

分类号 G21/220
U D C 00006330

密级
编号 10741

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

硕士学位论文

(专业学位)

论文题目 脉络与流变：新闻社会学视域下
第一财经成长路径的历时性研究（2003—2023）

研究生姓名： 魏晓

指导教师姓名、职称： 杨晓峰 教授

学科、专业名称： 新闻与传播

研究方向： 财经新闻

提交日期： 2024年5月10日

独创性声明

本人声明所提交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 魏晓 签字日期： 2024.06.10

导师签名： 何晓峰 签字日期： 2024.06.11

导师(校外)签名： 姚磊 签字日期： 2024.06.11

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1.学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2.学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 魏晓 签字日期： 2024.06.10

导师签名： 何晓峰 签字日期： 2024.06.11

导师(校外)签名： 姚磊 签字日期： 2024.06.11

**Veins and Flows: A Chronological Study of
the Growth Path of "Yicai Media Group"
from the Perspective of Sociology of
Journalism (2003-2023)**

Candidate : Wei Xiao

Supervisor: Yang Xiaofeng

摘 要

进入新世纪以来，伴随中国经济的高速发展与传播技术的层层迭代，财经媒体已然成为中国社会经济发展的“晴雨表”与“风向标”，并时刻回应着来自日新月异传播生态的挑战。在市场化、信息化、数智化进程中，以第一财经为代表的传统主流财经媒体，不断摸索前进，也反映着于不同发展阶段存在的问题和弊端。身处大众化与专业化的矛盾漩涡，裹挟于数字化与智能化的时代浪潮，传统主流财经媒体如何在平衡经济效益与社会效益基础之上，通过融合转型实现自身竞争优势的重塑，完成涅槃与破局。

依据第一财经 20 年成长历程中面对的不同社会环境及自身发展特征，将发展历程划分为四个阶段：2003 年—2014 年，中国经济的数年疾行与第一财经的崛起阶段；2014 年—2015 年，社交媒体的冲击与第一财经的阵痛阶段；2015 年—2022 年，制度政策的引航与第一财经的破局阶段；2022 年以后，数智技术的驱动与第一财经的拓维阶段。四个阶段，伴随不同历史时期的经济环境、国家政策、市场需求、技术支持，每个阶段都呈现出与媒介环境变化相呼应的一财答卷。

纵观第一财经 20 年的发展历程，本质上是其作为一种媒介生命体，在不断变化的媒介生态中汲取养分，于多元财经媒体种群竞争格局中脱颖而出，并藉内容为王、用户至上、融合转型、数智转向而生发的从无到有、从有到优的专业财经媒体成长之路。从纷繁芜杂的史料背后，理性推演其内在演变逻辑，以深度参与式的田野观察和广泛的业内人士深度访谈为依据，探索作为国内财经媒体翘楚的第一财经的成长变迁历程，以充分了解新世纪以来财经媒体发展的多重历史与现实背景，诠释推动我国传统主流财经媒体崛起、转型、延续、繁荣的多重社会控制，揭示各个发展阶段的主要特征，管窥以第一财经为代表的传统主流财经媒体，在国家经济体制及传播环境不断变革的时代下，媒介成长的真实景象，进而探讨我国传统主流财经媒体未来发展的应循之路。这既是第一财经的媒体发展史，也折射出中国财经媒体 20 年沿革与社会要素的多元、复杂互动关系，这是一种记录与回溯，也是一次探究与展望。

关键词：第一财经 媒体成长 融合转型 社会控制

Abstract

Since the beginning of the new century, along with the rapid development of China's economy and the iteration of communication technology, the financial media has become the "barometer" and "wind vane" of China's social and economic development, and has always responded to the challenges of the ever-changing communication ecology. In the process of marketization, informatization and digitalization, the traditional mainstream financial media, represented by Yicai Media Group, have been groping their way forward and reflecting the problems and drawbacks that existed at different stages of development. In the vortex of the contradiction between massification and specialization, and wrapped in the wave of the era of digitalization and intelligence, how can the traditional mainstream financial media achieve the reshaping of their own competitive advantages through integration and transformation, and complete the nirvana and breakthrough on the basis of balancing the economic and social benefits.

Based on the different social environments faced by Yicai Media Group in its 20 years of growth and its own development characteristics, the development process is divided into four stages: 2003-2012, the rise of Yicai Media Group in the wake of several years of China's economic growth; 2012-2014, the pain stage of Yicai Media Group in the wake of the impact of social media; 2014-2020, the

pain stage of Yicai Media Group in the wake of the impact of social media; 2014-2020, the pain stage of Yicai Media Group in the wake of the impact of digitalization and intelligence. From 2012 to 2014, the impact of social media and pain stage; from 2014 to 2020, the navigation of institutional policies and breakthrough stage; and after 2020, the drive of digital technology and broadening stage. Each of the four phases, accompanied by different historical periods, economic environments, national policies, market demands, and technical support, presents a Caixin answer sheet that echoes the changes in the media environment.

Throughout the 20-year development history of China Business News, it is essentially a professional financial media growth path from scratch, from existence to excellence, as a media organism that draws nourishment from the ever-changing media ecosystem, stands out in the competitive pattern of diversified financial media populations, and develops through content as the king, users as the most important thing, convergence and transformation, and digital wisdom steering. From the back of the complicated historical materials, we rationally deduce its internal evolution logic, we explore the history of the growth and change of Yicai Media Group as a leading financial media in China, so that we can fully understand the history and multiple realities of the development of the financial media since the new century. In order to fully understand

historical and multiple realistic backgrounds of the development of financial media since the new century, interpret the multiple social controls that have driven the rise, transformation, continuation, and prosperity of China's traditional mainstream financial media, reveal the main features of each development stage, and take a peek at the real scene of the growth of the mainstream traditional financial media, represented by Yicai Media Group, in the era of the continuous change of the country's economic system and the communication environment, and then explore the way of future development of China's traditional mainstream financial media, and seek for a solution to the problems of the traditional mainstream financial media in the future. We will then explore the future development of traditional mainstream financial media in China, and seek for a long-term strategy of coexistence with China's socio-economic, political, and technological environments. This is not only the media development history of Yicai Media Group, but also reflects the diversified and complex interaction between China's financial media and social elements over the past 20 years, which is a kind of record and retrospection, as well as an inquiry and outlook.

Keywords: Yicai ; Media growth;Transformation;Social control

目 录

| | |
|----------------------------------|-----------|
| 1 绪 论 | 6 |
| 1.1 问题的提出：研究背景与意义..... | 6 |
| 1.1.1 研究背景..... | 6 |
| 1.1.2 研究意义..... | 7 |
| 1.2 文献综述：作为研究样本的第一财经..... | 7 |
| 1.2.1 着眼于第一财经新闻生产、报道框架的实务分析..... | 7 |
| 1.2.2 聚焦第一财经在内的几家财经媒体的比较研究..... | 8 |
| 1.2.3 媒介融合及数字技术迭代背景下的探索与实践..... | 9 |
| 1.2.4 第一财经发展现状的时代揆诸..... | 9 |
| 1.2.5 第一财经经营模式的管理学探讨..... | 10 |
| 1.2.6 研究述评..... | 10 |
| 1.3 研究方法..... | 11 |
| 1.3.1 文献分析法..... | 11 |
| 1.3.2 实地观察法..... | 12 |
| 1.3.3 深度访谈法..... | 12 |
| 1.4 论文结构：章节逻辑及说明..... | 12 |
| 2 “角色”登场：关键概念界说 | 15 |
| 2.1 理论援引：新闻社会学的言说视角..... | 15 |
| 2.1.1 新闻社会学的意涵体认..... | 15 |
| 2.1.2 新闻社会学的发展脉络..... | 16 |

| | |
|---|-----------|
| 2.1.3 新闻社会学的理论适配分析 | 20 |
| 2.2 样本导入：为什么是第一财经 | 21 |
| 2.2.1 第一财经集团初探 | 21 |
| 2.2.2 何以成为与缘何选择 | 25 |
| 3 初诞与荣光：中国经济数年疾行与第一财经崛起（2003—2014） | 28 |
| 3.1 危与机并存的建制环境 | 28 |
| 3.1.1 中国成功加入世界贸易组织 | 28 |
| 3.1.2 初露锋芒的经济全球化与席卷而来的经济危机 | 29 |
| 3.1.3 风云迭起的媒体市场化、产业化 | 29 |
| 3.2 初出茅庐的专业化、全球化、市场化探索 | 30 |
| 3.2.1 内容生产：专业创造价值的核心理念 | 30 |
| 3.2.2 媒介角色：第一财经的三重角色实践 | 32 |
| 3.2.3 组织架构：公司化运营与矩阵式管理 | 36 |
| 3.2.4 商业模式：多元经营与塑造主流 | 37 |
| 4 冲击与阵痛：社交媒体的冲击与第一财经的思辨（2014—2015） | 38 |
| 4.1 传统新闻业危机重重 | 38 |
| 4.1.1 技术更迭引发介质危机 | 39 |
| 4.1.2 分流市场引发盈利危机 | 39 |
| 4.1.3 政府规制与市场化运作的张力 | 40 |
| 4.1.4 新闻从业者的跨职业流动 | 40 |
| 4.2 第一财经见危思变 | 41 |

| | |
|---|-----------|
| 4.2.1 张弛有度：全国化拓展与阶段性收缩 | 41 |
| 4.2.2 介质突围：All in 移动端 | 42 |
| 4.2.3 跨界出圈：“强强联合”搭建资源长链条 | 43 |
| 4.2.4 动能转换：寻找“数据+”的第二增长曲线 | 44 |
| 5 转型与涅槃：制度政策的引航与第一财经的破局（2015—2022） | 46 |
| 5.1 观念的形成 | 47 |
| 5.1.1 政策引领：作为国家战略的媒体融合 | 47 |
| 5.1.2 自我认知：融合转型的历史条件 | 47 |
| 5.2 渐进的实践 | 48 |
| 5.2.1 从“小打小闹”到“另起炉灶” | 48 |
| 5.2.2 战略化：先行者初试融媒之路 | 49 |
| 5.2.3 集约化：打通内容与经营的“任督三脉” | 51 |
| 5.2.4 制度化：长期主义与短期规划 | 54 |
| 6 突围与引领：数智技术的驱动与第一财经的拓维（2022年以来） | 57 |
| 6.1 智能浪潮下的实践路径 | 57 |
| 6.1.1 AIGC 的内容生产潜力 | 57 |
| 6.1.2 虚拟数字人与“脱域在场” | 60 |
| 6.2 应用过程中的反向规训 | 62 |
| 6.3 基于通用大模型的垂域开源 | 63 |
| 7 控制与响应：第一财经廿年发展的社会驱动分析 | 64 |
| 7.1 宏观：新世纪以来推动财经媒体行业变迁的四重力量 | 64 |

| | |
|---|-----------|
| 7.1.1 政策：行业生发的纲领性力量..... | 64 |
| 7.1.2 市场：渐进发展的基础动力..... | 66 |
| 7.1.3 技术：媒体变革的底层逻辑..... | 67 |
| 7.1.4 组织：资源配置的有力保障..... | 67 |
| 7.2 中观：媒体经营的控制分析..... | 68 |
| 7.2.1 经济控制：收益指标、同行竞争与用户市场..... | 68 |
| 7.2.2 政治控制：相对疏离、日趋紧密与若即若离..... | 70 |
| 7.3 微观：内容生产的控制分析..... | 72 |
| 7.3.1 政治控制：相关部门的报道要求..... | 72 |
| 7.3.2 市场控制：商业利益的诱惑侵蚀..... | 72 |
| 7.3.3 组织控制：编辑部的把关与潜网..... | 73 |
| 7.4 “服从”与“抗辩”：新闻生产与社会控制的互动关系..... | 74 |
| 7.4.1 服从的义务..... | 75 |
| 7.4.2 抗辩的资本..... | 75 |
| 7.4.3 智慧的斡旋..... | 76 |
| 8 重新出发：第一财经发展探向与中国财经媒体的前景展望..... | 79 |
| 8.1 “再探”内容为王：专业的态度与创新的模式..... | 79 |
| 8.2 “解答”快慢悖论：比慢，追求恒时性与长久价值..... | 80 |
| 8.3 打破熵增定律：从卷到创，寻找吐故纳新的熵减机制..... | 82 |
| 8.4 追寻“市场”之外：担负超越“市场”的传播责任..... | 83 |
| 9 结语..... | 85 |

| | |
|-------------------|-----------|
| 参考文献 | 86 |
|-------------------|-----------|

| | |
|------------------|-----------|
| 致 谢 | 90 |
|------------------|-----------|

1 绪 论

1.1 问题的提出：研究背景与意义

1.1.1 研究背景

在人类社会的演进过程中，经济活动是人类最基本、最频繁的社会实践，在财经媒体数百年发展的历史长河中，每一个财经媒体的诞生与成长都和彼时社会政治、经济、文化的变化紧密相连。2001年11月，中国成功加入世界贸易组织，开启经济全球化实践，中国逐渐融入到世界经济体之中。作为中国经济中心的上海，亟需一家与中国经济在世界格局中、与上海在全球经济中心城市中的地位相匹配的世界级财经媒体，对内提供专业、冷静、客观的财经报道，对外传播中国经济之声。秉承专业创造价值，立足上海，辐射全球的理念，2003年第一财经应运而生，历经二十年锤炼，第一财经已然成为我国财经媒体界当之无愧的执牛耳者。

第一财经创立于世纪之交，与新世纪经济发展同行，与传播技术更迭同向，是互联网时代的“原住民”，自2003年创立之初，便走在了互联网勃兴浪潮下的传播技术变革道路上。纵观我国主流财经媒体进入21世纪以来的发展历程，大都经历了从传统主流媒体向新型主流媒体的融合转型与位阶跨越，亦难以躲避转型过程中的阵痛。回望第一财经的成长之路，无论是初诞之时，在中国经济数年疾行背景下度过的黄金十年，还是随社交媒体蓬勃发展而来的片刻困顿与徘徊，抑或是国家战略引领与集团自我认知基础上的转型涅槃，还是着眼当下数智传播技术驱动而生发的突围与破局，都毋庸置疑成为我国财经媒体发展长河中的生动注脚。

2023年是第一财经成立二十周年，处在这样一个历史性的时间节点，以新闻社会学的视角，回溯第一财经自世纪之交以来初出茅庐的专业化、市场化探索到智能浪潮之下的数智化转向实践，探寻以第一财经为代表的中国财经媒体，在国家经济体制及传播环境不断变革的时代下，媒介成长的真实景象。这既是第一财经的媒介成长史，也反映着作为制度部件的财经媒体，与国家、市场和社会之间的勾连。

1.1.2 研究意义

理论意义

兴起于 20 世纪 70 年代美国的新闻社会学，在 20 世纪末期逐渐发展为一种重要的理论范式，并引入中国，为新闻学、社会学的研究注入新活力，提供新动能。学界立足于彼时社会实际，将新闻媒介机构纳入社会学研究视域，形成范式，并普遍聚焦于新闻编辑部的微观新闻生产求索探究，将与新闻生产有关的新闻工作视为研究的核心。时下，本文将新闻社会学作为管窥第一财经建制、运营、转型、发展的一个视角，置于新闻媒介机构的宏观运作层面探究媒介发展与社会控制因素之间的勾连，一定程度上赋予了新闻社会学研究范式以新的研究适配。

现实意义

经济的发展，技术的进步，政策的支持是财经媒体发展的基础，而作为中国财经媒体界之翘楚的第一财经，建制于中国全球化初探的时代背景，更是与新世纪经济的发展、传播技术的更迭并肩而行。从这个角度出发，通过梳理第一财经在我国重大经济事件、顶层设计决策及技术变迁下的 20 年成长路径，把握其发展轨迹、发展形态及演变趋势，不仅对特定研究样本形成了系统性、科学化、准确化的认知，同时希望能够为中国财经媒体的发展史尽绵薄之力，以史为镜，向其它媒介机构的发展提供对策性话语，尝试贡献有益经验和样本借鉴。

1.2 文献综述：作为研究样本的第一财经

自 2003 年第一财经创办以来，对其的研究便开始涌现，伴随第一财经在社会经济发展各阶段的前瞻性先行先试，对其研究不断呈现出多样化旨趣，除新闻社会学、政治经济学、传播学、新闻学以外，逐渐拓展至管理学、经济学、伦理学等学科视野，研究倾侧主要围绕以下几个方面：

1.2.1 着眼于第一财经新闻生产、报道框架的实务分析

该层面的研究主要集中于对第一财经旗下产品的个案探讨，如：第一财经日报、第一财经杂志、第一财经 APP，就其发布内容的采写特点、报道框架、选题及信息来源倾侧、话语模态等层面予以分析。陈少异（2017）在《当下财经电视深度新闻生产的困境

探析——以第一财经深度新闻生产为例》中提出第一财经在深度新闻报道选题、采写等维度的困境及其制约因素。杨雅捷（2020）于《“六稳”政策背景下对“中美贸易摩擦”的新闻报道框架分析——以《第一财经日报》为例》中分析与解读作为中国财经类日报先行者的《第一财经日报》在“中美贸易战”相关报道中的新闻框架特征,为未来国际贸易新闻报道提供新思路与新方法;杨朝娇（2021）于《财经新闻消息来源偏向研究——《第一财经日报》个案分析》中呈现《第一财经日报》新闻消息来源使用的总体特征及偏向情况,并进一步探讨如何在消息来源使用偏向与新闻专业主义之间寻求平衡^[48];数智化浪潮席卷而来,近年来对第一财经内容生产实务层面的研究也逐渐转向对数字化、智能化技术应用情况的探讨。朱雨晴（2021）于《大数据时代财经短视频的内容生产研究——基于第一财经抖音号的内容分析》中,聚焦第一财经抖音号发布的财经短视频,从议程设置、数据可视化运用与数据叙事化尝试三个维度进行量化研究,分别探究数据要素在内容发布层面的应用及其对传播效果的影响;另有姚学润、李雪莹、张从攀（2023）于《第一财经:打造数据驱动的全媒体内容生产》一文中剖析数字技术在线索探赜、选题策划、谋篇布局、审核把关、内容发布、传播投放、舆情预警、资源调度等方面的应用与优化。

1.2.2 聚焦第一财经在内的几家财经媒体的比较研究

对于第一财经的比较分析研究,主要呈现两种趋势。第一,聚焦第一财经旗下具体产品个案,就其媒介优势、市场环境、受众定位、内容布局、话语模态、运营策略等做异同比较。如汤莉萍、王伟（2010）于《我国财经报刊数字化分析——以<中国经营报>、<第一财经日报>和<经济观察报>为例》一文中,对三家报刊就财经媒体数据优势的发挥及建立数据库方向的探索进行对比分析^[40];黄健源、黄奎（2010）于《<第一财经周刊>VS美国<商业周刊>》一文中,深描两份周刊所处市场环境、所瞄准受众定位、所发布内容立场及所采取品牌经营策略异同。徐天博、唐敏、瑶严康（2020）于《隐喻中的中国国家形象:基于中英文财经新闻的比较分析》中,选取英国《Financial Times》与《第一财经日报》为比较对象,借助国际经济事件,对比分析两家主流财经媒体在经济报道中的隐喻修辞,并试图阐明其异同背后的跨文化因素。

国外研究对于第一财经的着墨也多见于比较研究,将第一财经作为比较对象同国外财经媒体,如Bloomberg、Reuters、Financial Times、CNBC等就报道框架、报道视角、

价值立场、运营模式等方面做比较分析。

1.2.3 媒介融合及数字技术迭代背景下的探索与实践

进入 21 世纪的第二个十年，移动互联逐渐兴起，一大批新兴媒体随之而来，传统媒体开始找寻转型的契机与重新破局的种种可能。此后一个阶段，针对第一财经的研究多围绕媒介融合背景下第一财经的变与不变及数字技术的加持与协进下的转型探向展开讨论。杨宇东（2012）在《第一财经新媒体移动终端的实践与思考》中，描绘第一财经在数字化转型浪潮中，针对新媒体移动客户端的开发与使用进行的初步探索与实践；杨保达（2013）在《全媒体时代财经新闻生产机制的“变”与“不变”》中，梳理了跨媒介融合浪潮，第一财经在思想观念、技术手段、产品形态方面的嬗变，以及在内容为王、观点为王、数字转型方面的坚持^[41]；杨雯（2018）于《财经类传统媒体媒介融合转型探析——以第一财经为例》中，将第一财经的转型路径划分为传统媒体内部的组织架构融合、传统媒体与互联网技术深度结合、以智媒化为特征的后媒介融合三个阶段，并指出第一财经媒介融合转型过程中传播主体、内容采集方式及传播对象的变化^[42]；汪钧（2022）于《立足电视，手握全媒——第一财经电视融合转型探索与实践》中，梳理了第一财经电视融合转型的三大阶段，总结出内容价值与商业价值双向奔赴、电视屏与移动端双向赋能、垂直布局与灵活变阵双重格局的融合转型方法论^[43]；陈思劼（2022）于《第一财经的融媒体成绩单》中，详尽阐述融合转型及数字化智能化探索过程中，第一财经“珠峰”和“奔流”两大计划何以助力内容影响力的登顶及商业模式新突破的实现^[44]。

1.2.4 第一财经发展现状的时代揆诸

对第一财经发展现状的研究存在一定的时间序列性，即在第一财经不同的发展阶段，均可见基于彼时媒介生态环境对彼时发展特征及状态的阶段性总结与研究。基于媒介生态理论的研究视角，从政治环境、经济环境、媒介种群竞争环境、社会环境等层面探讨媒介生态环境对第一财经发展的影响，解读第一财经媒介生态的现状与特点，试图找寻第一财经的成功与所处媒介生态间的牵绊^[45]。如颜玮楠（2007）的硕士学位论文《财经类电视频道媒介生态位初探》；卢于青（2010）的硕士学位论文《第一财经媒介生态位分析》。

另一方面，多以访谈一财资深从业者的形式完成。最早成立的第一财经频道，其频道定位、生存现状成为首先值得关注的问题。如《第一财经频道的“第一梦想”——访第一财经频道总监谢力》一文以专访的形式，从频道定位、目标受众、内容布局，探讨了第一财经频道的差异化实践及未来发展方向；作为中国第一个跨媒体、跨区域打造的报纸，《第一财经日报》也早在创立之初便备受瞩目。《培育中国财经传媒的参天大树——访<第一财经日报>总编辑秦朔》一文刊发于日报创立一周年之际（2005年），文中创始人秦朔谈及创办日报的初衷，分享日报成功“出圈”的经验；2011年刊发的《财经媒体如何担负当下使命——访<第一财经日报>总编辑秦朔》一文，剖析了中国财经媒体截至受访年份（2011年）所历经的四个发展阶段，同时也描绘了《第一财经日报》自成立至受访年份（2004年—2011年）所呈现出的发展特征、现存瓶颈及解决对策。2010年后，对第一财经发展现状及趋势的研究倾侧发生了从单一分支（如上述提及的第一财经频道、《第一财经日报》）向第一财经媒体集团整体性研究的转变，如《第一财经总编辑杨宇东：没有了公信力的传播力影响力毫无价值》、《杨宇东总编辑：第一财经媒体深融的“时代增长基因”探索之路》、《第一财经陈思劫：财经媒体需要“上天入地”》等，均从第一财经的彼时发展情境入手，对彼阶段的发展特征及下一阶段发展前景进行探讨与展望。

1.2.5 第一财经经营模式的管理学探讨

在学科视角层面，对第一财经的研究不断呈现出跨学科特征，除新闻学、传播学以外，经济学与管理学对第一财经的研究涉猎最多，研究主题主要集中在品牌战略剖析及经营模式洞察两个方面。如宋星在硕士学位论文《财经媒体集团经营模式研究——以第一财经为例》中，借以著名战略管理学家 Hamel 的经营模式理论，结合第一财经媒体经营实际，考察其战略资源、核心战略、收益模式等集团经营基本要素^[46]；尹刘平的《第一财经品牌战略运作研究》，亦借助战略管理学中品牌战略管理的相关知识，通过对第一财经品牌战略运作实践及运作机制的研究，针对其品牌战略运作过程中存在的问题及原因提出了因应改进策略^[47]。

1.2.6 研究述评

通过相关文献整理与分析发现，我国学者之于第一财经的研究已经积累了比较丰富

的成果，然而仍存在以下方面的不足与空白：

就研究内容而言，媒体行业的发展颇为迅速，尤其是近几年迈向数智化位阶后，媒体的内容生产与集团运营均产生了较大变化，采取了诸多新尝试，同时也生发了很多新问题。而现有对第一财经的研究仍停留在数字化转型、全媒体探索阶段，对2020年以来的智能化转向研究着墨较少，内容稍乏与时俱进的时新性；此外，在以第一财经为研究对象进行个案分析时，往往脱离财经媒体彼时所处的经济、政治、社会、技术、文化等大环境，规避社会学层面的关照，孤立谈论第一财经的某种特征，略显单薄。仅有的两篇从媒介生态视角出发分析第一财经所处媒介生态环境的文章，虽初露媒介所处社会生态之端倪，但尚有诸多问题并未得到深入而有效的解释。例如，文中虽有所提及技术、资本、政治等要素于第一财经发展之功用，却未曾道出何为第一财经于各阶段采取不同发展举措的主要动因？政治、资本、技术在整个过程中扮演着何种角色？其影响程度几何？对于上述内容的思考在前期研究积累中仍处于较为薄弱的状态，但又恰是行业发展亟待突破的重要问题，需要推深研究视野，及时关注并提出有价值的建议。

第二，就研究的时空倾侧程度而言，呈现出明显的截面研究多，纵贯研究少的特征，针对第一财经的历时性研究目前暂无。第一财经作为财经媒体中的领军企业，应媒体市场化之运而生，御媒介融合之风而行，踏数智化转型之浪而变，其廿年发展历程在一定程度上也映射着中国财经媒体20年沿革与经济环境、国家政策、市场需求、技术支持等社会要素的多元、复杂互动关系。

