

薪火 相继

南方报业社长总编辑

口述史



Xinhuo Xiangji

Nanfang Baoye Shezhang Zongbianji
Koushushi

吴自力 曹轲 罗永新 编著

 经济日报 出版社

薪火 相继

南方报业社长总编辑

口述史



吴自力 曹轲 罗永新 编著

 经济日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

薪火相继:南方报业社长总编辑口述史.第二辑/
吴自力,曹轲,罗永新编著.--北京:经济日报出版社,
2017.1

ISBN 978-7-80257-989-7

I. ①薪… II. ①吴… ②曹… ③罗… III. ①报社—
新闻事业史—史料—广东 IV. ①G219.246.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第196778号

薪火相继——南方报业社长总编辑口述史(第二辑)

编 著	吴自力 曹 轲 罗永新
责任编辑	肖小琴
责任校对	范静泊
出版发行	经济日报出版社
地 址	北京市西城区白纸坊东街2号(邮政编码:100054)
电 话	010-63584556(编辑部) 63588446(发行部)
网 址	www.edpbook.com.cn
E-mail	edpbook@126.com
经 销	全国新华书店
印 刷	北京市凯鑫彩色印刷有限公司
开 本	710×1000毫米 16开
印 张	7
字 数	100千字
版 次	2017年1月第1版
印 次	2017年1月第1次印刷
书 号	ISBN 978-7-80257-989-7
定 价	32.00元

版权所有 盗版必究 印装有误 负责调换



INTRODUCTION

改革开放以来，南方报业以《南方日报》为母体，不断发展，衍生出《南方农村报》《南方周末》《南方都市报》《21 世纪经济报道》……从一棵树到一片林，从一家报社变成一个报业集团，逐渐成长为一家国内领先，乃至在国际上有一定知名度的传媒集团。

风正帆悬之际，总是免不了要“瞻前顾后”。2012 年底，为传承南方报业发展基因，弘扬南方报业历史文化，南方传媒学院向集团提出申请立项“南方报业社长总编辑口述史”。旨在通过对离退休南方报业社长总编辑的访谈，记录他们任职南方报业领导时的经历和事迹，努力再现南方报业一甲子多的峥嵘岁月，留下一份难得的南方报业、广东报业乃至中国报业发展的实录。同时，该项目的开展，也将有利于南方报业继承优秀文化传统、发挥改革创新精神，对整个集团凝聚共识、转型发展有促进作用。

我们认为，“南方报业社长总编辑口述史”意义有三：一是历史学价值。南方报业的历史，就是广东的发展史，也是中国发展的一面镜子；以小见大，以一隅窥天下风云，南方报业社长口述史有着极高的史料价值。二是新闻学价值。南方报业六十多年弦歌不辍，历史和现实都已经充分证明其在中国新闻史上的独特地位；云山珠水，岭海领潮，南方报业历届掌舵人的口述史不仅是时代的见证，更是新中国新闻发展的缩影。三是社会学价值。社会风云变幻，南方报业始终站在时代潮头，哪怕是一点一滴的进步，背后被撑开的都可能是重逾千钧的压力。时代如何破冰前行，作为新闻的亲历者和新闻事件的见证人，南方报业社长总编辑口述史无疑提供

了一个极佳的视角。

最值得庆幸的是，提出该建议时，南方报业的两位奠基者，即《南方日报》的两位主要创办者——杨奇（创刊副社长）和曾彦修都还在世。2015年3月3日，《南方日报》首任总编辑、第二任社长曾彦修在北京去世，享年96岁。曾老的去世，让我们深切体会到抢救历史的迫切性和重要性。

2015年我们出版了“南方报业社长总编辑口述史”第一辑，主要记录了杨奇、曾彦修两位在南方日报任上的所作所为所感，还有陈鲁直、成幼殊伉俪的“第三方视角”。通过几位老人的回忆，可以清晰地看到：作为中共香港办报团队遗留下来的唯一集中的主干力量，返粤的华商报人经历了从中共领导下的“文人办报”转向“党委办报”的改造和自我改造，而延安来的总编辑曾彦修除带来“党委办报”的经验外，还对原华商报人进行了一番关于党报、机关报政治属性的新洗礼。正是这种南北两地办报风格的激荡与融合，为《南方日报》的发展植入独特基因。

