

全球传播视野下的城市国际化策略 与世界名城战略

——杭州国际化的历史经验与未来构想

施 旭 钱莹超^{*}

摘 要：城市国际化问题近年来越来越受到学术界的关注，然而至今学界仍没有全面系统地从事全球传播的角度对此进行研究。本文以“文化话语研究”为框架，聚焦杭州自新中国成立以来的城市国际化历程，目的是从中发掘和梳理其为自身国际化而采用的全球传播策略，进而为打造世界名城谋划全球传播的新战略，也希望杭州经验为其他相似城市的国际化发展提供启发和思路。

关键词：城市国际化 全球传播 世界名城 杭州国际化

一 问题、目标与路径

城市国际化问题近年来越来越受到学术界的关注，然而学界至今尚未从全球传播角度对此进行全面系统的研究。本文将聚焦杭州自新中国成立以来的城市国际化历程，目的是发掘和梳理杭州为实现自身国际化而使用的全球传播策略，进而为打造世界名城筹划全球传播的新战略

^{*} 施旭，教育部长江学者特聘教授，杭州师范大学外国语学院教授，博士研究生导师，“当代中国话语研究中心”主任，研究方向为话语语言学；钱莹超，杭州师范大学话语与传播专业研究生，研究方向为对外话语传播。卢美艳、郭海婷、葛恬、汪敏、赵锐、刘冬、楼诗杭分别为本研究做了前期材料收集和分析，作者谨表示衷心的感谢。

(目标+策略)^①。

城市全球传播,可以涉及城市发展的多个领域,如政治、经济、社会、文化、艺术、教育、卫生、科技。本文选择最能突出反映杭州特色的(不同于国内其他城市的)传播实践为标准,划分下列六个范畴:其一,杭州政府全球传播;其二,杭州企业全球传播;其三,杭州旅游全球传播;其四,杭州节会全球传播;其五,杭州峰会全球传播;其六,杭州媒体全球传播。因此,我们希望本研究设定的范围能够较为全面、典型地反映杭州全球传播的面貌。当然,这些传播活动在一些情况下,在一些方面有联系、重合的地方,但这里为了清晰地表述不同传播活动各自的特点,以分论的形式处理。另外,其他领域,比如教育、科技、文学、艺术,也值得研究,希望本研究可以启发这些领域的研究,也希望本研究能够引发更广泛的探索,比如国内外城市全球传播比较。

就分析程序来说,本文将首先对每一类全球传播活动给予历史概述,然后从不同交际要素的视角,对历史材料进行分析,整理出重要突出的话语策略,最后在整体综合评判的基础上,为杭州打造世界名城的目标,提出该类型全球传播的新战略,即关于建设并实践全球传播话语体系的目标与策略。须知,每一项传播活动都有自己的特点,其发展战略对其他相关传播活动有借鉴意义但不可完全替代,因此,在本文的最后,笔者将对杭州全球传播做出总体的战略筹划。

全球传播是交际各方互动的过程。本研究的重点是以杭州为主体进行的全球传播,这是第一位的;它所产生的效果,是第二位的(尽管非常重要),由于研究范围所限,这里只将此作辅助用途(比如用以显示杭州传播行动的国际关联性、国际社会的参与度),而且是在条件允许的情况下。毕竟,全球传播作为交际行为终会产生社会效应。另外,为了尽量准确得

① 杭州“世界名城”建设相关内容见《中共杭州市委关于高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜 加快建设独特韵味别样精彩世界名城的意见》, http://www.hangzhou.gov.cn/art/2018/1/18/art_1345197_15206649.html, 最后访问时间:2021年11月10日;《干在实处 走在前列 勇立潮头 为加快建设独特韵味别样精彩世界名城而奋斗——在中国共产党杭州市第十二次代表大会上的报告》, http://www.hangzhou.gov.cn/art/2017/3/1/art_812258_5825883.html, 最后访问时间:2021年11月8日。

出杭州全球传播实践的经验教训，在材料允许的条件下，本研究也将做相应的跨文化、跨城市对比。

杭州在 2021 年由新华社参考消息报社、新华社新闻信息中心联合主办的首届“中国城市国际传播论坛”中，荣膺“中国国际传播综合影响力先锋城市”称号。对杭州全球传播进行研究，将不仅对其打造“世界名城”有积极的指导作用，而且对国内外城市的国际化发展也有借鉴意义。