第三，就研究方法而言，基于二手资料的文本分析多，躬亲入局的田野观察少，大量宏观层面的研究缺乏与微观企业运营及内容生产层面的对话，研究成果与实际应用之间存在断点，尤其是应用策略性成果，在可行性、实践性方面存在无法落地的缺欠，这更加要求在研究过程中着重把握学理思悟与应用研究的统一。

1.3 研究方法

本文整体采用质性研究方法，具体针对第一财经的考察则主要采用人类学的方法，即实地观察与深度访谈，适当结合文献分析法推进。

1.3.1 文献分析法

想要全面、准确、深入地把握第一财经初诞以来20年的发展脉络，便要扎根于大

量历史性资料。一方面能够直观感知第一财经彼时的发展状态、报道模态、竞争样态与媒介生态，另一方面也能够弥合实地观察、深度访谈由于时序断层而导致的历时割裂性弊病。除对公开发表的以第一财经为研究主体的相关学术论文进行研究之外，尤其注重两类文献的分析：一是第一财经中高层管理者二十年间发表的研究论文、工作报告；二是第一财经 20 年来具有重大社会轰动效应的“出圈”报道，为论文撰写提供充分的历史轮廓与理论支持。

1.3.2 实地观察法

论文撰写过程中，笔者以实习生身份于第一财经内部跟组学习长达 6 个月。在此过程中，笔者对第一财经各部门进行了目的性走访、调研与观察，一方面完成了深度访谈资料的积累及二手文献分析资料的确认，另一方面也深度参与到第一财经的内容生产与运营一线，于不同领域的业务执行讨论之中不断加深对一财形象的勾勒与描摹。

1.3.3 深度访谈法

根据研究需要，整理访谈思路，制定访谈走向，撰写访谈提纲。在择取受访者人选方面进行慎重筛选与考量，秉图海纳提出的研究对象选择“直接性”“投入性”“多样性”“有限性”四项原则，收缩访谈范围，强调对组织中直接相关管理层与直接执行人的关注，如第一财经首席执行官、第一财经总编辑、第一财经日报创始人等。采访围绕第一财经成长历程中的重大事件，从内容与经营两个侧面入手，访谈对象覆盖从决策层到基层一财成员，多维度、宽角度相互印证，通过多方探讨还原历史真实。

1.4 论文结构：章节逻辑及说明

如图所示，本文共分为八章。

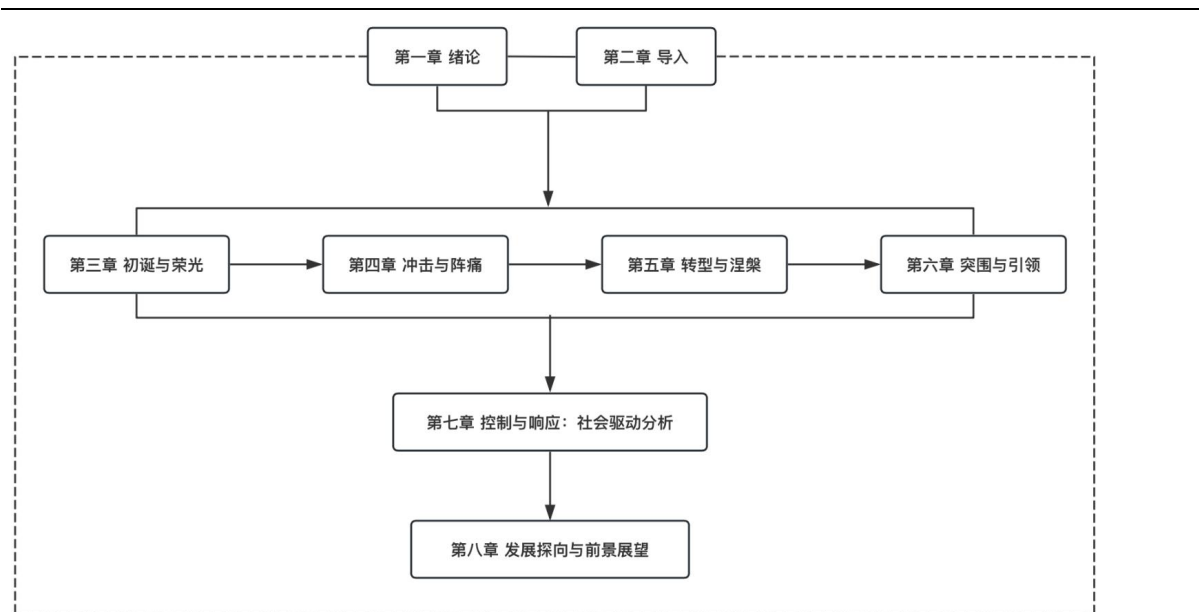


图 1.1 本文框架结构图

第一章为绪论部分，简要阐述研究背景与研究意义，对研究对象第一财经的研究现状进行综述，作出研究述评并提出研究问题，明确本文研究方法，对全文整体思路作出说明。

第二章为引入部分，介绍理论视角与研究样本。确定新闻社会学的理论视角，并分析理论内涵、爬梳发展脉络并分析该理论与此次研究的适配程度。引出本文研究对象并作出翔实的整体性解读，阐明选择其为研究对象的缘由。

第三章用以记录第一财经初诞的黄金十年，结合彼时社会发展特征，就其建制环境、内容生产、媒介角色、组织架构及商业模式层面作专业化、全球化、市场化考求。

第四章着重书写第一财经在社交媒体兴起之际经历的冲击，聚焦于介质危机、盈利危机、政府与市场的张力、新闻从业者跨职业流动危机四个方面。并探讨第一财经如何见危思变，重塑传统媒体传播优势及内容影响力。

第五章重在探讨媒体融合转型背景下，第一财经的“变”与“不变”。详尽阐述其从“小打小闹”到“另起炉灶”，进而逐步完成战略化、集约化、制度化道路的渐进实践。

第六章立足当下，描绘第一财经在以大数据、云计算、物联网为代表的新一代传播技术革命浪潮下，何以有效利用新的传播技术，实现传统媒体的突围与引领。

第七章在对第一财经四个发展阶段分析的基础之上，着重剖析其廿年成长的社会驱力。从宏观财经媒体行业变迁、中观第一财经媒体运营以及微观第一财经内容生产三个

层面分析不同维度之上的主要社会控制因素构成，并详细阐述各类控制的形式及程度，同时探寻多方社会控制之下第一财经何以应变与响应。

第八章基于对第一财经的个案考察，提出未来发展探向，抽离出具有普遍适用性的财经媒体发展进路，对中国语境下的财经媒体发展作前瞻性探讨。

2 “角色”登场：关键概念界说

2.1 理论援引：新闻社会学的言说视角

2.1.1 新闻社会学的意涵体认

相较于新闻本身，对新闻的研究已是相当晚近之事，一般将 19 世纪末 20 世纪初作为开端之时。面对这样一种针对新闻和新闻业的研究，学者们曾以多个称呼为其命名。20 世纪九十年代，“新闻研究”作为一种统摄性概念被广泛接受。基于新闻与新闻业之于社会的重要性，多类学科表现出对新闻及新闻业的兴趣与关注，于是，在“新闻研究”领域，逐渐形成了多元学科资源交叉，多类研究方法聚合的现实图景。

美国学者泽利泽（Barbie Zelizer）认为，政治科学、社会学、历史学、语言学对新闻研究将产生重大影响，其中尤以社会学影响最为重要，泽利泽将其称为新闻学术研究不断演化的背景性学科^[29]。社会学思想与方法的新闻研究领域引入及应用产生了一系列经典学术成果，有力推动其逐渐发展成为一门典型的社会科学，在这一过程中，逐渐形成了“新闻社会学”的研究范式。可以说，对新闻的社会学研究就是新闻社会学的起点（这里所指的新闻，包含新闻媒体及新闻本身）^[2]。

在很长一段时间内，学界对于新闻社会学并没有一个统一的定义，学者们以不同的视角描摹对新闻的社会学研究，其间存在诸多共性亦存在个性化差异。1989 年，迈克尔·舒德森（Michael Schudson）于《新闻生产社会学》一书中开创性地提出新闻社会学这一命名，将视角聚焦于微观层面，探讨新闻如何被生产这一问题，并从新闻的政治经济学、新闻工作的社会组织、文化学路径三重维度展开讨论^[22]。21 世纪初，舒德森开始将新闻的社会学研究视角转向宏观层面，讨论的话题也更为综合。出版《新闻社会学》一书，从新闻业的界定、媒介效果、新闻业的历史与变迁等方面展开研究，并集中讨论影响新闻业运行的构成要素及影响因素，最后立足于新闻对民主的影响，彰显新闻研究中的学术关怀^[32]。这与英国传播学者麦克尼尔（Brian McNair）的同名专著有着内在的一致性。麦氏笔下的新闻社会学，专注于对新闻媒体及社会两者之间作用与反作用的探讨，一是理解新闻媒体之于社会的功用，二是剖析多元社会因素之于新闻本身及新闻业的影响^[18]。

无论是舒德森对新闻的侧重，抑或是麦克尼尔对新闻业的强调，其对新闻社会学的

体认及运用多聚焦于宏观层面。另有学者则更倾侧于新闻社会学研究中的微观层面，即新闻生产研究。如盖伊·塔奇曼（Gaye Tuchman），批判 20 世纪 50 年代的功能主义研究，并指出实用主义研究思潮下存在的政治经济学、现象学与常人方法论、文本研究三种独立新闻生产研究传统^[24]。罗杰·狄金森（Roger Dickinson）将目光投向基层新闻工作者，引入“记者社会学”的说法，并借由场域理论及社会世界两种社会学理论资源构筑分析框架，试图从记者的视角出发以深化对新闻生产的理解^[11]。

伴随互联网传播技术的普及，新闻不再是单纯的新闻业的产物，传统意义上的新闻媒体也不再是新闻的唯一来源和开展新闻实践的唯一场所。彼时的新闻媒体，也一直走在转型、创新乃至颠覆的道路上，新闻社会学的研究边界亦随之拓展，学者们的新闻社会学概念界定实践逐渐显露出对数字化、智能化的前沿思索。丹麦学者施蒂格·夏瓦（Stig Hjarvard）指出，数字化在不断拓宽新闻社会学的研究范围，新的新闻生态要求在更广阔的社会脉络中进行新闻室研究。美国传播学者霍华德·裘伯（Howard Tumber）亦较早地对数字技术发展背景下新闻社会学研究新路径做出探讨^[27]。贝莱尔·加农（Valerie Belair Gagnon）称，跨学科领域的新闻社会学，其研究目标在于分析如技术变革、突发事件、政策规制、组织结构等之于新闻业产生和发展的复杂互构关系，探索新闻业制度和组织变革的长期模式和影响因素^[3]。加农认为，“从社会学视角分析新闻业对于理解新闻业更广泛的社会意涵极为重要，这也不断提醒我们，新闻学的研究不应该止于其本身^[4]。”

本文所使用的新闻社会学视域，指嵌入社会学视角、理论和方法的新闻研究，旨在从相对宽泛的角度界定新闻社会学这一概念。也就是说，这里的新闻研究，不仅仅局限于聚焦微观新闻生产层面的新闻室研究，也不只有就宏观媒体运营同社会媒介生态之关系的寡淡讨论，而是涵盖了微观、中观、宏观，新闻及其相关领域全部内容的新闻实践。其中的社会学亦未囿于某一特定领域，而是强调一种社会学关照，即使用社会学的视角、理论与方法对第一财经的新闻生产、媒体运营、社会互动等进行考察。

2.1.2 新闻社会学的发展脉络

放眼寰宇，新闻社会学研究已然是一个延续了近百年的学术传统，在此捕捉新闻社会学研究过程中较为重要的三个阶段，并将其总结为源起、光复与承袭。

理论渊薮：早期的新闻社会学初探

新闻社会学研究的起源，最早可追溯至德国社会学家马克思·韦伯（Max Weber）。

其著作《以政治为业》最早关注新闻与社会政治之间的关联，将新闻记者看作政治人物，认为新闻的选择与生产为一定阶段的政治服务^[5]。韦伯对新闻业的关注不止于此，1910年其新闻社会学研究计划公开，呼吁对新闻选择和生产过程以及记者专业命运的关注当成为新闻社会学研究的题中应有之义^[12]。

近乎同一时期，美国社会学者也开始将目光投向新闻业，开始出现有关新闻社会学的实证研究。弗朗西斯·芬顿（Frances Fenton）以新闻中的犯罪行为报道为研究对象，关心这些报道何以以及何种程度上影响该类活动数量的增减^[13]。这一研究促使社会学家们将新闻同社会问题相勾连，探讨新闻实践之于社会生活的影响，新闻社会学“将新闻业同更为广泛的社会关键领域勾连”的研究旨趣初露端倪^[6]。

彼时对新闻社会学的探讨，大都聚焦于新闻工作者个体抑或是新闻报道本身的微观视角，20世纪20年代到40年代之间，研究倾侧开始发生显著变化。美国社会学家罗伯特·E·帕克（Robert·Ezra·Park）从社会学视角出发考察报纸的历史，指出报纸、新闻乃至媒体的存在并非一种理性构造物，而是某一历史进程中各种社会要素相互作用的结果^[19]。与此同时，其所在的芝加哥社会学派亦涌现出一批与新闻、报业、舆论相关的研究成果，以帕克为代表的芝加哥学派社会学者大大推进了社会学至于新闻领域的研究与应用，在当时形成了雅戈布斯（Ronald Jacob）所说的“黄金时代”^[16]。

20世纪50年代开始，学界再一次将目光投回新闻机构的内部运作，对新闻机构如何生产新闻的研究再次潮兴。这一转向体现在两个经典研究之上：一是威廉·怀特（William H. Whyte）对把关人理论的验证，引入库尔特·卢因（Kurt Lewin）所提把关人（Gatekeeper）概念，印证新闻选择与把关人思想观点及态度偏好之间的联系^[29]。二是布里德对新闻编辑室的社会控制因素研究，着重探讨编辑部的编辑方针何以被执行的六项影响因素^[7]。相较于怀特聚焦于个体主观层面的探讨，布里德则开始进入组织这一层次，研究组织政策何以于媒体实践中得以贯彻^[49]。

就后世角度而言，彼一阶段构成了新闻社会学的缘起期，相较于后世系统的理论框架与科学的学术观点，该时期最重要的贡献莫过于新闻社会学研究思维的逐步确立与阶段性尝试。即在社会学、新闻学、传播学仍处于成型之际，早期新闻社会学便可跳脱学科边界，聚焦时代变迁中的现实问题做社会学探讨，这很大程度上奠定了新闻社会学未来以社会发展问题为导向的学科传统。

短暂光复：新闻社会学研究的匮乏与复兴

美国社会学家赫伯特·甘斯（Herbert Gans）认为，对于媒体的研究是新闻社会学研究的一个重要时期与划时代阶段。他强调将新闻媒体本身作为社会学研究对象，呼吁学界将媒体作为机构进行研究，关注媒体本身，了解媒体何以运行，何以发挥功用以及何以具有这种能力^[14]。甘斯本人亦早早投身于新闻编辑室，聚焦新闻媒体做田野调查。自20世纪60年代起，越来越多的社会学家深入到新闻编辑室，对新闻媒体的内容生产与媒介经营做出探讨，70年代形成了颇为丰硕的研究成果，亦塑造了新闻室民族志研究的黄金时代，或称第一波浪潮。

此一阶段的研究，完成了从上一阶段微观把关人研究、内容生产研究向宏观媒体机构研究的范式突破。第一，其分析单位完成了从个体把关人到复杂新闻机构的转变；第二，开始注重新闻编辑部对新闻生产及媒体运营的日常实践进行细致入微的经验接触性考察；第三，不仅关注新闻生产的过程与社会要素的互构关系，同样强调新闻媒体的发展路径亦由社会各要素共同书写而成^[25]。

同一时期对新闻社会学的研究不仅在美国兴起狂潮，也同样使大洋彼岸的英国学者兴趣渐浓。1971年社会学家汤斯达(Jeremy Tunstall)对不同类型记者的新闻生产实践做出研究，并出版《工作中的记者》^[26]，该作被认为是英国学界新闻社会学研究的先驱之作。20世纪70年代末，菲利普·施莱辛格(Philip Schlesinger)针对BBC的新闻生产研究^[23]和彼得·戈丁尔(Peter Golding)、菲利普·埃利奥特(Philip Elliott)对三个国家新闻编辑室的比较研究^[15]被学界视作更为经典的新闻民族志研究。

放眼整个新闻社会学研究经脉，这段时期仅可称之为一次“短暂光复”。一方面，在上述研究之前，社会学路径下的新闻研究之匮乏已历经久时。另一方面，与新闻室民族志研究黄金时代同样惹人瞩目的是其迅速消散。20世纪80年代以后，难见新闻民族志研究的分量之作。美国社会学家艾里克·克里南伯格(Eric Klinenberg)感叹道：“当媒体受关注于政治、经济和文化视野之际，在其他学术领域已欣然接受媒介和社会研究的时候，社会学却基本放弃了对新闻组织和新闻机构的实证研究^[17]。”

这一阶段的短暂光复，发挥着承上启下的桥梁功用。一方面，上承芝加哥社会学派所开创的新闻研究传统。20世纪60年代，由帕克、埃弗里特·休斯(Everett Hughes)等人发展而来的田野调查方法在塔奇曼、甘斯等后继者的新闻社会学研究中得到更为广泛的应用。另一方面，也下启了21世纪以后，以新闻工作的互联网化、新闻业的急剧转型及新闻实践在数字时代的演化为主要研究对象的第二波新闻室民族志研究^[20]。

承袭发展：新闻社会学的巩固及中国学者的在地实践

20世纪90年代后期，伴随互联网在新闻媒体中的出现及广泛应用，新闻社会学研究进入了聚焦新闻业数字化转型的崭新阶段。几乎与互联网落地新闻编辑室同步，便有学者呼吁展开第二波新闻室民族志研究^[10]。

波奇科夫斯基(Boczkowski,P.J)于2004年发表的《数字化新闻》一书正式拉开第二波新闻社会学研究的一序崭新帷幕，书中介绍了三个案例，分析互联网技术如何帮助报刊杂志实现新闻上线^[8]。此后，越来越多的学者借以田野调查研究数字化环境中的新闻业。这一时期的国外声音大抵可分为三类：第一，对传统媒体数字化转型的研究。如美国传播学者戴维·瑞夫(David M.Ryfe)，以田野调查所得一手资料呈现美国三家地方报业新闻工作者抗拒数字化变革的过程^[21]。尼基·厄舍(Nikki Usher)通过对老牌传统媒体机构《纽约时报》的个案研究，详尽论述了数字新闻于报纸纸板和网络数字报中的运用价值^[28]。第二，对微观网络新闻生产的研究。如波奇科夫斯基对阿根廷新闻网站所发新闻的模仿行为探讨^[9]。第三，对更为宏观新闻生态系统的研究。如克里斯多佛·安德森(Christopher Anderson)对美国费城的新闻生态系统做田野调查^[1]。

在同一时期，中国学者也开启了新闻社会学的在地化实践。实践伊始，便建立在转译、借鉴、嫁接欧美已有研究成果的基础之上，与此同时也增添了几分颇具“中国特色”的在地情境，如国家-社会关系、新闻改革、传媒市场化、媒介融合等。总的来说，新闻社会学的在地化实践基本沿“理解中国新闻业转型”主线，辅以新闻改革、媒体转型、新闻生产变革、新闻专业主义的兴起与衰落，以及中国网络社会的崛起等。纵观新闻社会学的在地路径，可以发现，研究者们置身于中国特色媒体环境之间，统筹把握时空及历史文化因素，回答媒体与社会中的角色扮演样态，剖析其变化轨迹同经济改革、社会发展之间的关联与耦合。

学者潘忠党于1997年发表的论文《大陆新闻改革过程中象征资源之替换形态》和《“补偿网络”：作为传播社会学研究的概念》，被看作中国新闻社会学研究的开山之作。潘忠党在借鉴塔奇曼“事实性网络”(Web of Facticity)和奥斯卡·甘地(Oscar Gandy)“信息补贴”(Information Subsidy)基础之上，提出“补偿网络”概念，强调新闻改革过程中充足的社会关系网络对新闻生产具有“补偿”意义。陆晔、潘忠党面对20世纪90年代中国媒体市场化变迁与新闻改革，以及当时新闻专业主义的“碎片化”倾向，在《成名的想象》中提出“专业主义理念，已经并继续成为新闻工作者从事改革实践的召

唤，成为新闻改革动态发展的中坚力量。”在他们看来，专业主义话语“在中国新闻改革过程中发挥解放作用”，并“预示着更加深层次的变革”^[50]。2017年，两位学者又联手发表《走向公共：新闻专业主义再出发》和《在“后真相”喧嚣下新闻业的坚持》等文章。学者芮必峰于博士论文《政府、市场、媒体及其他——试论新闻生产中的社会权力》一文中，剖析新闻生产的中国“语境”，尝试探讨“中国式新闻生产”的政府控制、市场逻辑与专业化追求^[51]。学者张志安以《南方都市报》的编辑部实践为基准，在博士论文《编辑部场域的新闻生产——〈南方都市报〉个案研究（1995—2005）》中，分析南都报的发展历程及控制因素、生产机制及场域特征等^[52]。

无论是20世纪初马克思·韦伯对新闻与社会政治间关系的探讨，还是20世纪40年代以帕克为代表的芝加哥学派对新闻、报业、舆论的社会学研究，或是20世纪50年代怀特、布里德等学者从个人到组织的新闻社会学研究转向，抑或是20世纪70、80年代塔奇曼、甘斯等人对新闻生产的考察，再或当今中国新闻传播学界陆晔、潘忠党、白红义等学者对新闻社会学的研究，都体现出鲜明的实践性。研究方法多元灵活，既有以数据分析为主的量化研究，也有以思辨分析为主的质性研究，更不乏二者相结合并以田野调查为基础展开的新闻室民族志实践。研究者在经验性接触中与研究对象“展开对话”，洞察隐匿于现象背后的底层逻辑与控制因素，以社会存在、社会事实、社会事件为基点，描述、探讨和揭示媒体与社会的关系。

2.1.3 新闻社会学的理论适配分析

就“明线”而言，本研究的主线为第一财经的成长脉络与发展轨迹，但从“暗线”来看，第一财经在成长的每一阶段，都受到多种因素及因素间联动作用的影响，这种影响，或推动或阻碍，或加持或规约，这也正是以第一财经为代表的财经媒体，乃至所有传统主流媒体所处的社会生态环境。

由此，本研究需要越过单纬的历史书写，立足对第一财经的研究，把握传统主流财经媒体发展的深层机制，在经济、政策、组织、技术、资本等多元要素的互动、博弈中找寻自身定位，思考传统主流财经媒体的发展前景与演化趋势。这就需要找寻一个能够跳出媒体行业本身，能够支撑研究从更为宏观的层面对媒体发展过程中诸多社会控制因素的影响及相互关系做出把握的理论视角，新闻社会学的研究视域，满足得恰如其分。

通过比照新闻社会学与本研究相关内容，发现两者在诸多方面表现出内在一致性，

即新闻社会学视角在本研究中具有较高适配度与适用性，这主要体现在两个方面：其一，新闻社会学的基本理念与本研究需要解决的核心问题及研究目标一致。新闻社会学关注社会环境（经济、政策、技术等）变化对媒体发展的影响，尤其在进入“全媒时代”以来，更加注重媒介技术变革对媒体形态发展的影响。这一主张能够支撑本研究通过梳理第一财经20年发展史，把握第一财经甚至新世纪以来财经媒体行业在不断变化的社会环境、传媒生态影响下的发展趋势，以便思考更加科学的媒体运行方式。此外，新闻社会学注重对传播媒介系统内宏中微观不同层面作用要素的审视，既能聚焦宏观媒体运营，又能聚焦中观新闻传播，抑或是微观新闻内容生产。故此，依托这一理论视角，既能够对具体新闻生产内容与环节展开深入分析，也能够从整体层面把握传统主流财经媒体的行业发展机制与趋势。其二，自新闻社会学概念1989年被正式提出伊始，在其发展过程中一直伴随着学者之间激烈的争论，学界“百家争鸣”为新闻社会学这一概念提供了灵活可变的研究框架，这不仅未影响该理论在新闻传播学中的适用性，反而扩大了理论适用范围。文献分析发现，不同学科背景、不同研究方向的学者灵活运用新闻社会学相关理论，聚焦自身领域研究问题，取得了丰硕的研究成果。本研究注重冲破单一媒介生态之高阁，将第一财经置于更为宏观的社会生态之中，重新审视媒体与社会生态中不同要素、主体之间的互动关系与影响，为旧理论增添新的时代内涵与解释力。

2.2 样本导入：为什么是第一财经

2.2.1 第一财经集团初探

第一财经传媒集团有限公司（以下称第一财经、一财）是上海文化广播影视集团有限公司（SMG）的主力军。2003年，国家广电总局将原上海电视台财经频道与原上海东方电台财经频率相整合，成立了一个市场化的公司，对外呼号第一财经，自此作为全新而独立财经媒体的第一财经正式宣告成立。自成立伊始，第一财经便将专业化、全球化、多元化作为实践基准，致力于成为中国最具公信力和全球影响力的财经媒体和信息服务集团。