本书是第二辑。不幸的是，由于时间的不可抗力，曾彦修、杨奇之后的南方日报老社长、老总编，诸如赵冬垠、李超、王匡、黄文俞、丁希凌、陈培等前辈均已驾鹤仙去，嘉言懿行如今已是雪泥鸿爪。幸运的是，本书的三位，张琮、刘陶、李孟昱，薪火相继，带领着南方日报从20世纪走进21世纪，也带领着南方日报从一家报社走向一个报业集团，为“南方”后来的大发展奠定坚实基础。

《南方日报》创刊以来，四个版三十多年。和其他地方的省委机关报比较而言，尽管有一定的特色，但棱角或许也并不是那么的鲜明，特点也并不是那么的突出，正是在张琮、刘陶、李孟昱的持续努力下，《南方日报》和后来的南方报业传媒集团才风生水起。

——在《南方日报》的发展上，他们各有作为。张琮，坚持在《南方日报》上开展舆论监督，每周头版刊发一篇批评报道，突出地凸显了

省委机关报的权威性和影响力。刘陶，在任南方日报社社长期间，提出“一手抓报纸，一手抓‘银纸’”的经营理念，将党报走市场的理念发挥得淋漓尽致。李孟昱，在全国率先成功推行省委机关报自办发行，使全省90%以上的乡镇当天可以看到《南方日报》。

——在系列报的培育上，张琮，1984年参与创办《南方周末》。刘陶，1995年主持创办《南方都市报》。李孟昱，将《南方都市报》由周报改为日报，在三年内扭亏为盈；创办《21世纪经济报道》，按照“党委办报，经营者持股”的理念，集团连同该报经营者共持股60%，成为全国第一家尝试建立相对规范的公司治理结构的报纸。

所有发展成果的获得，都应该归功于改革开放的时代潮流。可以说，没有改革开放，也就没有今日之《南方日报》，也没有今日之南方报业传媒集团。

是为序。





薪火相继——南方报业社长总编辑口述史

(第二辑)

CONTENTS



001 | 张 琮

重视搞批评报道，但更注重搞正面报道

- 一、从随军记者到党报记者 // 003
- 二、黄文俞真的很爱护下属 // 004
- 三、批评报道往往是和正面报道放在一起 // 004
- 四、复刊《广东农民报》和参与创办《南方周末》// 008
- 五、搞经营管理非常得力 // 009
- 六、干活方式从来都是对事不对人 // 010
- 七、继承传统，批评报道和政策宣传都要抓 // 012
- 附录 张琮谈典型报道、新闻改革和队伍建设 // 013



035 | 刘 陶

一手抓报纸，一手抓“银纸”

- 一、填志愿，写了十二个中国人民大学新闻系 // 037
- 二、羊晚岁月，难忘麦扬、秦牧、杨奇 // 039
- 三、化解《南方周末》停刊危机 // 045
- 四、舆论监督，省委支持很关键 // 049
- 五、一手抓报纸，一手抓银纸 // 053
- 六、处理好各方面关系的艺术 // 062
- 附录 刘陶谈报社管理、党报优势 // 066



079 | 李孟昱

任上做了五件事

- 一、办《南方都市报》“顶住了很大的压力” // 082
- 二、组建报业集团 // 083
- 三、自办发行“下决心，担下风险” // 085
- 四、办《21 世纪经济报道》// 087
- 五、启动竞聘上岗 // 089
- 六、要敢于说明、要接受批评 // 091
- 附录 李孟昱：探索 $1+1>2$ 的规模效应 // 094



——南方报业社长总编辑

口述史



张琮

重视搞批评报道，但更注重搞正面报道

时 间：2013年7月16日、9月5日

采访人：曹 轲、罗永新、吴自力

摄影 / 视频：曾 强 柯 佳

张琮，男，1929年11月出生，籍贯广东，南方日报社原总编辑，高级编辑。享受国务院政府特殊津贴。

发表的消息、通讯、评论等作品达数百万字。1963年长篇通讯《地委书记》在全省引起强烈反响，省委专门做出“关于向地委书记余锡渠同志先进事迹学习的决定”。1984年参与创办《南方周末》。坚持正确舆论导向，勇于开展舆论监督，支持记者写批评报道，特别是对那些贪污腐化、以权谋私等违法违纪的丑恶现象，敢于公开揭露，赢得了广大干部和群众的好评。在任省记协主席期间，狠抓广东新闻评奖工作，设立“金枪奖”、“金梭奖”、“金钟奖”、“金话筒奖”，创立广东新闻人才基金会、主席基金，奖励优秀新闻人才。

