潇湘声屏

2019
第11-12期
总第342期

湖南广播电视台 湖南广播影视集团主管主办 · 全国广播电视优秀学术刊物 全国广播影视十佳学术期刊 湖南省社会科学优秀期刊

国家广电总局部署2020年广播电视工作“六大工程”

“有容乃大　深融致远”2019中国新媒体大会专栏

湖南广电多部主流宣传作品获大堂嘉奖

湖南广播人的70年

内部资料·免费交流
准印证号：（湘O刊）2019167

湖南广播电视台与希腊国家电视台签署纪录片《相约丝绸之路》合作意向书

当地时间11月11日，湖南广播电视台党委书记、台长、集团公司党委书记、董事长吕焕斌，希腊国家电视台首席执行官加布里索，分别代表湖南广播电视台、希腊国家电视台在希腊国家电视台总部大楼，签署了纪录片《相约丝绸之路》合作意向书。吕焕斌表示，湖南广电愿以此次合作为契机，与希腊国家电视台共同努力，进一步拓宽双方交流渠道，充实合作内容，为携手共建“一带一路”，为中希全面战略伙伴关系发展作出更大贡献！

潇湘声屏

2019年第11-12期 总第342期

主管主办单位 湖南广播电视台
湖南广播影视集团有限公司

编 印 单 位 《潇湘声屏》

编辑委员会主任
吕焕斌

常务副主任
张华立 杨 壮

副主任
陈 刚 罗伟雄 冯 锦 朱皓峰
谷 良 徐 睿 王 维 穆 勇

委 员
丁 诚 王 鹏 王艳忠 牛嵩峰
尹树生 刘志忠 汤集安 苏进跃
李越胜 杨为民 陈 杨 陈 鹏
罗 岚 罗迎春 周 雄 凌引迪
黄自笑 章红伟 彭国元 蔡怀军

编 审
黄自笑 尹树生

主 编
慧 琳

副主编
肖 清

编辑部副主任
刘 凌

本期执行主编
肖 清

编 辑
赖 芬 杨佩兴

地 址
长沙金鹰影视文化城

邮 编
410003

电 话
0731-84801058 84801027 84801063

邮 箱
xxsp1978@163.com

准印证号
（湘O刊）2019167

承印单位： 长沙理工大印刷厂
印刷日期： 双月30日印刷
印刷数量： 每期2100册
发送对象： 全国广电期刊 湖南广播电视台
湖南广播影视集团有限公司 相关单位和个人

目录 CONTENTS

卷首语

不负声屏 /尹中 03

国家广电总局部署2020年广播电视工作“六大工程” 04

“有容乃大 深融致远”2019中国新媒体大会专栏

构建国际一流新媒体 /张首映 06

巩固内容创新优势 建设新型主流媒体 /刘思扬 08

“学习强国”九句话 /刘汉俊 10

视频融合的路径与方法 /孙玉胜 13

以新媒体发展推动传统媒体破局 /吕焕斌 15

政策选编 18

“初心澎湃 听见未来”湖南广播70年专栏

湖南广播人共同追忆一起走过的70年 /涂宇宁 20

初心澎湃，听见未来 /牛嵩峰 22

创新创优

7部作品获大堂嘉奖 湖南广电本次推优透露出哪些新思路 /郑长华 24

学术研究

2019电视市场：全域竞争 谁主沉浮？ /封亚南 26

潇湘声屏
2019年第11-12期 总第342期

目录 CONTENTS

媒体融合

媒体融合全面突破的六个方向性问题 /杨明品 32

广电MCN模式的探索与实践 /李志华 35

有“融”乃大 争创一流 /吴国奇 38

一线发声

白云出处从无例 /李越胜 40

前沿科技

区块链催生的加密数字经济系统 /陈伟星 43

节目评析

《舞蹈风暴》：技术化定格瞬间，诠释综艺新美学 /何天平 46

收视四网全域第一，湖南卫视跨年传递青春正能量 /薛少林 49

《亲爱的客栈》关注现实 倡导奋斗 崇尚勤勉 /梁良 52

媒介管理

“青翼计划”：湖湘青年艺术人才的助推器 /刘炜 55

业务探讨

群像剧——下一个“风口” /朱丽前 56

电视新闻如何讲好故事 /蒋清 59

不负声屏

这是二十一世纪第二个十年的起点。

这是本刊2020年与您第一次见面。

今天，我们彼此祝福，道一声：你好，新的中国，新的湖南，新的我和你。

过去的365天，掩卷犹闻惊涛拍岸，回望还见东方巨轮乘风破浪。这一年，有太多的精彩瞬间留在我们的影音档案里：那是国庆70年的歌唱，是不忘初心的誓言，是女排夺冠的欢呼，是大兴机场“凤凰展翅”的雄姿，是嫦娥四号登陆月球的倩影，是中国上千万人摆脱贫困的振奋，更是中华民族昂首挺立于世界的从容与伟岸！一幕幕回放里，中国风采擦亮着颜值，中国力量激荡于历史，中国声音回响于时空。

过去的365天，湖南的广播电视工作者，始终坚定不移地贯彻落实中央精神，紧紧围绕省委、省政府的中心工作，做伟大时代的记录者、讴歌者、建设者：红土地上的那个脚印记得，你跋山涉水，只为讲好一个感人肺腑的初心故事；辽宁舰甲板上战斗机起降的那道胎痕记得，你追问探寻，只为歌颂人民英雄、海军舰载机飞行员张超的赤子情怀；十八洞村的那条小溪记得，你蹲点多年，只为忠实记录乡亲们脱贫致富的点滴；舞台上的那束追光记得，你孜孜以求，只为呈现最具震撼力的节目效果；“一带一路”上的那些风沙记得，你漂洋过海，只为见证中国青年建设者的奋斗之路；湖南电台第一部100瓦信号发射机记得，你走过70年流金岁月，正在续写新的光荣与梦想；中国新媒体大会的logo记得，你广邀海内外媒体领军人物相聚马栏山上，共同判研媒体融合发展的路径和方略。

时代是最伟大的导播。我们置身于一个正发生伟大变革的时代。全面小康的胜利在前让13亿人民心潮澎湃；高质量发展、打赢三大攻坚战、全面从严治党等四梁八柱的新战略新实践，让“中国之治”耀眼于世界舞台；创新引领、开放崛起的发展战略，推动湖南经济稳中有进、铿锵上行；5G、VR技术、人工智能的兴起，重构着人们的生活方式，颠覆着人类对未来的想象。

每一天，透过镜头和声音，你们记录着时代。

每一天，透过这本杂志，我们记录着你们。

此刻的你，或许正伏在办公桌上，为媒体转型起草方案；或许正坐在编辑机房，为一条稿子熬夜加班；或许正走在乡间田野，为一个镜头挥汗如雨；或许正站在新闻现场，为一件不平事发出呐喊。你们的每一点努力，汇聚成“广电湘军”永葆青春的容颜与活力。变化的年代，不变的是媒体人的初心。我们风雨同路、互道珍重，我们彼此珍惜，因为我们彼此相连。

当时光写下2020的崭新起笔，我们许下这样的心愿：我们要更好地记录下你们奔跑的姿态、忙碌的身影，让更多广电业务的思想火光在这里迸发，更多广播影视的精品力作在这里推介，更多媒体融合的创新思考在这里萌芽，更多广电人物的动人故事在这里传播，让这本薄薄的杂志更好看、更互动、更实用。

正如习近平总书记所说，历史长河奔腾不息，有风平浪静，也有波涛汹涌。我们不惧风雨，也不畏险阻。新时代的使命与担当在前，让我们约定下一个十年，以坚定者、奋进者、搏击者的姿态，只争朝夕，增强“四力”，创作出更多有思想、有温度、有品质的好作品，不负韶华，不负声屏，不负这个伟大的时代。

国家广电总局部署2020年广播电视工作“六大工程”

2020年1月3日至4日，2020年全国广播电视工作会议在京召开。中宣部副部长，国家广播电视总局局长、党组书记聂辰席同志代表广电总局党组作工作报告。他指出，2020年广播电视工作要深入实施“六大工程”。

一是深入实施“舆论引导能力提升”工程，做强主题主线宣传，唱响新时代主旋律最强音。要坚持聚焦核心，不断把学习宣传贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想引向深入；精心组织重大主题宣传，保持强大力度、热度和声势；持之以恒加强宣传创新，提升舆论引导实效，努力增强传播力、引导力、影响力、公信力。

二是深入实施“新时代精品”工程，打造精品力作，为国家写史、为民族铸魂、为人民立传。要聚焦新时代新思想，打造重大题材史诗之作；强化价值引领，弘扬社会主义核心价值观、传播正能量；突出创新创造，鼓励支持展现中国精神、中国价值、中国力量的原创内容。

三是深入实施“智慧广电”建设工程，建设智慧广电媒体、网络、公共服务、产业生态，加快行业优化升级。推动在媒体深度融合发展、全国有线电视网络整合和5G建设一体化发展、提高公共服务质量水平、构建智慧广电发展体系、以科技创新促进行业迭代升级等方面有新突破。

四是深入实施“视听中国”播映工程，增强走出去实效，讲好中国故事、传播好中国声音。要围绕中央外交工作大局，精心策划“视听中国”公共外交系列播映活动，实施走出去内容品牌提升计划和广电技术服务交流合作计划。

五是深入实施“安全播出”工程，守住底线、筑牢防线，确保万无一失。要全力确保重要保障期安全播出，加快完善行业监测监管技术系统，不断提高安全保障能力。

六是深入实施“管理优化”工程，完善制度、健全体系、强化执行，提高管理效能。要完善行业法规制度体系，加强行业综合治理，进一步探索建立覆盖行业各类主体的意识形态工作责任制落实体系，健全管理、服务、保障三位一体的工作体系。

有容乃大 CNMC 深融致远

2019中国新媒体大会

China New Media Conference

11月29日至30日，2019中国新媒体大会在长沙召开，这是中国新媒体领域具有标志性、权威性、专业性的一大行业盛会。本次大会由中华全国新闻工作者协会和湖南省委宣传部联合主办，以“有容乃大，深融致远”为主题，探讨5G时代中国新媒体变革趋势与发展未来。湖南省委书记、省人大常委会主任杜家毫出席开幕式并致辞。

国家广播电视总局副局长、党组成员高建民，中国记协党组书记、中国记协新媒体专业委员会主任委员胡孝汉致辞。人民日报社副总编辑张首映，新华通讯社副社长刘思扬，解放军新闻传播中心政委、中国记协副主席孙继炼，中央网信办原副主任彭波，新华社原副社长周锡生，湖南省领导胡衡华、张剑飞、吴桂英出席。湖南省委常委、省委宣传部部长张宏森主持开幕式。

本次大会除开幕式暨主论坛，还设置“融合发展中的内容创新创优”“5G时代的新媒体变革”等分论坛，举办县级融媒体中心建设与发展研讨、“看见马栏山”分享盛典、中国新媒体社会责任研讨等活动，发布了《2019中国新媒体研究报告》《中国新媒体年鉴2018》《全国视频文创产业发展指标评估体系（马栏山指数）研究成果》等专业性新媒体业界报告。

全媒思维、现实路径、地方探索……此次大会内容丰富多彩，亮点精彩纷呈。最前沿、最权威、最热点的媒体大咖和学界专家，观点亮剑，金句频出，带来一场场思想盛宴。

构建国际一流新媒体

张首映

在“万山红遍，层林尽染”的美丽时节，很高兴与各位相聚星城长沙，共同出席2019中国新媒体大会，探讨打造新型主流媒体，建设全媒体传播体系。

党的十九届四中全会提出，要建立以内容建设为根本、先进技术为支撑、创新管理为保障的全媒体传播体系。2019年1月25日，习近平总书记率中央政治局同志来到人民日报社，走进媒体融合发展第一线，就全媒体时代和媒体融合发展举行集体学习。在习近平总书记亲自谋划、亲自部署、亲自推动下，我国媒体融合发展工作取得历史性发展，发生历史性变化。

人民日报社是媒体融合发展的实践者，也是受益者。目前，人民日报社已经形成涵盖报、刊、网、端、微、屏等10多种载体、综合覆盖受众超过9亿人次的新型媒体集团。就在前几天，人民日报新浪微博粉丝数突破一亿，成为人民日报新媒体矩阵“亿人俱乐部”中新的一员。与众多媒体一样，人民日报社正在努力建设国际一流新媒体，不断提升传播力、引导力、影响力、公信力。

国际一流新媒体是有广泛传播力的媒体。拥有顶尖人才队伍，掌握前沿传媒科技，持续生产融合“爆款”“精品”，主导新闻传播，管理方式现代，综合实力强大，具备让用户“必看必转”的强大传播力。

国际一流新媒体是有较强引导力的媒体。凝聚海量稳固“粉丝群”，构建移动传播“生态圈”，影响主流受众，具备让用户时刻“对标对表”的有效引导力。

国际一流新媒体是有深远影响力的媒体。做到设置议题掷地有声，回应议题铿锵有力，深度统筹国内国际两个舆论场，影响国际舆论，具备让用户形成“刷屏效应”的巨大影响力。

国际一流新媒体是有权威公信力的媒体。建立良好媒体品牌形象，得到国际权威机构和国际主流媒体同行认可，具备让用户充分信任的权威公信力。

中国媒体融合处于国际领先地位，特别是中央主要新闻单位的媒体融合规模大、质量高、效果好。今天的全媒体传播，已经呈现出“忽如一夜春风来，千树万树梨花开”的格局。我国网民规模已达8.54亿，网民使用手机上网的比例达99.1%。应该说，我们构建国际一流新媒体的基础、条件以及技术、市场、人才等都已成熟或接近成熟。

我们要高举旗帜，坚持正确的政治方向、舆论导向、价值取向，把握国际传播呈现移动化、社交化、可视化趋势，着力解决主流媒体在媒体融合中还存在发展不协调不充分的问题，不断解决“西强我弱”的国际舆论格局问题，构建具有强大传播力、引导力、影响力、

公信力的国际一流新媒体，打造全媒体传播体系，提出四条建议。

以价值导向为坐标原点。媒体融合发展，任何时候都不能忘记为什么出发，不能为了流量丢了导向，为了绩效降了格调。主流媒体要当好网上的“定盘星”，用深度对抗浅薄，用正音消解杂音，特别是众声喧哗中要有思想的“坐标系”，发挥领航定向、增信释疑作用，形成最大公约数，画出最大同心圆，让正能量更强劲，主旋律更高昂。

以移动平台为主要赛道。人在哪儿，宣传思想工作的重点就在哪儿。移动互联网已经成为信息传播主渠道，主流媒体要找准用好商业化、社会化移动传播平台，建好管好自有移动传播平台，把变量变成增量，把增量变成存量。只有让主流声音在自有平台和商业平台形成合力，在国内舆论场和国际舆论场形成呼应，才能牢牢占据传播制高点，最大限度放大主流价值。

以精品内容为致胜法宝。内容永远是根本，融合发展必须坚持内容为王，以内容优势赢得发展优势。从纸上到网上，从大屏到小屏，从纯文字到全媒体，内容生产传播的逻辑和规律大不相同。原样复制纸媒内容效果差，生搬硬套网言网语行不通，主流媒体必须开展一场内容生产领域的供给侧结构性改革，创新理念、内容、形式、方法、手段，实现分众化、差异化传播。特别要沉下心揣摩海内外用户特点，紧跟发展趋势，总结“爆款”规律，依靠源源不断、耳目一新、回味无穷的优质内容吸引人、影响人、留住人。

以前沿技术为探路明灯。从“铅与火”，到“光与电”，再到“0和1”，媒体的每一次跨越式发展，都离不开技术的支撑。近年来，5G、VR、大数据、算法推荐、人工智能、区块链等新技术层出不穷，内容生产传播、用户接收理解的方式随之改变。当前，主流媒体要适应从“人找信息”到“信息找人”的转变，让主流价值导向驾驭“算法”，实现优质内容的精准传播、靶向传播。未来，主流媒体要继续拥抱新技术、掌握新技术、研发新技术，利用技术寻求媒体融合的临界点、突破点、转折点，不断推进媒体融合向纵深发展。

回望历史、研究强媒、分析现状、把握规律，不断“问道”“访道”“探道”“上下求索”“格物致知”，就是为了在万马奔腾中一马当先，在百舸争流中激流勇进，更加科学更加有力地构建国际一流新媒体，进一步提升国际影响力。

（作者系人民日报社副总编辑）

巩固内容创新优势 建设新型主流媒体

刘思扬

2019年以来，新华社和相关机构合作，采集处理卫星遥感大数据，同时融合地面、无人机拍摄画面，打造了“60万米高空看中国”系列短视频，多层次、多角度捕捉中国各个省份的自然景观、人文特点和发展变化，透视新中国成立70年来的伟大成就，引发广泛关注。在2019年国庆报道中，新华社独家推出“60万米高空瞰阅兵”系列融媒体报道，以太空视角、最高机位呈现阅兵盛况，引发强烈反响。“太空瞰阅兵”是中国新闻史上第一次使用卫星拍摄正在发生的重大现场新闻，也是中国卫星应用史上第一次对阅兵现场进行实时成像。下一步，我们将在空间大数据采集、加工和媒体应用方面持续探索，构建空、天、地、海信息一体化融合生产模式。

这是新华社推进系统化创新的一个成果，也是媒体融合向纵深发展的缩影。当前媒体融合进入“深融致远”的新阶段，主流媒体要通过深度融合更好担负起“举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象”的职责使命，根本在于巩固壮大内容优势，并推动转化为传播优势、发展优势。实践中，我们有几点体会：

一、巩固主流媒体内容优势，做壮大主流舆论的“领头雁”

习近平总书记指出，推动媒体融合发展，就是要做大做强主流舆论，巩固全党全国人民团结奋斗的共同思想基础。媒体融合发展成效如何，最终还是体现在内容产品的传播力、引导力、影响力、公信力上。主流媒体要更好地肩负使命任务、壮大主流舆论，就要不断在巩固内容创新优势上下功夫。

一是巩固党的创新理论传播“主力军”作用。近年来，我们创新叙事语态、呈现形态和报道样态，打造“第1视点”“习近平讲述的故事”“习近平的足迹”等系列品牌栏目，2019年以来共推出浏览量过亿产品70余个。我们还将Vlog、数据新闻、H5等新形态应用到报道中，取得良好传播效果。

二是巩固正能量传播的“压舱石”作用。我们以壮大主流思想舆论为己任，完善优质内容生产体系，强化融合产品生产常态化、机制化、规模化态势，不断扩充主流价值影响力版图。比如在“不忘初心、牢记使命”主题教育开展前夕，独家发掘张富清典型人物的先进事迹，形成正面舆论强势。

三是巩固权威发布的“定音鼓”作用。及时提供更多真实客观、观点鲜明的信息内容，牢牢掌握舆论场主动权和主导权，是主流媒体义不容辞的职责。无论是国内外重大问题，还是当前社会热点问题，我们都及时发声、正确发声，有力有效引导了舆论。

四是巩固对外传播的“扩音器”作用。近年来，我们实施精准对外传播策略，通过在海外社交媒体上开设账号、打造多语种国别专线，推出“新华社记者说”等品牌栏目，国际传播能力建设实现突破性进展，有效增强了国际话语权和影响力。

二、把握媒体发展必然趋势，做技术风口上的先行者

媒体融合发展是一场以技术创新为引领的媒体变革。在2019年1月25日中央政治局集体学习会上，习总书记指出，全媒体不断发展，

出现了全程媒体、全息媒体、全员媒体、全效媒体。这个重大论断，是对媒体变革最新趋势的精辟概括，也是媒体融合发展面临的必然趋势。近年来，我们积极探索将人工智能和网络信息前沿技术运用于报道实践，一些方面取得阶段性进展和突破：

一是探索5G情境下的软硬件应用。2019年全国两会，我们进行了国内首次5G手机全流程直播。在世界园艺博览会报道中，首次使用5G背包进行移动直播。在国庆报道中，用全球首台5G-8K超高清转播车实现8K全链条实时直播。下一步，我们将继续拓展智能化硬件的应用场景，并持续在VR、AR等沉浸式新闻上探索创新，努力在场景适配、应用匹配上赢得先机、引领发展。

二是深入推进媒体智能化探索。从全球范围看，媒体智能化已进入快速发展阶段。近年来，我们的“媒体大脑”、AI合成主播等多项应用不断升级，人工智能运用在新闻采集、生产、分发、接收、反馈等各环节不断深化，人机协同、智慧协同日趋紧密，大大提升了生产传播效率和水平。科技部已批准在新华社设立“媒体融合生产技术与系统国家重点实验室”。未来，我们将继续在推动关键核心技术自主创新上下功夫，加快推进智能化编辑部建设，努力成为媒体行业技术应用领军者。

三是增强数据资源整合处理能力。5G环境下，新闻采集手段进一步多元多样，数据体量呈几何级增长，信息传播的核心资源将转变为数据资源。谁掌握了数据，谁将掌握主动。在新技术推动下，新闻生产方式正从单纯的采编人员采集素材、编写新闻，向人机协同的数据汇聚、智能标引、算法挖掘、机器生成的新方式逐渐拓展。新华社正在加快建设大数据中心，分阶段、有步骤实现数据资源整合处理，努力实现从“信息总汇”向“数据总汇”拓展。

三、探索跨界融合新模式，做内容生态的“破圈者”

习总书记强调，要把掌握的社会思想文化公共资源、社会治理大数据、政策制定权的制度优势转化为巩固壮大主流思想舆论的综合优势。这要求我们在推进媒体纵向融合的同时，要更注重横向连接，协同多方力量共创内容创新新模式。

2019年国庆前夕，我们与知乎合作设置“你好中国·问答70年”议题，网友回答总字数达到187万字，总曝光量达6430万人次，这是充分聚合PGC、UGC资源，以广告语态、大众语态进行议题设置的一次成功探索。我们认识到，用户是媒体传播链条的重要节点，场景是推动媒体融合发展的重要变量，而万物皆媒时代，重视用户思维成为推动媒体跨界融合的关键。

