

新闻传播学
JOURNALISM AND COMMUNICATION 博士文库

CMJTYDZDYSYZDCX

Chuanmei Jituan Jingying De Zhidu Yueshu Yu Zhidu Chuangxin

传媒集团经营的 制度约束与制度创新

——H报业集团拓展媒介经营项目的考察

包东喜 著

新华出版社

新闻传播学博士文库

传媒集团经营的制度 约束与制度创新

——H 报业集团拓展媒介经营项目的考察

包东喜 著

新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

传媒集团经营的制度约束与制度创新: H 报业集团拓展媒介经营项目的考察 / 包东喜著. —北京: 新华出版社, 2011. 10

ISBN 978 - 7 - 5011 - 9720 - 0

I. ①传… II. ①包… III. ①报社—企业集团—经营—管理—研究—中国 IV. ①G219.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 186462 号

传媒集团经营的制度约束与制度创新

作 者: 包东喜

责任编辑: 白 玉

封面设计: 汉书鸿图

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路 8 号

网 址: <http://www.xinhupub.com> <http://press.xinhuanet.com>

邮 编: 100040

经 销: 新华书店

印 刷: 河北高碑店市德裕顺印刷有限责任公司

开 本: 140mm × 202mm 1/32

印 张: 8.5

字 数: 180 千字

版 次: 2011 年 9 月第一版

印 次: 2011 年 9 月第一次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5011 - 9720 - 0

定 价: 26.00 元

本社购书热线: 010 - 63077122 中国新闻书店购书热线: 010 - 63072012

图书如有印装问题请与出版社联系调换: 010 - 63077101

总 序

方汉奇

新闻学诞生于 19 世纪中叶的德国，传播学诞生于 20 世纪初的美国，都源于西方。这和近代的新闻传播事业肇始于西方，是相一致的。20 世纪后半叶以来，随着报刊、广播、电视的高度普及，有线电视、卫星电视、计算机互联网络 and 多媒体技术的高度开发，新闻传播学的研究范围不断扩大，研究的内容也不断深化，其触角涉及政治、经济、文化等各个领域，与社会学、社会心理学、政治学、信息科学等众多学科相交叉，成为人文社会科学中的一门重要的带有一定边缘性质的学科。

在中国，新闻学的研究发端于上世纪和本世纪的世纪之交。传播学的研究萌芽于 40 年代初，逐步开展于 80 年代以后。从 1918 年徐宝璜著的《新闻学》一书公开出版到现在，两学的研究，已经有了半个世纪到 80 年左右的历史。如所周知，中国的新闻学和传播学的研究，源于西方，但是从一开始就十分注意联系中国的实际，具有明显的中国特色。这一点，在新闻学的研究上表现得尤为突出。传播学的研究，在经历了一段以引进为主的时期以后，也正在朝这个方向努力，近年来，在传播学研究的本土化方面，已经取得了一定的进展。中国的新闻学和传播学的研究，稍稍晚于西方，但是发展的速度很快。改革开放后的这二十年来，进步尤为明显。整个新闻学和传播学的园地上，充满了花气氤氲硕果累累的繁荣景象。从 1998 年起，在国务院学位委员

会制定的学科目录中，新闻传播学也已被提升为一级学科，新闻学和传播学则被确定为新闻传播学下属的两个二级学科。中国新闻传播学研究和西方的差距，正在不断地缩短；新闻传播学研究工作者的队伍，正在不断地扩大；新闻传播学在众多的人文社会学科中，已经逐渐地发展成为一门显学，受到了越来越多的人的重视。

在庞大的新闻传播学研究工作者和实际工作者队伍中，拥有新闻学和传播学博士学位的人，是一个特殊的群体。中国开始培养新闻传播学博士生，起始于1983年，到现在已有15年以上的历史，培养出来的博士学位获得者，累计近50人。目前，经国务院学位委员会审定，在高等学校和全国性的科研机构中，按照二级学科设立的，拥有博士学位授予权的新闻学和传播学的博士点，已有6个之多，在校或在院攻读学位的博士生近30人。在不远的将来，还会有更多的符合条件的高等学校新闻传播院系，加入设立博士点的行列。同时，也将会有更多的已取得硕士学位的学子和在职的新闻工作者，加入在读博士生的行列。此外，改革开放以来，有不少赴国外攻读新闻传播学方面学位的博士生，学成归国后，在教学科研和业务岗位上工作，他们也同样属于这个群体。

这一群体的共同特点是：整体的素质和整体的水平较高，有较全面的本学科的专业知识，掌握本学科和相关学科前沿的最新情况，掌握系统的相对先进的科研方法，掌握现代化的信息科学手段，能较娴熟地驾驭一至两种外语，能及时地了解国外的科研信息和进行必要的交流。他们的科研成果，包括他们攻读学位期间所撰写的博士学位论文，一般都经之营之，下了很大的工夫，在本学科领域内，或填补空白，或立论新颖，都有所发明，有所创造，有所前进。在撰写过程中，他们很有可能从导师那里得到过指点，但爬梳剔抉，探骊得珠，主要的工夫，还是自己下的。