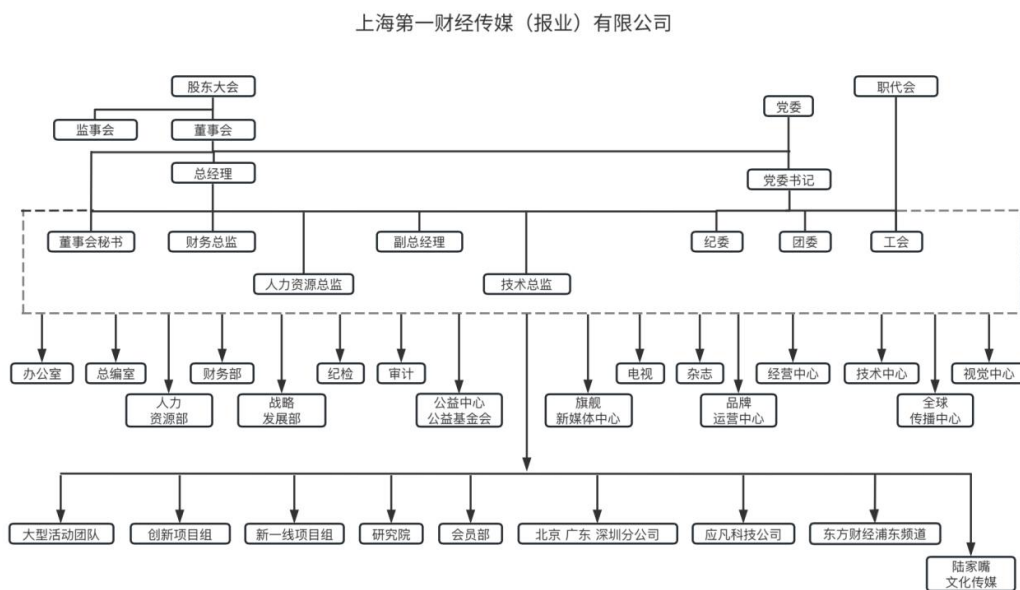


图 2.1 第一财经组织架构与业务板块

第一财经旗下包括报刊、杂志、广播、电视、数据产品、研究院、商学院等广泛业务版图，并在国内的北上广深、香港等中心城市，及全球主要经济中心、金融中心，如纽约、旧金山、华盛顿、伦敦、新加坡、东京等设立记者站与演播室。目前，第一财经已成为全球空间及业务布局最为广泛的专业财经媒体。

表 2.1 第一财经主要业务板块及产品

| 类别 | 成立时间 | 名称 |
|------|--------|-------------------|
| 广播电视 | 2003 年 | 第一财经频道 |
| | 2003 年 | 第一财经广播 |
| 报刊杂志 | 2004 年 | 第一财经日报 |
| | 2008 年 | 第一财经周刊 YiMagazine |
| 新媒体+ | 2005 年 | 第一财经网站 |
| | 2010 年 | 第一财经客户端 |
| | 2014 年 | 第一财经微信矩阵 |
| | 2015 年 | 第一财经新媒体实验室 |
| | 2016 年 | 一财全球 YiCai Global |
| 智库 | 2007 年 | 第一财经研究院 |
| | 2023 年 | 第一财经商学院 |
| 数据 | 2013 年 | 新一线城市研究所 |
| | 2015 年 | DT 财经 |
| | 2015 年 | 第一财经商业数据中心 |
| | 2017 年 | 金字招牌研究室 |

资料来源：第一财经

广播电视

“第一财经频道”诞生于 2003 年，致力于打造中国最佳投资者频道和领先商业频

道。由第一财经公司整合原上视财经频道资源创建而成，成立之初依靠上海有线电视网络传播于上海市及长三角部分城市^[34]。2003年4月起，“第一财经频道”同多国主流财经媒体缔结合作伙伴关系，共同制作高水平专业化财经类电视节目，而后借以多元播出平台，将其出品的《中国经营者》、《波士堂》、《头脑风暴》等多个节目于中国香港、新加坡、美国、马来西亚、文莱等地区播出^[33]。“第一财经频率”诞生于2003年，波段FM97.7, AM1422，旗下推出《中国财经60分》、《中国长三角》、《中国财经报道》等广播节目，在内地、香港、加拿大等地区播放^[34]。而后，“第一财经频率”立足上海，依靠卫星技术与国际合作逐步辐射全国直至海外。

报刊杂志

《第一财经日报》创办于2004年，是上海广电、北京青年报社、广州日报报业集团联合主办的中国第一份市场化的财经日报，也是中国第一家跨媒体、跨地区合作的报纸。这份报纸在创刊词中宣示了自我背负的使命“成为一张和中国经济的未来相匹配，和《华尔街日报》、《金融时报》等世界级报纸相对应的百年大报。”基于此定位，将“对时代负责”作为核心理念，将“专业、新锐、及时”作为报道总要求，在第一财经业务板块内最具影响力。2019年，《第一财经日报》迎来创刊以来最大一次改版，即向深度报道与优质观点的全面转向。

《第一财经周刊》创办于2008年，这是一本定位于报道“公司”而非“财经”的商业周刊，是中国第一本每周出版的商业新闻杂志。其内容涵盖商业、经济、金融、投资、科技等多个领域，通过深度报道和分析，为读者提供有关财经问题的全方位解读。值得一提的是，《第一财经周刊》话语模态轻松幽默，报道常以故事展开，少见专业术语，加之明快、鲜艳的配色，给予商业周刊以活泼之感。资深投资人、易凯资本首席执行官王冉曾以“休闲和财经的混搭”来评价此刊^[35]。

新媒体+

自2005年以来，第一财经便开始了从“互联网+”到“新媒体+”再到“全媒体+”的探索。2005年12月，“第一财经网站 <http://www.china-cbn.com/>”正式上线，网站整合电视、广播和日报资源，设有广播电视直播间，供用户实时在线收看收听电视、广播节目，同时设有数字报刊专区，提供日报电子版内容。这是大众传媒时代第一财经迈出的数字化转型实践第一步——连“线”成“网”。2010年，“第一财经客户端”正式上线，提供更多即时资讯，并设有财经博客、财经社区等用户互动专区，开始打破单向传

播桎梏，为产用双方提供互动交流的端口。这是 PC 时代第一财经迈出的数字化转型实践第二步——聚“网”为“端”。2014 年，第一财经微信矩阵加速布局，依托微信平台，第一财经实现了无需另寻介质的轻体量传播。借助微信公众平台及视频号同步发布内容，有效扩大了信息传播范围与覆盖面，增强品牌影响力。通过大数据的精准分析与推送，以及产用双方之间的互动沟通，用户粘性与参与度显著提升。自此，第一财经的数字化实践迈入化“端”为“云”的优化时代。

智库

“第一财经研究院”是第一财经的高级智囊机构之一，成立于 2007 年。“研究院”的成立标志着第一财经从财经资讯发布者到财经资讯产品供应商的成功转型。其主要以 B2B 的模式向政府、企业、机构投资者提供财经资讯产品^[36]，定期提供聚焦宏观经济环境、金融市场变动、产业领域发展在内的研究报告与数据，以及各类指数和金融产品分析评价系统。“第一财经研究院”与道琼斯合作推出“道琼斯第一财经中国 600 行业领先指数”，成为中国首个参与编制的国际指数产品^[37]。

“一财商学院”成立于 2023 年，是第一财经旗下新设立的战略板块。这是一所面向企业客户的数字商学院，通过引入诸多深耕企业服务的核心管理者、学界有关企业战略的孜孜探索者，建立专家、学者、经营者融合而成的一财智库，提供覆盖企业全生命周期、全平台经营、全组织学习、全链路运营的知识服务，助推企业成长。

数据

2013 年，“新一线城市研究所”上线，专注于集结城市商业数据和互联网数据，用新鲜视角探究城市未来，为城市管理者、城市开拓者、城市人民提供丰富有趣、有价值的的数据内容和数据服务。每年 4 月，“新一线城市研究所”举办“新一线城市峰会”，并发布当年的“新一线”城市榜单。

2015 年，数据研究型媒体“DT 财经”上线，秉持更理性（只生产理性的数据财经新闻）、更易懂（运用可视化方法，将复杂的逻辑变成可视化图表）、更专业（着力打造深度商业分析报告）的理念，专注数据新闻领域的实践和探索。

2015 年，“第一财经商业数据中心”在阿里巴巴的加持下成立。是基于大数据进行智能化商业研究咨询与整合营销传播的战略数据平台，以阿里巴巴所拥有的全球消费者数据库和第一财经全媒体集群为基础，输出消费行业的全景分析以及面向企业和消费者的深度数据洞察。这一举措，跨界打通了互联网业与传媒业间的资源隔阂，开辟出第一

财经内容资讯产品化转型的亿级用户规模通路。

2017年，“金字招牌研究室”上线，旨在洞察新中产和“Z世代”的消费者行为，通过研究品牌偏好及生活方式的变化，观察和记录全球优质品牌背后的商业创新模式，助力中国市场诞生更多的“金字招牌”。

2.2.2 何以成为与缘何选择

第一财经作为国内财经媒体的领军企业，从世纪之交到新时代，在回答时代之问，呼应转型之变方面，持续扮演先行先试的排头兵角色。

腹地优势得天独厚

第一财经的大本营位于上海，得天独厚的腹地优势为其提供源源不断的资源、人才和国际交流平台，这为第一财经的发展提供了有力支持和保障。作为中国经济最为发达的城市之一，上海拥有丰富的经济与金融资源，这使得第一财经能够更加便捷地获取财经资讯。作为中国的金融中心，上海聚集了大量的金融专业人才和媒体人才，这使得第一财经能够拥有一支高素质的编辑团队和记者团队，让提供更加专业、深入、及时的财经新闻和信息服务成为可能。

借以国际金融中心的“外交窗口”，第一财经获得了与国际财经媒体及金融机构广泛交流合作的机会，通过国际间的合作，引进先进报道理念和模式，提高自身国际影响力。

新闻改革率先垂范

1979年，上海新闻界率先提出新闻改革的理念，而后迅速在全国新闻界与新闻学术界传播普及。改革伊始，主要聚焦于新闻生产业务层面，如倡导以短新闻为主要报道形式，倡导将报道内容重点转移至经济工作领域。伴随新闻改革逐步推向纵深，新世纪后，新闻单位的体制机制、运行模式、管理结构逐渐走向市场化、多元化和扁平化道路。2003年成立伊始，第一财经就积极响应政策号召，直接走上与政府机关脱钩的市场化发展道路，成为SMG公司化运作改革中的第一个试点。2004年创办的《第一财经日报》，以“中国第一家跨媒体、跨地区合作的报纸”“中国第一份市场化财经日报”等标签，开启了第一财经新的“第一”。进入21世纪第二个十年，业界愈发重视互联网的传播效用。2011年，第一财经在国内率先实现了网稿和纸媒稿的同薪同酬，而在这之后的五六年间，许多传统主流媒体仍将“网端微纸稿同酬”当作一件新鲜事，审慎掂量是否落地

[39]。第一财经主动迎接媒介环境变化带来的挑战，为中国传媒产业发展做出有益示范。

融合转型一马当先

2014年，媒体融合元年来临，习近平总书记多次就媒体融合发展发表重要讲话，强调推动传统媒体与新媒体在内容、渠道、平台、经营、管理等方面实现深度融合。当时，多数观点认为，传统广电媒体基于雄厚的资源规模及生产优势，没有必要“舍本求末”，摸石头过河探索融合转型的全新发展战略。对于媒体融合的尝试，更多仅仅止步于以“台网关系”为核心的新媒体传播模式探向，即传统意义上的“纸媒上网”。与其说是“媒体融”“全媒体”，不如称为“媒体加”“媒体全”。第一财经不然，自2014年下半年起，第一财经开启了新十年转型发展战略，逐渐成为国内唯一一家由广播电视媒体衍生出的拥有全媒体信息传播渠道的新闻传媒集团。它在融合转型过程中的成功经验与失败教训，或将对国内传统广电集团乃至其他传媒集团产生广泛而深远的影响。媒体融合转型之于传统媒体集团影响几何，第一财经是极佳的研究对象。

数智赋能首当其冲

早在多数传统主流媒体仍蹒跚于数字化转型道路之际，第一财经就已经嗅见数据、技术赋能的先机。2015年，第一财经与庞大数据拥有者阿里巴巴的合作无疑是财经媒体圈中的一件大事，推动着媒体由移动互联时代向大数据时代的位阶跨越。同年7月，由阿里出身的数据科学家汤开智主持工作的第一财经媒体实验室建成，并聚集起一批数据科学家、算法工程师和自身财经编辑，着力探索智能化的财经内容生产方式。自此，第一财经开启了主流财经媒体领域数智化跃迁的领跑之路。

无论是成立之初腹地优势的加持，还是新闻改革道路上的率先垂范，抑或是社交媒体时代融合转型的一马当先，再或是智能传播时代的先觉先行，第一财经均行于其它财经媒体之首，引领风气之先。总的来说，本文之所以择取第一财经为研究对象，主要基于如下理由：

创办于世纪之交的第一财经，其二十年发展历程恰逢与中国社会转型相吻合，能够较为典型地呈现出二十年社会发展过程中各种社会控制因素与财经媒体的互动关系，以成为解读二十年来中国政治、经济和社会与媒介组织机构何以发生勾连的生动案例。

就第一财经的组织归属而言，第一财经由上海文化广播影视集团有限公司（SMG）即上海广播电视台所有，国有企业的身份决定了其媒介组织运营与新闻内容生产受集团

和地区宣传部门的领导。然而，作为一家市场取向强劲的完全商业化财经媒体集团，第一财经必须充分考虑何以满足用户需求，何以占据更多市场份额。故此，转型期的中国传媒业于各种张力间的徘徊与博弈，在第一财经身上均可得到鲜明的体现。比如，地方宣传部门及政府权力部门的话语监管与舆论控制，市场分流压力之下的商业利益诱惑，集团内部顶层设计的制度性压力以及新闻从业者的隐忍、变通与坚守等。研究财经媒体发展与社会控制因素的互构关系，第一财经是极佳的样本选择。

与此同时，第一财经自2003年到2023年成长的廿年，恰逢中国社会经济快速腾飞、科技加速更迭、媒体转型与融合推向纵深的二十年。在此意义上，第一财经既是中国经济发展的见证者、记录者，也是科技更迭、媒体转型与融合的受益者、亲历者。同时，第一财经又是财经媒体融合转型冲锋在前的“急先锋”，数智化热潮中最积极的实践者，在财经媒体当中具有一定典型性。第一财经在财经媒体发展当中的率先垂范，可能预示着未来媒体组织寻求突破与机遇的某种路径和方向，为思考中国财经媒体的改革方向与发展趋势提供重要借鉴。

3 初诞与荣光：中国经济数年疾行与第一财经崛起（2003—2014）

作为提供经济信息与服务的传播载体，财经媒体兴起与演变始终与世界经济格局嬗变同行，与我国经济体制改革和发展同向。21 世纪初，全球化浪潮席卷而来，中国成功加入世界贸易组织，极大提高了中国在世界范围内的话语权。在这样的大环境下，中国传媒业为适应新的市场环境，纷纷积极改革，为融入世界传媒业而努力。

彼时，世界的东方城市上海正在筹建包括经济、金融、贸易和航运在内的“四个国际中心”，更加需要一个真正意义上的财经媒体。在全球化的时代背景及城市需求之下，第一财经应运而生。从 2003 年到 2014 年，第一财经乘市场化财经媒体时代红利之东风，迎来了中国财经媒体的“黄金十年”。

3.1 危与机并存的建制环境

3.1.1 中国成功加入世界贸易组织

2001 年 12 月 11 日，中国成功加入世界贸易组织，这一历史性时刻，深刻改变了中国同世界经济体系的关系。国际间贸易指数级增加，国际分工实践愈发深入，中国逐渐融于世界经济体系，中国经济发生了翻天覆地的变化。中国经济的快速腾飞牵动国内外财经媒体的心弦，越来越多国外媒体聚焦东方大国的经济腾挪，希冀在中国的媒体市场分一杯羹。

彼时的中国也意识到财经媒体之于一国国际形象塑造的重要性，因此在此阶段，我国财经媒体亦获得极大发展。国家部委与省级政府部门牵头主办的财经类报刊杂志、广播电视、门户网站等数量与日俱增，同时也开始涌现出一批初步践行自负盈亏市场化实践的“新兴”财经媒体，如《中国企业家》杂志、《财经》杂志、《21 世纪经济报道》、《第一财经日报》等，凭借独特的报道风格与灵活的运作模式，逐渐蓬勃着中国的财经媒体市场。

然而此一阶段，国内财经媒体仍处于初出茅庐的成长期，正在历经从不规范到规范化的过渡，呈现出中低端财经媒体数量多但发展空间小，专业化财经媒体市场需求大但数量少的矛盾，报道内容也随之出现泛经济新闻多与专业深入报道少之间的较量。

3.1.2 初露锋芒的经济全球化与席卷而来的经济危机

跨越新世纪，信息技术与媒介科技进入飞速发展阶段，互联网的崛起使整个地球日趋成为一个“村落”，美国经济学家米尔顿·弗里德曼（Milton Friedmann）曾以“地球是平的”描述世界不可逆转的全球化浪潮。全球化进程的加快催生起大批跨国集团、跨国公司，讯息的传递愈发被需要，信息的效用日益凸显，大批分散于各地的经营者、管理者、决策者需要了解多元、及时、深入的全球化财经资讯，以便资源的统合、经营战略的部署、业务的扩张。

2008年，全球经济危机的突如其来令世界陷入困顿与危机，相反却为财经媒体的发展带来了前所未有的时运和机遇。经济危机迷雾笼罩，百业萧条，企业爆雷、股市暴跌、工人失业、通货膨胀等现象频出，金融危机的到来，打破了世界的旧秩序与传统格局^[53]。彼时，全球经济形势已然成为世界人民关注的焦点，财经报道的社会需求无论从速度、广度抑或是厚度、深度上，均呈现出急速扩张的态势。新闻受众普遍意识到财经资讯和经济信息的价值，中国的财经媒体市场也开始了理念专业化、内容细分化、读者层级化、服务多样化的实践转向。

3.1.3 风云迭起的媒体市场化、产业化

1978年，改革开放大幕拉开，为满足国民了解经济政策、接收经济发展前沿信息需要，省部两级展开了一轮办报热潮。其中人民日报主办的《市场报》、国务院主办的《经济日报》尤为耀眼。“两级办”时期，所谓“财经媒体”对经济讯息的报道仍处在传统的话语体系及极强的意识形态规制下进行，相当大一部分财经新闻以表扬和夸赞政府成就为主，鲜少将目光投射到中国底层企业的发展，从而不可避免地出现主观报道内容同客观市场经济实践的偏错与脱节，国民对能够客观、真实、专业反应我国经济发展的媒体呼声愈发强烈。这样一种社会需求加快了财经媒体（彼时多为经济类报刊）市场化的步伐，尤其在2001年中国“入世”之后，市场对财经媒体的专业性和灵活性提出更高要求，几十家国家部委与省市级政府部门主办的财经报刊开始同政府机关脱钩，走向市场，开启了财经媒体发展的新阶段^[39]。《21世纪经济报道》、《第一财经日报》、《中国经营报》等报刊迅速崛起，它们在诞生之初便打下了市场化的烙印，是市场经济的践行者，同时也扮演着经济改革的记录者和观察者，为经济改革“鼓与呼”，在记录宏观

经济腾挪的同时，也关注小微企业的发展，为企业传递政策变革的信号，也努力让政策制定者听见来自实干家的呼声。

相较于上世纪省部两级创办的《市场报》、《上海经济报》、《中华工商报》等，新世纪初抬头的几份报刊展现出不同于往日的活力与韧性。与政府机关脱钩后的财经媒体，正式成为市场经济的一份子，开始借助资本的力量调整、优化媒介资源配置，逐步迈入成规模的媒介产业化位阶。它们以更加灵活的选题、更加贴近市场贴近受众的新闻内容、更加多元的经营方式迅速占领财经媒体市场，成为中国传媒业一股重要力量。

3.2 初出茅庐的专业化、全球化、市场化探索

3.2.1 内容生产：专业创造价值的核心理念

经济讯息是社会经济活动的指南针与风向标，凭借其时效科学、真实准确为经济活动提供指引。财经媒体作为经济讯息的主要供给端口，更当凭借手中掌握的权威资源，追踪洞悉经济社会发展的短期问题与中长期趋势，让经济新闻报道之“方”服务于社会经济发展之“向”。

上世纪90年代，财经媒体的发展雏形渐显，出现了一大批以报刊、杂志为载体的财经讯息提供商，如专门服务于资本市场的功能性报刊《证券报》，内容聚焦企业经营的财经月刊《中华工商时报》，致力于官方经济政策发布的《经济日报》。但彼时的一些实践案例，无论聚焦报道体量、内容专业度还是职责定位与功能发挥，都无法称之为严格意义上的财经媒体，呈现出信息密度小、报道视野窄和话语模态激进等弱点。

第一财经在成立伊始便意识到财经媒体市场的上述流弊，树起“专业创造价值”的核心理念，从扩张信息密度、构建国际化报道视野以及坚持冷静客观全面专业的话语模态三个方面入手，着力打造一个真正意义上的专业财经媒体集团。

以“日”为单位的信息密度扩张

以《第一财经日报》为例，相较于早期以周甚至月为主要发布周期的经济类报刊，日报在信息密度方面遥遥领先。从前受制于发布周期之长所带来的版面之限，财经类报刊的报道选题、内容定位存在明显重要性、宏观性偏侧，社会经济“泛谈”多，具体领域“深描”少。《第一财经日报》打破藩篱，设置“头版”“大事件”“金融观察”“资本”“大政观”“公司密钥”“国际视野”“读数一智”“阅读周刊”共12个版面，

以“日”为单位分模块报道一日内最受关注的经济新闻，提供更加细致的信息颗粒度，更为清晰的事件脉络和更为深层次的观点解读。此外，财经新闻讲求时间上的连续性，日报打破了周刊、月刊由于前后两期长时间区隔而断层的桎梏，实现了对某一财经新闻的追踪报道，为财经媒体的专业化探向提供范本。

以“全球”为客体的报道视野开拓

总编辑杨宇东认为“全国甚至是全球的金融市场都是打通的，所以财经媒体不可能是地方性，这是财经媒体的一个特性。”第一财经在创立之初，就明确了自身的国际化、全球性定位，在国内的北上广深、香港等中心城市，以及包括纽约、旧金山、华盛顿、伦敦、新加坡、东京在内的全球主要经济中心、金融中心设立记者站和演播室，当时成为除央媒以外全球布局最广泛的媒体。与此同时，与世界知名机构如彭博、道琼斯、赫芬顿邮报、商业内幕等达成合作，共同关注世界经济变化。对外讲好中国经济故事，对内传递国际经济风向的全球化战略一方面助力第一财经打造起全球影响力，另一方面，报道视角的宽化也使其财经媒体专业性愈发出类拔萃。

如何将一财声音传至全球？与多数同行依托自研自创的 APP“造船远航”不同，第一财经剑走偏锋，选择“借船出海”。相较于一财在 2016 年面向国际传播推出的“Yicai Global APP”，选择与世界级知名机构合作更受一财的青睐。第一财经陆续与彭博、道琼斯、赫芬顿邮报、商业内幕等知名新闻机构达成合作，并成功入驻苹果的 APPLE NEWS，通过与国际媒体、国际化移动平台的深度合作快速拓展全球影响力。事实证明，这一标新立异的出海方式，的确获得了令人欣喜的效果。通过运营海外社交媒体账号，形成超 200 万海外用户群，其中 X 平台号的粉丝人数已突破 100 万，Facebook 粉丝接近 100 万。

一财的 APP 本身在国内我们其实也并不强调有多少人在用我们的 APP，但是数字还是很高。在现在全国的财经媒体中，我们大概排第二位。这不重要，重要的是在每一个场景中间你都能得到我们的服务，我们要求在客户端数量上“做减法”，在内容影响力上“做加法”。我甚至也不在意他们是不是听得到第一财经四个字，只要我的服务到达他们，其实财经媒体的效果就已经达到了。

——第一财经首席执行官 陈思劼

以“距离”为追求的话语模态搭建

相较于媒体中一些情感倾向鲜明的“激进主义者”，第一财经一直以来讲求客观中立的姿态，和事件本身保持一定距离感。任何一个财经新闻事件背后都包含着错综复杂的利益盘结与各方因素交锋，以中立的姿态嵌入事件，力求更加全面、客观、冷静、专业的报道。如第一财经对于上市公司的报道、分析与评论，严格以走访获取的一手数据资料为基础，以上市公司的公告为素材，并着力避免具有引导性感情倾侧的软文。同时，第一财经并不追求速度上的绝对第一，更避免匆忙站队，在保证信息来源客观、内容真实的基础上，力求完整回溯与还原事件的来龙去脉，向大众提供立体全面的事件全景，并对事件背后的经济、政治、文化、心理等多种作用因素，做深度洞悉，帮助投资者做出正确投资决策，提高自身媒体公信力。

3.2.2 媒介角色：第一财经的三重角色实践

政策主张的传播者

财经报道具备影响资金流向与流量的能力，财经媒体也承担着传播经济政策主张，引领经济市场预期之功用。二十年来，作为经济宣传国家队成员，如何让深邃的经济思想“飞入寻常百姓家”，第一财经做出不少尝试。依托报刊杂志、广播电视、新媒体各部联动的全媒优势，针对不同介质的差异化媒介接触特征精准设置议题。日报的报道严肃深邃，电视谈话深入浅出，新媒体传播图文并茂，杂志的风格诙谐幽默，各司联动，渐次深入，共同呈现国家金融政策、地方财经政策的多维面向。

第一财经设置的“中央经济工作会议”特别专题每年都饱受关注，电视模块邀约产业代表、专家学者做客深度访谈，开启直播互动，录制电视谈话；报刊与杂志开设专栏，对经济工作会议精神做重磅解读；新媒体实时追踪权威观点，第一时间发布“专家评论”与“会议要点”。2013年中央经济工作会议上，“解决好‘雾霾问题’，加大环境治理和保护生态的工作力度”首次作为未来主要工作被重点提及。第一财经闻讯而动，积极响应中央号令，第一财经电视在整合《第一财经日报》关于雾霾问题的一系列报道后，推出了一期《雾霾围城谁之过》电视谈话类节目，全场辩论激烈，为解决中国日益严重的环境污染问题建言献策。