未来，我们将进一步在创意策划、内容生产、分发推广、反馈互动等多个环节，建立起与地方媒体、商业平台、专业性媒体的合作关系，更多丰富传播场景、重构用户关系，打造更多用户喜闻乐见的新闻信息产品。同时，持续探索将新闻产品与各类智能终端广泛适配、智能分发针对不同场景的融媒体产品，加快拓展以个人和家庭为中心的新型新闻信息服务模式。

推动媒体融合发展、建设新型主流媒体是我们面临的紧迫课题。我们将以不断自我革命的精神，攻坚克难、守正创新，把握全媒体时代的挑战和机遇，把握媒体融合发展的趋势和规律，以更宽阔的视野和胸襟，推动媒体融合不断向纵深发展，加快建成国际一流的新型世界性通讯社。

（作者系新华社副社长）

“学习强国”九句话

刘汉俊

“学习强国”是什么、做什么，我讲九句话。

一、做一个学思想、用思想的平台

“学习强国”是“科学理论的学习阵地”，是以学习宣传习近平新时代中国特色社会主义思想为主要内容和核心内容的互联网平台，内容涵盖习总书记改革发展稳定、内政外交国防、治党治国治军等方面的思想；涵盖中央精神、决策、部署和党的理论、路线、方针、政策。用科学的理论武装全党、教育人民，是“学习强国”的初心和使命、定位和职责。

二、做一个有知识的平台

“学习强国”构建了具有中国特色、时代特征、平台特点，以理论性、专业性、应用性知识为主体，涉及政治、经济、历史、文化、社会、生态、科技、法律、健康、军事、管理、技能、国际等方面内容的知识体系。

三、打造强国云教室

“学习强国”建立了由公有云和专有云相结合的“强国云”，为万物互联、智能泛在、人机共融、海量数据和超算能力提供支持。我们的基本判断是，在5G条件下被赋能的智能终端学习将会出现以下趋势：一是引发学习的革命。在工业环境中发展起来的以读写为主导的批量流水线式传统学习模式，将转向数字化的后工业环境中的兴趣化、差异化、个性化的学习方式。二是形成新的学习生态。5G条件下，学习空间更加广阔，学习场景更加多元，学习信息更加丰富，学习内容更加优化，学习资源更加均衡，学习主体更加突出。三是实现学习行为数据化。人工智能、区块链技术、算法技术、知识建模、知识图谱、个性画像、精准推送将被运用，学习的行为、内容、过程、效果将被量化，学习的定位、定性、定量、定期、定制将会实现。这是强国云教室的基本思路。

四、塑造互联网学习思维

2600年前古希腊哲学家、数学家毕达哥拉斯提出“万物皆数”“数是万物的共忆本原”的理念，虽然当时具有一定的唯心主义和神秘主义色彩，但今天看来，世间万物的数据化却已经是不争的事实。以information(信息)、image(图像)、interaction(互动)、immensity(巨大)、immediate(立刻)、intelligence(智能)、imagination(想像)、infinite(无限)、indetermination(不确定)、innovation(创新)、individuality(个性)、inexpensive(低成本)、insecurity(不安全)、IOT(物联网)等为基本特征的“I文化”，正在塑造人类的互联网思维。“互联网学习思维”的核心是数据化，用计算机模拟多层神经元网络，解决图像、文本等各种问题的算法集合的深度学习，开拓了机器和人亲密接触的无限空间，未来一定会出现人脑与电脑的对接，将人脑信号读取转换成电脑信息和程序，人通过意念来操作和控制外物，是一

个可能的愿景。“一切数据化”这是“学习强国”要建立的互联网思维。

五、建成融平台

“学习强国”起步就是融媒体，开门就是大平台，它有四大特点，即融、动、快、全。这里只说第一大特点：“融”。“学习强国”不是单一的互联网站，不是单一依托电信网传输数据，不是单一通过广播电视网采集内容，而是互联网、电信网、广电网三网融合的终端，我们可以通过“学习强国”看电视、听广播、读图文、打电话、通视频、上互联网、开视频会议，可以通过手机客户端按钮直接进入PC端，实现了物理上的互联互通、无缝对接，业务上的相互交叉、相互渗透、彼此兼容，形态上的技术融合、业务融合、行业融合、终端融合、网络融合，目前我们正在建设车联网、乡村大喇叭网、物流网等，随着物联网的加盟，“四网融合”、分级平台、多端一体、边缘计算等，将使“学习强国”实现跨部门、跨行业、跨领域、跨地区、跨界别的终端再造。未来世界，终端决定一切。

真正的媒体融合还远未到来，到来的只是信风，“灰犀牛”还在后面，“黑天鹅”也会扑腾。互联网创造生产力，融平台改变生产关系。媒体融合发展，方向比速度重要，目标比目的重要，战略比战术重要，有的时候，刹车比油门重要，放弃比固守重要。媒体改革进入深水区，发展进入关键期，供给侧改革迫在眉睫。不是触了网、办了号、扫了码就是融媒体、新媒体、全媒体，标签不等于准入，作品完成不是唯一，技术实现不是唯一，渠道拓展不是唯一，市场营销不是唯一。这些都重要，但最重要的是融，唯身份论、唯技术论、唯渠道论、唯市场论、唯流量论都是误区。要有门户思维但不要有门户之见，要安全屏障但不能搞平台壁垒，互融才能共荣。融不进是等死，融不好会搞死，不想融是找死，不会融迟早要死，低水平、小规模、少流量、同质化、窄众化的平台不是被拖死就是被挤死、踩死。在这场身不由己的革命性转型中，早点转比晚点转好，主动转比被动转好，现在转已经是在赶末班车了，但赶得上总比在荒郊野地的寒夜里冻死好。互联网赛场上只有第一名，没有第二名。模仿没有出路，趋同等于互拼，各具特色才能百花齐放。不是所有的信息都有用，不是所有的整合都有效，不是所有的媒体都叫永远。适者生存是丛林法则，优胜劣汰是市场规则，推陈出新是自然规律。不必救活所有濒临灭亡的个体，整体的生态比个体的生命更重要，救治的成本比新生的成本更昂贵。让市场来选择，让受众来打分，让人民来评判，这是今天的正确选择。

六、构筑高可靠的安全屏障

天下网络，安全第一。全球范围内网络攻击、网络犯罪、网络不法行为、网络黑产呈泛滥蔓延之势，网络安全成为各国网络战略的头号防御工程。网络攻击、数据安全、个人信息隐私、网络犯罪、深度伪造技术等问题，都对“学习强国”造成安全压力。高筑城墙不等于高枕无忧，有时候道高一尺、魔高一丈，我们甚至不知道魔藏在哪里、高在何处。确保“学习强国”的安全万无一失，我们任重而道远。

七、与主流媒体共生共荣

一是放大主流声音，形成主流舆论。这是“学习强国”承担的任务。二是尊重主流媒体版权，展示优质产品价值。“学习强国”标注内容来源，签订版权协议。三是发挥平台创新优势，形成平台自有特色。“学习强国”对信息内容进行有序融合、有机聚合、有效整合、有效激活，进行深度加工、高度提炼、广度推送，形成了聚合优势、呈现优势、传播优势、受众优势。四是开发平台综合功能，推动建设学习矩阵。“学习强国”不只是一个新闻网站，而是一个具备了聚合功能、融通功能、交互功能、保障功能的融平台。不与新闻网站争先，不与商业网站争钱，不与门户网站争多，不与社交网站争泛，不与专业网站争专，但新闻网站的时效性、商业网站的开放性、门户网站的综合性、社交网站的互动性、专业网站的分众性，“学习强国”都要借鉴。“我建房、你入驻”“我搭台、你唱戏”“你的精彩就是我的精彩，我的覆盖面提升你的影响力”，这是“学习强国”秉持的理念。

八、坚持内容为王

天下媒体，内容为王，内容始终是信息传播的主题、主角、主体。“学习强国”不只是信息转发者、技术集成者、渠道融合者、市场营销者，它是烹调师，做大餐、做特色餐、做个性餐，接受订制服务、个性服务、点播服务，为第三方提供付费服务的窗口，希望总有一款适合你，只想在信息饕餮、知识盛宴和媒体狂欢中做一道好菜。坚持公益本色，坚守高贵品质，信用比费用值钱，品格比价格重要，奉献比回报珍贵。

九、坚持全党办、大家办

“学习强国”来自群众、为了人民、依靠大家。一是建立学习组织，继续丰富和发展“纵向到底、横向到边”的学习组织架构。二是注重学习效果，形成人人想学、人人可学、人人比学，学有所依、学有所成、学有所得的可持续学习态势。三是聚合学习资源。建立覆盖到县级党委宣传部门的供稿系统、重要新闻专稿系统、新闻网站抓稿系统、社会用户海投系统；建设覆盖全国的二级三级学习分平台体系；设立中央国家机关和新闻单位参建的“强国号”矩阵，接受社会各界的学习资源馈赠。四是优化服务功能，使“学习强国”成为人民群众爱用、好用、常用的学习帮手。五是鼓励全民参与，建立众筹众创、共建共享的模式，使“学习强国”走进人们的学习工作，走进人们的休闲时光，走进人们的衣食住行，成为人们离不开的掌中宝。我们坚信，一个勤于学习、善于学习的民族是不会被打败的，是一定能够实现复兴梦想的。

（作者系中宣部宣传舆情研究中心主任、“学习强国”学习平台总编辑）

视频融合的路径与方法

孙玉胜

在东京亚广联大会上，我在致辞的时候问四百多名会议代表，今天是属于我们自己的节日，为什么？场下鸦雀无声，没人知晓。我告诉大家，今天是世界电视日，会场立即响起掌声。鉴于电视的巨大传播力和影响力，1996年，当年联合国大会决定每年的11月21日为世界电视日。

巧合的是，正是那一年，我们继创办《东方时空》和《焦点访谈》之后，又创办了《新闻调查》和《实话实说》。央视的第一轮新闻改革由此进入黄金时期。更巧合的是，鉴于互联网的影响，也是1996年，中央电视台开始创办自己的官方网站，2000年我负责将其公司化运作，并向网络媒体转型。

与此同时，其他央媒网站也开始起步。1998年四大门户网站相继创建，传统媒体与新媒体由此开始进入此长彼长的时代，后来的结果大家都十分清楚了。正是从那时开始，媒体融合就成为相关论坛的永恒话题，直至今天，国际国内都如此，亚广联大会也在讨论这个问题。

我总觉得，作为传统媒体，过去我们的话题从认识论上谈的过多，而从方法论上谈的太少。海量信息问题还没解决，微博、微信、短视频、社交化、人工智能又一轮又一轮碾压过来。

2009年，我受命整合央视新闻资源，组建大新闻中心，对新闻频道和《新闻联播》等重点新闻栏目进行全面改版。这也可以说是央视新闻的第二轮改革。为了提高记者到达现场的能力，我们下决心建立了由国内外一百多个记者站组成的央视全球电视新闻报道网。新闻频道收视份额也由过去的不到1%提高到2016年的2.76%，广告收入由6亿增加到25亿，实现了社会效益与经济效益最大化。这是我所经历的传统电视媒体转型前的再一次辉煌。

与此同时，自2011年开始，央视新闻并没有固步自封、只顾眼前，而是通过多渠道传播不断扩大影响力，先后开辟两微一端和移动新闻网，央视新闻由此正式进入新媒体的前沿阵地。

2012年底，习总书记到河北阜平考察，我在现场发出了中国第一条时政微视频，从此，这种方式成为时政报道的标配，直至今天。

期间策划和争取的过程就不说了，想说的是，在新媒体时代，有些传播形态和内容不争取、不创新是不可能实现的，主动创新是一种能力，主要属于方法论层面。

2010年在我看来有两件大事，一是中国超过日本成为世界第二大经济体，二是从传媒的角度看是IPHONE4的面市。手机的智能化和高清晰拍照及录像功能使媒体迅速进入视频化、移动化、社交化时代。时间关系，只谈下视频。

视频是传播的最高形态，过去是，未来也不会改变。现在反思早期的央视网，就是没有下决心彻底视频化。后来，爱优腾是彻底视频化了，芒果TV彻底视频化了，抖音快手更是如此。近两年，当央视网在IPTV发力后，其在中国互联网企业百强榜排名就由2017年的第53名提升到了目前的第22名。

2009年3月，我去美国丹佛与国际奥委会主席罗格签约伦敦奥运会转播版权协议，顺便去了HULU。在那里我看到，一些原本相互竞争，甚至打得不可开交的大型媒体集团，比如福克斯、时代华纳和迪士尼等，居然在网络上聚在一起，各拿出自己的版权节目办起了网络电视。HULU是全球第二大视频网站，内容主要是电影和电视剧。

我对视频研究的一个新认识是：娱乐是视频媒体的原始属性，因为娱乐是大众的本能需求。电影和电视剧本身就是娱乐。1936年世界电视的发端也是从转播体育比赛开始。国际的大型媒体集团没有不生产电影、电视剧和动画片的，抖音和快手的崛起主要也是因为其娱乐性。目前一线地方卫视清一色以娱乐节目为主。但尽管如此，媒体的影响力和话语权并不来自娱乐，而是新闻。这也是国际一流媒体集团不仅都生产娱乐节目，而且还都有新闻频道或网络新闻媒体的重要原因。

视频虽然是传播的最高形态，但我不同意“无视频不传播”的说法。我的感受是，视频泛滥已成为趋势，有些机构和创作者发布的视频毫无价值，有时在手机上看新闻有图文就足够了，加上视频是费力不讨好，画蛇添足，时效又很差。视频新闻的魅力主要是来自现场。有吸引力的视频，是有场景、有人物、有故事，是有真实感的。好的视频是具象的、感性的，而不是一些万能的空画面加上解说。经历两轮新闻改革，这正是电视新闻实现品质传播要淘汰的。

2018年，中央决定成立中央广播电视总台。习近平总书记要求：“要把总台建成国际一流新型主流媒体”，总台要“守正创新，把新媒体新平台建设好运用好”。从认识论层面，总台高度重视，认真学习，深刻领会，坚决贯彻落实。从方法论层面，在宏观上或战略方面，慎部长提出：台网并重，先网后台，移动优先。具体是5G+4K/8K+AI。5G是传输，4K/8K是内容，AI是助手。微观层面，就是建立中台，也就是5G新媒体平台，慎部长让我来负责这项工作。

总结过去的教训，这次我提出一定要用技术的方式，而不是用行政的方式聚合总台现有资源，唤醒历史资源。目前中台已经建成，总台是第一个建立中台的传统媒体。在这个中台上，我们正在按账号逻辑和众筹的方式打造一个有品质的视频社交媒体——央视频。这些账号来自台内各节目部门和社会机构与创作者。

目前“央视频”已经上线，口碑良好。其特点是主打短视频，兼顾长视频。我提出“央视频”只做视频不做其他。我们要使“央视频”进一步改变传播语态，用平实而生动鲜活的表达方式传播主流价值观。对视频来说，短有短的活性和热度，长有长的黏性和品质，短和长都是相对的，关键是看视频的叙事方式和逻辑是否被大众所接受。从这个角度看，我曾跟张一鸣开玩笑说：我不相信字节跳动公司永远只做短视频而不做长视频。我认为，像《哪吒》这样的电影是能提升制作机构的品牌价值的。

有品质是基于我们是一个专业的主流媒体。这也是我们与一些商业化短视频平台的差异。2019年国庆大阅兵的公共信号制作效果就是对品质的最好注解。我曾要求把过去一个6秒钟领队敬礼镜头分成三个镜头呈现，所以，视频的品质是以秒计算的，体现在制作全过程。

早在大阅兵直播团队刚组建时，慎部长就确立了目标：“世界一流，历史最好。”为落实慎部长要求，我提出，这次一定要用电影的语言来转播，确保直播品质和效果。当时我们谁也没料到，后来的直播信号真的进了影院。由此，知识百科中要增加一个新词条——直播电影。

这一切起源于技术，因为4K的画质已经完全达到了电影的标准，这就使融合话题又有了新内涵。原来我们只是想向下与小屏融合，没想到还可能向上与电影融合。

技术可以改变一切，融合也许还有下半场，而且刚刚开始，一切皆有可能。

（作者系中央广播电视总台编务会议成员、央视副台长）

以新媒体发展推动传统媒体破局

吕焕斌

我们湖南广电作为马栏山的原住民，特别荣幸在主场迎来了国家级、高规格的新媒体盛会——2019中国新媒体大会。这既体现了中央网信办、国家广电总局、中国记协对湖南的信任和支持，也体现了湖南省委省政府对发展新媒体的重视。刚才，人民日报、新华社、中央广播电视总台、学习强国平台等媒体负责人都从自己的视角阐释了媒体融合发展的策略与思考，都非常值得我们好好学习。我今天发言的题目是《以新媒体发展推动传统媒体破局》。我们想借这个机会，简单地回顾和分享，在湖南省委省政府的支持下，我们怎样直面传统电视的拐点，全力发展新媒体，从单一的湖南卫视到“湖南卫视+芒果 TV”双平台，再到构建马栏山媒体大生态的历程。

一、双平台战略：直面拐点赢得市场先机

以2014年电视媒体广告由增长转为下降为标志，2015年成为了传统电视媒体迎来危机和转机的拐点之年；而这一年，湖南卫视单频道广告突破百亿，达到了发展巅峰；同样是这一年，我们出台了《湖南广播电视台建设新型主流媒体若干意见》，按照中央的要求、习近平总书记的指示，我们将全台发展新媒体所有应该设定的指标、待完成的任务和路径选择列出了23条。从那时开始，我们全力打造传统广电的诺亚方舟，举全台之力办芒果TV新媒体平台，按照习总书记的要求，坚持传统媒体和新兴媒体融合发展，以我为主，打造自主可控、传播力强的新型传播平台，形成了湖南卫视、芒果TV“一体两翼、双核驱动”的双平台格局。就在不久前，芒果TV跻身2019中国互联网企业100强的榜单中，芒果TV名列第20强，成为前20名中唯一的国有控股企业。芒果超媒市值在上周突破了600亿，与此同时，湖南卫视的收入、品牌、影响力持续多年保持省级卫视领头雁位置。可以说，在真正的拐点来临之前，湖南广电已经完成了全媒体的布局、蜕变和转型，也收获了“1+1＞2”的阶段性成果。

我们的影响力更大。新媒体的发展先机，带来了湖南广电台网融合创作的空前繁荣，进一步壮大了主流舆论。六年来，我们先后获得了23个中国新闻奖，其中一等奖5个；我们推出了《绝对忠诚》《为了人民》《我的青春在丝路》等一系列作品；电影《十八洞村》、电视剧《那座城这家人》双双获得今年的“五个一工程”奖，形成了在全国独树一帜的“芒果大片现象”。

我们的用户规模更大。据最新的公开数据显示，几大头部卫视的收视份额从2017年的16.2%下降到2018年的10.8%，降幅达到33.3%。但是我们的新媒体平台芒果TV日活量突破7900万，年增速达43%。同样作为头部卫视的湖南卫视加上芒果TV，双平台用户不降反增。

我们的创新能力更强。近两年，湖南卫视先后推出《中餐厅》《声入人心》《声临其境》《舞蹈风暴》等30多档创新节目，其中收视和口碑双优项目超七成，是上新率和上新成

功率最高的省级卫视。与此同时，芒果TV也不甘落后，以互联网视频行业10%的投入收获了50%的综艺爆款，被媒体形容为“视频行业一股热辣而奔腾的力量”。现在，湖南卫视和芒果TV一共有50多个内容制作工作室，形成了完备的创新矩阵，创造了独特的“马栏山爆款方法论”。

我们的经营体量更大。湖南卫视单频道创收曾经突破百亿，而今年，我们的另一个百亿平台已经诞生，那就是新媒体平台，芒果超媒今年预计收入超百亿。我们从单一的电视广告创收转变为“电视广告+互联网广告+会员+IPTV+OTT”的经营模式，收入结构更多元、抗风险能力更强、发展空间更大。

我们的人才结构更优化。通过六年的融合发展，以电视湘军为核心的马栏山人才队伍已经开始迭代为具有全媒体基因的芒果系战队，这支队伍拥有五千多名一线内容制作人员、两千多名技术工程师，实现了湖南广电人的集体进化。湖南卫视现在的总监就是以前芒果TV的CEO，芒果TV现在的CEO就来自湖南广电的电视编创团队，现在两种人才已经高度融合和交叉换岗。

习近平总书记强调：“推动传统媒体和新兴媒体融合发展，要遵循新闻传播规律和新兴媒体发展规律，强化互联网思维，坚持传统媒体和新兴媒体优势互补、一体发展，着力打造一批形态多样、手段先进、具有竞争力的新型主流媒体。”六年来，按照习总书记的要求，湖南广电用实践证明，传统媒体出路只有一个，那就是发展新媒体，直接参与新媒体竞争。

二、拐点即风口：临界点的竞争驱动

就在半个月前，远在西半球的传统媒体大鳄迪士尼宣布其新媒体平台Disney+上线，随着苹果TV+的入围，HBO Max即将涉足流媒体，以及国内“爱优腾+芒果”的格局形成，全球流媒体大战已演变为传统媒体展开互联网+行动的战场。流媒体巨头Netflix首席内容官泰德日前在接受采访时表示，他很惊讶迪士尼和其他传统媒体巨头花了很长时间才真正成为他们流媒体的竞争对手。他认为在某个时点，各家都会参与进流媒体的竞争中。

再来看看2019年中国传统媒体的境况，“稳中有变、变中有忧”是2019年经济关键词之一，受经济环境影响以及新媒体的市场蚕食，截至2019年前三季度，中国传统媒体广告同比降幅达到11.4%，电视广告收入已连续五年负增长。可以说，2019 年，传统媒体的生存压力已接近临界点。在我看来，无论是国际趋势还是国内行业变局，新的拐点正在形成。而拐点即风口，这样的临界点必将驱动新一轮媒体融合的创新。湖南广电会继续以同样的姿态拥抱变革、坚持创新、抢占先机，完成新的拐点破局。