在所研究的个别问题的开掘上，博士生所达到的深度，超过他们的导师，乃是古今中外的通例。由于主客观的条件不同，投入和努力的程度不同，博士生们的学位论文的水平也不尽相同，有的较为一般，但多数都是他们所涉及的那个学术领域内的、众多研究成果中的精品。

新华出版社编辑出版的这套《新闻传播学博士文库》，收入的就是这类精品。它的出版，既展示了我国新闻传播学博士培养工作的成果，也为新闻传播学的教学研究工作者和战斗在第一线的广大新闻传播工作者，提供了一批有研究和参考价值的高档次的读物。这对推动新闻传播工作发展，促进新闻传播学研究的繁荣，是大有好处的。

1999年3月15日于北京林园

(作者系国务院学位委员会新闻传播学学科评议组召集人、中国人民大学新闻学院教授、博士生导师)

目 录

总序	(1)
摘要	(1)
Abstract	(4)
1 导言	(8)
1.1 研究的目的和意义	(8)
1.2 国内外相关研究文献综述	(12)
1.2.1 关于报业集团管理的一般问题研究	(12)
1.2.2 基于制度经济学的报业集团管理研究	(29)
1.3 研究方法	(44)
1.4 研究难点和创新点	(45)
2 中国报业传媒的发展历程	(56)
2.1 企业化管理阶段(1978年至1995年)	(56)
2.2 集团化经营阶段(1996年至2003年)	(57)
2.3 资本多元化阶段(2004年至今)	(58)
3 H报业集团经营活动的沿袭和变革	(60)
3.1 H报社经营活动资产的形成	(60)

3.1.1	报纸创办	(60)
3.1.2	H报社的固定资产来源	(61)
3.2	H报社早期经营体制与财务体制	(62)
3.2.1	H报早期经营体制	(62)
3.2.2	H报社的财务体制	(64)
3.3	H报社成立集团前的主业经营与多种经营	(65)
3.3.1	H报社发行经营：从“邮发合一” 到自办发行	(66)
3.3.2	H报社广告经营：广告经营的拓展	(69)
3.3.3	H报社成立报业集团前的多种经营探索	(71)
3.4	报业集团成立前的H报社的“企业化管理” 实践	(76)
3.5	H报业集团组建	(78)
3.6	H报业集团多元化经营及其产权结构	(81)
3.7	H报业集团的制度设计与约束机制	(85)
3.8	H报业集团处理产权问题的正式制度约束	(92)
4	H报业集团拓展媒介经营项目的正式制度约束	(94)
4.1	设立媒介（包括报纸、期刊、网络）编辑部受 新闻出版法规约束	(94)
4.2	国家产业发展规划的约束	(95)
4.2.1	媒介的编辑业务和经营业务分开、媒体运作 “事企分开”	(95)
4.2.2	引入社会资本与跨地区经营方面的约束	(96)
4.2.3	文化产业投融资路径不断拓展，但传媒业 仍属非国有资本的投资禁区	(97)
4.3	国有资产管理的约束	(100)
4.4	产权交易制度约束	(101)

5	H 报业集团拓展媒介经营项目的非正式制度约束	(104)
5.1	新闻管理部门的非正式约束	(104)
5.1.1	政治纪律	(104)
5.1.2	新闻宣传纪律	(105)
5.1.3	舆论导向管理	(106)
5.2	集团运作机制的惯例约束	(107)
5.2.1	财经运作机制惯例	(107)
5.2.2	人事运作机制惯例	(108)
5.2.3	新闻报道运作机制惯例	(108)
5.2.4	其他运作机制惯例约束	(110)
6	H 报业集团媒介经营项目的拓展	(111)
6.1	H 报业集团的项目规划原则	(111)
6.2	H 报业集团拓展媒介经营项目的制度创新	(114)
6.3	H 报业集团拓展媒介经营项目的模式	(115)
7	H 报业集团拓展媒介经营项目的实施过程与制度创新 考察	(131)
7.1	集团独资模式的《特别关注》项目	(131)
7.1.1	《特别关注》项目的实施过程	(132)
7.1.2	《特别关注》项目的制度创新	(135)
7.2	跨地区品牌输出的集团内外国有资本融合项目： 《爱你》杂志	(143)
7.2.1	《爱你》项目的实施过程	(143)
7.2.2	《爱你》项目的制度创新	(145)
7.3	向行政单位租赁刊号的集团内外国有资本融合 项目：《家庭保健》杂志	(147)

