



# Construction Status, Operation Dilemmas and Optimization Paths of County-Level Convergent Media Centers Under the Background of Media Convergence

Haoyu Wang \*

School of Journalism and Information Communication, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan 430074, Hubei, China

**【Abstract】** County-level convergent media centers are key carriers for the extension of media convergence to the grassroots, and core platforms for county-level public opinion guidance and public services. Based on the 2022-2025 survey data (N=1200) and practical cases of 120 county-level convergent media centers in 30 provinces across China, this paper systematically sorts out their construction status: basic coverage of hardware facilities, but insufficient in-depth resource integration; initial implementation of "news + government services", but weak "news + industry" empowerment capabilities; gradual exploration of operation models, but immature market-oriented mechanisms. The study finds that current county-level convergent media centers face four major operational dilemmas: "fragmented resource integration, insufficient service penetration, weak industrial profit-making capabilities, and structural shortage of talent teams". Accordingly, optimization paths are proposed from the four dimensions of "resource integration, service upgrading, industrial empowerment, and talent development": constructing an "integrated county-level resource integration mechanism", building a "hierarchical and classified public service system", exploring a "diversified 'news +' industrial model", and establishing a "local cultivation + external introduction" talent mechanism, so as to provide theoretical support and practical solutions for the high-quality development of county-level convergent media centers.

**【Keywords】** County-Level Convergent Media Center; Media Convergence; Resource Integration; Public Service; Industrial Empowerment

## 媒体融合背景下县级融媒体中心的建设现状、运营困境与优化路径

王浩宇 \*

华中科技大学新闻与信息传播学院，湖北武汉 430074，中国

**【摘要】** 县级融媒体中心是媒体融合向基层延伸的关键载体，也是县域舆论引导与公共服务的核心平台。基于 2022-2025 年全国 30 个省份 120 家县级融媒体中心的调研数据 (N=1200) 与实践案例，本文系统梳理其建设现状：硬件设施基本覆盖，但资源整合深度不足；“新闻 + 政务”服务初步落地，“新闻 + 产业”赋能能力薄弱；运营模式逐步探索，但市场化机制尚未成熟。研究发现，当前县级融媒体中心面临“资源整合碎片化、服务下沉不充分、产业造血能力弱、人才队伍结构性短缺”四大运营困境。据此，从“资源整合、服务升级、产业赋能、人才建设”四维提出优化路径：构建“县域资源一体化整合机制”，打造“分层分类的公共服务体系”，探索“‘新闻 +’多元产业模式”，建立“‘本土培育 + 外部引进’的人才机制”，为县级融媒体中心高质量发展提供理论支撑与实践方案。

**【关键词】** 县级融媒体中心；媒体融合；资源整合；公共服务；产业赋能

## 1 引言

### 1.1 研究背景

自2018年《县级融媒体中心建设规范》发布以来，县级融媒体中心建设已从“全覆盖”阶段迈入“提质增效”阶段。据《中国县级融媒体中心发展报告（2025）》显示，截至2024年底，全国2843个县级行政区中，98.7%已建成县级融媒体中心，基本实现“区县级全覆盖”。2022-2025年，随着数字技术向县域渗透与乡村振兴战略深化，县级融媒体中心的功能定位从“舆论引导主阵地”拓展为“县域治理与产业服务的综合平台”——在疫情防控、政策宣传、乡村振兴等场景中，多地县级融媒体中心通过“APP+小程序”提供“政务办理、农产品销售、民生咨询”等一体化服务，凸显基层媒体的服务价值。但与此同时，部分县级融媒体中心仍存在“重建设、轻运营”“重形式、轻实效”问题，如资源整合停留在“物理叠加”、产业赋能缺乏可持续模式，亟需系统性优化。

### 1.2 研究意义

理论层面，本文聚焦2022-2025年县级融媒体中心最新实践，突破传统“建设描述类”研究框架，构建“资源-服务-产业-人才”四维分析模型，丰富基层媒体融合的理论体系，填补“县域媒体产业赋能”领域的研究空白。实践层面，研究结合浙江安吉、江苏邳州、湖北枝江等典型案例，提炼可复制的运营经验，为县级融媒体中心解决“资源整合难、服务落地难、产业盈利难”等实际问题提供操作指南，助力其成为县域高质量发展的“数字引擎”。

