

2009
20

南方传媒研究

nanfang media research

南方报业传媒集团新闻研究所 [主编]



南方基因

- 范以锦 我们“南方”
许黎娜 对话南方报业四任掌门
王春芙 坚持改革创新 不断追求卓越
李良荣 我看南方报业的企业文化
方 舟 南方周末文化传统的三个层面
庄慎之 讲心 讲金 讲人 讲法
刘洲伟 专业主义与启蒙
杨 斌 我们闻到彼此的气息，就知道是一伙的
喻华峰 大美之境
朱德付 留在南方的记忆

图书在版编目 (CIP) 数据

南方传媒研究·第二十辑:南方基因/南方报业传媒集团新闻研究所编. —广州:南方日报出版社, 2009.10

ISBN 978-7-80652-938-6

I. 南… II. 南… III. 报纸-新闻工作-研究 IV. G215

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 185017 号

南方传媒研究

第二十辑:南方基因

南方报业传媒集团新闻研究所 主编

出版发行 南方日报出版社
地 址 广州市广州大道中 289 号
电 话 (020) 87373998-8502
经 销 全国新华书店
印 刷 广州市怡升印刷有限公司
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 13
字 数 220 千字
版 次 2009 年 10 月第 1 版
印 次 2009 年 10 月第 1 次印刷
定 价 28.00 元

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

南方传媒研究

NANFANG MEDIA RESEARCH

南方报业传媒集团新闻研究所 主编

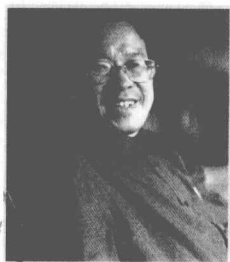
001

南方传媒研究
第二十期

范以锦 我们“南方”

一个充满活力和生命力的报业集团，它的内在能量，是从组织架构图上看不出来的，而是要看它企业文化内在的价值链。正是这种“价值链”的共同价值观，把南方报业企业的主文化与各系列报刊亚文化的各个要素环环相扣，相互依存，相互补充，相互促进，终端反过来又可作用于始点，以良性循环不断推动报业集团的事业螺旋式上升。

009



庄慎之 讲心 讲金 讲人 讲法

南都版面可一年数改其面目，规模可连年跨跃，团队可以铁打营盘流水的兵，但正像人之为人，兽之为兽，设若血脉骨髓里的“南方基因”也发生变异，那么南都自然也不再是南都，自然也愧当“南方”之名。

049



杨斌 我们闻到彼此的气息，就知道是一伙的

在南方都市报乃至整个南方报业熏陶过的人，就是有那么一股子劲，哪怕是天涯海角，彼此也能闻到熟悉的气息，知道是一伙的，并努力靠拢在一起。而那些稍有经验的外人，也总能明显闻到这一伙人身上的不同，对这一伙人充满敬意或者警惕。

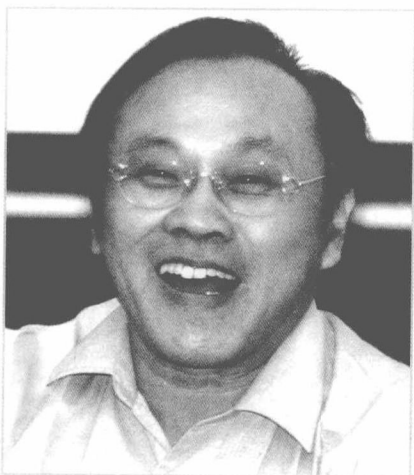
143



相聚“文化南方”

002

NANFANG
MEDIA RESEARCH



海南琼山人，1952年生。

2006年11月起任南方报业传媒集团
公司
董事长、党委书记，南方日报社
社长、党委书记，南方报业传媒集团管
委会主任。

“南方”文化从何处来，
“文化南方”往何处去？

这种带着哲学意味的命题往往需要经年累月的求索才能有所感悟。感悟到了也不一定说得明白。但大家仍会为此津津乐道。因为答案必定见仁见智，过程有如曲水流觞，这不但吸引着你，吸引着我，也吸引着所有关心南方报业的每一个人。