7.3.1	《家庭保健》项目的实施过程	(147)
7.3.2	《家庭保健》项目的制度创新：国有事业 单位与行政单位产权合作	(151)
7.4	政府委托经营的集团内外国有资本融合项目： 荆楚网	(153)
7.4.1	荆楚网项目的实施过程	(153)
7.4.2	荆楚网项目的制度创新：主流网络媒体运行 政府网站	(156)
7.5	股份制的集团内外国有资本融合的 H 长江崇文 国际文化交流股份有限公司项目	(159)
7.5.1	长江崇文项目的实施过程	(159)
7.5.2	长江崇文项目的制度创新	(161)
7.6	三角产权模式的集团内外国有资本融合项目： H 特别书局	(162)
7.6.1	H 特别书局项目的实施过程	(162)
7.6.2	H 特别书局的制度创新	(164)
7.7	国资 - 民资合作模式的腾讯·大楚网项目	(169)
7.7.1	腾讯·大楚网项目的实施过程	(169)
7.7.2	腾讯·大楚网项目的制度创新	(171)
8	国资 - 外资合作模式：《爱篮球》项目	(177)
8.1	实行国资 - 外资合作的背景：我国报刊出版领域的 涉外合作现状	(177)
8.2	《爱篮球》项目的实施过程	(182)
8.3	《爱篮球》项目的制度创新	(187)
8.3.1	借鉴国资 - 民资合作的商业网站腾讯网·大 楚网的运作经验	(187)
8.3.2	产权制度的创新	(190)

8.4 对《爱篮球》项目所体现的 H 报业集团涉外合作项目的产权制度创新的评析	(195)
8.4.1 产权的内涵与表现形式	(195)
8.4.2 H 报业集团涉外合作项目的产权制度创新的基本依据	(196)
8.4.3 H 报业集团涉外合作项目的产权配置	(198)
8.4.4 H 报业集团开展涉外合作项目的制度建设 ...	(201)
8.4.5 开展涉外合作项目制度建设的评估机制	(205)
8.5 H 报业集团继续拓展涉外合作项目的原则	(207)
8.5.1 强化涉外合作项目在 H 报业集团发展中的战略地位	(207)
8.5.2 充分估计并着力规避涉外合作项目制度继续创新的风险	(208)
8.5.3 以《中华人民共和国中外合资经营企业法(第二次修正)》等法律规定为准绳	(209)
8.5.4 高度重视涉外合作项目的交易成本问题	(210)
结 语	(216)
参考文献	(223)
后 记	(251)

摘 要

我国传媒经济持续繁荣，文化体制改革不断深入，传媒集团制度约束与制度创新是中国传媒业实践探索的深水区和突破点，也是新闻传播理论界和经济学界研究的热点。本书旨在运用新制度经济学的相关理论作为框架对报业集团制度约束与制度创新进行研究，并根据对 H 报业集团的媒介拓展经营项目的考察来解读、阐释，近年来报业集团一般表现为突破或绕过制度约束的诱致性制度变迁的制度创新实践。

本书在中国报业传媒的发展历程的大背景下，努力发掘原始档案材料，梳理了 H 报业集团经营活动的沿袭和变革过程，以说明它在尔后的拓展媒介经营项目中实行制度创新的起始基础，包括经营活动资产的形成、早期经营体制与财务体制、集团成立前的主业经营与多种经营、“企业化管理”实践、集团的组建和组建集团后的多元化经营及其产权结构。

该书随即系统论述了 H 报业集团拓展媒介经营项目的正式制度约束和非正式制度约束；前者包括新闻出版法规约束、国家产业发展规划的约束、国有资产管理的制度约束和产权交易的制度约束；后者包括新闻管理部门的政治纪律、新闻宣传纪律、舆论导向管理，以及集团在长期运作中形成的财经、人事、新闻报道等各方面的机制惯例。

书中分析了 H 报业集团项目规划原则和据此原则拓展媒介

经营项目的制度创新理念，提出了拓展媒介经营项目的三类八种模式。三类就是国资经营类、国资－民营合作经营类，国资－外资合作经营类。八种就是国资经营类下的集团独资模式、跨地区品牌输出的集团内外国有资本融合模式、向行政单位租赁刊号的集团内外国有资本融合模式、政府委托经营的集团内外国有资本融合模式、股份制的集团内外国有资本融合模式、三角产权的集团内外国有资本融合模式、以及国资－民营合作模式和国资－外资合作模式。

