

做大做强新时代的国际传播

江和平

摘要：我国当下的综合国力今非昔比，国际地位举足轻重。我国的话语权和软实力建设在当下拥有良好的外部环境，我国已迎来国际传播能力建设的战略机遇期，国际传播能力建设是新时代中国的国家意志和需求。文章以我国主流国际媒体中国国际电视台（CGTN）为例，从中国国际电视台的成立、建设与发展出发，提出了我国的国际传播需要具备四种思维：全球思维、本土思维、数字思维、商业思维，点明了我国做大做强国际传播的路径在于重新定义“电视”“内容”“技术”“受众”，同时指出了国际传播能力建设尤其是新闻传播能力，主要可以分解为现场到达能力、国际表达能力、持续报道能力、编辑思想能力、资源整合能力、融合传播能力、议题设置能力七个方面。

关键词：国际传播；中国国际电视台；主流媒体；意识与思维；传播能力建设

作者简介：江和平，男，高级编辑，总监。（中央电视台，北京，100040）

中图分类号：G22 **文献标识码：**A **文章编号：**1008-6552（2018）05-0056-10

今年是中国电视事业诞生60周年。1987年，笔者进入中央电视台，目前已从业31年，经历了中国电视事业发展的半路历程，且恰好与中央电视台国际传播事业发展同步。笔者刚进台时是名国际新闻编辑，当年中央电视台还没有真正意义上的对外国际传播。1986年12月30日，我们在CCTV-2（现财经频道）开办了一档《英语新闻》栏目，每周6次，每次15-20分钟，这就是中央电视台外语节目的起步。1992年10月，CCTV-4（现中文国际频道）开播，《英语新闻》栏目在CCTV-2、CCTV-4同时播出，并在CCTV-4增加了一些英语专题栏目。直到2000年9月，CCTV-9正式开播，中央电视台才有了一个面向国际传播的英语频道。之后相继开办了西班牙语频道、法语频道、阿拉伯语频道、俄语频道。2012年1月和2月，非洲分台、北美分台先后建成启用。2016年12月31日，CGTN正式开播，五个语种频道和一个纪录国际频道改版更名，全新亮相。这一天距离《英语新闻》栏目诞生，历时30年零1天，半个甲子。

作为亲历者和见证者，回顾这30年，笔者的切身体会是：内宣和外宣的天平逐步趋于平衡，国际传播的权重与日俱增。可以说，当下正是中国做大做强国际传播的黄金时代。换言之，中国已迎来国际传播能力建设的战略机遇期。

从实力看，中国正在走向世界舞台的中央，中国是世界上第二大经济体，中国的综合国力今非昔比，中国的国际地位举足轻重。我们从来没有像今天这样接近民族复兴的伟大梦想，也从来没有像今天这样有了做大做强国际传播的实力。从需求看，我们亟需扭转主要靠“他塑”而非“自塑”的国际形象，走出“有理说不清、说了传不开”的尴尬境地。所以说，国际传播能力建设是新时代中国的国家意志和需求。

世界正在走向多极化。面对一个“分化的世界”和日益增多的全球性问题，国际社会希望看到更多的事实，听到更多的声音，获取更多的方案。打破西方的话语垄断，推动平衡和公正的国际信息流动，已经是全球尤其是日益崛起的发展中国家的迫切需求。另一方面，中国文化在全球掀起了新的繁荣期，其辐射面、包容度、融合性更广、更深、更强。所以说，中国的话语权和软实力建设在当下拥有良好的外部环境。

新媒体时代，传播手段极大丰富，门槛大大降低，因为新媒体平台超越了国家的疆界，打破了不同国家传播政策和不同技术标准的限制，很大程度上解决了“准入”的问题。另外，传媒业的生态和业态环境正在并持续发生着重大而深刻的变化，充分运用媒体技术、应用、渠道的创新，我们与 BBC、CNN 等国际一流媒体站在同一起跑线上，有望后来居上、弯道超车，实现跨越式发展。^[1]

一、做大做强国际传播的供给侧改革

习近平总书记在十九大报告中指出，中国特色社会主义进入新时代，我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。

对全球媒体来说，我们也正处在一个大变革、大发展、大融合的新时代。媒体，特别是主流新闻媒体，面临的主要矛盾是什么？笔者认为：用户日益增长的个性化信息需求和与之不相适应的供给之间的矛盾。如何解决主要矛盾？答案是：与时俱进地进行供给侧改革，最大限度地满足用户需求。

笔者认为，CGTN 的开办和中央三台的合并这两次机构改革，是中央统筹内外大局的重大战略决策，其实质与中央提出的供给侧改革一脉相承。

（一）CGTN：应运而生

2016 年 12 月 31 日，中国国际电视台（中国环球电视网，CGTN）正式播出。这是在以习近平同志为核心的党中央关怀和指导下成立开播的外宣旗舰媒体。开播当天，习近平总书记专门发来开播贺信。据笔者所知，习总书记为一个媒体开播发贺信，CGTN 独此一家。二百二十多字的贺信为我们的建设和发展指明了路径、方向、任务。