一是以新技术破局。新技术可以颠覆一个行业，也可以成就一个企业，关键在于我们能不能真正抓住每一次新技术的风口。我们认为，湖南广电的下一个技术风口是5G。4G 时代，视频行业实现了从线性分发到点播分发、从PC端到移动端的巨大变革，短视频的兴起，彻底改变了用户的观看习惯。5G对于传统广电是机遇，对于新媒体同样是机遇，关键在于谁能率先发现风口、引领潮流。目前，我们正在

积极布局5G，现在大家所在的会场楼顶，我们已经竖立了中国广电网络的全国第一个5G基站，到明年我们将在马栏山建成一个广电5G局域试验网，同时，芒果TV也建起了5G实验室，正在探索5G时代的内容创作和商业变现等。我相信，随着5G等新技术的发展，将为大文娱尤其是视听产业插上想象的翅膀，广电将有更宽广的发展空间。

二是以内容创新破局。对于视频平台来说，毫无疑问，互联网下半场的竞争是内容的竞争。而芒果生态的基因就是内容基因，作为一个内陆省份的媒体，没有资金和技术优势，湖南卫视能够成为中国省级卫视第一平台，靠的就是湖南文化强省战略的引领和不断超越的内容创新。“不创新，毋宁死”的“爱痴”精神是成就湖南广电媒体融合战略发展的秘笈。在未来，我们将继续以湖南卫视、芒果TV的内容创新为核心驱动，以全国独树一帜的“创新飚计划”机制为保障，保持每年百分之五十以上的节目上新率以及数量可观的优质头部内容规模，抢占互联网下半场的竞争风口。

三是以马栏山生态破局。湖南省委省政府站在文化强省战略发展高度提出“北有中关村、南有马栏山”，这个马栏山已经远远超出一个小地域的概念。它是以湖南广电为中心，辐射周边30平方公里，旨在引领全球视频风向的文化创意洼地。作为马栏山建设的领军团队，湖南广电正在全力推进芒果马栏山广场、节目生产基地七彩盒子的建设，在前期的功能设计上，配套超过20个演播厅，硬件建设提供的充足余量，可以保证让湖南广电再火20 年。今天即将签约的马栏山学院定位于培养应用型专业文创、科创人才，这些年轻人将成为未来马栏山的新生代和中坚力量。我们还拥有达晨创投、芒果基金、马栏山文创投资基金，管理的基金规模超过300亿，为创业团队提供资本支撑，促进产业孵化，形成更紧密的血缘关系，助力马栏山诞生更多的独角兽。

湖南广电正将芒果生态的战略意义上升到马栏山生态战略，依托马栏山视频文创园，打造一个集视频技术研发、内容生产、制作传播、运营服务、交易推广、资本孵化和人才培养等于一体的全要素、全周期、全链条“视频产业生态圈”，让长沙这座世界媒体艺术之都更加名副其实，为它增光添彩。

党的十九届四中全会提出：必须坚定文化自信，牢牢把握社会主义先进文化前进方向，激发全民族文化创造活力，更好构筑中国精神、中国价值、中国力量。20年前，中国金鹰电视艺术节永久落户马栏山，激发了电视湘军的创新活力；今天，我们同样希望中国新媒体大会能够永久落户马栏山，以结构之力吸纳更多的种群加盟，更多的产业孵出，更多的人才汇聚，更广的边界延伸。在马栏山上，我们将致力于打造出真正具有国际竞争力与影响力的超强媒体集团，形成深深扎根于中国大地之上独特而坚韧的“芒果森林”，用文化自信书写新时代的文化使命。

（作者系湖南广播电视台党委书记、台长，湖南广播影视集团有限公司党委书记、董事长）

以先进模范引领道德风尚。要精心选树时代楷模、道德模范等先进典型，综合运用宣讲报告、事迹报道、专题节目、文艺作品、公益广告等形式，广泛宣传他们的先进事迹和突出贡献，树立鲜明时代价值取向，彰显社会道德高度。

以正确舆论营造良好道德环境。要坚持以正确的舆论引导人，把正确价值导向和道德要求体现到经济、社会、文化等各领域的新闻报道中，体现到娱乐、体育、广告等各类节目栏目中。

以优秀文艺作品陶冶道德情操。要把培育和弘扬社会主义核心价值观作为根本任务，坚持以人民为中心的创作导向，推出更多讴歌党、讴歌祖国，讴歌人民、讴歌英雄，讴歌劳动、讴歌奉献的精品力作，润物无声传播真善美，弘扬崇高的道德理想和道德追求。

发挥各类阵地道德教育作用。要加强新时代文明实践中心建设，大力推进媒体融合发展，抓好县级融媒体中心建设，推动基层广泛开展中国特色社会主义文化、社会主义思想道德学习教育实践，引导人们提高思想觉悟、道德水准、文明素养。

加强网络内容建设。要深入实施网络内容建设工程，弘扬主旋律，激发正能量，让科学理论、正确舆论、优秀文化充盈网络空间。

培养文明自律网络行为。要建立和完善网络行为规范，明确网络是非观念，培育符合互联网发展规律、体现社会主义精神文明建设要求的网络伦理、网络道德。

营造良好网络道德环境。要严格依法管网治网，加强互联网领域立法执法，强化网络综合治理，加强网络社交平台、各类公众账号等管理，重视个人信息安全，建立完善新技术新应用道德评估制度，维护网络道德秩序。

——摘自《新时代公民道德建设实施纲要》

用好报刊广播影视等大众传媒。各级各类媒体要聚焦爱国主义主题，创新方法手段，适应分众化、差异化传播趋势，使爱国主义宣传报道接地气、有生气、聚人气，有情感、有深度、有温度。

发挥先进典型的引领作用。大力宣传为中华民族和中国人民作出贡献的英雄，宣传革命、建设、改革时期涌现出的英雄烈士和模范人物，宣传时代楷模、道德模范、最美人物和身边好人，宣传具有爱国情怀的地方先贤、知名人物，以榜样的力量激励人、鼓舞人。

创作生产优秀文艺作品。把爱国主义作为常写常新的主题，加大现实题材创作力度，为时代画像、为时代立传、为时代明德，不断推出讴歌党、讴歌祖国、讴歌人民、讴歌劳动、讴歌英雄的精品力作。

唱响互联网爱国主义主旋律。加强爱国主义网络内容建设，广泛开展网上主题教育活动，制作推介体现爱国主义内容、适合网络传播的音频、短视频、网络文章、纪录片、微电影等，让爱国主义充盈网络空间。

——摘自《新时代爱国主义教育实施纲要》

湖南广播人
共同追忆一起走过的70年

涂宇宁

11月7日下午，纪念湖南人民广播事业暨湖南人民广播电台创建70周年座谈会在长沙举行。湖南省委书记杜家毫就湖南人民广播电台创建70周年致贺信，并在第20个中国记者节到来之际，向全省新闻工作者致以节日祝福。

杜家毫指出，70年来，湖南人民广播电台始终与党和人民同心同德，坚持正确的政治方向和舆论导向，贴近实际、贴近生活、贴近群众，深入广泛宣传党的理论和路线方针政策，全方位展示三湘大地发生的历史巨变，热情讴歌湖湘儿女团结奋进的伟大实践，传播正能量、弘扬主旋律，担负起了举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象的重要使命，成为与湖南干部群众心连心的红色电波。

杜家毫强调，新时代的湖南广播事业天地广阔、大有可为。希望湖南人民广播电台和全省新闻工作者，深入学习宣传贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，增强“四个意识”，坚定“四个自信”，做到“两个维护”，锐意进取、改革创新，不断开拓新思路、学习新技术、创造新优势，努力打造具有强大引领力、传播力、影响力的新型主流媒体，为实施创新引领、开放崛起战略，建设富饶美丽幸福新湖南凝聚磅礴力量。

湖南省委常委、宣传部部长张宏森出席座谈会并讲话。湖南省委宣传部常务副部长、省新闻出版局(省版权局)局长蒋祖烜，湖南省委宣传部副部长、省广电局党组书记、局长张严宣读贺

信。湖南广播电视台党委书记、台长，集团公司党委书记、董事长吕焕斌参加会议并讲话。

湖南广播电视台党委副书记、副台长、总编辑，集团公司党委副书记、总经理张华立主持会议。湖南广播电视台、集团公司领导陈刚、罗伟雄、张泉慧、冯锦、朱皓峰、谷良、徐蓉，曾经在湖南电台工作过的老同志代表，广播传媒中心班子成员和业务骨干参加座谈。

张宏森在座谈会上强调，全省广播战线广大干部职工和新闻工作者要坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入学习宣传贯彻党的十九届四中全会精神，按照中央和省委部署要求，切实担负起举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象的使命任务，在传播党的创新理论上更加主动作为，在服务改革发展稳定大局上更加彰显担当，在弘扬主流价值上更加鲜明有力，在满足人民美好生活追求上更加用心用力，在守正创新的宣传定位上更加勇立潮头，推动全省广播事业不断迈上新台阶，努力在做大做强做优“广电湘军”品牌中奏响广播最强音。

吕焕斌说，湖南电台的70年，为湖南广电事业奠定了坚强基石，培育了一大批优秀人才，种下了改革的种子。无论从责任上，还是情感上，我们都必须发展好湖南电台，让它的光荣与梦想镌刻在时代、影响于未来。一是要坚持党媒姓党，担起举旗帜、聚民心、育新人、兴文化、展形象的使命任务；二是坚持守正创新，以精品奉献人民，用明德引领风尚；三是勇立时代潮头，坚决将改革进行到底。在建成新型主流媒体集团、实现千亿芒果梦、助推文化强省战略的征途中，镌刻属于湖南电台的荣光。祝愿湖南电台青春浩荡、前程远大！

中华全国新闻工作者协会、中国广播电影电视社会组织联合会等单位也发来贺信，祝贺湖南人民广播电台成立70年。

在座谈会举行之前，湖南省委常委、省委宣传部部长张宏森一行还参观了湖南人民广播电台70周年台史展，本次展览收录了百幅珍贵的历史照片，力求真实展示湖南人民广播事业的发展历程，展示新中国与新湖南的发展成就，呈现湖南广播发展史上令人难忘的“高光时刻”，体现湖南广播联系听众、服务人民的不变初心，以及在日新月异的移动互联网传播环境下，以“海纳百川”的姿态，不断创新、用声音连接世界的全新征程。回望来时路，是为了走得更快、更稳、更远。湖南人民广播电台希望以这场意义非凡的展览致敬历史、重温初心，汲取“向前的力量”，为下一个70年的“再出发”吹响启程的号角，勉励湖南广播人再创“新时代新广播”的新辉煌。

座谈会后，湖南人民广播电台主要领导以及退休台领导、老员工代表和在职员工代表一起在一楼大厅举行了热烈而简朴的生日趴。湖南广播电视台党委委员、副台长，湖南广播影视集团有限公司党委委员、副总经理徐蓉为老一辈广播工作者们颁发湖南人民广播电台成立70周年纪念徽章。

携一江湘水的浩荡，怀一泓洞庭的胸襟。经过70年的改革发展，湖南人民广播电台已形成“八频一端”融媒传播矩阵，有效触达人群5800万人，收听份额达65.9%，成为广电湘军一支拉得出、顶得上、打得赢的中坚力量和湖南省新闻宣传战线的一张亮丽名片。

（作者单位：湖南广播电视台广播传媒中心）

编辑/肖清

初心澎湃，听见未来

牛嵩峰

知常明变者赢，心怀未来者进。

七十年来，我们扛着旗帜，翻山越岭，从天心阁出发，经五里牌、杜家岭、黄土岭，到达马栏山。那些知名和不知名的山岭，都被我们的声音抚摸过，被我们的足迹打磨过。

七十年来，我们为党发金石之声，为民发立命之呼，为强者发号角之响，为弱者发不平之鸣。

在风起云涌的时代大潮中，湖南广播人一次次回到初心，又一次次奔向远方。大事有我在，大事有担当，大事有作为，大事有精彩——

在硝烟弥漫的猫耳洞中，在波涛汹涌的洪水里，在刺透筋骨的冰天雪地，在命悬一线的地震灾区，在呼啸九天的卫星发射场旁，在八百米矿井的幽深巷道间，也在日新月异的城乡面貌里。

功成不必在我，建功必定有我。踩着湖南改革开放的鼓点，我们的广播从一个频道扩展到八个频道，从单媒传播发展到全媒辐射。《为民热线》架起政府与群众沟通的桥梁，《天天有戏》传承湖湘文化经典……《国生开讲》等节目一步一步走向全国，讲好湖南故事，唱响湖南好声音。

栉风沐雨，薪火相传。在光阴流转中迎风而长，从村村响、大喇叭，到湖南经广开启直播，到各频道全天候直播，再到为政府分忧解难的应急广播，湖南广播一直是主流价值的传播者，一直站在服务万千民众的最前沿。

所当乘者势也，不可失者时也。从平台融合到内容融合，从聚合传播到智能传播，湖南广播人在创新之路上步履坚定，从未迟疑，不断丰富传播内容，创新传播手法，拓展传播渠道，芒果动听应运而生。在不放弃传统广播发展路径的同时，新一代广播人全力以赴开辟移动互联网传播的新蓝海。

我们是声音的博物馆，更是人心的音乐厅。我们的声音发轫于泥土，扎根于大地，簇拥着奔腾之势，汇聚于长江大海。这声音里有你有我，这声音是你是我。无线电波以30万公里的秒速，将湖南每一天的光阴故事，一遍遍萦绕在21万平方公里的三湘四水，一直传递到月儿弯弯之下的九州，一直传递到蓝色星球的每一个角落。

有些事业，一起步就在最高处；有些人群，一出发就在最前列。光阴匆匆，七十年太短。对于这声音的事业和发出这声音的人们而言，征程刚刚起步，最高处的事业和最前列的人们，只有高高扬起征帆，时刻披好征衣，去迎接万里征程中的壮阔波澜。

大道之行，始于足下；初心澎湃，听见未来。

我们坚信，声音在家居、汽车、乡村这三个场景有无限的增量。广播的黄金时代不在我们身后，而正在我们眼前，徐徐打开。5G智慧广播将成为每个家庭、每个人最好的陪伴。

我们坚信，始终肩扛责任与使命，始终和时代同脉搏、同民众共呼吸的媒体，一定会历久弥新生机勃勃！

（作者系湖南广播电视台广播传媒中心党委书记、主任）

编辑/肖清

2007年9月6日 湖南人民广播电台乡村之声（后改为潇湘之声）、音乐之声开播

2008年11月8日 湖南人民广播电台生活之声（后改为湖南旅游广播）试播

2010年1月 机构名改为湖南广播电视台广播传媒中心

2013年5月 金鹰955归并到湖南广播传媒中心

2014年3月18日 迁至湖南广播技术大楼

2018年10月8日 湖南芒果听见科技有限公司成立

2019年6月14日 湖南广播影视集团湖南广播传媒有限公司成立

电台使我和理论结缘

钟镇藩（湖南人民广播电台高级编辑）

圈内圈外都说我是湖南电台的理论专家、权威，这令我受宠若惊。从事理论工作几十年，我在电台主要做了两个方面的工作：一是搞好广播评论，二是办好理论节目。是电台给我插上了翅膀，才让我飞得高、飞得远。

我们在一起

何帅（湖南电台第一个中国播音主持金话筒奖主持人奖获得者）

2008年，湖南冰灾。整整23天，我和同事丹阳、董晓一起，24小时驻守直播间。每人每天直播 8 小时，却丝毫感觉不到饥饿和疲惫。我知道，我们始终在线的陪伴，对于那些陷入无望等待的驾驶员来说，是多么重要！广播是有温度的，温暖了那些迟归的行路人；而听众鲜活的故事又变成一盏盏橘灯，温暖着我的广播之路。

愿历经千帆，归来仍少年

黎捷 （湖南芒果听见科技有限公司总经理）

“一人一频”，为每一个人的出行打造了一套专属音频产品，这是我们的初心。我们担负的使命，是将芒果音频生态从全国广播“内容制作”佼佼者向全网音频“智能研发”创行者进行转变，要在新的战场上打造新物种，探寻新模式。

广播里，遇见更好的自己

钟启华（广播超级碗活动策划人）

2016年湖南电台在云南大理发起全国广播活动联盟，2017年升级为广播超级碗，极大地增强了中国广播人在媒体转型期的信心，也给予了所有广播人切实可行的方法，激发了大家不断求新的自觉性。我作为活动策划人，有幸见证了广播超级碗从最初参会的100家电台，增长到现在的200多家，过程虽曲折、辛苦，好在结果令人振奋、欣慰。

7部作品获大堂嘉奖 湖南广电本次推优透露出哪些新思路

郑长华

2019年年初，原创综艺《声入人心》登上湖南广电大堂嘉奖（台长嘉奖令）领奖台，为湖南广电整年的精品创作拉开了序幕；临近年末，湖南广电大堂嘉奖于2019年11月25日在湖南广播电视台再度开启，一连颁发4个特别大奖、3个公益广告奖励，这也是湖南广电集中嘉奖主流宣传作品数量最多的一次。

现场，针对湖南广电重大宣传成果，湖南广播电视台党委书记、台长，湖南广播影视集团有限公司党委书记、董事长吕焕斌颁发“台长嘉奖令”，表彰湖南广电入选中宣部第15届“五个一工程”奖的电影《十八洞村》、电视剧《那座城这家人》，入选第29届中国新闻奖一等奖的新闻专题《十八洞村这五年》和国际传播《我的青春在丝路》，以及荣获第26届中国国际广告节公益广告“黄河奖”金奖的公益广告《年轻党员的网红梦》《快乐有爱新时代女性篇》《运动步数第一名》。

大堂嘉奖是湖南广电对优品佳作的鼓励与嘉奖，也是平台对未来创作导向、价值导向提出要求的重要方式。对于本次获得大堂嘉奖的作品，吕焕斌表示：“它们代表着湖南广电在新闻宣传和文艺创作领域的最高成就，也是对湖南广电坚持新闻立台立网、守正创新的最高褒奖。”

2019年，围绕新中国成立70周年等主题主线，主流媒体纷纷推出众多主题报道和主流节目。其中，湖南卫视如何做好主题宣传，如何产出优质内容，讲好有温度的中国故事？其创作思路从年底这份内部“自评”成绩中可窥一二。

提炼有温度的中国故事

从类型来看，在湖南台内部嘉奖中受到表彰的7部作品既包括电影、电视剧，亦涵盖新闻专题、公益广告，形式呈现丰富多元，但都是讲述不同视角下的中国故事。

从作品内容出发，7部作品分别选取不同切入点，展现了不同“色彩”的中国故事，传递出不一样的现实温度。

《十八洞村》讲述退伍军人杨英俊在扶贫工作队的帮扶下，带领杨家兄弟打赢一场扶贫攻坚战的故事。《那座城这家人》以唐山大地震、改革开放等重要事件串联剧情，展现四十年来的家国成长。新闻专题《十八洞村这五年》用真实的影像生动完整地讲述了十八洞村的发展，特别是最近五年的变化。通过互联网直播带货拓宽土产销路，《年轻党员的网红梦》展现了乡村一线的年轻党员为精准扶贫做出的有效尝试和贡献。以运动步数作为切入点，《运动步数第一名》挑选三个不同的扶贫故事，以真人演绎的方式展现年轻党员的青春风采……

尽管类型不同，立意、内容也各有差异，但7部作品具备相似的情感底色：它们或响应国家扶贫攻坚政策，以共产党员、退伍军人等奋斗在一线岗位的事迹出发，展现国家在扶贫攻坚战中取得的一系列显著成果；或从国家“一带一路”倡议出发，走出国门，讲述奋斗在“一带一路”沿线国家和地区的有志青年的青春故事；或直接聚焦现实社会中的某一典型群体，通过展现问题、解决问题，为社会痛点作出回应与解答。

“2020年是脱贫攻坚和全面建成小康社会，2021年是建党100周年，要提前策划、突出重点，不断生产出直抵人心、无愧于时代的优秀作品。”吕焕斌对湖南广电接下来的工作提出要求——要继续围绕主题主线宣传创作精品。

将国际思维融入创作与传播

“国际传播《我的青春在丝路》是融合发展的又一次成功实践，生动讲述丝路上的新闻故事，被纳入湖南省委书记杜家毫的外交礼仪清单。《我的青春在丝路》，新闻专题《十八洞村这五年》两件作品同期斩获第29届中国新闻奖一等奖，实现了湖南广电单一年度独中二元的新高度。”对于《我的青春在丝路》在国际传播中取得的一系列丰硕成果，“台长嘉奖令”这样评价。

聚焦心怀梦想、心系国家的奋斗者，《我的青春在丝路》书写的是身处异国他乡的青年为“一带一路”沿线国家和地区建设挥洒青春汗水的故事。作为一档走出国门的节目，《我的青春在丝路》除了在内容上更加注重国际表达，在传播渠道和方式上也更加注重对国际视野的不断拓展。

从国内“出圈”到国际“出海”，湖南广电对国际视野的拓展一直在“提速”。这不仅是湖南广电作为主流媒体对国家“一带一路”倡议和“文化出海”的积极回应，也表现了湖南广电作为主流媒体主动积极适应时代发展，拥抱国际视野，在世界范围内彰显文化自信的平台形象。

以年轻化带动主旋律“出圈”

主旋律作品如何“出圈”，以触达更广泛的受众群体？年轻化成为湖南广电主题主线作品的鲜明特色。

譬如《我的青春在丝路》的主角就是一批奋斗在远方的有志青年，讲述的是青年一代拼搏进取的奋斗故事，跟当下年轻人构建了“对话”的渠道。将年轻人熟知的运动步数作为突破口，《运动步数第一名》同样展现了年轻党员的青春风采。《年轻党员的网红梦》跳脱出传统表达方式，以时下年轻人喜闻乐见的直播带货切入正题，呈现年轻党员为助力农民拓宽土产销路的过程。而《快乐有爱新时代女性篇》从现实生活中提炼素材，通过直击当代年轻女性的生活热点话题，勾勒当代年轻女性群像，从而引发职场女性共鸣。

