



在中国 办社区报

《珠江时报》系列社区报
“媒体型服务业”的探索

Community Newspapers in China

李国臣 戴满香 / 著

国内第一本社区报理念和实操原创图书

7年创办10份社区报，进入45万户居民家庭
探索社区报经营路径，独创全新商业模式
实践地市都市报转型之路，破“报纸必死”魔咒

南方日报出版社
NANYANG DAILY PRESS

序

他不只是说，而且脚踏实地地做

Jock Lauterer

2013 年合肥一份新的社区报创办之时，我第一次见到了李国臣。不知怎么，我们都有一种一见如故的感觉。尽管语言上有隔阂，但我们仍感觉关系非凡，这种关系并不是血缘上的，而是因为我们都明白，作为报人，对本地人民、政府和公共事务的“无可复加的本地化”报道是多么重要。最重要的是，



Jock Lauterer

我们都持有同样的观点：一份真正开明的社区报必须主动承担社会责任，使读者生活得更好。

我清楚地记得我们第一次茶话会，在一壶又一壶广东茶的助力下，这场马拉松式的谈话持续了三个小时（当然，有翻译帮助），我们觉得好像彼此已是多年相识。第二年夏天，我再次来到中国，我有幸亲眼看到了李国臣总编辑创办的佛山九份社区报中的两份《罗村社区周刊》^① 和《樵山社区报》。

^① 后更名为罗村《孝德社区周刊》



当我们走进《罗村社区周刊》编辑部的，大概有 30 位老读者已经在等我们，他们热烈鼓掌。李总说他到这里来并不是接受掌声的，他是想获得读者们对这份社区报的反馈。

这些老读者中有一位周先生，60 岁左右，他言语清晰，表达流畅。就是他在《罗村社区周刊》创办之前告诉李总，他们觉得自己没被重视，因为他们这里之前没有社区报。“这份社区报给了我们发声的地方”，周先生说。他还期望社区报能够多为老年人组织活动，比如说组织舞蹈队或者运动队。

“我会帮你们筹钱组织活动！”记得当时李总这么回答，“你们负责组织，我们来帮你，我们会尽全力让你们在这个社区生活得更快乐。如果你们有好的点子，我们可以把它登到报纸上，这样就会有人来帮忙。”

怪不得李总的报纸这么受欢迎。周先生还称赞了年轻的女记者们：“她们在社区里付出了很多，挖掘了很多新闻。她们同长者交朋友，一点也不自大。当她们见到我时，还会打招呼说‘早啊，周叔’。”

接着，周先生说了一件他认为最了不起的事：“这份社区报最好的地方就是我们可以建设性地批评当地政府。我们喜欢这份社区报，因为它讲的就是我们的事儿！每一版我们都会仔细读！”当被要求讲一个社区报怎么帮助他的实际例子时，周先生回忆起他跟有关部门反映过路上的大坑，却没得到任何处理。周先生于是给报社打电话，在报道见报的两天后，那个大坑就被填平了。

我还实地考察了李总 2014 年创刊的《樵山社区报》。在那里，当地政府官员龙先生介绍，当地政府给社区报编辑部提供了一个办公室，“让市民很便捷地同记者沟通，让记者收集居民的需要，因为政府要倾听市民的诉求，这会让政府决策时更高效”。

“社区报是公众意见传达的渠道。”龙先生说。这是社区报一项非常重要而且宝贵的功能。李总说：“我们希望社区报成为政府与市民之间的桥梁。”

然后我们见了 77 岁的杨先生，他原先是一位政府工作人员，现在是社区报的“市民记者”，他是个可靠的消息源和情报员。在他向《樵山社区报》反映樵山缺少公交站点后，樵山就增加了两个公交站。

作为一名投身于社区报健康繁荣发展的美国新闻学者，我很高兴能为中国（一个我已爱上的国家）的社区新闻历史性的成长贡献一份微薄之力。2012 年在北京，我很荣幸能帮助中国传媒大学的陈凯教授出版了她的开创性之作——《走进美国社区报：小的是美好的》；2014 年，她帮助我翻译了我的《美国社区报实操指南：无以复加的当地化（第四版）》。



陈凯教授十分支持李总的工作，她说：“李总给中国社区新闻该怎么做树立了好榜样。报纸的第一要务就是要服务于你的社区，之后钱就能赚到，你要有耐心。”