二 文化话语研究视野下的城市国际化 及全球传播话语体系

为全面系统地调查、分析、阐释、评价、筹划杭州全球传播实践，我们将运用“文化话语研究”范式。它强调整体、联系、系统地研究全球传播实践，并注重从“文化主义”的立场去理解和评判全球传播，这就是说，城市全球传播，不仅仅是语言符号现象，也不仅仅是媒介技术现象；不仅仅是城市本身现象，也不仅仅是国家本身现象；不仅仅是精神差异现象，也不仅仅是物质差异现象。城市全球传播，关系到交际活动多元要素如何联动的问题，而且关系到其与其他相关交际活动形成怎样的社会文化关系（差异、联合、合作、融汇、渗透、排斥、压迫、对抗等）问题。因此，本研究的关注点作为一种方法原则，将不仅涉及谁（不）在说，（如何）（不）说什么，运用了什么媒介，而且涉及其中有怎样的历史关系和文化关系，包括是否显现了民族文化的特色和人类文化的和谐。当然，这些问题的探讨还需根据研究对象的性质和研究目标而定。

新中国成立之后，杭州便迈开了城市国际化的步伐，并在目标、范围、路径上努力求新。城市国际化，是指城市面向国际社会，为提升国际联系的水平而进行的交际实践。城市的这种国际交往，可以是生成向度的，比如展示自己的面貌、提供帮助；可以是接应向度的，比如感知对方、回应对方，或顺应对方改变自己；也可以是建立某种联系，比如开展合作。本文要探究的对象正是以杭州为主体（包括杭州的政府、企事业、团体、个体），自新中国成立以来所进行的（生成向度的）城市国际化实践。

(城市)国际化的最重要途径和手段,是全球传播。不了解、不认识、不运用全球传播对于城市国际化的功能,不可能实现城市国际化的目的。全球化背景下,全球传播的重要性不可估量。全球传播,是指一定社会主体(如城市、国家、地区、群体、个人),运用媒介(如语言、音像、互联网),以一定模式(如叙事、书信、会晤、集会),在一定历史和文化语境中,与国际社会进行的交际实践。显然,这种交际实践由多元要素组成,一般地说包括:第一,对话主体(参与个体或团体及其身份、地位、社会关系等);第二,言语(“说的”)/行动(“做的”);第三,媒介(新媒体)/场域(时空选择);第四,目的/效果(包括原因、后果);第五,文化关系(思维、价值、规则等,以及民族或社群的权力关系);第六,历史关系(与以往相关话语的传承、排斥、创新关系)。在这里,全球传播研究的范围将视对象具体情况而定,比如,杭州对于某个特定国家或地区的传播活动,也将纳入全球传播研究的范畴(本文关注的全球传播对象是中国以外的国际社会,因此不包含对港澳台地区的传播活动)。

语言的使用,是社会交际交往中必不可少的、最为普遍的环节,让我们称这种多元要素组成的交际实践为话语。其实,一个城市在政治、经济、社会、文化、教育、科技、环境等领域的对外交流中,都必须以个人和团体作为交际主体,通过语言和其他媒介渠道,运用合适的内容和方式,达到交际的目的。尽管货物贸易也可以实现全球传播的目标,但话语是不可或缺的,也更加举足轻重。

城市全球传播与城市本土传播,是城市传播体系的两面,它们相互依存,相得益彰;两者分别有自己的话语体系,但同时又共同形成一个综合话语体系。本文考察的重点是杭州的全球传播,但在可能的情况下将以本土传播视角作为研究的辅助手段。

城市全球传播的成功与否,在一定程度上取决于其话语体系的强弱。话语体系,指特定社会群体在特定社会领域里,就某个问题或目标进行话语实践所依托的“交际体制”和“交际原则”的统筹系统;一般地说,交际体制包括为了达到交际目的而可供操作的群体、机构、媒介、设备、渠道,等等,是话语实践的“骨骼系统”;交际原则包括为了达到交际目的而可供操作的概念、价值、理论、策略,等等,是话语实践的“神经系

统”。在功能上，话语体系引导、构成、支撑特定群体的话语实践，是该群体的交际能力所在，因而在一定程度上决定交际的结果。因此，一个城市的全球传播水平如何、效果如何，要看其话语体系是否全面、是否坚固、是否协调；为了保障话语实践的成功概率，必须加强话语体系的建设。本文关心的重要内容之一便是杭州全球传播的话语体系问题；在本文的最后部分我们将讨论如何建设一个完善的杭州全球传播话语体系。

话语体系的实际效能通过话语策略而实现。话语策略，指在特定话语体系的指导支撑下，为了实现某种交际而对交际要素的选择性使用。比如，为了吸引国际社会对杭州的关注，运用新媒体而非传统媒体，市政府与民众合作而非市政府单独行动，以国际性语言讲杭州故事而非以中国语言讲述，等等，这都是话语策略。话语策略将是本文追踪的核心内容，因为它们反映的是全球传播的实际操作手法，同时也映射了深层次的话语体系。