文化的内涵十分丰富。古代人最早讲“观乎天文，以察时变；观乎人文，以化成天下”，包含着人文教化的基本思想。文以载道，文人在知识的结构性积累中扮演着积极角色，几千年来通过教化与社会融为一体，是为“文化”的渊源。

文化的形式非常多样，而且与时俱进。比如企业文化，就是现代社会在企业的组织形态里面注重发挥文化作用的一种表现形式。

文化是生产力。新闻产品和信息服务的质量，取决于传媒人的文化素养和专业水准，归根到底源于我们孜孜以求的新闻理想。

文化是创造力。从品牌运作到整体战略运营的成效，取决于媒体创造性满足消费者文化需求的能力，最后归结为我们融通中外的产业抱负。

文化是凝聚力。从领导班子到中层骨干到基层员工，都是“南方”文

化的参与者、创造者和受益者，经过大家齐心协力的打拼，形成了默契，也就锻造了“文化南方”。

历经 60 年丰厚积淀，南方报人在探寻自身企业文化的辉煌实践中形成了独特的“南方”文化。我曾用一句话对她进行概括：“创新中彰显包容，担当中追求卓越”。其中有四个关键词最近几年逐渐成为大家的基本共识。创新是基因，包容是底蕴，担当是风骨，卓越是境界。而其核心，我认为首推担当。这是千百年来中国知识分子修齐治平的价值追求，也是当代中华民族伟大复兴过程中最可贵的精神支柱，我们视之为伟大的文化传统。

有了这份担当，一个报人可以大局在胸，以笔为枪，经文纬武，鞠躬尽瘁；有了这份担当，一个媒体可以坚持真理，报道真相，传播真知，表达真情；有了这份担当，一个集团可以人才济济，传承创新，征逐卓越，百花齐放，那都是在担当文化的沃土上自然而然结出的硕果。

从企业文化到文化企业，这是传媒业区别于其他产业的独特之处。从“南方”文化到“文化南方”，这是南方报业传媒区别于其他媒体的独特之处。

说“文化南方”是独特的，因为承载她的南方报业传媒集团是独一无二的；但“文化南方”又是共享的，无论是坚守的同仁还是已经离开的同志，只要打上了“南方”的烙印，都会珍视和传承着同一份担当，都会时常相聚在同一个精神家园。

相聚是缘。每一次纸上相会，都温暖着彼此的心，使我们的文化追求更加坚定执著。在新闻理想和产业抱负比翼齐飞的上下求索中，相聚“文化南方”的同仁只会越来越多。🕒



插图 邝飏

目录 Contents

NO.20

004

卷首 002

002 | 杨兴锋 相聚“文化南方”

南方基因 007

009 | 范以锦 我们“南方”

薪火相传 014

014 | 许黎娜 南方报业文化成长“内幕”
张莹琦 ——对话南方报业四任掌门

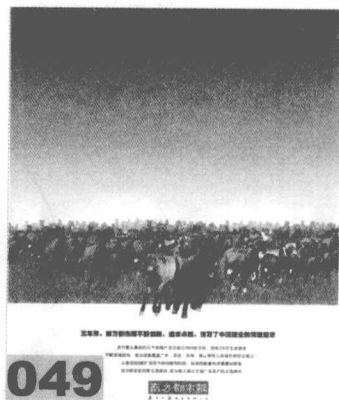
旗舰解码 031

031 | 王春美 坚持改革创新 不断追求卓越

和而不同 039

041 | 方舟 南方周末文化传统的三个层面

049 | 庄慎之 讲心 讲金 讲人 讲法
——南都企业文化建构





- 056 刘洲伟 专业主义与启蒙
- 062 陈永 “草根”报纸·“边关”精神·新农村推动力
——关于南方农村报企业文化亚文化的创建
- 069 徐列 重新打量每个生命
——南方人物周刊的企业文化建设
- 077 李晖 城市画报，快乐工作，快乐生活