年轻化的外壳下，也蕴含着正能量的内核。聚焦扶贫攻坚战的《十八洞村》、讲述“一带一路”奋斗故事的《我的青春在丝路》、展现年轻党员风采的《运动步数第一名》《年轻党员的网红梦》以及直面社会痛点的《快乐有爱新时代女性篇》……通过一系列获奖作品展现主人公的故事与情感，向受众传递温暖、积极、向上的正能量，从个体故事展现社会温度，进而上升至家国情怀，从而予大众以文化滋养。

从作品的创作、传播，到对这些原创优秀作品予以肯定，湖南广电持续深耕“年轻化+正能量”的战略布局，用青年视角展现中国形象，也用青年声音讲好青春中国故事。

（作者单位：《广电时评》）

2019电视市场：全域竞争 谁主沉浮？

封亚南

2019不仅是刚刚过去的一年，还是电视技术发展、内容品类翻新、受众欣赏水准提升等长周期变化的十年节点。

看清2019全域市场竞争格局，以及格局中的弄潮儿，对我们展望整个中国省级卫视市场，2020年甚至下一个十年，大有裨益。

六网收视数据与网络综合传播指数，虽然比以往“一个网囊括所有”更纷纭，但是数据维度的增加，也帮助我们更好地去芜存菁，更好地在庞大的中国电视市场中看到传统网、未来趋势网等关键分野。谁是全域第一？全域前五竞争格局是趋同还是各异？2019年全域市场格局是如何形成的？综艺和电视剧大屏消费有何趋势？这种格局会不会延续到2020年？等等问题，都是本次年度盘点索福瑞、尼尔森、欢网、酷云、美兰德全域收视传播所关心的。

具体来说，文章分三个部分：Ⅰ市场格局篇，纵览各卫视频道年度全天与晚间表现，窥一斑而知全貌；Ⅱ资源创新篇，综艺、晚会与电视剧等大众性消费时长的多品类榜单与深入解读；Ⅲ受众分布篇，详解主力消费与传播人群的分众分布与趋势预判。

第Ⅰ部分：市场格局篇

·全域平台竞争格局的三大关键词

关键词一：一二线进入稳定生态格局，挖掘存量，创新增量

2019年全年全天（0600-2600）省级卫视TOP10频道

全国网			城域			城市组		
频道	收视率	份额	频道	收视率	份额	频道	收视率	份额
湖南卫视	**0.25**	**2.75**	**湖南卫视**	**0.29**	**3.06**	**湖南卫视**	**0.31**	**2.93**
浙江卫视	0.20	2.20	浙江卫视	0.23	2.41	浙江卫视	0.28	2.65
江苏卫视	0.18	1.96	江苏卫视	0.20	2.14	江苏卫视	0.26	2.50
东方卫视	0.12	1.30	东方卫视	0.17	1.72	东方卫视	0.26	2.49
安徽卫视	0.09	0.98	北京卫视	0.13	1.38	北京卫视	0.24	2.32
北京卫视	0.09	0.98	安徽卫视	0.10	1.01	安徽卫视	0.11	1.07
山东卫视	0.08	0.86	山东卫视	0.08	0.80	深圳卫视	0.10	0.99
江西卫视	0.07	0.80	广东卫视	0.07	0.74	天津卫视	0.10	0.98
黑龙江卫视	0.07	0.74	黑龙江卫视	0.07	0.72	广东卫视	0.09	0.90
广东卫视	0.07	0.70	天津卫视	0.07	0.71	黑龙江卫视	0.09	0.89
尼尔森			欢网			酷云		
频道	收视率	份额	频道	收视率	份额	频道	收视率	份额
湖南卫视	**0.81**	**3.31**	**湖南卫视**	**0.21**	**5.77**	**湖南卫视**	**0.35**	**5.18**
浙江卫视	0.53	2.14	浙江卫视	0.16	4.29	浙江卫视	0.23	3.38
江苏卫视	0.50	2.04	江苏卫视	0.13	3.41	江苏卫视	0.19	2.75
东方卫视	0.47	1.93	东方卫视	0.11	3.08	东方卫视	0.17	2.47
北京卫视	0.40	1.61	北京卫视	0.08	2.28	北京卫视	0.13	1.88
山东卫视	0.24	0.97	山东卫视	0.07	2.00	安徽卫视	0.08	1.19
安徽卫视	0.23	0.92	广东卫视	0.06	1.70	广东卫视	0.08	1.13
黑龙江卫视	0.19	0.77	黑龙江卫视	0.06	1.60	山东卫视	0.07	1.10
辽宁卫视	0.18	0.73	安徽卫视	0.05	1.27	黑龙江卫视	0.07	0.96
广东卫视	0.18	0.72	天津卫视	0.04	1.07	江西卫视	0.06	0.94

上表清晰可见，在四网六域全年全天竞争中，前五省级卫视格局相当稳固，都是湖南卫视以较大的优势位列第一，浙江卫视位列第二，江苏卫视、东方卫视、北京卫视分列第三到第五；在索福瑞全国网，北京卫视与安徽卫视并列第五。

事实上，多网数据显示一二线竞争格局已进入稳定生态格局，进一步而言，从电视市场内部逻辑来说，随着资金投入、系统搭建、人才队伍、战略战术、节目品牌链等影响电视平台核心竞争力因素的沉淀，前五格局很大程度上已经趋于“动态平衡”。虽然，电视和互联网正处在一个“共价值”时代，但纵观网台大战来说，也依旧竞争激烈，随着一二线卫视竞争格局的进一步稳固，或许也意味着有领头兄长将要扛起责任大旗，充当雁阵的头雁，带领电视媒介与网媒长期赛跑。

关键词二：核心时段收视份额现明显特征——冠军体量=亚军份额+季军份额

2019年全年晚间（1930-2400）省级卫视TOP10频道

全国网			城域			城市组		
频道	收视率	份额	频道	收视率	份额	频道	收视率	份额
湖南卫视	**0.59**	**3.37**	**湖南卫视**	**0.73**	**4.07**	**湖南卫视**	**0.85**	**4.30**
江苏卫视	0.39	2.22	浙江卫视	0.46	2.58	浙江卫视	0.73	3.65
浙江卫视	0.37	2.12	江苏卫视	0.44	2.48	江苏卫视	0.67	3.37
东方卫视	0.25	1.45	东方卫视	0.35	1.97	东方卫视	0.63	3.18
北京卫视	0.19	1.11	北京卫视	0.28	1.55	北京卫视	0.51	2.59
江西卫视	0.14	0.80	安徽卫视	0.13	0.73	深圳卫视	0.22	1.11
山东卫视	0.13	0.76	山东卫视	0.12	0.68	安徽卫视	0.21	1.05
安徽卫视	0.12	0.69	天津卫视	0.12	0.68	天津卫视	0.20	0.99
辽宁卫视	0.12	0.67	深圳卫视	0.12	0.66	广东卫视	0.19	0.94
天津卫视	0.11	0.65	江西卫视	0.12	0.65	黑龙江卫视	0.16	0.79
尼尔森			欢网			酷云		
频道	收视率	份额	频道	收视率	份额	频道	收视率	份额
湖南卫视	**1.77**	**3.98**	**湖南卫视**	**0.44**	**7.18**	**湖南卫视**	**0.85**	**6.15**
浙江卫视	1.06	2.38	浙江卫视	0.28	4.65	浙江卫视	0.50	3.60
东方卫视	0.93	2.09	江苏卫视	0.20	3.31	东方卫视	0.36	2.61
江苏卫视	0.89	1.99	东方卫视	0.20	3.28	江苏卫视	0.36	2.61
北京卫视	0.84	1.88	北京卫视	0.17	2.78	北京卫视	0.30	2.21
山东卫视	0.41	0.91	山东卫视	0.12	1.97	山东卫视	0.13	0.92
辽宁卫视	0.34	0.75	广东卫视	0.10	1.62	江西卫视	0.12	0.90
天津卫视	0.32	0.72	黑龙江卫视	0.08	1.28	辽宁卫视	0.12	0.87
深圳卫视	0.29	0.66	天津卫视	0.06	0.98	天津卫视	0.11	0.81
江西卫视	0.29	0.64	辽宁卫视	0.06	0.95	广东卫视	0.11	0.78

颇为明显的是，卫星频道，尤其省级卫视创新、创收、创热的绝大部分内容集中在19:30到24:00每天四个半小时，因此这个时段的竞争格局比全天更能说明市场集中程度这个问题。除开近年很被诟病的索福瑞城市网，其它五域中，我们都可以看出“冠军频道的份额，大约等于亚军频道与季军频道的份额之和”这个现象。

例如酷云湖南卫视晚间份额6.15%，浙江卫视与东方卫视份额和6.21%，相差无几；欢网湖南卫视晚间份额7.18%，浙江卫视与江苏卫视份额和7.96%，很是接近；尼尔森湖南卫视晚间份额3.98%，浙江卫视与东方卫视份额和4.47%，差距不大。冠军没有对象可以跟随，需要时时枕戈待旦，需要时时试错出新。某种程度来说，“成倍份额差”很像是市场体现出来的天道酬勤、天道酬正。

关键词三：三线频道遇碎片化“生存”挑战危机

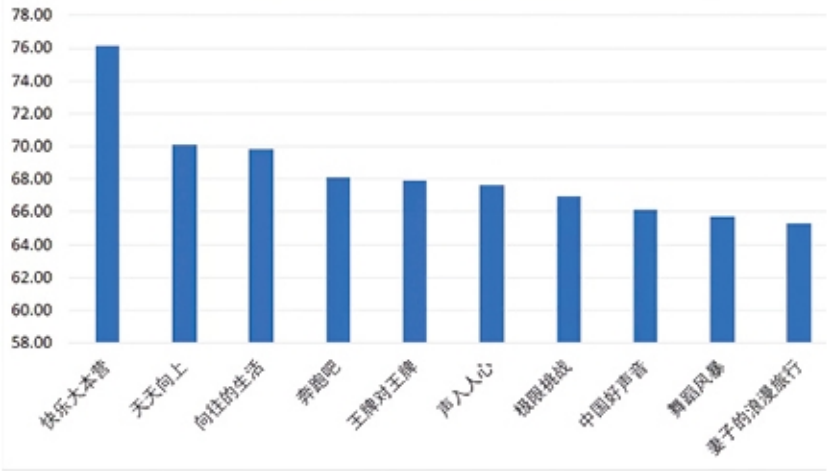
无论是全天时段还是晚间时段，除开目前统计频道数相对较少的欢网，其余五网，TOP5之后的省级卫视，份额基本上都在1%左右和以下；在代表中国城市人口的索福瑞城域和尼尔森100城数据中，份额更是低到了0.5%附近。互联网和移动终端的渠道增容之重，媒体行业投入较高之重，三线频道受到了严重的挤出效应和挑战。那么如何根据市场反馈进行战略性调整和行动力落地，无疑是摆在他们面前的重要问题，或许垂直化、地域化、场景化会成其未来突围破局新高地。

第Ⅱ部分：资源创新篇

·综艺与晚会高效关联，成地表“最强者”创新联动，“主阵地与定盘星”的大剧品类凸显大屏观众“双重需求”

纵观当下媒体生态环境，剧集和综艺依旧是电视平台最为主要的两大内容支柱，缺一不可。那么从多维数据来看，2019年到底是哪个频道剧场竞争力最突出？又是哪个频道综艺竞争力最强呢？

2019年全网综艺网络影响力综合指数排名TOP10



首先，我们先从网络热度观察一下各省级卫视综艺表现，根据美兰德提供的网络传播综合指数，在年度传播力TOP10中，《快乐大本营》高居榜首，《天天向上》及《向往的生活》紧随其后，浙江卫视两档经典项目《奔跑吧》《王牌对王牌》分列4、5位。

2019年酷云省级卫视新综艺TOP10

项目	频道	收视率	份额
我家那闺女	湖南卫视	1.23	13.27
嗨唱转起来	湖南卫视	1.10	5.81
我家小两口	湖南卫视	0.99	9.44
巅峰之夜	湖南卫视	0.92	5.13
新相亲大会第一季	江苏卫视	0.91	6.63
舞蹈风暴	湖南卫视	0.90	8.78
我们的师父	湖南卫视	0.79	7.90
中国梦之声·我们的歌	东方卫视	0.71	4.36
恋梦空间第一季	湖南卫视	0.63	7.58
青春环游记	浙江卫视	0.57	3.22

除网络热度外，创新能力及创新成功率也是频道实力的重要体现。近三年以来，卫视市场大部分频道在内容创新的品类和领域上出现了瓶颈，对综N代高度依赖，理念、能力、传播效果突破不大。形成鲜明对比的是，湖南卫视2019年Q4推出的《舞蹈风暴》和《嗨唱转起来》，一个从高艺术性、高品味、全民重视健身塑形趋势高契合，进一步打通了高品质与广谱收看；另一个则大胆有效地把网络热点元素和代际元素为电视所用，在电视屏传播与全网传播中都“杀”出了新路。

2019年酷云省级卫视晚会TOP10

项目	频道	收视率	份额
“快乐中国”2019—2020跨年演唱会	湖南卫视	3.58	19.11
2019年辽宁卫视春节联欢晚会	辽宁卫视	2.14	13.21
2019湖南卫视春节联欢晚会	湖南卫视	1.99	13.36
2019年湖南卫视元宵喜乐会	湖南卫视	1.80	8.86
2019年北京电视台春节联欢晚会	北京卫视	1.76	10.01
“梦圆东方”东方卫视2020跨年盛典	东方卫视	1.29	6.78
2019全球华侨华人春节大联欢	湖南卫视	1.19	6.45
苏宁易购11.11嗨爆夜	湖南卫视	1.05	6.97
天猫双11狂欢夜	浙江卫视	0.89	5.80
2019—2020年江苏卫视跨年演唱会	江苏卫视	0.89	4.30

除周播综艺外，晚会也是反映频道综合实力的重要一环，在刚刚过去的“跨年演唱会传播大战”中，湖南卫视跨年演唱会全域排名第一，索福瑞城域、欢网、酷云等多网份额在10%以上；口碑上，在高科技极致舞美制作能力和新老、多领域明星跨界合作创新突破上特别出彩；美兰德数据显示，湖南卫视跨年演唱会在网媒报道量、新闻客户端APP发文、微信文章数量、微博热搜数量等指标均数倍领先其他跨年晚会，体现了电视屏收视与全网传播是可以兼得的。

2019年索福瑞城域省级卫视电视剧TOP10

剧集	频道	收视率	份额
知否知否应是绿肥红瘦	湖南卫视	1.61	6.11
逆流而上的你	湖南卫视	1.21	4.65
少年派	湖南卫视	1.20	5.32
谍战深海之惊蛰	湖南卫视	1.13	4.99
只为遇见你	湖南卫视	1.09	4.51
都挺好	江苏卫视	1.07	4.09
亲爱的，热爱的	浙江卫视	1.05	4.70
大明风华（在播）	湖南卫视	1.03	4.43
空降利刃	江苏卫视	1.00	4.18
大江大河（后8集）	北京卫视	0.99	3.63

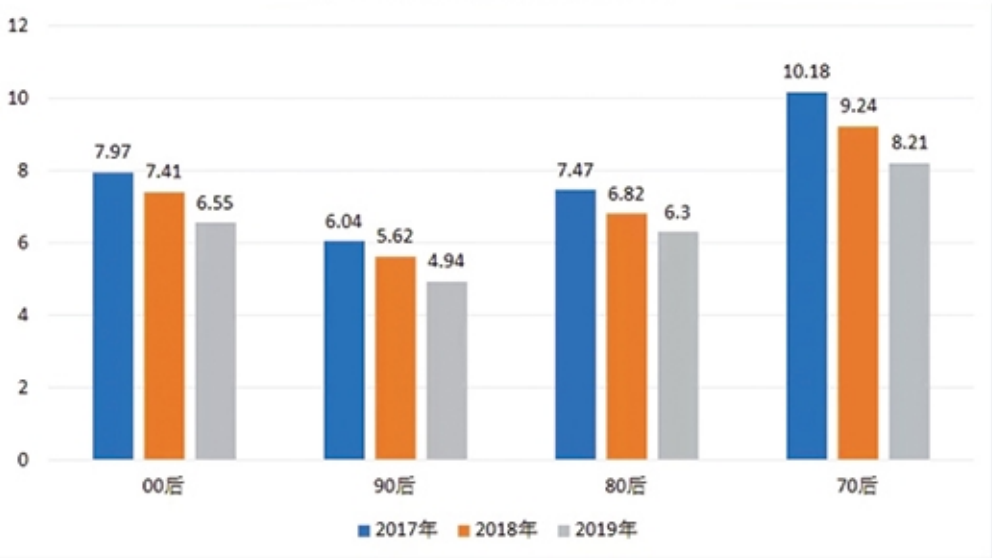
盘点自制节目后，我们再将目光放到频道剧场，同样以索福瑞城域数据为观察口，各频道进入收视前十的剧集数量分别为：湖南卫视6部，江苏卫视2部，浙江、北京各1部。湖南卫视上榜剧有古装、都市情感、都市家庭、谍战等多个类型，江苏卫视上榜剧有都市家庭话题、军旅题材类型。TOP10剧集的类型分布，体现了电视大屏家庭观众连接社会现实与连接艺术想象的双重需求。

第Ⅲ部：受众分布篇

·用户特征的动态表达，49岁及以下成主力消费传播人群

·90后与00后更集中于头部频道，“分众高能”成为卫视传播与营销突破的新路径

近三年索福瑞城域分众开机率变化



关注49岁以下高消费高传播人群的电视开机率，我们可以发现近三年都有一定下滑，这给卫视频道，尤其是头部卫视提出颇为严峻的命题：年轻与年轻态观众还要不要抓？如果要抓怎么抓？年轻态与广谱态要不要平衡？如果要平衡怎么平衡？

2019年全年全天（0600-2600）省级卫视分众TOP10频道

00后		90后		80后		70后	
频道	份额	频道	份额	频道	份额	频道	份额
湖南卫视	**4.30**	**湖南卫视**	**4.34**	**湖南卫视**	**3.76**	**湖南卫视**	**3.85**
浙江卫视	4.16	浙江卫视	2.73	浙江卫视	3.47	浙江卫视	2.72
江苏卫视	1.46	江苏卫视	2.50	江苏卫视	2.24	江苏卫视	2.32
东方卫视	1.18	东方卫视	1.82	东方卫视	1.99	东方卫视	1.85
北京卫视	0.62	北京卫视	1.13	北京卫视	1.16	北京卫视	1.19
安徽卫视	0.61	山东卫视	0.97	广东卫视	0.80	山东卫视	1.00
广东卫视	0.57	安徽卫视	0.89	安徽卫视	0.72	广东卫视	0.94
江西卫视	0.53	广东卫视	0.86	黑龙江卫视	0.65	安徽卫视	0.87
山东卫视	0.51	山西卫视	0.72	山东卫视	0.57	天津卫视	0.84
黑龙江卫视	0.46	黑龙江卫视	0.68	天津卫视	0.54	黑龙江卫视	0.77

从49岁以下分众人群成绩单中，可以发现无论是00后、90后，还是80后、70后受众人群，湖南卫视始终占据份额榜首，也就是说几乎是49岁及以下全受众的首选卫视平台；此外，份额接近或超过4%，并在职场态、婚恋态消费行为频发的90后中份额成倍于第二频道。其影响力和市场力可见一斑。

进一步而言，这或许可以回答本文开篇的问题和思考，2019年最强综合王者，或许还是“强者躁动”的电视湘军湖南卫视。事实上，这种现象并不是偶然发生，60及以后的中国电视观众，电视主要用来消遣、打发时间；可是00后到70后年轻态人群，在工作、学习、生活中产生出了对精品电视节目、头部电视频道传播矩阵比“消遣”更加是“消费”，比被动接受更加是主动拥抱、主动交互与创造的需求。湖南卫视《中餐厅第三季》“我不要你觉得，我要我觉得”明学出圈，成为《咬文嚼字》2019年十大流行语之一，实现了电视综艺的消费价值与传播价值双效合一。

因此，年轻态观众开机率下降虽然是客观事实，但也并不是只能畏惧的“洪水猛兽”。在年轻态分众人群中扎根入圈、爆破出圈的“分众高能型节目”，仍然能获得传播与营销的双丰收。

在市场格局篇，我们看到了大阵营的稳固和冠亚军的差距；在资源创新篇，我们看到了头部频道的创新躁动和成效；在受众分布篇，我们看到了高消费高传播高价值“三高人群”与电视大屏的深厚连接。

一篇年度全域盘点，虽然文字和图表都比较多，但是和多个频道一年中传递的声光画面、人物场景、社会话题、奇思妙想、电视人的热望奋斗等相比，其实又十分有限。但如果从宏观视角来分析，主流媒体，特别是电视媒体，站在新的历史起点，无疑需要在内容影响力深度上下功夫，进一步升级主流话语内容的时代留存性。如何去做，主要囊括了两个维度：在空间维度上，持续输出引领社会正面导向的价值创新力；在时间维度上，积淀或创造出更多成为文明经典内容的持续力。

2020年，以科技的力量、人本的逻辑去建构开启的全新十年，站在2019年到2020年的节点，我们有理由一起期待电视大屏新招频出，找准自身精准定位，创造属于未来的新价值。

（作者系《电视指南》杂志主笔）

编辑/慧琳

媒体融合全面突破的六个方向性问题

杨明品

媒体融合使得媒体内容传播的覆盖面空前广泛，传播力空前增强，也推动了广播电视和网络视听产业的持续大幅增长。2018年广播电视和网络视听实际创收收入同比增长16.48%；2019年上半年，芒果TV的广告业务同比增长62%，会员业务同比增长136%；南方新媒体同比增长56.5%。网络视听行业比如短视频、在线视频、泛娱乐直播等市场规模更是年年暴增。网络媒体已经成为主阵地和主流媒介，手机媒介成为用户主要媒体工具，媒体融合展现无极化发展广阔前景。但我们也应正视媒体融合发展面临的一些困难：传统媒体赖以生存的报刊广告、广播广告、电视广告收入持续下滑，尚未见底；相当多的广播电视台和报刊经营造血能力快速萎缩，经营日益困难；传统广电媒体的融合发展滞后困局依旧难解，生存危机还在加重。