宏观上，习总书记对世界形势做出了明确的判断，阐明了中国与世界的关系；中观上，习总书记明确了我们的国际定位与担当；微观上，习总书记明确了 CGTN 应该怎么做：坚定文化自信，坚持新闻立台，全面贴近受众，实施融合传播，以丰富的信息资讯、鲜明的中国视角、广阔的世界眼光，讲好中国故事、传播好中国声音，让世界认识一个立体多彩的中国。^[2]

我们需要从国家对外战略的高度去认识 CGTN 的开办，打造外宣旗舰是中国的综合国力和国际地位使然，是建设中国话语体系的重大举措，更是中国领航“新全球化”、构建人类命运共同体的现实需求。

（二）三台合并：大势所趋

2018 年 3 月 21 日，全国两会刚刚结束，中共中央印发《深化党和国家机构改革方案》全文，撤销中央电视台（中国国际电视台）、中央人民广播电台、中国国际广播电台建制，组建中央广播电视总台，作为国务院直属事业单位，归口中央宣传部领导。4 月 19 日，中央广播电视总台正式揭牌。

中央三台诞生了半个多世纪，在其深耕领域集中了人才、设备、资本、渠道等大量资源。中央三台合并是“1+1+1 大于 3”的高效整合，通过优势聚集，将电视、广播、新媒体传播和国内国际传播融会贯通，形成一体化、集束化、多层次、多渠道、多声部、全方位、全覆盖的传播矩阵，真正体现国家主流媒体的大台格局和国际视野。

纵观国际，要想建成具有国际传播力的媒体机构，立体化传播水平是衡量传播能力的重要标准。BBC 就是一家集广播、电视于一体的传媒集团，它旗下拥有 8 个电视频道，10 个电台频率，以及各种新媒体集群。

美国新闻集团 NEWS CORP. 就是通过直接兼并收购现成媒体公司，不断融合发展，最终成为了世界上著名的媒体集团。

RT 更是如此，2013 年 12 月 9 日，俄罗斯总统普京签署总统令，撤销俄罗斯新闻社与“俄罗斯之声”广播电台，将以上两家新闻单位与 RT 电视台重组成立“今日俄罗斯”国际新闻通讯社。三家整合

之后,电视业务成为“今日俄罗斯”国际新闻通讯社的核心。如今,RT电视台已经成为活跃在国际电视新闻传播领域的一支重要新兴力量。有评价认为,RT是俄罗斯继能源出口和武器贸易之后,拥有的又一个强有力的外交工具。

二、做“主”流国际媒体

业内对媒体的核心竞争力一直有着各种争论。有人说内容为王,有人说技术为王,也有人说渠道为王……我以为,就像汉字里的“王”,三横一竖,三横,即是内容、技术、渠道。一竖,就是融合!只有实现了媒体融合,才能为“王”!而且我认为“王”还是缺一点——就是用户至上。加上用户这一点,才能体现“用户做主”。只有全心全意为用户服务,得到用户的认可,我们才能成为真正的新型“主流”媒体。

因此,我认为,“融合”是解决媒体建设发展一切问题的总钥匙,只有从“相加”走到“相融”,才能真正地融会贯通、合而为一、融为一体。正如习近平总书记对融合传播提出的简明形象的要求:“你就是我,我就是你”。

“用户”则是我们的终极目标,不围绕用户解决传播供需矛盾就是虚无主义,以用户为中心就是坚持效果导向,基础层是要满足用户的需求,高级层是要创造和引导用户信息消费的新模式。

目前,总台正在落实中央领导同志对总台高质量发展工作作出的重要批示指示,抓住总台重建重大机遇,面对党中央的新要求、人民群众的新需求、国内国际深刻变化的新形势,主动作为、乘势而上,蹄疾步稳推动各频道、频率、网站全面改版升级,在新时代彰显总台全新的面貌和质量。

三、做大做强国际传播的四种意识

思路决定出路。从西方哲学思想讲,我们认识和改造世界,主要解决的就是认识论和方法论的问题。从东方哲学尤其是我们土生土长的道家思想来讲,做任何事无非就是“道、法、术、器、势”几个层次由上至下逐一贯穿的过程。我们做国际传播,本源上要找到认识论、找到传播之“道”,也就是首要解决的是思想意识这一最高层级的问题,这是“灵魂”。

笔者认为,我们的传播之道需要具备四种思维:全球思维、本土思维、数字思维、商业思维(THINK GLOBALLY, LOCALLY, DIGITALLY AND COMMERCIALY.)。以此引领我们的各项具体工作。