南方报人 081

- 083 何三畏 就像一个资深美女守着最后一份爱情
- 088 傅剑锋 感恩时间，感恩南方
- 092 曹筠武 新闻的理由
- 096 袁小兵 我的南都一日
- 099 金杜 广州大道中289号，最好的时光
- 104 杨颢 我的“贵报”生涯
- 108 马昌博 此间的情怀
- 111 杨琳桦 核心之“人”
- 114 杨猛 南方精神“敢”字当先
- 118 周虎城 我的新闻生涯从装模作样开始
- 121 南香红 我和南方
- 124 梅志清 续缘南方
- 127 陈谷川 二三事
- 130 王宏旺 包容的无声力挺
- 134 刘琼雄 跳起来就够得着
- 137 马立明 最大的力量藏在温厚中

我的南方 141

- 143 杨斌 我们闻到彼此的气息，就知道是一伙的
148 刘原 南方，一场白云苍狗
152 安替 南方：新闻的理想试验场
155 周智琛 此时理想的血依然纯洁
160 朱德付 留在南方的记忆
167 喻华峰 大美之境
171 陈峰 我在南方报业的日子
174 谭军波 回到南方
177 刘红兵 我的南方日报情结
180 方三文 我在南方周末的日子
185 杨瑞春 289号
189 钊江明 我的南方记忆



学人评语 193

- 193 李良荣 有责任 敢担当
——我看南方报业的企业文化

传媒资讯 196

- 196 业界资讯

编委会

主任 杨兴锋

编委会委员

杨兴锋	王春英	王培楠
丘克军	张东明	江艺平
蔡玉明	欧阳农跃	王更辉
黄常开	吴爱平	文建明
王垂林	曹轲	陈广腾
孙爱群	向薰	李晖
庄慎之	沈颀	陈志红
陈永		

执行主编 罗永新

编辑 徐辉

封面设计 墨白

封面漫画 邝飏

版式设计 伍圣游

编务 张巧玲

特邀编辑

(按姓氏笔划排序)

邓科	刘琼雄	何志毛
吴蔚	张平	张曦
李丹婷	陈智峰	易海燕
林斌	金强	饶原生
曾繁旭	谢晓	蓝海

特邀媒体顾问

(按姓氏笔划排序)