习近平总书记强调指出，推动媒体融合发展、建设全媒体成为我们面临的一项紧迫课题，并且说到，从目前情况看，我国媒体融合发展整体优势还没有充分发挥出来。我们要深刻领会这一论断，解决关键问题，加快推进媒体深度融合，建设全媒体。

客观上说，这几年媒体融合在许多方面实现了局部突破，但实现全面突破还需待以时日。如何实现全面突破？这是一个全国媒体改革发展的系统工程，其中六个方向性的问题应予更多重视。

1. 在守正创新上要下更大功夫

目前，媒体融合的困局根本原因在于守正不够、创新不够、改革不够。在网络传播的冲击下，许多体制内媒体受多种因素尤其是经费紧张、人才不足的影响，对新闻宣传主业的创新重视不够，在经营上过度偏好电商业务，导致履行职责使命上有差距，最重要的公信力、权威性资源在减值。守正，“正”在哪？习近平总书记强调，要加快推动媒体融合发展，使主流媒体具有强大传播力、引导力、影响力、公信力，形成网上网下同心圆，使全体人民在理想信念、价值理念、道德观念上紧紧团结在一起，让正能量更强劲、主旋律更高昂。这就是“正”，偏离这个“正”去谈媒体融合，必然会迷失方向。创新，“新”在哪？习近平总书记强调，要通过流程优化、平台再造，实现各种媒介资源、生产要素有效整合，实现信息内容、技术应用、平台终端、管理手段共融互通，催化融合质变，放大一体效能，打造一批具有强大影响力、竞争力的新型主流媒体，这就是“新”。逃不出传统媒体的路径依赖，不抓住体制机制创新这个关键，必然走不出困局。

2. 在加快推进媒体迭代上要下更大功夫

“传统媒体和新型媒体不是取代关系，而是迭代关系。”迭代必然是优势基因的放大、劣势基因的淘汰，媒体融合应该是传统媒体优势与新型媒体优势的叠加及其劣势的消除，是用新的传播技术和机制来完成传统主流媒体的迭代，目标是成为新型主流媒体。什么是新型主流媒体，从实践的直观来看就是要打造新平台、实行新体制、形成新形态、开展新传播、培育新功能、实施新运营。

其中，新平台是关键。新平台是技术创新的结果，它基于人工智能、大数据、云计算等新型信息技术，其驱动力来自资源共享、用户汇聚、要素聚合、产业整合和业务创新。从全球来看，平台化是一种新的媒体模式。当前，全球主要的互联网公司几乎都在向平台模型操作变迁，全球100家最大的公司中有50%以上的

公司以平台模型进行操作。我国的旗舰主流媒体也正在大力打造新型传播平台。如何打造新型传播平台，建成新型主流媒体，首要的是抓紧做好顶层设计。实际上，在中央层面，这个顶层设计已基本形成。习近平总书记关于《加快推动媒体融合发展 构建全媒体传播格局》的重要讲话就是关于我国媒体融合发展的基本理论和实施总纲。

我国媒体众多，有中央媒体和地方媒体、主流媒体和商业平台、大众化媒体和专业性媒体，这个媒体架构同我国的政治架构和经济制度是匹配的，新的技术应用不会改变这个架构，但将产生新的结构关系和新定位。平台化之后这些媒体都具有新闻发布者、信息传播者、服务提供者、关系建构者、工具提供者的功能，但不能搞成一个样，这样才能形成资源集约、结构合理、差异发展、协同高效的全媒体传播体系。因此在平台化的同时，要坚持定位清晰、特色鲜明。县级融媒体中心要定位到面向基层的主流舆论阵地、综合服务平台和社区信息枢纽；省级、地市级媒体平台应定位到建设区域性传播平台，服务地方经济社会发展；有条件和实力的中央融媒体平台应定位到新型主流媒体的航母和旗舰。省、市、县的融媒体平台应该满足当地用户需求，打造区域特点。

3．智能化加快，探索个性化定制、精准化生产、智能化推送

人工智能、5G、大数据、云计算、全息投影、增强现实、区块链等新技术新应用，推动媒体形态、传播方式加速演变。从媒体进化的路线来看，我们经历了传统媒体，正在经历数字媒体、网络媒体，即将迎来智能媒体。智能媒体作为媒体进化的高级形态，至少具有四个特征：其一，媒体即平台，智能平台具有融合性、综合性、系统性、开放性，不具备这四个特性，就不能进化到智能媒体；其二，受众即用户，在智能媒体中，新闻受众已进化到网络用户，用户跃升为智能媒体的主要对象与运行载体，因此要以用户思维开展媒体建设，从用户视角提供媒体服务，以用户价值进行生产运营，眼下传统媒体的运营困境本质上是用户价值上的减少；其三，连接即服务，智能媒体应实现全场景连接，着力打通和整合各系统数据，实现数据共享，聚合新闻服务、政务服务、公共服务、商业服务，将服务对象从群体精准到个体；其四，数据即能力，数据是智能媒体发展的核心资源，媒体深度融合必须聚焦到数据聚合和运用，基于大数据进行智能化搜索、精细化内容生产、精准化产品分发与智能化流程运行。大数据和算法算力赋能媒体，原来的广告运营模式必然向数据和智能营销迭代，把产品服务同有需要的用户进行精准对接，实现广告即销售。

4．创造新价值，增强主流媒体自信

媒体融合重塑媒体格局、再造媒体价值。经过媒体融合的重塑，新型主流媒体的价值也将得到升级。就政治价值而言，新型主流媒体是全媒体时代舆论场的压舱石、黏合剂、风向标。传播和塑造主流价值观是新型主流媒体的最大价值和最高使命，这是媒体融合的根基和主阵地、主任务、生命线，偏离这一主任务，媒体融合便必将失去未来。就本体价值而言，新型主流媒体具有主流内容生产、主流信息聚合、主流服务供给、主流技术引领的价值，现在传统媒体在媒体融合实践中面临一个再主流化的命题。就平台赋能来说，新型主流媒体着力构建主流优质内容聚合分发平台，建设社会化生产内容批发市场，针对大量的商业聚合平台提供第三方内容审核服务。总之，新型主流媒体要向各行业提供特定的信息服务，从宣传者向服务者转型；向各领域开放合作，聚集和连接市场资源，让连接产生新价值；为参与者业务赋能，提供平台工具，聚合相关从业者；与合作者价值共享。媒体的迭代具体表现在价

值的创新和服务能力的迭代。智能媒体时代到来，新型主流媒体依然承载着党和国家赋予的使命职责，依然发挥着举旗定向的独特作用。

5．集成协同，发挥优势

这是政策层面的事。习近平总书记2019年9月9日在中央全改委会议上指出，落实党的十八届三中全会以来中央确定的各项改革任务，前期重点是夯基垒台、立柱架梁，中期重点在全面推进、积厚成势，现在要把着力点放到加强系统集成、协同高效上来。自2014年开启的媒体融合改革在不同阶段有不同的重点。现在的重点是巩固和深化这些年来在解决体制性障碍、机制性梗阻、政策性创新方面取得的改革成果，推动媒体融合领域改革的集成协同，把媒体融合从媒体单位的事上升为党委政府的事，使之成为一把手工程，党政各部门各机构都要参与到媒体融合中来，把相关的资源链接到主流媒体平台，并通过这个智能平台为公众提供更好的服务。通过系统集成，把党政部门掌握的社会思想文化公共资源、社会治理大数据、政策制定权的制度优势集成起来，转化为巩固壮大主流思想舆论的综合优势，转化为新型主流媒体改革发展的优势。这个优势体现在运营策略上，就是公信力运营和变现，用公信力来赋能新闻宣传和产业运营。实现公信力的增值是新型主流媒体运营的核心。

6．媒体集中化进程加快

集中与分散、垄断与竞争是一对矛盾。网络媒体平台的天然特性是聚合，聚合必然带来集中，集中便将生成头部效应。这个规律对媒体融合和新型主流媒体建设都将产生多方面的影响。美国皮尤研究中心在美国视频分享网站YouTube的152万多个频道中选择用户超过25万的43770个头部频道作为研究对象，发现这些头部频道2019年第一周制作发布了24万多个视频，平均每个视频为12分钟，上线一周后，全球总浏览量超142亿次，其中10%的点击量最高的视频占据视频总浏览量的79%。这一研究表明，头部平台、头部频道、头部节目是网络媒体时代的典型现象。受这一规律的影响，全球媒体已表现出越来越集中的态势。美国的媒体巨头为维持流媒体时代的垄断地位，再次走向了合并重组之路。2019年9月，美国传媒巨头哥伦比亚广播公司和维亚康姆集团正式合并，其业务遍布180个国家和地区，触达全球43亿观众。

我国媒体在网络化、移动化、智能化进程中，也形成了趋势性现象。体制内媒体从纵横两个方面走向集中，横向的媒体合并，省级如天津、宁夏，地市级如珠海、张家口等，县级如正在推进的县级融媒体中心。未来省级、地市级融媒体中心将得到更多推广。纵向的媒体集中，通过中央媒体平台、省级平台的建设，媒体资源的聚集度将越来越高，这些聚合平台一旦形成利益分享机制，集中化将加剧，媒体格局可能会形成寡头群尾现象。我国的网络平台巨头通过投资并购极大地促进了集中化，从2008年至2019年，腾讯投资并购了713家相关企业，从投资金额来看，阿里巴巴和腾讯在亿元级别以上的投资都为217家。商业平台的集中将形成巨大的生态化旋涡，带来商业模式的核聚效应。新型主流媒体的集中也将带来媒体产业的整合，催生中央媒体之外的跨区域全国性媒体，形成新型商业平台、新型主流媒体和大量垂直媒体、区域媒体共生共融的局面，创造更大更多的用户价值。

综上所述，伴随媒体深度融合，新型主流媒体的重组势在必行，媒体体制机制和格局将发生深刻变革，头部主流全媒体将成为引领媒体发展的旗舰，成为党执政的主要媒体资源。我国媒体格局进入深度重塑阶段，全媒体发展的新时代已经到来。

（作者系国家广播电视总局发展研究中心副主任）

编辑/肖清

广电MCN模式的探索与实践

——以湖南娱乐频道为例

李志华

湖南娱乐频道选择做MCN，本质上是在大的经营压力下寻找出路。大趋势不可逆转，电视行业的商业生态系统在新技术、新终端、新场景的冲击下难以为继，通过节目内容创新来保持和提升经营能力的路径逐渐失效，投入产出比越来越低。危机降临之下，我们意识到融合媒体发展是一种过程形态，而不是一种结构形式。电视频道作为一个独立的经营单元，必须从用户需求出发，跳出电视，以全网思维来办媒体。跳出电视，是因为电视的行业逻辑解决不了电视媒体自身的问题；而办媒体，则是因为这是我们的主业，是阵地使命，也是商业模式内涵的自然延续，相比于跨界尝试其他业态，风险较小。

湖南娱乐MCN业务预计今年盈利 明年赶超传统电视广告经营收入

2018年10月，湖南娱乐频道开始以MCN的机构形式切入短视频领域。抖音、快手等短视频平台的发展，推动了MCN这一机构化的角色塑造，为频道转型提供了模式样本。经过一年的努力，目前“湖南娱乐”已经进入全国MCN机构的头部位置，仅仅在抖音单平台上就拥有200+的账号、1.1亿粉丝，集中分布在母婴、美妆生活、剧情、泛娱乐四个垂直领域，其中母婴矩阵位居抖音第一。

如果内容账号只是有播放量和粉丝量，没有变现，那也不是解决之道。大概运作半年之后，随着重点账号的突破式发展，湖南娱乐的MCN业务进入变现通道，收入逐月增长。在淘宝联盟双11的机构带货榜上排名第18。预计湖南娱乐MCN业务今年将实现盈利，并在明年全面超过传统电视广告经营收入。

在短视频内容矩阵发展的基础上，今年下半年湖南娱乐又启动了直播电商矩阵的建设，并围绕MCN的基本业务逻辑，从达人招募到账号孵化到多元变现的核心业务链条，重置内部组织架构。与此同时，在集团的支持下，湖南娱乐持续加大硬件投入，初步建设了一个可以用于短视频拍摄、直播、达人培训的综合性网红基地。

一年来短视频MCN模式的尝试，让湖南娱乐频道在互联网渠道拥有了常态的传播阵地，具备了端到端的闭环经营能力，为推动频道完全彻底地转型升级打下了坚实基础。

MCN是什么？

中国市场现在有超过6000家的MCN机构，它们有的是传统企业新设的分支机构，有些是经纪公司、直播公会或者广告公司转型而来。溯源来说，它是基于YouTube 的“多频道网络”组织，专为网红和内容创作者提供运营服务。由于中国移动视频的应用形态和模式已经没有世界范围内的对标，对于发展中的MCN，必须从中国化的媒体语境里给予它新的定义。我们如何定义这个在新兴视频产业的新物种，关系到我们如何去处

理和适应它的业态特征。那么，MCN是什么？从业务样态来看，是一个账号，分发多个平台和一个平台，开设多个账号的立体混合式新媒体运营体系。

从商业要素配置的关系来分析，我认为MCN是一种新型的媒体组织形态。一是因为它的账号具有媒体同质的内容属性，生产、发布以及内容吸引力规律都是媒体逻辑；二是因为它的账号矩阵具有媒体的商业模式，即可以形成稳定的、可持续、可预期的经营现金流；三是因为它的组织逻辑仍然跟媒体机构的内在结构相适配。对应来看，MCN很像播出多个栏目的电视频道，而产品、运营、销售的链条设置仍然符合媒体结构的布局。

当然，新的传播生态决定了这样的媒体形态不会也不可能照搬原来电视行业的运行机制。MCN作为机构化媒体的存在形式，其本质上是一种服务型组织，通过为达人（内容生产者）提供多维度的运营服务，从而达到为平台供应优质内容的目的。在这个过程中，传统媒体的内容生产逻辑让位于内容运营逻辑，帮助“达人账号”获得流量和粉丝价值，形成市场IP并打通变现环节，构成了MCN运行的基础逻辑。

从业务特征来看，由于账号单位小，所以MCN必须聚合经营；由于利润率不高，所以MCN必须追求规模效应；由于反馈周期短，所以MCN必须要求组织效率。这就意味着，相比于传统媒体，MCN首先是依赖于数字化的运行状态来提高效率，其次是依靠数据化的运营驱动来提升效果。

广电媒体转型MCN：

要敢于变革、敢于试错

经过一年来的实践，我们的感受是短视频行业迭变的速度非常快，MCN的体系建设既无从规划，也难以稳定，基本上是在动态发展中不断调整，以实现协同关系、利益分配之间的平衡顺畅。广电媒体转型MCN，可以分享的几点经验如下：

1. 从内容找切入点

广电媒体的强项是做内容，所以依赖于既有的内容资源和能力沉淀，会有竞争支撑点，这在短视频消费日益精品化的趋势下会拥有更好的起点。需要提醒的是，内容能力不等于内容产品力，短视频内容不是电视节目的拆条，账号经营也不等同于栏目生产的节奏。从内容找切入点，找的是产品矩阵的定位和赛道，找的是分发平台和用户群体。

2. 从垂类找盈利点

当前传播技术的变革，带来了认知和消费行为的场景融合。品牌推广之外，还要带货促销，已经成为客户普遍性需求。MCN既然是新型的媒体机构，必然要具备全网整合营销的能力，那么内容账号矩阵就需要在人局早期有明晰的营销领域和行业适配性。垂直、精准的传播能力决定了变现价值和效率。传统电视媒体属于大众传播模式，粗放之下难谈效果，这是做短视频内容可能需要警惕的思维方式。

3. 从结构找平衡点

一个MCN如果依附于单一平台，或者依赖于单一头部账号，长远来看都有风

险。因此，在账号矩阵的整体布局上，需要立足于多平台发展的策略。到底是账号的多平台分发为主，还是多平台建不同垂类矩阵为主，取决于各自的内容和经营策略。与此同时，账号矩阵产品的搭建和运作也不是一个完美可控的过程。我们要充分认识到，在以达人为传播符号、变现载体的移动应用时代，账号的波动率、达人的流失率都有较大的比例，需要纳入到MCN整体经济运算的模型中考虑。

我们的做法，一方面是通过内容孵化能力来提升依存度，扩大账号规模；另一方面是建立新的内容流量池如微剧、微综节目账号，来打通账号之间的流量调动，从而提高个体账号与整体矩阵的关联度，建立系统化的运营能力体系来容纳折损率。

4. 从试错找突破点

MCN是从一个账号一个账号聚合发展形成的，单位体量小，过程不确定，项目盈亏平衡点难以预期。很多广电同行来交流的时候比较苦恼，他们不知道该如何立项推进才能适应自己广电的管理体制。我的观点是既然要融合转型，那么组织变革以适应市场、适应新的传播业态就是前提，预算审批恐怕要有一定的灵活性，资源调度也不能计划经济。

从电视媒体机制转换到MCN模式，不是表面的产品变短、渠道变多，更重要的还是建立一种新的媒体能力体系。由于整个行业发展处于早期，大家都在摸索，因此“试错前行”应该是一种常态，试错成本也应当纳入决策范围，以保证试验的连续性和能力的积累性。

5. 从电视上找连接点

广电媒体转型MCN，并非要完全推翻过去，利用和盘活存量资源来支撑升级转型，有利于稳定局面、有利于稳妥推进和稳步增长。

首先，MCN内容矩阵的赛道应当是节目制作团队擅长的题材领域，如果有IP栏目，则可以充分利用品牌优势，做顺延的用户迁移。其次，整体转型也需分步实施，针对自己实际情况进行产品布局。尽管电视大屏的经营断崖式下滑，但只要优化成本结构维持平稳运行，对于转型新媒体MCN，不仅有媒体品牌背书，更有传统营销势能的助力。再次，新的媒体发展格局瓦解的是传统电视频道的经营模式，并没有抛弃视频内容的要素价值。因此，主持人、编导、制作技术、场地、营销人员、客户资源等，都可以在MCN的业务范围内找到对应位置，不过是底层操作系统进行了更新。

随着5G的到来，视频应用的场景将越来越多，大视频行业其实迎来了更好的时代。传统的广电媒体从机构媒体的角度演变迭代，MCN化是一种解决方案，但从融合发展的多维角度展开，应该有更多的路径选择。只要敢于变革，勇于担当，勤于行动，一定会有更多的广电媒体交出精彩纷呈的时代答卷。

（作者系湖南广播电视台娱乐频道总监）

编辑/刘凌

有“融”乃大 争创一流

—— 探索县级融媒体中心建设和发展的湘乡实践

吴国奇

“要扎实抓好县级融媒体中心，更好地引导群众，服务群众”，习近平总书记在全国宣传思想工作会上提出这一重要要求以来，湘乡市迅速把融媒体中心建设作为新形势下宣传思想工作的重大使命任务、落实意识形态工作的重要内容来抓，积极投身融合发展实践，不断探索县级媒体融合发展模式，在硬件建设、深度融合、整体转型上下苦功夫，奋力打造全省一流县级融媒体中心。

引领“融”转型 科技主导新工业革命

在移动化、智能化、大数据化的新时代背景下，信息传播通道多元化，传统媒体用户角色已从“受众”转变成为“用户”，广播、电视、报纸杂志传统线性媒体的客户资源，正被以互联网为代表的新兴数字媒体夺走。湘乡市融媒体中心（以下简称“中心”）为应对当前形势变革，积极探索互联网用户运营思维，以用户运营为基础，以业态创新为导向，全面构建媒体融合的新生态系统，建设的核心理念是一个中心（用户运营）、两个基本点（社会效益、经济效益）、三个方面整合（区域整合、行业整合、产业整合）、四个层面共享（媒体内容共享、带宽流量共享、发布渠道共享、商业模式共享）。

（一）全域融合打造全媒体矩阵

“中心”以“新湘乡”APP客户端为旗舰阵地，融合区域内电视台、电台、村村响、微信、微博及新闻网站等多种宣传平台，打造中央厨房，开发融合广播、电视、报纸、网络、移动端五位一体的指挥平台系统，通过“共同策划、一次采集、多元发布、全媒覆盖”的“1+N”运行模式，实现了全媒体调度，协同采编、资源共享。“中心”通过一个平台，多个端口的技术，解决了新闻采编播的流程化、智能化和自动化。

（二）强化移动优先

“中心”利用“湖南日报融媒体中心”的内容优势、平台优势和技术优势全新打造“新湘乡”APP客户端，提升“中国湘乡网”“湘乡视界”“微信公众号”等移动新媒体的图片处理、视频剪辑、数据可视化等技术；依托《湖南日报》中央厨房系统为技术平台，实现资讯内容、用户信息、技术应用、平台终端的共融互享；与“新湖南”客户端、“湖南红网”时刻新闻客户端等新媒体平台无缝对接，还积极入驻头条号、抖音号等自媒体，顺应互联网传播移动化、社交化、视频化的发展趋势，努力推动理念、内容、形式、方法、手段的创新，通过两微一端、视频点播、直播互动、融合号统一加大传播中与用户的互动。

（三）强化互联网用户运营思维

一切以用户运营为中心，“中心”不断夯实融合传播网络基础，着力结好三张网（广播网、有线电视网、新媒体网），实现“小三网、大传输”。同时，积极开展与各种新型平台、职能部门、互联网公司等合作，共建共享包括移动采编、舆情监控和大数据分析等功能，开发如智慧城市、媒体社区、广告联盟、电商计划、大数据分析咨询等多种业务服务，真正使“中心”在全媒体环境下成为本区域具

