

| 上海社会科学院创新工程项目支持 |

上海媒体融合 发展研究五年报告

—— 2013 — 2018 ——



上海社会科学院新闻研究所媒体融合发展创新团队 著

A FIVE-YEAR REPORT ON THE DEVELOPMENT
OF MEDIA INTEGRATION IN SHANGHAI



上海社会科学院出版社
SHANGHAI ACADEMY OF SOCIAL SCIENCES PRESS

| 上海社会

程项目支持 |

上海媒体融合 发展研究五年报告

—— 2013 — 2018 ——



上海社会科学院新闻研究所媒体融合发展创新团队 著

A FIVE-YEAR REPORT ON THE DEVELOPMENT
OF MEDIA INTEGRATION IN SHANGHAI



上海社会科学院出版社
SHANGHAI ACADEMY OF SOCIAL SCIENCES PRESS

前言 上海媒体融合发展研究 五年报告（2013—2018）

戴丽娜 执笔

2013 年是上海传媒发展历史上具有重大意义的年份，在上海市委主要领导的支持下，上海报业在全国率先拉开传统媒体改革的序幕。2013 年 10 月 28 日，原上海解放日报报业集团、文汇新民联合报业集团整合重组为上海报业集团（以下简称“上报集团”）。上海广电领域的媒体改革在 2014 年初也相继展开。2014 年 3 月，原上海文化广播影视集团与上海广播电视台、上海东方传媒集团有限公司全面整合，正式组建上海文化广播影视集团有限公司（以下简称“新 SMG”）。上海报业和广电领域的全面改革是上海市委贯彻落实中央精神和习近平总书记“8·19”重要讲话精神，从全国改革大局出发，继续当好全国改革排头兵重大战略的一部分，也是上海全面落实全国深化改革的重要举措，更是上海主流意识形态克难攻坚、深化变革的重大战役。如今，轰轰烈烈的媒体融合转型已进入第 5 个年头，两家集团在这五年中推出了一系列改革举措，并取得了显著的成效。“上海观察”“澎湃”“界面”“看看新闻 Knews”“阿基米德”等一些新媒体产品品牌已在全国脱颖而出。本报告将重点对上报集团和“新 SMG”5 年来改革全景进行回溯与展望。

一、上海报业集团融合发展研究

（一）战略规划与体制机制改革

上海报业改革的总体目标主要有三个方面：一是贯彻中央和市委的各项精神，落实党管媒体原则，进一步强化意识形态工作的领导权和主动权，

确保主流媒体占领宣传思想阵地的具体行动；二是进一步巩固上海报业阵地，提升上海报业实力，推动上海报业与新媒体融合发展的新举措；三是推进新一轮深化上海市文化体制改革，谋求新发展和新突破的新的起点。

围绕上述改革总目标制定的整体性改革方案主要包括四个方面：一是合并两大报业集团，组建上海报业集团；二是恢复《解放日报》《文汇报》《新民晚报》三大报社正局级独立事业法人单位的建制；三是对原两大报业集团所属报刊按照内容的类型、相关度的程度、社会影响力、品牌效应等标准，分别对应归属三大报社，形成三大报系的管理体制，其余的归入都市报系直属管理；四是合理界定集团和报社的职责：集团以统筹经营为主，三家报社则以媒体内容为重点。

按照上述目标和方案调整后，上报集团构建起集团和报社“1+3”的双层法人体制。《解放日报》《文汇报》《新民晚报》恢复独立法人地位后积极性和创造性被进一步激发，均属国家新闻出版广电总局“全国百强报刊”。

此外，采编人员专业职务序列改革被上报集团列为分类改革的核心任务之一。改革方案制定工作于2014年5月启动，并于同年10月14日以文汇报社为试点进行改革。《文汇报》采编人员专业职务序列试点实施首席制和10级岗位序列制。坚持“采编为宝”的宗旨，按照不拘一格、打开通道、延伸平台的原则，让优秀采编人才脱颖而出。在采编专业职务序列的顶端，分别设立特聘首席记者（编辑、评论员）和专业首席记者（编辑、评论员）岗位，并赋予相应的职权和待遇，突出其业务引领作用。同时，明确了首席岗位的任职要求、职责、管理、薪酬待遇、评聘程序以及岗位退出。除了体现优秀人才引领作用的首席岗位，报社为全体采编人员设置10级采编岗位序列：10级最低，1级最高；根据专业技术职称、工作年限和绩效考核成绩逐级晋升。这一序列旨在为广大采编人员提供可预期的职业发展路径，既体现贡献积累，又体现绩效竞争；既与现有的专业技术职称评聘互为关联，又对职称评聘进行了补充和突破（如图0-1所示）

