彩

作为党媒，我们始终把讲政治放在首位。去年以来，我们重点围绕学习宣传贯彻党的二十大精神，坚持不懈用习近平新时代中国特色社会主义思想

义思想团结、凝聚人心，加强新闻策划，发挥好地方新型主流媒体引领作用。

一是及时充分报道。着力做好总书记重要会议、重要活动、重要讲话和落实总书记对山东工作重要指示批示精神生动实践的宣传报道，第一时间在首页首屏置顶呈现。

二是权威深度解读。我们按照省委对临沂“走在前、作表率”的工作要求，面向全国全省深度诠释临沂变迁、讲好发展故事，推出了系列重头报道。

三是重点突出、特色鲜明。重点围绕学习宣传贯彻党的二十大精神这条主线，聚焦好品山东·好客山东、弘扬沂蒙精神、推进乡村振兴等主题，创作了一大批阐释解读稿件和新媒体产品。

（二）原创活动亮点频现

在做好重大主题报道的同时，我们也充分发挥主流媒体优势，围绕宣传弘扬沂蒙精神，着眼临沂高质量发展大局，精心策划、主办承办了各类活动，推动山东和临沂形象正面出圈。如：

在中国报协、省报协指导下，承办了全国党媒社长（总编辑）沂蒙行活动；

在全国红色宣传联盟和济南日报社、枣庄日报社、烟台日报社、菏泽日报社等省内多家兄弟单位支持下，发起“重走红色革命地标——大型

融媒采访”活动；

多次组织长三角媒体沂蒙行活动，助力临沂加快融入“长三角”；

承办新华社签约摄影师业务培训和采风活动，人民日报、新华社等集中推出30多篇高质量新闻报道；

主旋律电影《长津湖》热映时，我们抓住片中多次出现的沂蒙元素，结合沂蒙精神被纳入中国共产党人第一批精神谱系的契机，在微博上与电影官方账号互粉互动。后来在东方卫视跨年盛典上，演员胡军演唱了沂蒙山小调，总监制黄建新讲述了与我们的这次互动，让沂蒙精神再次借势出圈。

这几年，我们在国家区域发展战略的重要会议中也承担了重要角色，先后创意执行了2021年的淮河生态经济带第三次省际联席会和城市合作市长会商会、今年3月份的第五届淮海经济区协同发展座谈会，利用直播、图文、短视频、H5、AI等传播手段，与沿海兄弟省份媒体平台联动，报道点击量超千万。

今年4月8日，我们还承揽了在山东大厦金色大厅举办的第十七届电子政务论坛数字政府专题论坛会务服务，由临报设计的系列美陈受到省政府领导充分肯定。

二、加强阵地建设，扩大影响力

（一）平台建设多元化

建设全媒体传播体系，应当坚持移动优先，建强自主平台。我们坚持市民总服务台和“有趣党端、青春党媒”定位，自主研发了“在临沂”客户端，目前用户数量已经突破350万，获得全国

报业媒体融合案例优秀奖，入选了“十三五”全国报业媒体融合和信息化优秀应用数据库。

建强自主传播平台的同时，我们也注重全面培育网络传播矩阵。去年以来，我们有多个新媒体账号进入了省新媒体传播影响力榜单。在省委网信办1-3月份网上宣传情况通报中，临沂市有8件报道受到表扬，全部为临报原创作品。

（二）内容呈现立体化

信息爆炸时代，内容依然是媒体创造价值的原点。近年来，我们围绕中心工作，持续改进表达方式、创新表现形式，着力抓好内容建设。比如：

我们连续7年在市两会期间推出的“码上看报告”；用中英双语图解党代会报告和政府工作报告等；

常态化推出手绘漫画和互动海报；

顺应新闻视频化趋势，每年推出短视频8000多条，生产了一大批点击量千万+甚至过亿的“正能量、大流量”爆款。仅今年1-4月份，各平台推出10万+ 作品400多篇，100万+300多篇，1000万+50多篇；

VR、AR等新技术、新手段目前也被我们广泛用于各类报道。比如我们用720° VR报道了新中国十大考古发现之一的银雀山汉墓竹简博物馆重装亮相的场景；

做好域内宣传的同时，我们也注重加强国际传播能力建设，充分发挥英/日/韩专业外文编辑优势，在全省地市级客户端中较早开通了多语种外文频道，构建起对外传播话语体系。

通过深耕内容，近年来，我们多次斩获山东新闻奖一等奖。

（三）服务功能便民化

当前，媒体的功能不再是单一的信息传播，而是要在融合发展中更好地服务社会、服务群众。

我们通过“在临沂”客户端打通了“爱山东·容沂办”和“12345·临沂首发”接口，虚拟小助手可以根据关键字自动为用户匹配相关政策信息；

开发临沂市便民地图系统，提供教育、医疗、政务服务等方面的地图信息和数据服务，入选2022年中国报业媒体融合“用得好”案例名录；

开通“帮帮”频道，推出了找记者、找专家、招领处等八大板块，提供了多项实用功能，受到用户欢迎。

疫情期间，我们推出了微信小程序——在沪临沂人求助平台，结合直播推广，为3000多位在沪临沂籍老乡提供帮助；

我们还积极拓展直播带货业务，建起了专业化的直播间，利用媒体资源优势助力“临沂好品”进军电商领域。

三、重视技术创新，提升驱动力

（一）国家高新技术企业

媒体融合，说到底是一场以技术创新为引领的媒体变革。近年来，临报集团高度重视新技术研发应用，创办了琅琊新闻传媒科技有限公司，去年，成功申报国家“高新技术企业”，并荣获了“2021年中国报业技术优秀企业”称号。

集团技术团队目前为全市120余家机关企事

业单位提供技术支持。依托技术优势，我们还在媒体与人工智能、元宇宙融合等领域进行了有益探索。

（二）AR



试水AR，在春节期间推出了赛博朋克风格的“凤舞临沂度新春”AR秀；元宵节期间推出扫“鲁Q”车牌参与AR互动体验的数字产品，实现了40万+互动量。

（三）AI

2月15日，“在临沂”客户端宣布成为百度文心一言的首批生态合作伙伴，通过技术共享、联合营销等方式，为用户打造全场景人工智能解决方案。

（四）琅琊数藏、元宇宙

我们与相关单位合作推出了临沂市首个数字IP版权交易平台“琅琊数藏”，提供数字藏品铸造、交易、传播、展示、收藏等一站式服务；目前正在探索表情更生动、动作更自然的数字人技术；同时，我们正合作开发基于现实城市文化旅游艺术元素的AR元宇宙数字空间，以先进技术赋能数字城市建设。

媒体深度融合是一个系统而复杂的工程，任重道远，我们还需要从技术突破、内容创新、人才培养等层面不断提升。

聊城日报社： 重建体制架构，增强融合经营能力

在舆论生态、媒体格局、传播方式发生深刻变化的全媒体新时代，市级报业融合发展成为重大现实课题。媒体融合发展是国家战略，是时代所向、大势所趋，也是纸媒破圈突围、解决生存发展问题的必然选择。聊城日报社自2021年5月份开始，深入学习贯彻习近平总书记关于媒体融合发展重要论述，按照省委市委部署安排，以全面深化改革促进内部融合，加快建设全媒体传播体系，推动“主力军”全面挺进“主战场”，实现了一系列从0到1的突破，取得了重要阶段性成果。

一、坚持解放思想，重建体制架构

（一）启动思想再造

聊城日报社纸媒思维根深蒂固，思想观念落后于时代，思维固化和墨守陈规一度严重制约了融合改革和报业转型。报社缺乏改革的内生动力，迟迟没有迈出融合发展的步伐。我们从思想再造入手启动融合改革，用好用活思想解放这把“金钥匙”，以思想再造引领改革攻坚，以守正创新推动报社走出发展困境。组织全员学习习近平总书记关于媒体融合系列论述，学习媒体发展史、百年新闻史和移动通信史，从理论和历史中汲取智慧和力量，理解媒体发展规律，看清融合发展大势。连续两年深入开展素质能力大提升行