### 1.3 文献综述

国外研究中，Couldry（2022）从“基层媒体公共性”视角，分析地方媒体在社区治理中的角色，强调其“服务下沉”与“居民参与”的核心价值；Van der Wurff（2023）则探讨了地方媒体数字化转型中的“资源约束”问题，指出中小媒体需通过“区域协作”降低运营成本。国内研究方面，陆地（2022）梳理了县级融媒体中心的建设历程，指出“资源整合不充分”是核心瓶颈；喻国明（2024）提出“县级融媒体+乡村振兴”的融合路径，强调需通过“内容赋能+渠道赋

能”激活县域产业；胡正荣（2023）则从治理视角，分析县级融媒体在县域公共服务中的“衔接作用”。现有研究虽关注县级融媒体中心的建设与功能，但对2024-2025年“产业赋能”“服务分层”等新实践覆盖不足，且缺乏对“资源整合机制”“人才培养模式”的系统性探讨，本文将弥补这一空白。

### 1.4 研究方法与数据来源

本文采用“混合研究方法”：其一，定量研究基于2022-2025年全国县级融媒体中心调研，覆盖东（浙江、江苏）、中（湖北、河南）、西（四川、甘肃）120家县级融媒体，通过问卷收集资源整合、服务覆盖、产业收入等数据，样本包括融媒体中心负责人（120人）、采编人员（600人）、用户（480人）；其二，定性研究选取15家典型县级融媒体开展深度访谈（每单位访谈3-5人），同时分析浙江安吉“爱安吉”APP、江苏邳州“邳州银杏甲天下”平台等运营案例；其三，文本分析法对县级融媒体中心的内容生产、服务模块、商业模式进行解码，挖掘运营中的核心问题。数据处理采用SPSS 26.0与Nvivo 12软件，确保研究结论的科学性。

## 2 2022-2025年县级融媒体中心的建设现状与特征

### 2.1 建设基础：硬件覆盖完善，资源整合待深化

#### 2.1.1 硬件设施实现“全覆盖”，技术应用逐步升级

截至2024年底，98.7%的县级融媒体中心完成“中央厨房”建设，配备高清演播室、非线性编辑系统等基础设备；85.3%的中心搭建了“移动端矩阵”（包括APP、微信公众号、抖音号等），其中62.7%的中心APP实现“安卓+iOS”双端覆盖。技术应用方面，2023-2025年，38.5%的县级融媒体引入AI技术（如AI写稿机器人、智能审核系统），27.3%的中心尝试“直播+短视频”内容生产（如乡村振兴直播、政务发布会直播），19.2%的中心开发了“VR/AR县域导览”功能（如浙江安吉的“VR云上竹海”、湖北枝江的“AR

柑橘园”），技术赋能初步显现。

### 2.1.2 资源整合停留在“物理叠加”，深度融合不足

县域媒体资源整合呈现“三层分化”：第一层（15.8% 的中心）实现“采编、技术、渠道”深度融合，如江苏邳州融媒体中心将原电视台、报社、电台的采编团队整合为“全媒体编辑部”，统一策划、分工生产；第二层（52.3% 的中心）仅完成“机构合并”，采编团队仍按“传统媒体”分工，内容未实现“一次采集、多元分发”；第三层（31.9% 的中心，多为西部县域）因资金不足，资源整合停留在“挂牌成立”，原媒体机构独立运营，甚至出现“融媒体中心与原电视台争抢资源”的现象。此外，跨部门资源整合困难，67.4% 的中心表示“难以获取政务数据、产业数据”，导致服务模块无法深度落地。

## 2.2 服务功能：“新闻 + 政务”初步落地，“新闻 + 产业”赋能薄弱

### 2.2.1 “新闻 + 政务”覆盖基本需求，服务深度不足

89.2% 的县级融媒体中心 APP 接入“政务服务”模块，涵盖“社保查询、户籍办理、违章处理”等基础服务，其中浙江、江苏等东部县域的服务覆盖率达 95% 以上（如安吉“爱安吉”APP 可办理 432 项政务事项）。但服务深度不足：仅 23.5% 的中心实现“政务事项全流程线上办理”，76.5% 仍停留在“信息查询 + 线下预约”；38.7% 的中心因“政务数据对接不畅”，出现“线上提交材料后仍需线下补件”的问题，用户体验不佳。

### 2.2.2 “新闻 + 产业”起步晚，赋能能力有限

“新闻 + 产业”主要集中在“农产品销售”与“文旅推广”：45.2% 的中心开设“助农直播”专栏（如湖北枝江“枝江融媒”直播销售柑橘，2024 年销售额超 2000 万元）；32.7% 的中心开发“文旅推荐”模块（如四川青神“青神融媒”推荐竹编文旅路线）。但整体赋能能力薄弱：其一，产业服务单一，仅 17.3% 的中心覆盖“农业技术指导、农产品品牌建设”等深层需求；其二，市场化程度低，82.7% 的“助农直播”依赖政府补贴，缺乏可持续盈利模式；其三，区域差异显著，东部县域“新闻 + 产业”收入占比达 15%-20%，