2015年上半年，《上海报业集团采编专业职务序列改革方案》经市委深改组审议通过后，解放日报社和新民晚报社结合各自特点，亦分别开展

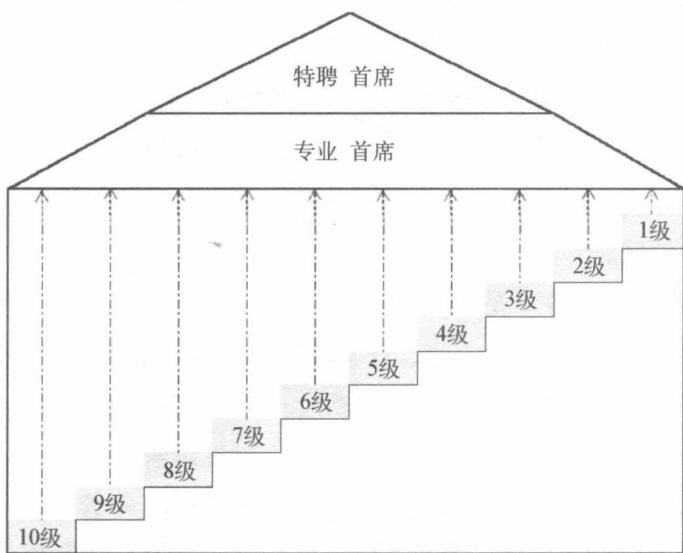


图 0-1 文汇报社采编专业职务序列岗位序列的结构图

专业职务序列聘任工作，三大报社形成了总体一致又各具特色的采编专业职务序列改革方案。目前，各报社采编专业职务序列改革已完成一个周期。^①

从体制机制的改革成效来看，通过 5 年来的改革，在经营层面，上报集团取得了较为理想的成绩，基本扭转了原先各个报社单打独斗、业务趋同、资产分隔的局限性；明确了三大报社和报业集团各自的职责，集团和报社的积极性得到有效激发，报社可以专注于自身安身立命的主业，改变了报社宣传为经营所累的困局，为新媒体项目的快速发展创造了有利条件。

（二）报业结构调整

两家报业集团合并以后，上报集团首先对下辖的媒体采取了“关、停、并、转”的调整策略。针对各媒体实际情况，根据市场需求和办报特色对每张报纸进行综合评判，实行“一报一策”。然后，在此基础上又实施了“精、联、创、合”整改策略。“关”，是指关闭机构，解散团队。主要针对长期亏损并扭亏无望，既无明确发展目标，又非社会公益必需的报刊。

^① 裘新：《潮来潮往 皆为光辉岁月》（2018 年工作报告），发于 2018 年 2 月 28 日。

“停”，指停刊。针对情况与前者类似，但刊号资源尚有价值的报刊，采取解散团队但保留刊号的方式。“并”，指合并。针对市场定位相近，但市场还存在较大容量的报刊，集中资源，做大做强。“转”，是指转型发展。针对有发展前景，但内容、发展方向等方面需要调整的报刊，或在纸媒领域内调整办报方向和经营模式，或改变媒质形态，以新媒体方式进入新的专业资讯服务领域。

“关、停、并、转”是先期的调整手段，进一步的发展则强调“精、联、创、合”，它是对“关、停、并、转”的升级和补充。“精”，指做深做强。挖掘媒体经营市场、转变经营模式，创新管理机制，打造精品媒体。“联”，指统一市场主体，进一步消除内耗。对集团内定位相似、市场重叠度较高的两家以上报刊，整合归集到一个投资控股和管理控制主体下。“创”，定位新的读者群体，形成新的商业模式，投资创办新媒体。“合”，指盘整资源，统盘运营。

在“关、停、并、转”与“精、联、创、合”的基础之上，根据各家报刊的历史传承、市场定位等，逐步理顺并构建报系管理架构和媒体生态布局，实现优势资源的集中，放大和突出核心竞争力，打造三大报系和集团都市报系，形成“四大报系”板块。其中，三大报分别明晰定位为“党”“文”“民”，并带领各自旗下的媒体形成三个报系。即市委机关报《解放日报》定位突出“党”字，体现党的舆论阵地的组织优势、思想优势和政治优势，代表权威主流声音，成为新闻舆论的排头兵、领头羊。对内，向上海干部群众传递市委的声音；对外，向中央、向兄弟省市表达上海市委的态度。有70余年历史的《文汇报》定位突出“文”字，立足科、教、文、卫新闻报道，力争成为具有浓厚的文化气息，传承文化思想，拥有传统的、现代的、国际的文化影响力优势的人文大报。以传统海派文化为代表的《新民晚报》定位突出“民”字，形成引人入胜，津津有味，少长皆喜，融入寻常百姓家的文风特色，力图打造成了解上海民智、民风、民意、民生的最佳报纸。