我和陈凯教授一致认为：李总的这本书有新的建树。据我所知，这本书是同种类书中的第一本。它是由一位领先的中国社区报的主编撰写的，他在写书的同时，还在继续着他的新闻工作。

在美国，我们常这样形容人，“他不只是说，而且脚踏实地地做”。我说这些是想说，李总是用自己活生生的亲身经历来写书的，你可以相信他的话，并从他来之不易的智慧中获得成长。

（作者系美国北卡罗来纳大学教堂山分校新闻与大众传播学院高级讲师，社区媒体中心主任，美国新闻大众传播年会社区新闻板块创始人，社区新闻板块学术带头人。专著《社区新闻》在全美范围内被作为权威新闻教材。）

自序

关于看门狗、哈巴狗和导盲犬的思索

李国臣

尽管我知道，在中国人的印象中，把别人比作哪种狗都不是褒义，但是，在这里，我还是要选一种去比喻我们的社区报。

原因是，2014 年在与美国北卡罗来纳大学教授 Jock 的一场关于社区报功能与定位的争论中，他说自己在美国办的社区报是努力做一条看门狗，而把我们办的社区报比作是哈巴狗。

这位 68 岁的老人，自己曾经办过社区报，后来因为经营压力，卖给了巴菲特旗下的公司。他写的一本厚厚的著作《社区新闻》是美国各大高校的专业教材，直到 2014 年才正式改编并翻译到中国来。正是在中国版的首发仪式后，我们两人开始讨论起关于中美社区报的不同之处。

他告诉我，美国的社区报，都是代表居民或者选民，做看门狗的角色，就是监督和看管政府，不要做出伤害社区居民的事情来，所以他们不会与政府合作，更加不会拿政府的钱。否则，他们就会被认为是失去了民众的立场，而不被信任。

当他知道我们的每一份社区报都是与当地镇或者街道政府合作，并且得到了资金支持的时候，他表现出了极大的不屑与反对。他说，你拿了政府的钱，就只能做条哈巴狗了，为政府摇尾巴，会失去公信力的。

我当然不愿意接受老教授的这个观点。哈巴狗，在中国人的心目中，就是一个被人玩弄的宠物，有可能价格很高，却没有一点自己的尊严，这不符合我心中的社区报理想，所以我不能认同这个定位方向。



尽管老教授一再鼓励我：不想做哈巴狗，就只能拒绝与政府合作，去做看门狗。但是我想来想去，这个定位，也不符合中国的国情与现实。

毕竟，中国与西方，在政治制度与文化背景上，都有着本质的不同。虽然我们刚刚兴起的社区报，对于有着两百多年历史的美国社区报来讲，他们的许多经验与做法值得学习借鉴，但是，我们如果照搬了美国的模式与理念，那肯定行之不远。

首先，美国等西方国家的报纸，大多数都是私人投资，或者接受基金支持的。而在中国，私人是不允许办报的，任何私人或者民间资本都不允许进入报纸的领域。本质上说，中国任何一份报纸，任何一分钱，都是国有的，都是政府的。这就决定着，中国的报纸，无论是党报、都市报，或者是我们说的社区报，都只能是党和政府主办。所以，与政府合作，接受政府的支持，根本不是问题。反而不与政府合作，接受另外的资本，才是问题。这不是想与不想、愿意与不愿意的问题。

其次，不拿政府的钱，就一定能做看门狗，监督政府，与政府对着干吗？我看未必。日本的《朝日新闻》不也是屈从右翼政府的压力，反悔自己多年前关于慰安妇的报道吗？

拿了政府的钱，就一定只能做哈巴狗，只会摇尾巴吗？我看也未必。三十年前我在北方某个党报当记者的时候，就写过《菜贱伤透菜农心》这样的报道，批评地方政府阻碍白菜流通、强行压价损害农民利益的问题。

内蒙古呼格吉勒图冤案昭雪，就是政府最大的官方媒体新华社多年来不断地发内参监督司法的结果。

所以说，拿不拿政府的钱，在我看来并不是最重要的。重要的是，每份报纸选择的责任担当与良知坚守。

所以，争论到最后，我给这位美国社区报专家的回答，或许出乎了他的意料。我告诉他，我既没有站在政府的对立面，去做什么监管政府的看门狗，也不会去做一条只会跟着政府领导学舌说好话的哈巴狗。如果一定要打一个和狗有关的比方，那么，我更愿意我们新创办的社区报是做一条导盲犬。