话语（体系/策略），因不同的民族生活方式——文化——而不同；正如上文已经暗示，城市全球传播作为话语，如同其他一切话语形式，具有文化性。文化，指特定民族生活方式中的思维、概念、认知、价值、信仰、语言、符号、习俗，等等；这些都因历史关系而形成某种传统。然而，人类不同民族的生活方式，或者说不同的文化（文化圈、文化体系），并非相互隔离，也并非相互平等。恰恰相反，它们相互作用，因而也形成权力关系：相互联系、渗透、影响、合作，或形成竞争、压迫、反抗。文化的特殊性，文化间的差异关系、竞争关系都反映在话语的全方位、全过程。每座城市的演变发展，包括其传播实践，都深深折射了其植根的民族文化特性和这种民族文化在世界民族文化秩序中的位置。本文的一个重要方面就是杭州全球传播的文化特点，因为是否恰当地传达主体的民族文化、是否顺利地被对方认识和认同，同样决定了城市全球传播的功效如何。

三 杭州的全球传播实践

1. 政府全球传播

杭州市政府为国际化而进行的全球传播起码可以追溯到1929年的第一届西湖博览会。从历史角度看，政府主导的传播范围不断扩大、内容不断

增加、形式不断变化。在传播活动类型上，杭州市委、市政府举办了金砖国家5个部长级会议、城地组织世界理事会会议；定期或不定期主办西博会、休博会、文博会、云栖大会、动漫节、国际人才大会等；协办了G20杭州峰会等。在城市品牌塑造上，杭州市委、市政府推动了城市国际化定位发展：2004年推进杭州旅游国际化；2006年打造“生活品质之城”；2008年提出提升“城市国际化”；2012年打造“东方品质之城”；2016年G20峰会后，推动杭州成为“独特韵味、别样精彩”的“世界名城”；2018年打造“全国数字经济第一城”，创建具有全球影响力的“互联网+”创新创业中心、国际会议目的地、国际重要旅游休闲中心、东方文化国际交流重要城市。在媒介使用上，市政府以市属报纸、电视、网站等媒介为重点，利用境内外有效的宣传媒介和推广渠道进行立体宣传。在传播内容上，除了不断变化城市品牌本身，比如增添了打造“全国数字经济第一城”的目标，还要继续创建具有全球影响力的“互联网+”创新创业中心、国际会议目的地、国际重要旅游休闲中心、东方文化国际交流重要城市，“独特韵味、别样精彩”的“世界名城”，等等。然而，作为城市国际化、建设“世界名城”的主导者和顶层设计者，杭州市委、市政府仍面临诸多挑战和机遇，在全球传播方面尚可发挥重要作用，或者说，应该采取全球传播的新战略：以打造“世界名城”为指针，其一，建立专门、专业机构引领全球传播工作；其二，用“世界方式”讲“杭州故事”；其三，推动创立更加清晰独特的城市品牌；其四，加强城市双语能力建设；其五，鼓励市民成为城市代言人；其六，借船出海，借口说话，借筒发声。

2. 企业全球传播

大型企业在城市国际化方面起着举足轻重的作用。然而企业与城市的关系，尤其是前者的全球传播与后者的国际化的关系，尚未有系统的研究。本文聚焦杭州企业（的全球传播），目的是发掘其中的传播策略，进而为杭州建设“世界名城”筹划企业全球传播的战略。通过对位于杭州的阿里巴巴、海康威视、吉利等企业的全球传播实践的分析发现：它们与各级政府合作传播；走过了从产品到产品+品牌、价值观、文化的内容传播过程；走过了从国内到国内+国外的受众传播过程；有与时俱进地兼用传统媒体和新媒体并且手法多样化。而所有这些传播策略中都含有关于杭州

的城市宣传。特别是对于打造“世界名城”的目标来说，企业在城市全球传播的工作上还有诸多策略可以加以应用：其一，与市政府确立建设“世界名城”的全球传播方针，以使企业全球传播在城市国际化上的任务和目标更加明确；其二，统筹企业的本土传播和全球传播两面，让城市国际化更加均衡高效；其三，加强企业的全球传播综合体系建设，让企业提升自我形象，助力城市国际化的平台与工具更加全面有效。

3. 旅游全球传播

在 20 世纪 90 年代，杭州提出了“国际风景旅游城市”口号，建设国际化旅游城市成为杭州的目标和任务；随着时代的进步发展，杭州的旅游宣传迈进新媒体时代；特别是西湖“申遗”成功、G20 峰会成功举办以及后续的海外宣传，对国际旅游产生了积极的影响。本文从传播策略视角分析发现，杭州国际旅游行业及相关主体采取了一系列行动：借国际活动传播杭州，借国际媒体传播杭州，借主题活动传播杭州，杭州—世界联合传播杭州，国际媒体转播杭州，国际友人自主传播杭州。面对新时代和大国竞争新形势，杭州旅游事业需建立并实践一套全球传播的新战略：在打造世界名城目标的指引下，其一，凸显本市—本国—全球融合优势；其二，提升国际节会—峰会城市形象；其三，助力城市品牌创新；其四，培育城市外语交流能力；其五，打造全媒体传播体系。