上报集团合并组建之初旗下正常出版的报刊为32家，是全国拥有报刊数量最多的报业集团。经过几年的“关、停、并、转”调整，先后对包括《新闻晚报》（2014年1月1日起休刊）、《讲刊》（2014年5月1日起休

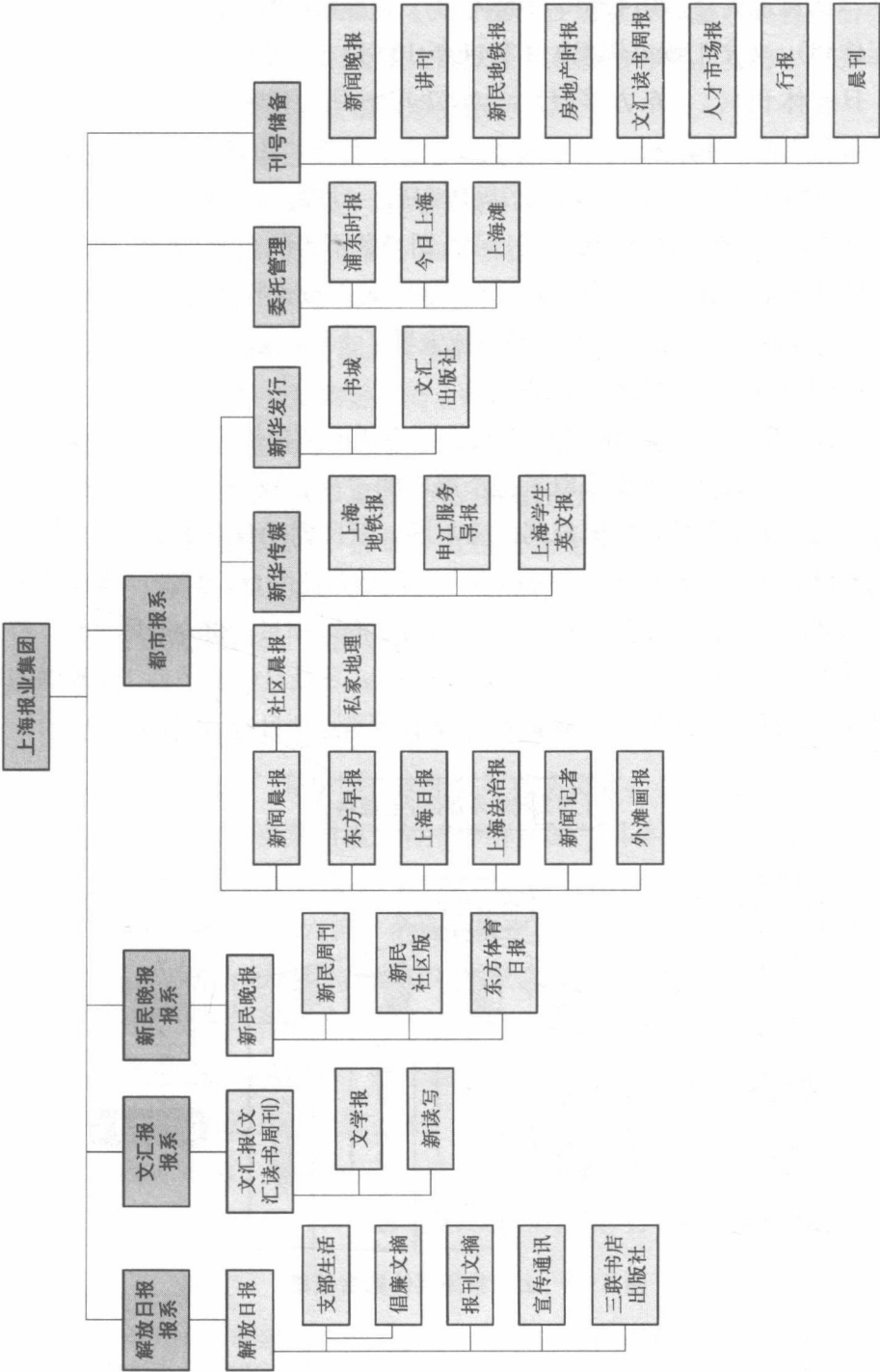


图 0-2 上报集团第一年报业结构一览表

刊)、《新民地铁》(2014年6月起休刊)、《房地产时报》(2014年8月1日起休刊)、《文汇读书周报》(2014年10月)、《外滩画报》(2016年1月1日起休刊)、《东方早报》(2017年1月1日起休刊)、《私家地理》(2017年1月起休刊)、《I时代报》(2018年1月17日起休刊)等11家报刊进行了休刊,进一步优化了媒体布局。目前,尚在运营的报刊为21家。此外,5年来上报集团还对91家长期经营不善的企业进行了清理。在报纸休刊和企业清理过程中,共计对2402名人员进行了分流,其中报纸休刊分流安置了893人,企业调整分流安置了1511人。^①