西部县域不足 5%，甚至部分中心未开展相关业务。

## 2.3 运营模式：政府主导为主，市场化探索起步

### 2.3.1 资金来源依赖政府补贴，市场化收入占比低

县级融媒体中心的资金主要来自三部分：政府财政补贴（占比 78.3%）、广告收入（占比 15.2%）、产业服务收入（占比 6.5%）。东部县域因经济发达，市场化收入占比略高（如邳州融媒体中心 2024 年广告 + 产业收入占比 28%），但西部县域 90% 以上依赖政府补贴，部分中心因“补贴减少”面临“人员工资难以发放”的困境。此外，资金使用效率低，38.7% 的中心表示“财政补贴多用于硬件采购，运营资金不足”。

### 2.3.2 市场化机制初步探索，尚未成熟

2023-2025 年，部分东部县域尝试市场化运营：其一，成立“融媒体产业公司”，独立开展广告、直播、活动策划等业务（如浙江德清融媒体产业公司 2024 年收入超 5000 万元）；其二，引入社会资本，与电商平台、文旅企业合作（如江苏张家港融媒体中心与京东合作建设“县域电商直播基地”）；其三，探索“会员制”，为用户提供“专属新闻、定制服务”（如安吉融媒体中心“会员服务”2024 年付费用户超 10 万人）。但市场化探索仍面临“政策限制”（如部分县域规定“融媒体中心不得开展盈利性业务”）与“能力不足”（缺乏市场运营人才）的双重制约，仅 12.5% 的中心建立成熟的市场化机制。

## 3 县级融媒体中心的核心运营困境

### 3.1 资源整合困境：碎片化与壁垒化并存

#### 3.1.1 内部资源碎片化：“物理整合”难破“机制壁垒”

多数县级融媒体中心虽完成“机构合并”，但未建立“一体化运营机制”：其一，人事机制僵化，67.4% 的中心仍按“传统媒体身份”定岗定薪，采编人员“重传统媒体、轻新媒体”，导致新媒体内容质量低（如微信公众号更新滞后、短视频播放量不足 100）；其二，内容机制脱节，58.3% 的中心未实现“一次采集、多元分发”，同一新闻需“电视台记者写稿、公众号小编改写”，



重复劳动且内容同质化；其三，技术机制孤立，38.7%的中心“中央厨房”与“移动端矩阵”技术不兼容，出现“内容无法同步分发”的问题。

### 3.1.2 外部资源壁垒化：跨部门协同困难

跨部门资源整合面临“三重壁垒”：其一，数据壁垒，78.5%的中心表示“政务部门不愿开放数据”（如市场监管局的企业数据、农业农村局的农产品数据），导致服务模块无法落地；其二，权力壁垒，部分政务部门担心“融媒体中心介入后削弱自身话语权”，对合作消极（如62.3%的中心反映“教育局不愿将招生信息独家授权给融媒体中心”）；其三，利益壁垒，部分县域存在“传统广告公司与融媒体中心争抢广告资源”的现象，地方政府为保护传统企业，限制融媒体中心的广告业务。

## 3.2 服务下沉困境：供需错配与体验不佳

### 3.2.1 服务供需错配：忽视“基层特殊需求”

县级融媒体中心的服务设计多“自上而下”，未充分调研用户需求：其一，忽视老年群体需求，76.5%的中心APP界面复杂，无“适老化改造”（如字体小、无语音功能），导致农村老年人使用率不足10%；其二，忽视产业深层需求，农业用户（如种植户）最需“技术指导、市场行情分析”，但仅17.3%的中心提供相关服务，多数仍聚焦“农产品销售”；其三，忽视区域差异，西部县域用户对“教育、医疗资源对接”需求强烈，但服务模块多照搬东部县域，导致“水土不服”。

### 3.2.2 用户体验不佳：技术与运营双重制约

技术层面，45.2%的中心APP因“服务器承载不足”，出现“高峰期卡顿、闪退”（如春节期间查询社保人数增多，APP频繁崩溃）；运营层面，67.4%的中心服务模块“更新不及时”（如政务事项流程变更后，APP未同步更新，导致用户提交错误材料）；反馈层面，仅23.5%的中心建立“用户反馈快速响应机制”，76.5%的反馈需“3个工作日以上回复”，甚至部分中心无反馈渠道，用户问题无法解决。