动，开设“融媒大课堂”，学习新媒体技能，涵养互联网思维，用素质能力的提升增强融合改革的勇气和信心。

（二）改革管理体制

事业单位企业化管理和偏重企业化的集团化改革，让报社在长期事企不分的状态下逐渐迷失了方向，2021年4月采编质量出现重大差错。我们痛定思痛，深刻汲取教训，以深化改革解决深层次的体制问题，从根本上消除隐患。经市委批准，报社积极探索实行事业法人与企业法人双重法人治理体制，努力实现政治属性与经济属性的辩证统一。市委把报社从宣传部二级单位调整为市委直属工作机构、公益二类事业单位，归口市委宣传部管理，明确了报社是党领导下的政治机关的性质定位，确定了建设一流新型主流媒体的战略目标，坚持政治家办报原则，确保新闻舆论的正确政治方向、舆论导向和价值取向。传媒集团调整为报社所属全资集团公司、市属国有文化企业，从事报业经营和产业发展。报社和集团实现了事业与企业的分离，拉开了事业与企业一体两翼、互促共进、繁荣发展的新格局，为报社高质量发展奠定了坚实的体制基础。

（三）重构组织框架

聊城日报社长期由聊城日报、聊城晚报和聊

城新闻网组成。新媒体发展滞后，两报一网均自成体系，采编、经营、管理各自为政，内部壁垒分明，内卷内耗严重。我们按照全媒体传播体系建设要求，运用融合方式，从顶层设计入手，实施组织重构和人员重组，分三个步骤完成了两报一网的融为一体、合而为一。

第一步是划分编务、采访、经营、管理四条战线，实行大中心制改革，成立了编务中心、新闻中心、经营中心、新媒体中心“四大中心”和后勤管理部室，对编辑、采访、经营和管理力量分别进行合并重组，实现了组织、业务和人员的初步融合，改变了内部媒体各自为战、相互掣肘的混乱局面，明晰了一体化发展的方向。

第二步是把新媒体中心的采编力量分别融入编务中心和新闻中心，新媒体中心变身为技术保障中心，为报社转型发展提供技术支撑，实现了传统媒体业务与新媒体业务的进一步融合。

第三步是推进新闻中心和编务中心的工作室和项目制改革。新闻中心成立“政能量”“两河新语”“影像力”“家门口”“追光”“大川”“热点”七个新闻工作室，每个工作室都是由原来的文字记者、摄影摄像记者优化组合而成，通过人员能力的优势互补和强强联合，实现了新闻采访由单打独斗向团队作战的转变，让一支队伍服务多个平台，提高了新闻生产力和优质内容的供给力。编务中心成立了日报、晚报、客户端人民号新华号、新闻网视频号央视频、抖音号快手号、微信微博头条号、B站小红书七个项目部，实现了全媒体矩阵集团化作战新布局 and 分兵把守、专业运营新模式，明确了各司其职的职

责分工和团结一致的协作要求，报社全媒体用户量和传播力得以快速成长。

（四）重建制度体系

融合发展的新结构、全媒体传播的新布局，需要科学规范、覆盖全员、保障落实的新制度。我们坚持一个标准管全员、一把尺子量到底，通过修订完善和新建重构了制度管理体系，用制度来保证新体制新机制新流程的规范有序运行，防范各类风险隐患。全面梳理和修订制定了采编、经营、管理各项制度，完善了三审三校、第一读者、广告经营管理、招标采购、资产管理、职称评聘以及绩效考核、社长嘉奖等方面的管理制度30余项，明晰了各中心、部室单位的责任、流程和时限，实现了采编校审印发全流程管理的制度化。按照现代企业制度要求新建了传媒集团的各项公司治理制度，实现了制度的全领域全流程全环节的全覆盖，让报社和集团都能够规范运行、高效运转。同时，我们开展了纪律作风集中教育整顿和党纪法规专题学习教育活动，不断增强全体员工的制度意识、纪律意识和规矩意识，一切按权限、按制度、按流程办事，营造风清气正、团结奋进的良好政治生态。

二、坚持移动优先，构建全媒传播格局

（一）开展流程再造

推进媒体融合，必须遵循移动传播规律，坚持移动优先策略。我们聚焦深度融合发展，全面革新优化新闻生产流程，颠覆了“先纸媒后移动端”的传统流程，横向打通了报社各媒体平台策划调度、内容生产、媒介发布、技术应用、人

才队伍等全方位的共享通道，各部门之间的衔接更加顺畅、合作更加紧密，新闻舆论宣传做到了“你中有我、我中有你”，实现文字、图片和音视频等信息多点采集、“中央厨房”汇聚、多平台发布、全时段传播，原创、首发的新媒体作品越来越多，新闻传播的时度效大幅提升。

（二）强化技术支持

我们从自身技术力量薄弱、生产方式落后的实际出发，采取战略合作、项目引进和技术集成多种方式提升技术支撑的水平和能力。与济南日报报业集团舜网软件研究院加强跨市战略合作，完成了“聊城”手机客户端和聊城新闻网的迭代升级，优化了界面，丰富了功能，便捷了操作，大大增强了端网的服务能力和传播能力。引进了浙江新华智云短视频生产平台和南京云霄汇科技的图片库建设技术，填补了短视频生产技术的空白，提高了短视频和视觉聊城的生产效率。加强与铭台北京科技等科技公司的技术合作，集成各种融媒体技术，建设了全媒体指挥调度系统平台，完善了宣传策划、指挥调度、全媒播发、舆情监测、效果反馈、考核评价等功能，提升了报社全媒体传播体系的信息化智能化水平。我们还先后投资700多万元，采购了无人机、高性能相机、高清电影摄影设备和先进传输设备，建设了高端演播室、摄影棚和录音棚，大大提升了全媒体作品生产效率和质量。

（三）实施精品战略

坚持内容为王不动摇，胸怀大局、把握大势、着眼大事，紧紧围绕中心、服务大局，踏准时代节拍，加大新闻生产供给侧改革，增强精品



首届环东昌湖半程马拉松

意识，激励多出优质产品、精品爆款，弘扬主旋律，传播正能量，最大限度满足用户需求。今年以来，聚焦市两会、文旅项目观摩、首届环东昌湖半程马拉松大赛、齐鲁时代楷模新闻发布、第三届儒商大会等重大主题、重要活动、重大项目，尽锐出动、昼夜奋战，掀起了一个个主题宣传热潮。仅齐鲁时代楷模杜立芝新闻发布活动，新媒体发布文图、视频、海报等产品180余件，全网阅读量超过150万。首届环东昌湖半程马拉松赛，第一时间密集推出快讯、文图、短视频、海报等融媒体产品162件，全网阅读量达655.6万。2022年度，共获山东新闻奖、中国地市报新闻奖等省级以上新闻奖90余件，创历年新高。

三、坚持改革创新，全面激发内生动力

（一）改革考核分配制度

摒弃以经营为中心的单位考核模式，实行分类考核，采编、经营、管理、企业按照工作性质采取不同的绩效考核和薪酬分配方式。采编部室实行数量与质量并重、纸媒与新媒体作品同时考核的千分制量化考核，严格把握采编质量标准，分解全流程考核要点，明确各媒体产品的赋分比

重，不断加重新媒体作品的量化占比，以全媒体考核改革倒逼采编人员向全媒型、复合型人才转型，推动传统媒体与新媒体之间的深度融合，激发了员工生产新媒体作品的积极性，报社的新闻产品越来越丰富。

（二）改革选人用人制度

坚持德才兼备、以德为先、唯才是举、人岗相适的正确选人用人导向，引领全体员工干事创业。直面历史遗留问题，修订工资核定和职称评聘制度，全社实行统一的工资核定标准和调整方式，让所有员工不受身份编制影响享受统一的工资待遇，首次在全社实现了同工同酬和平等参与职称评聘，打通了技术职务晋升和工资增长通道，解决了多数员工的痛点问题，激发了全员创新创业的工作积极性。彻底打破身份界限和论资排辈现象，把“伯乐相马”变成“赛场选马”，报社先后两次开展平台项目和工作室总监“揭榜挂帅”式选拔，通过公开选聘让青年人才挑大梁、当主角，在全媒体传播的大舞台上挑重担、展才华。目前，13位平台项目和工作室总监通过“揭榜挂帅”脱颖而出，最年轻的总监是95后。报社员工的精神面貌发生了崭新变化，呈现出人人争先、个个创新、欣欣向荣的新局面。各平台总监上任以来，生产积极性越来越高，各平台账号的传播力也越来越强。2个月时间，视频号粉丝量增长1.5万，快手粉丝量增加1.1万，抖音粉丝量增加2.2万，总量首次超过200万。

（三）改革新闻生产方式

创新推出融媒体工作室试点，打破部室界限，组建以工作室总监为主理人的融媒体工作

室，探索紧密型和松散型相结合的“团队作战”生产方式。先后成立了棋高一着、壹点新意、文康3D、融媒创意等4个融合生产工作室，推动了人才资源自由流动和跨单位优化组合。这些新团队积极探索融媒体生产新形式，开设新栏目，大力生产个性化的短视频和中视频，增强了新媒体领域的品牌塑造和营销策划能力。