(三) 上报集团媒体融合发展情况

合并初期,上报集团按照韩正同志“有机会就建设平台,没有机会就利用平台”的要求,主要采取了三个层次的“平台战略”。一是优化已有平台,实现功能升级(如解放网、文汇网、新民网的优化升级)。二是借力大平台,实现影响力拓展(包括借力电信运营商平台,打造“上海手机报”品牌;借力百度搜索平台,打造“百度上海”项目;借力微博平台,打造品牌官微;借力微信平台,打造微信矩阵)。三是自建新平台,实现竞争力提升(包括上海观察、“澎湃新闻”、界面等重点项目)。如图0-3所示。

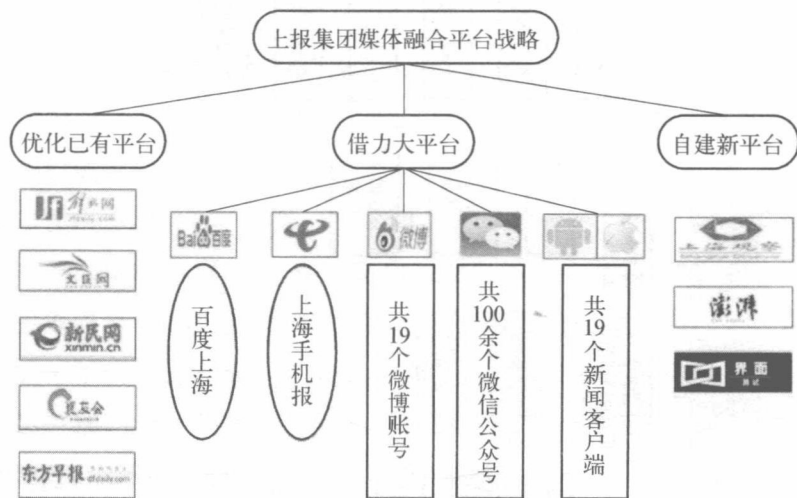


图0-3 上报集团媒体融合策略

^① 裘新:《潮来潮往 皆为光辉岁月》(2018年工作报告),发于2018年2月28日。

2014年8月18日中央推出《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》后，上报集团也随之加快了媒体融合步伐。如今，已基本完成了“三二四”媒体融合传播战略新布局。

“三”是指实施以三大报为核心的传统主流媒体战略转型，重点推进“上观新闻”“文汇”“新民”三大融媒体平台建设。

“二”是指着力打造“澎湃”和“界面”两大现象级新媒体。“澎湃新闻”一经面世便引起了广泛关注，被誉为最具改革活力的新媒体，已居全国互联网原创新闻第一阵营（深入分析请见：B.2“澎湃新闻”媒体融合发展的实践探索）。“界面”立足财经、商业新闻，面向城市中高端用户提供专业、权威的新闻资讯，正在成为全国最具影响力的财经新媒体之一。拥有33个泛商业频道，报道每天覆盖约200家大公司，拥有超过1200万注册用户。据第三方机构艾瑞提供的数据显示，界面一直稳居商业资讯类移动APP指数第一名（深入分析请见：B.3原创新媒体的“平台化”：界面新闻的创业路径研究）。

“四”是聚焦国际、财经、青少年和民生四大细分领域推出特色新媒体产品。

在国际传播领域，上报集团推出了“第六声”（Sixth Tone）和SHINE两个品牌。“第六声”是中国首家全数字英文媒体，于2016年4月6日上线试运行，由上海报业集团旗下的“澎湃新闻”具体运作。所设栏目包括即时新闻、时政与法律、商业与环境、人物与社会等，另设视觉、技术、品牌与广告等部门。“第六声”的取名源于其办刊宗旨：“在中国普通话中有五声。‘第六声’认为，在我们向外报道中国时，在各种热词和头条之外还存在表达其他声音的空间，能讲述普通人的不普通的故事。”^①“第六声”在亚洲地区已初露锋芒，逐步获得区域性影响力，向“中国资讯第一英文入口”的目标迈出了坚实一步。核心用户达到30万，在脸书等社交媒体的粉丝数达29万，80%的用户在海外，70%的用户年龄在35岁以下。在亚洲新闻协会颁发的2017年度卓越新闻奖中，第六声获2项大奖、3项优