4. 节会全球传播

大型城市节会是全球传播的重要基地和途径。本文聚焦杭州最为大型、典型的三个节会个案：西湖博览会、世界休闲博览会和中国动漫节。从传播策略视角出发，我们发现杭州采取的行动有：市政府持续积极参与组织；符号彰显杭州意韵；拓宽传播渠道；开足媒体马力；借助国际峰会；组织多样活动；吸纳国际节会；采取“走出去”方针；缔结中外战略合作协议；中外媒体双向传播。在未来的杭州节会发展中，杭州需在反观历史经验的基础上，采取新的全球传播战略。为了加快建设“世界名城”的步伐，其一，强化市民参与节会的意识，使其主动成为参与者、贡献者、传播者。这里特别需要鼓励普通民众运用社交媒体，通过节会宣传杭州。其二，利用新兴信息传播技术，建立强大可持续的网络系统，向本土和全球网民提供有关节会、杭州、中国与世界关系的交流平台。其三，更

加积极广泛地运用外语，包括除英语外的其他重要语种。其四，挖掘和凸显杭州当代特色优势，比如电商、智能化。其五，让杭州节会的内容渗透到国际社会生活中。

5. 峰会全球传播

城市主办、承办、协办国际峰会（“城市峰会”）是城市全球传播的重要形式，也是提升城市国际化水平的重要手段。所谓“城市峰会”，即由该城市主办、承办或协办的国际性、区域性的政经或文体集会。本文聚焦杭州峰会中最大型典型的四个个案：G20 领导人峰会、杭州“国际日”、杭州马拉松，以及即将召开的 2022 年亚运会。从全球传播视角出发，我们发现种类繁多的话语策略：杭州市政府/杭州市旅委/个人参与、发布（动画）宣传片，登录外媒传播，运用宣传（口号）牌，进行会外采访，分发宣传品，企业参与接待，志愿者服务，市/省/中央政府与媒体合作，与外国媒体合作，制作发布（动漫）影视作品，组织“里程活动”，举办文艺晚会，邀请境外媒体参与，使用多语种，利用互联网和新媒体（社交网站、新闻客户端、手机网站、手机报），多频道转播，以及多国媒体/记者参与报道。在未来，为了实现打造世界名城的目标，杭州必须在借鉴历史经验的基础上，其一，创新官媒以改变其国际形象；其二，一鼓作气趁势而上以快速提升全球传播水平；其三，深耕细作以精准施策；其四，以峰会精神为指针排除干扰，彰显各峰会初心。

6. 媒体全球传播

媒体，尤其新媒体，是一个城市强化自身全球传播能力，提升自身国际化、全球化水平的有效工具（“媒体”指媒介技术使用，包括互联网、数字移动技术的应用）。本文聚焦杭州最为突出的对外媒体工具和窗口——“韵味杭州”。从媒体传播的跨文化视角出发，我们发现以下媒体传播策略的优缺点：内容呈现丰富，手段运用多元，但过于官方化，缺乏互动，慢直播趣味性弱，团队专业性低。反观国际社会，UGC 影响更大；Visit Seoul 专业性更强、内容更多、质量更高；西雅图账号更多元、分类更细。纵观历史横观文化，我们提出：其一，在传播内容上，既要烘托传统文化，更要点亮当代奇迹；其二，在传播形式上，要创新展现形式，融入日常生活；其三，在传播主体上，要提升自身专业性，与新媒体人合作。

四 传播杭州的媒介使用

以上是对杭州不同领域全球传播实践的概括，下面让我们转而聚焦全球传播最为前沿、最为有效的手段：媒介的使用，以及对相关时空的把握。对话语进行这个层面的分析具有重要意义，尤其是在信息技术、移动网络跨越式发展的时代。在这里，我们主要关注的对象，是网络平台、手机应用、（长、短）视频、广播、电视、电影、（室内外）广告，目标是了解哪些政府组织、企业集团和媒体机构，运用哪些形式内容，展现哪些特点，以传播交流杭州品牌、优势、特点等。