四、坚持多元发展，增强融合经营能力

媒体经营举步维艰、收入不断下滑，已经严重威胁到报社的生存。我们转变经营观念，系统谋划媒体创收，稳住基本盘，增加新业态，延长产业链，不断探索新的盈利点和增长点。

（一）创新广告经营

整合日报、晚报、新闻网经营人员，组建统一的经营队伍，形成“拳头”合力。严格执行采编经营分离的要求，实行最彻底的“两分开、两加强”，斩断采编人员广告经营利益链条，让采编人员心无旁骛地全身心投入新闻舆论宣传业务。转变经营思维，整顿专刊专版专栏，更多地利用新媒体、新技术、新阵地开发经营创收项目，打破单纯依赖报纸版面创收的困窘局面，形成报业经营新业态、新增长点。创新战略合作形式，拓展与行业部门的全方位合作，大力拓展非报经营内容，努力实现社会效益、经济效益双丰收。2022年全年广告收入克服多重困难实现了稳步增长。

（二）转变发行理念

探索实行日报与晚报的融合发行，创造订日报赠晚报、晚报单独订阅的发行新模式。强化党

报发行宣传力度和广度，开设党报发行系列评论专栏与“我和聊城日报社的故事”“我与聊城日报共成长”专栏，理直气壮、大张旗鼓抓党报发行。开展党报进学校进课堂、进医院进病房和党报进百企、党报进社区等活动，开展知名企业为老党员、基层党支部、学校、福利院、敬老院捐赠党报活动，不断扩大党报发行的有效覆盖面。2022年度《聊城日报》的发行量同比增长36%。2023年度发行量又有小幅增加。

(三) 拓展产业空间

制定出台创办新公司孵化激励政策，实行市场化薪酬分配，鼓励员工积极投身市场创业，拉长产业链条，让专业优势转化为市场优势。借助短视频生产新优势，成立影视文化公司，进军宣传片、广告片、微电影市场新领域。扩大平面设计优势，在美编小组基础上成立设计工作室和设计公司，拓展广告设计、展陈设计、场景设计以及文创产品、IP形象设计营销的市场空间。紧紧抓住市委市政府活化古城业态的战略机遇，建设了集成无己文化园、成颐堂门诊部、三宝草庐直播平台、三味药膳坊和聊报民宿为一体的康养文化产业园区，成为全市会议定点单位。以传媒集团为龙头引领产业多元化发展，成立13家子公司，涉足文旅、餐饮、康养休闲、网络科技、资本运营等新的领域，形成子公司集群发展的多元经济支撑。

两年的守正创新，两年的加压奋进，两年的坚持不懈，我们完成了采编质量大排查大整治和新闻业务全面整顿的重大任务，完成了全面改造提升的重大任务，增强了传播力、引导力、影



响力、公信力，一点点走出了低谷。报社员工的精气神发生了根本性改变，内生动力和创新活力明显提升，高质量发展新局面正加速形成。但我们深知，媒体深度融合是一项系统工程，也是一场持久战。我们将不忘初心，牢记使命，勇立潮头，担当作为，不断提标提速能力、敢闯敢干敢争先，力争早日把一流新型主流媒体的“愿景图”变成“实景图”，奋力把媒体融合改革向纵深推进。

2022年度全省报纸印刷质量评比情况通报

2022年度全省共有53种报纸参加印刷质量评比。由于受疫情的影响，报纸印刷质量复评会无法按计划召开。2022年10月份和2023年3月份部分印刷单位质量负责人到评报组分别对2022年上半年、下半年参评报纸进行复评。经复评，同意评报组初评意见，参评的53种报纸全部评为精品报。

2022年是极不平常的一年，各印刷单位面对疫情的严峻考验，迎难而上、克服困难、练好内功，把提质增效保证报纸出版摆在首位，完善落实质量管理规章制度，加强全员技术培训，提高队伍素质，加强设备维护保养，所印报纸版面整洁、图片清晰、墨色均匀、标题色实，为提高报

纸印刷质量提供了有力保障。评报组几位老师傅严格按照中国报协印刷委员会制定的《报纸印刷质量检测要求及检测办法》进行检评，对评报中发现的问题，及时与印刷单位沟通，提出改进意见和建议，他们的工作对提高印刷质量起到了积极的促进作用，得到了参评单位的一致好评。

希望各印刷单位深入学习贯彻落实党的二十大精神，始终把报纸印刷质量摆在首位，认真落实中报协制定的印刷质量标准要求，细化管理、精益求精，保证印刷质量稳定提高，再接再厉，印出质量一流的报纸，为报纸宣传服务。

省报协印刷委员会

2022年度报纸（对开）印刷质量汇总表

报纸名称	质量分数		全年平均分数	印刷单位
	上半年	下半年		
《临沂日报》	95.62	95.65	95.64	临沂日报报业集团印务中心
《德州日报》	95.60	95.60	95.60	德州日报社印刷厂
《潍坊日报》	95.57	95.60	95.59	潍坊报业集团印务中心
《枣庄日报》	95.57	95.56	95.57	枣庄日报社印务中心
《威海日报》	95.56	95.55	95.56	威海日报印刷有限公司
《淄博日报》	95.54	95.56	95.55	淄博报业传媒集团印务中心
《山东工人报》	95.52	95.54	95.53	山东工人报社印务有限公司
《聊城日报》	95.51	95.55	95.53	聊城日报社印刷厂
《滨州日报》	95.53	95.53	95.53	滨州传媒集团印务中心
《菏泽日报》	95.48	95.56	95.52	菏泽新闻印刷有限公司
《联合日报》	95.47	95.49	95.48	大众华泰印务公司
《经济导报》	95.41	95.51	95.46	大众华泰印务公司
《日照日报》	95.43	95.46	95.45	日照报业传媒集团印务中心
《东营日报》	95.41	95.45	95.43	东营日报社印刷厂
《山东法制报》	95.36	95.46	95.41	中闻集团山东印务中心

《济宁日报》	95.43	95.39	95.41	济宁报业传媒集团印刷厂
《胜利日报》	95.42	95.38	95.40	胜利报业发展公司
《人民权利报》	95.42	95.38	95.40	中闻集团山东印务中心
《人口健康报》	95.36	95.38	95.37	济南日报报业集团印刷厂
《山东教育报》	95.40	95.33	95.37	济南日报报业集团印刷厂
《重型汽车报》	95.34	95.34	95.34	济南日报报业集团印刷厂
《济南铁道报》	95.30	95.34	95.32	济南铁路局印刷厂

2022年度报纸（四开）印刷质量汇总表

报纸名称	质量分数		全年 平均分数"	印刷单位
	上半年	下半年		
《齐鲁晚报》	95.63	95.65	95.64	大众华泰印务公司
《济南时报》	95.61	95.62	95.62	济南日报报业集团印刷厂
《烟台晚报》	95.60	95.62	95.61	烟台报捷新闻印刷公司
《泰山晚报》	95.58	95.59	95.59	泰报印务中心
《青岛早报》	95.57	95.57	95.57	青岛报业传媒数字印刷产业园有限公司
《半岛都市报》	95.53	95.54	95.54	半岛都市报社印刷厂
《烟台广播电视报》	95.53	95.53	95.53	烟台广播电视报社印刷厂
《鲁南商报》	95.49	95.55	95.52	临沂日报报业集团印务中心
《淄博晚报》	95.51	95.49	95.50	淄博报业传媒集团印务中心
《牡丹晚报》	95.44	95.55	95.50	菏泽新闻印刷有限公司
《农村大众》	95.51	95.45	95.48	大众华泰印务公司
《枣庄晚报》	95.42	95.52	95.47	枣庄日报社印务中心
《聊城晚报》	95.51	95.42	95.47	聊城日报社印刷厂
《沂蒙晚报》	95.40	95.53	95.47	临沂日报报业集团印务中心
《老年生活报》	95.45	95.47	95.46	中闻集团山东印务中心
《德州晚报》	95.45	95.46	95.46	德州日报社印刷厂
《淄博声屏报》	95.43	95.46	95.45	烟台报捷新闻印刷公司
《潍坊晚报》	95.43	95.45	95.44	潍坊报业集团印务中心
《当代健康报》	95.41	95.46	95.44	济南日报报业集团印刷厂
《威海晚报》	95.41	95.45	95.43	威海日报印刷有限公司
《青岛晚报》	95.41	95.45	95.43	青岛报业传媒数字印刷产业园有限公司
《潍坊广播电视报》	95.39	95.46	95.43	烟台报捷新闻印刷公司
《都市女报》	95.38	95.42	95.40	济南日报报业集团印刷厂
《山东青年报》	95.40	95.40	95.40	聊城报业传媒集团印刷厂
《山东商报》	95.37	95.42	95.40	中闻集团山东印务中心
《山东科技报》	95.38	95.40	95.39	济南日报报业集团印刷厂
《鲁北晚报》	95.40	95.38	95.39	滨州传媒集团印务中心
《济宁晚报》	95.38	95.36	95.37	济宁报业传媒集团印刷厂
《鲁中晨报》	95.38	95.35	95.37	鲁中晨报社印务中心
《滕州日报》	95.32	95.35	95.34	滕州日报社印刷厂
《寿光日报》	95.33	95.26	95.30	寿光日报社印刷厂

