

# 十年

从改变电视的  
语态开始

◎ 孙玉胜 著

东方时空 东方之子 东方时空  
生活空间 焦点时刻 时空连线  
时空连线 直播中国 新闻调查  
方谈 实话实说 新闻调查  
东方时空 焦点访谈 实话实说  
焦点访谈 实话实说 新闻调查  
东方之子 东方时空  
东方时刻 时空连线  
时空连线 直播中国  
新闻调查 百姓故事

生活·读书·新知 三联书店

◎ 孙玉胜 著

# 十年

从改变电视的  
语态开始

生活·读书·新知 三联书店

## 图书在版编目(CIP)数据

十年：从改变电视的语态开始 / 孙玉胜著. —北京：  
生活·读书·新知三联书店，2003.8  
ISBN 7-108-01926-4

I. 十… II. 孙… III. 电视节目-制作  
IV. G222.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 053262 号

责任编辑 潘振平  
装帧设计 罗 洪  
出版发行 生活·读书·新知三联书店  
(北京市东城区美术馆东街 22 号)  
邮 编 100010  
经 销 新华书店  
印 刷 北京新华印刷厂  
版 次 2003 年 8 月北京第 1 版  
2003 年 8 月北京第 1 次印刷  
开 本 635×965 毫米 1/16 印张 33.5  
字 数 399 千字  
定 价 29.80 元



孙玉胜，吉林敦化人，1960年生。1984年毕业于吉林大学经济系，同年入中央电视台。历任新闻评论部主任、新闻中心主任，现任中央电视台副总编辑。1993年以来，参与创办了《东方时空》、《焦点访谈》、《实话实说》、《新闻调查》等栏目；1997年以来，参与策划了香港回归、澳门回归、国庆50周年、相逢2000年等大型直播报道。1993年获首届“韬奋新闻奖”，1995年当选“全国十大杰出青年”，1997年当选中共十五大代表。

有些书籍是用来阅读的，有些书籍是用来思考的。

曾有许多文字讲述了《东方时空》、《焦点访谈》、《新闻调查》、《实话实说》等栏目背后的许多故事，但本书的魅力在于：它所讲述的故事有着鲜为人知的背景，读者能够从故事与故事的关联中寻找前因后果；它的独特性更在于故事背后支撑并推动这些栏目一路走来的电视理念、创新思维和期间所经历的兴奋与艰辛。

这不是一本写史的书，那些关于历史的回忆是对于一个创业时代的诚朴记录；这不是一本叙事的书，虽然书中记载了作者亲历的许多实验过程，讲述了那些满怀激情的创业者于奉献中所得的安抚与满足，但穿越这些故事，作者真正要表达的是一个群体所倡导的、有分量的情感与精神，以及作者内心对于十年电视实验得失的观察与反省。

本书是平和的、沉静的，但始终总有力量在扣击思维。希望在阅读过程时时引领读者走进电视新闻理念的深处——用以阅读的书籍能够伴随阅读者，而用以思考的书籍有可能改变阅读者。

## 前 言

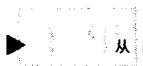
# 朝发夕至 路上十年

一年之计在于春，一日之计在于晨。

这句从小学老师那里听来的古老谚语用在中国电视上是贴切的，尤以近十年的电视改革为甚。

2003年春天，《新闻联播》中的会议新闻明显减少和变短了；从3月20日开始，央视破天荒地对突发事件——伊拉克战争进行了长时间的直播，而5月1日开播的新闻频道进一步引起海内外舆论和观众的关注……这些变化无疑都是新一轮电视改革开始的标志。

历史总是惊人地相似。整整十年前，也是一个春天，央视从1993年3月1日开始设立早间新闻，从而实现每天十二次的新闻整点播出；而5月1日开播的《东方时空》则被广泛认为是这一轮电视改革的发端。



如果再前溯十年，1983年，同样还是在春天，3月31日，“第十一届全国广播电视工作会议”在北京召开。电视作为一个独立的媒体应该是从这次会议开始的，因为前十次的类似会议的会标上还没有“电视”二字。就是这次会议出台了一项对中国电视具有深远意义的重大举措——四级办电视，由此，各级电视台风起云涌。

历史还可以继续前溯，而且仍有巧合和相似：1973年5月1日，彩色电视在中国正式试播，1958年5月1日，中国第一家电视台诞生。中国电视发展史中呈现出这种“季候特征”和“五月现象”颇耐人寻味，但本书的目的不在于叙述历史，而在于叙述“历史”中的实验和发现。