首先，让我们观察网站的情况。比如，杭州文化创意产业发展中心网（<http://www.0571ci.gov.cn/>），由中共杭州市委宣传部主管，杭州市文化创意产业办公室具体指导；杭州创意设计中心、杭报集团、杭州文广集团、杭州文投创业投资有限公司等主办。网站有文创资讯、信息公告、政策法规、展会活动、创意空间、创意精品、行业矩阵等板块；内容包括信息服务、动漫游戏、设计服务、现代传媒、艺术品业，教育培训、休闲旅游、文化会展等方面的产业活动动态和资讯。其他较为有名的网站如表 1 所示。

表 1 传播杭州的相关网站

门户网站	网址	主办单位
杭州市人民政府门户网站	http://www.hangzhou.gov.cn （中文） http://eng.hangzhou.gov.cn （英语）	中共杭州市委、杭州市人民政府
杭州市发展和改革委员会	http://drc.hangzhou.gov.cn	杭州市发展和改革委员会
杭州网	https://www.hangzhou.com.cn/ （简体/繁体中文） https://en.hangzhou.com.cn/ （英语） https://jp.hangzhou.com.cn/ （日语） http://korean.hangzhou.com.cn/ （韩语）	
杭州市文化广电旅游局资讯网	http://wgly.hangzhou.gov.cn/cn （简体中文） http://www.gotohz.com.tw （繁体中文） http://wgly.hangzhou.gov.cn/en （英语） http://wgly.hangzhou.gov.cn/fr （法语） http://wgly.hangzhou.gov.cn/es （西班牙语） http://wgly.hangzhou.gov.cn/de （德语） http://wgly.hangzhou.gov.cn/kr （韩语）	杭州市文化广电旅游局

续表

门户网站	网址	主办单位
杭州文化广电 旅游局电子 门户网站	http://wgly.hangzhou.gov.cn	杭州市文化广电旅游局
杭州宣传网	http://hzxcw.hangzhou.com.cn/index.htm	中共杭州市委宣传部
杭州文广网	http://www.hcrt.cn	杭州文化广播电视集团
浙江在线（杭州）	http://hangzhou.zjol.com.cn	国务院新闻办确定的地方 重点新闻网站，浙江省 委、省政府官方新闻网站

其次，让我们看看腾讯网上的短视频情况（见表2）。

表2 传播杭州的部分视频

标题	网址
杭州不仅是一首诗	http://m.v.qq.com/play/play.html?coverid=&vid=b0626hk863w&vuid24=lxgoJFDR0U1G2wtPa%2Fv0vg%3D%3D&ptag=2_7.2.0.19720_copy
亚运城市形象宣传片	https://v.qq.com/x/page/s0859omvcem.html?vuid24=lxgoJFDR0U1G2wtPa%2Fv0vg%3D%3D&ptag=2_7.2.0.19720_copy
杭州城市大脑宣传片 《未来已来》	http://m.v.qq.com/play/play.html?coverid=&vid=v0932bf3ne9&vuid24=lxgoJFDR0U1G2wtPa%2Fv0vg%3D%3D&ptag=2_7.2.0.19720_copy
G20 杭州城市 形象宣传片	https://v.qq.com/x/page/k0323kddn38.html?vuid24=lxgoJFDR0U1G2wtPa%2Fv0vg%3D%3D&ptag=2_7.2.0.19720_copy

最后，再看广告在公共时空中的（移动、未来）使用。近二十年来，借助杭州的名胜、特产和大型节事会展，杭州创造并通过各种场域和工具使用了许多不同的室内和室外广告（见图1）。这些广告的内容包括杭州的城市徽标、节事会展徽标、品牌名称、景点、特产（包括纪念品），等等；另外，也有反映未来将要出现的事物等内容。它们被安置在广泛的公共空间里，尤其是人员流动大的地方，如大街、公交站、地铁站；另外也有出现在移动体，如公共汽车上的。

杭州还有一种具有政府与民众互动意味的展览、广告形式。在这里，政府的城建计划公布于众，欢迎他们了解或提意见。



图1 杭州常见广告示例

除此之外，杭州还有传统媒体平台，如《钱江晚报》《都市快报》《杭州日报》；杭州电视台以及西湖之声、交通之声、交通经济、浙江城市之声等。

总之，以上多元多面的研究，为城市国际化研究提供了一种较为明晰的框架（方向与路径）：以文化主义为指针，以全球传播为视角，全面、多元、系统地分析城市全球化策略。这些研究，第一，展示了杭州国际化实践的历史图景；第二，整理了杭州国际化主要且重要领域的全球传播策略；第三，对这些领域为实现“世界名城”目标应该采取的全球传播战略做出了筹划。

然而，上述研究结果，特别是对各领域提出的发展战略，不应分而治之，因为其间不仅存在联系，也存在合作机遇，甚至还存在矛盾。因此，我们必须站在更高的层面做出综合性的战略构想——“大战略”，以统筹和指引杭州全球传播的可持续高效发展。