经济市场的瞭望者

美国现代新闻之父普利策曾说“倘若一个国家是一条航行在大海上的船，新闻记者就是船头的瞭望者。他要在一望无际的海面上观察一切，审视海上的不测风云和浅滩暗礁，及时发出警报。”传播学者拉斯韦尔也在《传播在社会中的结构和功能》中多次将大众媒体称作社会的“哨兵”，论证媒体的环境检测功能。第一财经认为，“快”“准”“狠”是一名“哨兵”应有的专业素养。新世纪以来，面对国内外经济与社会发展的波涛汹涌与跌宕起伏，第一财经的身影频现于全球主要证券交易市场、全国各级新闻发布会中，也曾出现在抗震救灾的现场，疫情防控的前线，在良莠参差的媒体报道中发出响应受众关切，安抚社会情绪的权威回应。

十年前的酷暑7月，A股市场连续三周呈现断崖式下跌，第一财经敏感捕捉到可能出现的政策变化，随即推出“A股保卫战”特别报道。在一个看似普通的周六，伴随着城市的初醒，早已于证监会所在地北京金融街19号富凯大厦守候多时的第一财经记者在风雨中用手机发出了第一条直播消息，成为唯一在场的媒体。此次直播报道了国家出台的各种救市政策，第一时间传播监管部门的权威之声，并及时对管理层的举措做专业性解读。系列报道发出后，商业市场得到了安抚，针对A股熔断的资本市场炒作也偃旗息鼓，同时对一系列救市政策及A股市场状态做出合理的解读，为焦虑中的投资者提供理性的声音，履行媒体作为社会“瞭望哨”的基本职能。

社会进步的推动者

一直以来，媒体更多被赋予传播者和记录者的角色，而第一财经认为，媒体不仅仅是局外的旁观者和记录人，更应成为社会的塑造者与入局的实践者，主动参与经济社会发展，推动社会进步。

二十年来，第一财经的报道影响过国际市场美元走势，也直接推动过政府部门的监管与整治。从2005年推出的《股权分置改革报道系列》在国内媒体界最早呼吁股改，最终掀起整个国内资本市场大讨论；到2009年第一财经前瞻性观望到我国生育率低、老龄化凸显情况，连续数年发布《“呼吁调整计划生育政策”系列报道》呼吁调整计划生育政策；再到2013年推出的《起底明天系》，以一篇深度调查让涉及国盛证券数十亿资产“精心腾挪”的资本巨鳄浮出水面。在媒体蓬勃发展的黄金十年间，第一财经在塑造自身竞争力的同时，不断躬亲入局，推动社会的变革与进步。

表 3.1 第一财经社会影响力报道一览

| 报道时间 | 报道名称 | 社会影响 |
|--------|-----------------------|-----------------------------------|
| 2004 年 | 《400 亿外汇储备“蒸发”央行左右为难》 | 引发国际金融市场大幅波动。 |
| 2005 年 | 《股权分置改革报道系列》 | 最早呼吁股改,掀起全市场大讨论,推动中国资本市场重大进程。 |
| 2006 年 | 《富士康员工: 机器罚你站 12 小时》 | 富士康内部员工工作状况首次在大陆地区被公开报道。 |
| 2009 年 | 《“呼吁调整计划生育政策”系列报道》 | 从深度调查、访谈到社论,第一财经持续数年发文呼吁调整计划生育政策。 |
| 2011 年 | 《谁在控制方正集团? 》 | 尘封数年的千亿资产国旗改制暴露在阳光下。 |
| 2012 年 | 《万达长白山项目“变形记”》 | 如日中天的万达背后却存在充满漏洞的项目,万达模式首次被媒体曝光。 |
| 2013 年 | 《起底明天系》 | 一篇深度调查让涉及数十亿资产腾挪的资本巨鳄浮出水面。 |

| | | |
|--------|---|---|
| 2015 年 | 《汉能谜团》 | 汉能股价半日腰斩, 公司紧急停牌, 最终黯然退市。 |
| 2019 年 | 《武汉不明原因肺炎已做好隔离 检测结果将第一时间对外公布》 | 全球首家发布武汉爆发新冠疫情消息的媒体。 |
| 2020 年 | 《呼吁改变武汉“37.3”度接诊标准, 及早发现行走的传染源》 | 这是武汉疫情期间多篇有关病毒研究和防治方法深度报道中的代表作, 文章最早提出需要重视的关键问题, 为后续诊疗方案提出了建设性意见。 |
| 2020 年 | 《中国粮食有危机? 这些误读坑人不浅》 《中国玉米增产潜力至少 1.8 亿吨, 粮食三大瓶颈必须打破》 | 媒体中首家发布粮食安全的调查报告, 澄清了误读, 回应了关切。 |
| 2022 年 | 《国家医保局发函地方: 不得用医保支付大规模人群核酸检测费用》 《挤占 3.6 万亿“看病钱”是误读? 常态化核酸检测费用究竟哪里出?》 | 全国第一家报道医保不支付大规模核酸费用的媒体, 报道刊发次日, 国家医保局公开表态, 常态化核酸检测费用由地方政府承担。 |
| 2022 年 | 《同一小区一天测出 13 个“假阳性”, 中科润达核酸检测结果准确性遭质疑》 | 首次披露核酸检测准确性问题。 |
| 2022 年 | 《百亿“江湖”, 北上广深核酸检测机构大调查》 | 当核酸检测成为全民关注的焦点的时候, 第一财经成为首个大规模洞察核酸检测机构资质的媒体。 |
| 2022 年 | 《人在家中坐, 红码天上来, 这群河南储户为何被强行变码?》 | 首次曝光红码把戏, 杜绝健康码乱变。 |
| 2022 年 | 《许昌农商银行和它背后的神秘股东们》 《靠金融腾挪术发家, 河南新财富实控人渗透村镇银行有迹可循》 | 推动破解健康码变红牵扯而出的村镇银行大案。 |

3.2.3 组织架构：公司化运营与矩阵式管理

2003年7月7日，上海文广新闻传媒集团（SMG）旗下的原上海电视台财经频道和原上海东方广播电台财经频率整合，对外统一使用第一财经的呼号，广播与电视在人力、信息、品牌等资源方面完成初步统合与共享。同年8月，“上海第一财经传媒有限公司”成立，彼时由SMG全资控股，但拥有独立人事任免权、分配权及核心经营权。公司成立后，与广电总局划清隶属关系，仅听从广电总局有关大政方针的宣传指令，广播、电视、报刊（筹备中）、杂志（筹备中）分属公司之下各事业群，内容终审权及经营自主权均由第一财经自主掌握。公司内的人事制度采用全员雇佣制，不再实行原集团事业编制，打破“老气横秋”的事业编制“铁饭碗”，重塑起充满活力的体制机制新优势。自此，第一财经完成了与政府完全脱钩的自负盈亏式市场化运营之路的初探，开启了一系列不断调整体制机制，寻求市场优势获取利润增长点的市场化实践。

第一财经总编辑杨宇东将公司化运营和矩阵式管理所带来的红利总结为“市场竞争优势”与“体制机制优势”两个方面。作为市场化媒体的先行者，公司化运营帮助第一财经迅速占据市场优势，内容上的自决权决定了第一财经有能力按照市场的需求、用户的需要去生产产品，对于一家媒体集团而言，锚定正确的产品方向，执行正确的产品政策，提供能够满足用户需求的资讯产品是吸引与维系用户的首要条件。

层级分明的科层体系与小组负责制的协调统一，是第一财经管理模式的第一把抓手。创立伊始，第一财经内部便形成了一个层级明晰的体系。总的来说分为内容与经营两大板块，从内容即采编团队的组成来看：总编辑、副总编辑等高层管理者，部门总监、副总监等中层管理者，记者、编辑、研究员等一线工作者之间有明确的职级区别和不同的责任分工。其中中层部门是体系中的关键一环，向上对高层管理者负责，向下负责各自报道领域的新闻类型分割、新闻导向指引、新闻选题把关等，并指派记者、研究员依据 Beat（条线）采制内容。

2014年底，在传统科层体系基础之上，第一财经以中层及下辖各部门为单位，开始小组负责制的试点。小组负责制旨在将内容生产制作过程中的关键权限由中层部门下沉至各一线小组，充分调动一线采编人员积极性和创新活力。小组开设、运营栏目，相互竞争，接受诸如栏目点击量、阅读量、转发量等为指标的绩效考核，自担风险，优胜劣汰。倘若一段时间内某些栏目的考核结果不尽如人意，该栏目乃至小组将面临被管理层取消，人员分流或不予续约的风险。适者生存，不适者淘汰的“狼性管理”法则，极大

调动了集团成员的积极性和创造力，逐渐形成一种强大的内驱力量，推动产品创新与企业发展。

3.2.4 商业模式：多元经营与塑造主流

与所有媒体一样，第一财经历了较长一段时间以广告为主要收益来源的岁月，然而伴随移动互联的来袭，广告收入开始面临极速下滑的窘境，一财不得不被迫拓展业务样态，创新收益模式。“以媒体品牌为核心，打造跨界多元的内容产业链”是一财面临传统收益收窄给出的答卷。经过多年的完善与升级，第一财经内容聚合平台下已包含电视、日报、研究院、媒体实验室、商学院等子平台，并通过内部通讯社、台网融合、报网联动的整合模式，实现了财经新闻传播者，财经服务提供者，行业成长赋能者的角色融合。

通过研究，笔者将一财的商业模式总结为传媒型、服务型和赋能型三类，分别对应一财的传播力、影响力与研究力三项功能性指标。凭借优越的信息传播力，第一财经的传媒型商业模式囊括了传统的媒体广告、（如日报、杂志的广告版面；APP的开屏广告；电视的广告点等）报刊杂志的二次售卖、版权运营（如其他财经媒体运用第一财经的内容，需要支付相应版权费用）三种，在集团内部，以上三种商业模式也被称作媒体化的收入，持续占据多元商业模式的主流。除此之外，卓越的社会影响力为第一财经带来诸多开展接触性线下服务的机遇，如面向政府与企业开设会展、论坛、发布榜单等，服务型商业模式日趋蓬勃。近几年，第一财经愈发重视媒体研究力的提升，依托“第一财经研究院”，面向微小企业提供财经研究报告、指数产品及聚焦于具体行业的商业资讯，以高度专业的财经分析赋能企业成长。此外，第一财经亦尝试通过举办财经培训或公开课，不断拓展收益来源。

4 冲击与阵痛：社交媒体的冲击与第一财经的思辨（2014—2015）

早在上世纪 90 年代中期，尼古拉斯·尼葛洛庞蒂便于《数字化生存》(Being Digital) 一书中预言：“计算不只有关于计算，更事关我们的生活”。即计算机和互联网将为社会生活带来不可逆的质变。彼时，尼葛洛庞蒂如此描绘未来社会的图景：人类的左右袖扣或耳环将通过低轨卫星互相通讯；电话将会像一位训练有素的英式男仆，自主接收、筛查、辨别甚至回应来电；大众媒介也将被重新定义为发送和接收个人化信息与娱乐的系统。

进入 21 世纪的第二个十年，尤其在 2014 年之后，随着移动互联技术的完善与普及，彼时的预言基本成真。智能手机成为干练的管家，除自动回复、接听与拒绝来电等基本功能外，根据日程安排提醒重要事项、推送天气预报和股票交易信息、告知城市交通拥堵情况或提供附近就餐、娱乐的建议成为其备受欢迎的功用。智能手表也不再仅是时间的代言人，它成为实时检测人体健康指标、记录运动情况、稳定睡眠质量的健康管家。戴上智能眼镜，仅需眨眨眼睛，便可以发出指令，眨眼之间记录目及之处的图景。移动互联带来的万物互联互通已然变革甚至颠覆着人类的社会交往方式和生活方式。传统新闻业在移动互联的冲击之下，不仅面临着传播上的介质危机、市场上的盈利危机及专业媒体人的职业退场危机，同时也竭力周旋危机之初顶层设计待完善下的政府规制与市场化运作张力。第一财经见危思变，更迭传播介质、拓展商业模式、转换内驱动能，以主动求变化危为机。

4.1 传统新闻业危机重重

技术赋权之下，昔日有限接收信息的“受众”，借助移动智能终端，完成了从被动接收者到主动发布者的身份转变。“人人手握麦克风，人人都是记者”的现实不断回应着尼葛洛庞蒂廿年之前对“True Personalization”（纯粹的个人化）的断言，人们在 Facebook、X、微信、微博等社会化媒体上相遇，并实现数字化的社会交往。但有一点彼时的尼葛洛庞蒂尚未意识到，大众媒介可能失去其信息传播的垄断中介地位，也可以说，进入移动互联时代，无论是传递信息亦或是动摇观念，大众媒介都不再是承担这一任务的唯一通路。传统机构媒体的危机同媒介环境变化息息相关，这一时期，传统机构媒体乃至传统新闻业的重重困顿大体可总结为技术、市场、体制和理念四个维度：

4.1.1 技术更迭引发介质危机

相较于以单一感官方式为主的广播、电视、报刊、杂志等传统机构媒体产品，社会化媒体以更快的速度和更加丰富多元、图文声像并茂的内容略胜一筹，加之社会化媒体搭载算法推荐技术，用户借助算法支持、人机互动，不断收窄、锁定自己的信息接触偏好，并逐渐醉心于传统机构媒体未曾提供过的即时互动所带来的情感共鸣。

艾瑞咨询针对社会化媒体应用做过一项调研，在中国，43.58%的受访者表示日常使用应用数量在5款以下，其中微信、QQ为代表的即时通讯类占据绝大多数比重。伴随媒体平台的井喷，大量功能各异的社交类、资讯类媒体应运而生，网络用户也在复合媒体的包裹中学会了“左右逢源”。调查研究发现，就各类APP的受欢迎程度而言，微信以95.76%稳居首位，随后依次为72.25%的QQ、65.57%的抖音、36.56%的小红书、35.91%的微博、34.54%的B站以及14.42%的知乎。

比传统机构媒体产品更高的或然率与信息报偿，吸引着用户不断采取“多任务处理”模式，自由地将注意力分流给不同媒体，对于能够满足用户更加多样需求的平台给予停驻，完成社交媒体的平台摇摆。也就是说，倘若传统媒体机构在此阶段无法及时实现介质转换，那么单从技术角度而言，传统媒体的周期性、程式化内容生产流程已经在不断细分和垂直的用户需求面前显露颓势。

4.1.2 分流市场引发盈利危机

大众传播时代，如何将大众的注意力变成生意，是每家媒体的终极致思。彼时，“一次售卖”的低价出售与“二次售卖”的价值补偿是传媒行业普遍采用的盈利方式。媒体机构同时面对两个市场，即2C的销售市场和2B的广告市场。大众传播时代的媒体机构盈利更多来自广告，而非2C的销售。在报刊或电视产品卖给读者和观众之前，已经将部分版面与时长卖给了广告客户，卖给广告客户的版面与时长价格同这家媒体机构所拥有的读者与观众数量呈密切的正相关。

而移动互联时代的到来，却让这一模式逐渐失效，虽不能言数字技术的更迭直接导致上述盈利模式效能衰退，但可以肯定，传统媒介机构“二次售卖”所获得的效用在数字化进程中遭受极大削弱，广告不再需要通过媒介机构充当“中间商”，可以通过移动互联直击目标用户。换句话说，移动互联的到来，社交媒体的兴起，不仅剥夺了传统媒

体机构传播新闻信息的垄断地位，同时被剥夺的还有以贩售注意力吸引广告商以获取盈利的市场化运营方式。

4.1.3 政府规制与市场化运作的张力

自上世纪 90 年代起，一批市场化运作的报刊创刊，同时带动了大批党报、广播电台、电视台的市场化改革。在中国传媒行业的市场化进程中，新闻从业者制作了大批记录时代风云和推动社会转型的报道，并在市场化经营中相互成就。

但需要指出，一直以来，传媒的市场化运作并没有也不可能完全脱离体制机制的轨道，机构媒体仍然受到党和国家、各级政府对新闻舆论工作的引导与监督，新闻单位仍然背负着党和人民耳目喉舌与官方宣传阵地的重要身份。社会化媒体日趋活跃，自媒体开创的商业门户网站和垂类新闻网站，不断抢占传统媒体市场份额，并开始挑战大众媒体作为“官方舆论场”的权威。

而此时，同样摸着石头过河的相关职能部门，只能逐步采取各种行政规制，试图以限制非新闻单位自行采制新闻资质来平息势头正旺的“民间舆论场”，政府规制与市场运作间的时滞性正在涌起一场“舆论场”间的“疏堵悖论”与“竞跑悖论”。直到 2014 年，在长期思索“两个舆论场”如何打通的问题后，中央全面深化改革委员会召开专题会议部署媒体融合，此后，传统媒体与新兴媒体“融为一体、合而为一”作为国家战略被摆在突出位置。

4.1.4 新闻从业者的跨职业流动

伴随财经类自媒体数量的不断增加，越来越多知名传统财经媒体人开始思考跨平台的移动互联转型。自 2011 年起，大批财经媒体人陆续从机构媒体辞职，投身于自媒体行列之中，专业财经新闻从业者的跨职业流动在媒介技术的驱使下在所难免。通过访谈，总结出移动互联时代专业财经新闻人选择跨职业流动的四大内在动因。第一，职业发展机会。自媒体的蓬勃兴起为新闻从业者提供了更加广阔的职业发展前景，吸引了一些新闻从业者选择离开机构类媒体，自主创办自媒体或加入其他自媒体平台，以追求更高的职业发展机会和收入水平。第二，工作环境与氛围。认为传统的媒体组织工作氛围相对刻板封闭，缺乏足够的创新和灵活性，对于一些年轻新闻从业者而言，自媒体自由、开放与创新的工作环境更具吸引力。第三，内容创作自由度。相较于传统的媒体组织对新

闻内容的层层把关与严谨审核，自媒体从业者可以更加自主选择报道主题与内容表达方式，更好地发挥自身创作才能。第四，个人兴趣与价值观。技术的迭代为社会生产提供无限可能，面对新事物的诱惑，新闻从业者难免会重新考虑自己的择业兴趣，不乏一些新闻从业者因此选择离开媒体，投身它业。

毋庸置疑，新闻从业者的跨职业流动为传统的媒体组织带来了不小的冲击。就第一财经而言，2014年至2015年间被内部称之为“大换血”的人员更迭对彼时的集团运营与发展造成了一定影响。人才的批量流失导致了内容质量的下降、团队稳定性的削弱、培训成本的增加。一些优秀的新闻从业者带走了不可复制的新闻敏感与颇具个人特色的报道风格；段时间内频繁的人员流动也影响着项目团队的士气与工作氛围，使团队成员对媒体的未来生发困惑与渺茫；为填补人才流失空缺，媒体不断招聘和培训新的从业者，更是付出了大量的人力与财力成本。

然而，研究发现，面对令诸多媒体组织叫苦不迭的专业新闻从业者职业退场危机，许多媒体管理者也有着非同寻常的见解与考量。将新闻从业者的跨职业流动作为提升媒体竞争力的新引擎，人员比例的阶段性收缩为团队结构的“精进”提出更高的要求，未尝不是优化集团自身，提升核心竞争力的一场机遇。同时，新闻从业者在不同媒体之间的流动也极大促进了媒体间的交流合作，推动整个行业的进步。

4.2 第一财经见危思变

4.2.1 张弛有度：全国化拓展与阶段性收缩

2010年2月8日，第一财经旗下的电视板块——第一财经频道，正式登陆宁夏卫视面向全国播出，完成了从Local到Nation的位阶递迁。在第一财经同宁夏卫视达成战略合作协定之初，第一财经严谨而优质的财经新闻及深度访谈节目凭借宁夏卫视的影响力与传播力，覆盖起包括北上广深、苏浙皖渝等25个省、市、自治区在内的近4亿收视人口，而此前第一财经频道制作内容仅在上海本地地面频道播出，有效收视人口仅有1243.7万余^[54]。

然而，2014年后以移动互联网为代表的传播技术迭代致使第一财经在传统媒体领域的卫视投资边际效用不断降低，上星宁夏卫视的经营策略开始展现出投入产出相互失衡的趋势，不菲的上星费用也不断扩大第一财经的机会成本。面对传统电视媒体的收视颓

势，第一财经及时做出战略调整，完成在传统媒体领域的阶段性收缩，终止与宁夏卫视的合作，并选择将资金投入移动端，开启 All in 移动端的后一阶段储备。

在对媒体生态的把控与传播介质的取舍问题上，第一财经表现出过人的前瞻、“趋利避害”的果断和审时度势的敏锐。在此思路中，介质既不是具备自主性的重要影响因素，亦不是令新闻组织内部剧烈变动的主要变量，而只是一种既顺应时代又恰好可为我所用的工具。这种工具式的体认被视作能够持续释出机构组织专业化发展的新动能。

如果说介质和内容哪个是第一财经的本质，毫无疑问，是内容。对于介质而言，如果有能力去保有这些介质，或者说某个介质对我们还有价值，我就用它，但是未来我们觉得有一样东西可能没有什么价值，那就果断放弃，选择什么样的介质不重要，重要的是我的内容始终要和人连接上，介质的价值就是创造与人连接的场景。

——第一财经首席执行官 陈思劼

4.2.2 介质突围：All in 移动端

虽然这个时候再强调 All in 移动端确实不算早，但是不太早总比晚要好……

在数小时的访谈中，“不算早”三个字被第一财经高层管理者反复提及 13 次。All in 移动端似乎是一件自然而然的事，将它放置在传播技术变革的历史背景下，似乎又增添了一份不可阻挡的意味。从战略摇摆的 Partial investment 到 All in 移动端，一财用了八年时间。虽然早在 2010 年，第一财经客户端就已经宣布上线，但仍未突破彼时将数字终端视为报纸、电视附属品的窄视、短视窠臼，报刊内容的照搬上网是投身移动端的唯一“成果”。2014 年前后，随着移动互联网终端的爆破式增长，用户的新闻阅读方式、讯息获取路径及惯习发生巨大改变，传统媒体普遍面临用户被分流，广告收入下滑挑战，彼时的第一财经，似乎也难免“不改革等死，改革找死”进退两难的处境，彼时的管理者开始思索收窄传统媒体领域投资，ALL in 移动端的战略转向。

从蓝图规划到具体实施，第一财经的介质突围描摹出与同行相迥异的发展轨迹，这被受访者描述为“激进的阶段性收缩与全国化再拓展”。突围之路繁杂而细碎，但更多包含了变革与颠覆。数字终端不再是陪衬电视、报刊的附属品，而是一跃成为新闻首发登载的主要出口，这意味着从定时定点规制化做版到数字化实时更新的新闻生产重心得

以转移，移动优先成为第一财经的上乘之选。

2015年，第一财经正式启动从“报刊上网”到“移动优先”的融合转型，整合旗下各媒体新闻采编团队，成立内容聚合中心，试图打造一支适应新媒体游移生产节奏、掌握采编播多项技能的全媒体作战队伍。经过三年的磨合与调适，2018年“旗舰新媒体中心”成立，建构起以第一财经客户端为中心的“端、网、号”新媒体传播体系、产品体系、用户体系和经营体系，“一次采集、多种生成、多元传播、多头经营、多方反馈”的一站式中央厨房成为第一财经的主战场，公司三分之二以上的人力投入移动互联主阵地。

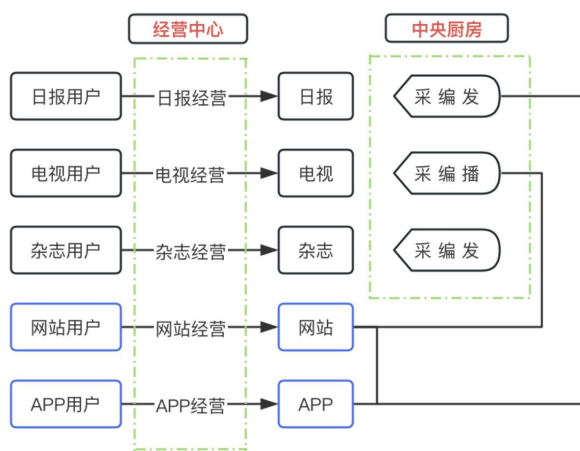


图 4.1 第一财经 All in 移动端介质布局

4.2.3 跨界出圈：“强强联合”搭建资源长链条

2014年，在经历过媒介黄金十年的盈利巅峰后，第一财经迎来了一段收入断崖式下跌的“至暗时刻”。第一财经开始在现存业务样态之外，寻找创新收益的新模式。2015年年中，第一财经与阿里巴巴的携手，成为备受财经媒体圈瞩目的一件大事。阿里巴巴出资12亿元，与第一财经联手打造新型数字化财经媒体和信息服务集团。自此，第一财经迈出了跨界出圈寻找增量的重要一步。庞大数据拥有者与专业财经新闻生产者的深度整合，有效打通了互联网业与传媒业间的资源隔阂，开辟出第一财经专业资讯到亿级用户规模的通路，也推动阿里完成了大数据社会化构建与价值变现的重要一环。

一站式金融移动终端“蚂蚁聚宝”，是双方“精酿”而成的重要产物，将蚂蚁金服家族（包括支付宝、余额宝、网商银行等）的海量用户接触行为数据接入财经内容生产过程，依托“蚂蚁聚宝”平台，为亿级用户提供海量股票信息、企业风向、行业前瞻等

专业内容，并依据个人关注偏好完成定制化内容的精准推送，帮助“蚂蚁聚宝”的投资者进行投资决策。第一财经与阿里巴巴的合作，是其拓宽收益来源的一次重要战略布局，如期实现了市场盈利的目的，同时，依托阿里巴巴强大的数据资源支撑，加之第一财经研究院卓越的研究力，第一财经逐步拓展出多种赋能型的数字服务，延伸出更多“数据+”的媒体产品，如发布榜单和提供财经研究报告。“媒体+数据”的研究力价值变现成为第一财经继传统“二次售卖”和高端“线下接触性服务”后，创新收益模式，打破盈利固化的又一大落点。