它既不会龇牙咧嘴狂叫着要咬人，也不会摇着尾巴毫无原则地讨好别人，它所承担的，是一种现实的社会服务功能。

在黑暗中，人们自然无法辨识方向。然而，当人们面对过度灯光照射的时候，同样因为超出视网膜的承受能力而无法看清眼前的一切。在信息极度过剩的今天，人们在茫然不知所措的生活中，同样需要引导方向，辨识真伪。这些就是导盲犬要承担的责任。

无论是看门狗的狂吠骂人，还是哈巴狗的摇尾讨好，其实，美国老教



授告诉我的，还都是基于传统新闻思维之下关于社区报的定位思考。然而今天，当传媒业进入移动互联网时代，人们只要摸出手机，就能在第一时间，几乎是与事件发生的同时看到所有细节。以日为时间单位出版，以海量和新鲜为标榜的都市报，都因为无力抵抗而节节败退，那么，以周为时间单位出版的社区报，其传递新闻的价值还有多少呢？

从2009年至今7年实践的体会与教训一再告诉我们，社区报可以尝试探索无数种新的功能，但就是不能再做新闻纸了。

这样说来，我们的社区报，这条导盲犬的功能定位就比较清晰了。它已经淡化或者弱化了传统媒体的信息发布，以及骂人或者讨好人的功能。它更多的是在帮助别人解决生活问题和困难的过程中，实现自身的价值。具体一点，我们定位它是：沟通纸、导航纸、链接纸、帮办纸、服务纸……总之，我们要做带着媒体基因的服务。这也是我们在本书中提出的一个全新的概念：社区报，要做媒体型服务业。

目 录

Contents

序 他不只是说，而且脚踏实地地做（Jock Lauterer）

自序 关于看门狗、哈巴狗和导盲犬的思索（李国臣）

第一章 社区报发展现状 / 002

1961 年，一个来自美国北卡罗来纳大学教堂山分校新闻学院的叫 Ken Byerly 的教授首次提出了“社区报”的概念。在中国，社区报还只有 10 来岁，尚未成人，却已历经沧海桑田，完成了一个从宠儿到弃儿再到宠儿的循环，令人唏嘘。结局如何，尚待揭晓。本章从面上纵览社区报的前世今生世成长历程，方便读者对社区报有一个全面本质的了解。

第一节 社区与社区报 / 002

- 一、社区概念的界定 / 002
- 二、中国式社区的内涵 / 003
- 三、社区报的定义 / 003
- 四、社区报的特点 / 005

第二节 美国社区报的发展 / 008

- 一、美国社区报之历史 / 008
- 二、美国社区报之主要功能 / 010
- 三、美国社区报的现状 / 011
- 四、新媒体对美国社区报的影响 / 012

第三节 社区报在中国 / 015

- 一、中国社区报发展的三个阶段 / 015
- 二、中国社区报发展的三个契机 / 018



第二章 庙堂考虑与江湖之道 / 024

——系列社区报的成因分析

传统报业的挽歌由远而近传来。一个敏锐于传播规律的新闻从业人员7年前在佛山这样的—个地级市就已经隐约听到。于是，有了对社区报最初的探索尝试，所以才有了今天让学界和业界关注的《珠江时报》系列社区报模式。本章详细披露了《珠江时报》系列社区报的创办原因，既有出于舆论阵地的庙堂考虑，也有关于自身生存的江湖之道。

第一节 都市报“微机”时代的可行选择 / 024

- 一、媒体创办社区报的N个理由 / 024
- 二、传统报纸的危机催生了对社区报的再次向往 / 026
- 三、《珠江时报》创办系列社区报源于困境中的突围 / 027
- 四、“以小为美”也能做大做强 / 028

第二节 新媒体时代保卫舆论阵地的有效途径 / 031

- 一、两个舆论场对阵地的争夺 / 031
- 二、报纸仍然是最重要的舆论阵地 / 031
- 三、媒体需要转型，阵地不能转手 / 032
- 四、进家入户占领市场最后终端 / 033