^① 《对外传播》杂志搜狐公众号：《讲述小而美的中国故事——Sixth Tone 的融合对外传播》
https://www.sohu.com/a/145144637_748609。

秀奖。^① SHINE 上海报业集团旗下英文《上海日报》（*Shanghai Daily*）全新融媒体产品，2017 年 10 月 12 日，上线运营。《上海日报》计划依托自身在外宣领域内容生产、渠道建设以及人才储备等方面的优势，将 SHINE 打造成为一个以上海和长三角地区英语新闻为特色，为外籍社群提供各种权威信息的国际传播新品牌。作为上海日报深度融合、整体转型的重要平台，SHINE 由一个面向国际主流受众的原生信息英文网站 Shine.cn 和一个聚合新闻信息及资讯服务的移动客户端 SHINE 组成。同时，在微博、微信、脸书、推特和照片墙等海内外主要社交媒体平台上，同步推出了品牌账号。^② 网站总用户数中美国访问用户占到 40%，移动客户端装机量超过 20 万；海外社交媒体平台活跃度也有显著增长，全平台用户数超过 25 万。^③ 至此，“第六声”“SHINE”《上海日报》和上海外语频道（ICS）等重新构建了上海对外传播新矩阵。

在财经服务领域，“界面”团队于 2015 年孵化了一个连接投资者和投研者的互联网社区——“摩尔金融”。该互联网金融资讯及服务平台旨在打造投研及交易一站式服务平台，提供金融资讯、投资咨询服务，以满足数量庞大、资金量小的普通散户投资者的投资服务需求。

在青少年资讯服务领域，2016 年 3 月 30 日上报集团和人民网联合推出了一个面向“90 后”的个性化推荐移动资讯阅读客户端——“唔哩”。“唔哩”为“90 后”用语，意为“我的”，“90 后”常用“唔哩 wuli”表达自己特别喜欢的、属于他们自己的东西。“唔哩”强调在海量内容集成、专业编辑精选以及大数据分析用户画像基础之上进行的个性化推荐。对用户行为进行精准匹配，实现个性化推送；通过内容运营、活动运营、事件运营、社会化媒体运营等手段提升流量增长，提升用户的参与度、打开率。

在民生领域，移动客户端“周到”是上报集团旗下的都市报领导品牌《新闻晨报》在 2016 年 6 月 1 日推出的，是一款上海时尚生活资讯类 APP，

① 裘新：《潮来潮往 皆为光辉岁月》（2018 年工作报告），发于 2018 年 2 月 28 日。

② “澎湃新闻”搜狐公众号：《上海日报全新融媒体产品 SHINE 正式上线，讲述中国故事》，http://www.sohu.com/a/197692429_260616。

③ 裘新：《潮来潮往 皆为光辉岁月》（2018 年工作报告），发于 2018 年 2 月 28 日。

通过大城小事、热门话题、政策解读、网红美食、拍牌攻略、入学咨询和求医问药等贴近市民生活的栏目设置，成为上海市民的生活指南（详细分析请见：B.5 报业整体转型中的“社区媒介”+“城市媒介”）。

截至2018年年初，上报集团拥有网站、客户端、微博、微信公众号、手机报、搜索引擎中间页、移动端内置聚合分发平台等近10种新媒体形态，端口267个，新媒体稳定覆盖用户超过3.2亿。上报集团媒体共有移动客户端12个，下载总量超过1.8亿；共开设微信公众号193个，粉丝总数900万；共开设微博账号43个，粉丝总数8828万；共有PC端网站17个，覆盖用户总数4252万。在中央网信办发布的月度“中国新闻网站移动端传播力总榜”上，集团旗下“上观新闻”“澎湃新闻”“界面”2017年1至12月份全部上榜，且全部位列前30位，较好担负起了传播上海声音、引领正确导向、弘扬社会正能量的重任。其中，“澎湃新闻”在2017年取得6次第一、4次第二的成绩，位居国内新媒体第一阵营。^①