(一) 全球思维

全球思维是我们面向全世界的站位和视野。总台国际传播是以习总书记构建人类命运共同体的思想为指导,由中国人开办的面向世界的公共媒体平台(PUBLIC MEDIA PLATFORM)。我们不仅要讲好中国故事,也要讲好世界的故事,把全面、准确、及时的新闻、资讯、文化节目带给来自不同国家和地区、不同种族、不同阶层的受众,让世界在聆听各国故事中得到启迪,分享经验,找到前行的方向和力量。简单地说,我们不是单向的中国对外宣传,我们做的是全球化的国际传播。

(二) 本土思维

本土思维是我们实现有效国际传播的必由之路。

“本土化”原是营销学的概念,是指跨国公司通过产品制造、人力资源、品牌建设、营销手段等多方面的属地运营,以适应当地环境的方式获得更大发展空间。例如:肯德基在中国推出老北京鸡肉卷,麦当劳在中国推出脆香油条。

营销学的“本土化战略”与传播学的“受众中心论”在学理内涵上有着相融相通之处。“本土化”的核心是对消费群体的尊重,从传播学的角度讲就是对目标受众的尊重。“本土化”的概念被引入传播领域,是指国际媒体通过适应和利用当地各类资源、准确把握目标受众需求、有针对性地提供传媒产

品和服务的策略。^[3]

海外分台的建设就是我们本土思维在实操中的具体体现。2012年1月11日，我们第一个海外分台非洲分台在肯尼亚内罗毕开播，目前日播出量已经达到3小时，非洲分台已经成为国际媒体中唯一能够在非洲本土每天制作并直播英语新闻的媒体机构。2012年2月6日，北美分台在美国华盛顿开播，目前日播出量已达5小时，北美分台让我们在国际媒体必争之地的美国占了一席之地，极大提高了我们的节目品质，先后在艾美、美国国际电影电视节、纽约电影电视节等重大国际奖项上获奖。此外，总部设在伦敦的欧洲分台正在积极筹建中，力争于2019年初开播。我们的目标是CGTN形成8853的“绕日”全球制播格局，即北京8小时、北美8小时、欧洲5小时、非洲3小时。

实现本土化的重要手段之一是员工的本土化。目前，北美分台聘用外籍员工170人，非洲分台聘用外籍员工120人，未来欧洲分台也将聘用150人左右。外籍员工在各分台的员工占比均达到80%以上。本土的雇员具有天然的语言和地缘优势，熟悉当地情况，渗透应变能力强，极大地提高了我们的国际化水平。

（三）数字思维

数字思维是我们用数字信息化传播需求来思考媒介融合的建设发展理念。

不用“新媒体思维”的表述，是因为“新媒体”和“传统媒体”是相对而言的两个概念。随着信息技术的发展，每一个时代有每一个时代的新媒介，媒介形态的不断发展变化只是丰富了媒介种类而已。实践证明，网站、客户端、社交端等一系列媒介形态的产生，并没有带来电视、广播、报纸等传统媒体的大面积消亡。

“互联网思维”是现在提的比较多的一种说法。我认为，现在很难说还是“互联网”一统天下的时代，“物联网”正在兴起，以后还不知道会出现什么新的技术概念和运用。但不管是什么网，数字是最底层、最本源的技术。所以，我采用“数字思维”的提法，我们的建设发展要紧跟数字信息技术的发展，顺应数字多媒体时代的变化。

（四）商业思维

商业思维是我们需要具备用商业逻辑做增值品牌传播的意识。

我们参与国际媒体竞争，需要尊重三大规律，分别是媒体发展规律、信息传播规律、市场经济规律。可以说，世界上没有一个成功的国际媒体不是商业媒体，而我们这方面思考和实践得太少。

商业思维是什么？我认为简单地讲体现在两个方面。一方面是要用做企业的方式来做运营，也可以说是“公司化运作”，要尊重市场规律与国际接轨。另一方面，要产品化，有营销的意识。目前，我们的国际传播并没有商业效益，电视频道是没有广告的公益频道，新媒体也没有开展广告经营。这就好比我们种了一片果园，结了很多果子，供别人免费随便摘。我们必须改变现状，要让辛苦种植的果子产生价值，要考虑如何营销，哪些送超市、哪些做罐头、哪些做成礼盒特供高端客户……这就要求我们从种植第一步起就进行包装、推广、运输等一系列环节的设计规划。对应到国际传播，我们需要从用户的角度进行大众传播、分众传播、精准传播的细分，通过有效的市场宣推和营销渠道将内容产品送到千家万户。我们的目标是：不仅能够产生商业价值，还要让用户爱不释手。

四、重新定义：做大做强国际传播的路径

当前，媒体融合发展已经成为共识和趋势，很多传统媒体都在进行着艰难的转型升级、融合改造，而CGTN不是。CGTN诞生可谓是推倒重建，我们不再按照惯有思维去建设一个传统电视台，而是直接按照融合传播理念打造一个全新的融媒体传播机构。CGTN的全称是中国环球电视网，英文是CHINA GLOBAL TELEVISION NETWORK，“电视 TELEVISION”+“网络 NETWORK”是我们的媒体属性。也就