五 杭州“世界名城”全球传播的新战略

本文的目的，是从全球传播的视域梳理新中国成立以来杭州的国际化实践，总结和吸取其中的经验和教训，并在此基础上，结合当代全球传播理论和实践，为杭州争创“世界名城”筹划一套全球传播的新战略。所谓战略，就是指导行动的目标和策略。

那么，杭州全球传播的目标应该是，在未来八年到十年的时间里，建设并实践一个完善的全球传播话语体系，让全球传播成为杭州提升国际化

水平、打造“世界名城”的最普遍、最有效的形式与手段。对于杭州来说，一个“完善的全球传播体系”应该具有下列特征。

(1) 主体鲜明：杭州人具有杭州、中国、世界三重视野与特色，且特别具有杭州精神；

(2) 体制健全：具有全面、有力、协调的话语要素系统——从组织、思想、信息、设备、渠道、程序到检测；

(3) 队伍精良：有一支训练有素、品质优秀，领导管理全球传播的专业团队；

(4) 原则分明：有明确的概念、价值、理论体系指导全球传播的目标、内容与形式；

(5) 信息准确：掌握较为全面、充分、准确的信息和知识；

(6) 策略丰富：具备较为充分、多元、巧妙的传播策略；

(7) 技术尖端：拥有先进的传播条件和技术；

(8) 协调高效：能进行内外协调、上下通畅、可持续的交际活动，尤其是能够运用“世界方式”交流“杭州/中国故事”，以突破理解樊篱、打破价值隔阂、化解权力冲突；

(9) 检测有方：掌握评估话语体系效力的方法和工具。

要实现上述目标，只有依靠实践：在建设该体系的实践过程中，只有通过该体系的运用实践，才能让杭州全球传播成为不断提升城市国际化水平、打造“世界名城”的有效途径和工具。而目标的成功实现和实践的有效性，则决定于策略的设计和选取。所谓策略，指为实现特定目的而采用的一切任务、程序、行动、行动方式；而策略本身应该是开放的，应该在实践中不断改进。

在传播组织方面，建立一个专门、专业的全球传播机构，以指导、统筹、管理对外话语体系的建设与实施。目前，杭州全球传播有不同的主体，不同的规模，不同的利益，不同的水平，不同的内容，不同的对象，不同的传统，等等。这些差异矛盾可能导致目标冲突，重点不明，特点模糊，资源浪费，效果低下。因此必须建立一个专门、专业的组织，以综合设计部署管理相关传播的主体、内容、方式、媒介、目标、进程等。

专门、专业的全球传播组织作为城市的一种智库，可以为政府提供政

策支持,可以为实践提供技术指导和资讯(比如发掘海外平台的算法规律、平台广告推广方法),还可以对实践做出评估。比如杭州频道从内容策划到拍摄,暴露其专业性的不足,没有固定主题系列、没有自制视频、没有高清画质等,也没有研究平台推广机制,账号注册至今,粉丝量少,缺少涨粉、固粉的活动策划。没有一支专业的、有运营海外社交平台经验的团队,无法实现真正有效传播。又比如在内容混杂的情况下,专门机构可以作为内容把关人,健全内容审核机制、内容优化机制,帮助新媒体人创作更好的作品,及时剔除不合适的内容。

在传播平台方面,创新建设一个大型综合高效的社交平台,以强化城市对外交流工具和渠道。目前,杭州全球传播还没有一个便捷、全面、高效的供市民和国际社会搜寻、宣传、交流的网络平台。在全球化、数字化、移动化、社交化、大国竞争条件下,杭州需要具备一个强有力的社交阵地,供本地与全球网民就杭州风物交流信息,加强联系。这需要借助前沿科技,创新传播网络,为网民和各种组织搜寻、宣传、交流城市讯息,建立、维系跨国跨文化关系,提供全面、丰富、便捷的网络平台;让政府、企业、旅游、节会、峰会、教育、科技、金融、文化等社会各界得以跨界、跨国、跨文化交互。

在谷歌搜索引擎中输入“Hangzhou”进行检索,前两位是维基百科,而后出现的是杭州政府官网海外版(<http://eng.hangzhou.gov.cn/>)。这里只有英语、中文界面,缺少其他常用语言;很多内容转载自China Daily,与杭州的关联性低,在网站中寻找有效信息难度大,网页布局中重点不突出,缺少方便海外人士使用的导览;网站中还缺少提问服务,缺少互动性。在新冠肺炎疫情防控常态化背景下,在举办线下可交互、交际的展会的同时,可以利用科技前沿技术游戏、VR实景体验、人机互动等开展线上虚拟体验活动,让在海外对杭州感兴趣的人可以“切身”体会。建立线下多媒体数字互动体验场所,展现杭州城市风貌、“非遗”技术、文化遗产、前沿科技等。前沿科技甚至可以运用于演唱会、交响音乐会等。杭州正在推出的宋式生活体验区也可以与线上活动结合,与游戏厂商合作开发线上实景游戏,让海内外玩家了解杭州。市政府可与企业合作,以此为基础提升打造一个大型综合可持续发展的数字平台,首先可以是网站,用户