王昭琴	王万然	朱英中
许焕平	刘照丁	李幸
陆世强	陈映怀	陈新
陈国章	陈真泉	陈文波
张玲	范以锦	胡仲初
侯六一	高德民	谭乐生
潘伟	薛桂荣	戴晓军

地址 广州市广州大道中289号

电话 020-87373998-3364

传真 020-87363753

邮政编码 510601

电子邮箱 nfcmyj@vip.163.com

nfcmyj@nanfangdaily.com.cn

网址 http://media.nfdaily.cn

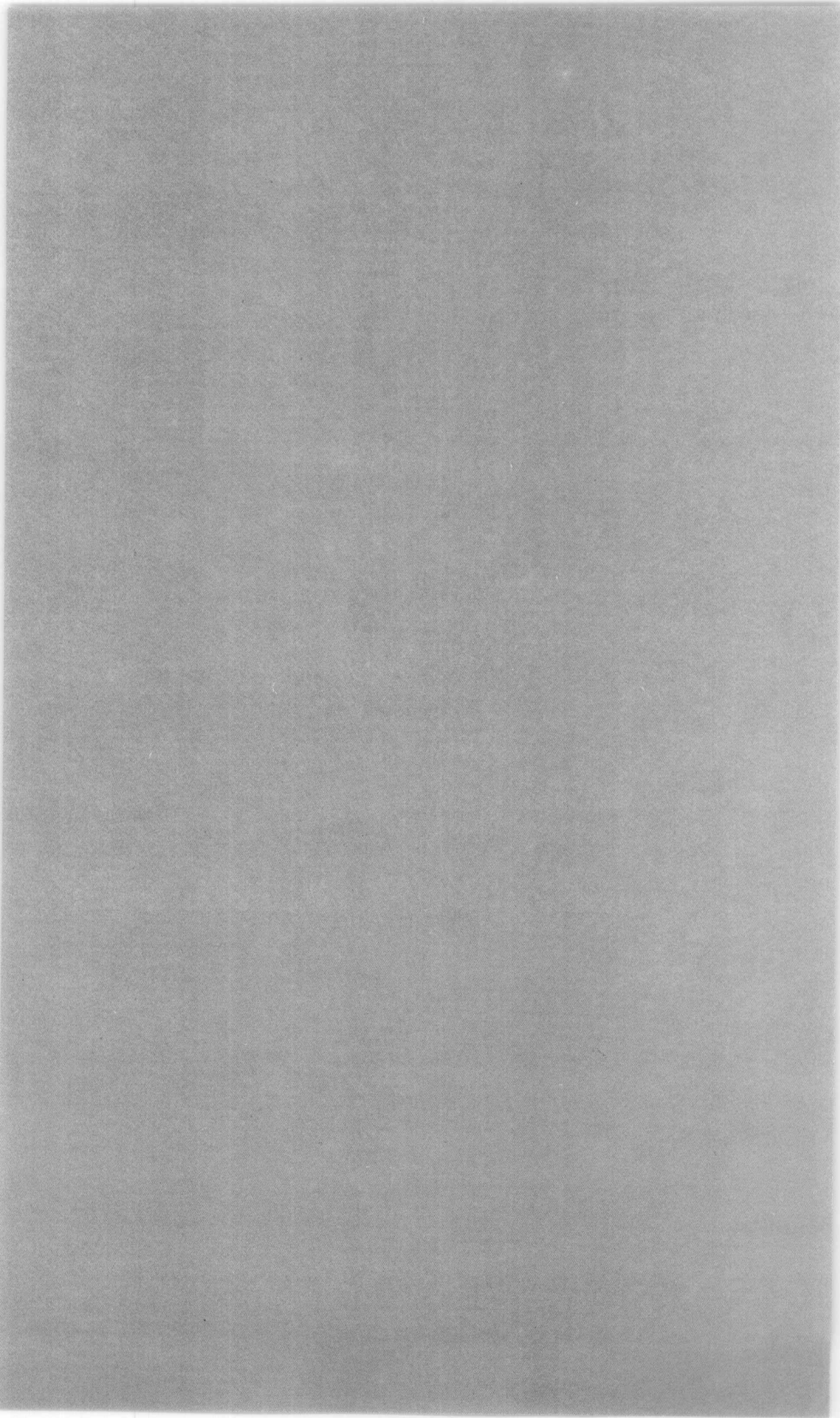
006

NANFANG
MEDIA RESEARCH

南方基因

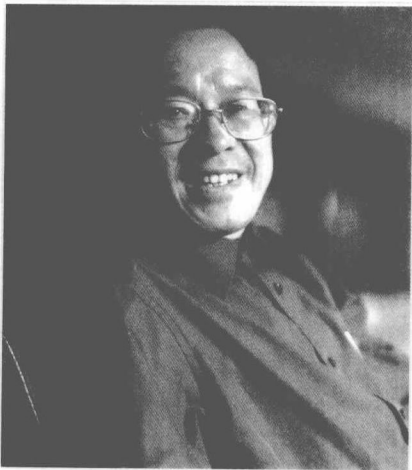
南方基因

范以锦 我们“南方”



我们“南方”