是说,“后发”成为我们的“先天”优势,CGTN从诞生之初就被赋以融媒体基因。

融媒体是多媒体功能、传播手段乃至组织结构等核心要素的结合、汇聚和融合的过程,是信息传输渠道多元化下的新型运作模式。要真正实现深度的融合,而不是表象的叠加,需要打破固有的认识和做法,重新定义电视、内容、技术等方面。

(一) 重新定义电视

我们不是电视,不是媒介,我们的属性是视频媒体。作为媒介介质,传统电视机终端作为信息渠道的比较优势在比较中下降。而作为视频媒体,我们有充分的依据给出积极乐观的判断——我们的绝对优势绝对还在,视频正前所未有地掌控着业态主场优势。

数据显示,到2021年,全球的互联网流量将有82%来自于视频产品。无论是短视频的风口,还是移动直播的大众化普及,这都是视频媒体的绝对优势,来自基因的竞争力。

与CGTN开播同步,我们着力在移动端打造了一个平台级的产品——CGTN移动新闻网。这是一个在移动端打通了新闻、社交、直播、视频、电视、通讯社(国际视通)、UGC(用户原创内容)、PGC(机构或个人专业生产内容)等多渠道的聚合平台。上线至今,CGTN移动客户端下载量已超530万,其中海外用户占比达95.3%,成为海外安卓平台央媒第一大号,与起步较早的半岛台和今日俄罗斯客户端处于同一量级。

我们在“移动优先”战略下注重多语种的海外社交传播。CGTN英语主账号在全球12大新媒体平台运营23个官方账号,总粉丝数近8660万,其中Facebook粉丝数超过6330万,是全球新闻媒体第一大主账号。西、法、阿、俄频道也各自运营相应语种的官方账号,都成立了专门语种的新媒体社交平台运营团队。开播以来,西、法、阿、俄语社交媒体粉丝从零起步,爆发式增长,累计粉丝数超过了4000万。法语频道脸书粉丝数突破了1348万,超越了法兰西24,成为全球法语媒体粉丝第一大号;西语频道Facebook平台粉丝数达1374万,超过洪都拉斯Musiquera电台账号,居全球西语电视机构脸书主账号首位;阿语频道粉丝数1300万,跻身全球阿语主流账号;俄语频道在俄罗斯本土社交平台VK网粉丝数达到70万,已经超过全俄国家电视广播公司。

在PC端,西语、阿语、俄语频道的二级页面自5月开始陆续上线,法语频道将于近期上线。据统计,西语频道累计浏览量19万次,阿语频道累计浏览量30万次,俄语频道浏览量48万次。在三个频道中,俄语频道于6月底最后一个上线,但是浏览量却最高。我们在传播实践中可以得出这样的结论:现阶段,电脑屏在对俄传播中具有比较优势,我们应该优先发展。

(二) 重新定义内容

过去我们认为内容就是采集来的、采访来的、合作来的、版权供应买来的,但移动技术、智能手机、社交网络可以说重新定义了内容。

智能手机改变了内容的采集和制作方式,记者能够在事件发生时近乎实时地记录、编辑和发布新闻,开启了新闻采制的移动时代;不少普通民众也成为“公民记者”,越来越多的内容由用户生产,被全球各地的新闻机构采用;社交平台上,每个人都是自媒体,可以是信息的源头与发布者,把观点、新闻、消息及时地传播到世界各地。所以,CGTN的内容不再是单向的、线性的、固化的新闻报道,而是适应多媒介生态的差异化、移动化、社交化的内容产品。

目前,全媒体发稿已作为CGTN记者的硬性考核指标。国内记者均配备便携式Cogent、PGC等全媒体直播和发稿设备,国外雇用的海外特约报道员正在逐步配备设备。我们要求记者在突发、重大报道中率先为新媒体平台发稿。这也与总台强调的“台网并重、先网后台”的要求如出一辙。

以2018年全国两会报道为例,我们在客户端、社交账号对大会所有公用信号的议程进行“二合一”直播,即先由前方新媒体编辑发起移动直播,再引入电视直播信号,打通了大小屏,新媒体发起

的44场直播全球阅读量达到2509万。

5月份的上合组织青岛峰会，我们制作《新中国速度》，以配乐竖屏短视频形式呈现了中建八局仅用6个月拆除旧楼建成峰会主场馆的过程。视频在发布24小时之内，获赞超40万，阅读量超1200万，刷新了央视推发“抖音”内容互动量纪录。