4.2.4：动能转换：寻找“数据+”的第二增长曲线

作为专业机构媒体的第一财经，拥有传统媒体组织的强大基因、提供专业深度的优质内容成为新媒体时代的一体两面，集成起一财的优势与劣势。相较于今日头条、澎湃等诞生伊始便带有移动互联、大数据、人工智能因子的年轻媒体群，成长过程中的一财逐渐流露出技术短板与弱于前者的互联网市场把控力。

转型中的传统媒体，存在无形的运营短板，说到底就是大数据思维、互联网思维上的短板，极端重要却往往易于忽视。将身处转型初阶的一财与日臻成熟的互联网产品比较，初期的一财大多依靠外包技术团队提供数据要素支持，自有技术团队乏力显然是转型的薄弱之处。

如何去应对变局？在第一财经的高层管理者看来，应变有两种做法。在纷繁嘈杂的“话语实践”中坚持争夺、守卫与重塑新闻专业主义边界是应，顺应新媒体时代信息传播趋势，在新闻组织内部开展产品创新与过程创新则是变。

作为因应之策，2015年7月，第一财经聚合一批数据科学家、算法工程师和资深财经记者编辑，正式成立“媒体实验室”，邀请阿里巴巴数据科学家汤开智担任负责人，开启数据化、智能化财经新闻生产的向内求己。“媒体实验室”实现了人工智能与新闻编辑的协进与统一，以金融市场为服务客体，通过对大数据内容的收集、挖掘与分析，协助记者编辑提供更加贴近市场、洞悉市场、更具价值的新闻信息和服务。不同于时下流行的财经新闻聚合服务，第一财经的“媒体实验室”坚守原创与专业，不盲从于市场、不屈从于流量，致力于为市场、机构和个人投资者提供精准、深入、全面的信息于服务，成为其科学决策的可靠依据。

放眼寰宇，数据业务在全球知名财经媒体营收结构中，均占据一定比重，如道琼斯

指数、彭博数据库。数据业务之于财经媒体而言犹如一个巨大的金矿，无需担忧品牌迁移与平台摇摆，又能带来巨大的用户黏性与内生动力。

与专注娱乐、专攻生活、聚焦时政的其他类型媒体相比，财经媒体自诞生以来便镌刻着更强的工具属性，即财经媒体所提供的财经资讯具有反映市场动态，引导经济形势，提供投资决策的效用。专业财经媒体所发布的行业研究、数据报告和投研分析，更是带有几分信息服务集团的色彩。数据变现与内容付费为第一财经留下了巨大的想象空间。

基于此，第一财经开始着手开拓商业数据和城市数据业务的市场蓝海。关注电商的崛起以及崛起背后带来的商业消费场景及海量经济数据。这成为第一财经“数据+”业务的第一落点，如何将财经媒体所收集的宏观行业经济数据、中观企业经营效益及微观个人投资数据更好地与服务商家和消费者有效链接，成为第一财经彼时的首要考量。

带着这样的愿景，2015年一财成立“CBNData”，凭借“海量数据+优质内容+场景营销+多头资源”的品牌优势与影响力优势，以及自有和跨界的数字资产，持续面向品牌企业输送行业探究、数据沉淀、信息聚合等财经产品及服务。目前已逐渐形成拥有超10亿容量的财经数据库，超2000家企业资源的新消费品牌资源库，向市场发布超过3000份行业大数据报告，组织并落地超300场线下重磅行业峰会及行业论坛。在一财收入断崖式下跌的“至暗时刻”，及时被找寻的“数据+”第二增长曲线撑起了一财营收结构的半壁江山。



图 4.2 第一财经发布《2023 年数字中国年度报告》



图 4.3 第一财经发布《2023 科创产业图谱》

5 转型与涅槃：制度政策的引航与第一财经的破局（2015—2022）

伴随中国移动互联及智能终端的普及，新闻资讯的内容获取渠道与形式衍变也悄然发生。技术的发展带动用户需求升级，新闻资讯内容获取渠道显露出从线下到线上，再到PC、移动端的平台摇摆与迁移趋势，同时内容呈现形式也逐渐完成从文字、图片到图文条漫、视声并茂的叠化与递迁，信息的传播速率与承载密度不断从低维向高维进阶。



图 5.1 新闻资讯内容获取渠道与形式衍变历程

用户内容获取方式的嬗变带来的是传统媒体市场规模的紧缩与新媒体市场占有的极速膨胀。中国传媒产业发展报告数据显示，自 2015 年起，新媒体冲击下的传统媒体市场份额持续收窄，2017 年移动互联网的市场份额首超传统媒体市场份额，占据传媒市场总份额的半数以上。Web2.0 时代的到来彻底打破了传统媒体自上而下的单向传播程式，移动互联网将主动权移交给逐个个体，中国传媒行业宣告着自媒体时代的到来。与其将这一阶段称之为响应国家号召的媒体融合实践，不如说是传统媒体在危难关头为“求生求存”开展的一场数字化、互联网化的应急之策。

5.1 观念的形成

5.1.1 政策引领：作为国家战略的媒体融合

2014年8月18日，中央全面深化改革领导小组第四次会议审议通过《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》，将媒体融合这一产业现象首次提升到国家战略高度，提出打造一批新型主流媒体，建成几家拥有强大实力和传播力、公信力、影响力的新型媒体集团。

第一财经积极响应国家号召，在2015年年初提出两个口号：一是坚定地拥抱移动互联网，二是坚定地坚持新闻专业主义，用专业创造价值。如果说坚定拥抱移动互联网是第一财经转型发展过程中的创新之变，那么坚持专业创造价值便是转型中所抱守的规范信条。

倘若将上述顶层设计的制度性引领和底层组织的创造性实践置于国家政策的大背景下考察，会发现21世纪初期的这场传统媒体融合转型之战承袭着20世纪90年代中期中国传媒改革的影子。“通过诉诸商业利益，新闻从业者混合调用党-国、商业主义、专业主义等话语资源，以‘上-下合作’‘临场发挥’‘有限创新’，在市场经济条件下推动党和人民新闻事业不断向新的新闻范式靠拢”。这是理解上世纪中国传媒改革的理论框架，也是理解第一财经这一市场化运作的专业财经媒体开展新闻工作的起始点。

换言之，一切创新观念的孕育与推行，都无法跨越党和国家的政策导向，都应该以促进中国新闻业在党和国家的领导下运用市场化手段开展创新性新闻活动，完善信息公共服务，促进人民群众的启蒙与解放，经济社会的发展与进步为根本目的和基本遵循。在此情况下，第一财经转型观念的形成展示出鲜明的政策导向性路径依赖：它是中国传媒改革的延伸，也是第一财经乘政策之东风转换驱动力与动能继续以专业精神为公众创造价值的延续。然而同样要意识到，政策并非刺激第一财经从业者从哲理层面决定转型观念的关键因素，它仅仅为转型提供了基本遵循。而传播技术变迁所带来的触媒习惯更迭，才是激发一财激进求变的最大触点。

5.1.2 自我认知：融合转型的历史条件

第一财经的融合转型何以可为？从受访者的谈论来看，第一财经融合转型的历史条

件大体集中在技术、资金和组织三个方面。

第一，一财落户于上海，随得天独厚的区位优势而来的是前沿传播技术的前瞻性试点与首发式落地。

第二，一财是原创型财经媒体而非党媒，与上海市委机关报《解放日报》等同类型传统媒体相比，其宣传任务和舆论引导重担相对较少，能够聚精会神思索如何利用市场化手段走出经营危机。也就是说，市场化的发展道路优势与灵活的体制机制优势为第一财经的转型提供了充裕的资金支持。

第三，第一财经是较早集团化运营的媒体，2003年上海文广新闻传媒集团对旗下介质资源的整合使得一财成为财经媒体界鲜有的汇集日报、周刊、广播、电视、网站等多种媒介形态的传媒公司，早于同行十年便实现了媒体融合战略的第一步——跨媒体的媒介大融合，为一财融合转型的顺利实施创造了条件。

5.2 渐进的实践

5.2.1 从“小打小闹”到“另起炉灶”

部分受访者表示，第一财经的数字化进程早在2010年便初现苗头，只是转型伊始的第一财经所开展的创新活动，仍然存在持守传统闭环的历史惯性与路径依赖，数字化之路自然不尽如人意。瑕失大抵总结为以下两个方面。

第一，数字化、移动互联化的体认“误区”，即未能对内容的数字化转向和移动互联接入做正确解读。彼时的“改革者”，大多将新闻生产的数字化改造简单理解为“报刊上网”，说到底，只是架设一个能够提供电子阅读的专属网站。这种做法恰恰忽视了移动互联最为核心的技术特征——图文条漫、声像并茂的“融合叙事”与三微一端的“复调传播”，也忽视了从“受众”到“用户”的媒介接触惯习与内容接收偏好变化。换言之，一财的创新举措，必须通过某种形式呈现出互联网平台的技术表征，顺应、满足、提升用户的信息接收体验。

第二，摸石头过河的组织架构调整“雾区”，即倾向于选择成立一个同既有条线相平行的部门，以“新媒体部”或“新媒体中心”命名，从原有各部抽调若干人马负责新部门的运营。与其说新成立部门独立于既有部门，不如说它受制于既有部门，即新闻生产虽在新的采编模块中进行，但仍以过去的输出介质为发布终端，这样以来，所谓举全

员之力的创新实践难免异化为一场群体观望的游戏。

领导们开会总会强调几句：“必须转型，各部门听好了，都要积极支持。”新媒体部负责人开始“卑躬屈膝”地与各部门打招呼：“那个，今天上午在哪个哪个会场有个重要的会议，你们能不能先搞出一篇稿子给我发过来？别等到明天早上见报了。”但各部门往往有自己的想法，他们会等着看领导的意思，如果得出的结论说我们明天这个会议的传播重点还是放在日报上，那就绝对不会再有部门理睬新媒体部。时间长了，新媒体部成了无源之水，也就只剩下门脸和摆设的作用。

——应受访者要求 保密

为解决数字化转型的部门依附问题，组织架构的变动成为必须。

真正向“新”融合的实践，从2015年开始，从内容生产到内容经营，再到广告搭载，甚至包括财务支持、行政配合，部门之间资源互联互通，统一内部业务，完成了组织架构的全局性整合。但相较于2018年以来“另起炉灶”式的激进跨越，2015年的那场“转型”，被称为与大多数同行一样的“小打小闹”。彼时改造的目标被界定为：移动智能应用的推出、网站的包装与改版、壮大微博与微信、报网刊微屏一网打尽的媒体全。第一财经总编辑杨宇东将这段时间称之为“过渡期”，但他同时表示，如果没有这三年“在黑暗隧道里摸索”的经历，2018年渐次清晰的二次转型可能也不会顺利实行。

我们的两次转型，总体来说不是很激进，也没有很紧迫，也就是说我们并没有一蹴而就。2015年到2018年可以说更像是在黑暗的隧道里摸索，因为这个路很艰难，但有关转型的很多想法实际上是在这几年当中孕育的。那个时候我们有一阵子比较快地推出了一些东西，去尝试，但最后也就收了。经过了两三年探索之后，想清楚了，搞明白了，也付了学费了，那这个时候我们就决定，不会只在原有的基础上改一下。

——第一财经总编辑 杨宇东

5.2.2 战略化：先行者初试融媒之路

大众媒体时代，传统媒体具有传播话语的绝对垄断低位，而新媒体异军突起后，强

时效、低成本、高互动、高或然率、高媒介报偿的网络媒体特性，不断蚕食传统媒体的受众市场与营收空间，多家媒体亏损严重、朝不保夕乃至退出历史舞台。要走出这一发展困境，媒体融合成为必然选择。

与诸多传统媒体从数字报、手机报等报网互动的一系列早期转型探索不同，早在2010年便对此有所尝试的第一财经，彼时已将此类转型观念视作盲目调适下的“化约式错误”（Reduction-driven mistake）。例如将媒体融合简单视作报刊上网；将传统媒体的没落归咎于数字技术。跳出“小打小闹”的刻板思维与路径依赖，第一财经在用户体验、营收渠道及媒介竞合三个方面“另起炉灶”。

制造互动空间，提升用户体验

及时互动是互联网的技术特性之一，同时“反及时互动”也一直是传统媒体饱受诟病的最大疲敝。最初，第一财经尝试“借船”目前旗下拥有的各类新媒体渠道，搭建可供用户交流和讨论的开放式UGC平台，如客户端的评论区、官网的线上论坛、微博、微信及抖音号的评论与私聊等。从传统媒体互联网化转型的角度而言，内置的“虚拟社群”空间所承载的用户互动当然是愈发激烈、愈发有深度愈好。但问题在于，新闻机构并非单纯的互联网企业，尽管其融合转型建立在作为基础设施的网络互联之上，提供的也都是供用户消费与生产的文化产品，但前者仍未脱离建制化组织身份，仍担负着型塑社会观念、引领社会思潮和舆论导向的重任。

第一财经开放式UGC平台上线之初，寄望鼓励用户贡献些许长篇且颇具价值的评论，但现实却不尽如人意，用户发表的零碎内容往往在质量和导向上难以达到预期，最终只能给予过滤、删除与筛选。有受访者这样描述：

适合在商业互联网媒体开设的社区中刊载的用户评论不一定适合一财这样的专业机构媒体发表。

然而，尽管这一基于新闻机构内部专业评价及外部舆论导向任务判断建立于新闻机构被给定的话语空间之上，但用户难以也无需对此给予共情式的理解。但话说回来，忽视对用户参与度及用户黏性的打理和维系，只注重转换新闻生产动能的新闻机构难以在技术精湛的商业互联网媒体公司营造的松弛氛围中聚拢和稳定用户群，甚至落入“有内容无市场”的窘境。基于上述情形，第一财经希望在产品设计上寻找突破口，建立一个专供用户生成内容并以此互动的UGC开放社区。一来解决上述问题；二来考虑到第一财经的新闻生产较为严肃，倘若能够建立一个肆意对话的社区，以相对轻松活泼的议题

和话语中和严肃，也许更能够得到用户的青睐；二来从业者也寄望于在“用户之声”中间找寻出颇具价值性的新闻选题。这被公司高层管理者笑称为“为用户建设一个无政府主义的 UGC 乌托邦”。

2022 年初，在疫情蔓延两年之际，大家开始讨论人们的生活发生了怎样的变化。一财小编在社区内发布了一条话题，只有简单的一行字：

“疫情两年，偷走了你的什么？”

未曾料想，该话题的发布竟引发成千上万用户参与讨论。针对这个选题，一财跟进了数据化报道、慢直播、连麦对谈、专题节目等。

竞争走向竞合，探索双赢之路

传统媒体与新媒体之间，从来都不是取代关系，而是求同存异的共存共生，不是谁主谁次，而是优势互补的此扬彼长，不是谁强谁弱，而是竞合向善的双生共赢。不断向“新”而行的第一财经对“回归传统”也有着一份独到的见解与抉择。2018 年聚焦播客做出“回归频率”的决定，称得上一种面向传统的回归。

据行业研究机构统计，目前中国的播客用户群超过 1 亿人次，其中三分之二以上居住在一线和新一线城市，且具备良好的教育经历。相较于文字阅读、短视频等内容形式，伴随性是声频讯息独有的技术特性，也是与快节奏城市年轻人群发生深度链接的最有效形式之一，“陪伴式”传播介质是这个时代所稀缺的媒介价值。

第一财经从 2018 年起开始关注并报道这一行业的新动向，并敏锐地洞察到播客在全媒体内容矩阵中的特殊潜力。2021 年初，第一财经杂志推出了播客栏目《商业就是这样》，以故事诠释商业行情，用陪伴塑造价值观念。经过数年发展，《商业就是这样》已经成为中文播客领域头部的商业类节目，超 50 万的平台订阅量、超 2000 万的累计播放量和超 600 万小时的累计收听时长是给予第一财经“回归传统”的向“新”之路的有力回应。

5.2.3 集约化：打通内容与经营的“任督三脉”

第一财经的融合转型之路并非一帆风顺，转型初期便落入盲目调适下的“化约式错误”之窠臼。面临“黄金时代”的转瞬即逝以及媒体生存环境的日新月异，第一财经在用户粘着度、传播影响力、传统媒体广告收入、专业人才的走与留等方面生发了诸多难题。在受众流失、营收下降的紧要关头，想要迎难而上融合转型，需要大量的资金保证

运行。在此情况下，相较于多股部队分头作战的单枪匹马式探索，想方设法高效实现现有资源的集约化统合，才是节约成本、提高效益的首善之选。

伴随政策的倾侧，越来越多的财政投入、银行投资与社会资本投入也开始对媒体融合领域青睐有加，如2015年阿里巴巴向一财投入的12亿投资基金，也为烧钱的融合转型之路解决了资金上的燃眉之急。抱持资源集约化整合的转型观念，第一财经尝试诸多打法，总结起来可称之为打通“信息流”“数据流”与“资源流”这“任督三脉”。

信息流：一个选题的诞生

在经历过2015年组织架构的全局性整合后，2018年，第一财经聚焦组织架构展开二次行动，启动了一场自上而下的大规模调整。这次调整，被业内称之为“打通任督三脉的一次大换血”，彻底冲破广播、电视、报刊、杂志、新媒体的采编分野，建立“中央厨房”。

“中央厨房”式作业将总编辑指挥部“移居”线上，不同部门记者、编辑共同享有新闻素材，逐渐形成了“一次采集、多种生成、多元传播、多头经营、多方反馈”的一站式选题生产与传播链路。

疫情期间第一财经推出的“百亿核算江湖”系列策划报道成为媒体界的爆款，这一引人注目的“新闻大餐”，正是在第一财经的“中央厨房”烹制而成。这样的一个系列新闻爆款如何产生？2022年5月10日中午，第一财经记者提出某小区出现假阳性的新闻线索，大家一起讨论如何求证、怎样把关口径，新媒体编辑同步进行加工和传播部署。当日下午五点两刻，第一财经微信端推出重磅独家报道《同一个小区一天测出了十三个假阳性》，这是核酸检测准确性问题在国内的首次披露。报道发出后阅读量马上冲上“50万+”；同步加工的短视频一个小时后亦给予发布，播放量达到百万级；紧接着，微博话题登上热搜榜前五，新闻影响再次扩大；最终这条报道共吸引超4000万人关注。彼时，第一财经总编辑敏锐捕捉到新闻背后的错综复杂的利益交织，随即进一步调集更多记者和编辑，率先对北上广深四个一线城市的160余家第三方核酸检测机构进行大规模调查，于六天后推出《百亿“江湖”，北上广深核酸检测机构大调查》系列策划，在产业与行业间引起巨大反响，也引发更多媒体的关注与持续跟进。这便是“中央厨房”模式下一个完整选题的融媒体生产与传播过程的复盘。

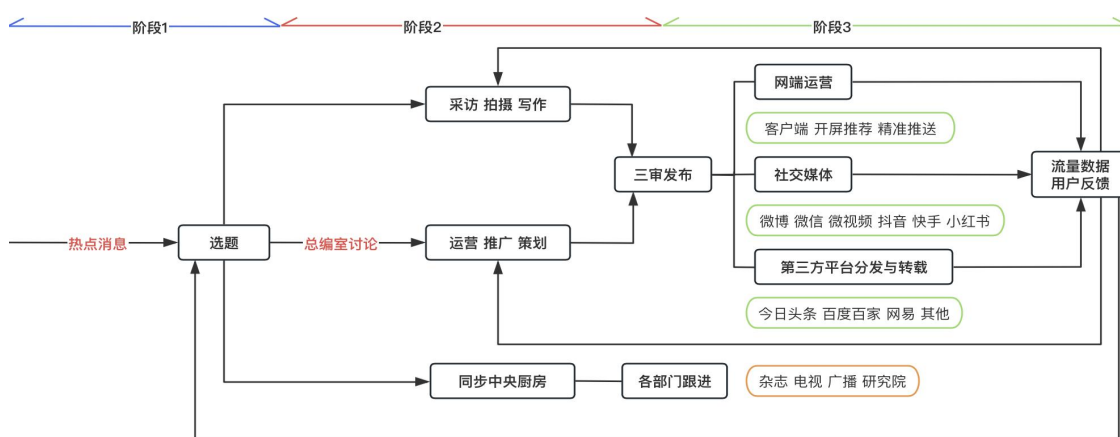


图 5.2 第一财经“中央厨房”业务流程图

数据流：管理效能的递增

All in 移动端是第一财经转型过程中的一次重磅投入，量化的数据无时无刻不昭示着传播效率与管理效能的“起落浮沉”。为了构建完整细致的数据监测系统，第一财经在新媒体产品中广泛布点数据收集程序，同时与各大专业互联网数据平台强强联合，试图引入更多用户数据打磨内容。可以说，第一财经将数据监测系统的搭建与效能释放推倒了极致。

我们会精准分析到一篇文章、视频的打开率、评论率、观看时长等指标，据此推断一篇文章的哪个段落、一个视频的哪一帧画面出了问题。有了复杂全面的数据反馈，我们在很多大型新闻“战役”中更加有的放矢。

——第一财经旗舰新媒体中心负责人 李晶

资源流：资源盘活与沉淀

媒体的实质是内容，专业财经媒体内容来源于社会的独立个体，这就决定了信息的输出带有极强的“个人擅长性”倾侧。在第一财经看来，每年所采访的数百位专家、官员、社会名流，是搭建其优质内容持续输出的重要资源。廿年以来，第一财经累计采访社会名流万余，涉及经济金融的各个领域，各行各业，为沉淀与保留资源，第一财经专门设立庞大的专家资料库，用于收集、整理、归类和更新各方资源。资料库的搭建，为相应板块的栏目、报道找寻最合适的专家提供便利，同时确保采访质量。

| 专家资料库 | | | | | | | | | |
|-------|-----------------|----------------|------|--------|------|----|--------|------|-----------|
| 姓名 | 联系方式 | 住址 | 工作单位 | 头衔 | 专业领域 | 形象 | 口头表达能力 | 直播能力 | 上次出镜时间 |
| 钱伟长 | 62354879 | 北京路1号 | 上海大学 | 金融博士 | 证券 | 中上 | 好 | 紧张 | 2003-9-11 |
| 甘当普 | 75213498 | 南京路2号 | 社科院 | 宏观经济博士 | 宏观经济 | 差 | 一般 | 放松 | 2005-8-13 |
| 巴菲特 | 013-056-6321487 | WALLSTREET, NY | IBM | 注册分析师 | 期货 | 好 | 差 | 好 | 2006-5-6 |

图 5.3 第一财经专家资料库 部分

5.2.4 制度化：长期主义与短期规划

在融合转型期间，提升效率、狠抓执行、践行长期主义是第一财经的主基调，但之于短期规划，第一财经也给予高度的重视。

长期主义并非不做好短期执行的借口，传统媒体融合转型的这场马拉松，每一步都需要跑得稳、跑得好。

——第一财经首席执行官 陈思劼

对于第一财经而言，长期主义是致力于成为中国最具公信力和全球影响力的新型数字化财经媒体和信息服务集团。而达致长期主义的道路，需要有短期执行的制度性规划加以支撑与辅佐。

在第一财经内部，2021年—2023年的三年发展方向被总结为“珠峰”与“奔流”两大计划。这两个计划对应着两个短期目标，即“珠峰计划”致力于内容影响力登顶，“奔流计划”于商业模式创新突破发力。在内容影响力方面，一财秉持“专业创造价值”的理念，不断于供给侧端生发改革动作。具体有二：第一，聚焦“All in 移动端”策略，改变以往多股部队各为其政的散点式作战形态，主动淘汰、削减与战略不相符的业务，将更多资源优势、政策倾向、激励倾侧投入于重点业务与产品。第二，在目标市场中确立“新媒体”和“专业媒体”两个有效标签，试图摆脱与“传统”二字搭边的任何特质。在商业模式突破方面，一财试图重构媒体与客户之间的关系。一方面更加关注并准确把

握客户需求，另一方面不断更新对自身产品和能力的认知。第一财经将全媒体整合营销作为公司经营的核心推力，立足新媒体，精准链接优势内容产品创意能力与各类客户的品牌传播需求，以往单一的广告刊播已转变为集策划、执行、传播于一体的企业服务综合解决方案。两项计划的实施，在起初也未能逃过一段时间的“摸爬滚打”。

我们在一开始，也面临很多不利因素，你比如说，我们的营销成本增加了，工作量也大了，利润又低，但是进展到第二年、第三年，你可以慢慢看到，有利的一面展现出来，客户的黏性也增加了，预算的拓展可能性加大了，模式复制到新客户的机会也大大提升。

——第一财经首席执行官 陈思劼

经营数据的变化，同相关转型时间节点相吻合，一财在2018年、2020年和2021年分别跨越了二个黄金交叉点，获得一次“反升”。2018年下半年，第一财经新媒体业务收入于总营收中的占比首超传统媒体业务收入，这是第一个交叉点；2020年，在核心收入媒体广告部分，新媒体广告刊播数首超传统媒体刊播数量，这是第二个交叉点；2021年，在新媒体广告刊播数保持大幅上升的同时，传统的报刊、电视、广播、杂志四大平台的广告刊播数在转型期内首次“止跌反升”。

总体来说，报表表面上看我们的财务指标量级、总收入、利润好像跟以前变化不大，但收入构成发生的变化是特别重要的，它意味着营收结构更健康了。在保持收入水平的同时，我们在探索新业务方面也产生相当大的投入，是一边开车一边换零件，可持续增长的潜力更大了。

