

新京报

品质源于责任

新 号 外

壹

写在新闻纸背面



新京报传媒研究院 编著

新星出



R PRESS

新号外 ①

写在新闻纸背面

新京报传媒研究院 编著

新星出版社 NEW STAR PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

新号外·壹: 写在新闻纸背面 / 新京报传媒研究院编著. — 北京: 新星出版社, 2012.1

ISBN 978-7-5133-0405-4

I. ①写… II. ①新… III. ①报纸—新闻工作—北京市 IV. ① G219.271

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 229589 号

新号外·壹: 写在新闻纸背面

新京报传媒研究院 编著

责任编辑: 许璇

责任印制: 韦舰

装帧设计: 九一

出版发行: 新星出版社

出版人: 谢刚

社址: 北京市西城区车公庄大街丙3号楼 100044

网 址: www.newstarpress.com

电 话: 010-88310888

传 真: 010-65270449

法律顧問: 北京市大成律师事务所

读者服务: 010-88310800 service@newstarpress.com

邮购地址: 北京市西城区车公庄大街丙3号楼 100044

印 刷: 北京京都六环印刷厂

开 本: 660×970 1/16

印 张: 22.5

字 数: 300千字

版 次: 2012年1月第一版 2012年1月第一次印刷,

书 号: ISBN 978-7-5133-0405-4

定 价: 38.00元

版权专有, 侵权必究; 如有质量问题, 请与出版社联系更换。

新京报·新号外丛书编委会

编委会主任：戴自更

编委：王跃春 田延辉 何龙盛 王悦 吕约 王爱军 刘炳路

《写在新闻纸背面》

分册主编：武云溥

分册编辑：赵勇力 艾国永 熊寥

《影响中国》

分册主编：刘炳路

分册编辑：李素丽 闫宏 宋喜燕 李大明 赵勇力

《闻道》

分册主编：全昌连

分册编辑：倪华初 赵勇力

《从光明顶到幸福大街》

分册主编：武云溥

分册编辑：赵勇力

【总序】



论“持久战”

戴自更

一、关于新京报

去年年底开始，我就想着怎么来纪念报社成立八周年，为此还专门成立了新京报传媒研究院，目的是总结过去八年的经验，展示成绩、鼓舞士气，同时给新京报人一个抒发情感、规划未来的机会。当初定的方案是出一套书，包括：新京报八年来刊登的重要报道，传媒界著名学者对新京报的研究文章，本报有关人员阐述办报理念、营销理念和实战案例，本报员工八年的工作、生活记忆。后来在一次讨论会上，同事问应该给这套书取个什么名字，我脱口而出，叫“论持久战”——八年，正好是打一场抗日战争的时间。大家都笑了。

不过这确实是我的心里话。在内部会议上，我曾经说过，新京报能够存在，本身就是个奇迹，能做到今天这样的局面更是个奇迹，毕竟它有着特立独行的“不合时宜”，因此办这张报纸真的如同打一场持久战，并且是每天都在发生的战争。不仅做新闻像打仗，内心矛盾的交织更像打仗，在我，包括很多新京报人，总纠结于：是遵循新闻规律还是屈从利

益集团，是坚持新闻理想还是得罪广告客户，是执着新闻人的良知还是向人情社会妥协……八年来，我们有过无奈，有过失落，但更多的是在坚持，日复一日，年复一年，打着持久战。

八年前，有许多人预言新京报不可能成功。他们说北京报业市场已经饱和，没有机会了；他们说新京报会水土不服，在现实环境下是死路一条；他们说新京报只是小报，办一份与首都地位相称的报纸纯属痴人说梦；他们说新京报的版面架构有致命缺点，不可能熬过第一个冬天。但是在他们的猜疑中，新京报从无到有，从小到大，从弱到强，走着一条高速发展的道路。如今无论社会影响力还是经营业绩，新京报已是北京地区同类媒体之首，并连续两年被权威研究机构评为引导舆论热点的主要媒体，与国内最大的通讯社和最大的门户网站并驾齐驱。

