

王建男 / 著

党报资本论

DANG BAO ZI BEN LUN · DANG BAO ZI BEN LUN

哈尔滨出版社

图书在版编目(CIP)数据

党报资本论/王建男著. —哈尔滨: 哈尔滨出版社,
2001. 11

ISBN 7-80639-451-6

I 党... II 王... III 中国共产党-党报-报社
-资金管理-研究 IV G219.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 079506 号

党报资本论

作者/王建男

责任编辑/关力 宋昌平

装帧/于克广

出版/哈尔滨出版社

电话/(0451)6225161

地址/哈尔滨市南岗区贵新街 170 号

印刷/黑龙江新华印刷厂

发行/哈尔滨出版社

开本/890×1240 毫米 1/32

印张/16.5

插页/4

字数/380 千字

版次/2001 年 11 月第 1 版

印次/2001 年 11 月第 1 次印刷

印数/1-3 000 册

书号/ISBN 7-80639-451-6/C·17

定价/50.00 元

自序

“无知者无畏”——我常常以此自嘲。

马克思主义的认识论告诉我们，已知的世界是有限的，未知的世界是无限的。从这个意义上讲，相对的“无知”是一种必然。同时，相对的“无知”也是一种积极的因素：它会使人们少一点循规蹈矩，多一点个性思考；少一点坐享其成，多一点执著求是；少一点瞻前顾后，多一点特立独行——所谓“初生牛犊不怕虎”，是也。

然而，人们并不因此而甘心永远停留在“未知”之中，更不愿意永远做“无知”的奴隶。于是，从“无知”到“略知”、“有知”，从“未知”到“求知”、“已知”，从感性认识到理性认识，便成为人类认识世界的必然过程。

“无知”曾帮了我的忙，当然有时也会让我惑然。

多年来，基本处于“无知”状态的我，“破

格”的事儿“无畏”地干了不少，“出格”的话当然也“无畏”地讲了不少，人们或许是本着“不知者不怪”的原则，索性让我这样“无知无畏”地走了下去。于是，我和我的同事们居然成就了一点事业……

然而，一路走来，或许是因为“渐入佳境”的原由，我的求知欲望愈发强烈。这个“求知”，最大的痛苦在于印证了自己主观世界过往的“无知”，但最大的乐趣却在于找到了“略知”客观世界的钥匙——“无知”的我必须努力适应市场经济的客观法则，必须竭力破译报业运行的客观规律，因为只有认知规律，掌握规则，才能有效地驾御“游戏”。于是，“行万里路，读万卷书”，不断切实充盈主客观世界的“已知”涵盖，就成为了我的重要使命。

哈报集团经营管理丛书开始策划出版时，编辑告诉我，他们准备把我近年的文章和演讲整理一下，编成一部关于经营理念的集子。此时对自己已经略有所“知”的我，确实有点“畏”了：真的要“把无知”编辑成册，岂不贻笑大方？

然而，思忖再三，我还是决定：尊敬不如从命，再“无知无畏”一把——将自己的言论公之于众。

理由有三：

其一，“滴水映日”。我的这些言论，尽管不成体系，但它却从一个侧面反映了哈报集团近七年“政治家办报、企业化管理、市场化经营、社会化服务”的主要轨迹。从这个角度说，它也是哈报集团全体员工集体智慧和实践的结晶之一，我个人没有理由把它封锁在自己的数据库里。

其二，“实践、认识、再实践、再认识”。在党报转向市场的重要历史关头，作为报业市场的探索者，有感而发的即时言论，难免有失浅薄与偏颇，但它毕竟是一个忠诚的党报工作者极其投入、极其严肃的思索留痕。如实记录这个认知过程，不仅是对自己这段重要人生经历的理性盘点，也是对自己下一轮“再实践、再认识”的主观铺垫。

其三，“奇文共欣赏，异义相与析”。这些“无知”的东西集中起来发表出去，若能引发一点争论，带来一点启迪，固然求之不得。退而求

其次,倘能给同行们和关注报业的朋友们提供一点另类的教材,也算一个贡献。果真如此,这本故作惊人之笔的《党报资本论》或许就有了存在的必要。

好啦,就“序”到这里吧——“无知”的丑媳妇终于“无畏”地见公婆了。

王建男

2001年11月于哈尔滨

回报共和国

(代自传)