有广泛到达率、覆盖率和强大传播力、竞争力的新型主流媒体。

2019年，“中心”大型网络直播策划《湘乡人的年味》，四个小时的直播，点击量达11万。湘乡水府音乐节直播，三天之内点播超41万，被新华社APP“现场云”频道推送，成为当周全国排行榜第五名。国庆前夕，“中心”专题策划摄制的《我和我的祖国》闪唱MV，通过融媒体宣传矩阵线上线下滚动播出及新华社客户端等多家平台推送，引发收视盛况，点击量超百万次。这首MV温暖了无数湘乡人的心，点燃了他们炽热的家国情怀。“中心”依托全媒体矩阵创新报道 “首战告捷”。

提升“融”实效

担当地方全媒体服务的主角

“中心”不仅仅是一个新的媒体机构，它还将通过“媒体+党建+政务+公共+民生+增值”的一系列开发和运营，打造本区域人民群众的主流舆论阵地、综合服务平台、社区信息枢纽、精神文化家园。

（一）坚持做好主业。党媒姓党，绝对真诚。“中心”坚持正确的政治方向，做到“三个强化”，即强化正面宣传、强化舆论监督、强化对外宣传，把主旋律唱响，把士气鼓足，把文章写美，把湘乡故事讲好。“中心”以打响融媒外宣品牌为目标，拓展新闻报道空间，创新新闻报道形式，一批有力量、有温度、有深度、接地气的作品在国家、省级媒体频频播发，到目前为止，已在中央电视台《新闻联播》《焦点访谈》《朝闻天下》等栏目发稿30多条。《堡垒基石》《企业高管回乡追寻田园创业梦》两件作品荣获国家级一等奖。

（二）服务党建工作。以“融媒体+党建”的方式，将党建生态与融媒体生态融合，形成涵盖党建组织、党员、干部、群众的全方位智慧党建平台，为党建提供信息发布及宣传、管理服务，协助党建工作的开展，包括党建新闻、党务管理、在线培训考核等。2019年，湘乡市“不忘初心，牢记使命”微党课微宣讲在省委组织部“红星云”媒体平台集中展演，中心推送的《陈赓的家风家训》《十六载护林路》等节目也在“红星云”展播，反响热烈。

（三）提升便民服务。“中心”将建设成为连接政府和人民群众的重要平台，对接政府各部门技术平台，为政府提供新闻发布、政务公开、政务办理、服务评价等政务服务功能，方便群众办事；不断拓展便民服务项目，提供便民查询、移动支付、电子商城、在线教育、在线医疗、在线网络文化活动等服务功能，提升服务质量和水平，让群众真正用起来、用得好、离不开；为本区域用户提供各类“打包式”增值服务，提供广告运营、信息化业务、数据类服务及大型活动承办、直播等其他增值服务类业务，提升中心的“造血功能”，最终实现共赢。“中心”策划主办的“最美童声”“夏季归来仍是少年”“教师节”颁奖晚会、“啤酒节”主题文化活动、“旅游形象大使”决赛、“与共和国同行”全国职工主题阅读活动湖南湘乡专场、“学习强国”莲悦分享进校园学习心得分享活动等参与人数成千上万，直播点击均在30万以上，受到各界好评。

科技引领，开放合作。全新的湘乡融媒体中心将以用户为中心，以互联网运营思维开拓进取，不断加强基层媒体的传播力、引导力、影响力、公信力，打造全省典范，为县级融媒体中心建设提供可复制、可借鉴的“湘乡经验”。

（作者系湘乡市融媒体中心党组书记、主任）

编辑/刘凌

白云出处从无例

——系列新闻大片创作谈

李越胜

鲁迅先生说，“我吃进去的是草，挤出来的是牛奶。”我们拍片子、写新闻，也应是大脑加工后的“牛奶”，而不应仍是“草”。

从2018年推出主旋律新闻大片《我爱你，中国》（一、二季）到今年陆续推出《我爱你，中国》第三季之《人间正道是沧桑》《可爱的中国》（一、二季）、《我们站立的地方》，湖南都市频道联合芒果TV出品的新闻大片，已花开数朵，在芒果TV单平台的播放量过两亿次，获全国主流媒体、网站、官微、媒体公众号广泛转载推荐。《我爱你，中国》还获评2018年度全国优秀网络纪录片和国家广播电视总局2018年度国产纪录片“优秀短片”，获中国电影资料馆永久馆藏、展播。

也有人会问，连续推出新闻大片，会不会让观众产生审美疲劳？会不会让创作者陷入“创新的窠臼”？我的看法是，伟大复兴中国梦仍是进行时，新闻大片作为新时代文化奏鸣曲的声声重音，不能缺席对这一伟大历史进程的伴奏。对创作者而言，譬如登山，怕什么前方无路，只管努力向前，进一步有进一步的欢喜。湖南都市频道承制的2019系列新闻大片在哪个方向前进了哪几步？

前进的第一步是片子的结构更有张力。结构的力量可以改变新闻大片叙事的深度和走向。例如，在《可爱的中国》（第一季）第五集节目《张斌：一江一站一生情》中，我们选择从一颗桃树和一颗苹果树的故事开始。张斌说：“这颗桃树是我来的时候种的，现在已经14年了，到七月底就可以吃上桃子了。这里更高的苹果树是我们老一辈水文人种的，树龄比我的年龄还大。”两棵树就把张斌的故事和老一辈水文人的故事引出来了。解说词接着写道：一棵树挨着一棵树长，一个人接着一个人干，长大的是树，逝去的是年华，传承的是使命。三言两语为全片想要传递的精神内核钉下了第一颗钉子。在这集节目的结尾，又回到这棵桃树和栽树的人，解说词写道：“这棵来自异乡的桃树，早已把自己的根一寸寸扎进高原的泥土里，再也分不开。情伴长江滚滚流，一棵树传一曲地老天荒，一座站共一生山高水长。”这就犹如诗歌创作中的回旋结构，一唱三叹，韵味悠长。无独有偶，在《可爱的中国》（第二季）第三集《谢雷：“军工候鸟”越关山》节目中，片子以谢雷在开往试验场的大巴车上，与队友一起磕磕巴巴学唱《你笑起来真好看》的歌曲开场，引出谢雷和战友们由于常年出差在外，对家庭都有深深的亏欠，与孩子缺乏沟通，希望学会一首歌，来逗孩子开心。片子结尾，谢雷在新型

步兵战车VN-17试验成功后，终于隔着手机屏幕，隔着千里，给孩子唱起了那首《你笑起来真好看》的歌。胜利的歌声分外动听，在歌声中，我们听到了浓浓的父爱，也听到了一名军工人舍小家为国家的赤子情怀。在《我们站立的地方》第一集节目《佤生久："孤狼"当新郎》中，片子一开始把主人公藏了起来，而以准新娘杨秀花第三次来婆家商议婚事掀开序幕。原来，边防军官、藏族小伙佤生久已经因特殊任务两次推迟婚礼。节目一开头就设置悬念：这一次佤生久能不能如期回来参加婚礼呢？接着，片子才进入佤生久在中俄边境地域参加演习的场景：代号"孤狼"的狙击手佤生久，在芦苇丛中把自己趴成"一根雪条"。"狼穴，狼穴，孤狼已到达指定位置"的声音，既是佤生久对指挥部的联络，也仿佛是这位准新郎对远在四川九寨沟的未婚妻的回应。最后，片子以两位新人举行一场隆重的藏族婚礼构成完美结局。这种独具匠心的情节分布，大大增强了节目的感染力。讲好故事，事半功倍。如何讲好故事？就需要在节目的结构上用匠心巧思，找到故事的线头，找到感情的最佳突破口。

前进的第二步是表达方式更加丰富。在《可爱的中国》（第二季）第一集《陈建新：有志不畏登月难》一片开场，一对父子眺望星空时的对话，为全片笼上了一层科幻色彩。陈建新最初为嫦娥四号设计热点联供系统时，遭遇瓶颈，一个月瘦了十斤。节目用陈建新讲述自己驾车遇到迷雾、冲出迷雾的经历，作为嫦娥四号工程的科研人员一路闯关夺隘的故事隐喻。做新闻大片，要提倡具象而非抽象表达。陈建新表达对妈妈的感情，只用了一个故事，那就是妈妈薛凤仙在吃甘蔗时，总是将甜甜的根部给一双儿女吃，将淡而无味的甘蔗头留给自己。这样的母爱具体可感、很有温度。在《可爱的中国》（第二季）第二集《彭卫国：卫国不必着戎装》中，节目选择彭卫国带领团队寻找新铀矿这一具体事件，多次运用倒叙、插叙、闪回等叙事手段，讲述了他加入这一行业的初心和一家三代地质情的故事。"以乐景写哀、哀景写乐，一倍增其哀乐"。越是艰苦环境，越要挖掘人物笑对生活的一面。比如，在《我们站立的地方》第二集《石旭峰：大漠一磐石》、第三集《 舒彬：社稷一戎衣》中，就呈现了战士们唱歌包饺子过年、在雨地里晒自己吃的美味速热饭等欢快的场景。省略也是一种艺术。这些节目都没有花费大篇幅去交待时代背景、社会意义，而是通过质朴感人的故事，让观众自行脑补主人公赤忱报国的价值内涵。在这一系列新闻大片中，还有一个创作心得是，常以诗句

筑魂，因为诗歌的语言更凝练、更能以一当百。如：“万里赴戎机，云岭红鹰飞。山河寸寸金，寸心照山河（《武辉：云岭红鹰飞》）”，“塞上长城今自许，收拾苍凉入剑歌。投身高台皆好汉，护我雄关老将心（《程永茂·护我雄关老将心》）”。再如《我们站立的地方》宣传词：我把海浪当钢琴/用青春弹奏澎湃的乐章/我把山峦当画板/用岁月涂抹理想的样子/我把月光当信纸/将这里的故事写在月光纸上/我的耳畔也回响着妈妈的叮咛/我的眼里也贮满着恋人的思念/但，我的肩头扛着秦岭昆仑的嘱托/我的血脉奔涌着长江黄河的呐喊/我们站立的地方/就是光，就是爱，就是中国。

前进的第三步是用更真实的力量打动人。有专家指出：《可爱的中国》等系列新闻大片追求的是“平凡与崇高并行的美学风格”，深以为然。平凡就把人物平凡的一面、有血有肉、有泪有笑的一面，真实地表现出来。《可爱的中国》（第一季）第三集节目中的主人公程永茂，被称为“长城修缮第一人”，然而这位专家却只是小学文凭。节目并没有“为贤者讳”，而是老老实实交待程永茂只念过小学五年级，但，他活到老学到老，曾拜故宫博物院高级工程师朴学林为师，在50多岁的年纪自学电脑，人生中打的第一个字是个“美”字。《可爱的中国》（第二季）第四集《唐菊兴：“高原红侠”行无疆》中，记者捕捉到了妻子讲述唐菊兴是她的初恋，每次都不舍得丈夫出差的害羞表情；还有唐菊兴89岁的老母亲，每天都踱步到村里的荣誉墙前，看着唐菊兴的照片，乐呵呵笑起来的自豪表情。这样的场景，都给人真实的生活既视感，充满了热腾腾的现实力量。与平凡同行的还有崇高，这一系列新闻大片选择的主人公大都身处极寒极热极险极难的极致环境中，但，他们将青春和热血，凝成一束光，烧成一团火，爆作一声雷，结成一粒籽，照亮了民族复兴的长路，点燃了先辈传递的火炬，震惊了世界的目光。他们是和平年代的平凡英雄，是理应被你我抬头看见的满天星。“白云出处从无例”，创作不走寻常路。我始终认为，新闻大片不应模式化。模式化生产，虽然效率大大提升，但产出的是机械化的工艺品，不是有生命力的艺术品，还是要苦心孤诣，怒不同人，高吟肺腑走风雷。

习近平总书记说，意识形态工作就是要“为国家立心、为民族立魂”。“词人者，不失其赤子之心者也。”新闻大片创作亦然，风人者，亦不失其赤子之心者也。作为新时代的“风人”，新闻人不失赤子之心，脚踏大地，走进祖国深处，置身更广大的人民当中，就能以更广阔的视野更清晰地感知新时代。新闻人的心脏为祖国跳动，这是新闻人的初心和使命，这是“先天下之忧而忧”的湖湘文化赓续。

（作者系湖南广播电视台都市频道党委书记、总监，《可爱的中国》系列新闻大片总编导）

编辑/刘凌

区块链催生的加密数字经济系统

陈伟星

一、区块链是“极致”安全的分布式数据库

区块链是一种“极致”安全的数据库。它的安全有两个特点。第一，它的最底层技术是非对称加密技术，区块链的特征就是把非对称加密的私钥提出来，让每个人都可以自己掌握私钥。而你的财产归属于你的私钥，你的私钥又是自己掌握的，就没有任何人可以抢夺走，因为它在数学上是安全的。理论上，以现在的计算机能力，只有把整个太阳的能量都消耗完，才能把密码破解掉。二是，除了非对称加密技术以外，区块链还有4层安全措施，分别是Transaction签名、Block签名、Chain签名以及Consensus。

第一层是Transaction签名。你每次要把财产交给别人时要有自己的私钥进行签名，签名以后财产才能转移，所以Transaction签名可以保证每一次交易的安全。

第二层是Block对账签名。当我一台电脑要给很多人记账时，我可以把N个Transaction打包，再来签一次名。这就好比你去公司报销，自己签名，你们财务部门再签名，做成一个月报表，每个月报表再给你签名，才能把钱发出来，所以每个月报表就相当于一个block。

第三层是Chain对账签名。比如说我7月份的报表签完名了，8月份报表签名的时候，我要重新把7月份的报表检查一下，是不是每张凭证都是连起来的，如果不是连起来的，说明7月份的报表被改动了，我8月份就不能签名。把每个账本每个block都连起来，再做一次签名。再比如说你一年的或者每个季度的报表，总经理要签一次名。这意味着你的财务报表又被确认了一层。如果报销的人和财务部的人串通一起，它就不安全。所以这就需要最后一层Consensus安全。

第四层Consensus安全。你们三人可能会串通，那再找无数个三人、或无数组共同来确认一遍，以保证它的安全。这无数组最好是互不认识，甚至对立，他们之间不可能串通，越不串通就越安全。所以最好的Consensus是如何让去中心化的人共同确认这本账。比如说这本账，这个学校说了不算，这个公司做了也不算，可能税务局确认一遍，监管机构确认一遍，公益机构再确认一遍……大家都可以来确认，确认完后大家都没意见，就达成了共识。所以，Consensus的目的是为了每一笔私钥的签名是正确的、安全的。

二、区块链应用：货币、新金融工程、DAO

1. 区块链的应用一：货币

货币是区块链的第一个应用，货币只是一种记账工具并不代表真正的财富。记账有两种方式，一种方式是每个人先记好，最后账对齐总和为0，这叫做账目式管理。第二种是筹码，比如玩牌时我们每个人先发10张扑克牌，每张都有不同的价值，最后再记个账，减去你的成本，就是你的输赢。所以，货币是一个

记账的工具，虽然我们每个人都喜欢，但肯定是你做了某种贡献，人家才把这个账记在你头上，这就是货币的本质。逻辑上货币主要有三种：Consensus currency（共识货币）、Commodity reserve currency（商品储备货币）、Credit money（信贷），它根据产生的不同而有不同类型。如果我们现在的货币不够好，就是现在的记账方式不够好，如果我们想发明一种新的账，什么样的记账方式最好呢？区块链是目前最好的方式。

区块链的好处是账本完全透明，每一笔账借给了谁，产生的信贷，都记在账上。如果信贷出了问题，他就该承担责任，而且不会影响到别的货币。所以区块链给大家产生了一个完全透明的账本，导致你的信贷没有办法作弊。但是你负有责任：钱有问题，你的企业就会倒闭，投资就会亏损。而且，账本没法被攻击，足够安全，黑客不能攻击捣乱，这也是它能够做成新的银行系统、货币体系的一个很重要原因。

2. 区块链的应用二：新金融工程

新金融工程是区块链的延伸应用，用来解决资产确权、资产自由交易、基于AI的价格发现以及透明且机器化的财务。

假设数据资金里面有很多钱，你要放信贷，就必须有资产，资产抵押才可以把信贷放出来。当然有些个人，比如一些餐厅、小生意者，它可以用服务来承诺信贷，但是很多大资产，比如房子，得房子本身在区块链上，我才能用房子抵押把钱借出来，我得把资产上链。我们全世界资产主要是房子、股票和债，所以我们要把这些房子、股票上链。股票上链很简单，登记一下就行，但股票本身有没有价值很复杂。以前要让股票有价值，需要四大会计事务所去审计你的财务报表，还要投行宣传你的股票，需要一大堆中介机构描绘这个股票的价值，中间要花很多钱。以前我们生成一个资产，是靠人为规则来确认资产。如果有了区块链这样的数据库，我们可以把每一笔交易都放在区块链上，可以不需要会计师介入，机器就可以生成明确的财务报表，而且也不需要律师介入，不用去工商局登记，区块链就可以登记这个股份，因此可以大幅度减少律师、会计师的工作量和花费的精力。大家知道，用房子抵押贷款，可能要支付1～2个点的执行费用，但这只是要给中介的钱，银行内部还要很多成本；此外，可能还需要花两个礼拜甚至一个月的时间才能完成。如果这个过程全在区块链上进行，可能5秒钟就解决了：你把资产打进去，钱就自动打出来。这就是新的金融工程，是一个体系性的东西，可以让区块链帮资产确权，可以让资产进行各种基于合约的交易。如果有越来越多的交易在这个数字经济体里，就可以通过AI来发现价格——数据越多，机器就会越聪明，价格就会越精准；价格越精准，风险成本、交易成本就会越低。

经济学上有另外一个概念，叫科斯定理。简单来说，如果交易成本为0，那么任何一个商品一定能找到最需要它的主人。让交易成本降低，最主要还是靠价格的发现。如果经济都在一个数字经济体上，越来越多的交易在链上、在数据库里，就会有越来越多的机器人发现这个价格，这是降低未来交易成本的一个基础设施。同时，它的财务、法务都可以变得更加简单。

3. 区块链的应用三：DAO可编程自组织

第三类应用DAO，是分布式自组织的简称。区块链除了有这些金融工程的资产及可以记财务的账、让机器来帮你记账以外，还可以形成链上的组织。比如，班级可以注册在链上，链上就有一个共同账户，班费也可以让机器人来管，班级的共同财富也可以编程管理，甚至班级的钱可以流传一辈子。比如，要搞一个公益基金，公益组织所有的账可以在上面捐赠、使用，而且都可编程。

区块链可以让一个公共组织、公共账户变得可编程。这种方式下，你的组织还可以跟另外一个组织协作。原来，我们的组织往往要登记到一个中间的权威机构上，这样才有自己的账户；在区块链上，就直接登记即可，而且是可编程的，组织规则都可以用程序来写。这会带来什么好处？因为链上不可能只有个人，除了人跟人组建关系以外，还有法人。法人的好处是，可以一群人一起去做某件事情。比如，我们是个基金，就可以让很多人把钱放在一个基金里面，交给三个人来打理，一个公司就是一个法人。有这种法人，就可以一起行动，用共同的钱，齐心协力去达成共同的目标。

大部分经济行为是法人干的，所以在加密经济体里也必须有法人，我们取名为DAO。它是基于算法的法人，组织或者自组织。衍生开来，它是一个社会学概念，未来，它是基于一个算法的协作体。比特币实际上就是一个协作体，有人挖矿，有人持有比特币，有人交易，大家在共同算法的规则下，干一件跟组织有关系的事情。人类的协作如果都能在计算机上实现，未来社会就是一个由算法组织秩序、用算法进行权益分配的系统。

基于算法，未来可能只是计算机上的一个DAO，它会决定数字经济时代的经济权甚至身份权。我们现在的护照都是基于土地的，未来不排除是基于算法的。当网络经济发展到一定程度，有可能产生一种新世界秩序——基于算法的世界秩序。当护照基于一个网络国家、算法国家的时候，各种政策诸如税收等，都可能因此改变。也就是说，未来可能不是按国家、土地收税，因为大家都会跑，哪个国家好就往哪边去。

加密数字经济时代会产生比较大的变革，影响到财富分配规则、创新激励方法、组织形态产生，甚至可能引起国家概念的变化，影响到税制，影响到我们如何转移支付、如何收税、如何扶贫……当然可能没有想象的那么快，因为还是需要不断实践。

一个新技术的产生一定是解决新问题的，不是原有技术的升级，而是解决原有的技术解决不了的问题以及原有技术没有去解决的问题。区块链解决的问题，目标非常明确，它要解决的是国之重器，是让人类避免战乱，让人类有新秩序，从此面向富足社会的一个技术。