新京报的成功是遵循新闻规律的成功。新京报的最高标准，也是最基本的标准，就是“尽可能真实报道，尽可能说真话”。这有两层意思：一是对新闻事件的报道必须是真实的，是经过充分求证还原的，刊登的评论是理性的，是基于基本常识的；二是要“尽可能”地把稿件发出来，在现有体制框架内，最大限度地满足读者的知情权、表达权、参与权、监督权，在判断不会带来重大风险的前提下，让稿件见报。凭借扎实的调查、客观的报道、理性的评论、贴近民生的服务意识和矢志不渝的创新激情，新京报赢得了读者的认可和赞赏。

新京报的成功是坚持文化品位的成功。新京报始终保持“有尊严的报格”。作为媒体，我们一向坚持独立自主的办报理念，就算是“工具”，也是维护国家和人民根本利益的“工具”，而不是为某地、某人服务的“工具”；其次，新京报具有积极向上的价值观，坚守法治精神、人文情怀，遵从进步的、美好的价值取向。第三，新京报的报纸形态是有内涵的而不是肤浅的，是高雅的而不是媚俗的，是适合阅读的而不是为难读者的。

新京报的成功还是自由创新的成功。新京报发轫于《南方都市报》，但又在很多方面进行了改良。在借鉴传统都市报和传统党报优势的基础

上,我们提出了“走第三条道路”的办报理念。新京报重视对现实的批判,更强调报纸的责任,重视对权力的制衡,更强调秩序的重建。新京报有着较为广泛的、专注于新闻本身的自由,在理念一致的前提下,具有较大的新闻操作空间。在新京报,没有不能报道的新闻,只有不会报道的记者。

二、关于新京报人

我曾在很多场合形容过新京报人:“他们是可爱的自我完美主义者,对生命、对生活、对事业有自己独特的理解。他们张扬个性,但是协作互助;他们挥洒激情,但是恪守责任;他们筚路蓝缕,但也乐天向上。他们纯粹如永不长大的孩子,深刻如度尽劫波的智者。他们有诗人的情怀,学者的专注,僧徒的虔诚,也有政治家的敏感。”在我眼中,新京报人好像就是作为真正意义的新闻人而存在的。

新京报人简单,他们不需要知道社会潜规则,唯一要面对的就是把工作做到极致;新京报人正直,他们可以坦诚地表达自己的意见,不用拐弯抹角小心谨慎;新京报人职业,无论什么情况都把自己应该承担的责任放在首位;新京报人充满激情,他们觉得一个新闻人活着的意义,就是要尽最大的努力去真实地报道这个世界,并推动其不断进步。

是新京报的制度和文化铸成了新京报人。新京报是个充斥民主精神的地方,上到总编,下到记者编辑,只有岗位不同,没有人格高低,在新京报永远是对事不对人。这里没有拉帮结派,没有阿谀奉迎,没有整人搞事,没有繁文缛节,没有无事生非,没有文山会海,特别是不会在业务上逼着大家去做不想做的、违背职业准则的事情。新京报有清晰的制度规范,但没有违背人性的人身约束,大家相处的基本准则就在于价值观的趋同。当然即便如此,也不是所有人都满足,他们可能有更理想化的期望,甚至要突破“报社共同利益”的底线,那就只能合则留,不合则去。

八年来,新京报的人走了一茬又来一茬,差不多有上万人来来去去。以前我也曾为此叹息,但现在已经看淡很多。因为文化在,报纸的灵魂

就在，变的是面孔，不变的是精神。退一步说，即使报纸没了，那些在新京报呆过的人，不是依然带着新京报的烙印吗？9月初，报社有些变故，一些从新京报出去的人夤夜从千里之外赶来探问究竟，让我深为感动。我说过，新京报就是一所没有围墙的学校或军营，能够永久相处固然最好，但人总在进步，新京报不可能为所有人提供更高的职位，何况外面的世界也很精彩，我唯一希望的就是，曾经的新京报人，是带着美好、带着充实、带着感情离开的。