“发展才是硬道理。”——“有一位老人”这样说。

这是新中国 50 年历程的必然归宿，也是共和国缔造者们的初衷。

实现这个初衷，也许一点也不比提出这个初衷轻松。建立共和国需要奋斗，需要付出，建设共和国同样需要奋斗、需要付出。

实现共和国的初衷，回报共和国的抚育，是我们义不容辞的责任。因为我们是共和国的儿子。

(一)

党报在我心中留下深刻印象，那是 35 年前的事。

那一年，“邓拓、吴晗、廖沫沙”在《北京晚报》上建立起了“三家村”。令人啼笑皆非的是，远在千里之外的哈尔滨，竟也理所当然地

“揪”出了小“三家村”。“村民”中有个叫江村的，是哈尔滨日报的总编辑。此人早在40年代山东大众日报时就是“党的人”，他显然没曾想，1966年的某个早上，自己办的报上会出现“打倒反党分子江村”的字样。这个历史的误会不仅使江村成了那几年哈尔滨家喻户晓的“超级政治明星”，也使人们开始对“总编辑”三个字给予了特殊的关注。

当时16岁的我第一次有了这样的认识：报纸不仅仅是新闻，还是政治，总编辑（社长）不仅仅是文豪，更是战士。

若干年后，当我也坐在江村当年的位置上时，形势早已今非昔比，但“江村现象”留给我的深刻感受却时时萦绕心头。与此同时，毛泽东同志曾教诲的“政治家办报”五个大字，也反复不断地在我的耳边响起。这两个信息的强力交织，使我必须把坚持真理、实事求是作为党报总编辑的基本人格。实践告诉我，要具有这种人格，不仅需要政治家的敏锐，学问家的智慧，更需要战士的勇气与责任——“战士的责任重，总编的担子沉”啊！

当然，这个认识不久又有了进一步的深化：总编辑（社长）不仅仅是政治家、学问家，同时还必须是企业家——这是市场经济的新形势的必然结果，也是实现共和国初衷的根本需要。上述观点变成了哈尔滨日报社领导班子的共识，成了哈尔滨日报人的共识，因而才有了1995年夏天的“政治家办报、企业化管理、市场化经营、社会化服务”；才有了1998年秋天的由事业法人向企业法人的转制。

（二）

人生往往无法自我设计。

因为，天时地利人和，不知有多少种组合，变数实在太多。

33年前，我就开始“遭遇”变数。此后，人算不如天算，不断出现的新情况改变了我整个生活轨迹，但它也使我体味了更加多彩的人生。

我原本是学版画的。“5·16”前已考上鲁迅美术学院附中，“5·16”后竟被告知高考一律废止。因此，“修理”梨木的版画家当不上，“修理地球”便成为我惟一的选择。说到下乡，人们往往简单地把它看做是

对知识青年的一种磨难。然而，作为“过来人”，我却把那段难忘的乡下经历当做千金难换的财富。因为，它使我练就了坚韧，学会了宽容，这是男人成就事业不可或缺的品质——磨难是金。

打倒“四人帮”，插队返城的我心中的画家情结起了作用，便千方百计地考上了哈尔滨日报的摄影记者。当初，我绝对没想到，20年后的1996年12月，《王建男眼中的美国》摄影展览在纽约世界贸易中心摩天大厦举行。1997年1月，中国新闻摄影学会为此颁发证书：“第一位在美国举办个人摄影展览的中国新闻摄影家——王建男”——这是后话。

1978年，因为总编辑们看好我写的几篇为照片配发的文章，便不愿我执意当一辈子摄影记者的自我设计（因为摄影毕竟接近美术），“强行”将我调入评论部当了评论编辑。从此，我就开始了完全陌生的生涯：记者组组长、评论部副主任。1983年市里选拔“年轻干部”，我又成了哈尔滨日报的副总编辑。11年后当上了哈尔滨日报社的第13任总编辑。