□范以锦



范以锦

009

南方传媒研究
第二十辑

我们“南方”，是一个精神概念，是一个文化概念。

南方报业培育了一批职业报人，他们不仅服务于南方，而且从南方走向全国各地。有“南方”经历、现已在各地担任大大小小的总编辑、总经理、行政总监、人力资源总监等“总”字号的人物超过 200 人。中国传媒的“黄埔军校”，不是南方报人的自吹自擂，而是业界、学界的普遍看法，也是不争的事实。

人才的聚集，与企业形成的文化不无关系。

作为一张报纸，一家报业集团，就像一个人，一名记者，都会有他的独特的个性、独特的气质。同样，报纸的特色和风格，也与办报者的性格气质有密切的关系。再进一步，就是我们现在常说的企业文化，一张成功的报纸，一家成功的报业集团，它的企业文化必定有自己的独到之处、神奇之处。那么，南方报业从创办《南方日报》到成为传媒集团，从单品牌发展为多品牌，推动其前进的精神力量和企业文化又是什么呢？

今天当南方报业已形成多品牌，无论办报风格和人才结构都异彩纷呈时，我们可以说南方报业的企业文化就是“和而不同”。但我们再回头看，追寻老一辈植下的“南方”文化基因时就可发现，“勇于担当”的精神一直在南方报人的血脉中流淌。

我担任南方日报副总编辑和总编辑时，分管过专事批评报道的读者来信部，顶住各方压力，签发了一系列有重大社会影响的批评报道，辉煌时期一年中有四至五篇发在头版头条，每星期都有批评稿在第一版见报。别人问我为什么胆子这么大，我笑一笑说，用事实说话，不用怕。其实，曾直接担任过我的“顶头上司”的丁希凌、陈培、张琮、刘陶、李孟昱等社长、总编们都是一贯倡导和大力支持舆论监督，并亲自动手组织策划的。再往前看，1950年至1953年，《南方日报》批评县以上党政领导干部的报道、读者来信和评论达100多篇。我们与南方日报的前辈比起来，并没有特别之处，或者说，从我自己采写过的、签发过的批评报道来看，只不过是延续南方日报的一个优良传统——勇于担当。

南方报业是从有60年历史的《南方日报》发展衍生而来的，《南方日报》的前身中有香港《华商报》的影子。《华商报》是中共地下党领导下的一张报纸，在特殊环境下办报，注定了报人具有勇于担当的精神，具有开放的眼光、创新的动力。杨奇从华商报带领回来的同仁与南下干部曾彦修等人会合，成为第一代南方报人，他们创办《南方日报》的同时，也铸造了“南方”精神。第一任总编辑（后任社长）曾彦修，不仅在任期间实事求是处置各类复杂的问题，而且调任北京担任人民出版社负责人后，也依然如故地恪



南方日报 55周年社庆特刊

南方传奇 再创辉煌

多品牌战略开花结果

社会认可

荣誉

报业发展搭上信息快车

印刷实力提升竞争力

守良知。反右时，不忍心伤害自己的同志，完不成上面下达的指标，曾彦修说：“那就我来当吧！”当时划右派先在民主党派内进行，后来才扩大到共产党内。曾彦修是中国共产党内第一个划为右派、第一个在《人民日报》上点名的，也是第一个自己申请当右派的。曾彦修，就是这么一个曾有“南方”经历的很有骨气的人。

南方日报首任副社长（后任总编辑）杨奇可称得上办报与经营奇才，但却两度遭灾，一次被冤贪污，另一次是在“文革”浩劫中被打倒。历经

南方周末的元老左方，曾坦陈自己办报，就是奉行黄文俞“可以有不说出来的真话，但绝不说假话”的箴言，并且把“认报不认钱，认稿不认人”确立为南方周末的报格。

风霜，惟一未变的是文人办报的气质。担任过南方日报总编辑的黄文俞，1957年正值反右高潮的时候，受命创办《羊城晚报》，办出了一张完全有别于机关报的报纸，成为中国报业的一株奇葩。“不喜为官”的黄文俞晚年立下了“讲真话为写