中国电视的第一轮改革应该以1983年为“元年”，这不仅仅因为前面提到的那次会议改革了电视发展体制，而且改革也体现在电视节目上。著名的电视系列片《话说长江》、轰动一时的杂志节目《九州方圆》都是在这一年播出的；历时二十年的央视“春节联欢晚会”也创办于这一年。1983年、1993年、2003年，以往的电视改革不仅明显具有发端于春天的“季候特征”，而且还有着十年一轮的“周期特征”。

前一轮改革开始时我还未出校门，但我有幸成为了第二轮改革的参与者和见证者。与上一轮改革不同，始于1993年的新一轮改革不仅发端于春天，而且发端于早晨、发端于新闻。决策者当时选择早晨，一是为了填补一个泱泱大国国家电视台没有早间节目的空白，二是敏感的电视新闻改革由于早间节目影响小而可降低风险。因为长期以来人们一直认为电视的黄金时段在晚上，甚至在白天，而不是早晨，否则央视就不会在建台三十多年之后仍然还是每天上午8:00才与观众见面。

现在看来，当时我们对电视的了解是多么肤浅，对电视观众的需求是多么冷漠。十年前，谁都不知道当《东方时空》偶然闯入早间的时候，其实已经一脚踏进了一块富饶的处女地。这块土壤在我国电视界直到今天还是相对安静的，因为大多数电视台目前仍然把目光紧紧地盯着晚间。殊不知国外早已将早间时段称为“战斗的早晨”和“疯狂的早晨”。我曾看过一项资料：美国的晚间电视节目排行榜第一和第三的年收入差别大约是1500万-1800万美元，而早间节目的排行第一和第三的收入差别则是1.5亿美元。如果一家电视台早间节目的收视率提高一个百分点，则意味着增加7000万美元的年广告收入。正因如此，美国几大电视网五十多年来不惜投入重金“逐鹿早间”，可谓“一日之计在于晨”。还有资料显示，在电视发达国家，近年来包括晚间在内的电视观众整体上是下降的，而只有早晨的观众是增加的。从这个意义上说，尽管每天45分钟的《东方时空》每年已有近两亿的广告收入，但就整体的中国电视而言，早间节目仍然是有待开发的富饶之地，真正的竞争也许还没有开始呢。

回望1993年以来的电视新闻改革，总有“十年之计在于晨”的感慨。从表象上看，这不仅仅是因为目前的《焦点访谈》、《新闻调查》、《实话实说》、《面对面》等晚间名牌栏目以及敬一丹、白岩松、水均益、方宏进、王志、董倩等一大批标志性主持人都与早晨的《东方时空》有关，而且还在于确保这些栏目和主持人成功的运作体制——“制片人制”、“主持人制”和“第二用工制度”等，也都是在《东方时空》实验的。作为自始至终的参与者，我认为当年无论是早间栏目的创办，还是运作体制的改革，其成功的深层原因更在于《东方时空》实验了一种新的电视理念——重新检讨我们与观众的关系，重新认识电视的“家用媒体”属性及其特有的传播规律。甚至可以进一步



直白地说：始于1993年的电视新闻改革在理念上是从实验与电视观众新的“说话方式”，也就是新的电视叙述方式开始的。比如，叙述的态度应该是真诚和平和的；叙述的内容应该是观众关心和真实的；叙述的技巧应该是有过程和有悬念的，叙述的效果应该是具有真实感和吸引力的……

有人说，新闻是历史的第一次草稿，所以我们更新电视新闻的叙述方式其实就是在改变对历史的记录方式。当我们不是把新闻理解为“碎片”，而是理解为“历史”时，“跟踪新闻，全力跟踪新闻”、“接近现场，第一时间接近现场”、“报道事实，更深入报道事实”就不只是我们眼下的职业操守，而是神圣的职业使命。我至今仍深信：理念与激情是一切电视栏目成功的最重要因素。

朝发夕至，路上十年。

上一轮电视新闻改革始于早晨而没有止于早晨。曾有人问：“《东方时空》十年来生生不息的生命力究竟何在？”我认为就在于其理念不断创新的实验性特征。那么《东方时空》以及后来的《焦点访谈》、《新闻调查》、《实话实说》、《时空连线》和后起之秀《面对面》等栏目都实验了什么呢？其始终倡导的精神和诉求目标又是什么呢？实验有成功，也有遗憾和教训，这就是我想告诉读者的，也是写作此书的目的。当然，十年的实验并非仅仅局限于这些栏目本身，还包括其背后的运作过程和体制。

三个“十年”的电视改革为什么都发端于春天？其中最重要的一个原因就是：近几十年来新一届党的代表大会都是在秋冬之际召开的，新的领导集体主张的新的宣传政策由提出到具体体现在电视节目上需要一个过程，所以，新的电视改革总是在春天开始萌动、生根、生长。十年的实践证明：成功的电视新闻改革和新栏目的创办每次都