新京报的民主氛围和新京报人的职业感，是这份报纸能够有今天成就的一大原因。很多时候，为了一篇稿子的刊发，我和王跃春等人要没完没了地挨批评，而我们很少跟记者说，甚至也不会跟中层说，为什么？就因为记者、编辑、中层都各司其职，写稿、编稿、内容核实是他们的事情，但发不发稿、发多大篇幅、会不会有风险，是我们的事情。常常是我们一边为一篇很有影响力但被有关部门批评的稿件写检讨，一边还要在报社内部肯定这篇稿件采编人员的职业精神。新京报培养了一大批名记者，在他们最有影响力的稿件背后，往往有我们一千人的检讨，甚至要付出更大的代价，但这是我们应该担当的职责。为此，我也常想起鲁迅的话：“肩住了黑暗的闸门，放他们到宽阔光明的地方去。”这八年，我能起到的作用就是一柄雨伞，或一块铺路石。

三、感谢的话

借此机会，我要感谢为新京报的创办和发展付出心血、做出贡献的人。

程益中，新京报首任总编辑，他是新京报文化的奠基人之一。尽管与新京报相处的日子只有几个月，但他在推动南方与光明合作、选派和培训团队、确立新京报报纸形态方面发挥了重大的作用。他是一个有才华、有激情、有领导力的人，也是一个有原则也懂合作的人。

喻华峰，新京报首任总经理，他是新京报经营的奠基人之一。最初合作办报方案，就是我跟他在一个咖啡厅达成的。他是个务实的、顾大

局的人。新京报的经营人才大多是他带出来的，经营模式也基本沿袭《南方都市报》的模式。让我感动的是，在他身陷囹圄的时候，依然让人带来有关市场经营的建议。

还有杨斌、韩文前、王跃春、孙献涛、孙雪东、李多钰、郑万洪、罗旭、迟宇宙等，他们是新京报第一任班子成员，他们都有才华，都很职业，都很真诚，都很正派。新京报有句广告词，叫做“做什么事情很重要，与什么人一起做事更重要”。现在我还是很诧异，怎么会有这么多优秀的新闻人集中在一起办一份报纸。记得那时有点事就开会，无论夜里还是周末，从没人缺席。对有关报社的任何事情，大家都当仁不让，由于个性都强，甚至争得不可开交，但丝毫不会影响彼此的感情。八年来，他们有人出去创业，有人另谋高就，也有人坚守至今，但大家对新京报的支持、关心、爱护一如既往，因为这里留有他们的智慧、心血、理想，有他们可歌可泣的经历。

还要感谢曾经在新京报工作过的所有新京报人。白手起家，从头开始，那种艰难困苦、难堪境遇，只有亲自经历过才知道，可以说是新京报人的青春、热血和必胜的信念，支撑新京报走过八年，走向荣光。他们是最值得骄傲的，也是新京报的价值所在。

还要感谢《光明日报》的袁志发、苟天林、胡占凡三位总编辑，和薛昌词、赵德润、李春林、刘伟等编委。他们有的是创办这份报纸的直接决策人，有的为这份报纸承担了很大的压力，有的为报纸的生存委曲求全。感谢《南方日报》范以锦、杨兴锋两位社长，和王春芙、张东明、钟广明等社委。他们在新京报创办的关键时期调动很多人力和资金，给予了决定性的支持，在后来外部环境不如意的情况下，依然义无反顾地信任新京报、扶持新京报。最后要感谢主管单位的有关领导。在新京报有些成绩的时候，他们总给予充分的肯定；在新京报出现问题、受到批评的时候，他们多以一个读者的身份给予善意和帮助，没有他们，也不会有新京报的今天。

四、关于丛书

由于各种原因，这套书最后只有四本，少了有关介绍本报经营的那本。现有的四本大致内容如下：

一是《写在新闻纸背面》，这本书的前半部分讲“新京报是一张怎样的报纸”，以访谈的形式，由报社评论、时政、经济、文娱、消费、视觉等各板块的负责人来谈相关的内容特色和采编经验。后半部分讲“新京报何以成为这样的报纸”，由多位对传媒业有深入研究的专家学者，采用一定的方法论，通过对新京报及“新京报现象”的解剖式观察，形成更有普遍意义的报业指导理论。

二是《影响中国》，这本书希望说明“新京报有怎样的影响力”，影响力体现在我们八年来倾尽心力制作的许多堪称经典的新闻报道。这些新闻曾经引发广泛的社会反响，曾经改变了很多人的命运，曾经见证许多重要的历史时刻，甚至或多或少影响了中国的社会进程。