技术驱动智慧媒体建设的实践与探索

——以山东省新型智慧媒体重点实验室建设为例

魏传强 宋耀 司君波

2022年12月，齐鲁壹点获批建设山东省新型智慧媒体重点实验室，这是山东主流媒体获批的首个省重点实验室，也是齐鲁壹点智慧媒体建设的重要成果。齐鲁壹点将以省重点实验室为依托，打造智慧媒体领域的技术创新高地、人才培养高地和成果转化高地。

以技术驱动加速媒体融合发展

党的十九届四中全会审议通过的《中共中央关于坚持和完善中国特色社会主义制度、推进国家治理体系和治理能力现代化若干重大问题的决定》为打造中国特色的全媒体传播体系提供了根本遵循。《决定》指出，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。由此，在推进媒体融合发展的过程中，技术支撑是非常重要的一环。齐鲁壹点一直非常重视技术投入，2018年以来，陆续引进了一批高端技术人才，逐步建立了70余人的技术团队。齐鲁壹点的迭代升级完全依靠自主研发，实现了自主可控，这在行业内也是较少见的。

齐鲁壹点非常注重技术底座建设，其以核心业务流程为轴线，以大数据、云计算、人工智能等新技术为基础，搭建了内容、数据、技术一体

化的底层系统架构。具体包括以下四个方面：首先是内容数据化，即将新闻稿件等结构化数据、稿件修改留痕等半结构化数据、图文音视频等非结构化数据，全部进行数据化存储。其次是数据智能化，稿件、媒资、用户等核心数据在入库存储的时候，依托算法打上标签，彻底解决了数据“存而无用”的难题。第三是工具智能化，齐鲁壹点将媒体业务流程中的智能系统与业务系统完全融合，实现采编工具智能化，解决采编工具使用率低的问题。第四是算法自动化，齐鲁壹点建立了算法“反馈”机制，让算法通过人工反馈不断学习，从而形成了具有核心竞争力的主流媒体价值观算法模型。2022年，齐鲁壹点10.0版上线，全新重构逻辑框架和表现形式，为长远发展和中台战略落地奠定了坚实基础。

对于齐鲁壹点来说，技术不仅发挥支撑作用，还承担着引领和驱动媒体融合发展方向的职能。2019年，齐鲁壹点确立了建设新型现代智慧传媒的融合发展定位，推出“智媒智云智库”矩阵，以齐鲁壹点为实践平台，加大技术研发及应用力度，使齐鲁壹点具备了在线化、智能化、智慧化、数据化、视频化等特点。

通过在线化，齐鲁壹点实现了记者在线、

用户在线、内容在线和服务在线；通过智能化，齐鲁壹点实现了新闻的智能采集、智能生产、智能分发、智能接收和智能反馈。如上线智能采编系统，视频生产可以通过壹点后台进行，开发智能审核系统，大大提高了审核的效率和质量；通过智慧化，齐鲁壹点实现了新闻的智慧推荐、智慧引领和智慧引导，实现了传播力测评报告的智慧生产和智慧传播。通过数据化，齐鲁壹点初步实现了“一切业务数据化和一切数据业务化”，并建立起由云数据、云产品和云服务组成的大数据运营产品体系；通过视频化，齐鲁壹点构建了以视频为核心的全媒体传播格局，打造了果然视频、壹视频、壹直播等视频直播栏目。齐鲁壹点围绕该品牌又打造了一批精品视频栏目，如《壹点帮办》《壹球成鸣》等，壹视频在高端客户中也形成了较强影响。

在技术驱动下，齐鲁壹点传媒公司除获批建设山东省新型智慧媒体重点实验室外，还相继获评山东省“一企一技术”研发中心、山东省“专精特新”企业、山东省瞪羚企业、山东省企业技术创新项目等多项省级以上荣誉或资质。

技术驱动媒体深度参与国家和社会治理

近年来，齐鲁壹点技术团队在做好齐鲁壹点日常版本更迭的基础上，加快探索人工智能、大数据、区块链、元宇宙等新技术在传媒领域的应用，积极推动技术与内容生产、技术与内容传播、技术与媒体运营等方面的深度融合，努力追求在智媒建设领域实现核心技术突破，在大数据应用领域实现媒体经营创收突破，在元宇宙探索

领域实现业态创新突破，并在此基础上形成了以内容、数据、技术、元宇宙为核心的媒体中台。2021年，齐鲁壹点媒体中台入选国家新闻出版总署“中国报业深度融合发展创新案例”，是当年山东唯一入选项目。

齐鲁壹点媒体中台，以融媒优势和技术优势，打通新闻宣传和服务群众“最后一公里”。通过搭建内容、数据、技术、元宇宙四大中台，为用户、客户提供包括智能采集、生产、分发、接收、反馈等在内的内容生产服务，包括智能营销、智能活动、用户画像、壹点智库、蛙眼舆情、智慧社区等在内的数据服务，包括新媒体产品研发、智媒AI、区块链、“互联网+政务服务”等在内的技术服务，以及包括数字藏品、发布厅、展览馆、数字人等在内的元宇宙运营服务。

齐鲁壹点媒体中台上线以来，依托24个子平台，成为媒体深度融合的重要支撑，为用户、政府部门、商业机构提供了一个集表达交流、宣传展示、智能治理等多重功能于一体的综合平台。通过齐鲁壹点媒体中台，可以实现全面为用户赋能、为客户赋能，为区域和行业治理现代化赋能，将自身打造成为引导群众、服务群众的综合服务平台，实现社会效益与经济效益的同步提升。

其中，壹点内容中台是基于大数据、云计算、人工智能、区块链等核心技术，聚合成智能采集、生产、分发、接收、反馈等系统，搭建的内容生产与传播平台，主要包括壹点智能创作平台、内容策划运营平台、视频直播电商平台、党建齐鲁智慧云平台、新媒体产品运营平台和智能媒资平台等。

以壹点视频电商基地为例，齐鲁壹点立足于电商直播服务和齐鲁传媒MCN两大业务主线，布局全媒全案营销、跨界推广运营、全类型视频制作、直播带货销售、平台账号孵化、供应链管理、网红经济及培训等七大业务板块。2022年6月，齐鲁壹点京东“6·18”活动，荣登热销店铺榜单。2022年，由齐鲁壹点运营的京东农特产馆与齐鲁壹点自营店双店销售额超过130万元。

在党建拓展方面，齐鲁壹点不断提升党建齐鲁智慧云服务水平，打造智慧党建平台和乡村振兴服务平台，上线“壹点云党课”平台，打造齐鲁晚报·齐鲁壹点党建融媒宣传和智慧党建服务平台，同时线上征集“我家乡的红色故事”，丰富党史学习教育素材库。以党建为抓手，拓展政务合作，如与威海住建局挂牌“齐鲁新媒体党建智库红色物业实训基地”，与济南历下区住建局挂牌“齐鲁新媒体党建智库红色物业研究基地”，与轨道交通集团成立地铁4号线党建联盟，持续推进“医心向党”项目等，推进黄河水务局智慧党建平台开发等。

数据中台基于“一切业务数据化，一切数据业务化”的传媒大数据运营模式，涵盖了数据资产、数据治理、数据模型、全域数据中心、垂直数据中心、萃取数据中心、数据服务等多个层次的体系化建设，主要包括智能营销平台、智能活动平台、用户画像平台、壹点智库平台、蛙眼舆情平台和智慧社区平台。