一、从随军记者到党报记者

我的新闻工作是从解放前燎原报开始的。《燎原报》不是很规范，是一份随军报纸。作为随军记者，我既是编辑又是记者，部队到哪里我们就到哪里。当时报纸是刻钢板的，发行主要是靠地下交通站。

广东快解放的时候，我进了粤赣报。《粤赣报》是铅印报纸，四个版，比较正规，有编辑部、发行部、印刷厂，我还是个记者。

到1949年10月，广州解放，我就到了东江的惠州，筹办《东江日报》。《东江日报》也是铅印的，公开发行，也是比较正规的报纸，先做记者，然后是组长。

我从事新闻工作，严格来说应该是从《粤赣报》开始的。因为它是铅印的，机构也比较健全。在《东江日报》，我负责农村新闻的采访，还有照相（摄影）。当时在惠阳县土改，全省还没土改，东江日报派我们到那里采访了一年多，住在那边，有事才汇报，我陆续写了一些连载——章回体新闻——不是小说是报道，在《东江日报》上连载，讲雇农丘子勤翻身入党，后来这个报道在出版社印成书出版发行。

开始从事新闻工作大概就是这样的。

二、黄文俞真的很爱护下属

1953 年到了粤东农民报，粤东农民报就在汕头，办到 1956 年 2 月底，粤东行政公署撤销，就停刊了。组织安排我进了南方日报，4 月派我到南方日报惠阳记者站任副站长，1958 年又调我去汕头记者站，当站长了。过了十几年才回到南方日报（总部）。

1956 年 3 月到南方日报，总编辑是黄文俞。黄文俞，我在打游击的时候就认识他，那时候他是编辑部秘书长，经常给我们做报告。我来到南方日报之后，他是“第一把手”，我感觉这个人呢，很干练，业务能力很强，干起工作来比较厉害。

黄文俞，很有胆识，很关心爱护下级。我在惠阳记者站的时候，主要负责采访，还写了批评报道。当时刚好处于反右时期，地委秘书长要把我打成右派，报社坚决不同意，黄文俞亲自出面干涉，我因此躲过了这一劫。从这里可以看出，黄文俞真的很爱护下属，令我很感动。

三、批评报道往往是和正面报道放在一起

我做记者之后，一个是喜欢写批评报道，一个是喜欢写通讯。

通讯是我一直以来的追求，无论我去到哪边，都会选择写通讯报道。写通讯最重要是有细节，到第一现场，细节需要靠挖掘，不然写出来就干巴巴的。我写的每一篇通讯都会有几个细节。我在汕头记者站观察生活的时候，发现了《山中棋手》的主人公，我们还住在一

起，他是住在山上的。我们为了采访他，在山上住了十多天，积累一些材料，然后就写成了《山中棋手》一文。当时反响很大，我在汕头当记者站站长的时候，接触当地的干部群众，与当时的地委书记关系很好，他是管农业的，我经常给他打下手，我发现他的作风很朴实很艰苦，然后专门采访了他，写成了《地委书记》这篇通讯，在全省引起了很大的反响，这篇通讯里面有很多细节。但是现在的同志好像不太喜欢写通讯了，我们报纸也已经很少通讯了。

1963年回到南方日报（总部），1967年我当采编组的组长，我是第二采编组，管经济、农业这块，我也写了不少报道，但是当时报道不允许署名，因为处于“文化大革命”时期。采编组到阳江，经过一个点，广州政治部的一个点，写了很多报道，在那里一年多，那些报道现在已经记不太清楚了，都没有署名。当组长之后任报社党委常委兼总编辑室主任，1979年担任副总编辑，也是管经济这一块。1987年，我就当“第一把手”，当时我已经58岁了，按照现在的政策，我是不可能当的。当时陈培是总编辑，后来他得了肺癌，然后住院就不可能工作了，就由我代替他工作，代替了大概一年就把我提成了总编辑，陈培逝世的时候是61岁。当时南方日报很坎坷，连续好几个同志相继逝世了。陈培、海南记者站站长曾庆松，还有陈树生相继逝世。

