

# 积极作为 维护国企形象

## 《中国企业报》国企研究课题组组长李锦接受中国报业网采访问国有企业舆论形象

袁荃荃

在2011年6、7月份,《中国企业报》以60多个版面面对国有企业组织报道。在短时期内,形成这么大规模,

在中国新闻界可能是独一家,足以构成独特的“新闻现象”。这种现象,一方面以央企报道的内容全面深刻而引人注目,一方面以《中国企业报》的媒体创新特色而为人

关注。《中国企业报》的这场报道有个突出特点,是以课题研究带动报道,形成带理论特色的对策研究成果。为此,我们专门访问策划组织这次

报道的国企课题组组长李锦。李锦是有40年新闻从业经验的资深记者,出版过13本专著,是资本经营理论的提出与创建者,他就记者关注的问题进行了回答。

**国企舆论“一边倒”的局势已经形成数年,怎样全面地回答这些舆论。《中国企业报》的回答是:“以我为主,有的放矢”。**

“在有些媒体对央企负面舆论较多的情况下,《中国企业报》组织有声势的国企报道,构成独有的“新闻现象”。《中国企业报》回答:搞新闻的人要寻求信息对称。



李锦

中国报业网记者(以下简称记者):在对央企责难多于理解的情况下,你们另辟蹊径,好好地去做央企,就显得更引人注目。贵报做这么大的规模,是基于什么考虑?

李锦:因为我们是《中国企业报》。这大概也是新闻的一种做法。当然,也不是我们故意去说央企的好,我们是本着更加负责的态度做客观

的报道。从6月14日开始,我们连续以10期报纸60多个版面,10大篇章,共计近40多万字来进行央企报道。自从改革开放以来,企业改革屡起争议,每过七八年来一次,2003年至2004年是“郎顾”之争,2010年“国进民退”之争。去年“两会”期间,温家宝总理在答外国记者问时,已经正面回

答记者“国进民退”的提问。然而,关于央企的舆论一直没有消停过。对于中国来说,央企的重要性是不容置疑的,央企命运关系社会主义制度乃至共产党执政地位问题。实际上,央企发展面临着社会风险与舆论风险,这两大风险有时比央企发展本身还重要。

我们感觉到社会上关于央企的舆论不够客观,由于有些央企采取“沉默是金”的策略,使得央企的信息严重失衡,社会上得到的央企形象是片面的。我们是搞新闻的,自然有必要寻求这种信息对称。编辑部在最后一期央企报道上说:“我们的目的是让更多人了解国企真实的历史与现状,看到国企不懈的奋斗与拼搏,对国企更加理解与宽容。因为我们是《中国企业报》,为企业服务是我们的宗旨,更是我们的生存价值所在。”

记者:央企这些年形象不太好,提到央企,人们可能首先想到的是,“国进民退”、“垄断”、“扩张”、“霸王条款”等等,显然贵报希望通过报道来改变人们已经形成的“印象”。那么,怎么理解贵报的逆向而动呢?

李锦:有负面舆论在,我们便出现了。在前期策划研讨会上,有记者说:“当别人都不肯搞时,这便是我们的机遇,这便是新闻。大家都说一样的,就做不出新闻了。”

我们发出的第一篇文章“国企改革的历史方位与现实难题”就明确指出,国企发展目前面临着两大风险,这便是社会风险与舆论风险。我们是把舆论风险作为发展中重大问题提出来的。我们再到舆论采取“鸵鸟对策”,势必加重这种风险。当然,国企在自身改革、发展的过程中,存在很多问题,有些则非常严重,我们并没有回避,也不乏批评。然而,我们认为这些问题是在改革过程中出现的,也应当用改革的方法来解决。任意放大问题严重性乃至妖魔化国企真实面

目,是不可取的。

“我想不明白,为什么国企搞不好的时候你们骂我们,现在国企搞好了你们还是骂呢?”这是国资委原主任李荣融说的。“央企的过去是怎么样,现在是怎么,未来将怎样”,“央企为了谁”,“现在的央企不是过去那个老央企了”,这个话是现任国资委主任王勇说的。前后两任国资委主任的话,我们总是萦绕于心。我们这样做,以求有利于改变当前新闻界以及舆论对国企的偏见与误解,意在为国企发展创造更好的舆论环境。