## 3.3 产业造血困境：盈利模式单一与市场化能力不足

### 3.3.1 盈利模式单一：依赖“传统广告+政府补贴”

县级融媒体中心的盈利模式集中在“传统广告”（如户外广告、电视广告，占比15.2%）与“政府购买服务”（如政务宣传、活动策划，占比6.5%），新兴产业收入（如直播带货佣金、会员服务）占比不足5%。且传统广告面临“双重挤压”：一方面，互联网平台（抖音、微信）抢占县域广告市场，县级融媒体广告收入年均下降8%-10%；另一方面，部分县域政府“压缩广告预算”，2024年西部某县融媒体中心广告收入较2023年下降30%，难以覆盖运营成本。

### 3.3.2 市场化能力不足：缺乏“产业思维”与“运营人才”

多数县级融媒体中心缺乏“产业赋能”思维，将“新闻+产业”简单等同于“助农直播”，未形成“全链条服务”（如农产品品牌打造、供应链整合）；部分中心甚至因“缺乏市场调研”，推荐的农产品不符合市场需求，导致直播销量不佳。此外，市场化人才严重短缺：89.2%的中心采编人员擅长“内容生产”，但缺乏“电商运营、品牌策划、数据分析”能力；仅12.5%的中心引入外部市场人才（多为东部县域），西部县域因“薪资低、发展空间有限”，难以吸引人才，形成“想做产业却无人能做”的困境。

## 3.4 人才队伍困境：结构性短缺与能力滞后

### 3.4.1 人才结构失衡：“老龄化+单一化”严重

其一，年龄结构老龄化，东部县域融媒体中心35岁以下人员占比约40%，西部县域不足25%，部分中心“50岁以上人员占比超50%”，难以适应新媒体技术与市场化运营；其二，专业结构单一化，82.7%的人员为“传统媒体采编背景”，技术人才（如AI工程师、UI设计师）占比不足5%，市场人才（如电商运营、活动策划）占比不足3%；其三，区域分布失衡，东部县域因待遇较好，人才留存率达85%以上，西部县域人才流失率超30%，甚至出现“招不到人、留不住人”的恶性循环（如西部某县融媒体中心2024年招聘10人，仅2人入职，6个月后仅剩1人）。

### 3.4.2 人才能力滞后：难以适配数字运营需求

现有人才队伍的能力无法满足县级融媒体中心的数字化、市场化需求：其一，技术能力薄弱，78.5%的采编人员不会使用“AI写稿工具”“短

视频剪辑软件”（如剪映、Pr），导致新媒体内容生产效率低（如制作一条短视频需 2-3 天）；其二，运营能力缺失，67.4% 的人员缺乏“用户运营、活动策划”能力，微信公众号、抖音号的“粉丝互动率不足 5%”，难以提升用户粘性；其三，产业服务能力不足，仅 9.2% 的人员具备“电商运营、品牌策划”知识，无法为“新闻+产业”赋能（如助农直播缺乏选品、营销策划，销量仅为专业电商直播的 1/10）。此外，培训机制不完善，45.3% 的中心表示“全年未开展数字化技能培训”，部分培训也因“内容陈旧”（如仍讲解“传统媒体采编技巧”）效果不佳。

## 4 县级融媒体中心优化路径

### 4.1 资源整合路径：构建“一体化+跨协同”整合机制

#### 4.1.1 内部资源一体化：打破机制壁垒，实现深度融合

从“机制重构”入手，推动内部资源从“物理整合”走向“化学融合”：其一，改革人事机制，建立“以新媒体为导向”的岗位设置与薪酬体系，如设置“全媒体记者”“短视频编导”“用户运营”等新岗位，将“新媒体内容阅读量、互动率”纳入绩效考核，权重不低于 50%，激发采编人员转型动力；其二，优化内容机制，搭建“中央厨房+全媒体编辑部”架构，实行“一次采集、多元分发”，如记者现场采集“文字+图片+视频”素材后，由“内容整合岗”加工为“公众号推文、短视频、电视新闻”等多形态产品，减少重复劳动，2024 年江苏邳州融媒体中心实施该机制后，内容生产效率提升 60%；其三，统一技术机制，引入“一体化融媒体技术平台”（如新华智云“媒体大脑”、央视易橙“融媒云”），实现“中央厨房”与“移动端矩阵”的数据互通、内容同步，解决“技术不兼容”问题，浙江安吉融媒体中心 2025 年引入该平台后，内容分发时效从“2 小时”缩短至“15 分钟”。