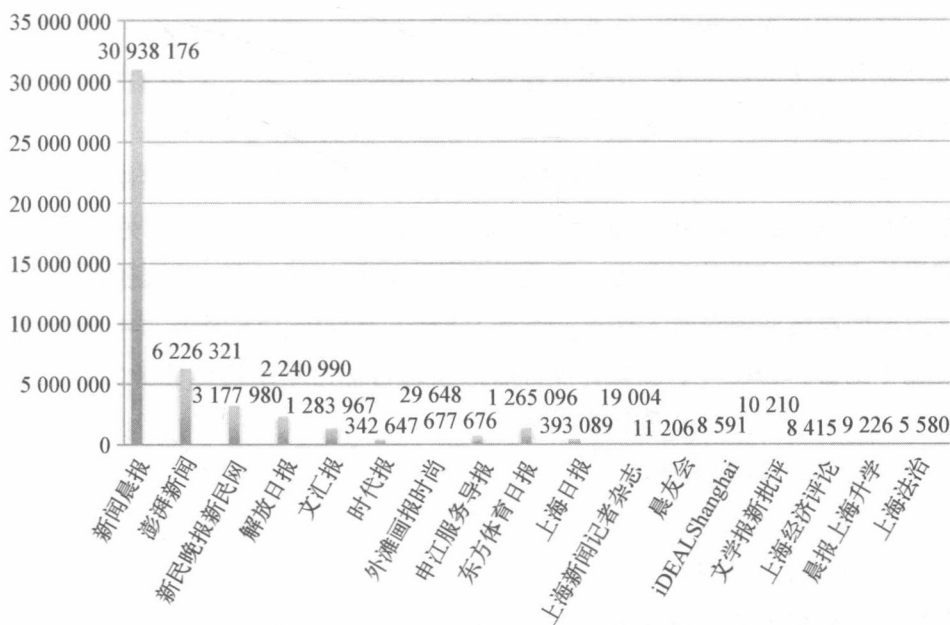


图0-4 上报集团所属媒体官方微博粉丝量排行（数据截至2018年6月）

^① 裘新：《潮来潮往 皆为光辉岁月》（2018年工作报告），发于2018年2月28日，<https://mp.weixin.qq.com/s/RajLDRvpGpkMncVY7XM2ig>。

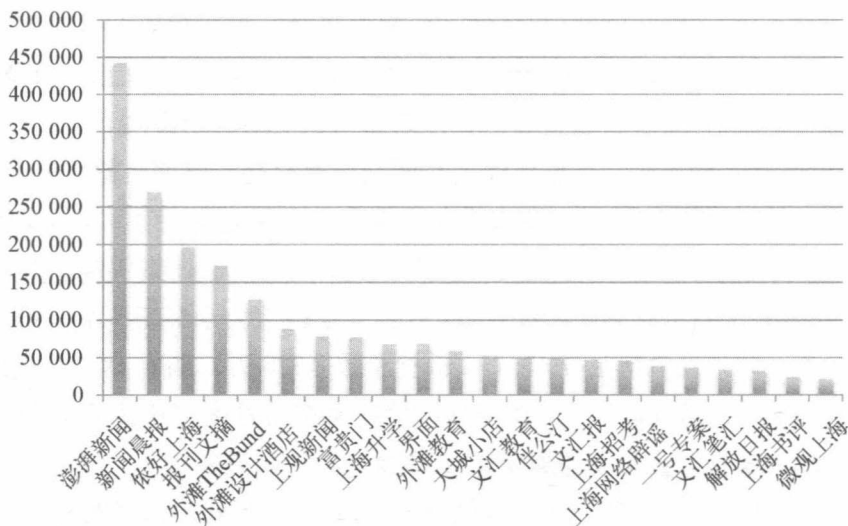


图 0-5 上报集团所属活跃微信公众号预估活跃粉丝数
数据来源：新榜

经过 4 年多的改革，上报集团的营收情况有了很大的变化。一方面，报刊业务下滑趋势减缓，出现企稳迹象。2014—2017 年，上报集团报刊业务收入（包括广告、发行、经营）每年降幅分别为 11.6%、15.03%、15.35%。2018 年，集团报刊业务预算收入比上年实际完成数下降 1.4%，报刊业务收入连续几年两位数“断崖式”下滑态势有望减缓。另一方面，新媒体业务增长强劲，所占比重大幅攀升。2014—2017 年，新媒体业务收入占集团媒体业务总收入比重分别为 0.88%、9.44%、18.55%、34.5%，实现连年翻番。2018 年，新媒体业务收入预算目标占集团媒体业务总收入比重将达到 53.3%，首次实现过半。^①

（四）三大报发展情况

1. 《解放日报》

《解放日报》根据市场和读者阅读需求，围绕做强做深新闻，扩大党报影响力和权威性，创新探索改进版面之策，倡导将“改进、改变、改革”作为常态。在版面结构、内部机构、体制机制方面都做出了一些调整，

^① 裘新：《潮来潮往 皆为光辉岁月》（2018 年工作报告），发于 2018 年 2 月 28 日，<https://mp.weixin.qq.com/s/RajLDRvpGpkMncVY7XM2ig>。