由刻木版到“修地球”，由学版画到学摄影，由搞摄影到搞文字，由新闻“兵”到新闻“官”，由管理者到经营者——30多年来的一系列“变数”，使我“阴差阳错”地成了今天的哈尔滨日报报业集团社长、哈尔滨报达企业集团董事长。尽管未来的“变数”也许会更大，但已经经历的命运反差之大，自己也认为有些不可思议。我必须感谢共和国提供的大舞台，感谢党组织的慧眼和同志们的宽容，更感谢市场经济的好机制，它们的存在才使探索正确舆论导向的实现形式成了我的最高愿望，才使让党报资本尽快增值成了我的最重责任，才使挑战报业市场成了我的最大乐趣——当然，它们的存在最大的意义在于，共和国更多的儿子能够在更多的领域更充分地发挥更大的聪明才智。

（三）

开放的中国需要开放的人。

“行万里路，读万卷书”。几千年来，人类一直以此作为获取创造

力能源的有效途径。改革开放的今天,资讯时代的今天,依然如此,尤其如此。

主持报社工作以来,我时时感到危机,一来因为报业市场竞争实在太激烈,二来因为我的能力实在与如此重要的岗位差距太大。于是,我不得不打出“行万里路,读万卷书”这张牌。四年多来,哈尔滨日报社已先后有130余人走出国门考察学习,仅赴美国考察的就达60余人之多;300多人次赴国内兄弟报社学习,仅赴广州日报和深圳特区报学习的就达100人之多。我本人则一有空就要走出去,看世界。常常周六登机周日归,被同志们戏称为“千里独行侠”。虽疲不堪言,却乐在其中。因为外面的世界太精彩,兄弟报社的经验太诱人。把国外的成功经验与国内的实际相结合,把其他兄弟报社的先进经验与哈尔滨日报社的具体实际相结合。拿来主义,“引进消化”,为我所用,何乐而不为呢?与此同时,“读万卷书”也成为我们的硬指标。报业集团的第1号文件就是《关于加强学习的若干规定》。按此规定,集团每年投入100万元用于员工继续教育。我本人曾在北京大学学习EMBA,报社的全体中层干部则读完了哈尔滨工程大学的MBA。

眼界开阔,素质改善,在哈尔滨日报社的员工层,有关改革的建议多如泉涌;在哈尔滨日报社的管理层,勇于改革的将才层出不穷;在哈尔滨日报社的决策层,涉及改革的思路一拍即合。有了这样的氛围,哈尔滨日报社才有了符合自己实际的运行机制;有了这样的氛围,我们才有了“党报资本论”、“市场新闻学”、“探索正确舆论导向的实现形式”、“财团办报与报办财团”、“物业三权分离原则”、“报业集团的法人治理结构”、“报业资源的合理配置”等理性思考。当然,有了这样的氛围,才使我有条件成为国外三所大学的客座教授和国内两所大学的兼职教授;才使我有机会获得国务院的特殊津贴;才使我有实力成为第一个走上联合国大厦讲台的中国报人。

(原文见《新闻战线》1999年第10期,本书引用时作者略有删改)

目 录

上篇 理念与探索

党报资本论

☐ 第一节	党报资本的必然	4
☐ 第二节	党报资本的前提	7
☐ 第三节	党报资本的权力	13
☐ 第四节	党报资本的积累	19
☐ 第五节	党报资本的管理	22
☐ 第六节	党报资本的运营	39

市场新闻学概论

☐ 第一节	新闻市场的二前提	49
☐ 第二节	新闻传播中的市场机制	52
☐ 第三节	市场机制与我国新闻事业	61

正确舆论导向的实现形式(上)

☐ 第一节	问题的提出	72
☐ 第二节	关于政治意识	73
☐ 第三节	关于新闻规律	75
☐ 第四节	关于市场运作	79

正确舆论导向的实现形式(下)

☐ 第一节	关于舆论传播中的“知”与“能”	86
☐ 第二节	增强权威性	88
☐ 第三节	扩大实用性	91
☐ 第四节	优化新闻资源配置	95
☐ 第五节	图文并重 两翼齐飞	97
☐ 第六节	提高青年记者的基本素质	100

中国报业组织架构与运行机制

☐ 第一节	改革开放前的中国报业	105
☐ 第二节	改革开放对报业管理体制和运行机制的影响	106
☐ 第三节	报业管理体制和运行机制的变化趋势	107
☐ 第四节	管理体制与运行机制的现状	110
☐ 第五节	哈报集团的运行机制	115

企业化管理的探索

☐ 第一节	产业纲领及其逻辑关系	124
☐ 第二节	体制格局与管理体制	128
☐ 第三节	人力资源与竞争机制	129
☐ 第四节	改革分配制度	132
☐ 第五节	依法治社	135