——第一财经总编辑 杨宇东

纵观第一财经的融合转型之路，大可划分为以下四个阶段：从转型伊始，“小打小闹”跌入将新闻生产的数字化改造简单理解为“报刊上网”的“化约式陷阱”，到以“制造互动空间，提升用户体验”“新老媒介竞合，探索双赢之路”两把牌开启融媒之路的战略化尝试，再到打通“信息流”“数据流”与“资源流”内容与经营“任督三脉”的集约化探索，最后到兼顾长期主义与短期规划的制度化实践。值得一提的是，在访谈中，

笔者观察到谈及融合转型的不同时期，受访者对新闻资讯接收者的称呼也发生了从“受众”到“用户”再到“客户”的转变，这与第一财经在转型过程中的所经历的从“传统的专业财经媒体”到“新型互联网化的机构财经媒体”再到“新型数字化财经媒体和信息服务集团”身份迭代相吻合。

刀刃向内的改革之路，从来都不好走，第一财经在推动改革之初，也多次经历迷茫与彷徨，亦背负过巨大压力，但好在方向正确、目标明确，希望的曙光终将显现。

6 突围与引领：数智技术的驱动与第一财经的拓维（2022 年以来）

21 世纪的第二个十年，是科学技术加速革新的时代。尤其是以大数据、云计算、人工智能为龙头的信息技术在新闻业的相继落地，促使财经媒体不断探索智能化时代的更多可能，一场从“数字化”到“数智化”的全新技术革命风起云涌。

早在 2020 年 9 月，中共中央办公厅、国务院办公厅便印发了《关于加快推进媒体深度融合发展的意见》，明确提出“要以先进技术引领驱动融合发展，用好 5G、大数据、云计算、物联网、区块链、人工智能等信息技术革命成果，加强新技术在新闻传播领域的前瞻性研究和应用，推动关键核心技术自主创新”。

第一财经的数智化拓维，同其融合转型一样，“不算早”，但好在“一财气质是比较实诚的，要做就真做”（第一财经首席执行官 陈思劼）因此虽行动较晚，但凭借“实诚”的气质奋起直追，逐渐表现出后来者居上的“领跑”架势。

在智能化赛道上，第一财经既是数智传播技术的受益者，更是人工智能技术逐步完善的推动者。如果说，人工智能 IP 的构建、虚拟数字人的型塑以及一财 AI 主播的上岗是第一财经对数智传播技术的应用，那么，借助报道讯息反馈回流而来的数据资源构建起的内容算法数据库帮助人工智能完成的关键词抓取、情绪共振等训练，则可称之为对人工智能技术的优化与完善。

6.1 智能浪潮下的实践路径

6.1.1 AIGC 的内容生产潜力

作为媒介基础设施的 AIGC

AIGC，全称为 AI-Generated Content，被直译为人工智能内容生成，即采用人工智能技术来自动生产内容。AIGC 的到来，是人工智能技术从 1.0 时代进入 2.0 时代的重要标志。对媒体行业而言，AIGC 已落地于包括内容生、审核、分发运营、创新应用以及媒资管理的全产业流程之中，究其实质在于内容生产领域的应用，从技术层面可以总结为以下三个方面：

一是智能数字内容孪生。该技术旨在将现实世界中的内容进行智能增强与智能转译，更好的完成现实世界到数字世界的映射。简言之，就是将数字内容从一个维度映射

至另一个维度，主要分为内容增强与内容转译两大业务门类。其中，对数字内容修复、去噪、完善细节等为增强，对数字内容转换翻译则为转译。比如，当我们拍了一张低分辨率的图片，通过智能增强中的图像超分可对低分辨率进行放大，同时增强图像的细节信息，生成高清图。再比如，对于老照片中的像素缺失部分，可通过智能增强技术进行内容复原。而智能转译则更关注不同模态之间的相互转换。比如，我们录制了一段音频，可通过智能转译技术自动生成字幕；再比如，我们输入了一段文字，可以自动生成语音，两个例子均为模态间智能转译应用。

二是智能数字内容编辑。通过对内容的理解以及属性控制，进而实现对内容的修改。如在计算机视觉领域，通过对视频内容的理解实现不同场景视频片段的自动化剪辑。通过人体部位检测以及目标衣服的变形控制与截断处理，将目标衣服覆盖至人体部位，实现虚拟试衣。在语音信号处理领域，通过对音频信号分析，实现人声与背景声分离等。

三是智能数字内容生成。通过从海量数据中学习抽象概念，并通过概念的组合生成全新的内容。就生成内容层面而言，又可细分为文本生成、图像生成、音频生成、视频生成及多模态生成五大应用类型。如AI绘画，从海量绘画中学习作品不同笔法、内容、艺术风格，并基于学习内容重新生成特定风格的绘画。采用此方式，人工智能在文本创作、音乐创作和诗词创作中取得了不错表现。再比如，在跨模态领域，通过输入文本输出特定风格与属性的图像，不仅能够描述图像中主体的数量、形状、颜色等属性信息，而且能够描述主体的行为、动作以及主体之间的关系。图像生成（AI绘画）、文本生成（AI写作、ChatBot）、视频生成、多模态生成等。（Deepfake, DALL-E、MidJourney、Stable Diffusion）

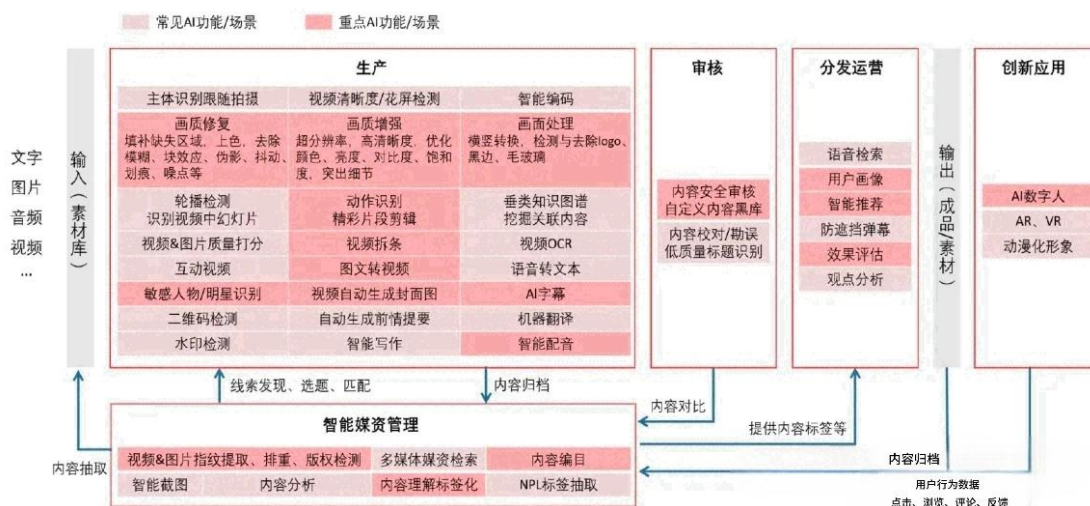


图 6.1 AIGC 在传媒行业的链式应用场景

AIGC 的一财实践

对于第一财经而言，AIGC 的落地目前聚焦于提升内容生产水平和提升用户端内容服务能力两大应用场景。2015 年开始研发探索的写稿机器人，可以看作一财最早的 AIGC 实践。一财针对 AIGC 的写稿能力提升做出诸多的尝试，最终得出结论，凭借现阶段的 AIGC 技术效能，无法代替记者撰写非标准化稿件，但可以帮助记者提高写作效率。也就是说，在保证能动主体参与的情况下，AIGC 可以完成快速收集素材、形成文章结构、辅助呈现等工作。

就目前而言，第一财经的 AIGC 实践还未涉及传媒行业链式运行全领域，集中应用于新闻内容生产的采集、编辑与播报环节。

| 采集环节 | 编辑环节 | 播报环节 |
|-------|------------|---------|
| 语音转文本 | AI 绘图/生成海报 | AI 主播 |
| 写稿机器人 | AI 标题/提纲 | 智能播报机器人 |
| | AI 视频剪辑 | |
| | 画质修复/增强 | |
| | 视频字幕/封面生成 | |
| | 图文转视频 | |

图 6.2 第一财经新闻内容生产 AIGC 应用一览

资讯中心使用 AI 绘图、AI 生成海报、AI 生成自编的文稿和部分策划提纲等功能。

运营中心利用 ChatGPT 辅助长视频、H5、报告中的文案编辑，工作效率极大提升。视觉中心用智能绘图 Midjourney 打造周更项目“一周必读”的线上视觉传播物料，提升了传播物料的视觉品质，从而有效拉高打开率。

原来做一个上市公司的财报，把它做成一个可视化形态，大概需要一天，现在只需三分钟。

——第一财经总编辑 杨宇东

另一个非常重要的应用场景在于对 C 端的服务能力。除了公开发布的财经资讯公告外，在服务金融类客户时，需要对用户进行个性化信息的定制。比如基金的申购、分红的内容，不在传统财经媒体的内容生产范畴，但在用户特定的需求场景，可以利用技术手段对信息进行生产、加工、产出及分发千人千面的内容。传统的内容搜索引擎仅可对输入的关键词进行相关查询结果的罗列，但无法回答“现在是否可以买美元”这样的问题，第一财经针对这样的需求，通过 AIGC 技术搭建用户场景，将第一财经最近一年或半年的所有相关文章中观点进行梳理录入，辅助用户快速了解相关的决策参考信息。这样一来，自有平台的服务能力和用户体验同时实现质的飞跃。

6.1.2 虚拟数字人与“脱域在场”

智能化浪潮奔袭而来，媒介凭借无时不在、无处不有，与社会现实发生链接，塑造出各类行动场域，也引发着不同社会角色之间社会交往与连接的媒介化变革。库尔德利曾提出，对于媒介的研究当着眼于考量是否有特定的行动场域由于媒介而开展或关闭，虚拟数字人所引发的一系列关系变化正在为社会行动场域构建起一系列新行为、新场景、新情境和新空间。在社交关系媒介化基础之上，虚拟媒介范式进一步昭示着媒介属性的虚拟性转向，并将其预测为未来媒介的最终形态，个体将在融合“物理在场”与“脱域在场”的虚拟环境中完成连接的迭代与重组，这种虚实融合的未来生态图景被称为元宇宙。

将视线拉回现实，在杭州第 19 届亚运会开幕式上，数字火炬手的亮相让不少人眼球一亮，这样一种拥有数字化外形的虚拟人物，被称为人工智能驱动下所产生的一种“脱域在场”的体验性媒介，凭借其外在表现与交互效果的高度拟人化引发用户亲切感与沉

浸感，能动主体的“数字化副本”打造起身临其境的“脱域在场”感。

在媒介属性的虚拟化、数字化转型上，第一财经不断优化视觉呈现和应用场景，试图为观众带来一场全新媒介接触体验。在2023的WAIC世界人工智能大会上，作为承办方的一财首次推出“云观众”虚拟IP，全面升级互动方式。虚拟参会者可以根据自身体貌特征选择个性化的形象设计，进入充满科幻感的通道后，能在中央大厅屏幕查看会议内容与会场入座情况。入座后，云观众可体验现场同传功能，支持原声、中文、英文三种音频，全程体验堪比游戏。这样的创意设计与策划为人工智能这个看似“高冷”的话题带来了更多生动和趣味。



图 6.3 第一财经打造的 WAIC 虚拟数字参会者

除此之外，2023年7月10日正式“入职”一财的数字主播伊可也为第一财经的数字化拓维增色添彩不少。伊可作为业界首个多维形象人工智能型数字主播，主要负责股票市场的直播节目，在每个交易日的《市场零距离》11点档与公众会面，带来新鲜的市场和公司讯息。除了电视大屏，每个交易日的晚上9点，伊可也会在第一财经网端的“正在”频道中为公众带来《美股盘前》的精彩报道。市场不眠，直播不停。伊可的加入，为一财7x24小时不间断直播提供了新动能，AI直播也被认为是解决信息时代主播稀缺、降本增效的不二之策。



图 6.4 第一财经数字主播 伊可

6.2 应用过程中的反向规训

比起以人工智能为代表的数智传播技术对一财的协进与加持，一财借助报道讯息反馈回流而来的数据资源对人工智能技术的反向规训更值得一提。凭借优质且庞大的内容数据，第一财经构建起一套包含亿级财经新闻关键词抓取标签，覆盖生产层、工具层、用户层、应用层四大层级的“内容算法数据库”，机器人通过反复抓取不断完善和升级语料库，提升内容生产精准度。

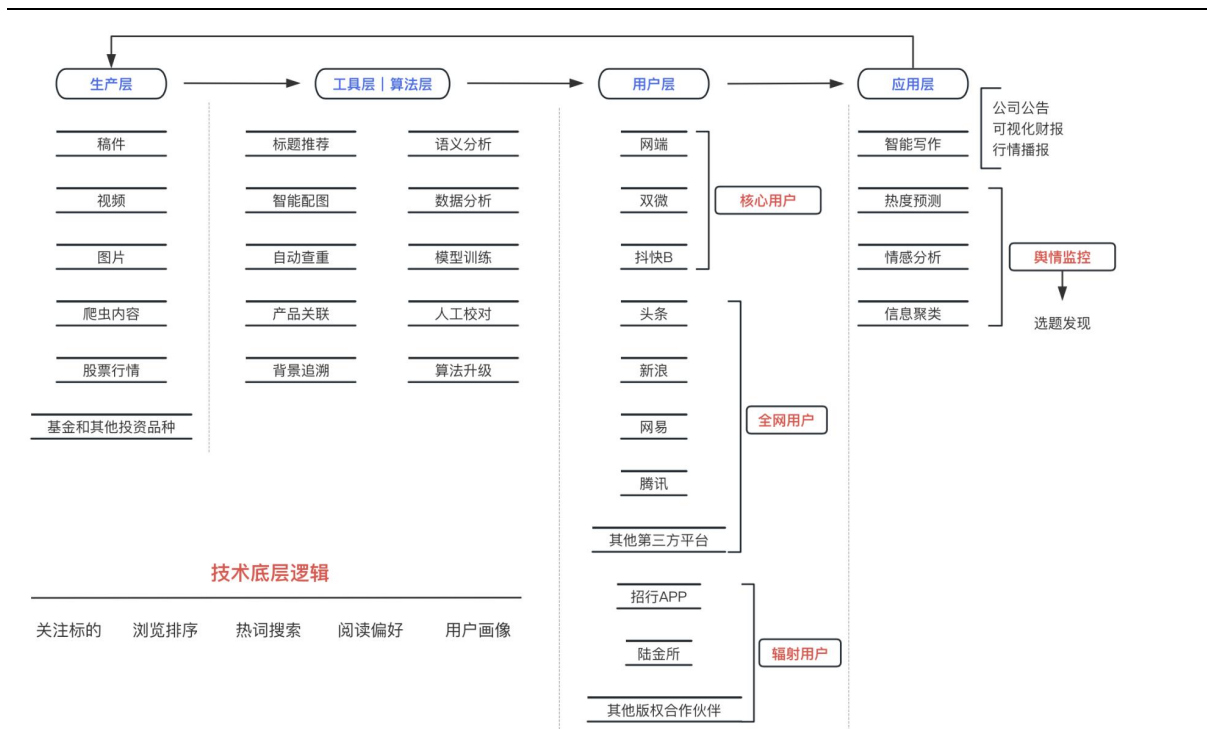


图 6.5 第一财经内容算法数据库

6.3 基于通用大模型的垂域开源

依托公开发布的通用大模型及全链条开源工具体系，第一财经开启了基于庞大私域内容数据库的新闻媒体垂类大模型的开源探索，与高校、企业、研究院所携手，共同研制全自动、多模态、覆盖热点追踪、新闻策划、信息采集、内容撰写、图像捕捉、视频生成及报道发布新闻生产全流程的 AIGC 全媒体大模型。大模型投入使用后，信息处理效率相较当下将提升 10 倍有余。基于银保监会、证监会、深交所、上交所等权威渠道共同背书的数据爬梳也将更加广泛精准，为新闻内容生成提供可靠的依据与参考。

开发自己的垂域大模型，是我们用 AIGC 培育媒体新质生产力的一次尝试，未来也希望能够引领传媒业实现从 AIGC 到 AI Agent 的行业应用，让 AI 真正转化为媒体的‘外脑’，释放具有逻辑力、推理力的效能，不仅仅包括新闻生产方面，媒体经营方面预演推理与辅助决策也同样适用。

——第一财经首席执行官 陈思劼

7 控制与响应：第一财经廿年发展的社会驱动分析

控制，顾名思义为约束、限制。社会控制并非一个静止的概念，而是多种因素相互作用的动态平衡。将社会控制的概念投射至新闻行业，则被定义为社会中的不同组织、势力，通过诸多方式向新闻业施加压力与影响，以使之传播内容与社会或控制者自身的利益与愿望相一致的过程。

事实上，无论是媒体运营，抑或是新闻生产，都无时无刻不处于各类社会因素的规约与影响之中。其中既包括来自于媒体组织内部的价值潜网、采编方针、制度规范、从业者理念等，又包括来自媒体组织外部的宣传管理及政府有关部门的规约、用户与市场的要求、商业与资本的诱惑等。

学者李良荣将媒体运营与发展的社会控制因素概括为司法（法律法规）、行政（税收、规则）、资本（公司垄断）、媒体自律（业内控制）及公众（业外监督）五个方面。学者黄旦则从编辑部内、外两方面对新闻内容生产的社会控制因素进行归纳与总结，认为内容生产过程一方面受编辑部内政策与制度的规制，另一方面受编辑部外的信源、政治、经济及同伴竞争压力。也就是说，任何媒体的生存与发展都离不开一定的社会环境与媒介生态，财经媒体亦是如此。媒体研究不能忽视社会控制因素对其的影响，每个历史阶段，都存在彼时唯一且特殊的社会语境^[55]。

结合第一财经二十周年成长所面临的现实语境，从宏观、中观与微观三个层面，逐次递进，分析其廿年发展的社会驱动因素。宏观层面聚焦分析 21 世纪以来推动财经媒体行业变迁的主要力量，中观与微观层面聚焦至第一财经个案，分别从新闻媒体的两大主要业务板块，即“经营”与“内容”洞察各类社会控制因素与新闻媒体之间或驱动、或阻碍的互动效果。

7.1 宏观：新世纪以来推动财经媒体行业变迁的四重力量

7.1.1 政策：行业生发的纲领性力量

经济体制时过境迁

无论是新世纪以来财经媒体的发展史，还是一财廿年成长史，其最大的规律便是，我国财经媒体的发展同经济体制变革进程紧紧相随。换句话说，我国财经媒体的市场格

局不断伴随国内经济建设的变化而变化。这由客观经济规律所决定，同时也是财经媒体市场发展规律的反映，社会经济发展的每一阶段，都必定会出现相应的媒体形态与之呼应^[56]。

1978年改革开放前的计划经济时代不必多谈，自1978年改革开放以来，我国财经媒体随着我国经济体制的变迁呈现出不同的阶段性特征。从改革开放之初高度集中的计划经济体制与市场调节相结合的时代，到1984年后1992年前的社会主义商品经济，再到1992年后宏观调控下的社会主义市场经济体制转变。随着经济体制的日趋完善和社会经济的蓬勃发展，财经媒体逐渐成为我国经济建设的枢纽，深刻影响着国家经济的运行与走向。

目光投至第一财经，2003年，社会主义市场经济蒸蒸日上，中国财经新闻的发展速度和发展空间远远高于政治新闻，这也为一财的御风而行提供了优渥的土壤。究其根源，在于中国经济体制的完善所提供予财经媒体的独立性支撑与资源性支持。

值得一提的是，我国财经媒体的经济生态环境，除经济体制变迁之外，社会结构的变化、社会分层的出现以及成功“入世”等经济行为也当考量于内。多重经济行为所搭建起的经济生态环境为财经媒体的发展创造了条件、奠定了基础。

资本市场日趋成熟

伴随中国资本市场的快速发展，人们的经济观念与生活水平也有了大幅度改变和提高。在新的经济背景与瞬息万变的媒介环境下，浅而杂的经济信息已无法满足大众需求，人们呼唤财经媒体能够透过表层经济现象，挖掘背后错综复杂的利益交织，从宏观、中观、微观层面把握市场经济变化规律，释放经济信号，传递经济风向，帮助大众了解资本市场，及时做出合理的投资决策。

回顾我国财经媒体发展史，不难发现其报道模态及身份转变，在不同经济发展阶段彰显着不同的特征，特征的变化同样是大众财经信息需求变化的影射。上世纪80年代，我国提出将工作重心转移到经济建设上来，社会主义商品经济在与高度集中计划经济博弈的夹缝中生存并逐渐壮大。此一阶段，国家经济政策的发布成为财经媒体争相报道的热点。20世纪90年代，伴随社会主义市场经济体制的正式确立，我国经济开始出现多元化态势，证券、金融、外汇、期货等“洋玩意”也在这一阶段为大众所熟知。此一阶段，以证券新闻、商业资讯、外贸行情为主的大批财经报道不断冲破“经济政策宣传”的“牢笼”。

21 世纪第一个 10 年，伴随市场化程度的不断加深，各种新的经济现象与问题逐渐生发，一大批以扫黑、除恶、舆论监督为主要内容的深度报道大量涌现。2001 年中国“入世”，经济全球化风起云涌，财经媒体的全球化时代也同样来临，变幻莫测的全球经济形势带来经济信息的爆发式增长。2010 年后，我国经济建设与资本市场呈现出双头高速发展态势，加之互联网的逐渐普及所带来的媒介技术革命，财经媒体紧跟时代步伐，在新媒体环境下开始探索从传统媒体向全媒、融媒的全域转型。2020 年后，以 5G、人工智能、大数据为代表的智能化浪潮袭来，财经媒体开始探索智能技术在新闻生产、经营、反馈全流程的落地与应用，同时不断找寻人机协同的最优解。

诞生于世纪交汇的第一财经同样如此，传媒业的市场化改革为一财带去了一波黄金十年的红利，但口衔金汤勺出生的第一财经同样没能躲过新媒体冲击带来的暗淡时刻，一轮又一轮转型与改革后，第一财经迎来了拥抱智能时代的朝气之春。

7.1.2 市场：渐进发展的基础动力

产业经济学理论指出，伴随大众消费心理与行为的日渐成熟，以及产业间充分竞争及资本有机运作的多因素推动，一种产业类型发展到一定程度必然会走向专业化与细分化，财经媒体的出现正是媒介产业化过程中市场细分的必然结果^[57]。

伴随我国改革开放的不断深入以及经济体制的变化，人们对经济信息的需求逐渐呈现出个性化、多元化、细分化趋势，这也就带动了财经媒体所面临的传媒市场细分与受众群体分化。

就传媒市场而言，对经济问题的追寻及经济现象的探讨是财经媒体最为明显的特点，全球化浪潮将中国经济卷入世界经济的轨道，争夺国际话语权成为每个国家关注的焦点。新世纪以来，我国国民经济水平不断高涨，国有企业改革、改制陆续推进，新的行业增长点不断被找寻，金融产品逐渐增多，在多种市场因素的相互作用下，财经媒体又不断划分为“泛财经”与“专业财经”两大类。以《财经》杂志、《21 世纪经济报道》、财新、第一财经等为代表的财经媒体，则成为垂类专业财经的代表。

就受众群体而言，基于生活经历、文化水平、经济基础、思想意识等各方面的差异，决定了其消费观念、价值观念、兴趣爱好的迥然，最终致使人与人之间对各方信息需求的差别。中国经济结构的变革牵动着社会阶层结构的动荡，原来以工人、农民、知识分子作为阶级划分方式的说法已不复存在，取而代之的是以个体工商业者、企业家为代表

的中产阶级的不断增加。社会经济的剧烈变迁导致了这一阶层结构的生发，并不断稳固成为一个稳定的社会群体^[58]。他们更加关注市场经济形式，更加需要专业的金融服务，面对用户需求的不断改变，财经媒体唯有拓宽关注领域与服务领域，才能持续占据市场的一席之地。

7.1.3 技术：媒体变革的底层逻辑

在很大程度上，传统媒体的危机因技术而起，也当以技术为应，加以克服与缓解。从报刊、广播到电视、网络、人工智能，伴随新媒介技术的不断沿革，财经媒体市场结构也迎来从分散到集中垄断再到分散的分合历路。从这一层面而言，媒介技术的革新改变的不仅仅是传播方式，同样对媒介市场的格局进行了颠覆性重塑。

尤其是2010年以来，新媒体技术的发展不断降低信息传播门槛，传统媒体赖以生存的媒介环境不断瓦解，财经媒体开始顺应潮流做出求生求存的转型之举。2020年以来，大数据、人工智能、算法推荐、物联网技术的强大加持带来更深层次、更宽领域的媒体身份转变。财经媒体已不再是单纯的信息发布平台，而是借助不断更迭的媒介技术，实现人与人、人与商品、人与信息、人与服务之间的跨界链接，逐步成为财经信息服务提供商。

7.1.4 组织：资源配置的有力保障

这里的组织干预包括两个层面，一为上级组织的行政介入，二是一财内部的组织资源配置。

鉴于我国媒体职能属性问题的敏感性，在媒体改革的任何一个时期，所有操作都必须严格接受行业、组织的行政指引与监控。当上级组织的行政介入与市场需求达成了不谋而合的协调与统一，行政介入便能够切实为媒体带来市场效益。就第一财经而言，倘若缺少行政手段的干预与介入，上海广电的“频率”与“频道”资源也难以交互激荡，实现整合，摩擦出新的火花。

廿年的媒体成长史同样可以视作一财内部的组织架构变迁史，管理体制与组织架构的优与否是决定媒体融合转型能否成功的关键一步。历经媒体融合转型的筚路蓝缕之后，一财内部组织也越来越具有整体性与系统性，同时也增强了部门间“牵一发而动全身”的耦合性与粘着度。项目制、小组制等优化内容产制流程与管理资源配置的相应制