三是《闻道》，展示“新京报做了怎样的报道”。我们每年都会在报社内部评选年度新闻奖，这些获奖作品既凝聚了新京报编辑记者的聪明才智，也基本可以代表中国都市报媒体的最高职业水准。

第四本书叫做《从光明顶到幸福大街》，这个需要稍稍解释一下：新京报创办初期的办公场所，是在光明日报社的老办公楼顶上，所以俗称“光明顶”。“幸福大街”则是现在新京报社所在地。八年间，有一万多名员工在光明顶和幸福大街奋斗过、成长过，希望以此书记录他们的故事，记住“新京报有一群怎样的人”——他们一起成就了这张报纸的光荣与梦想。

最后要感谢武云溥和张寒。我因为忙，没有更多的时间来接受他们的访谈，但他们查阅了很多材料，不仅写得很认真，而且写得很准确，不失为本报优秀记者的名头。

2011年11月8日

（作者为新京报社长、总编辑、新京报传媒有限责任公司总裁）

目 录

新京报高层访谈

社长访谈录·新京报八年风雨回眸

办一份进步而美好的报纸 / 戴自更 003

新京报采编理念进化之路

一张报纸的新北京梦 / 王跃春 028

新京报评论的理智话语平台

以公民的名义言说常识 / 王爱军 046

时事新闻的坚守与突破之路

主流大报的价值观力量 / 王 悦 066

新京报深度报道幕后观察

挖掘你不知道的真相 / 刘炳路 082

经济新闻采编理念与专业操作

致力传播现代商业文明 / 田延辉 109

文化娱乐报道的游戏新规则

从专业主义到现实情怀 / 李多钰 131

杂志化周刊与策划报道的创新路径

“好消息”的价值和生产秘密 / 吕 约 152

新京报视觉策略与摄影经验

做中国最美的报纸 / 何龙盛 170

传媒学者观察

不管你走得有多远，我们为曾拥有你而自豪 / 范以锦 191

志存高远·运筹帷幄·毕其功于一役

——新京报成功出版八周年基本经验的解读 / 童 兵 205

对新京报新闻专业主义的民族志研究 / 吴 飞 等 216

论新京报时评生产机制

——一个“弱公共领域”的分析框架 / 展 江 等 243

社会新闻调查化的理念与操作

——对新京报调查性报道的个案分析 / 徐 泓 等 260

中国社会转型期新闻媒体的社会责任及实现途径

——新京报深度报道实践的观察与思考 / 高 钢 277

市民生活图景与时尚游戏 / 蒋原伦 294

试论视觉传播与当代报纸核心竞争力的关系及意义

——兼谈新京报的相关探索与经验 / 吕 艺 300

国际媒体的移动新媒体战略与新京报的实践

——角色重塑与价值发现 / 陈昌凤 等 320

一份报纸的“品牌探戈”

——新京报品牌分析 / 张树庭 等 336



新京报高层访谈

- ◎ 办一份进步而美好的报纸
- ◎ 一张报纸的新北京梦
- ◎ 以公民的名义言说常识
- ◎ 主流大报的价值观力量
- ◎ 挖掘你不知道的真相
- ◎ 致力传播现代商业文明
- ◎ 从专业主义到现实情怀
- ◎ 「好消息」的价值和生意秘密
- ◎ 做中国最美的报纸

社长访谈录·新京报八年风雨回眸

办一份进步而美好的报纸



受访者：戴自更（新京报社长、总编辑、新京报传媒有限责任公司总裁）

访谈时间：2011年8月30日、10月12日

创业记忆 改革理念催化报业创新

武云溥：2009年新京报六周年社庆，您在接受我访问时谈到了新京报的创业历程、取得成绩和当时的战略规划。现在时间又过去两年，新京报自身所处的环境、北京乃至整个中国的媒体市场环境，都发生了许多新变化，相信您也有很多新的感触。再回首当年，是不是可以补充更多细节记忆？

戴自更：新京报的诞生可以说凝结着种种机遇，天时、地利、人和的因素都有。从我个人的视角来讲，在办新京报之前，我在广东工作生活了十一年。1992年到广州，正好是邓小平“南巡”之后，珠三角地区的