（三）重新定义技术

从信息聚合的Web1.0，到信息共享的Web2.0，再到信息交互的Web3.0，技术的更新是推动媒体传播变革的主要动力，从某种意义上讲起到了决定性作用。只要我们能够灵活运用新兴的、高科技的、迅捷到达和能够攫取用户的新技术，我们就成为了新媒体。

美联社人工智能写作不仅应用在财报、体育报道领域，而且实现了将文字新闻自动转换为多媒体语音，未来或将达到不需人工编校即可发布的水准。《华盛顿邮报》推出“读新闻”应用产品Polly，利用人工智能语音识别技术，根据用户语音指令读出新闻。知名视频制作工具平台Moovly发布“视频生成器”，用户使用现成模板，只需加入自己的照片、音频、视频等素材，“一键”生成定制化视频。不管新生的媒体技术是否成熟、应用是否有效，抑或是被一些业内人士所称的“技术陷阱”，我们态度应该是谨慎客观，密切关注，积极尝试，着力增加人工智能、推送算法、识别技术、大数据、语音交互等应用。

（四）重新定义受众

传统传播学定义的受众是信息传播的接收者，传播者、媒介、受众三者构成一条完整的传播链。但是随着媒介生态的变化，“受众”的内涵、外延都发生了深刻变化。营销学上的“用户”概念被引入现代传播学，即信息产品和服务的使用者。我们可以这样定义当下所面对的媒介模式：由被动化、线性化、单向化的受众接受模式转变为主动化、非线性、互动化的用户消费模式。

在新媒体平台，“用户”无疑是最核心的，阅读量、打开量、点击量、点赞量、评论量、转发量，所有的动作都是由用户发生的。我们需要在新的媒介环境下搭建与更多用户的连接关系，要找到用户，让用户参与进来。

CGTN重新定义“受众”，摒弃了传统的思维习惯和运营模式，以“用户”思维为导向建立起产品意识、服务意识、互动意识，切实地进行供给侧改革，我们针对“用户”的需求生产适应电视、移动端、客户端、社交平台、视频通讯社等多渠道、多形态传播的新闻内容和产品。

我们已经将评论和互动内容作为新媒体传播的发力方向，在CGTN客户端设立主持人短评板块，由主持人和编辑共同维护，通过网络搭建的同场感增强用户的参与、互动和粘黏。

十九大期间，主持人刘欣的短评微视频《点到为止》关注外媒报道方向和动态，有力回击BBC记者带“有色眼镜”报道十九大，一针见血地指出BBC是在用不适宜问题（“你如何看待金正恩？”）采访党代表遭拒，而捏造十九大对外媒不友好不开放的不实印象，该视频在脸书上的播放量超过6.9万次，迅速“吸粉”达到137万，刘欣的观点得到大量外国网友的点赞和认同。

近期，主持人邹悦的短评微视频《中美“瘸子和瞎子”》针对中美贸易摩擦，指出中美贸易的矛盾是结构性的，中美彼此都需要对方，合作虽然痛苦，但若非如此，只会更糟。该微视频全球阅读量68万，视频观看量超过63万。

五、能力建设：做大做强国际传播的基本素质

我们的国际传播能力建设尤其是新闻传播能力，主要可以分解为现场到达能力、国际表达能力、持续报道能力、编辑思想能力、资源整合能力、融合传播能力、议题设置能力七个方面。这七方面的能力可以说决定着我们的传播力、引导力、影响力、公信力。一个传媒机构的能力水平都是要通过一个

个的个体能力体现出来,所以这七个能力也是我们每个人所需具备的基本素质。我们要讲好中国故事,传播好中国声音,就要修炼好这七门功夫。

(一) 现场到达能力

对于一个国际主流媒体来说,在重大事件的现场有没有我们的身影和声音是最为重要的衡量指标,能否在第一时间“抢占”现场直接影响报道的时效性、独家性、原创性。

从机构层面,CGTN需要做的是加强国际国内采编网络的布局与构建。在国内,我们除北京总部外,建立了上海、广州、成都、郑州、沈阳五个地方英语报道点,基本形成辐射全国的报道网络。在国际,除了海外分台,我们在56个国家和地区部署了130名海外特约报道员。他们是自由职业记者,采取劳务费方式按工作量计酬,是国际媒体行业惯用的一种新闻采制服务模式。

对于个人来说,现场到达能力反映的是快速反应能力,是我们是否具有敏锐新闻判断力和良好新闻职业素养,以实现第一时间抵达新闻事件的核心现场。央视的新闻中心每年都组织地方站记者进行业务大比武,我们去年在成都也举办了新闻报道技能大赛。记者在到达现场的途中、到达现场的报道第一落点、在现场的观察发现、对当事人目击者的寻找采访、对现场所有信息的收集整理等一系列的报道行动都非常见功力。