第三章 从无到有，从1到10 / 036

——系列社区报的创办路径

《珠江时报》系列社区报从无到有，从1到10，从籍籍无名到被广泛关注，此间历程，此中艰辛，本不足为外人道。但既然已经被学界和业界定义成一种模式，就有了分享的责任和义务。本章全景呈现了《珠江时报》系列社区报从0到1，从第1份到第10份的具体创办历程，事实陈述加上心得感悟，希望对于那些想创办社区报的媒体有所借鉴和帮助。

第一节 始于争议的探索 / 036

第二节 长达两年的游说 / 038

第三节 第一份的孤独 / 040

第四节 一生二，二生三 / 042

第五节 从1到10的法则 / 044

第六节 系列社区报的欣慰与困惑 / 046



第四章 无服务，就无社区报 / 050

——系列社区报的理念阐释

社区报的外在呈现可以千姿百态，但核心理念必须相对统一，否则无法成为模式，从而丧失可借鉴的价值。本章阐释的是《珠江时报》系列社区报操作模式的核心理念，称为《珠江时报》系列社区报基本法，是《珠江时报》系列社区报6年实践探索形成的关于社区报的理论体系，绝对首创，绝对干货。在社区报的理论体系中，我们将“服务”摆到了一个前所未有的极致重要的位置。可以说，无服务，就无社区报。

第一节 社区报的总体定位 / 050

一、沟通你我 / 050

二、给力生活 / 051

第二节 社区报的功能定位 / 053

一、政府助手，生活帮手 / 053

二、社会瞭望，幸福守望 / 054

三、互动平台，活动舞台 / 055

第三节 社区报的读者定位 / 056

一、家庭中的女人 / 056

二、家庭中的老人 / 057

第四节 社区报运营管理八原则 / 058

一、免费是基础 / 058

二、覆盖是保证 / 059

三、经营是中心 / 060

四、服务是核心 / 060

五、互动是生态 / 061

六、贴心是纽带 / 061

七、有用是根本 / 062

八、有趣是关键 / 062

第五节 社区报不是新闻纸，是功能纸 / 063

一、社区报不是新闻纸 / 063

二、社区报是功能纸 / 063



第五章 荒地生存怎么做？ / 070

——系列社区报完全操作手册

理论需要实践的支撑，理念需要落地的路径。前一章的理念阐释让大家知道了社区报“是什么”的问题，这一章则要解决社区报“怎么做”的问题。知易行难。怎么操作、怎么将理念落地才是最难的。本章详细介绍了《珠江时报》系列社区报在内容组织、表达方式、发行覆盖、经营创收、活动催生、媒介融合、数据建设等方面的操作手法。有理论，更重实操，是《珠江时报》系列社区报荒地生存的内部完全操作手册。