度，成为发展过程中激发组织活力的强心一剂。

7.2 中观：媒体经营的控制分析

运用媒体经营与社会控制的互构关系框架分析第一财经的发展历程，其所受组织内外控制因素主要包括经济、政治与专业控制三重。就经济控制而言，主要来自上属集团下达的收益指标、市场化竞争的持续盈利要求以及用户群体变化的影响。就政治控制而言，主要来自宣传管理部门即相关政府权力部门的规约，在一财的成长历程中，大致经历了相对疏离、日趋紧密和若即若离三个阶段。就媒体内部的专业控制而言，主要有赖于企业管理者的经营理念以及新闻工作者的职业规范。前两大控制因素更多来自于媒体外部，而后者属于组织内部的自我规范，组织内外部因素共同构成驱动第一财经不断发展的三大动因，而第一财经在媒介经营层面的嬗变轨迹亦是上述因素综合作用的结果。

7.2.1 经济控制：收益指标、同行竞争与用户市场

第一财经“因市场而生”，也必须“为市场而战”。就其经济发展的整体轨迹而言，一财在2003年成立伊始，便赶上了市场化财经媒体的时代红利。2006年，第一财经在启动资金消耗到三分之一左右之时即开始盈利。可以说，从2003到2014年，第一财经迎来了中国财经媒体的“黄金十年”，由于一财专业财经媒体的市场定位相对精准，挤压了彼时较多时政、都市类媒体的商业空间，经济收益进入快速增长阶段。2014年前后，移动互联网的爆发带来用户触媒习惯、阅读方式的改变，传统媒体普遍面临用户极速分流、广告收入下滑等挑战，经营效益陷入红利过后的低洼期。2015年，第一财经响应国家媒体融合转型号召，作出All in互联网的战略部署，并着手探索除广告之外的第二、第三增长曲线。2020年，第一财经的数据指标出现两个黄金交叉点，一是以移动互联网为主的数媒广告收入超过传统媒体广告收入；二是非广告业务营收接近广告业务营收，比重超过45%。

收益指标

就体制机制而言，上属集团（即SMG）是第一财经最大的股东，对其经营的控制主要采用“递进承包制”，即每年由集团明确利润指标、签署核算协议，将部分利润作为集团盈利。创立初期的一财，主要从集团获取资金支持，由于前期的连续耗资，第一财

经感受到极大经济压力。

当时集团对第一财经的资金投入很大，因为一财在刚刚成立的时候，走的就是全球化战略，这一方面助力第一财经打造起全球影响力，另一方面人员、基础设施、办公场地的高昂成本也随之而来。再加上当时《第一财经日报》是中国第一张财经类日报，它的巨大发行和印刷成本也让集团倍加担忧一财的商业前景。

——第一财经总编辑 杨宇东

2006年开始盈利后，来自集团的经济压力适度放松，“集团开始看到了希望”（第一财经总编辑 杨宇东）。但随着第一财经盈利能力的不断增进，上属集团下达给一财的盈利指标也相继提升，来自集团的经济压力再次从宽松走向强化。对于利润分配问题，集团管理层同一财管理层有着不同看法。集团管理层从整个集团利益出发，不断提升“经济指标”的要求也称得上合乎情理，而一财管理层则认为企业自身发展所负担的经济任务较重，上交集团的利润占比过大，不利于一财的持续投入和健康发展。来自上属集团的经济控制无时无刻不处于微妙的高层博弈之间，对此一财的管理者认为“可以理解来自集团的利益掌控，但需要适度”。

同行竞争

上海地区的新闻产品不靠恶性价格战挤压生存空间，尽管同行之间竞争激烈，但仍保持规则、理性和有序。第一财经也正是在这样一种相对良性的市场竞争环境中生发成长。对上海新闻媒体市场的竞争格局而言，媒体数量众多带来的同质化竞争在所难免，信息选取重叠及风格的雷同致使新闻用户的差异化需求无法满足。面对如此商业环境，第一财经意识到，需要针对不断成熟和变化的财经新闻用户市场规范自身内容生产、经营模式，调整产品定位及风格，以培养差异化的核心竞争力。故此，一财在创立初期，便规避了彼时市面上所风行的“泛财经”“区域化”打法，打出“专业化”和“全球化”的组合拳。

用户市场

伴随经济社会的高速发展，以知识分子、管理者、白领等为代表的一批高层次财经新闻用户逐渐展现出与普通市民相当的新闻需求差异。此外，随着中产阶级的逐渐壮大，

民众对财经新闻的渴求愈发强烈。这种新的用户市场需求催生了财经媒体新的成长空间，第一财经开始了向高层次财经新闻用户的“主流化”进攻。即“聚焦主流社会”“锁定主流人群”“吸引主流广告”以应对和满足新兴市场的新闻需求。实践证明，在财经媒体群聚的经济中心上海，一财以富有专业性、建设性的高端财经新闻产品切入，很快挖掘和占领起自己的一片市场。

7.2.2 政治控制：相对疏离、日趋紧密与若即若离

政治控制主要来自宣传管理部门及相关政府权力部门的规约。第一财经主管经营的高层管理者回顾七年任职经历感叹道“第一财经就像一辆疾驰的列车，要确保列车在高速行驶的过程中不越轨，这就要有如履薄冰的自觉。”（第一财经首席执行官 陈思劼）这翻话中的“疾驰”指第一财经的发展速度、内容影响力及收益增速，而“不越轨”则指何以在妥善利用资源的同时规避政治风险。从第一财经的发展历程来看，一财与政府间的关系大致经历了疏离、靠近与即离参半三个阶段。

相对疏离

创办初期，第一财经选择走完全与政府脱钩的市场化、商业化道路，为最大程度“弱化”政府监管，一财选择同政治权力部门保持相对疏离的政企关系。然而，这种选择具有明显的“一体两面性”。一方面，一定程度上的确成功“规避”了政府的监管以及很多媒体“被迫承担”的诸多宣传任务。但另一方面，自身的主动疏离也难以得到政府部门的重视，更加难以从政府渠道获取更加权威多元的报道资源。

那时候，只有极少数的几个记者编辑靠自己的关系在一些敏感且重要的条线上建立获取消息的渠道。

——《第一财经日报》创始人 秦朔

时政资源是要靠人脉积累的，与政府相处融洽，容易获得一些敏感性强的社会新闻，但另一方面，也免不了未来因为一些敏感话题而作出的“指手画脚”。疏离政府，是为了往更接近新闻的路上前行，而靠近政府，满目所及的宣传一定不可避免。

——第一财经总编辑 杨宇东

日趋紧密

2004年，第一财经首发的专题报道《400亿外汇储备“蒸发”央行左右为难》引发国际金融市场大幅波动；2005年，《股权分置改革报道系列》的发出使得一财成为中国最早呼吁股改的倡导者，掀起整个市场的热烈讨论。这两大颇具社会影响的专题报道使得第一财经的社会影响力飞速提升，不断强化的“社会公器”作用使得政府愈发不容忽视这股推动社会变革与进步的力量，一财与政府部门的关系日趋紧密。主要表现在成为政府间大型活动的长期媒体合作伙伴、拥有各类大型经济活动的消息提前获知权、入场权、采访权等。当然，日趋紧密的背后同样存在政企利益的“等价交换”，比如政府宣传版面、正面报道信息数量的增加。

若即若离

第一财经与政府权力部门的“紧密”自始至终都贯有“彼此依赖”的特点，而非一方的主动迎合与屈尊适应，或是另一方的讨好谄媚与绝对遵从。一财不断倡导和实践专业创造价值、对时代负责、对事实负责的理念，使之“趋进”而不“依附”，始终保持客观中立基础上的疏离。这样的一种关系集中体现于对一些重大而敏感议题的处理方面，在议题报道的背后，往往暗涌着与权力部门的矛盾与冲突。以2019年末世界瞩目的《武汉不明原因肺炎已做好隔离，检测结果将第一时间对外公布》为例，第一财经在全球吹响了武汉爆发新冠疫情的第一声号角，背后紧随着与卫生、公安等政府部门的紧张、拉扯与僵化。这样的一种若即若离的关系，既折射出第一财经的新闻理念，即真实、客观、独立、理性，同样反映出一财所确立与坚持的媒体组织与权力机构的关系，即相互尊重、相互依存但又保持距离的“中道”智慧。

在这场政企间“暗波汹涌”的交手过程中，能够取得“若即若离”的动态平衡，除了离不开媒体日渐增长的社会影响力，外部管理政策弹性的渐趋放松也成为更为深层和直接的动因。也就是说，从更为广阔的社会背景与外部政策环境来看，第一财经与政府部门时下若即若离的良性平衡，与上海市宽松开放的政治环境密切相关。伴随改革开放以来的市场化、民主化进程，政府也逐渐从全能型向服务型、优先型转变，社会结构的多元化和权利表达机制的多样化使得传媒行业的发展空间逐步放开。与愈发开放的传媒发展空间一同而来的是更为宽松的舆论环境，宏观新闻管制政策的不断调整与开放，为政府与媒体间的若即若离提供了良好的政策支持与环境基础。

7.3 微观：内容生产的控制分析

第一财经在新闻生产过程中逐渐树立起自己独特的价值取向与报道观念，包括专业、真实、独立、客观、理性等，形成日趋明晰的内部职业规范与自在人心的新闻专业理念。可以说，这种自内而外的编辑部专业控制对内容生产起着最为直接的影响，但在专业控制之外，来自相关部门的政治控制以及来自纷繁市场的商业诱惑同样在直接或间接地影响、控制甚至于主导着新闻内容生产的全过程。

7.3.1 政治控制：相关部门的报道要求

受中国特有的社会语境与制度规约，当前国内媒体在内容生产过程中所受的最大控制因素主要来自于政治，集中体现在宣传管理部门和政府权力部门的强势干预。以针对某一具象事件所下达的“宣传通知”、面向媒体发布的审稿制度和宣传管理部门直接下达宣传任务等方式，型构和压缩国内媒体的新闻生产权利边界与自由空间。除此之外，也包括一些未曾见诸文本却“内化于心”的内容编辑边界，如对批评报道的行政级别限制。

具体来说，宣传管理部门与政府权力部门对媒体的政治控制有以下特征：宣传管理部门的控制主要依托书面化公文，具有直接性、强制性与规则性；政府权力部门的规约主要有赖非书面化的高层间沟通，呈现出间接性、柔性与偶然性。简言之，针对新闻事件或舆论风向，宣传管理部门对媒体报道的要求可谓“立竿见影”，而政府权力部门一般只对较少个案施加影响，且控制效果也需视情况而定。一般而言，相关部门主要针对以下三种情况向媒体提出报道要求：第一，对于一些可能威胁社会稳定的突发性、群体性、公共性事件，要求不做报道或少做报道；第二，对于一些可能引起区域经济动荡的重大敏感经济新闻要求暂缓报道或不做报道；第三，对于党和国家的重要理念、宣传政策要求给予强调或重申。

7.3.2 市场控制：商业利益的诱惑侵蚀

市场对第一财经编辑室的控制和内容生产的影响既“无处不在”又“不即不离”，所谓“无处不在”指作为一家自负盈亏的完全市场化产物，第一财经必须承担起扩大市场、提升发行、增加广告的责任，这就逃不开对市场导向的追求，将商业导向的概念不

断具象，则体现在用户意识、市场意识与竞争意识之中。而所谓“不即不离”，指市场因素对编辑室的控制具有间接性和柔性，直接体现于采编与经营两者之间的“编营分离”制度，一般情况下，广告、发行等经营部门无权干涉编辑室内的新闻生产实践。

但这并非意味着采编与经营的完全绝缘，一些为配合广告销售而进行的专题策划属于较为典型的“整合营销”，针对一些大广告商、企业客户的利益诉求，通过高层管理者的协调，编辑室也会酌情对新闻做出一些处理，这种“处理”边界，被限定在“确保不伤害新闻本身最为核心的东西”（第一财经总编辑 杨宇东）的合理范围内。在一财编辑室内部，基层从业者对商业利益控制的普遍反感直言不讳。“即便是总经理、总编辑的意思，我们的编辑思路也更倾向于如何将‘软文’发得尽量小、尽量少”（编辑室成员）相较于基层记者、编辑而言，高层管理者的无奈与感慨更多。高层管理者往往视具体情况，尽可能最大程度地坚持编辑室新闻生产“底线”。第一财经总编辑将商业利益“诱惑”“侵蚀”下的新闻生产“底线”概括为三个方面：

- 一、杜绝有偿新闻，坚决不做无中生有但存在利益交织的新闻；
- 二、严把关系稿件，关系稿件“枪毙率”高，除非事实本身极具新闻价值；
- 三、即便授意于高层，基层编辑仍然保有缩减稿件篇幅、是否同意署名的主动选择权。

7.3.3 组织控制：编辑部的把关与潜网

第一财经编辑室自身的组织控制一般通过双周迭代的评报制度、固定的新闻生产程式以及不断口头或书面强调的新闻生产理念实现。双周迭代的评报制度一方面用以查摆前两周新闻内容“通关率”，总结“枪毙”稿件的经验教训，另一方面，提前预审后两周将要开展的新闻采编题材及内容大致走向。在固定的新闻生产程式中，“流水线式”的采编机制和与“内容通过率”紧密挂钩的稿费制度是最为直接的控制途径。前者用以保证每日新闻生产数量、确保内容质量与导向正确，后者则潜移默化地强化从业者对编辑室“新闻政策”的认同。

编辑室内部不同层级间新闻从业者把关控制的主要倾向和关注重点也不尽相同。从总编辑、总监到基层编辑、记者，所承担的政治风险与商业利益层面的把关呈现出由强至弱的变化过程，而所担负的新闻核查、事实准确等责任则呈现出由弱到强的变化趋势。

也就是说，身处编辑室不同位阶的新闻从业者对内容生产的控制承担着不同的责任。总编辑及副总编主要把控政治关与商业关，如不触碰宣传政策的规约底线，不触及大客户的利益。总监除了适度的政治、商业把关以外，主要承担对新闻报道内容质量和水平的审查工作，以及对新闻内容或将引起的舆论导向及社会影响进行预测与掌控。基层编辑记者一般无需过多考虑政治风险与商业利益，仅需对所选取的新闻事实负责，对新闻发稿的速度负责，保证新闻内容的新鲜性、准确性、客观性和价值性。

值得一提的是，虽然编辑室各层级的把关侧重已然清晰明了，且表现出自下而上层层递进的显著特征，但在长期的新闻实践当中，这种把关意识会因“新闻潜网”的不断形成发生自上而下的流动，高层的“事后把关”权限流动到基层，并以“事前过滤”的形式体现开来。

按理来说，编委要看有没有什么政治性错误，或者有没有触及到大客户、广告商的利益。像我们这样的普通记者编辑照着日常的新闻生产流程走就行，主要对新闻事实本身负责，相对比较少的去考虑政治因素和商业利益。总监这个级别就得两头都考虑，既要考虑新闻性，也不能忽视政治风险和利益冲击。但是实际上在真正的新闻生产过程中，我们基层记者为了防止新闻选题被“枪毙”，早已经将新闻素材主动过滤了一遍，大家的自主意识都很强，如果记者觉得题材敏感，或者可能触及了一些大客户的利益，会有极大的被“枪毙”的风险，也就会放弃这条新闻，不去采访了。

——应受访者要求 保密

7.4 “服从”与“抗辩”：新闻生产与社会控制的互动关系

“我们从来不去逞匹夫之勇，敢于说话是一回事，但善于说话是另一回事，相较于敢于说话，后者才是我们所追求的”（第一财经总编辑 杨宇东）面对多维社会控制的约束，第一财经的新闻生产实践也难逃在条框之间运行的窠臼。然而，一财编辑室面对社会控制的可贵之处就在于，拒绝被动遵循，保留选择性服从之余的坚持与抗辩。这样一种积极的互动关系体现在一财新闻生产过程中最大限度追求独立立场和独立判断，甚至在必要时刻思考如何“触线破局”的实践之中。

7.4.1 服从的义务

福柯指出，控制不仅具有约束性与排斥性，同时具有创造性和许可性。在审视新闻生产与社会控制的互动关系时，需要避免对控制的过分排斥和绝对对立。实际上，对社会控制的有条件屈从，同样是保障新闻媒体良性发展，肃清新闻生态，维护社会稳定的重要一环。

具体而言，一财对社会控制的服从主要体现在三个方面：第一，对突发性、群体性事件审慎报道，维护社会安定。如2022年一份大规模洞察核酸检测机构资质的系列报道《百亿“江湖”，北上广深核酸检测机构大调查》，由于议题敏感，被要求简单客观报道，控制报道深度，不宜披露过多细节。第二，对重大、敏感经济新闻暂缓报道，保护地方经济。如XX公司违规经营，遭中国证监会注销XX业务许可，曾被要求暂不报道。第三，对重要宣传政策及时强调、重申，引导舆论风向。如新发布的政策制度，被要求重点宣传其内涵及意义。

7.4.2 抗辩的资本

新闻价值：报道内容事实准确性的绝对把握

第一财经新闻生产的核心理念，就是“专业创造价值”，专业二字来源于对事实准确性的绝对把控和对新闻价值的深度洞悉。也就是说，只要事实站得住脚，且具有极高的新闻价值和社会影响，也就为“敢于说话”和“善于说话”打下了坚实基础。在一财编辑室内部，对报道本身准确性的把握要求做到以下几点：第一，援引资料必须公开，也就是说，无论是谁都能够查找参阅。第二，事实采集必须一手，对于观点的输出与表达，必须以记者与相关当事人的直接对话为基础，以保证观点的客观、中立和平衡。这样的做法，在证据来源上确保了绝对的完全可靠。

默契协同：同行媒体的报道支援与风险共担

出于对新闻价值的共同判断，往往出现段时间内对同一重大议题多方媒体齐参与的“蜂拥式”报道。如第一财经发布全球首个武汉爆发新冠疫情的消息后，人民网、新华网纷纷转载，这样一种默契的呼应与协同一定程度上缓解了第一财经在重大突发性、群众性事件上作为“首发”媒体而担负的政治风险与舆论压力。媒体之间无须言明的默契无形之中形成了一种对权力干预、政策管制的“集体回应”，达成“法不责众”的群体

效应。

审时度势：高层领导的敏锐判断与果敢抉择

面对敏感性较高的重大议题，即便新闻内容核查无误，信源可靠，证据确凿，但报道发布后所掀起的风险浪潮仍然是一财高层需要考量的重要命题。在一财二十年发展史上，每一次震撼人心重大报道出台的背后，都离不开高层审时度势的敏锐判断与果敢抉择。

我们会事先考虑报道风险能不能承受得住，虽然我们知道，发布某个报道没有触犯任何成文的法律法规，但它的内容容易得罪某个政府群体或是别的什么群体，我们也会担心，发布这种报道的潜在、长远、隐匿的风险，也许未来某个时候我们会为此付出代价。那么这个时候，更多的是要依靠内心一贯持有的一种理想主义的东西，在新闻方面的追求，也正是这种内脉，最后会成为我们选择发布它的最大的动力。

——第一财经总编辑 杨宇东

在这样的判断与决策中，高层管理者的突破意识、责任意识和勇气胆识显得至关重要。

7.4.3 智慧的斡旋

相当长的一段时间，第一财经深耕于社会经济领域的舆论监督与调查报道，极易触及政府部门的利益或被宣传部门“敲警钟”，时常会出现稿件采写完成后受到宣传“禁令”的“枪毙”的情况。数年摸爬滚打中，针对敏感题材的处理问题，第一财经打出了一套命名为“交通信号灯”的组合拳，即“碰见红灯绕着走，黄灯闪烁缓着走，遇见绿灯抢着走”。这里的“红灯”，指成文法规明确规定的报道“禁区”，绕道而行则是对待此类议题的必然选择。“黄灯”则指代没有成文规定，却触及部分权力部门利益的重要议题，报道的发布需要媒体承担潜在的隐患与风险，转换报道话术与视角从而迂回前进成为对待此类议题的首选。“绿灯”则指上级禁令下达之前的“绝对自由”，抢占先机则是“绿灯”状态下的最优解。

抢占先机：极速发稿与面向“禁令”的推敲

嗅到新闻价值，记者编辑往往开启一段与“禁令”赛跑的百米冲刺，跟“禁令”抢

时间，对发稿时机作出预判，赶在“禁令”下达前刊发报道。与此同时，推敲“禁令”内容也成为拓宽报道空间的一种方法。找寻“禁令”中的模糊表达，探索“禁令”未涉的报道模态。比如，“原则上不做报道”即“并非完全不能报道”，“原则上”一词代表着“禁令”的相对弹性，这时便要找寻相对软化的切入视角、适当的篇幅和恰到好处的细节披露。“不做文字报道”则意味着图集报道和视频报道仍然能够尝试。

之前一财针对徐家汇的一次拆迁事件，有3篇稿件都被扯掉了，但一财巧妙地打了一个迂回，文字报道被下架，那就做图片报道和现场直播。

——应受访者要求 保密

迂回前进：隐晦表达、变换角度与选择性遮蔽

“我们理应是能动的，而不是机械的，其实没有不能说的话，就看你怎么来表达”

（第一财经总编辑 杨宇东）“如何表达”是迂回前进的关键，考量新闻从业者的言语技巧，囊括着遣词造句、报道角度与报道尺度三个方面。对于一些敏感议题中的敏感字眼，编辑要懂得模糊处理，或直接删减，或找寻其他词汇进行替代，或用文字群作出阐释。报道角度的选取是否恰当也是能否“绕过”“禁令”的一大决定性因素。比如，当同行媒体仍聚焦于议题本身难以跨越“禁令”的时候，第一财经却聚焦导致事件发生的深层次原因，最终的落脚点并非就事论事的事件性报道，而是延展开去，转向以回应关切为主的建设性报道。另有一种超越“禁令”的做法称之为选择性遮蔽，即在不伤害新闻本身最核心内容的情况下，将一篇负面报道中或是某家企业，或是某一政府部门，或是某一机构的名字隐去，在原始内容上做最大程度的保留。

冒险突围：社会治理、舆论监督与事后“检讨”

对重大而敏感议题的规约，除了体现在机制化、日常化的成文宣传禁令与报道要求之上，同样蕴藏于一些并未明文规定却为从业者所谨慎规避的敏感领域。如党政机关、军队的负面报道，针对高级官员的舆论监督等。对于中国社会而言，批评报道的过程，也是社会监督与治理的过程，往往受到有关部门的激烈限制与囚禁。面对极个别重大的新闻议题，在保证事实完全准确的情况下，第一财经也会冒一定风险尝试，进行一定程度的“试探”与“突破”，但事后基本需要以撰写检查或情况说明的方式进行“自我批评”。

8 重新出发：第一财经发展探向与中国财经媒体的前景展望

本文将研究视角聚焦于第一财经二十年发展历程，中心议题围绕其媒体经营与新闻生产探讨与社会控制因素的互动关系，这种宏观、中观、微观相结合的考察为我们认识媒体机构的发展特征提供了有效路径。然而，无论是对第一财经四大成长阶段的爬梳，抑或是对其廿年发展的社会驱动因素分析，似乎都主要止步于“是什么”和“为什么”层面。比前两者更为重要的，是要追问“将会如何”的问题，这一追问理当是超越一财本身，甚至超越财经媒体局域，为中国媒体所共同探讨的具有普遍意义的“公众议题”：身处各种社会控制因素交织的中国式媒体语境，有些媒体单纯追求收益指标已沦为商业化之奴，有些媒体深陷智能浪潮泥沼渐为技术所裹挟。中国媒体何以结合现实状况，实现下一阶段的改革与突围？何以肃清鱼龙混杂的新闻市场，更好地担负起公共传播责任？坚持内容为王，把牢供给侧；追求恒时价值，解答“快慢说”；汲取负熵之养，弃“卷”投“创”；追寻“市场”之外，勇担重责。这是第一财经给出的初步回答，而这也同样适用于中国媒介环境下每一家媒体的共同探向。

8.1 “再探”内容为王：专业的态度与创新的模式

媒体的本质是内容，在新媒体时代，优质的内容始终是财经媒体的核心价值，也是最强大的竞争力。然而，随数智化浪潮涌袭而来的，是大量程式化的通稿与转发，浅薄而冰冷的机器人作品，或是未曾斟酌与把关的公民新闻，亦有观点偏误与情绪化持存的混乱。

专业的媒体负责的是精准，其他可能负责的是一些迅速而无须精准的内容，但没有关系，因为有不确切的信息存在于市场，精准才更有价值，有精准混乱才不造成伤害。专业是一种态度，也是一种模式。如今信息传播迅速、便捷，专业意味着付出更多的时间和成本，承担更多风险，但第一财经相信，专业，值得我们更多的付出。

——第一财经首席执行官 陈思劼

内容为王是破除混乱的首善之选。王在何处？对新闻专业主义的不懈追求，则是内容为王的前提。新闻内容之于新闻媒体的重要性无需言明，只有生产出足够优秀、足够

有价值的内容，才能吸引更多的受众，做优质内容供应商是任何财经媒体在任何时间赢得市场竞争的王牌。

内容为王是传媒业的核心竞争力。何以持续？诉诸差异化打法与维系品牌价值。诸多财经媒体存在定位模糊、内容重叠的弊病。对于财经媒体而言，专业性是其命脉，差异化则是于众多财经媒体中脱颖而出的战略之道。财经媒体的差异化竞争组合拳，当由以下四个方面考量：第一，精确受众定位。细化受众内容阅读偏好与触媒习惯的颗粒度，不做大而全“网罗万物”的“财经疏网”，而做专而精，精而强“专聚一域”的“财经密格”，如第一财经首席执行官陈思劼所言“一定要知道自己不做什么，大家才能知道你做什么”。第二，精挑入局视角。在新闻内容上尽量做到精、准、快，从其他媒体尚未挖掘的新闻视角出发，形成某一媒体专属的独特报道角度及风格。第三，抢占发布先机。在保证内容精准度的前提下，以最快的速度发布于全媒体平台，争夺市场话语权。第四，创造差异产品。针对不同受众群体设计更具针对性的媒体产品，并不断随着受众阅读需求的改变调整产品策略。