依托数据中台，齐鲁壹点开发了聚惠本地生活服务平台、房E点房产大数据平台、营销自动化平台，打造壹点魔方、壹点数据罗盘、壹点

智会等内外支撑服务平台，实现了行业数据价值和运营能力的互联互通。壹点智库自主构建了山东品牌大数据平台、3IGS品牌战略管理模型、智能化品牌管理和应用工具，为政府、组织机构、企事业单位提供专家咨询、调查研究、大数据支撑、评价模型构建、品牌建设等服务。壹点INC指数评测单元达到10000多家，涵盖了20多个行业领域，为山东各行业的品牌评价提供了重要的数据参考。AI数据分析每月可以自动产生10000多条数据报告。蛙眼舆情平台包括监测平台和处置平台。其中，监测平台是通过大数据和云计算，对全网数据信息进行24小时实时监测、预警和研判。处置平台是依托舆情平台海量监测数据以及齐鲁壹点专家库、案例库、媒体库资源，为客户提供督办、态势感知、分发拓扑、专家连线等功能。目前，舆情服务团队为全省政务、房产、金融、医疗等行业120余家单位提供监测、培训、导控等服务。

技术中台基于“传媒+技术”深度融合，由基础层、能力层和业务层三部分构成，具有跨平台、低耦合、易扩展、强安全等特点，能够为各个业务应用输出统一的技术能力。目前，技术中台主要包括新媒体产品研发平台、智媒AI平台、区块链平台和“互联网+政务服务”平台等。

依托技术中台，加强技术输出，齐鲁壹点技术团队积极培植技术新业态，先后承接了山东省高院融媒体中心、经济导报客户端、寿光舆情治理平台、河北日报报业集团纵览客户端、合肥日报报业集团合肥通客户端等项目的开发工作。

元宇宙中台是齐鲁壹点数字传媒产业多元化

的再次尝试，依托区块链、虚拟现实、动捕拍摄等技术，首创式推出多个元宇宙应用案例，大大拓展了媒体业务的边界和深度，打造众多全新的业态模式。

比如，在壹点“天元发布厅”推出全球首个“云祭孔”元宇宙发布会；推出省内首个齐鲁国际车展元宇宙展厅，应用于2022齐鲁国际车展（秋季）；推出省内首个“大味至简壹点天元齐鲁美食馆”，集科技感、参与性、互动性、数字化于一体；创造性地将元宇宙技术与党的二十大精神学习相结合，打造了一款在虚拟空间中永续永存的党的二十大精神学习园地，也是国内首款运用元宇宙技术打造的党的二十大精神学习空间；推出了山东首个元宇宙房展会，应用于2023齐鲁（济南）春季房地产展示交易会，元宵节推出全国首个元宇宙灯谜会。结合汽车行业产品特点、购车特性以及消费者实际需求而量身打造元宇宙汽车商城，上线虚拟主播、大屏互动、VR情景等具体应用，实现了汽车产品特征展示、广告植入、用户交流与信息留存等功能。目前，已有超150万人次进入壹点天元元宇宙空间互动。齐鲁壹点未来将以“传媒+元宇宙+行业”的运营模式为载体，服务金融、健康、电商、艺术、相亲等行业多种业务场景。可以说，只要媒体与用户能够在现实中实现有效连接，就基本能够在元宇宙的空间中，建立起新的媒体运营生态。

以重点实验室为依托探索媒体融合技术路径

2022年12月，齐鲁壹点获批建设山东省新

型智慧媒体重点实验室，这是山东省主流媒体首个获批建设的省重点实验室。

山东省新型智慧媒体重点实验室建设，不仅是深入贯彻落实习近平总书记关于党的新闻舆论工作和关于媒体融合发展一系列重要论述和重要讲话精神，推动媒体融合向纵深发展的重要举措，更是补齐媒体融合技术短板，推动优质内容与技术、平台、渠道和需求精准有效对接的迫切需求。

山东省新型智慧媒体重点实验室，定位于突破新型智慧媒体领域关键技术，打造智慧媒体技术创新高地、人才培养高地和成果转化高地。实验室将以齐鲁壹点为实践平台，以自然语言处理技术、图像视频处理技术、互联网数据采集技术、大数据技术、区块链技术等为支撑，针对主流媒体转型过程中面临的痛点、难点问题，开展前沿性研究工作；通过与山东财经大学、浪潮智能终端有限公司进行深度产学研合作，培养和引进一批引领媒体融合发展的创新型人才，引领智慧媒体建设发展方向，基于“互联网+”思维，应用新技术、生产新产品、对接新资源，使主流媒体与用户重新建立“深度连接”，提升传媒行业影响力、经营力和核心竞争力。

未来五年，实验室将紧紧抓住技术创新这个“牛鼻子”，着力开展理论与应用技术研发工作，在目前已取得的机器写作、辅助编辑、人脸识别、图像标签生成、超清解码、AI智能分析等成果基础上，加大技术创新力度，结合齐鲁壹点的业务场景，用基础核心技术赋能应用，打造核心竞争力，充分利用大数据、人工智能、区块

链、虚拟现实技术等，重点在智能创作、虚拟现实、主流价值观算法、视频智能分析与处理、版权确权研究等五个方向实现重要技术突破，主要研究任务包括提出一系列新的基于自然语言处理智能创作关键技术，如创作规则约束下的新深度强化模型框架，具有鲁棒性的文本生成算法以及分类评价算法，提出基于虚拟现实的新媒体处理技术，包括复杂环境下的模型快速生成技术环境建模技术、基于可穿戴设备的高灵敏度、低延时人机交互技术，高稳定性多任务集成技术。在主流价值观算法研究方面，建立多模态数据爬取引擎，提出主流价值观导向的智能推荐算法，复杂语境下的网络舆情倾向性分析算法，基于情感倾向性分析的智能审核算法，构建符合自然语言表达的多模态对话生成式智能评论模型。在视频智能分析与处理关键技术研发方面，着重关注超高清约束下的视频内容细粒度层次划分与分割技术、基于AI分析的编码参数动态调整技术，超高清视频的压缩率和编码时间优化算法，新的超分辨率重建技术，视频内容中人体行为重识别技术、视频内容快速、准确审核技术。在版权确权研究方面，提出新的数字内容版权非同质化通证技术、数字内容版权高效加密技术、数字作品交易稳定性智能合约技术。

在成果转化方面，实验室将以依托单位为基座，通过知识产权运营、技术转让、技术许可、作价投资等方式，首先在依托单位内部试点，形成成熟模式后快速对外复制推广。以产业链上下游企业为生态，形成覆盖内容制作、内容处理、媒体存储、大数据、人工智能、媒体传播、广

告、服务咨询等领域的完备产业链生态体系。智慧媒体实验室作为此生态体系的核心，通过技术创新赋能生态，生态通过成果转化反哺实验室，形成良性循环。

创新体制机制保障技术持久驱动力

媒体融合转型离不开技术。因此，媒体必须高度重视自主可控的技术团队建设，只有核心技术掌握在自己手中，才能有力推动采编、经营与技术的相互融合，才能发挥技术在媒体转型中的引领、驱动作用。齐鲁壹点从2015年就着手组建了自有技术团队，牢牢掌握自主核心技术。在技术人员引进和培养方面，通过薪酬待遇上不封顶、一事一议、高精尖人才破格录用、有奖内推、猎头服务等多种方式，吸引一线互联网技术人才加盟，齐鲁壹点60%的技术骨干来自知名互联网科技企业。壹点技术团队已成为媒体行业内一支独立自主、建制完整、战斗力强悍的互联网技术队伍。

在团队建设上，齐鲁壹点不断创新团队组织架构，优化团队人才配置，加强团队的扩充和重构，坚持培养和引进并重，营造人尽其才的良好环境。齐鲁壹点采用扁平化管理模式，设立党总支领导下的技术委员会，负责统筹规划技术研究方向和新媒体产品运营。在技术团队内部参照互联网企业组织架构，设立产品设计组、前端组、客户端组、后台组、算法组、大数据组、元宇宙组、测试组、安全运维组等若干项目组，负责具体相关技术研发工作。同时，设立首席员工制度，通过聘任首席架构师、首席产品官、首席数

深圳晚报打造文化创意型传媒

10年前，深圳晚报被誉为“最具互联网气质”的媒体；10年后的今天，这家名声在外的“网红媒体”，以创新创意、新锐先锋著称，不断破圈跨界，坚持开辟新赛道、拓展新疆域，经营成绩亮眼。