记者:你们这次央企报道系统地回答了社会舆论,还注重对现实问题提出对策。譬如,以主导地位标准观察国企重组就是给人印象深刻的一篇。

李锦:目前,央企正在大规模重组,这是一个社会热点。有的央企正在大规模向地方扩张,有的央企则等着被合并。这篇文章原意是以主导地位两条标准检验国企重组。后来觉得,不宜用检验这个词,就改成观察了。标题长了,排版不好看,又把“两条”删去了。本来这是记者张龙写的一篇文章关于央企重组的综述性文章。我们看到稿子信息量很丰富。央企重组由236家到196家,又由143家到122家。2010年应该有30家被重组。但是后来不动了,引起社会很大猜测,包括不少误解。还有一条信息,是国家组织200多人下去调研,时间半年。这是多么重要的信息呀。这么多人下去调研,主题应该是怎样调整,应该把标准提出来,这是关键。于是我们确定效率和公平标准。这对词组看似是一对矛盾,实则是对立统一的,是社会主义市场经济的两个方面。“国有”,注重公平;“企业”,注重效率。这篇稿子写的是现实工作,是对策。在关键时候,表明了我们的政策见解与理论见解。这是我们对当前正在做的事进行发言,这属于一种对策建议。

1 5000字的策划方案犹如设计图纸,气势贯通,逻辑严密,为新闻界罕见。气势磅礴的报道战役是这个方案指导下进行的。《中国企业报》回答:上兵伐谋,策划为王。

记者:我看了贵报央企报道的策划报告,有15000字,涉及国企改革方方面面需要关注的问题,资料丰富,颇有文献价值,对新闻界也有借鉴意义。这个方案是怎么完成的,花了多少时间?请您谈一下具体情况?

李锦:上兵伐谋,策划为王,这是我们的思维。我们要搞国企这组报道,而且要大搞,没有理论准备是做不大、走不远的。确实,最初我们对报道在什么时间收尾,做多少版面等问题,心里并不清楚。考虑到国企报道的艰巨性与企业报长期发展的需要,报社成立了企业研究院,组织课题组,以课题研究推动报道可算是一种创造。

从4月到6月,课题组在这60多天的全部精力是用来研究央企了。等我们把这些内容大体上消化之后,再对企业做了一些调研,大概花了两个月的时间,经过三四次编委会讨论,又邀请中央政策研究室、国资委、企联、人民大学、中央财经大学的专家领导专门就这个问题进行讨论,在此基础上再度修改报道方案,再制定分解方案。有同行看了这份策划书就讲:这就是科学研究,是一本科研书啊!这花费好大心血才做出来的东西得到认可,我们当然有种欣慰的心情。

记者:我看了你们的策划书,发现有很高的立足点,里面有很深的东西。

李锦:开始搞策划时是一无所有。第一步是拼命地看,广泛涉猎信息;第二步是归纳、研究“舆论”是从什么时间起来的,本质问题是什么;第三步是研究从“十五大”以来的中央全会的文件;第四步,研究理解党章与宪法,把所有问题都放在法律背景下去理解;第五步是广泛搜集企业的信息,了解企业的情绪、企业的案例;第六步是确定要陈述的内容、破解的内容;第七步便是写方案了。每次开会,我们差不多都要讲,“社会主义公有制为主体、多种所有制共同发展。国家宪法第七条是依据,是根本大法。”

记者:了解这次报道,感觉到有一只“策划”的手非常有力,使整个报道把握得非常完整,而且很有深度,一浪一浪地向前推进。这个方案的主线是怎样形成的?

李锦:开始想了好多主线,从国企舆论直接插入是条主线,科技创新可以是主线,转变发展方式是主线,发展也是主线,改革也是。后来考虑到国企有很多矛盾交织在一起,最终原因在于改革。有的舆论风险是在2004年后出现的,后来愈来愈大,直到无法控制的地步。在庆祝中国共产党成立90周年大会上,胡锦涛总书记指出:“当前,世情、国情、党情继续发生深刻变化,我国发展中不平衡、不协调、不可持续问题突出,制约科学发展的体制机制障碍躲不开、绕不过,必须通过深化改革加以解决。”国企能够做大做强,这是改革带来的结果;国企存在的问题,也必须用改革的方法来解决。经过两个月思考之后,我们确定了改革这根主线。这根主线的确定,与“七一”讲话精神是高度吻合的。

李锦:在前期策划时,是怎样确定要做这样十组报道的?“方向篇”、“主导篇”、“优势篇”、“创新篇”、“国际篇”、“人本篇”、“共赢篇”、“融合篇”、“环境篇”、“道路篇”,它们之间是怎样一个逻辑关系?