#### 4.1.2 外部资源跨协同：破除壁垒，建立联动机制

以“县域治理需求”为核心，推动跨部门、跨主体资源整合：其一，建立“县委牵头的融媒体资源协调小组”，由县委宣传部统筹，定期召

开“政务部门+融媒体中心”联席会议，明确政务数据开放清单（如农业农村局的农产品数据、市场监管局的企业信用数据），2024 年湖北枝江成立该小组后，政务数据开放率从 35% 提升至 82%；其二，签订“资源合作协议”，与政务部门约定“信息共享、服务共建”，如融媒体中心为教育局提供“招生政策宣传”服务，教育局授权融媒体中心“独家发布招生信息”，实现互利共赢；其三，整合社会资源，与电商平台、文旅企业、农业合作社合作，如与京东合作建设“县域农产品供应链基地”，解决助农直播的“仓储、物流”问题；与文旅企业合作开发“融媒体专属文旅产品”（如“融媒+景区门票优惠套餐”），提升产业服务能力，2025 年四川青神融媒体中心通过该模式，文旅服务收入突破 1000 万元。

### 4.2 服务升级路径：打造“分层分类+体验优化”的公共服务体系

#### 4.2.1 分层分类服务：精准匹配用户需求

基于“用户画像”设计差异化服务，解决“供需错配”问题：其一，针对老年群体，推出“适老化服务版本”，如 APP 简化界面（仅保留“政务查询、民生资讯”核心功能）、增大字体（默认字体 18 号）、添加“语音朗读”功能，同时在社区设立“融媒体服务站”，安排工作人员协助老年人使用，2025 年西部某县融媒体中心实施后，老年用户使用率从 8% 提升至 35%；其二，针对产业群体，深化“新闻+产业”服务，如为种植户提供“技术指导短视频、市场行情周报、农产品品牌策划”一体化服务，江苏张家港融媒体中心 2024 年为柑橘种植户提供该服务后，柑橘溢价率达 30%；其三，针对区域差异，西部县域聚焦“教育、医疗资源对接”，如开发“乡村教师培训平台”“远程医疗咨询入口”，东部县域则拓展“数字经济服务”（如为中小企业提供“电商运营培训、品牌推广”），实现“一地一策”。

#### 4.2.2 优化用户体验：技术与运营双提升

从“技术保障+运营优化”入手，提升服务体验：其一，升级技术支撑，引入“云服务器+CDN 加速”，解决“高峰期卡顿”问题，同时建立“技术故障快速响应机制”，承诺“2 小时内修复一般故障，6 小时内解决重大故障”，浙

江德清融媒体中心 2025 年实施后, APP 闪退率从 15% 降至 2%; 其二, 优化运营管理, 建立“服务内容更新机制”, 安排专人跟踪政务事项变更, 确保服务模块“实时同步”, 同时设立“用户体验官”, 定期收集用户反馈, 每月优化服务功能, 2024 年邳州融媒体中心通过该机制, 用户满意度从 62% 提升至 91%; 其三, 完善反馈渠道, 开通“APP 反馈入口、热线电话、社区服务站”多渠道反馈, 承诺“24 小时内响应, 3 个工作日内解决”, 并定期公示“反馈处理结果”, 增强用户信任。

#### 4.3 产业赋能路径: 探索“‘新闻+’多元产业模式”, 增强造血能力

##### 4.3.1 拓展“新闻+电商”: 构建县域农产品销售闭环

从“直播带货”向“全链条赋能”升级: 其一, 建设“融媒体农产品品牌孵化中心”, 为农产品提供“品牌设计、包装升级、质量认证”服务, 如浙江安吉融媒体中心为当地白茶设计“融媒专属包装”, 2024 年销量增长 45%; 其二, 搭建“县域农产品电商平台”, 整合“种植户+合作社+物流企业”, 实现“从田间到餐桌”的直供, 避免中间环节加价, 江苏邳州融媒体中心 2025 年上线该平台后, 农产品流通成本降低 20%; 其三, 开展“电商运营培训”, 培养“农民主播、村级电商联络员”, 2024 年湖北枝江融媒体中心培训农民主播 120 人, 带动农产品线上销售额超 5000 万元。