文章的准则”。南方周末的元老左方，曾坦陈自己办报，就是奉行黄文俞“可以有不说出来的真话，但绝不说假话”的箴言，并且把“认报不认钱，认稿不认人”确立为南方周末的报格。

南方周末后辈发出的“总有一种力量让我们泪流满面”、“让无力者有力，让悲观者前行”拨动了无数读者的心弦。继而还有南方日报的《非典型肺炎病原是衣原体？》、南方都市报的《被收容者孙志刚之死》……一张报纸的公信力，它的品牌，就是这样一点一滴树立起来的。

然而，说真话很难！务实很难！孙志刚事件之后，南方都市报的办报和经营精英被冤“集体贪污”，就是残酷的现实。

但，南方报人上上下下并包括离退休员工在内都忿忿不平，南都人也并没有因为付出了沉重代价而后悔。因为，勇于担当的精神始终激励着我们“南方”。

勇于担当的血脉延续，是南方报人一代代传承下来的，这些基因深埋在南方报人的骨子里，浸淫在南方报人的呼吸里。对一个报人人格的考验，对一张报纸报格的考验——60年前是这样，60年后仍然如此。谁摸准了南方报人代代相传的文化密码，也就会真正明白南方报业为什么会人才辈出，会办出这样多有影响的报纸，理解“品牌媒体创新力量”的真谛。

今天，南方报业的企业文化在与时俱进中发展。因为，从一张《南方日报》发展成为众多系列产品，培育了一个个独树一帜的品牌媒体，造就

南方基因

了一个个有着鲜明个性的职业报人，这就要求营造与之相适应的“既有共同理念追求，又要尊重各自个性发展”的企业文化。于是，南方的精神和文化基因链有机地融洽在一起的“和而不同”的企业文化，在南方报业形成和发展起来了。

当许多读者从南方日报大楼门前走过时，很多人会有一种不同寻常的感叹：在这座广州大道上越来越不起眼的大楼里，竟然同时存在着风格、气质完全不同的报刊。他们会问：南方周末的编辑部在这里吗？南方都市报的编辑部在这里吗？21世纪经济报道的编辑部在这里吗？南方农村报、南方人物周刊、城市画报、名牌杂志的编辑部也在这里吗……

同一个报业集团里，出品这么多不同的报刊，办起这些报刊的都是南方报人。这一点，说奇怪也不奇怪，南方报业能够办好省委机关报《南方日报》，能够办好《南方周末》、《南方都市报》、《南方农村报》，能够办好《21世纪经济报道》，自然也能办好《南方人物周刊》，还能办好跨区域的《新京报》、《云南信息报》。

作为报业集团，要管好这么多的报纸刊物，要管好这么多的编辑记者，要管好这么多的采编印刷广告发行业务，最终靠什么，是一套套打印成文的规章制度？一张张正襟危坐的任命状？一道道措辞严厉的通知单？当然不可或缺。但最核心的，乃是一种命运共同体、利益共同体的文化理念，



形成文化共同体——包括经济价值的整合和精神价值的塑造。这就是“和而不同”中的“和”，始终如一的“勇于担当”精神的延续。没有勇于担当的精神，没有紧迫感和使命感，就无法逾越摆在我们面前的各种障碍。精神上的崩溃比什么都可怕！但是，由于南方报业又是多品牌的，报纸的个性乃至各报办报人的个性又不相同。在强调“和”的集团的主文化的同时，必须根据南方报业多品牌的实际，尊重各系列报刊及经营单位的亚文化。只有尊重个性，才能避免同质化，多品牌才能各具特色。这就是“和而不同”的“不同”。这种“和而不同”的文化理念，不是停留在一般的内部人际关系那么简单的水平上。如果一个报业集团暮气沉沉，往往就是衰退的前兆。而一个充满活力和生命力的报业集团，它的内在能量，是从组织架构

图上看不出来的，而是要看它企业文化内在的价值链。正是这种“价值链”的共同价值观，把南方报业企业的主文化与各系列报刊亚文化的各个要素环环相扣，相互依存，相互补充，相互促进，终端反过来又可作