李锦:课题组刚成立时,感觉眼前是一堆乱麻,无法理清。这个时候就特别需要学习能力、思考能力,需要思维的贴近性、针对性、有效性、系统性。凡事无主不立,无论如何必须拉出一条主线或者说抓住一个主题。

央企存在的问题,是由许多原因造成的,其中必有一个属于本质的原因,这个原因就是国企处在二元结构中。从纵向看,是计划经济体制向市场

经济体制过渡,必然产生二元并存的经济结构,从横向看,是一国的社会责任,是一企业的市场特征。由于这种二元结构存在,国企一方面可以占有资源优势;另一方面它存在与一般企业竞争问题,还存在着社会贡献与内部分配的矛盾。有些问题是国家问题而不是某个企业问题,有些是属于历史问题,而不是现实问题。要想解决二元结构的矛盾,必然要靠改革。那我们所需要的主线、主题就浮出水面了,就是改革。改革中出现的问题要靠改革来解决,这是我们的主调。这样,我们的国企报道便显得冷静而又睿智了。

主线有了,便开始布局谋篇。一条“改革”主线贯穿其中。先以“国企改革的历史方位与现实难题”开篇把大幕拉开,亮出二元并存经济结构这一难题;接着从正面讲,主要集中在前四篇——“方向篇”、“主导篇”、“优势篇”、“创新篇”;然后从反面回答,主要用“国际篇”、“人本篇”、“共赢篇”、“融合篇”、“环境篇”五个篇章,着重来回答“国进民退”、“与民争利”等重大是非问题;最后合起来,来一个“道路篇”,探讨国企改革未来,也算是个总结。十组稿件实是一篇大文章,起承转合都有了。

“两会”报道开始,我们就实施“策划主导、问题推动、深度分析、思想引领”的报道战略,这是《中国企业报》改制后的第二次较大的“策划主导”行为。

记者:感觉到你们的运作过程有一个链条,从头到尾贯穿下去。

李锦:是的,这属于创新管理的问题。我们的央企报道策划与实施过程也是一个全面创新过程。这个创新过程由三大块组成,这便是创新目标、创新实现价值链、创新支架。这次报道战役创新目标,有几个主题词,信息对

记者:贵报是本着一个什么样的方针在操作这个如此大规模的报道的?

李锦:八个字,“以我为主、有的放矢”。不管外界舆论怎么样,我们要坚持自己的主张。然后考虑外界需要我们回答的是什么。此次报道,我们就是本着这八字方针来说央企的故事,讲我们的道理。

记者:“国进民退”已经是一个约定俗成的词组了,只要打前四个笔画,马上就能搜索出来,你们对这个说法是怎样做“批判”的?

李锦:“国进民退”是近些年的网络热词了,这个词在社会上是很煽动性的。当然,这种现象也确实存在。我们认为进退是经济发展的自然现象,像潮汐一样,不要过分增加政治色彩,不要把所有制的观点强加到经济发展现象上。《不要把意识形态引进中国企业改革》就代表了我们的立场。我们有一个主调,就是国民共进、相互联系、相互渗透。“共赢篇”、“融合篇”就是写这个思路的。《三驾马车与中国模式》便是很好地体现编辑部意图的文章,写得有气势。

记者:著名的国际管理咨询公司麦肯锡在《麦肯锡季刊》上连续发布针对中国国有企业的最新评估报告和文章,麦肯锡说,中国的国有企业与私营企业的界线已经变得相当模糊。您怎样理解这种说法?