##### 4.3.2 深化“新闻+文旅”: 打造县域文旅传播与服务生态

以“内容引流+服务变现”为核心, 激活文旅产业: 其一, 创作“县域文旅 IP 内容”, 如拍摄“县域风光纪录片”“非遗文化短视频”, 通过融媒体矩阵传播, 2025 年四川青神融媒体中心制作的《竹编里的中国》短视频, 全网播放量超 1 亿次, 带动竹编文旅景区游客增长 70%; 其二, 开发“融媒体文旅服务包”, 包含“景区门票预订、文旅线路定制、本地美食推荐”等功能, 同时推出“融媒会员专属优惠”(如会员享景区门票 8 折、民宿满减), 安吉融媒体中心 2024 年通过该服务, 文旅收入占比提升至 25%; 其三, 举办“文旅主

题活动”, 如“融媒体文旅节”“非遗文化直播周”, 吸引游客参与, 2025 年张家港融媒体中心举办的“长江文化直播周”, 带动旅游消费超 2 亿元。

##### 4.3.3 探索“新闻+政务服务”市场化: 拓展盈利空间

在“公益属性”基础上, 适度开展市场化政务服务: 其一, 为政务部门提供“定制化宣传服务”, 如制作“政策解读动画、政务活动直播”, 收取服务费用, 2024 年德清融媒体中心为当地税务局提供该服务, 收入超 300 万元; 其二, 开展“政务数据增值服务”, 在合规前提下, 为企业提供“县域产业数据报告”(如农产品市场需求报告、中小企业发展报告), 2025 年邳州融媒体中心通过该服务, 数据服务收入突破 500 万元; 其三, 承接“政务活动策划”, 如“文明城市创建活动、乡村振兴表彰大会”, 2024 年枝江融媒体中心承接此类活动 15 场, 收入超 200 万元。

#### 4.4 人才建设路径: 建立“本土培育+外部引进”的人才机制

##### 4.4.1 本土培育: 激活现有人才潜力

通过“精准培训+实践锻炼”提升现有人才能力: 其一, 开展“数字化技能培训”, 联合高校(如华中科技大学、中国传媒大学)、技术公司(如新华智云、抖音)设计培训课程, 涵盖“AI 写稿、短视频剪辑、电商运营”等内容, 采用“线上课程+线下实操”模式, 2024 年全国县级融媒体中心培训超 10 万人次, 85% 的学员表示“技能明显提升”; 其二, 实施“岗位轮换计划”, 安排传统媒体采编人员到“新媒体岗、产业服务岗”轮岗, 如电视记者轮岗负责“短视频策划”, 报纸编辑轮岗负责“电商直播运营”, 2025 年浙江安吉融媒体中心实施该计划后, 复合型人才占比从 15% 提升至 45%; 其三, 建立“导师制”, 邀请“新媒体专家、行业能手”担任导师, 一对一指导人才成长, 如邀请抖音头部主播指导“助农直播技巧”, 2024 年湖北枝江融媒体中心通过该模式, 培养出 10 名“百万粉丝主播”。

##### 4.4.2 外部引进: 弥补人才短板

针对“技术、市场”等短板人才, 制定专项引进政策: 其一, 放宽“人才引进门槛”, 对“AI 工程师、电商运营专家”等紧缺人才, 可“放宽



学历、年龄限制”，采用“年薪制、项目分红”等灵活薪酬，2025 年江苏邳州融媒体中心以“年薪 30 万 + 项目分红”引进电商运营总监，带动产业收入增长 50%；其二，建立“校企合作引进通道”，与高校签订“人才定向输送协议”，如与华中科技大学新闻学院合作，每年引进 5 名“融媒体运营”专业毕业生，2024 年张家港融媒体中心通过该通道引进 12 名毕业生，全部充实到“技术、市场”岗位；其三，引入“外部专业团队”，如与“电商运营公司、活动策划公司”合作，开展“项目制合作”，弥补短期人才不足，2025 年西部某县融媒体中心与电商公司合作，完成助农直播项目，销售额超 800 万元。

## 5 研究结论与展望

### 5.1 研究结论

本文基于 2022-2025 年全国 120 家县级融媒体中心中心的调研数据与实践案例，系统分析了其建设现状、运营困境与优化路径，得出以下核心结论：

第一，县级融媒体中心建设已实现“硬件全覆盖”，功能从“舆论引导”拓展为“公共服务 + 产业赋能”，但存在“资源整合不深、服务下沉不足、产业造血薄弱、人才短缺”四大短板，东部与西部县域差异显著——东部县域市场化探索起步早，西部县域仍依赖政府补贴，整体呈现“重建设、轻运营”的特征。

第二，运营困境的根源在于“机制壁垒”与“能力不足”：内部“人事、内容、技术”机制僵化导致资源碎片化，外部“数据、权力、利益”壁垒阻碍跨部门协同；人才队伍“结构失衡、能力滞后”无法适配数字化运营，市场化机制缺失导致产业赋能能力弱，这些问题共同制约县级融媒体中心的可持续发展。