**勇于担当的血脉延续，是南方
报人一代代承传下来的，这些基因
深埋在南方报人的骨子里，浸淫在
南方报人的呼吸里。**

用于始点，以良性循环不断推动报业集团的事业螺旋式上升。

我担任社长时，在南方报业MBA培训班上与一位讲企业文化的教授交流，他提出了一个很有意思的观点：“所谓企业文化，所谓企业精神，所谓企业气质，其实都与领导者个人的性格、气质、风格有关。”我明白，在一个企业的文化里，怎么可能没有领导的影子？怎么可能不留下一任任领导的印痕？看看南方报业旗下的各具特色的品牌媒体，眼前晃动着一张张熟悉的脸庞，可不是么，这一个个领军人物，都是性格各异，内敛的，张扬的，老成的，激越的……当然，也有偏激的。但，不可怕！因为，南方文化也散发着理性和智慧，偏激者也会在南方文化的陶冶中成熟起来。

多品牌战略背后有一条串起南方报业企业文化的主动脉，有一条整合和激发品牌报刊亚文化的畅通的血脉。就像一条大江大河，它的支流溪水和沿途的湖泊，都是相通的活水，大河有水小河也满，小河欢唱大河奔涌；就像一片茂密的森林，大树挺拔入云天，小树葱翠润雨露，花果怒放闹枝头。

这就是，我们“南方”！

（作者系南方报业前任社长）

南方报业文化成长“内幕”

——对话南方报业四任掌门

□许黎娜 张莹琦

014

NANFANG
MEDIA RESEARCH



许黎娜

编者按

在新中国60华诞的喜庆日子里，南方报业也迎来了自己的60岁生日。素有中国报业“黄埔军校”之称的南方报业旗舰是如何打造的；南方日报、南方周末、南方都市报、21世纪经济报道等一系列“南方”字号系列媒体是如何从风雨中走过来的？

作为南方报业的曾经领军人，回顾历史，他们胸怀坦荡，尽管有诸多的苦涩与无奈，但他们仍用自己的方式为南方报业的发展壮大做出了毕生的努力。回首过去，我们并非要沉沦于昨日的得与失，是与非中，而是通过与新中国不同时期新闻从业环境的见证者对话，把握未来。

专业主义的新闻理想激励着许多人终身不渝，今天，这种精神应同样激励着我们不断推动我国新闻事业向前进。

如履薄冰，大胆前行



张琮

广东兴宁人，1929年生。1987年1月至1991年5月任南方日报总编辑，曾任中华全国新闻工作者协会副主席、广东省新闻工作者协会主席。

许黎娜：您是改革开放后南方日报的第三任掌舵人，上任后，您给这张大报定下的目标是什么？

张琮：我是1987年1月正式担任南方日报总编辑。因为我的前任陈培患癌症（注：1986年9月病故），实际上从1986年3月我就开始主持工作。可以说，当时我是临危受命，思想准备也不算太充分。

我主持南方日报工作的时候已经58岁了，轻轻松松干几年就可以离休了。但是，我感到，不办好这张报纸，对不起党，对不起群众。如果有人问起南方日报，他说没有印象，没有什么作用，那么这个报纸何必去办呢？所以，我接手后，目标就是把它办成有影响、有所作为、党和群众重视的报纸，而不是可有可无的报纸。

许黎娜 进行舆论监督，做批评报道，一直是南方日报的一大优良传统。我知道，在您领导期间，南方日报在批评报道方面搞得很出色。

张琮：在我之前的老报人，在这方面搞得很不错，我只是继承和发扬这一传统而已。我主持南方日报的时期，可以说是批评报道比较集中的一个时期，每个星期开周会都在讨论批评报道的选题。批评对象如厅级干部、县委书记、县长和县人大主任，报纸影响很大，威信很高。

我们的批评报道为什么能搞得好好