我的胆子很大，坚持批评报道，因为是南方日报的传统，不但要坚持，还要发扬光大。我主持南方日报的工作，把批评报道当成一个重要的项目，一定要抓好，每个周会都会研究有什么好批评的。来信部收到很多读者的来信，很多批评线索。来信部每个礼拜都会做出汇报，发现线索后，就组织人力下去采访。

批评报道不仅要胆子大，心还要细；光胆子大没用，心不细很容

易出问题。有些批评报道还要送当地审查，每一篇我都要看过之后才能见报。当时的报纸不像现在的报纸要经过宣传部，由省委书记直接管，所以我就绕开它，直接请示省委书记。现在的情况不一样了，我那时候没有送宣传部的。

那时候宣传部对报纸一般人事那些是管的，具体报道它不管。具体报道省委书记管，省委书记林若比较开明，他是支持批评报道的。

现在回过头来看，现在情况不可想象。当时很顺利，当时我们批评报道占了主角，实事求是，重要的批评报道有些还要给他本人看。当时《南方日报》威信比较广，下面不敢说你不要批评，有省委书记支持。

当时批评报道的对象不光是批评一般的小干部，县委书记、县人大主任照样批，有时是地委委员、厅局级别。也有一些来找我的，比如批评统战部的一个干部，我批评他违反财经纪律，他们很有意见，甚至有副省级领导找我。我说这个是事实。幸亏我们批评了他们，不然错误越犯越大。有人开了个公司，公司发“金卡”给各个领导，这是不合法的嘛。我让报纸批评这个事情。后来公司出了问题，他们也知道理亏不敢再多提意见。

批评报道最重要的因素，一个是领导的胆识。如果领导不敢抓批评，就不会有批评报道，不重视这方面怎么做批评报道。光是胆识还不够，心要细，工作要做得很细，采访一定要很深入，具体事实要站得住。稿子要交当地审阅，或本人审阅，总编辑要把关。

另外，我处理批评报道有几个窍门，批评报道往往是和正面报道、表扬的报道放在一起，做对比。批评这个县以权谋私的，表扬另一个县有关部门不以权谋私，对比报道说服力很强。搞批评报道我们没有官司，这是个奇迹，没有跟人打过官司。

批评报道，从报纸的公信力来说，我们这方面行。1988年和1990年广东省纪委两次写信给南方日报，都是为了表扬报社在惩腐倡廉中做出了贡献。打击以权谋房，是当时省委抓的中心工作，《南方日报》批评了恩平以权谋房。当时王宗春做省纪委书记，这个人比较尽职，支持批评报道，第一次写信表扬我们，我们把省纪委表扬信登到第一版报纸头条。第二次是1990年就集中以权谋房的报道，有些省纪委查出不是合理的，我们报纸报道后就解决了，省纪委很高兴，写信表扬我们。这个是空前绝后的，我们当时跟省纪委配合得很好。

当时《南方日报》的威信很高。一次纪委在办案的时候，一边挂着纪委的牌子，一边挂着南方日报的牌子，在查案的现场，联合办案。

我很重视搞批评报道，但更注重搞正面报道。处理批评报道的时候，有正面的有负面的，批评和表扬一块见报。版面上处理，不能批评报道天天都批评，批评报道要掌握一定的度。我们批评报道基本上每个礼拜一次或两次，不是天天，主要的还是正面报道。

党报应该要有正义感，搞报纸的人也要有正义感，没有正义感，就不要搞新闻报纸。见到好人应该高兴，见到坏人应该批评。不能不声不响，对于社会上的贪腐问题，应该当作是自己的责任，面对贪腐，报纸应当出份力，不能不闻不问。即使再坏的环境，报纸的批评报道还是有所作为的。不是政府都不欢迎批评报道的，有些重要的批评报道搞得好的，政府都会欢迎，都会支持的。

最近的批评报道比较少了。