量上升后，可发布 App，更方便手机端用户使用。

在传播主体方面，与海内外新媒体联动联合，以增强全球交际音量，丰富全球传播内容。目前，杭州全球传播的主体基本体现在官方组织机构上（政府、企业、主办方）；市民的主体性、积极性没有充分反映出来，国际社会特别是海外媒体还有巨大的利用空间。全球传播社会化时代，必须改善已形成的官方形象，应该一方面借助国际平台和力量，另一方面（也许更重要）鼓励扶持社会组织和普通市民成为传播主体。比如，唤起企业、市民国际化全球传播的意识和义务，使其主动成为杭州国际化的参与者、贡献者、传播者；又比如，官方隐于背后，推动正面网络红人在海外平台发展，与海外红人合作发声。

在城市/地方的国际形象展示方面，普通民众的自制视频、摄影作品如风光摄影、航拍视频等往往更容易被接受，UGC 视频的播放量与互动量往往特别高。运营者应重视用户的自制视频，官方宣传团队应一方面多挖掘国内优秀的新媒体人，向海外平台输送，给予其流量支持；另一方面寻找在海外平台已有一定粉丝量基础的海外博主，可以是在国外的中国人尤其是杭州人，或者在杭州或中国其他地区生活的外国博主，寻求与他们的合作，鼓励其发布与其自身活跃领域相关的杭州内容。比如，官方可以隐于背后，推动正面网络红人在海外平台发展，与海外红人合作发布杭州话题内容，把控传播内容。可以挖掘国内优秀的红人，并予以相应的激励机制，向海外平台输送，给予红人流量支持。另外，可以建立外籍人士交流宣传平台，充分利用过去和现在的国内外跟杭州有联系的人员和机构。来杭的留学生、海外商务人士、游客在抵达杭州后都可以关注这个平台，它可以是一款 App、一个小程序、一个公众号。建立专门的外籍人士交流平台不是为了“隔离”外籍人士，其宗旨是使相关政策信息能够传达到位，宣传内容能够切实送达，帮助外籍人士深入了解杭州这座城市。这一平台的职能可以包括政策法规、就医指南、旅游指南、政务指南等行政功能，宣传杭州智能高效的市政管理；除此以外，应丰富文旅活动、企业体验等项目，从生活的方方面面传递杭州是“生活品质之城”的理念。对于留学生群体，将其与本土学生分开管理弊端明显，那么在其他生活方面应提供机会让留学生和本土学生一起活动，提高学生体验，加强口碑。成立校友

会，加强学生之间的联络。同时，激励本地、全国乃至全球的网民了解、宣传和使用该平台，杭州市内的展讯、演出信息、咖啡店地图等市民活动内容可发布在此平台，作为引流措施，可举办抽票活动、纪念品抽奖活动等。若本地居民能够使用该平台更好地了解自己的城市，那么该平台可以在全国、全球推广使用。其中一个重要的方法是鼓励网民将该平台推介到其他国际社交媒体，至少达到在杭州生活的、曾在杭州生活的海外人士对此平台了解，并能够推荐自己的好友使用的目标。

在传播内容方面，既烘托文化传统，更点亮当代奇迹，以更加与时俱进，吸引世界。目前，杭州全球传播的事务议题一方面缺乏鲜明的特点，另一方面弱于全面的表现，特别是对现代性的观照。因此，有必要在现有传播内容的基础上，更加突出跨境电子商务、“互联网+”、智慧化、绿色生态等杭州亮点；更加强化东方文化交流；更加凸显杭州的本市—本国—全球三重特质融会的优势；更加深耕细作以精准施策。