李锦:我们注意到了。我们专门做了一个大专题,叫做“融合篇”。国企和私企的界限变模糊是正常的,混合经济是经济发展的必然趋势。公中有私,私中有公,优势互补。我们对央企、民企是同等对待。按说混合所有制不足以构成一个专题,我们是有意把这个专题当做发展趋势看待的。

记者:觉得这些报道采用一个专题一个专题的方法,把问题回答得比较透的。从整体上看,你们是在按一个战役的思维在做这件事。

李锦:这次报道,采取每个专题回答一个问题,每篇文章回答一个观点的策略。就像淮海战役,每个纵队打一个地方,每个团打一个村庄,每个连打一个点的方法,层层分解下去。从总体上看,开头开得好,结尾也结得好,有两篇大文章撑起来了,首尾呼应得好,这个框架也就立起来了。7月1日企业家报道的深度和广度,混合所有制报道的鲜明准确,垄断问题的透彻,都各有佳作。

象《环境篇》,有《“国民共进”的荆棘之道》、《谁将央企逼入“魔”界?》、《央企何来凶猛?》、《央企亟待加强舆情应对能力》、《央企群体的镜子》、《央企舆论之惑》、《央企在重塑形象的路上》、《用改革发展打破魔咒》,把有关央企的舆论集中在一起来发表,把问题说透了。有些文章感情炽热、鲜明泼辣的风格给人留下深刻的印象。

从总体上看,有的篇章完成得仓促,略显粗糙。我们的策略是暂时啃不动的,先放一放,比如董事会问题、薪酬问题。从外表看,感觉是满目珠玑,显得挺热闹,基本上实现了我们一再要求的每期“有热闹看,也有道看”的目标。

记者:贵报这次央企系列报道,属于正面报道,但不同于以往的歌功颂德的宣传报道。贵报宣布“我们与国企一同前行,我们将继续为国企改革鼓与呼”。这与目前新闻界的有些做法和态度是有很大的不同,您有没有担心过读者会对贵报有逆反和抵触情绪?

李锦:是非公道,自在人心。从一开始我们就强调是客观公正地对央企进行报道,对其存在的问题进行探索,强调要以平和公允的眼光做报道,国企有不对的地方,不要粉饰,更不能把差的说成好的。还要注意关爱民企,我们说国企的好,不能以民企不好为代价,从头到尾都不能贬低民企。因为国家经济制度摆在那里,我们要心存良知,现在民企困难多,千万不能伤害民企。这也是领导提醒我们的。当然,我们在报道时做到不故意褒贬,对舆论不故意扬抑,做到以事实说话,以理服人,尽量减少社会的误解。

记者:“问题推动”显然是贵报的一个特色。从今年春天的“两会”报道,你们就抓住“减税”专题,一个专题发了七八万字,你们搞的这10个专题是不是持续这种风格?

李锦:我把新闻分为事件性新闻和非事件性新闻两种。我们做的多数是非事件性新闻,实施的不是新闻事件推动,而是问题推动,主打分析性报道、深度报道,这是我们对报纸的一种定位。我们从实践中寻找确定主题之后,围绕主题去说,在这次国企报道上,我们持续了这种风格。我们下一步要改成周刊,一周一期,就更会把这种风格坚持下去。

**专家访谈与评论引人注目,使得评论专、思想引领成为国企报道的鲜明特色。《中国企业报》回答:评论是报纸的旗帜与灵魂,企业思想库是报社的追求。**

记者:你们在收尾的评论员文章《为国企改革鼓与呼》中,有这样一段话:“解疑释难,提出对策,以尽‘智囊’之职……期间得到金培、张宇、李保民、刘纪鹏等我国国企研究者的倾力支持,他们的参与,使我们向企业‘思想库智囊团’的方向推进了一步。”感觉到你们有一种想法,要在国有企业问题上做“智囊团”。

李锦:想做企业的“智囊团”、“思想库”,这是我们讲过的话。这次国企报道,加强理论性、政论性也是一种追求。很多权威对央企表示不满,我们要为央企讲话,首先便感觉有一种“理论难度”,你不爬到一定高度,连对话的权利也没有。没有办法就坐下来学习,啃理论书籍,一步步朝深处走,走近了才能看清楚。《中国企业报》的国企报道从头到尾以分析性报道为主打,以评论支撑与引领。我们做得最多的是综述与述评文章,就是要强化理论的力量。报社队伍在思想理论方面的力量有限,我们开始列了一个名单,采访了国内很多研究国企的专家,以提高报道的理论层次和思辨色彩。

成为中国企业的智囊团、思想库,是我们的努力方向,是我们孜孜以求的目标。我们不能以揭露性新闻取胜,我们追求思想含量和理论含量高,争取以理性的力量站住脚。

(下转七版)