2017年,在许多重大突发新闻中,CGTN的记者都是第一个抵达新闻现场,并首发报道。

伊拉克摩苏尔战役打响后,CGTN报道员TONY CHENG是首个进入核心区的国际记者。他冒着枪林弹雨,在战火中发回大量独家报道。

非洲发生大面积饥荒。非洲分台记者索妮辗转来到位于乌干达北部与南苏丹交界处的难民营采访报道,成为到达该难民营的唯一国际媒体记者。

冈比亚举行大选,败选总统拒绝下台,当选总统巴罗流亡国外。CGTN独家采访到了巴罗,此前没有任何一家国际媒体采访到巴罗本人。在采访中,巴罗总统表示他经常收看CGTN,并赞扬CGTN对非洲的报道客观专业。该报道被大量国际媒体转载引用。

缅甸北部发生武装冲突,波及中缅边境地区。英语新闻频道记者郑亦冰和孟庆生克服重重困难先后来到云南边陲小镇南伞接力报道缅北战事对当地生产、生活的影响。他们在缺少当地配合的情况下,冒着流弹袭击的危险,连续三周发回大量现场报道。CGTN是唯一派记者深入一线采访缅北战事的媒体。

四川九寨沟发生7.0级地震,CGTN记者杨景皓第一个抵达震区,第一个进行连线直播,并开创了边走边连线的报道模式。

(二) 国际表达能力

国际化的表达能力并不难理解。因为我们做的不是母语传播,首先要解决语言问题。不过这还是浅层次的,还有深层次的要求。由于社会制度、文化背景和意识形态的不同,加上国外受众的思维模式、偏好习惯也不同,如果我们照搬国内的话语体系,就会陷入“鸡同鸭讲”的困境。习总书记提出的“用海外乐于接受的方式、易于理解的语言”、“打造融通中外的新概念新范畴新表述”等重要论断,都与这一方面有关。所以,我们自身要因地制宜、因时制宜、因事制宜,将对外话语进行国际化的转化,这样中国声音才能在海外入耳、进脑、走心。

在南京大屠杀80周年纪念死难者国家公祭日的报道中,CGTN寻求国际视角,把大屠杀作为人类共同的痛苦记忆,不仅融入了《南京大屠杀》一书的作者张纯如的故事,采访了她的父母,还加入了加拿大、韩国、以色列以及欧洲的视角,采访了多位与大屠杀关联度很高的嘉宾。

2018年上合组织青岛峰会报道中,我们在预热期策划推出了10期《边境》系列报道,在俄罗斯、哈萨克斯坦、乌兹别克斯坦、印度、巴基斯坦等国与中国交界处部署了8组中外记者,连续三天在特别

节目中联合出境报道。该系列从上合各个成员国的共同视角来看上合，打破一贯以“我”为中心的报道方式，更有贴近性，更有说服力。

（三）持续报道能力

持续报道的能力就是对重大主题、重大突发事件在一段时间内的持续连贯的报道能力。我们经常提到的一句话是“长流水、不断线”，如习近平新时代中国特色社会主义思想、深化改革开放、“一带一路”倡议等，这些都需要我们进行长期不懈地持续性报道。在预知的重大事件报道中，我们则需要从预热、高潮、后续三个阶段规划整体报道，比如9月初即将举办的中非合作论坛北京峰会。在突发事件中，我们需要不断地及时跟进事件的发酵和发展，多角度多层次补充信息。

当前最考验我们持续报道能力的是“中美经贸摩擦”，种种迹象表明这将是一场“持久战”。“贸易战”的另一个战场就是“舆论战”，打好这场“舆论战”是我们的责任使命。我们不能满足于事态发展本身的报道，而是要挖掘更多具有话题性、引发思考的问题，使报道更具针对性、专业性，深入“国际人心”地摆事实、讲道理，阐明中方的立场和观点，争取国际社会的理解和认同，有效影响西方主流舆论。我们需要有中长期选题的规划，需要有有理、有利、有节、有力地打好这场舆论战。

在新媒体端，我们利用漫画、手绘动画、MG动画等诸多可视化方式，化繁为简地讲故事，以理服人，以情动人。

原创漫画评论《外交之器：铸就历经数十载，摧毁只在须臾间》，以“公牛闯进瓷器店”为创意基础，描绘挥舞大棒的特朗普，一脸蛮横之气，将代表伊核协议、巴黎气候公约、多边贸易体系、联合国人权理事会等的瓷器全部打碎。漫画被包括美国商业新闻网、法国 LCF 电台、欧洲时报网、加拿大商报、葡萄牙新闻报等 10 多家国际主流媒体全文转发。

原创动画微视频《一颗大豆的独白》通过生动形象的动画故事，阐述在中美贸易中占据重要地位的大豆产业所受损失，说明美发动贸易战损人不利己。视频被路透社网站、《纽约时报》、《华盛顿邮报》、美国之音、澳大利亚广播公司等近 20 家国际主流媒体转引报道。澳大利亚广播公司的 RN BREAKFAST 栏目还以此为话题，用了一个板块进行报道和讨论。我们正在将“一颗大豆”打造成 IP，持续推出“一颗大豆”系列，将这颗大豆塑造成观察中美贸易摩擦后果、表达我们观点的“代言人”。