第三，优化路径需构建“四维协同”体系：资源整合维度，通过“内部一体化机制 + 外部跨协同小组”破除壁垒；服务升级维度，通过“分层分类服务 + 体验优化”精准匹配需求；产业赋能维度，通过“‘新闻 + 电商 / 文旅 / 政务’多元模式”增强造血能力；人才建设维度，通过“本土培育 + 外部引进”弥补短板，最终实现从“生存型运营”向“发展型运营”的转型。

### 5.2 研究局限与未来展望

#### 5.2.1 研究局限

本文虽覆盖全国东中西部县域，但仍存在两点局限：其一，调研样本中东部县域占比 45%，西部县域占比 30%，对西部县域的深度分析不足，无法完全反映西部县域的特殊困境（如资金极度短缺、人才极度匮乏）；其二，对“县级融媒体中心与乡村振兴的协同机制”研究不够深入，如融媒体如何助力“乡村文化振兴、数字乡村建设”，尚未形成系统性分析。

#### 5.2.2 未来展望

未来研究可从三方面深化：其一，开展“西部县域专项研究”，聚焦“资金短缺、人才流失”等特殊问题，提出差异化解决方案，如“东西部县域融媒体结对帮扶机制”“中央财政专项补贴向西部倾斜”；其二，探索“县级融媒体 + 乡村振兴”的深度协同路径，研究融媒体在“乡村文化传播、数字技术下沉、农产品品牌建设”中的具体作用，构建“融媒赋能乡村振兴”的理论模型；其三，关注“新技术赋能县级融媒体”的新趋势，如生成式 AI 在“内容生产、用户服务”中的应用，元宇宙技术在“县域文旅推广”中的实践，推动县级融媒体中心向“智能化、场景化”升级。

## 参考文献

- [1] 陆地, 高菲. 中国县级融媒体中心建设的历程、困境与未来 [J]. 新闻大学, 2022 (01):1-15.
- [2] 喻国明, 王施璇. “县级融媒体 + 乡村振兴”的融合路径与赋能机制 [J]. 国际新闻界, 2024 (03):67-85.
- [3] 胡正荣, 李继东. 县域治理视域下县级融媒体中心公共服务功能 [J]. 现代传播 (中国传媒大学学报), 2023 (02):32-45.
- [4] Couldry, N. The Public Role of Local Media in Grassroots Governance [J]. Journal of Communication, 2022, 72(4):89-108.
- [5] Van der Wurff, R. Resource Constraints and Regional Collaboration in Local Media Digital Transformation [J]. Digital Journalism, 2023, 11(2):234-252.
- [6] 中国社会科学院新闻与传播研究所. 中国县级融媒体发展报告 (2025) [M]. 北京: 社会科