是自上而下的决策结果，新闻性栏目就更是如此，这是写作本书的前提。

电视是制片人媒体，制片人是那些标志性品牌栏目和主持人的第一“制造者”，其中许多制片人的专业理念和操作水准都在我之上，没有他们的智慧与创造就没有实验和发现的基础。

纵观十年，最令人欣慰的是人才的集结与成长。由于实验了一种开放式的“吐故纳新”机制，才使专业的人才资源有了广泛的社会性和竞争性，从而让那些心怀理想和追求的年轻人投奔而来。十年来，他们在使自己成为优秀的主持人、记者、编辑和摄像的同时，也把一生最好的年华献给了我们，献给了自己所钟爱的电视新闻职业。他们来自四面八方，有的辞去公职，有的背井离乡，有的两手空空只身漂在北京。好在这里始终是一个渴望每一位优秀者加盟，始终为与“英雄”失之交臂而惋惜的地方。

十年前，这些满怀理想与激情的年轻人聚在一起，吸引他们的是创业；十年后的今天，凝聚和吸引人才的基础仍然是创业——是一种创新机制使得这个集体充满活力。尽管创业的过程充满艰辛，但我的同事们却用激情和意志矗起了一座理想的山峦。他们用自己年轻的感受、独特的视角、开放的理念，全新阐释着属于这个时代的精神追求，宣扬着他们对生命意义和人文精神的理解。这一群志同道合的年轻人，为了追求一种不平凡的生活，为了给自己的青春和理想一个有分量的交待，义无反顾地走进了一个他们认为能够放置自己生命中最好年华的地方。

我曾任新闻评论部主任四年多，最令我骄傲的是，我曾提议并主持起草了评论部部训：“加入新闻评论部是我们自愿的选择，我们愿意为中央电视台的荣誉和尊严尽职尽责。在这里，我们崇尚求实、公

正、平等、前卫。”我至今清楚地记得那天傍晚，在北京西山宾馆的一个会场里，大家集体通过这个部训时的气氛：郑重、神圣而充满激情。这个部训后来成为新闻评论部特有的部门文化的灵魂。多年里，新闻评论部乃至新闻中心的许多同仁都在为自己的理想和中央电视台的荣誉尽职尽责，甚至付出了巨大的牺牲。他们始终令我欣赏和尊重，因为电视记录的每个画面、情节、事件和故事都出自他们之手，他们是一切优秀节目的原创者。

本书叙述的是十年中的事，但不是十年史，它只是一个新闻改革的参与者、见证者身处其中的观察、体验与感悟。它叙述的是一些电视新闻改革事件以及新栏目实验和大型特别节目运作的过程、背景、追求和检讨，还有我对一些电视理念的注释和解读，而这些理念和解读必定也受历史环境和个人认识水平的局限。

朝发夕至，路上十年，坚定写作的目的是为了来者，勇往直前而不重蹈覆辙。

谨向本书编辑潘振平，插图作者衡晓阳、张亮致以谢意。

2003年5月

# 目 录 十年

前 言 朝发夕至 路上十年	001
第一章·用兵早晨·1993	001
○太阳每天都是新的	003
○设计早间	011
○从“新太阳”到“东方时空”	022
○“特区”里成长	030
○改造我们的语态	046
○理想者部落	057
第二章·移师晚间·1994	073
○开赴黄金地带	075
○真诚守望来者	085
○事实中的深度	093
○监督的力量	105
○舆论生态平衡	117