改革风起云涌，我看到各行各业，每个人都是热火朝天的劲头。当时南方有一大批新兴的报纸比如《南方周末》、《南方都市报》、《珠江新报》、《信息时报》、《粤港信息报》等等，还有一批顺应时代变革的报纸，像《广州日报》、《羊城晚报》，所有这些报纸都有别于传统的党报，更多采用了市场化的运营手段，加上更加符合新闻规律的现代媒体理念，它们的存在发展甚至影响到《南方日报》这样的党报都在改革。我作为《光明日报》驻广东的记者，自然感触很多。

当时看到的报业改革浪潮，最核心的问题就是读者关心什么？当地发生了什么新闻？一切读者关心的事情都应该在主流媒体上呈现而不是回避，广东的媒体已经意识到，不这么做就没有生存机会。

我当时从新疆记者站调来广州，对很多事情都感到新鲜，特别是体现经济改革和社会变迁的事件，让我很有写稿子的冲动。但当时的《光明日报》严格局限在教科文的领域的报道，结果我写的稿子老是被毙掉，他们问我为什么不关注教科书，怎么老是不对路？我说这些在广东不是主流，广东的主流就是做生意赚钱，教育方面只能报道民办高价贵族学校，文化方面没有话剧歌剧芭蕾舞，人们顶多是去卡拉OK厅唱港台流行歌曲。后来徐光春当总编辑，倡导改革，增加了经济报道内容，扩版后设立了社会新闻版，这样我写的一些关于股份制、合资企业、金融改革、甚至选美比赛的报道才能够见报。但是由于报纸定位，始终还是觉得隔着一层。

广东蕴藏的改革活力和商业文明，是中国其他地方不能比的，令当时内地包括北京的人难以想象。换句话说，在广东的经历和视野让我明确了，我们需要推动报业改革，以及怎样创造一份真正的好报纸。

武云涛：有了改革的理念，要促成新京报的诞生，还需要恰当的机缘。

戴自更：是的，这个机缘最初还是来自《光明日报》。2002年我到北京跑“十六大”报道，结束之后，领导找我谈话，说《生活时报》难以维持了，欠了很多债，需要想办法改革一下。《生活时报》是《光明日报》所属的一份报纸，1996年创刊，办了六年，换了五任总编，不少能人都

去试过，还是不能实现当初定的“做第二张《北京晚报》”的目标，发行量和影响力日渐式微，还欠了光明日报印刷厂两千多万的资金，把印刷厂都几乎拖垮。办不下去的原因，我想主要还是按照办党报或者办党报副刊的思维办报纸，市场不接受。

武云溥：领导为什么找到你来谈《生活时报》的问题？

戴自更：之前报社有时开地方记者会，我也会就报纸改革讲几句，可能领导觉得我有些想法吧，加上当时的分管编委薛昌词也是从驻站记者出来的，也许觉得我可以一试。但当时我的职业选择机会也有，有关领导推荐我去广东省的报社或出版社去工作。但是既然光明这边需要我，我决定还是回京。这样就任《光明日报》报刊工作部主任，负责子报子刊的管理，但给我的主要任务是改造《生活时报》。

武云溥：按照很多人的想法，这样做下去可以比较稳妥地干到退休，级别也不低。

戴自更：是的，当年和我一起分到《光明日报》的很多同事都是这样过来的。但反复考虑，还是想折腾点事。《生活时报》当时有大概五六十个人，在光明日报社的老大楼里办公，勉强维持着，已从日报变成周二刊，版面也从原来的三十二版，变成十六版。我权衡再三，觉得再这样下去肯定不是办法，只能另起炉灶，重新开始。当时想法很简单，去圈钱，找投资。于是跑了两趟浙江，一趟贵州，又到广东去转了一圈。我指望以《生活时报》的刊号，找一笔钱，少则两三千万，多则上亿，办一张新的报纸。

直到2003年5月前后，联系了六七家投资方，都是企业的，也有上市公司，广告公司，甚至影视公司。合作意向也有，他们愿意投钱，但都比较少。

武云溥：当时投资做媒体的环境怎么样？

戴自更：感觉很多人想的是用办报纸作为噱头，再去图谋赚钱，目的并不是办报。浙江有个《青年时报》模式，当时是很创新的，就是企业出钱控股，与刊号方合作。这种模式我不同意，我还是希望报社控股，