创意是深圳晚报最重要的标签，也是其转型发展的旗帜。近年来，深圳晚报以创意驱动，构建起一套别具特色的文化创意综合服务体系，而且规模不断扩大、品质不断优化、发展能级持续提升，趟出了一条新型都市传媒的转型之路。

据悉，2022年，文化创意综合服务营收占到了深圳晚报整体营收的7成，蓬勃发展的新业

态、新模式、新赛道为深圳晚报的媒体融合和数字化转型提供了源源不断的动力和活力。致力于打造创意型传媒的深圳晚报，已经成为深圳最具活力的文化创意综合服务机构。

5月初，“传媒茶话会”对话深圳报业集团副总编辑、深圳晚报总编辑叶晓滨，分享深圳晚报文化创意综合服务的都市传媒转型秘诀。

一、构建文化创意综合服务体系

叶晓滨介绍，“在深圳报业集团整体发展战略下，我们对自己的定位非常清晰，即‘给生活更多创意’，打造移动互联网背景下的以创新创

据官、首席设计师等，让一批懂技术、懂媒体、懂运营的年轻技术骨干迅速成长起来，并让他们既有面子，也有票子。

在团队文化上，壹点技术团队成员大多来自互联网科技公司，奉行工程师文化，互联网气息浓厚，而采编经营团队则更多是传统媒体的文化氛围。在媒体转型进程中，这两类气质完全不同的团队不仅在业务层面上要频繁来往、互相融合，在文化层面也要互相包容、深度融合。如今，在齐鲁壹点内部，“充分尊重技术、善于运用技术”已成为一种共识，采编团队、经营团队与技术团队已经融合成为一个有机整体。

未来，齐鲁壹点将依托山东省智慧媒体重点实验室，通过与高校产学研合作，继续引进、培养一批引领媒体融合发展的创新型技术人才，让技术团队保持持久的驱动力，全面引领智慧媒体建设的发展方向。

[魏传强：山东大众报业（集团）广告有限公司董事长、总经理，齐鲁壹点传媒董事长，山东省新型智慧媒体重点实验室管委会主任；宋耀：齐鲁壹点传媒副总经理、山东省新型智慧媒体重点实验室管委会委员；司君波：齐鲁壹点传媒办公会成员、行政总监、山东省新型智慧媒体重点实验室管委会委员]

意为鲜明特色的文化创意服务类主流媒体。”

锚定文化创意综合服务推进转型发展，不断突破传统业务边界，深圳晚报新的赛道和新的业态不断涌现，报社营收也保持着月月正增长、年年正增长的良好态势。

即使是受疫情严重影响的2020年，深圳晚报经营业绩仍然逆势上扬，总营收创过去15年新高，利润同比增长32.98%。其中，新媒体广告、新媒体活动、线下活动收入，全面超越传统纸媒广告和发行的收入，营收结构得到质的转换。

2022年6月26日，深圳晚报推出城市文化创意综合服务平台——深圳Plus，该平台囊括了客户端、新媒体矩阵以及深圳晚报提供的各类线上线下文化创意综合服务。

“不断把创意型传媒办出新意、办出影响力，构建深圳最具活力的文化创意综合服务机构是我们的目标愿景。”叶晓滨表示。

2021年以来，深圳晚报以组织机构变革为驱动力，根据市场需求，新设立创意策展中心，通过承接大量集策划、设计、工程于一体的文化工程类项目，创造出深圳晚报文创产业新的经济增长点。同时，新设立直播与视频中心，打造“深晚优品”，赢得市场认同。从产业角度说，深圳晚报深度布局数字创意、红色研学、AIGC等新赛道，不断跨界破圈，以新模式驱动新增长，成效显著。

叶晓滨透露：“目前文化创意板块营收已占报社总营收的7成以上。”

二、深晚的转型之路，走通了吗？

作为深圳经济特区唯一的大型生活类晚报，

深圳晚报将于2024年1月1日迎来30岁生日，三十而立，深圳晚报的转型之路“立”住了吗？

数据最有发言权。今年前4个月，深圳晚报营收整体增幅可观，维持着月月正增长的良好态势，不断增加的百万级、千万级大项目成为发展底盘，新赛道新产业陆续挺进，为可持续发展注入了澎湃动能。

在行业的经营普遍陷入低迷的时候，深圳晚报却能逆势而上，不禁引人关注他们是如何“步步为赢”，转型成功的。

叶晓滨揭晓了答案：“我们锚定基于文化创意综合服务的新型都市媒体转型路径。我们创新主题宣传、媒体服务的形式、手段和内容，从新闻传播到场景传播、空间传播、形象传播、融合传播等，创意十足的‘大传播’让媒体可以更好服务中心工作。围绕产业链部署创新链、围绕创新链布局产业链，进而不断走向传媒的高质量发展。”

比如，深圳晚报策划执行深圳市龙岗区“美好生活节”，打造“美好生活之城”全新IP。

“这也是一条以组织机构焕新推动媒体新业态生成与可持续发展的路径。”

其中，有三个要点：

要点一：构建“创意特种战队”，重塑组织机构

为更好地建设创意型媒体，深圳晚报社在组织机构方面做出了改革。按照市场、产品和职能三个方面展开，通过组织创新把人才集中在资源丰富、战略机会大的领域。

目前，深圳晚报形成了创意策划中心、创意

设计中心、深晚影业、深晚演艺中心、深圳喜马拉雅、深晚策展中心、融媒创意传播中心等10余个创意战队，规模达到100多人。

在体制机制变革下，深圳晚报形成一批融媒体时代的优质队伍，建设起极具活力的创意组织生态，这为其在复杂多变的传媒生态中创新发展提供了强大组织支撑。

“我们还对创意设计板块进行重新布局，细分出创意品牌、创意出版、数字创意等垂类板块，进一步提高创意设计的边缘生产力。”叶晓滨介绍道。

由此，创意策划、创意设计等板块起到了中台支撑的强力作用，成为赋能视频、音频、策展、直播、演艺活动等业务部门的价值中心。

如今，深圳晚报“创意特种战队”能够打通线上与线下，串联政务与市场，覆盖全案策划与活动执行，协同自身力量与外部流量资源，实现对创意、设计、活动、策展、视音频等领域的垂直深耕。

要点二：以“超级协同”工作机制，打通融媒体产业链

媒体深度融合的市场效果需要完整的融媒体产业链作为支撑，否则融媒体可能流于形式，或只投入无产出。

叶晓滨透露了秘诀：“深晚转型的一个鲜明特点即在于，组织部门之间没有高墙壁垒或者硬性边界，部门与部门之间的合作与协同是工作常态，也是工作的基本逻辑。”

在这种“超级协同”机制下，对外，深圳晚报是一个包含各种职能中心的媒体机构；对内，

深圳晚报俨然只是一个“部门”而已。

“安心家书”项目就是一个典型样板。

“姑娘，等你回来，妈妈给你做你最爱吃的土豆丝”“你是我和孩子心目中的英雄”“只有大家好了，我们的小家才能好”……2020年2月23日起，在深圳市有关部门支持指导下，深圳晚报陆续推出援助武汉医护人员的音频“家书”，这个名为“安心家书”的全媒体战“疫”宣传活动，通过文字版、音频版、沙画版等不同形式的家书100余封，在远赴战“疫”一线的医护人员与他们的家人、朋友、同事之间架起一座爱的桥梁。

叶晓滨结合“安心家书”项目分享了“超级协同”工作机制的运转流程。

首先，接到项目后，创意策划中心对整个项目进行创意策划，形成创意全案，明确相关部门的责任与工作任务；

然后，由时政新闻中心进行采访和报道，全媒体中心推进新媒体产品制作和传播，深晚影业拍摄创意视频，深圳喜马拉雅进行音频创作，深晚演艺部门举行线下活动等；

最后，当项目完成后，由创意策划中心进行复盘和推动二期项目开展，形成纵深性的项目生态。

据了解，疫情期间音频版“安心家书”专辑收听总量超950万人次，各种版本的“安心家书”全网点击、播放量达到上亿量级。2020年3月，“安心家书”登上央视《新闻联播》，次年书信内容集结为《安心家书》正式出版。

要点三：以奋斗者文化驱动整体前行

“没有梦想，何必深晚”，这句slogan在深圳晚报深入人心。让每一颗种子都能发芽，让每一个梦想都能实现，让所有的奋斗都能得到尊重和回报，是深圳晚报乘风破浪的驱动力。

在深圳晚报内部，对于优秀创意、创意人才不吝褒奖。“金碗奖”颁奖盛典已连续举办4年，现场不仅颁发“年度卓越合作项目”“超级IP奖”“最佳团队暨超级队长奖”等10大奖项，还颁出集团优秀员工、年度创意师奖和总编辑年度大奖。