（作者系泛城控股有限公司董事长，本文根据2019年12月18日作者在湖南广播电视台芒果大讲堂上的演讲整理。）

编辑/刘凌

《舞蹈风暴》：技术化定格瞬间，诠释综艺新美学

何天平

“风暴”背后，是舞蹈类综艺的垂直向更迭，同样是小众艺术走向大众的又一次破圈。

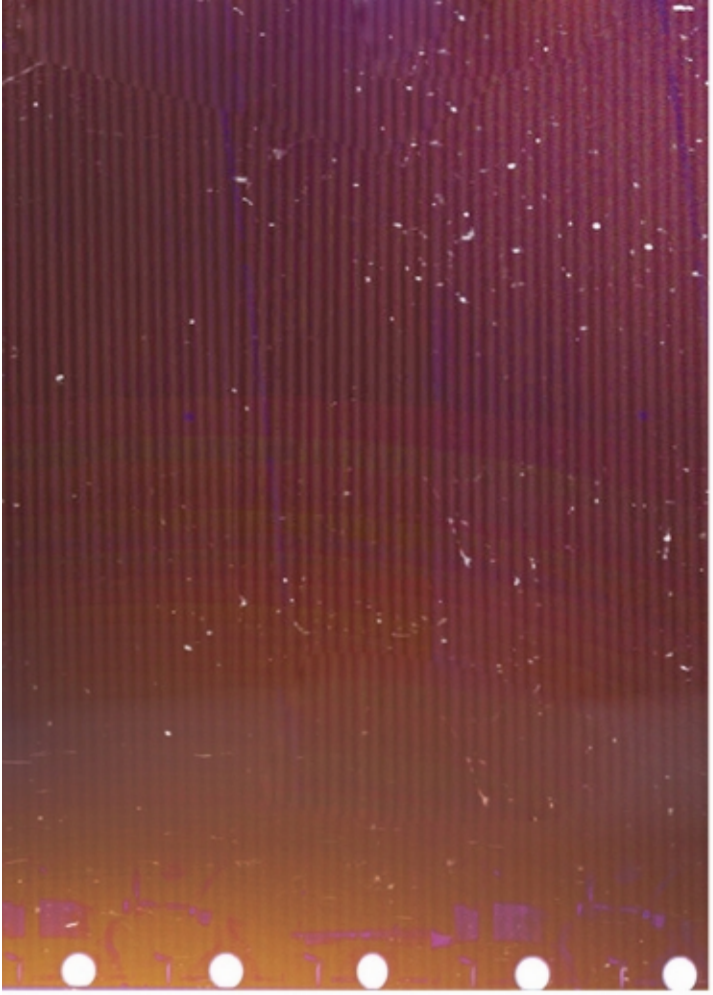
从《星光大道》等素人选秀中的才艺展示，《舞动奇迹》《舞林大会》的明星跨界，再到专业性选拔的《中国好舞蹈》、星素结合的《这！就是街舞》，“舞蹈”这一可视化艺术元素在综艺领域一直不可或缺。而今年，湖南卫视用技术重构画面、由舞蹈聚焦“舞者”的《舞蹈风暴》，完成了技与艺结合的又一次综艺迭代，定义出全新的荧屏美学。

审美颠覆：多元持续的节目架构

冷静而凛冽，内敛而张扬，冲突感塑造出的内在张力是《舞蹈风暴》给予观众的第一印象。节目弱化综艺感，着重于舞台式表达的戏剧化风格，与《歌手》《声入人心》系列一脉相承。在角逐之外，首先是一个个完整优质作品的诠释，可看性的提升则依托于结构多变的节目模式。

当核心元素从歌者的“音”转变为舞蹈的“形”，从《歌手》到《舞蹈风暴》的不变是塑造了高水准的舞台审美，变的是节目拓新：例如“风暴时刻”环节的视觉重点营造，以及由此带来的悬念与高潮。

128台高速摄影机构成的360度全景相机系统，全方位无死角地捕捉每一次舞动。电影质感的“子弹时间”将动态美在时间维度上凝固，却在空间上延伸，形成以舞者为中心旋转回放的“风暴时刻”。定格瞬间使舞动被赋予了一种“雕塑美”，画面的动态则借由摄像机的旋转实现。新的技术设备给予舞蹈全新的解读视角，舞者“风暴时刻”的设计代表着其舞蹈作品的内核，高速镜头的精准记录则为“风暴见证官”的



评判提供了客观细致的考量标准，完成了技术形式与艺术意义上的多重革新。

节目的叙事思路延续了湖南卫视精品原创节目一贯的简洁、大气风格。不用冗长的采访和对话分散观众对舞蹈审美的注意力，舞台之外的交流只起到过渡和辅助理解的作用。高密集度的舞蹈呈现，力求还原舞蹈艺术原始的形态美，以最直接的视觉体验打动人心。

观看的兴奋感则源于赛制的不断升级。上半程是凸显个性化的表演甄选，下半程则用碰撞式组合激发新的趣味点。从“面对面斗舞”的直接对抗、“搭档排位赛”的新鲜搭配，到“限定主题战”同一主题的不同诠释、“歌舞搭配赛”的锦上添花，各种元素打破重组，持续为节目注入新的活力。随着赛制加码，戏剧化效果也不断增强。

无论是圆形的舞台设计、强对比的画面风格，还是递进的叙事走向、赛制结构，《舞蹈风暴》的节目架构都是“中心式”的——从视觉重点出发，展开舞台剧质感的一幕幕篇章。

刚柔并济：诠释现代荧屏美学

除了环环相扣的模式点，《舞蹈风暴》的另一亮点是被重新定义的荧屏美学，节目中极具先锋意识的现代艺术表达俯拾皆是。

舍弃繁复布景，《舞蹈风暴》的荧屏风格很有集中度，强调舞者个性，追求视觉极致。舞蹈之外，没有过多冗余元素，肢体的造型美也蕴含“意识流”意味。中心式布光将舞蹈表演高度聚焦，沉浸感也随之增强。当聚光灯锁定舞者，台下观众和见证官也隐匿于暗部，舞台中心的光芒万丈与四周的黑暗形成强烈的视觉冲击。舞者的肢体化为一个个“情绪符号”，带着现代艺术的深沉与锐利。节目擅长用灯光和舞美与观众对话，总决赛中胡沈员表演的《遇见》中，飞沙落下，带来极致的流动美感和沉静的思想禅意，完成了由形到神的艺术飞跃。

板块的切分也不是靠主持人引导流程，而是借由声音、画面进行自然过渡，每个环节点都充满仪式感。例如当画面由采访转到登台通道，节奏开始放缓，主舞台周围的红白灯带如

表盘倒计时般依次亮起，带领观众屏息凝神地进入观演状态。倒计时音效、“风暴时刻”音效、推杆音效，三个关键音效则通过听觉触发紧张感。

在美学风格上，《舞蹈风暴》是刚柔并济的。高角度俯拍全景、低角度仰拍、360度平角度侧拍等多重视角，选取最具流动感的角度，展现肢体的柔美。同时，动作的顿点、音乐的强拍、灯光的动感则在轻盈动作中凸显张力，为舞动注入灵魂。

由此带来的观看体验，不再是单纯的娱乐性欣赏，而是形体上的一种思索方式，用舞蹈艺术独有的美学形式，表达舞者对世界的认知。

深入浅出：小众题材如何“破圈”

“我想告诉所有的年轻人，在你们的偶像名单里面，从此要出现舞者的名字。”这是扬扬在第一期节目中所表达的期许，似乎也代表了节目的初衷——赋予“偶像”多一层定义。在《舞蹈风暴》中，偶像就是能代表中国走向世界的专业舞者。

与广场舞、文艺汇演等大众化形式不同，专业形态的舞蹈高雅而稍显晦涩。《舞蹈风暴》以豆瓣9.1的高评分，收获了62.9%的五星好评，主流媒体也纷纷刊文对其品质点赞认可。小众的专业舞蹈在电视上的转化关键，一是专业化深入，二是大众化解构。

《舞蹈风暴》的选手大多“非明星，纯专业”，用纯粹的舞蹈定义“舞者”。跃起时绷直的足弓、身体形成的角度和线条……精准的舞姿凝结专业态度，见证官则提供专业的审视。节目中既有曾在黑池舞蹈节夺冠的贾昊悦、张爱马笛；参加过偶像选秀的王晨艺；也有被称为“军艺双子星”的全能舞者刘迦。而故事之上，则体现了专业水准的把控。身形俱佳、“仙气”十足的张艺凡就因为尚显稚嫩的基本功止步于第一期；成熟的舞者也接受着高期待下的严要求。不论感情、只看实力的宗旨保证了节目的质量，舞蹈家们的到位解读也让观众对舞蹈的理解更深入。极高的专业化带领观众迈入专业的“舞蹈圈”，而从视效冲击到情感共鸣的节目模式考量则实现了小众艺术的“破圈”。

节目的大众化途径首先是抽象艺术的具象化。当动作细节和形体美感在“风暴时刻”中呈现，“形象化的定格瞬间+专业解读”帮助观众突破审美壁垒。音乐视效结合中国特色，舞蹈服装也贴合日常《舞蹈风暴》的创新点在于“不拘泥”。

以视觉构建起感官联系，情感的共鸣则建立在故事性设计之上。无论是融入亲身经历的《行者》《繁华声》，气氛欢快、饶有趣味的《看见什么吃什么》《赛车手》；还是“舞台剧式”演绎故事的《半生缘》《海上钢琴师》，每个作品的情绪表达都潜藏剧情线，音乐选择也偏向于耳熟能详的经典歌曲，或是年轻态的潮感音乐。

由此带来的“舞剧”质感，在综艺领域独树一帜。向电影的技术手法汲取养分，在艺术风格上融入舞台剧戏剧化效果的创新思路，引领着节目的现代向思考。

被观众称为“国产年度综艺”的《舞蹈风暴》，它讲述的不只是舞蹈，而是“舞者”。舞蹈艺术的电视语言还能如何焕发新生？《舞蹈风暴》用高品质视效、共情的传播思路和深维度的舞者精神为观众和行业交出了满意的答卷。艺术不应设限，节目也亟待这样与时俱进的创新。

敢于“入圈”，方可“出圈”，这或许就是《舞蹈风暴》带给我们的启示。

（作者系《影视前哨》主编、电视评论人）

编辑/慧琳

收视四网全域第一，湖南卫视跨年传递青春正能量

薛少林

从一个月前就开始重磅官宣的嘉宾阵容，到进入倒计时后相继发布的节目单，1月1日凌晨，历时近6个小时的各大卫视跨年演唱会落下帷幕，平台竞争可谓“神仙打架”，异常激烈，每一家都做出了自己的特色，交出了满意的答卷。

作为跨年演唱会品牌的缔造者，《2019—2020湖南卫视跨年演唱会》自然备受期待。这一次，湖南卫视跨年演唱会在海口市五源河体育场举行，这也是湖南卫视时隔10年后，再次在露天场地举办跨年演唱会。来自全国各地的近4万名观众齐聚一堂，享受了一场美轮美奂又温情满满的跨年狂欢。

从收视表现来看，《2019—2020湖南卫视跨年演唱》在全国网、全国城域，以及代表智能电视端份额的欢网和酷云，四网全域第一，电视屏累计触达观众近1亿。其中，全国网收视率达1.42，市场份额8.76%；全国网城域收视率为1.89，市场份额10.72%。

全平台150个热搜，其中新浪微博55个热搜，主话题阅读量高达121亿，讨论量2216.9万，头条主话题阅读量1.6亿，讨论量1.6万，网媒报道3000条+，新闻客户端发文3400条+，微信自媒体跟进报道650条+，传播数据全面领跑，电视屏累计触达观众近1亿，再次彰显湖南卫视强大品牌力。

“名场面”+“黑科技”

传递极致跨年情绪

《2019—2020湖南卫视跨年演唱会》依然延续了一以贯之的“青春”气质。从燃炸的开场秀，到火箭少女101以青春活力的旋律将现场气氛推至高潮，青春气息扑面而来。除了当下的青春偶像，代表一代人青春记忆的四大天王之一郭富城，以及温拿五虎也带来了经典歌曲串烧，带领观众重温青春岁月。

同时，一个个极具创意的秀也获得了网友的点赞和热议。杨紫化身白衣仙女，乘着高空秋千登场，温暖献唱《有可能的夜晚》；吴亦凡演唱《大碗宽面》时，舞台变幻为别具一格的“深夜食堂”，彰显浓浓中国风；黄子韬与自己的二次元形象韬斯曼现场battle舞技，趣味十足；王一博水上热舞带来新单曲跨年首秀，酷炫摩托车秀更是收获现场无数尖叫。

此外，脑洞大开的“神仙组合”也让观众直呼惊喜连连。由腾格尔、杨幂、王晨艺全新演绎的《野狼disco》精彩混搭别具一格，潮味十足，播出后迅速登上热搜。刘涛、秦海璐跨界合唱，展现不俗唱功，成为今年跨年演唱会的一大惊喜。TFBOYS和温拿五虎合唱《明天会更好》，青春朝气碰撞经典之声，抒写的是传承的力量。大张伟与新裤子乐队组成“最原创组合搭档”，引领全场观众感受民谣的魅力和乐队的现场感。

除了嘉宾阵容和创意大秀，全景式舞台视觉带来的沉浸式体验，也为整台晚会营造了狂欢的氛围。突破以往场馆式跨年演唱会的局限性，此番团队以上天入地的沉浸式互动为观众营造了一场极致的电音嗨唱派对。

巨大的四座“未来人类像”作为舞台的主核心，鲜亮的配色，碰撞的元素，悬浮的视觉体验，科技感、未来感十足。为了带给观众沉浸的现场体验，今年跨年团队再次使出杀手锏，各路“黑科技”纷纷助阵，虚拟现实、全息投影、时空凝结、3D扫描建模、动态捕捉、实时跟踪……可谓亮点纷呈，高潮迭起。

而在0点倒计时后，晚会气氛被推向最高潮。从表演嘉宾到现场观众，再到幕后工作人员，整个五源河体育场幻化成一片欢乐的海洋，在嗨唱的氛围中为2020年注入积极向上、元气满满的动力。

美好祝福传递温暖正能量

创意互动嗨进2020

跨年，是全民狂欢的节日，也是跟身边的亲朋好友分享喜悦、送出祝福的幸福时刻。“强互动”一直是湖南卫视跨年演唱会的一大亮点。除了现场精彩的表演，湖南卫视每年都会通过极具创意且温暖人心的互动形式，让跨年真正深入人心，与观众产生情感连接和共鸣，今年也不例外。

2019年12月21日，湖南卫视跨年演唱会联合《光明日报》发起“2020的第一句祝福”征集活动，活动一经发布，就吸引无数网友参与。经过票选之后，部分网友的祝福心声通过湖南卫视跨年大屏被全世界听到。

0点倒计时过后，舞台的跨年大屏上滚动起了网友们送来的2020的第一句祝福：“2020年，这是一个特殊的年头，中国将步入全面小康的

新时代；这是一个暖心的年头，让我们付出双倍的爱。”“希望家人平安喜乐，同时也希望自己可以考上理想的大学，以梦为马，不负韶华。”“做想做的事，走想走的路，见想见的人，愿努力追梦的人都可以梦想成真。”……网友们的祝福语中，不仅寄托了对自己、家人、生活的美好期盼，也表达了对国家的热爱和祝福，温暖的氛围中传递出满满的青春正能量。而除了来自网友的祝福，由韩红和声入人心男团演唱的《我和我的祖国》，也再次激发了观众强烈的民族自豪感和爱国主义情感。

此外，带有回忆杀情怀的芒果花车互动环节，也成为此次湖南卫视跨年演唱会的亮点。在人群中间的芒果花车上，明星嘉宾们对历年《湖南卫视跨年演唱会》主题曲进行经典回顾，并引出《2019—2020湖南卫视跨年演唱会主题曲》——《青春2020》，花车巡游的方式让整台晚会的内容设计更为丰富，这也是湖南卫视在内容创新上的再一次突破。

“跨年湘军”匠心打造

金字招牌不负众望

整台晚会由湖南卫视陈歆宇工作室操刀。除了跨年演唱会，陈歆宇工作室同时操刀的还有两个项目，正在热播的《亲爱的客栈》第三季和刚刚开拍的《我家那闺女》第二季。在创作密度如此高的情况下，湖南卫视跨年团队依然完成了一台高水准、好口碑的晚会，向观众交上了一份满意的答卷，实属不易。这不仅彰显了团队的创新力和执行力，也再次凸显了整个平台的协同作战能力。

作为坚持了十五年的金字招牌，每一年的《湖南卫视跨年演唱会》之所以能焕发出青春的活力和新鲜的气息，在于每一次都以全新阵容、全新创意、全新传播方式聚焦更多目光，绽放全新风采。从2005年开创了国内跨年演唱会的品牌，到每一年持续不断的锐意创新，再到精心打磨，湖南卫视跨年演唱会为亿万观众增添了节日的仪式感。尽管每年都有全新的创意，但不变的是对创新与品质的执着追求。

作为跨年演唱会的开创者和引领者，历年跨年演唱会都体现了湖南卫视不断创新的信念和作为主流媒体的责任担当。从青年偶像到实力唱将，从重磅嘉宾到全能艺人，从黑科技舞美到暖心互动，《2019—2020湖南卫视跨年演唱会》继续加码潮流青春气质，为全民带来了一场充满激情、梦想、创新、温暖，且独具国民气质的跨年盛典，为2020年湖南卫视的青春主题添上最新注脚。

（作者单位：《综艺报》）

编辑/慧琳

《亲爱的客栈》关注现实 倡导奋斗 崇尚勤勉

梁良

第三季《亲爱的客栈》上档后，大家都在说，这变化太大了！

它从原本主打慢生活理念、慢综艺风格的节目，彻底摇身一变——从散漫变得严格、从独家模式切换职场模式、从浪漫主义转为现实主义。这个转变，步子迈得有点大、风格转得有点急，有那么几分让人猝不及防。

我们不禁要问，《亲爱的客栈》为什么变了？《亲爱的客栈》到底哪里变了？很多人看待变化之时，容易看到的是果，却不容易看到因。大家直观的感觉是，艺人的状态变了、明星的关系变了、整体的氛围变了，但这些变化其实都是因呈现的果。这个引起变量就是管理思维，不仅仅体现刘涛对其他六位客栈合伙人的人对人管理，还体现在更多维度之上，比如，时间管理。这个变化，不单是相对《亲爱的客栈》前两季节目而言，也是对标目前所有职业体验综艺而言，它都有可能是我们所见节目中时间观念最强的节目。

刘涛在这个节目中的日常用语，就是提醒各位合伙人，2点要做什么、10点要做什么，这种话语方式是我们在其他节目中所不常见的，而这里却成了高频词。甚至，也因为时间管理的问题，与张翰形成了一点对峙与一些冲突。然而，在节目开始的第一、二期，

通过一些矛盾，转变艺人对节目的认知与期待，让他们适应这样的节奏和要求，对于后续节目的发展与共识是有帮助的。所以，观众之所以会感受到节目氛围的突变，正是因为加入了时间管理这个因，让节奏从各自散漫变成整齐划一；它让艺人绷紧了神经，从没有时间管理的度假状态切换到了有了时间管理的工作状态。而这个转变的底层逻辑，笔者认为，是对旅馆行业标准的尊重。

此前的《亲爱的客栈》，做的是文娱行业标准下的旅馆，做的是初体验；这季的《亲爱的客栈》，做的则是旅馆行业标准下的客栈，做的是真体验。

其实我们换位主创角度思考，如果做了三年，还是嬉笑怒骂、还是不求精进，没有一份对这个行业真实的理解、深度的参与，是不是少了一点意义？我们再换位观众角度思考，此前不乏观众批评此类体验节目的艺人笑着闹着度假着就把钱给挣了，过度懒散的艺人更被批评，所以，当这档综艺真正走到了这种负面评价的反面，笔者认为，理应得到这部分观众的支持，也会因这部分观众而产生正面影响。

再如，压力管理。这季节目设置了多重压力面向，既有内部竞争，六位合伙人以一对一的私人管家服务模式，几乎时时刻刻都在竞争、排位，不但有小组竞争、还有个人竞争，最终决选唯一的终极合伙人；也有外部竞争，客栈不再是超然世外的一个存在，而是置于黄河宿集的5家竞品客栈之中。恰如吴磊说的，在这一大片民宿中，要成为业绩最好的，既有来自老板的管理，刘涛时时刻刻对六位合伙人提出各方面的要求：时间是否准时、技术是否达标、行为是否规范；也有来自KPI的考核，不但以排名榜的形式有每个项目、每日成绩的小KPI，也有整季节目需要整体实现20天创收10万元的大KPI。

而这，不就是你我最熟悉不过的职场日常？只是这次，它让明星卸下光环、接回地气，呈现一个现实主义的职场真相。然而，虚幻的可能不是明星，虚幻的只是观众对明星的幻想。能在娱乐圈中立足的艺人们，其实都有超乎常人的压力管理能力。第一、二期所呈现出来的压力，只是来源于他们对行业不熟悉、对预期有落差，而在两期之后，真正进入营业状态，他们能以超乎常人的抗压能力呈现值得我们学习的品质。

有了上述的因，才有下述的果。所以，我们看到艺人的状态变了。在职场心理学中，资深HR的惯用技巧之一便是压力面试，因为在高压之下会彻底揭下人们自我保护的职场面具、测试出人们内在真实的职场人格。从某种意义来说，本季《亲爱的客栈》可以视为一个大型的、公开的、长期的压力面试，而我们也迅速在第一、二期节目中，看到了艺人们在这种压力之下的应激反应。

吴磊变得更加热血奋进。在比房务前，提前练习折叠被子；在画户型图时，拿着尺子认真量，他既是第一个进入这种新状态的合伙人，也成为了影响集体调整状态的鲶鱼；阚清子变得消极

逃避。在行动上并不积极、甚至懈怠，她在节目中不断重复，自己不是一个竞争意识强烈的人，而这种言行的矛盾与特别的强调，其实可以看到阚清子正在纠结中的真实状态；张翰变得更有自我意识。这是一种略显反抗的姿态，其原因一在于性格更有棱角，二在于能力带来的底气。在做房型介绍时，可以看到他的细致；在谈判折扣时，可以看到他的谈判能力；在男生组合作时，可以看到他的管理能力。所以，这样一个能力者，的确是最不服管也最不好管的。

以上，就是在高压管理环境中，三种最有代表性的状态。第一种，接受压力，变为动力；第二种，不适应压力，但逃避压力；第三种，不适应压力，但反抗压力。事实上，张翰也意识到这一点，他在首期就表示，还要适应适应。这并不代表好的、坏的，只是人性的。而站在节目的维度中，正是有不同的性格色彩、应激模式，每个艺人的特质才会互相影响、互相衬托。

当然，艺人与艺人的关系也变了。身为老板的刘涛与身为合伙人的员工之间，他们的说话方式、气场氛围发生了非常大的变化。它也让我们得以反思，怎样的职场上下级关系才是恰当的、怎样的职场交流氛围才是合适的、怎样的团队管理风格才是舒服的，尤其对于一个新成立的团队而言，尤其对于一个女老板而言。另一方面，在值得商榷的管理艺术之余，观众其实也更容易看到艺人刘涛的付出——她不只是动动嘴皮子地指导、评分，而是事无巨细地上手打样、做出标准。