第一节 新媒体时代，社区报采编理念转型的五个路径 / 070

一、参考与借鉴：从理念通往操作的桥梁 / 070

二、五个转变：从理念到操作的具体路径 / 071

第二节 社区报的采编机制 / 075

一、社区报的记者编辑必须沉在社区 / 075

二、社区报编辑部要成为策划与主创团队 / 075

三、社区报记者是组织者与执行者 / 076

四、实行采编合一机制 / 077

第三节 社区报的内容法则 / 078

一、有关 / 078

二、有用 / 078

三、有趣 / 079

四、有关有用有趣互为条件 / 080

第四节 社区报的内容表达法则 / 082

一、封面海报化 / 082

二、版面图解化 / 082

三、表达故事化 / 084

第五节 社区报的发行覆盖 / 085

一、社区报发行的四大难题 / 085

二、《珠江时报》系列社区报核心发行理念 / 086

三、《珠江时报》系列社区报的发行实践 / 086



第六节 社区报的经营策略 / 091	
一、认清社区报的不足与优势 / 091	
二、寻找社区报独特的经营路径 / 092	
第七节 社区报的话题制造 / 096	
一、话题来源应该多角度多渠道 / 096	
二、找到一个正能量的引爆点 / 097	
第八节 社区报的活动组织 / 098	
一、催生活活动 / 098	
二、引导活动 / 098	
三、经营活动 / 099	
第九节 社区报的介质融合 / 100	
一、报纸做舞台和导航 / 100	
二、微信做互动纽带 / 100	
三、网站做后台依托 / 101	
四、现场活动做黏合剂 / 102	
第十节 社区报的数据库建设 / 103	
一、发行数据 / 103	
二、社区市民记者数据 / 104	
三、社区公共服务数据 / 105	
四、社区商业服务网点数据 / 105	
五、与社区居民互动的数据 / 105	
第十一节 社区报的团队建设 / 106	
一、目前国内社区报团队存在的问题 / 106	
二、社区报团队是一个业务自治的利益共同体 / 106	
三、五方利益要兼顾 / 107	
四、办报方向统一，股权清晰 / 107	
第十二节 社区报的新媒体建设 / 109	
一、社区报公众号，有底气的“公信” / 109	
二、地理位置新闻客户端：一款资讯 O2O 产品 / 110	
第十三节 社区报要靠社区的力量成长 / 113	
一、两个单词的三个启示 / 113	
二、社区报与社区居民是利益共同体 / 114	



第六章 探路“媒体型服务业” / 118

——系列社区报的创新价值

新媒体形势下，媒体真正的转型和长远的出路在于功能的根本转变，即从“服务型媒体”向“媒体型服务业”转型。《珠江时报》系列社区报是媒体转型为“媒体型服务业”的探索实践，这个服务不只是宣传服务，直接指向为政府和居民的实体服务，社区报凭借自己强大的资源链接能力走向“媒体型服务业”。

第一节 市民议事厅：推进基层社会自治的主动善意路径 / 120

- 一、“市民议事厅”项目的启动原因 / 121
- 二、“市民议事厅”项目的开展路径 / 122
- 三、“市民议事厅”项目所取得的效果 / 123
- 四、官员、学者、民众对“市民议事厅”项目的评价 / 125
- 五、“市民议事厅”项目在发展过程中遇到的问题和建议 / 126

第二节 市民服务中心：服务“最后一公里”的实现路径 / 129

- 一、我们为什么要建设市民服务中心？ / 129
- 二、怎么推进市民服务中心建设？ / 131
- 三、建设市民服务中心我们可以借鉴和创新的是什么？ / 132

第三节 未来社区报：探索做“媒体型服务业” / 134

- 一、马云在告诉我们什么？ / 134
- 二、我们被谁抛弃了？ / 135
- 三、传统报纸的出路：向上找权威，向下接地气 / 135
- 四、中英教育模式给我们的启发 / 136
- 五、服务业是传媒的风口？ / 137
- 六、为什么叫媒体型服务业？ / 138
- 七、从渠道垄断到平台连接 / 138
- 八、服务政府与服务生活 / 139
- 九、媒体型服务业是权威传播下的价值选择 / 140
- 十、媒体型服务业是大数据下的服务平台 / 140
- 十一、媒体型服务业是核心价值观的基层引领路径 / 141
- 十二、媒体型服务业是“互联网+”的情境与接口 / 142
- 十三、“媒体型服务业”不以营利为其根本目的 / 143



第七章 每一份都是独特的样本 / 146

——系列社区报众生相

真实的生活每天都在发生，提供给《珠江时报》系列社区报源源不断的鲜活素材。由于各个镇（街）所处的区域和环境不同，每份社区报都有自己的特色。每一份都是一个独特的样本。本章通过全面展示《珠江时报》系列社区报案例，旨在让大家了解不同模式下社区报的具体操作样式。有图有真相，总有一款适合你。

《桂城社区周刊》：

坚守服务，成为政府和居民的帮手（曾 蓉） / 147

罗村《孝德社区周刊》：

将“帮办”进行到底（潘展虹） / 150

《狮山树本周报》：

当新老狮山人的“柔和剂”（何美芬） / 154

《九江社区报》：

做本土文化的传承者（苏碟琴） / 158

《里水社区报》：

为街坊定制本土旅游线路（欧林菊） / 163

西樵《樵山社区报》：

“一分钟电台”从栏目到平台（李维德） / 167

《祖庙街道社区报》：

从报道新闻到研究生活（张 媚） / 171

丹灶《有为周报》：

社区报怎么办，让居民说了算（李 阳） / 175

《张槎社区报》：

打造高新区的“窗口”（周金满） / 179

《石湾社区报》：

一切努力只为让社区报对居民有用（蒋 波） / 183



第八章 社区记者炼成记 / 188

社区报记者每天工作在最基层的社区和家庭，一个看似没有办法再低的平台，再怎么努力也与高大上无缘。有彷徨，有焦虑，有怀疑，所以经常仰望星空，寻找存在的意义。在低头的一瞬间，身后的万家灯火照进心里，温暖顿生，前行的力量更加强大坚实。本章呈现的是《珠江时报》系列社区报记者的成长记录，酸甜苦辣，冷暖自知。