此外，为了营造创意文化和氛围，推动创意文化的常态化建设，深圳晚报还推出“深晚课”“下午茶”“创意复盘”头脑风暴会等，营造出浓厚的创意型学习氛围和创意型企业文化。

三、以两大支撑为抓手，厚植创意土壤

创意是支撑深圳晚报做成超级品牌的底蕴所在，背后是其对创意文化土壤的不断浇灌和对创意人才的全方位培养。

（一）打造创意师体系，激活人才潜力

近年来，深圳晚报确立了打造深圳最具活力的文化创意综合服务机构的发展目标，将“创意驱动发展”作为深圳晚报转型发展、融合发展的重要动力源泉。

据了解，深圳晚报积极改革职称体系，围绕创意岗位设立首席创意官、首席创意师、高级创意师、资深创意师、创意师系列完整的职称体系。通过职称体系激发人才的工作积极性、主动性，让他们能够持续为各种大型策划报道注入创意。

叶晓滨介绍说，目前深圳晚报创意师队伍共



有14名。其中，首席创意师1名，资深和高级创意师7名，创意师6名，初步形成了分层次、各有分工和侧重的创意师人才体系。

（二）改革绩效考核体系，加大激励力度

“让所有的价值创造都获得价值和尊重。”叶晓滨凝练概括。

在绩效考核中，深圳晚报加大薪酬改革力度，优化分配模式，注重投入产出比，薪酬向新媒体倾斜，向一线倾斜，向创新性要素倾斜，建立与媒体深度融合相适应的绩效评价和考核体系。

此外，深圳晚报还拓宽考核激励的价值要素。不仅仅考核和激励好文章、好项目，更根据融合需要，考核和激励知识、技术、数据、管理以及所创造的新业态、新组织、新平台等创新性要素。

（来源：“传媒茶话会”微信公众号）

抗战时期《大众日报》 发挥舆论主阵地作用的经验与启示

孙士生

我们党一贯重视新闻舆论工作，把办好党的机关报作为一项重要工作来抓。毛泽东指出，“报纸的作用和力量，就在它能使党的纲领路线、方针政策、工作任务和方法，最迅速最广泛地同群众见面”。抗日烽火中创刊的《大众日报》是中共山东分局的机关报，抗战时期充分发挥党报的喉舌作用，是山东军民团结抗战的重要舆论阵地，为山东根据地的发展巩固做出了不可磨灭的贡献。本文就抗战时期《大众日报》发挥舆论主阵地作用的经验进行分析，以期对新时代党的新闻舆论工作提供借鉴。

正确分析形势，坚持舆论工作的党性原则

全面抗战爆发后，面对日军的进攻，山东国民党军队不战而逃，基层政权基本上处于无政府状态。1936年4月，中共中央北方局任命黎玉为省委书记，重建山东省委。1938年4月黎玉去延安向中央汇报工作，请求派干部和主力部队到山东帮助抗战。5月，中共中央派陕甘宁边区党委书记郭洪涛率领50余名干部和两部电台到达山东。中共山东省委扩大为苏鲁豫皖边区省委，郭洪涛任书记（12月改为中共中央山东分局）。为贯彻中央全面抗战方针，鼓舞全省人民的抗战信心，建立可靠的抗日根据地，山东分局迫切需要一张党

报。1939年1月1日《大众日报》应运而生，明确办报的三个原则：一是党的报纸，二是有利于统一战线，三是广泛发动群众。从此，山东人民在党的领导下有了自己全省性的舆论机关。

党报的党性体现在积极主动地宣传党的方针政策，按照党的立场、观点去分析问题。社论是媒体舆论功能的集中体现者，党报的社论自然是宣传党的政治主张的有力舆论工具。《大众日报》注重发挥评论尤其是社论的作用，坚持正确的政治方向。创刊初期，针对“亡国论”和“速胜论”等错误认识，《大众日报》表达观点，鼓舞士气，统一立场，成为根据地的舆论阵地。如1939年2月9日至4月1日，报社连续发表了《论敌寇之国内危机》《关于抗日游击根据地》《民主与抗战》《民主政治与抗战》《论团结救国》5篇社论，分析国内外形势，把干部群众的思想统一到党中央对时局的正确判断上，树立抗战必胜的信心。社论《民主政治与抗战》指出，为增强抗战力量，“彻底实现县区乡村政权的民选，各级参议会的建立，以及国大代表试选的顺利完成，与减租减息，实行公平负担，优待抗属的彻底实现，应成为当务之急”。发表的观点正是中共山东分局的主张，传达的是党的声音。1940年元旦，毛泽东为《大众日报》创刊一周年题词指



大众日报创刊号

出，为了胜利和自由，要动员报纸等一切可能的力量，坚持抗战，反对任何投降妥协的企图。毛泽东题词充分肯定了《大众日报》的正确导向，进一步指明了其办报方针。

作为中共山东分局的机关报，《大众日报》一直在党委的直接领导下开展工作，牢牢把握正确的舆论导向。《大众日报》的报名就是时任山东分局书记郭洪涛亲自确定的。1940年初，中共山东分局宣传部部长李竹如兼任《大众日报》社管委员会主任，亲自撰写社论和重要文章。朱瑞书记专门发表文章《关心党报爱护党报阅读党报推广党报运用党报》，他指出《大众日报》代表共产党的主张，也代表山东人民的抗战意志，号召全党办报用报，把党的政策变为群众的自觉行动。罗荣桓也经常为报社撰稿，称一张张报纸、一篇篇社论就是打击敌人的炮弹。1942年4月3日，《中共中央关于进行在延安讨论中央决议及毛泽东同志整顿三风报告的决定》发布，4月16

日，《大众日报》刊发社论坚决拥护执行这个决定，表示整顿三风是山东党组织当前的紧急任务。4月22日，报社及时刊发这一决定，高效传达党中央的部署和精神。山东分局按照中央的要求对报社进行整顿和改造，调整加强了党报委员会，对报社如何更好地宣传、动员和组织群众提出了要求。整风之后《大众日报》的属性和功能定位更加清晰。

坚持问题导向，进行议程设置，掌握舆论引导主动权

1940年底，经过三年的发展，山东根据地在政权建设、党员发展和扩军等方面都取得了很大成就。但由于日军集中兵力进攻解放区和国民党反动派顽固坚持反共反人民，1941年至1942年，山东抗日根据地进入了最困难的时期。1942年4月，刘少奇到山东检查工作，分析原因指出：

“群众运动是山东根据地各项工作中最薄弱的一项工作。”“在当前，减租减息就是山东的中心工作，所有的工作都要围绕着这一中心来做。要全党来抓，党政军民各方面的干部都来抓。”为配合党的中心工作，5月1日，《大众日报》发表了《纪念五一，切实进行减租减息改善雇工待遇》的头条社论，揭开了山东抗日根据地大规模减租减息运动的序幕。5月10日，《大众日报》又推出社论《如何打开减租减息的大门》，深入剖析原因，提出了操作性强的解决方案。从1942年5月1日到7月4日，《大众日报》根据运动进展情况有针对性地推出17篇社论、大量消息和通讯，大大推动了根据地减租减息运动。报社短时间内围

绕一个主题，集中发声汇聚成舆论合力，迅速掀起了减租减息群众运动的高潮。

1942年9月，山东最早的根据地徂徕山根据地失守。《大众日报》抓住这个典型案例，9月25日发表社论《接受徂徕山血的教训》，文章分析了徂徕山失守的原因，指出最重要的是对群众工作的忽视，即群众的切身利益没有与党和八路军紧密联系在一起。作为山东分局机关报，《大众日报》第一次明确提出了党和群众必须建立起“同生死共患难共耻辱”的关系，才有可能“在斗争中一点一滴的去巩固胜利”这样一个重要结论。社论刊出后，中共山东分局通知各级党委认真学习，对照社论检查工作，制定对策。1942年12月，毛泽东在《经济问题与财政问题》中强调：“一切空话都是无用的，必须给人民群众以看得见的物质福利。”可见，《大众日报》社论的观点具有前瞻性，及时发挥了党报舆论预警作用。实践证明，山东抗日根据地政权开始对减租减息重视不够，严重挫伤了农民抗日积极性，彻底推行减租减息把党和人民的血肉连在一起，才有了对敌斗争中的生死与共。减租减息工作持续了三年，在这场涉及千百万人利益调整的重要工作中，《大众日报》充分发挥了党报指导实际工作的作用，宣传贯彻了党的路线、方针和政策，成为党在山东抗日根据地的舆论主阵地。