党报报业观

☐ 第一节	产业观	139
☐ 第二节	效益观	140
☐ 第三节	资本观	142
☐ 第四节	经营观	145

☐ 第五节 管理观	148
☐ 第六节 人才观	150

报业资本与产业资本的融合

☐ 第一节 报纸经营与报业经营	153
☐ 第二节 关于报办财团	156
☐ 第三节 母体裂变	158
☐ 第四节 运营无形资产	162
☐ 第五节 嫁接营销网络	165

报业集团的法人治理结构

☐ 第一节 报业集团的制度模式	168
☐ 第二节 报业集团的发展模式	170
☐ 第三节 报业集团的治理结构	173
☐ 第四节 报业集团的资源配置	175
☐ 第五节 报业集团的宏观调控	178
☐ 第六节 报业集团的经济运行分析	181

塑造企业文化

☐ 第一节 企业文化的精髓	184
☐ 第二节 企业文化的体系	188
☐ 第三节 企业文化的培育	189

下篇:演讲与交流

政治家办报

☐ 在报社第七届元宵节职工家属联谊会上的讲话	195
---	-----

□ 坚持正确导向 严肃宣传纪律 ——在“三报”编辑部全体编辑记者会议上的讲话	198
□ 一手抓改革 一手抓纪律	202
□ 探索的 100 天 改革的 100 天 ——在报社百天新闻改革研讨会上的讲话	208
□ 深化新闻改革 改善运行机制 提高队伍素质 振兴报业经济 ——在全市新闻改革座谈会上的发言	218
□ 总编辑要“抓总”	232
□ 在新晚报“议形势、找差距、献计策、办精报”大会上的讲话	234
□ 在纪念建党 75 周年暨“先优模”表彰大会上的讲话	238

企业化管理

□ 励精图治 继往开来 ——在哈尔滨日报创刊 50 周年大会上的讲话	248
□ 政治家办报 企业化管理 市场化经营 社会化服务 ——市场经济条件下党报工作模式探索	255
□ 培育三个机制 营造一个精神 ——在全国记协成都经验交流会上的发言	269
□ 依法治社 从严治社	275
□ 在分配制度改革和全员岗位竞聘动员大会上的讲话	279

- 报业治本的“治”与“本”
——在黑龙江省新闻出版工作会议上的发言
..... 287

市场化经营

- 在报达企业集团成立庆典暨电度表合作项目签约大会上的讲话 303
- 创新体制 优化机制 提高效益
——在印务股份公司组建大会上的讲话 306
- 转变观念 走向市场 迎接挑战
——在物业管理中心成立大会上的讲话 312
- 树立危机意识 改善经营管理 提高员工素质
——在物业管理中心 2000 年工作会议上的讲话
..... 318
- 对外树形象 对内聚人心
——在企业文化中心成立会议上的讲话 324
- 关于组建千家便民连锁店的总体构想
——报达便利网络的思考之一 328
- 强化社区服务功能 找准千家店定位
——报达便利网络的思考之二 330

集团化发展

- 报业集团化发展的若干问题
——在全国首届新闻专业期刊交流会上的发言
..... 334
- 党报集团化发展的原则
——在全国报业深化改革经验交流会上的发言
..... 357
- 切莫东施效颦 不妨反弹琵琶 370

□ 集团化工作情况汇报及未来工作设想	377
--------------------------	-----

战略性规划

□ 坚持新闻改革 呈现新的面孔 ——1995 年工作思路	409
□ 强化政治意识 深化机制改革 稳步推进系统工程 ——2000 年前景构想与 1996 年工作思路	417
□ 坚持正确导向 深化新闻改革 突出质量意识 开创报业新路 ——1997 年工作思路	428
□ 高举旗帜 深化改革 探索集团化发展新路 ——1998 年工作思路	441
□ 高举旗帜 确保舆论导向实现 肩负使命 促进报业集团发展 ——1999 年工作思路	460
□ 革新理念 实现历史转变 高举旗帜 再创世纪辉煌 ——2000 年工作思路	476
□ 坚持“纲领” 继往开来 “二次创业” 再铸辉煌 ——2001 年工作思路	497

编后记	510
-----------	-----

上篇:

理念与探索