在社区报遇见更好的自己

《桂城社区周刊》记者 李冬冬 / 188

一个社区记者的四重身份

《桂城社区周刊》记者 余 晖 / 190

在社区邻里之间享受自己的生活

罗村《孝德社区周刊》记者 曾宪天 / 193

帮办服务切忌用感情代替事实

《狮山树本周报》记者 郭 炜 / 196

以社区报记者的身份温暖前行

《九江社区报》记者 胡嘉仪 / 198

感受奇妙的社区关系网

《里水社区报》记者 林丽纯 / 200

我在社区报踏实地爱着故土

西樵《樵山社区报》记者 何绮玲 / 203

我是社区“讲古人”

西樵《樵山社区报》记者 何慧健 / 205

在社区报做一个“高富帅”

丹灶《有为周报》记者 杨世聪 / 208

社区报是一份扎根生活的“小报”

社区报编辑部编辑 王晓婷 / 210

社区报记者编辑：帮手、助手、朋友和讲故事的人

社区报编辑部编辑 曾晓婷 / 212

后 记 / 217

第一章

社区报发展现状

1961 年，一个来自美国北卡罗来纳大学教堂山分校新闻学院的叫 Ken Byerly 的教授首次提出了“社区报”的概念。在中国，社区报还只有 10 来岁，尚未成人，却已历经沧海桑田，完成了一个从宠儿到弃儿再到宠儿的循环，令人唏嘘。结局如何，尚待揭晓。本章从面上纵览社区报的前世今生成长历程，方便读者对社区报有一个全面本质的了解。



第一节 社区与社区报

一、社区概念的界定

社区是西学东渐的舶来品。学界一般认可德国学者滕尼斯为“社区”概念的始创者，Gemeinschaft 在德语中译作“共同体”，意指一种持久和真正的共同生活的载体，强调人与人之间所形成亲密关系和共同的精神意识以及对小集体的归属感，其间的人际关系特点是亲密无间、相互信任、守望相助、默认一致、服从权威等，即所谓的熟人世界。

世事已发生了巨大变迁，这种质朴美好带有明显前工业化特征的情感在面对现代社会各种浪潮冲击时表现得非常脆弱，套用原初的概念去寻找现实生活中的社区注定无果，于是这一概念不断被赋予新的含义，不断演化。截至 1955 年，有关社区的定义已多达 94 种，五花八门，哪一种都有一定的道理，其中 69 种定义中提到两个核心要素：一是地域性，二是社区生活中的公共联系纽带。

现代语境下，这两个要素是否还经得起考验？

首先，“地域性”是“社区”概念中必不可缺的因素吗？未必。社区与地域的联系在现时已失去了它赖以生存的各种条件，最恰当的例子便是超越地域限制的互联网，借助它人们的聚集可以不受时空约束，网络上以各种名目建立的群就是最好的明证。

否定了空间因素之后，剩下的情感纽带是社区之为社区的必备吗？

社会学家们把焦点转向文化层面时发现回到了滕尼斯概念的原点：无论社区类型如何变化，它所不应变的是情感归属与心理认同，归根到底，意识到与他人共享利益与兴趣并产生对群体的归属感是社区形成的基础，也是目的。

社区之所以给人不错的感觉，是因为这个词所传递出的所有含义都预示着快乐，而且这种快乐通常是人们想要去经历和体验，但看起来又可能是因为缺失而感到遗憾的东西。它的缺失对人的精神层面的幸福感提出了极大挑战，尤其当人们发现伴随财富而来的不是基于共性或集体而是以个人主义和唯物主义为基础的不同的价值观时，质朴回归人性需求的人际情感联络更让人遐想怀念。