摆事实，讲道理，遵循舆论引导规律

新闻媒介对舆论的引导应当通过表现出特定的舆论倾向，直接、快速地造成更大的舆论。而引导的前提是必须提供事实，善于以丰富、雄

辩的事实塑造意见。减租减息是抗战期间改善农民生活，提高农民抗战积极性，又能适当照顾到地主阶级利益，巩固民族统一战线的基本政策。减租减息阻力在地主富农阶级，怎么配合党委做通他们的思想工作，《大众日报》不是讲大道理空洞宣传，而是分析事实把道理讲透，循循善诱做说服工作。如《大众日报》推出的系列社论《向地主士绅们进一言》《再向地主士绅进一言》《三向地主士绅进一言》，动之以情，晓之以理，用通俗的语言说明改善雇工待遇对于维护公共利益的重要性。“地主的负担虽重，可是他们的生活到底还比工农群众好得多，他们整天不做活，还有很多和很好的饭吃，广大的工农群众整天辛辛苦苦，替地主劳动，却找不到两顿子煎饼吃，谁如果不否认这一实事，谁就应当承认目前急需立即解决的乃是减租减息改善雇工待遇的问题，而不是合理负担的问题。”“我们和先生们已经在敌后共同坚持抗战五年了，现在抗战已经接近胜利，虽然前面还有更大的困难，但我们相信，我们一定会比从前更加亲密，更加团结，一起打日本保家乡。”“是时候了！是我们放弃前嫌，和衷共济，高度发扬民族团结，互助友爱共同反扫荡的时候了！”评论称地主士绅为“先生”，肯定他们的作用，以平等对话拉家常的口吻，说事讲理，具有很强的亲和力，地主士绅深受感染，明白了减租减息事关民族大义。

社会情感动员对扩大舆论覆盖面是行之有效的，民众只有了解了事实，才有可能形成共同情感，进而产生社会行为。《大众日报》通过具体事例、数据为群众说话，反映群众心声，达

到说服人的目的。1942年6月10日《大众日报》报道了一则消息《临沭十村四百雇工工资每人平均增长三百斤》，介绍临沭县“双减”试点经验，用具体事例鼓舞群众斗志。7月19日发表评论《从粮食与工资的调查中来说明减租减息改善雇工待遇》，举了一个典型例子说明农民生活的艰辛：“一个农民告诉我：‘民国十四五年时，地瓜连猪也不吃，现在穷人还捞不着吃！’他们绝大多数的人三毛钱买一斤花生皮，掺上一些粮食推成煎饼作为主要的粮食，因而面黄肌瘦，劳作无力，每天奔于生活的贫困，对于抗战无暇过问。”文章以无可争辩的事实，论证了改善雇工待遇的合理性和紧迫性。

坚持群众路线，敢于斗争，《大众日报》成为山东根据地群众支持的最公正的舆论机关

《大众日报》的政治口号是：“为大众服务，成为他们所热烈支持的最公正的舆论机关”。为了兑现这个承诺，《大众日报》及时报道国内、国际重要新闻，反映并指导根据地各项实际工作，满足人们对信息的诉求。他们深知没有人民群众的信任，再好的舆论引导也无异于沙漠的布道者。马克思说过，“报纸是作为社会舆论的纸币流通的”。中共山东分局和山东省战工会通过的法规文件、政策问题，如《山东省战时施政纲领》《人权保障条例》等都在《大众日报》公开发表，人们争相传阅。苏德战争爆发、盟军在诺曼底登陆等重要信息，报社都第一时间告知读者，群众称赞“不出解放区，全知天下

事”，《大众日报》是“咱们的大报”。报社注重培养群众通讯员，及时把群众的新鲜事反映到报纸上，如关于婚姻自由、移风易俗、庄户学、文艺演出等根据地新文化建设的报道，颇受群众欢迎。舆论阵地作用的发挥，离不开稳定的受众群体的支持。《大众日报》高举团结、抗战、进步的旗帜，赢得了人民群众的口碑。

《大众日报》坚持团结，反对分裂，敢于斗争，成为人民群众信任的舆论机关。1939年3月30日，发生了国民党秦启荣部队伏击我八路军赴延安学习的干部及护送部队的“太和惨案”。4月1日《大众日报》增设“太和惨案”专刊，发表《敌乎？友乎？》社论，披露事件真相，要求严惩祸首，强烈谴责国民党反动派反共反人民的罪行，揭露了国民党假抗日真反共的本质，发挥了党报的舆论引导和斗争功能。党报的战斗性是编辑、记者队伍素质的体现。《大众日报》在战争环境下，工作人员经常一手拿笔，一手拿枪；一面行军作战，一面坚持办报。到解放战争结束，《大众日报》先后有578位同志为党的新闻事业英勇献身，是世界新闻史上所罕见的。1942年，为了把根扎在群众当中，深入实际，贴近群众，《大众日报》社迁到莒南县农村办报。在敌人突袭时，老百姓帮助隐藏印刷机器等各种物资，全然不顾自家生命财产安全，先后有160多名乡亲为掩护报社人员和办报物资，惨遭杀害。抗战期间《大众日报》的办报实践，充分彰显了“一切为了群众，一切依靠群众”的群众路线，体现了军民“水乳交融、生死与共”的沂蒙精神。《大众日报》是沂蒙精神的记录者，也是参



与者和创造者。

启 示

抗战期间《大众日报》宣传党的主张，反映群众的呼声，充分发挥了党报的舆论主阵地作用，给山东抗日军民以巨大的精神力量。党的十八大以来，中国特色社会主义进入新时代，我们所面临的任务和国内外舆论环境发生了根本变化，习近平总书记高度重视新闻舆论工作。2018年12月31日，习近平总书记为《大众日报》创刊80周年作重要批示：“80年来，大众日报不懈践行‘党的立场，群众的报纸’办报宗旨，是一份有着光荣传统、广泛影响的党报。希望大众日报始终把坚持党性原则、坚持正确政治方向放在第一位，弘扬沂蒙精神，加强改革创新，为鼓舞大众、团结大众、服务大众作出新的贡献。”批示充分肯定了《大众日报》的办报历史，对党报今

后发展提出了殷切希望。抗战期间《大众日报》发挥舆论主阵地作用的经验，对做好新时代党的新闻舆论工作有诸多启示。

首先，坚持党性原则，把握正确舆论导向。抗战期间《大众日报》坚持正确的政治方向，传播党的主张，组织动员群众。当前，新闻舆论工作处在意识形态斗争的最前沿，党报必须坚持党性原则，把握正确舆论导向，体现党的意志，维护党中央权威，善于进行舆论斗争，让党的主张成为时代的最强音。

其次，围绕中心，服务大局，提高舆论引导实效。抗战时期《大众日报》围绕中心工作，主动设置议题，集中发表一系列社论，形成舆论引导的合力。《大众日报》通过大量的消息和通讯，讲故事、传信息，凝聚党心民心，为打败日本侵略者发挥了组织、鼓舞、激励、动员作用。当前做好新闻舆论工作，必须遵循舆论引导规律，创新方法手段，把握时度效，为党和国家工作大局营造良好舆论氛围，不断提高舆论引导实效。

再次，抓好新闻舆论队伍建设，增强凝聚力和战斗力。人才队伍是党的新闻舆论工作的发展之基。抗战期间《大众日报》之所以发挥了坚强的舆论阵地作用，关键是有一支业务素质好、特别能战斗的队伍，培育出实事求是、精益求精、艰苦奋斗的大众报人精神。在互联网时代，这种职业精神仍为党报所必需。新时代的新闻舆论工作者要牢记职责使命，弘扬抗战精神，传承红色基因，赓续红色血脉，做党和人民信赖的新闻战线的战士。

（来源：《青年记者》2022年12月上）

山东报业

ShandongNewspaperIndustry

2023年第二期总第180期

主办：山东省报业协会

NO.
180

省报协七届三次理事会（扩大）会议召开

山东省报业协会七届三次理事会工作报告

大众日报：融合转轴，构建全媒体生产传播体系

济南日报报业集团：深化媒体融合，加速经营转型

青岛报业传媒集团：加强顶层设计，打造全媒体传播体系

临沂日报报业集团：聚焦主责主业，重视技术创新

聊城日报社：重建体制架构，增强融合经营能力

2022年度全省报纸印刷质量评比情况通报