品牌是最稳定的流量池，建立与维护媒体品牌对每一个财经媒体而言，均是快速成长为主流媒体的必要条件。行至“媒体大战”后的“去乱存正”时代，财经媒体的市场竞争也逐渐演变为媒体品牌影响力间的较量。新世纪以来，伴随经济全球化的疾驰，越来越多国际著名财经媒体入驻中国媒体市场，创办媒体。如英国《金融时报》的“FT中文网”，道琼斯与新华在线携手推出的双语全球资讯平台、“华尔街日报中文网”等。中国的财经媒体在全球化浪潮推袭下，也不断拓展国际传播舰队，合作国际知名财经媒体、创建英文网站、客户端等。如第一财经的“CBN Global”面向世界提供中国财经最新动态，不断打造“一财全球”媒体品牌；和讯网旗下的全球财经数据产品“财经日历”以及财新传媒的金融资讯网站“Caixin Global”。伴随中国经济地位的不断越迁，中国财经媒体更应注重原创财经内容的品牌化效应，让中国之声传得更远。

8.2 “解答”快慢悖论：比慢，追求恒时性与长久价值

时效即节律，这是自现代新闻业诞生以来新闻组织反复内化实践并默会的常识。为避免错过节律，新闻组织往往根据特定的媒介环境“量体裁衣”“对症下药”，制定出一套新闻生产的常规框架规制约束新闻从业者的生产活动，以确保新闻从业者在新闻采

编播中限时工作。

追求即时性是新闻数字化转型的核心议题之一。传播技术的迭代加之于新闻生产端的落地、采纳与应用，决定了以转型之名展开的新闻组织生产流程创新走入“争分夺秒”的“竞速悖论”。注重新闻时效，求新，求快，求即时，却不免落入轻视新闻专业，存疑、存伪、存私欲的“伪时效”圈套。迅捷却零碎的内容产制流程使大量重要社会议题于新闻从业者指尖浅表滑过，浅尝辄止的新闻生产惯习在无形中减少乃至搁置了深度介入社会议题的欲望与尝试。“速度挂帅”的媒介图景意味着新型“媒介时间”观念的涌袭，即“即时”“碎片”与“无序”的速度存有。诸多迹象不断唤起业内忧思，在唯快不破的时代，似乎成为快时代的“逆行者”更值得提倡。“逆行者”们致力于新闻报道的“慢”回归，这里的慢并非仅指对标时间的迟滞，而是要求报道内容更具令人回味无穷的恒时性与长久价值，说到底这是一种新闻专业主义的回归。

当年胡适给北大哲学系毕业生讲话的时候，引用了禅宗高僧的一句话：“达摩东来，只是要寻一个不受人惑的人”。所谓“不受人惑”，就是不让其他人的偏见和自己的利益左右判断。现在的新闻追求实时性、比快，但一财很多报道追求的是延时性、“比慢”，而后者的报道具备了恒时性，具有长久的价值。这个时代越来越复杂，也更加期待有穿透力的，真正能够追根溯源，带给我们真实、真相和真知的财经媒体。

——《第一财经日报》创始人 秦朔

社会奔流向前，时代脚步匆匆，适当“逆行”未必是件坏事。第一财经已经在“逆行”的道路上行进多年，《第一财经日报》首任总编辑秦朔评价到“它的内容发布不是最快的，但一定是最准确且最具穿透力的”。“逆行者”对新闻专业主义的执着，在第一财经内部成员身上也多有体现。2023年年末，国家数据局等17部门联合印发《“数据要素×”三年行动计划（2024—2026年）》，重磅计划的面市瞬间吸引各路财经媒体的眼球，纷纷闻讯而动，争相报道，然而“争分夺秒”的速度至上带来的却是“见木不见林”的以偏概全、窥豹一斑，大批浮于泛泛、千篇一律的程式化通稿扑面而来，鲜有专业洞悉后的深度报告与全方位解读。多家媒体甚至并未审慎领会《计划》旨意，便盲目转发，致使“数据要素×（乘）”（“数据要素×”指国家数据局将围绕发挥数据要素乘数作用，与相关部门一道，研究实施行动。）在媒体间的数次匆匆流转中异化为“数

据要素 X”。以“提供原创且专业的优质内容”为核心竞争力的第一财经并不蜂拥于一哄而上的“速度存有”，比起时间上的首发，他们更加在意内容的准确、专业、深度与价值；比起枯燥的通稿，他们更加追求从几千字中精取几个点的画龙点睛；比起洋洋洒洒的二手资料论证，他们更加坚信一手信息所附加的踏实、可靠与专业。

有时候，有些政策、方针、风向经常埋在一篇长稿件里。说不好听的，稿子有三四千字，很枯燥，这里面可能就二十个字最有价值，就那么一句话，就把这篇稿子盘活了，甚至能够引领一个话题，就看你们有没有经验和能耐把它找出来。

——第一财经投研中心总监 钱焜

我宁愿你们稿件字数写的少一点，进度慢一点，也希望你们真正脚踏实地去现场看过之后，去深入了解一个行业、一个企业之后，一个字一个字敲出来的。

——第一财经投研中心总监 钱焜

“速度挂帅”的唯时效论显然已不是专业机构媒体的首要追求，更不能被视为“新”“老”媒体错位竞跑下的“权宜之计”。就目前所面临的信息环境而言，如果说传统新闻生产因应的是讯息匮乏和信息鸿沟，那么现阶段海量网络媒体的“五味杂陈”则因应着信息爆炸与冗余。海量信息当道，守住信息的专业、深入与价值，往往比作为“首发”的传递和告知更加重要。

8.3 打破熵增定律：从卷到创，寻找吐故纳新的熵减机制

身处日新月异的信息时代，能够做到“躺”和“润”的并不多，大部分是在“卷”与“熬”中苦苦度日。媒体的黄金成长期早已结束，财经媒体内容“产能”普遍过剩，不得不卷，也不得不熬。

二十年的发展，第一财经所取得的成就有目共睹，在纷纷赞赏之后，亦不乏各种是是非非的锐评。有人担心它巨大的规模版图是否影响其专业性和核心竞争力的发挥，也有人忧心第一财经旗下产品的高端受众群体定调，是否可以在现有市场中找寻到足够支撑其生存与发展的读者数目。这些怀疑并非空穴来风，第一财经总体的成功并不代表其所行每一步皆为正确，在经营中所呈现出的财经媒体之熵，无疑会为集团的进一步发展

造成阻碍。如：过于高端的市场定位带来的业务范围收窄与读者门槛、“被全媒体”的粗浅整合带来的信息协同不畅、收益路径狭窄带来的集团运作瓶颈。

跳出第一财经，中国的财经媒体亦然，财经媒体之熵，或在于“全”与“专”间的矛盾与张力，在于媒体权利与利益集团的斗争与依存，在于盲目“向卷”引发的唯速度论、冷热失度、褒贬失当、急缓失衡、错位失焦……

“卷”者散发着韧性，但只会在“卷”中“熬”，这显然并不明智，因为总有一天会“Unjuanable”，如物理学家薛定谔所言那般，当一个生命有机体的熵不断增加，并趋于接近最大值时，就会走向死亡。出路何在？薛定谔同样给出答案，“生命以负熵为生”，即唯一的办法就是从环境中不断汲取负熵，从卷到创，寻找吐故纳新的熵减机制。

卷是常态，创是状态，如何去创？“开放纳新”位其首，不断激活媒体人才队伍，建立开放的人才纳新体系。“辩证否定”次之，不断吐弃旧思想、旧技能，引入新的活性因子，从旧的无效走向新的有效。兼顾“红蓝之海”位其后，坚守专业内容，盘活存量红海；拓宽营收渠道，研发新功能、新产品，把握增量蓝海；借由科技迭代，在新技术、新功能上建立核心竞争力，探索未来深海。

8.4 追寻“市场”之外： 担负超越“市场”的传播责任

放眼整个中国财经媒体的发展历程，第一财经的每一次或转型、或坚持、或抗辩，都具有重要意义，这种动态演进不仅仅是对社会经济和用户市场的回应，更彰显着传媒业改革过程中媒体社会功能的强化与升级。人们对媒体所担负的公共传播责任的寄望，殊途同归地指向媒体自由记录社会及阐释社会和服务及维护公共利益两大方面。恰如学者詹姆斯·凯利强调那般“新闻的目的，是理解，并通过这份理解，以人文关怀为尺度对现实社会作出批判，在批判的基础上改造社会，促进社会进步，使人们的生活在新的境界上更加接近人文价值的标准”。

显然，内心对新闻媒体传播责任的理想化憧憬在现实语境中总会受到各种社会控制因素的限制与异化，然而，正是这些限制，为新闻媒体及其从业者提供了通过“舍弃一些，坚持一些，服从一些，抗衡一些”的有效互动承担社会责任的潜在空间。同时，也敦促业界学界思考市场化媒体又如何超越“市场”，更好地承担公共传播责任？国内的财经媒体能够在一财的成长个案中找寻在发展市场的同时超越市场的启示与方法。

具体而言，切实路径至少包括以下两个层面。第一，坚持公众利益与社会效益至上

的报道原则，尽最大可能还原事实与真相，满足民众知情权，承担经济环境监控的基本职能。第二，以积极理性的实践，探寻媒体与政治、资本、技术等社会控制因素之间的平衡关系，成为促进社会持续深入发展的推动力量，努力承担起社会赋予主流财经媒体的传播之外的责任。

9 结语

海尔集团董事局主席张瑞敏曾言：“没有成功的企业，只有时代的企业”，回溯第一财经 20 年发展历程，同样适用。无论是“黄金十年”的蓬勃发展，还是身处“至暗时刻”的转型与涅槃，又或是“智能浪潮”下的引领突围，均与其把准时代脉搏，顺势而为不无关系。

时代给予了财经媒体相当的生存与发展空间，而时代同样也释放出无限的资本诱惑，在滚滚向前的历史浪潮中，缺乏真正独立性的中国财经媒体，有的已彻底匍匐于时代洪流，有的成为资本的附庸、技术的奴仆。未来财经媒体该何去何从，答案需要时代的巨变本身给予印证，我们做的只是推测期间的趋势。我们唯一能够确定的是，财经媒体本身就身处时代经济的列车，它们的方向，取决于中国经济发展的方向，但它的繁荣，势必落脚于专业所创造的价值。

一家媒体的成长与发展，是一个长期而艰辛的过程，这一过程中最需要的，是认准方向后的坚持不懈，以及机遇来临时的时不我待。“初诞与荣光”“冲击与阵痛”“转型与涅槃”“突围与引领”这既是第一财经的媒介发展史，也折射出中国财经媒体 20 年沿革与社会要素的多元、复杂互动关系。本研究未必向某机构或组织提出了具体的政策建议或发展设想，但毋庸置疑，它提供了一份对现实的理解，一条思考的路线。第一财经的成长实践，绝不是媒体发展的唯一性答案，但却是一个值得深挖的标本。

行文至末，想以访谈过程中最为触动的一段文字作结。社会奔涌向前，时代步履匆匆，身处瞬息变化的信息社会，这段文字也许更能向处于当下时刻的新闻媒体人发出厚重的声响：

“专业创造价值”是一财秉持的初心与理念。在我看来，专业是一种态度，也是一种模式。现如今，信息传播迅速、便捷，专业意味着付出更多的时间和成本，承担更多风险，但第一财经相信，专业，值得我们更多的付出。

参考文献

- [1] Anderson,C.W.,*Rebuilding the News:Metropolitan Journalism in the Digital Age*,Philadelphia:Temple University Press,2013.
- [2] Brienza, C.,&Revers,M.,*The Field of American MediaSociology:Origins,Resurrection,and Consolidation*,*Sociology Compass*,vol.10,no.7,2016,pp.539-552.
- [3] Belair-Gagnon,V.,”Sociology of News Work,”in Vos,T.,&Hanusch,F.,eds.,*The International Encyclopedia of Journalism Studies*,New York:Wiley,2019,pp.1451-1457.
- [4] Belair-Gagnon,V.,&Revers,M.,”The Sociology of Journalism,”in Vos,T.P.,eds.,*Journalism*,Boston:De Gruyter Mouton,2018,pp.257-280.
- [5] Bastin,G.,”Paradox of the Pariah:Toward a Weberian Understanding of Modern Journalism,”*Max Weber Studies*,vol.13,no.2,2013,pp.216-236.
- [6] Brienza,C.,&Revers,M.,”The Field of American Media Sociology:Origins,Resurrection,and Consolidation,”*Sociology Compass*,vol.10,no.7,2016,pp.539-552.
- [7] Breed,W.,”Social Control in the Newsroom:A Functional Analysis,”*Social Forces*,vol.33,no.4,1955,pp.326-335.
- [8] Boczkowski,P.J.,*Digitizing the News:Innovation in Online Newspapers*,Cambridge,MA:MIT Press,2004,p.179.
- [9] Boczkowski,P.J.,*News at Work:Imitation in an Age of Information Abundance*,Chicago:University of Chicago Press,2010.
- [10]Cottle,S.,”New(s)Times:Toward a ‘Second Wave’of News Ethnography,”*Communications*,vol.25,no.1,2000,pp.19-41.
- [11]Dickinson,R.,”Studying the Sociology of Journalistic Field and the News World,”*Sociology Compass*,vol.2,no.5,2008,pp.1383-1399.
- [12]Dickinson,R.,”Webers Sociology of the Press and Journalism:Continuities in Contemporary Sociologies of Journalists and the Media,”*Max Weber Studies*,vol.13,no.2,2013,pp.197-215.
- [13]Fenton,F.,”The Influence of Newspaper Presentations Upon the Growth of Crime and

- Other Anti-Social Activity,”*American Journal of Sociology*,vol.16,no.3,1910,pp.342-371.
- [14]Gans,H.J.,”The Famine in American Mass-Communications Research:Comments on Hirsch,Tuchman,and Gecas,”*American Journal of Sociology*,vol.77,no.4,1972,pp.697-705.
- [15]Golding,P.,&Elliott,P.,*Making the News*,London:Longman,1979.
- [16]Jacobs,R.N.,”Culture,the Public Sphere,and Media Sociology:A Search for a Classical Founder in the Work of Robert Park,”*The American Sociologist*,vol.40,no.3,2009,pp.149-166.
- [17]Klinenberg,E., “Convergence:New Production in a Digital Age,” *Annals of the American Political Science Association*,vol.59,no.7,2005,pp.48-68.
- [18]McNair,B.,*The Sociology of Journalism*,London:Arnold,1998,p.3.
- [19] Park,R.E.,”The Natural History of the Newspaper,”*American Journal of Sociology*,vol.29,no.3,1923,pp.273-289.
- [20]Robinson,S.,&Metzler,M.,”Ethnography of Digital News Production.”in Witschge,T.,Anderson,C.W.,Domingo,D.,&Hermida,A.,eds.,*The SAGE Handbook of Digital Journalism*,London:Sage,2016,pp.447-459.
- [21]Ryfe,D.,*Can Journalism Survive?An Inside Look in American Newsrooms*,Malden:Polity Press,2012.
- [22]Schudson,M.,”The Sociology of News Production,”*Media,Culture&Society*,vol.11,no.3,1989,pp.263-282.
- [23]Schlesinger,P.,*Putting ‘Reality’ Together*,London:Sage,1978.
- [24]Tuchman,G.,”The Production of News,”in Jensen,K.B,eds.,*A Handbook of Media and Communication Research*,London:Routledge,2002,PP.78-90.
- [25]Tuchman,G.,”Qualitative Methods in the Study of News,”in Jensen,K.B.,&Jankowski,N.W.,eds.,*A Handbook of Qualitative Methodologies for Mass Communication Research*,London:Routledge,1991,pp.79-92.
- [26] Tunstall,J.,*Journalists at Work*,London:Constable,1971,p.5.
- [27]Tumber,H.,”Back to the Future?The Sociology of News and Journalism from Black and White to the Digital Age,”in Waisbord,S,eds.,*Media Sociology:A*

Reappraisal.Cambridge:Polity Press,2014,pp.63—78.

- [28] Usher,N.,Making News at the New York Times,Ann Arbor:The University of Michigan Press,2014.
- [29] White,D.M.,”The Gate Keeper:A Case Study in the Selection of News,”Journalism Quarterly,vol.27,no.4,1950,pp.383-396.
- [30] Zelizer,B,Taking Journalism Seriously,Thousand Oaks,CA:Sage,2004,pp.10-12.
- [31] Zelizer,B,Taking Journalism Seriously,Thousand Oaks,CA:Sage,2004,pp.45.
- [32] 迈克尔·舒德森《新闻社会学》,徐桂权译,北京:华夏出版社,2010年.
- [33] 张宸,王新友.《解读第一财经》[J].《新闻与写作》,2004年12期:17-19.
- [34] 《第一财经公司介绍》：<http://www.china-cbn.com/cbninfo/CBNGroup.aspx>
- [35] 王冉.《玩混搭的<第一财经周刊>》:<http://www.360doc.com/show Relevant Art.aspx?ArticleID=1213970>
- [36] 张姝.《第一财经“168亿之后”华丽转身》[J].《传媒》,2008年01期:49-50.
- [37] 冷梅.《做专业媒体走可持续发展之路——访第一财经有限公司董事长总经理高韵斐》[J].《新闻战线》,2008年02期:28-30.
- [38] 第一财经研究院:<http://cbinst.china-cbn.com/>
- [39] 赵国华.从第一财经看新时期财经媒体之变[J].青年记者,2018,(21):33-35.
- [40] 汤莉萍,王伟:“我国财经报刊数字化分析——以《中国经营报》、《第一财经日报》和《经济观察报》为例”,《新闻界》,2010年04期:32-33.
- [41] 杨保达:“全媒体时代财经新闻生产机制的“变”与“不变””,《新闻传播》,2013年06期:21-22.
- [42] 杨雯.财经类传统媒体媒介融合转型探析——以第一财经为例[J].视听,2018,(11):7-8.
- [43] 汪钧.立足电视 手握全媒——第一财经电视融合转型探索与实践[J].上海广播电视研究,2022,(01):36-41.
- [44] 陈思劫.第一财经的融媒成绩单[J].上海广播电视研究,2022,(01):33-35.
- [45] 卢于青.第一财经媒介生态位分析[D].上海外国语大学,2010.
- [46] 宋星.财经媒体集团经营模式研究[D].上海师范大学,2015.
- [47] 尹刘平.第一财经品牌战略运作研究[D].大连理工大学,2011.

-
- [48] 杨朝娇.财经新闻消息来源偏向研究[D].暨南大学,2012.
- [49] 李红涛《黄金年代的“十字路口”：<生产新闻>与新闻生产社会学的崛起》，《中国传媒报告》2013年04期.
- [50] 陆晔,潘忠党（2002）.成名的想象:中国社会转型过程中的新闻从业者的专业主义话语建构.《新闻学研究》，（71）:17-59.
- [51] 芮必峰. 政府、市场、媒体及其他[D]. 复旦大学, 2009.
- [52] 张志安. 编辑部场域中的新闻生产[D]. 复旦大学, 2006.
- [53] 时寒冰: 《中国怎么办: 当次贷危机改变世界》[M].机械工业出版社,2009年1月.
- [54] 刘婷婷. 第一财经何以第一? [D]. 复旦大学, 2010.
- [55] 邵培仁: 《媒介生态学研究的基本原则》[J].《新闻与协作》2008年01期.
- [56] 辜晓进: 《走进美国大报》[M].南方日报出版社,2002年.
- [57] 唐旭军: 《报业经济与报业经营》[M].新华出版社,1999年.
- [58] 段京肃: 《社会发展中的阶层分化与媒介的控制权和使用权》[J].《厦门大学学报》2004年01期.

致 谢

从确定选题，到推翻推翻又推翻的框架，再到精雕细琢的内容，历经了无数次颠覆与重构，论文行至致谢部分。

总觉得来日方长，毕业为时尚早，却在敲下“致谢”二字之时猛然发现，这个假期过后再也不能和舍友挥手说“下学期见”。纵有万般不舍，仍要继续向前，回望过去三年，甚是精彩。这一程，称得上遗憾与惊喜同路，泪水与欢笑并至，内心感慨万千，最终汇成一句“感谢遇见”，感谢这一路走来的所有真诚与温暖。

寸草春晖，恩重如山，爱与鞭策，从未缺席。

中共松鼠家支部委员会，此行中最坚强的后盾与靠山。感谢父母的悉心养育与教导，求学路上的无私支持与默默付出，困惑时及时指点迷津的“支部会议”，烦恼时的耐心宽慰，以及工作之余的玩乐与陪伴。很多时候，我都为自己能够成为您们的孩子深感幸运与自豪。“37度”的父亲，永远恒温，永远情绪稳定，时时有答复，事事有回应；“99度”的母亲，永远热烈诚挚，永远活力满满，却又能够在感性之余永远保持着理性的一面。父亲教会我勇敢、责任与担当，母亲教会我纯善、勤奋与向上。尤记数年前，刚刚踏入大学校园之际，父母的四行嘱托与希冀：

根植内心的修养，无需提醒的自觉，约束为前提的自由，为他人着想的善良。

很庆幸，一直以来都将此内化于心，外化于行。

幸遇良师，如沐春风，师者如光，微以致远。

衷心感谢我的师父杨晓峰老师三年来的关怀、包容与照顾。相较于学业上的恩师，我更愿意称师父为成长过程中的引路人和护航者。作为师门年龄最小，最调皮也最让师父操心的孩子，我一直要强、敏感又爱哭，在我每一次失措哭泣的时候，总有师父站出来对我说“孩子，别慌”。三年来，我的师父总是能够在我遇到困难的时刻适时出现，让我心安。

衷心感谢淑芳老师，承蒙老师的关照与教导，在我迷茫之际指点迷津，给了我研究生阶段非常重要的一次鼓励，得师如您，我深感庆幸，更满怀感恩。

衷心感谢《第一财经日报》创始人秦朔老师的纾困与提点。交流过程中，老师多次强调“以大地为师”“不调研不发言”的新闻专业主义精神，令我动容。有幸就自己实习期间、论文推进期间的困惑向老师请教，秦朔老师用“坚持长期主义，学会做时间的朋友”给予回应，让我更加相信每一次游刃有余的背后，都是自我沉淀后的厚积薄发。

衷心感谢第一财经 CEO 陈思劼老师，百忙之中帮助我共同完成我那不怎么专业还总是“金句”频出令您“无语凝噎”的访谈，感谢您耐心纠正我那不咋准确的遣词造句和起初像“小说”一样的论文框架，感谢您对学生毕业论文的严格要求和对调皮 00 后的无限包容，盲审高分通过您功不可没！

衷心感谢第一财经总编辑杨宇东老师，详尽细致地解答长达 6 张 A4 纸的访谈问题，对学生论文撰写过程中的疑虑耐心释疑。访谈过程中，杨宇东老师多次提到“专业创造价值”，您说“现如今，信息传播迅速、便捷，专业意味着付出更多的时间和成本，承担更多风险，但第一财经相信，专业，值得我们更多的付出。”公司自上而下对专业性不懈追求，也是我多年以来愈发喜欢一财的重要原因。

衷心感谢第一财经投研中心总监钱焜老师，每次开晨会的时候，都会跟我们说“我宁愿你们稿件字数写的少一点，进度慢一点，也希望你们真正脚踏实地去现场看过之后，去深入了解一个行业、一个企业之后，一个字一个字敲出来的”。在您身上，新闻专业主义变得具像化。

同样感谢第一财经其他可爱可敬的老师和小伙伴，感谢接受采访，感谢出谋划策，感谢落泪时的安慰，也感谢所有的鼓励与认可。

幸得挚友，甚为欢喜，感恩相遇，期待重逢。

感谢我的七年挚友，常驻“巨轮”宝石，松懈时的鞭策，失意时的鼓励，面临抉择难以定夺时的推心置腹和利弊剖析，各自忙碌却相互惦记。感谢我的“编内”“编外”室友和“跳操搭子”，你们是“致谢”二字敲响后首个划过脑海的璀璨明珠，你们的出现让这三年成为我竭尽全力想要留住的岁月，谢谢你们，能让我拥有告别时会痛彻心扉的人。常常感慨自己何德何能，又何其幸运，所遇之人皆恰到好处，真诚相待，竭力相扶，给予我极大的快乐和帮助。

虽限山川，常怀梦想，迎难而上，实现自我。

一路走来，跌跌撞撞，碰过 N 鼻子灰，掉过 N+1 滴鳄鱼眼泪，但回首过去，发现时间会证明，人生没有白走的路，每一步都有迹可循。无数个奋笔疾书的日夜，无数个含泪坚持的时刻，无数个成长成熟的瞬间，都在不经意间汇成生命的宽度。感谢那个勇往直前的自己，感谢经历了一些“至暗时刻”仍然怀揣激情与理想的自己，感谢那个自信而坦荡、纯善而勤奋、自律且上进、奉献亦担当的自己。我想，这永远是幸福人生的源动力！

最后，想以很喜欢的一段话作结：

我唯一的害怕，是你们已经不相信了——

不相信规则能战胜潜规则，不相信学场有别于官场，不相信学术不等于权术，不相信风骨远胜于媚骨。

你们或许不相信了，因为追求级别的越来越多，追求真理的越来越少；讲待遇的越来越多，讲理想的越来越少；大官越来越多，大师越来越少。

因此，在你们走向社会之际，我想说的只是，请看护好你曾经的激情和理想。在这个怀疑的时代，我们依然需要信仰。

无论中国怎么样，请记住：

你所站立的地方，是你的中国，你怎么样，中国便怎么样，你是什么，中国便是什么，你有光明，中国就不会黑暗。

——卢新宁

谨以此文，献给我热烈而又勇敢的24岁，愿自己永远真诚善良，永远热泪盈眶。