还有艺人与素人的关系发生转变。带着艺人的状态做的星素关系，与带着旅馆行业从业者的状态做的星素关系，显然是截然不同的。这也是为什么节目要花整整两期时间进行培训、考核的原因，就是要创造一种全新的星素关系。恰如刘涛所言，这是一个需要低姿态服务的行业，甚至因为这个姿态问题，还跟张翰有了争执。张翰认为可以是平等的，刘涛坚持必须是低姿态的。之所以有这个坚持，笔者认为就是服务于改变观众熟悉的星素关系的认知。事实上，未来生活就是人们相互服务，低姿态不代表低自尊，而是在服务他人之时第一意识是提供服务对象以尊贵。

一个节目发生了风格的重大转变，对于已经形成稳定预期的人们，不管是嘉宾也好，观众也好，在初期是会有些不适的。然而，综艺这种内容品类的好处，便在于它是时间的朋友。如果它的本质是符合人性的，那么，时间会让人们忘记预期、冲淡不适感；时间也会让人们关注当下，建立新的舒适感。已经越来越多的人认为，关注现实、倡导奋斗、崇尚勤勉，是更符合人性的正确三观。

（作者单位：湖南卫视）

编辑/慧琳

“青翼计划”：湖湘青年艺术人才的助推器

刘炜

11月7日，“青翼计划——湖湘传统艺术青年人才助力项目”首期培训开班仪式在湖南广播电视台举行。湖南广播电视台党委委员、副台长徐蓉出席开班仪式并讲话，她强调芒果V基金举办“青翼”培训，就是希望为大家提供一个交流、提升的平台，成为湖湘艺术大发展、大繁荣的骨干力量。

“青翼”是“青艺”的谐音。“青翼”首期培训班以音乐为主要方向，来自我省各演艺团体、高校的27位传统艺术青年人才，用7天时间，赴深圳和北京，接受顶尖艺术大师、业内专家的面对面授课，全程观摩高水准艺术演出的台前幕后，升级艺术体验，开阔艺术视野，增强湖湘艺术文化的生命力和影响力。

大师授课，推动湖湘传统文化艺术提质升级。为了强化学员们的家国情怀，坚持以人民为中心的创作导向，坚持以社会主义核心价值观为引领，“青翼一期”组织了大师闭门授课。项目发起人湘籍歌唱家雷佳，中国音乐学院博导姚艺君，男高音歌唱家、国家一级演员王宏伟，中央文史馆馆员、音乐学家田青，音乐评论家金兆钧，原总政歌舞团团长、作曲家印青，词作家、一级编剧王晓岭等面对面为学员传道授业。“音乐无国界，而音乐家有国籍”“音乐是一种选择，无高低贵贱之分”等授课内容得到了学员们的一致认同。从专业指导到人生感悟，老师们鼓励学员回归初心，向生活学习，老老实实做人，踏踏实实做艺，创作出属于中国和湖南的文艺精品。

实践观摩，助力湖湘青年艺术人才创演佳作。“青翼一期”组织学员观摩高水准艺术演出的台前幕后，走进雷佳博士《献给祖国的歌》独唱音乐会。该场音乐会选取从建立新中国到新时代各个时期最具代表性的优秀民族声乐作品、艺术歌曲，《浏阳河》《芦花》《父老乡亲》等耳熟能详的经典歌曲，经过重新编配和诠释，有了新时代特色，唤起了观众的美好记忆，讴歌祖国的发展历程，歌颂了伟大的新时代。学员们通过观摩彩排细节并与赵麟等主创团队深入交流，升级艺术体验，深化了以精品奉献人民、以明德引领风尚的艺术初心。

跨界融合，助推传统文化焕发时代之光。“青翼一期”不仅涉及音乐专业领域培训，还融入其他艺术元素和公益理念，打通经典与时尚，结合传统与现代，拓宽学员视野。项目专门邀请了抖音APP负责人，探讨艺术生产场景、构成、效能，以及互联网环境下如何成为更具时代特色的文艺工作者；与时尚芭莎负责人探讨公益慈善与艺术创作的融合；组织参观黄晓明发起的“被遗忘的单行线——让爱回家”公益展，通过视频、图片、情景模拟再现等艺术表现形式，呼吁大家关注空巢老人。行业先锋分享跨界艺术融合为学员创演时代佳作、提升湖湘文化艺术生命力和影响力提供了内容和灵感。

“青翼计划”致力于专业与实践、传统与现代、经典与时尚打通融合，助推学员对湖湘传统文化艺术提质升级，让传统文化焕发时代之光。以此次培训班为契机，芒果V基金还将通过举办后续培训、组织文艺采风、资助文艺创演等形式，持续推动该项目的深入开展。

（作者单位：湖南广播电视台）

编辑/慧琳

群像剧——下一个“风口”？

朱丽前

2019年的电视剧市场热闹不休，多款热剧轮番上场。从年初的《知否知否应是绿肥红瘦》到春季的《都挺好》，再到年中的《少年派》《小欢喜》《亲爱的热爱的》等，可以发现斩获高收视、高热度的剧集大多都是以群像剧为主，且其首播平台都是在电视平台；可见，群像剧正成为下一轮电视剧类型的新“风口”、新潮流。

一、群像剧成为“新风口”，是媒介环境、内容创作、市场竞争以及社会心理契合等多方面力推的结果

群像剧，是指通过不同类型的多个主角、多对CP故事线的穿插交错，推进剧情，展现具有时代特征的社群风貌的剧集。例如《知否知否应是绿肥红瘦》主要展现两个不同类型家族的宅斗故事，刻画了多个具有现代代入感的人物和关系，且每个主要人物基本上都有完整的人生历程和结局。例如2017年《人民的名义》将反腐者、犯罪者两大群像进行详实勾画，多人物多形象成为领域经典。又例如前几年具有高话题度的《欢乐颂》，被认为国内女性群像剧的标杆，其中所探讨的问题，都是当时女性生活中经常遇到的，“欢乐颂五美”中寄托了无数女性的情感情怀。从更深层次去看，群像剧的流行，并不是一时之风偶尔至，是有一定的根基。

1.媒介环境变化迅猛，多主角群像剧的辐射力和性价比具有一定优势

随着新媒体的快速发展，用户、内容、营销等都出现明显的分层特征。在这种趋势之下，做不同类型观众偏好的“公约数”，电视平台与群像剧特质保持一致。换句话说，群像剧更适合电视平台的“广谱性”需求。

从内容与观众圈层目标关系来看，受线性和非线性传播的影响，相较于视频网站有各个击破的无限容量，电视台需要在有限的空间中满足尽可能多圈层的诉求。因此，视频网站需要“包容诸多小众趣味的公倍数”，而电视台则需要“聚焦大众趣味的公约数”，这正与群像剧的“公约数”特征相合，不同的人物线和CP线能够满足不同类型观众的审美需求，包容性和性价比相对更高。例如《少年派》《小欢喜》中明显设定了两条线，既有能够圈住家庭型观众的家长线，也有对年轻观众中具有强吸附力的学生CP线。反过来看，近几年在视频

网站大热的剧集，更多偏向圈层型，例如《镇魂》《陈情令》等，尽管在后段具有一定的出圈效果，但是也更多围绕特定的圈层进行。

2.内容生产层面，大女主“浪潮”正退潮，暂时处于温水期和观众审美疲劳期

从2011年《步步惊心》走红后，国内古装大女主戏成为众多平台首选题材。其中既有在前期尝到甜头的《武媚娘传奇》《芈月传》《那年花开月正圆》《楚乔传》等，也有强阵容加持、效果一般的《芸汐传》《扶摇》《如懿传》等。退潮原因复杂，一方面大女主剧多为古装剧，在当前政策下，上电视平台的黄金档受到较多限制；但另一方面，更多的是套路化、同质化现象突出，女主角大多具有“金手指”的特征和从弱小到强大的相似成长轨迹，尤其是在极致的大女主宫斗剧《延禧攻略》后，观众也产生了一定的审美疲劳，紧接其后播出的同类剧《如懿传》播出效果大打折扣。

而不可否认，女性观众是电视剧收看的核心用户。不管是电视平台还是视频网站，有近7成的电视剧收看、消费贡献来自于女性。当大女主题材“降温”后，反映女性生活、情感需求的女性群像剧需求量增加。事实上，在韩国三大电视台KBS、SBS、MBC中，有三大类传统的女性群像剧，可以说基本上实现了工业化创作与生产。

（1）女性复仇剧：作为“大女主”剧的细分领域，基本上遵循着“女性受困、跌落人生底端、意识崛起、奋发对抗”的模式；且越来越从单女主、进化成多女主并行。前期典型剧有《妻子的诱惑》《人鱼小姐》，近期典型有《付岩洞复仇者》《传说的魔女》等。

（2）女性“家庭剧”：以女性视角切入，构筑多个大家庭，在家庭中形成代际层，来构建不同的群像。该模式也往往是三大电视平台周末家庭剧的首选，例如近年来具有高收视的《家人间何必这样》《女儿们的幸福》等。

（3）女性成长剧：以女性成长切入，呼应处于不同年龄、职业、情感状态女性族群的成长需求。例如《天空之城》中四组家庭、四个妈妈对教育的态度、方式及手段，引起热议。

3.市场层面，成功的剧集需要同时吸引年轻族群和社会精英，群像剧具备对传播和消费主力人群的辐射基座

年轻观众更在意互动的参与感和个性表达，社会精英通常对社会问题、城市焦虑的话题更为关注。例如大众对《欢乐颂》的热议点集中在“原生家庭决定了你的婚恋观”——安迪三十多岁未谈恋爱，拒绝与男性有任何的身体接触，这点跟她小时带着弟弟颠沛流离过着孤苦无依的生活有关，一个极度没有安全感的人是很难对别人敞开心扉的；曲筱绡出身商人家庭，家庭氛围就是要得到什么就要自己去争取，包括和自己的哥哥争家产，因此其信奉的就是人生要自己争取，也要及时行乐，完全遵从于自己的内心；樊胜美则生活在一个极度重男轻女的家庭，因此她一方面厌恶原生家庭的拖累，又骄傲能解决家里的大小事，因此她无法追求纯粹的爱情。而群像剧中的这些角色，往往在创作时，就进行了有话题点、价值观的埋入，更容易受到年轻族群、或者精英人群的讨论与传播。

此外，除了传播价值外，群像剧、特别是高品质的群像剧，是一座“富矿”，不仅有多季连续开发的潜力，也具有强有力的商业价值。且不说火遍全球的《欲望都市》《绯闻女孩》，仅《欢乐颂》第二季，其中植入性广告就超过50家，品牌涵盖了服装、电子、食品等多个行业；且由于5个女性角色的年龄、情感、职位、以及收入不同，几乎每个人都有相

匹配的、属于不同消费层引导的商品植入。

4.社会问题的现象化、公共领域的凸显，使群像剧的拟态功能得以发挥

群像剧引发观众共鸣的基础在于其是对时代特征、群体特色、社会问题的映照。 例如《都挺好》以平民化的视角切入当代社会的诸多问题，把原生家庭、重男轻女、陪伴式啃老、赡养父母、女性的家庭与事业等焦点议题融入具体人物、具体情节，展现典型的中国式家庭生态；又如：今年韩国剧集《天空之城》也是一部典型的群像剧，以夸张的手法展现的是当代社会的“中产焦虑”， 以父母对子女的教育态度切入，展现了中产阶级的社会家庭生态。

二、群像剧不是“避风港”，它对剧本、角色、价值观、宣推、营销等方面的把握，要求更高

群像剧确实具有较广的市场与潜力，但精品群像剧非常难得。在大女主戏中，剧本都是围绕主角进行，为主角服务，因此容易出现人物相对单薄、相对脸谱化的配角。而群像戏中，往往没有绝对的主角，存在多个人人物、故事线、价值线的并行式输出，因此这对编剧的写作能力、导演的拍摄功底和演员的演技都存在较大的考验。因此，想要拍好高品质的群像剧，至少面临着三大挑战。

挑战一：剧本挑战。群像剧的剧本要扎实。近年来的国内电视剧市场，由于资本力量的涌入，追求短时间获利，因此出现大量的剧本来自于网络文学IP的改编，或者是翻拍原有电视IP。因此容易出现价值深度不够、社会根基不牢的现象；而能如《人民的名义》那样潜心推敲、研究台词，个性塑造，命运呈现的优秀剧本凤毛麟角。

挑战二：叙事挑战。对比《权力的游戏》《欲望都市》《致命女人》，国内的群像剧确实还处于相对初级的阶段。《权力的游戏》开篇几大家族的争锋就奠定了整个故事的基调和风格；《致命女人》在同一栋房子里、展现出三个迥异背景下的三种不同婚姻观，第一季最后7分钟多场景、无台词、命运融合被奉为经典。这样强大的叙事能力，是群像剧具有强大生命力的基础。

挑战三：个性挑战。切勿更风。在《欢乐颂》《都挺好》大热后，国内电视市场就已经开始酝酿新一轮的“现实主义题材的群像剧”浪潮，且大多聚焦女性视角。例如柠萌影视传媒制作的《二十不惑》《三十而已》，新丽传媒《他其实没有那么爱你》《玫瑰之战》《流金岁月》，小糖人的《了不起的女孩》，华策的《我和我们在一起》，欢娱影视《传家》等。

群像剧成为“新风口”，是市场逐热的必然。观众需求决定作品走向，但随之而来的过度消费和同质化，又会产生新的审美疲劳，加速蓝海向红海的转换。影视市场没有永久的避风港，只有更迭的新风口。风口之中，是乘风而上，还是摇摇欲坠，取决于作品本身的差异值和公约值。但相对而言，群像剧因为拥有更广泛的观众群，更广阔的内容涵盖面，寻找差异化呈现的空间，也就更大，考教的是作品的价值观、新颖视角、表现手法和社会共鸣。

（作者单位：湖南卫视）

编辑/慧琳

电视新闻如何讲好故事

蒋清

用讲故事的方式来表述新闻人物或新闻事件，已成为许多记者喜欢采用的新闻体裁。美国普利策新闻奖获得者富兰克林对新闻故事这个新闻体裁有一个形象而准确的描述，即“采用对话、描写和场景设置等，细致入微地展现事件中的细节和情节，凸显事件中隐含的能够让人产生兴奋感、富有戏剧性的故事”。我们现在所探讨的“讲好新闻故事”或“新闻故事化”也是基于富兰克林的表述。用“讲故事”的方式对新闻素材进行加工整理，是新闻采编制作的一种叙事结构和方式。目前这种故事化的新闻体裁已从新闻生产的后期制作环节延伸到新闻的策划、采编等前期环节，甚至在一档新闻节目的编排过程中，主持人也会用讲故事的方式将一个个新闻串起来。那么如何才能讲好新闻故事呢？要讲好新闻故事，又要把握好哪几个关键环节呢？

一、把好“选材”关

不是所有的新闻线索和题材都适合于用“讲故事”的方式表达，我们只有选择适合故事表达的题材，才能讲出精彩、感人的故事。在日常的新闻报道中如何找准适合“讲故事”的新闻题材呢？今年春节衡阳电视台的“新春走基层”节目《诺言》就进行了有益的探索。

首先是导向要满足社会进步的要求。对新闻报道的导向确定是新闻媒体政治立场的具体体现，在众多的题材中，我们选择了 “扶贫”这个社会关注高的主题，习近平总书记在2018年新年献词中说“到2020年我国现行标准下农村贫困人口实现脱贫，是我们的庄严承诺”，因此，精准扶贫是当前全党、全国的一项重要工作，是中国政府对全世界的庄严承诺。选择这样一个主题作为新春走基层的报道主题和主线，无疑具有鲜明的时代性和政治性。 其次是价值要具有时代的引领性。作为新闻报道的故事题材，其人物或事件所呈现的价值应该是社会某一领域或行业的代表和典范，具有时代的引领作用。如我们这次新春走基层系列报道选择的七位主人公有扶贫工作队员，有村支部书记，还有致富带头人，但他们身上都有一个共同的特点，就是无私奉献和奋斗不止的精神，他们身上散发出的这种精神特质对公众行为有着先进示范作用。再次是细节要丰富、能感动人。在选材时，要注重能凸显人物性格与情感、能反映事物本质与新闻发生背景的细节，细节越多故事的观赏性就会越强，观众的认知度就会越高。在采访过程要特别留意细节，细节的选择一定要真实，要符合生活的常理，越是不经意间的寻常之举，越是真情的自然流露。

二、选择好适当的“叙事方式”

要把故事讲好，叙事方式的选择非常重要。不同的人群，兴趣爱好都不一样，他们关注故事的侧重点也不一样，因此我们要根据受众的特点讲好故事，同时也要根据新闻素材的特点来选择讲述的方式，也就是我们平常所说的，确定对象的选择（讲给谁听）、效果的选择（怎样吸引人），最后达到模式的选择（追求更好的传播效果）。

1. 角度的选择：通常在确定叙事结构之前要确定叙事的角度，即是采用第一人称叙事、还是第二人称叙事、或是纯客观叙事，叙事角度的选择，能给我们带来叙事风格的变化，使新闻故事的感情更加丰富。与纪录片和电影不同的是，新闻故事的叙事只能是现在进行时，它只能通过对真实事件的本身发展过程的取舍

来完成叙事，并达到叙事目的。而取舍的对象和取舍的方式不同就形成了以场景为主、以人物为主和以行为为主的不同叙事结构。

2. 场景的选择：场景是营造新闻故事所需的现实语境，也是电视新闻故事的主要构件。场景选择好了，故事的发展脉络和主线、故事讲述的节奏也就基本确定了下来。通过不同场景的组接，受众可以据此还原新闻事件或人物的真实状态。

3. 人物的选择：人物个性要有特点，在选择的场景中要能展示人物的价值取向、道德水准，要让人物在故事的讲述过程中完成新闻传播价值的表达。无论是在文学作品，还是新闻报道中，人始终是我们关注的主体，我们通过人物的活动以及人物间关系演变，来培植社会主义核心价值观，弘扬社会主旋律。从另一个角度来讲，人物一定要有故事，如果是一个群体，这个人物应该是新闻中的核心或关键人物。

三、把好“提炼”关

提炼的目的是为了使主题更加突出、结构更加紧凑、内容更加精彩。电视新闻作品提炼涉及的元素相对比较多，除了正常的场景和节奏的取舍，还有画面与字幕的搭配、解说词与同期声的比例、音乐与动效的融合等，这些都会影响到新闻故事的讲述效果。因此在提炼的过程中我们又分为主题提炼、结构提炼和场景提炼。

1. 主题的提炼：实际上就是选题，是对整个采访拍摄计划的提炼与审定，总的原则是以小见大、删繁就简。

电视新闻的体裁篇幅不是很长，短的只有三分钟，长的也是在八分钟左右，在这么短的时间里要讲好一个故事，其主题不能太多，总的原则是简约明了，着重提炼最有价值、最有影响力的主题，以此突出新闻的主体、主要观点或思想诉求。

2. 结构提炼：就是讲故事的方法与技巧的提炼，是新闻故事美学价值，总的原则是言简意赅、张弛有度。

电视的表现形式和手法极为丰富，是多种艺术表现形式相互融合共同表达的结合体。但电视最主要还是视觉艺术，画面对于电视来说极为重要，而由画面组合成的“现场”可以极大地丰富新闻故事的表现手法和方式，也可以极大地提高新闻故事的观赏性。因此，在结构提炼时，我们要非常重视故事现场的选择，即所选择的“新闻现场”应该包括故事的基本要素，如人物关系、矛盾冲突和情节发展等。

3. 场景提炼：就是镜头语言的选择，是电视新闻故事的基本构件，总的要求是真实自然、引人入胜。

场景是电视叙事结构中的基本单元，是推动故事发展的主要构件，场景的提炼首先是真实自然，绝不允许人为摆布和设计，真实是新闻的第一生命；其次是内容要丰富，它既要包含主题要表达的各种元素，也要包含人物塑造所需要的情节，同时还要有推动故事向前发展的矛盾等。从大体上来说场景提炼主要包括两个方面，一是细节，二是情节。细节提炼的目的是让故事显得更加丰满、更加感人，在提炼时强调唯一性，强调视觉冲击力，但更重要的是要自然真实、符合常理。情节提炼要求曲折生动、引人入胜，要有跳跃性、节奏感，要动静相济、手法相衬，情节提炼更强调故事的叙事美学价值。

（作者系衡阳市广播电视台副台长，主任记者）

编辑/刘凌

湖南广电多部主流宣传作品获大堂嘉奖

11月25日，湖南广电2019年重大宣传成果颁奖典礼在金鹰大厦一楼大堂隆重举行，对电影《十八洞村》、电视剧《那座城这家人》两部中宣部第15届“五个一工程奖”入选作品，新闻专题《十八洞村这五年》、国际传播《我的青春在丝路》两件第29届中国新闻奖一等奖作品，公益广告《年轻党员的网红梦》《快乐有爱新时代女性篇》《运动步数第一名》三件第26届中国国际广告节公益广告“黄河奖”金奖作品的创制团队进行通令嘉奖。

国家广播电视总局在湖南广播电视台设立“5G高新视频多场景应用国家广播电视总局重点实验室”

12月13日，国家广播电视总局下发《关于同意设立“5G高新视频多场景应用国家广播电视总局重点实验室”的批复》，同意在湖南广播电视台设立“5G高新视频多场景应用国家广播电视总局重点实验室”。重点实验室依托湖南广电内容、资源、品牌、人才优势，重点聚焦5G高新视频多场景应用创新、商业模式创新、内容生产平台研发以及相关传播及监测监管体系研究，为丰富5G业务应用、推动广电供给侧改革、服务国家数字经济发展提供有力技术支撑。

《飘香》何玉春创作（“庆祝新中国成立70周年”湖南广电离退休老同志书画摄影展参展作品）