作者通过大量艰苦、深入的调查研究工作，获取宝贵的、鲜为人知的一手材料，系统考察了H报业集团媒介经营的8个拓展项目：《特别关注》项目、《爱你》杂志项目、《家庭保健》杂志项目、“荆楚网”网站项目、H长江崇文国际文化交流股份有限公司项目、H特别书局项目、腾讯·大楚网项目和《爱篮球》杂志项目；它们分别与上述八种模式相对应，是这八种模式的典型个案。书中论述了它们的实施过程和实行的制度创新，指出：上述拓展媒介经营项目的制度创新模式之间，从纵向上看，基本上是依次循序发展的线性关系，从横向看，各模式之间前后照应，相互学习借鉴；后一种模式借鉴前一种模式或综合前数种模式的制度创新经验，实行诱致性变迁；每一种模式都具有一定的示范价值。

在论述考察结果时，作者特别对腾讯·大楚网项目中为民营资本提供进入传媒业的途径方面的创新和国资－民营合作的产权配置的制度创新进行了深度剖析。鉴于国资－外资合作的突破意义上的重要性，该书专门阐述了作为《爱篮球》杂志项目背景我国报刊出版领域的涉外合作现状，剖析了实施《爱篮球》项目时处理产权问题的基本思路，处理涉外合作问题的创新措施和实行涉外合作项目创新时的风险控制。本书在H报业集团开展涉外合作项目的实践基础上进行理论思考，提出处理合作项目

的所有权、使用权、收益权、处置权的配置、涉外合作项目的制度建设及其评估机制，继续拓展涉外合作项目应遵循的原则等问题的对策建议。

Abstract

Media economy has been continuously prosperous in China. With the culture institutional reform unceasingly thorough, Institutional Constraints and Institutional Innovation of the Media Group are in the deep water of practice and the break point of exploration in China's media industry, also the research hotspot both in Journalist and Communication and economics. This book aims to apply the theoretical framework of New Institutional Economics to study the Institutional Constraints and Institutional Innovation of the Newspaper Group, and interpret as well as explain the reason based on the expanding medium operation project in H Newspaper Group. Generally the Newspaper Group breaks or bypasses the Institutional Constraints through Induced Institutional Change practice in recent years.

Under the development process of the Chinese Newspaper media, this book tries to dig the original archival materials, and reviews the management activities process of H Newspaper Group to explain the beginning foundation of implementation of Institutional Innovation in its media expansion business latterly, including the formation of asset management activities, early management system and financial system, the main business with a variety of management before the establishment of Group, "enterprise management" practice, the group's

formation and the diversification and Property rights Structure after the formation of Group.

The book then discusses the formal and informal Institutional Constraints in H Newspaper Group when it expands business projects. The former includes news publishing laws, development planning of national industry, the system of state – owned assets management and the change of property rights. The latter includes the political discipline of news and information management departments, news propaganda discipline, public opinion management and the mechanism and convention in the financial, personnel, news reports and other aspects of the Group formed in long – term operation.

This book analyzes the planning principles and Institutional Innovative concept on which it expands the media management projects in H Newspaper Group. It proposes the three types and eight patterns media business management projects. The three types are state – owned assets management class, state – owned assets – private capital co – operation class and state – owned assets – foreign cooperative classes. The eight patterns are the sole assets mode under state – owned business, the mode of Group’ s brands with the state capital over region, the mode of to the Group’ s lease Issues from the administrative units, the mode of the entrusted operation by the government, the mode of the joint – stock groups, the mode of the triangle property rights, and the mode of the cooperation between state – owned assets and the private assets, the mode of the cooperation between state – owned assets and the foreign assets.

Through a large number of hard – depth investigations and studies, the writer obtains valuable, little – known and first – hand material, and systematically? examines the eight expansion projects in

media business of H Newspaper Group: *Special Attention* project, *Love You* magazine project, *Family Health* magazine program, Jing - Chu Network Web site project, Changjiang Chongwen International Cultural exchange Co. , Ltd. projects, special bookstore? projects in Hubei, Tencent? Great Chu network project and the *Love Basketball Journal* of projects; they are the eight cases corresponding to the eight typical pattern respectively.

The book discusses the implementation process and implementation of Institutional Innovation. It says, from a vertical perspective, they have essentially a linear relationship followed one by one in gradually development. From the lateral view, the after model care of the before model and learn from each other. The later draws upon a model or a combination of models from the several before former with previous experience of modes of institutional innovation to do the implementation of the induced of institutional change. Each model has certain demonstration value.

In discussing the results of the study, the author especially conducted an in - depth analysis of institutional innovation for Tencent ? Great Chu network which provides an access for private assets into the media industry and the institutional innovations of the property rights cooperation between the state - owned assets and the private assets. In the sense of the importance of the breakthrough in the corporation between the state - owned assets and the foreign assets, the book specifically describes the *Love Basketball* background - the situation of China' s and foreign' s cooperation in newspapers and magazines publishing field, it analyzes the basic idea of property rights issues in the implementation of the *Love Basketball*, the innovative measures for foreign cooperation and the risk control in the implemented innovation of