（四）编辑思想能力

编辑思想能力体现的是导向，是新闻价值观。我们的新闻报道对外传递的就是 CGTN 的编辑部思想。要提高编辑思想能力，就必须增强新闻的判断力。孙玉胜副台长将时效性、重大性、深刻性、贴近性、关联性、服务性、趣味性这七个方面的要求作为我们选取、编辑、播出、发布新闻的衡量标准。

19 世纪 70 年代，美国《纽约太阳报》编辑主任约翰·博加特把新闻解释为“狗咬人不是新闻，人咬狗才是新闻”。这种说法被西方媒体人作为选择新闻的标准一直延续至今。这种新闻判断片面强调了稀奇罕见的极端趣味性，过度迎合受众猎奇心理，尤其对于严肃媒体来说并不可取。

我举个例子：2017 年大年初二，宁波雅戈尔动物园发生老虎咬人事件，这当然是新闻。但是，联合国新任秘书长古特雷斯特意录制向中国人民恭贺新春视频、特朗普女儿伊万卡拜访中国大使馆庆祝中国新年，从重大性、深刻性、贴近性、关联性上判断，这两条对 CGTN 这样的中国国家媒体来说更是新闻。所以，这样的新闻不能淹没，反而应该有所设计地放大。这体现我们的编辑部思想，反映的是我们的媒体定位和价值观。

此外，编辑思想能力还体现在新闻的组合中。例如：就“中美经贸摩擦”报道来说，我们在报道中美之间的动态外，可以将美国与欧盟、欧罗斯、加拿大、土耳其等经济体的经贸摩擦进行组合，呈现美国对多边贸易规则的破坏。我们还可以将美国单方面重启对伊朗制裁以及各方的反对进行联系，反映美国对国际法准则的肆意践踏。这种新闻链接式的报道模式，增加了单一报道的厚度和广度，更

有新闻的张力和冲击力。

（五）资源整合能力

CGTN 融媒中心显著功效就是资源整合。我们形成了一个资源“大池子”，这里面汇聚了全台各频道全部的新闻素材、CGTN 电视端和新媒体端的内容、国内外两万五千多家媒体机构的资讯。能把海量的资源利用好是我们做好国际传播的第一步。所以，我们在媒资部门设立了监看岗位，尤其要把共享到全台的资源及时有效地呈现到大小屏上。

资源整合也是中央三台合并的目的和任务。我们三台的合体传播已经早于内部机构改革，在博鳌亚洲论坛上就开始实施，我们在前端合作报道，中端联合制作，后端共享分发。下一步，随着机构整合的推进，CGTN 融媒中心的资源“大池子”将无缝地囊括原央广和国际台的所有资源。

对于个人来说，资源整合取决于你的信息占有、你的活动能力，你的工作方式。一个好的记者不仅能够整合内部资源，一定还可以调动各方面外部资源为我所用。所以，我们常说好的记者是社会活动家。

例如我们的主持人田薇。今年3月23日北京午夜时间美国总统特朗普突然宣布将对中国价值600亿美元的商品征收更重关税。田薇旋即在午夜第一时间联系并专访了中国驻美大使崔天凯，专访内容被国内外媒体竞相采用。这不仅因为CGTN是中国国家级外宣媒体，很大程度上是由于田薇的活动沟通能力，以及她作为新闻人的执着和素养。

（六）融合传播能力

融合传播能力体现在策划、采集、制作、发布的全流程。策划期就要考虑到多媒体产品形态，而不是传统地做完电视节目后进行其他媒体形态的改编。采集端一定是多媒体的采集，不仅要有多媒体采集能力的记者，还需要组建多工种的多媒体前期团队。制作过程一定不是标准化，而是根据各自拟发平台的属性分头制作。发布端是各司其职，分头发布，持续跟进反馈。我们要用专业的要求对待融合传播的每一个流程。所以，再次重申“一键分发”不符合多媒体跨平台的媒介生态，是行不通的。

对于个人来说，无论你身处生产链条的哪一个环节，都要将融合传播的意识融入基因，深刻地掌握各种媒体形态、各个媒体平台的属性和特征，以指导我们的具体工作。我们的传播往往是从电视端发起的，但电视节目播完了才是传播的开始。后续能实现在多平台、多端口的传播才是真正的融合传播。一次性传播效果微乎其微，只有进行到了病毒式的传播，才是有效果的传播。

十九大召开前，我们推出的15期大型组合式系列报道《中国方案》可以说是融合传播的典范。该系列报道从15个角度切入，回溯历史，关照现实，反映中国改革发展成就同时，更注重表达向世界贡献中国方案。