特别是将原来分散在各个部门的新闻版面，都收归到中班来统一编辑。以新闻版的内容优化、形式优化为重点，在内容上贯彻有所为、有所不为的原则，大胆取舍、突出重点。在内容上进一步做强时政和经济新闻，优化各个版面的新闻配置，改进提升头版视觉呈现。同时，聚焦热点新闻，做强“解放”系列（包括“解放分析”“解放调查”“解放论坛”“解放访谈”等）。2014年1月1日，《解放日报》推出了“上海观察”客户端，并开始采用全媒体采编平台，报社全体采编人员整体迁入“上观”新闻。纸质《解放日报》以“精品党报”为目标改版，实施“一支队伍同时向两个平台供稿”的一体化运作（详见B.1《党报如何建成“自贸区”——〈解放日报〉与“上海观察”的深度融合与整体转型研究》）。

表 0-1 解放日报媒体融合发展矩阵^①

类别	名 称	创建时间	概 要
纸媒	《解放日报》	1949 年 5 月 28 日	略
官网	解放网	1998 年 7 月 28 日	www.jfdaily.com。历经解放日报电子网络版（1998 年）；解放牛网（2009 年）；2014 年 1 月 15 日，再次改版，重新定位为解放日报社官方新闻网站，更改版后名为解放网国有事业单位。2014 年 3 月，获国家一类新闻网站资质
客户端	上海观察	2014 年 1 月 1 日	平台：iOS，Android，Web
微博账号	解放日报（新浪）	2012 年 11 月	粉丝量（截至 2018 年 5 月底）：224 万
	解放日报（腾讯）	2012 年 12 月 24 日	粉丝量（截至 2018 年 5 月底）：58 万。2017 年 12 月 11 日，停止更新
微信账号	解放日报	2013 年 12 月	解放日报主媒体公众号：jiefangdaily
	伴公汀	2014 年 2 月 24 日	解放日报党群政法部公众号：jiefangshizheng

^① 上海市互联网信息办公室等编：《上海媒体融合全记录》（上），上海三联出版社 2016 年版，第 8—41 页。

续 表

类别	名 称	创建时间	概 要
微信 账号	自贸直通车	2014 年 1 月 13 日	解放日报经济部公众号：FTZexpress
	微观上海	2013 年 5 月	解放日报新媒体中心公众号
	群众路线	2013 年 7 月	
	市民体育动 动强	2014 年 5 月 9 日	解放日报科教体育部公众号：smyyddq
	家长圈	2014 年 9 月 19 日	解放日报科教体育公众号：jiefangjiaoyu
	朝花时文	2014 年 3 月 1 日	解放日报文艺部公众号： zhaohuashiwen
	解放周末	2013 年 9 月 6 日	解放日报专刊部公众号： Jiefangzhoumo
	哎哟不怕	2013 年 4 月 11 日	解放日报专刊部公众号： aiyobupa
	解放书单	2014 年 7 月 25 日	解放日报专刊部公众号： jiefangshudan
	华东局	2014 年 8 月 12 日	解放日报国内机动部公众号： huadongjujiefang
	醒醒	2014 年 2 月 25 日	解放日报国内机动部公众号： xingxingjiefang
	上海观察	2013 年 12 月 10 日	解放日报上海观察公众号： shobserver
	报刊文摘	2013 年 3 月	解放日报报系所属报刊文摘公众号： baokanwenzhai
	士读	2014 年 2 月	解放日报报系所属报刊文摘公众号：shi_read
	报刊文摘会 员号	2014 年 10 月	解放日报报系所属报刊文摘公众号：mybkwz。 定位：付费电子报
	鲜知先觉	2014 年 2 月 12 日	解放日报报系所属上海支部生活公众号： shzbsh。定位：时政要闻，以“凝聚关键力 量”为己任。

2. 《文汇报》

转型伊始,《文汇报》是三大报中力度最大者。围绕打造“全国性人文大报”的目标,文汇报社采取了“三改联动”措施,即改版面、改机构、改序列。《文汇报》改版于2014年3月启动,首先,对部分新闻版面在版式上进行了即知即改的调整;然后,对原有的报眉、版口重新设定,把原来的7栏改为“4+1”栏,使之更适合《文汇报》特色和现代阅读需求;此外,《文汇报》改版计划重点聚焦“名、特、优、新”,尤其在思想文化领域要体现差异化。“名”,就是指名家、名人、名师等;“特”,是独树一帜、创新创业的题材;“优”,是优质的内容和优美的表达呈现;“新”,是指新人、新事、新势等。经过酝酿,《文汇报》于2014年10月15日起高调全新改版,每周版面总数由原来的76版增加到84版。改版后的《文汇报》周二至周五为日均12版,周六、周日、周一为日均8版;每周一增出四开8版《文汇读书周报》。每周五增出四开16版《文汇学人》专刊,均随报纸发行。改版后,《文汇报》呈现出以下几个鲜明特征:一是头版报名居中,提高了视觉辨识度;二是新版文汇报做强了新闻板块人文报道;三是报社打破现有按部门、行业属性设置版面的架构,根据读者阅读需求重新配置版口,整合推出上海本地新闻版“城事”,侧重报道本地民生新闻;推出“教科卫”新闻版;四是调整优化的环球、文汇教育、经济观察、社会观察、科技文摘、运动等专刊也相继推出(深入分析请见:B.4 媒体融合背景下新型主流媒体建设)。