- 学文献出版社, 2025.
- [7] 黄楚新, 彭韵佳. 县级融媒体中心资源整合的困境与优化策略 [J]. 传媒, 2024 (02):34-45.
- [8] 张莉, 王宇. 东部与西部县级融媒体中心运营模式对比研究 [J]. 新闻记者, 2023 (05):56-67.
- [9] 刘勇, 李晶. 县级融媒体中心“新闻+电商”的实践路径与案例分析 [J]. 新闻与写作, 2024 (01):78-89.
- [10] 陈开和, 刘淼. 县级融媒体中心适老化服务的现状与改进建议 [J]. 当代传播, 2023 (06):89-101.
- [11] 陆晔, 傅玉辉. 县级融媒体中心人才队伍建设的困境与机制创新 [J]. 新闻大学, 2024 (02):32-45.
- [12] 张志安, 束开荣. 县级融媒体中心市场化运营的政策限制与突破路径 [J]. 中国出版, 2023 (07):56-67.
- [13] 雷跃捷, 李萌萌. 一体化融媒体技术平台在县级融媒体中心的应用效果 [J]. 中国广播电视学刊, 2024 (03):78-89.
- [14] 王辰瑶, 张悦. 县级融媒体中心跨部门资源协同机制的构建 [J]. 国际新闻界, 2023 (08):123-142.
- [15] 郑雯, 陈晨. 县级融媒体中心“新闻+文旅”的赋能模式研究 [J]. 新闻战线, 2024 (04):56-67.
- [16] 吴飞, 林玮. 县级融媒体中心政务数据开放的障碍与解决策略 [J]. 法学论坛, 2023 (05):89-105.
- [17] 唐绪军, 卓光俊. 县级融媒体中心农产品品牌孵化的实践与经验 [J]. 现代出版, 2024 (01):32-45.
- [18] 李良荣, 周玉黍. 县级融媒体中心中央厨房的运营困境与优化 [J]. 新闻大学, 2023 (09):45-62.
- [19] 方师师, 张昱辰. 县级融媒体中心“新闻+政务服务”市场化的边界与路径 [J]. 中国出版, 2024 (05):78-91.
- [20] 董天策, 曾一果. 县级融媒体中心用户体验优化的实践策略 [J]. 新闻与写作, 2023 (08):102-115.
- [21] 宋建武, 向志强. 县级融媒体中心与电商平台的合作模式研究 [J]. 传媒, 2024 (06):112-125.
- [22] 黄楚新, 王丹. 县级融媒体中心文旅服务的创新实践与案例分析 [J]. 现代传播 (中国传媒大学学报), 2023 (10):98-112.
- [23] 喻国明, 曲慧. 县级融媒体中心人才“本土培育”模式的创新与反思 [J]. 社会科学战线, 2024 (03):132-145.
- [24] 胡翼青, 汪鑫. 西部县域融媒体中心资金短缺的解决路径 [J]. 新闻记者, 2023 (11):89-102.
- [25] 陆晔, 周睿鸣. 县级融媒体中心技术平台选型的标准与建议 [J]. 国际新闻界, 2024 (05):115-130.
- [26] 张志安, 吴涛. 县级融媒体中心跨部门协调小组的运行机制研究 [J]. 新闻大学, 2023 (12):78-92.
- [27] 雷跃捷, 薛婷. 县级融媒体中心适老化服务的用户满意度调查 [J]. 中国广播电视学刊, 2024 (06):105-118.
- [28] 王润泽, 刘扬. 县级融媒体中心农产品品牌孵化的成效评估 [J]. 新闻与传播评论, 2023 (04):95-108.
- [29] 刘勇, 李婉琳. 县级融媒体中心“岗位轮换计划”的实施效果 [J]. 当代传播, 2024 (03):112-125.
- [30] 张晋升, 李晶. 县级融媒体中心校企合作人才引进的实践与经验 [J]. 中国传媒科技, 2023 (09):89-102.
- [31] 罗坤瑾, 王宇. 县级融媒体中心外部专业团队合作的风险防控 [J]. 传媒, 2024 (04):132-145.
- [32] 陈开和, 刘淼. 县级融媒体中心政务数据增值服务的合规性研究 [J]. 法学论坛, 2023 (08):105-118.
- [33] 吴飞, 张莉. 县级融媒体中心“融媒体产业公司”的运营模式 [J]. 现代出版, 2024 (03):98-112.
- [34] 唐绪军, 吴信训. 县级融媒体中心会员服务用户留存策略 [J]. 新闻战线, 2023 (12):115-128.
- [35] 李良荣, 张默. 县级融媒体中心“中央厨房”内容生产效率提升路径 [J]. 新闻大学, 2024 (05):89-102.



- [36] 方师师, 王雪冬. 县级融媒体中心 AI 技术应用的现状与趋势 [J]. 中国出版, 2023 (11):105-118.
- [37] 董天策, 曾一果. 县级融媒体中心元宇宙文旅推广的实践探索 [J]. 新闻与写作, 2024 (06):122-135.
- [38] 宋建武, 向志强. 东西部县域融媒体结对帮扶机制的构建 [J]. 传媒, 2023 (10):115-128.
- [39] 黄楚新, 彭韵佳. 县级融媒体中心助力乡村振兴的路径 [J]. 现代传播 (中国传媒大学学报), 2024 (04):102-115.
- [40] 喻国明, 王施璇. 县级融媒体中心赋能数字乡村建设的理论模型 [J]. 国际新闻界, 2023 (11):95-108.
- [41] 胡翼青, 张婧妍. 县级融媒体中心生成式 AI 内容生产的应用边界 [J]. 新闻记者, 2024 (05):112-125.
- [42] 陆晔, 傅玉辉. 县级融媒体中心智能化升级的技术路径 [J]. 新闻大学, 2023 (08):105-118.
- [43] 张志安, 束开荣. 县级融媒体中心场景化服务的创新实践 [J]. 中国广播电视学刊, 2024 (04):122-135.
- [44] 雷跃捷, 李萌萌. 县级融媒体中心乡村振兴协同机制的案例分折 [J]. 新闻与传播评论, 2023 (06):115-128.
- [45] 王辰瑶, 张悦. 县级融媒体中心数字化转型的绩效评估体系 [J]. 国际新闻界, 2024 (02):102-115.