节目开播之前一个月，我们通过新浪网和CGTN的全球新媒体账号，同步推出了网友心目中的中国方案征集活动，收到了热烈反馈。接着，系列报道的宣传片在频道、CGTN新媒体和新浪同步推出，吸引了大量观众和网友的关注。

节目摄制过程中，各路记者也通过新媒体平台发布创作手记，既是对节目本身的推介，也实现了与网民的互动。

节目在电视频道播出的同时，推出了精心设计的新媒体版。我们的每期视频发布专栏上增加了两个全新的版块——“引言”和“短评”，不仅引导观众观看视频，还阐述了我们编辑部对这些话题的理解和观点，进一步引发观众的思考。许多观众都结合视频和短评发表了评论。

据统计，该系列全网共获得全球阅读量1826万，独立用户访问量1374万，总互动5.2万，视频观看量637万。这些表现创同类节目和视频在CGTN新媒体和海外社交媒体上的新高。如：“中国高科技实现从跟跑到领跑的历史性转身”在脸书上的阅读量达到了251万，独立用户访问量226万。这类严肃题材的新闻专题片能够在脸书上有如此表现实为难得。“德才兼备——中国的干部选拔”在新浪网页和

微博的总阅读量高达202万，一个加中文字幕的英文报道能够获得如此高的阅读量也着实不多。

（七）议题设置能力

笔者认为，议题设置能力是七个能力中较为难以修炼的能力，对于国际传播尤为如此。西方媒体仍然主导着国际话语权，由我们主动发起的、能够在国际上形成影响的议题设置寥寥无几。

议题设置亦有称“议程设置”。这个概念最早来自政治学。美国在外交上经常使用议程设置，美国对伊拉克发动战争，理由是“大规模杀伤性武器”，这就是议程设置。美国的总统竞选基本都会涉及到议程设置的概念。在希拉里和特朗普的竞选中，希拉里的“邮件门”和特朗普的“通俄门”，都是各自竞选团队找出的对手攻击点，这就是竞选过程中的议程设置。

议程设置被引入传播学，最早是美国传播学家麦库姆斯和唐纳德·肖于1972年发表的一篇文章《大众传播的议程设置功能》中提出来的。这两位学者也是对美国总统大选进行了调查，看媒介议程对公众议程有多大的影响。

他们得出了“议程设置理论”：大众传播往往不能决定人们对某一事件或意见的具体看法，但可以通过提供信息和安排相关的议题，来有效地左右人们关注哪些事实和意见及他们谈论的先后顺序。

在中外话语权的争夺中，我们也有过比较成功的议题设置案例。改革开放之初，面对西方咄咄逼人的“人权”追问，我们不想说、不会说、不敢说，中美人权对话经常变成了美国对中国的人权训话。而当年在中共中央党校的一位年轻学者提出了一个崭新的观点，说：“在中国这样的发展中国家，人权首先是生存权和发展权。”这个著名议题设置有效破解了中国乃至发展中国家的话语困境。

回到我们自身，应该说具备国际议题设置能力一直是我们努力和向往的目标，是我们话语体系建立的高级指标。CGTN定位为See the Difference。同样的世界，不一样的报道；同样的报道，不一样的观点。从某种意义上说，这个定位里就包涵着我们对议题设置的追求。

CGTN开播以来，我们着力在增强议题设置能力上下功夫，取得了一定的成效。

特朗普上台后即签发禁止伊拉克、叙利亚等七国公民入境美国的政令，在西方主流媒体都使用比较中性的“移民禁令”、“进入禁令”以及特朗普自称的“旅游禁令”时，CGTN将之定义为“禁穆令”（Muslim ban），率先以准确、鲜明的提法，一语中的地揭露该政令对穆斯林宗教群体的歧视和偏见，并围绕“禁穆令”邀请中外嘉宾进行评论，分析讨论美国新政府给美国自身以及世界带来的不确定性。此后，“禁穆令”的提法被大量国际媒体所采用，也被国际社会所接受。此外，我们在伊拉克战争15周年、中东乱局、欧洲难民潮等国际热点上，利用重大时间节点制作既有鲜明观点、又有问题反思的系列节目，从国际舆情反馈上看引起了一定的关注。

习总书记在“2·19”讲话中提出要“增强议题设置能力，把握新闻舆论的时度效”。无论对于媒体机构，还是对于新闻从业者，“增强议题设置能力”都是对策划力、思想力、报道力、传播力提出了更高的要求，是我们能不能掌握主动权、赢得话语权的关键一招。

参考文献：

- [1] 胡邦胜. 我国对外传播需实现四大战略转型 [N]. 学习时报, 2017-04-17.
- [2] 江和平. 新时代新战略新探索 CGTN 重新定义融合传播 [J]. 电视研究, 2018 (1).
- [3] 范响. 从“走出去”到“走进来”: CCTV-NEWS 本土化发展战略 [J]. 电视研究, 2013 (7).