表 0-2 文汇报媒体融合发展矩阵^①

类别	名 称	创建时间	概 要
纸媒	文汇报	1938 年 1 月 25 日	略
官网	文汇网	2010 年 8 月 8 日	www.whb.com 事业单位 国家三类新闻资质单位

^① 上海市互联网信息办公室等编:《上海媒体融合全记录》(上),上海三联出版社2016年版,第65—87页。

续 表

类别	名 称	创建时间	概 要
客户端	文汇报	2014 年 7 月 推出 2.0 版	
微博 账号	文汇报（新 浪微博、腾 讯微博）	2012 年 11 月	粉丝量（截至 2018 年 5 月底）：128.4 万
微信 账号	文汇报	2014 年 4 月	文汇报主媒体公众号 wenhui daily
	文汇报笔会	2013 年 7 月	文汇报笔会副刊公众号 ibihui
	文汇报教育	2014 年 4 月	公众号：wenhui education
	汇吃	2013 年 1 月	公众号：ihuichi
	汇玩	2014 年 1 月	公众号：yiqihuiwan
	汇演	2014 年 1 月	公众号：huiyan_sh
	汇拍	2014 年 1 月	公众号：ihuipai
	汇车	2014 年 5 月	公众号：whbche
	文汇报学人	2014 年 3 月	公众号：wenhui_xr
	百家	2014 年 11 月	公众号：wenhuiwenyi
	文汇报艺文	2014 年 8 月	公众号：wenhuiyiwen
	文汇报讲堂	2013 年 6 月	公众号：wenhuijiangtang
	文汇报小记者	2014 年 4 月	公众号：iwhxjx
	上海跑步者	2013 年 7 月	公众号：shanghairunner
	汇帮忙	2014 年 5 月	公众号：whbhbmb
	国际范	2014 年 3 月	公众号：wenhuiguoji
	汇行者	2014 年 2 月	公众号：whhuixingzhe
	走走写写	2014 年 4 月	文汇报国内部公众号：wenhuiguonei
	文汇报圈子	2014 年 2 月	公众号：wenhuiquanzi

3. 《新民晚报》

《新民晚报》版面逐步调整开始于 2013 年 4 月 12 日，先后进行了两次

读者调查，一次涉及4 000多读者，一次是报社全体员工内部调查，拟定了2014年改版方案。2014年3月17日又对版面进行了调整，取消了读者反映一般的版面，并听取读者意见将版式设计得疏朗些，新增了老年版《金色池塘》，并且放大了字号。对读者调查关心度名列第一的健康问题，加大版面力度，每天均设“天天健康”栏目。《新民晚报》改版之后更加注重其“飞入寻常百姓家”的定位，在新民智、新民风、新民意、新民生上深入开掘，也加大了与新媒体的融合力度。比如新民法谭微信订阅号是新民晚报创办于2013年8月的法治服务公共平台。广大受众关注工作日每天一期的新民法谭微刊，既能获得最新最劲爆的新闻、独家法律评论、防骗妙招等资讯和观点，还能向上海著名律师在线实时咨询各种法律问题，符合条件者，还能向郑祺律师志愿助残法律工作室等申请法律援助、救助，广受受众的欢迎。该报还增加了健康、教育、法制、社会新闻等篇幅，对与民众利益密切相关的领域特别关注，这些都与《新民晚报》定位相吻合。

表 0-3 新民晚报媒体融合发展矩阵^①

类别	名 称	创建时间	概 要
纸媒	新民晚报	1929 年创刊	略
官网	新民网	2006 年 9 月 9 日	国有事业单位 国家一类新闻资质网
客 户 端	新民晚报数字报	2009 年 10 月	平台：iSO 安卓
	新民	2012 年 6 月	平台：iSO 安卓 初创为新民网安卓客户端 2015 年由新民网报客户端“新民”取代
微 博 账 号	新民晚报新民网（新浪）	2010 年 5 月 4 日	新民晚报官方微博 粉丝量（截至 2018 年 5 月底）：317.8 万
	新民美国（新浪）	2013 年 12 月 20 日	隶属新民晚报美国记者站

^① 上海市互联网信息办公室等编：《上海媒体融合全记录》（上），上海三联出版社 2016 年版，第 97—140 页。