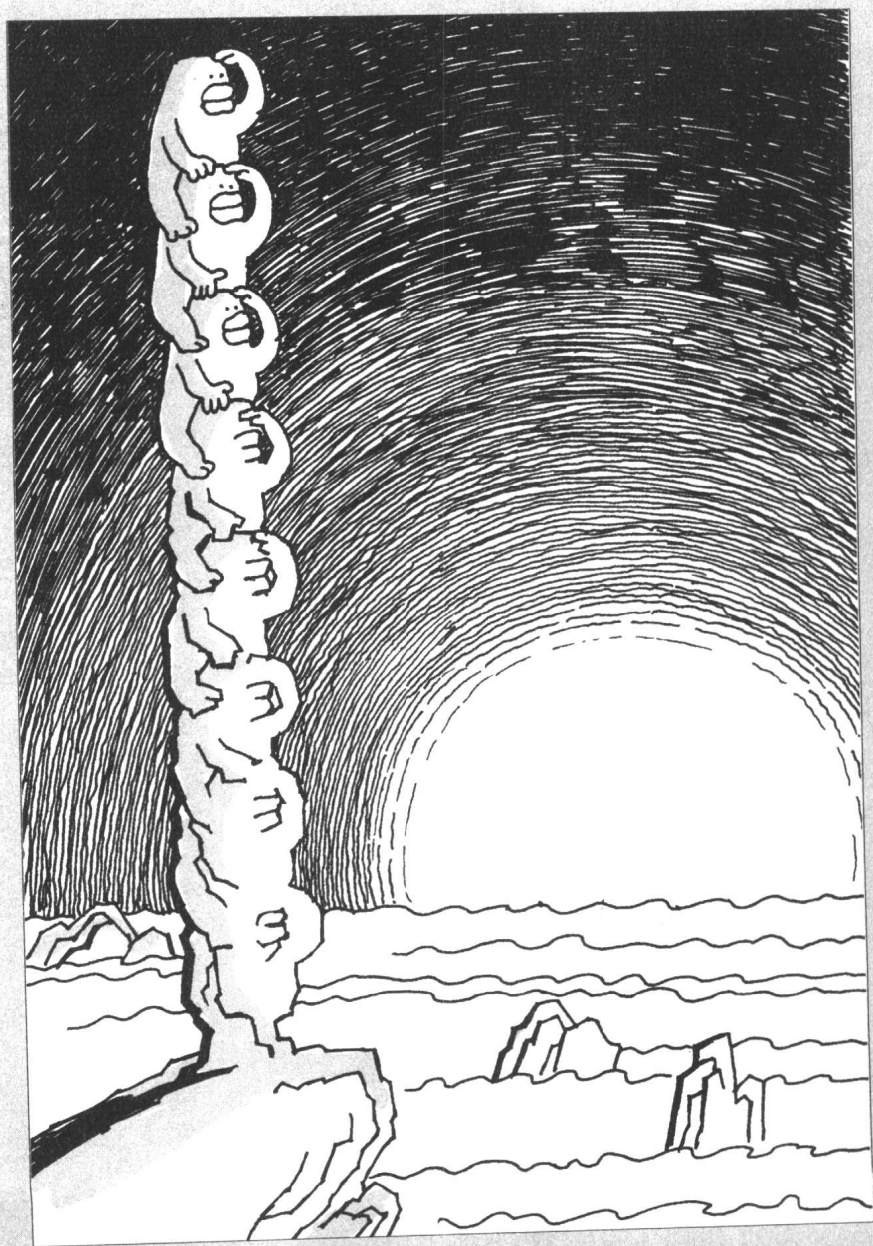


<b>第三章·我看电视·1995</b>	<b>129</b>
○从远处看	131
○从近处看	143
○过程与悬念	155
○建立媒体权威	165
○建立媒体尊严	179
<b>第四章·另类实验·1996</b>	<b>189</b>
○引进“谈话”	191
○谈话的风险	199
○谈话为什么被忽略	209
○走向“调查”	218
<b>第五章·感悟直播·1997</b>	<b>231</b>
○香江遗憾	233
○澳门拾遗	246
○锁定主体	254
○动魄瞬间	263
○前方记者	272
<b>第六章·事件突发·1998</b>	<b>283</b>
○见证突发事件	285
○前沿接触	294
○发, 还是不发	305
○快反与引导	317

<b>第七章·再看电视·1999</b>	<b>333</b>
○家用媒体	335
○技术媒体	348
○主持人媒体	359
○制片人媒体	375
<b>第八章·意外发现·2000</b>	<b>389</b>
○频道专业化能走多远	391
○付费电视意味着什么	400
○制播交换障碍何在	411
<b>第九章·时空改版·2001</b>	<b>421</b>
○艰难调整：定位《生活空间》	423
○千期改版：打造“新闻杂志”	433
○二次改版：“时空”150分	444
○三次改版：《时空连线》《面对面》	459
<b>第十章·检讨十年·2002</b>	<b>469</b>
○现在开始播报	471
○评论：内容还是形态	483
○不可失落的新闻性	491
○远去的“线人”	500
○直播未来	513
<b>后记</b>	<b>522</b>

Yongbingzaochen

第一章 用兵早晨·1993







## 太阳每天都是新的

太阳每天都是新的，今天的流水不会重复昨日的河床。

1993年2月11日，除夕。电视里嘹亮的钟声在房间里回响，春节晚会的主持人高亢地朗诵着：“年年新桃换旧符”，宣告中国人概念中的一个旧年已经结束。人在此时一般会有豪情生出来，当时我脑子里浮上来的一句话是：“太阳每天都是新的”。

第二天果然是一个难得的大晴天。

1992年春天，我参与拍摄一部大型系列片，在广东街头一本杂志上看到了这句广告语：“太阳每天都是新的”。多年来，每当默读着这句古老的希腊谚语时，内心都会充满创业的激情。

1992年春天，邓小平旋风般视察南方几个标志性城市之后，央视决定拍摄一部大型电