比如，选用民间博主进行推广，可以避免上述“韵味杭州”的毛病，并且秉承术业有专攻的思路，实现合适的博主在合适的平台发布合适的内容。官方可提供希望得到推广的内容主题，比如强调突出杭城智能生活的便利、高效。同样，利用不同的博主也可以达到类似的效果，因为他们可以从不同的视角展现自己心中的杭州，展现其在杭州的不同生活方式，以多种多样的生活方式展现杭州风貌。还可以举办短视频大赛等，从民间选拔作者作品，这样往往能看到一些非常规视角的有趣作品（比如 YouTube 博主 LKs OFFICAL CHANNEL 曾发布一则视频：“用 3 档预算分别玩 1 天杭州，穷游和高端游差距真的那么大吗？”），同时也能提高账号在国内的知名度，建立奖励激励制度也是必不可少的（奖励制度可以是奖金、与市政府合作制作视频，给予一些展览、亚运会场馆的优先参观权等措施）。另外，国际社会对于杭州最深的印象，最感兴趣的東西，不是山水美食人物等，而是杭州的数字化、杭州的智能化；在他们眼中，这才是真正的世界奇观。在这些方面，还可参考借鉴首尔旅游局运营的 Visit Seoul 频道，那里的内容均为自制原创视频，且有多个系列主题。

在传播品牌方面，重塑一个更加独特、更加明晰、更加国际化的城市品牌，以高效提升杭州知名度。目前，杭州全球传播似乎还没有体现和实

施杭州品牌的外宣战略。“独特韵味、别样精彩”的“世界名城”，无论其表述还是内涵，都有必要在本土性、区域性与全球性、传统性与现代性等维度上发掘连接线、平衡点。比如，可以展开引领杭州“世界名城”建设的城市品牌取名系列活动。

城市品牌的选择既要体现本土特点，又要与国际接轨，既要紧扣城市的当代优势，又要容纳城市的传统文化。在新时代，为快速提升国际化水平，杭州市政府应该与相关部门组织合作，统筹运用交流传播的各个环节，让杭州市民、全国公众，国外过去来过、现在居住，或出于其他原因关心杭州的人士，通过不同交际渠道，相互交流交往，以共同为杭州城市创立一个植根本土、放眼世界的新品牌。比如，可以借“杭州国际日”的舞台，以新城市品牌的提案、票选为主线，开展系列主题活动，提案和票选的活动由来自海内外的杭州居民（在杭州居住生活过的都有权利）和专家们参与。需认识到，居民参与城市品牌取名的国际活动，本身就是城市国际化过程的一部分。

在传播对象方面，续故人，交新友，连接姊妹城，以巩固和扩大杭州的国际朋友圈。目前，杭州全球传播似乎也没有建立和实施一个有序持续扩大城市国际朋友圈的体系。迄今为止，杭州各行各业已经开展了大量的国际活动，建立了众多的国际联系，积累了广泛的人脉和交际网络。因此，应该充分利用好这一社会文化资源，积极巧妙地维系、深化并拓展国际联系，比如，鼓励大学、留学生在国际交往中宣传杭州。又比如，可以利用新媒体平台扩大活动影响力，积极调动民众的参与度，设立适宜的奖励机制。还可相应地开展城市形象短视频制作比赛、文化创意产品设计比赛等，活动可以与企业合作组织，群策群力，强调共治民主的思想活动成果。除了获得奖励以外，其作品也应有相应的媒体曝光。为了避免国内热闹、海外没有任何水花的现象出现，新媒体组织应利用海外平台的流量机制，推送内容至海外。再比如，将杭州的医疗优势转化为吸引力，吸引海外人士来杭就诊。

在传播场景方面，生产服务面向世界提升杭州风物国际化水平，以全方位地宣传杭州。目前，杭州全球传播的主阵地还是本土、网络，没有在地理意义上延伸至全球地域（除了外贸和零星的餐饮展示活动）。因此，

需要人员走出去，信息数字化，将杭州的形象、风俗、服务送到世界的不同角落，比如在国外投资开设杭州茶馆、杭州餐厅、杭州中医馆。

具体地说，应该开拓海外宣传窗口，利用友好城市的资源。新冠肺炎疫情期间难以控制何时可开国门，落地活动的开展可以先考虑友好城市。在友好城市当地和杭州都可开展双方文化交流活动，可在对方城市的宣传平台加入杭州内容，增加文化层面的交流机会。除了政治、经济上的合作，城市民间的互动交流也应该加强；活动形式也可结合新兴科技手段，提高群众参与兴致；利用新技术，也可以实现与友好城市合作，在海外举办线下活动，建立线下多媒体数字互动体验场所，同样能让人“身临其境”，生动展现杭州古今城市风貌、“非遗”技术、文化遗产、前沿科技、生活方式等，比如用VR技术“漫步西湖”，用游戏体验在杭州的便捷、智能生活，用“集邮”的方式科普杭州各个景点，不局限于传统景点，借此机会推广新的景点和以前并不出名的优秀景区。与相关企业、国际知名企业合作在海外开设店铺。以友好城市为起点，比如开一家茶馆，可以体验茶文化、品茶，观看杭州曲艺节目，品尝杭帮菜，或开一家著名国药老店——胡庆余堂，可以体验中国的医疗方法和医术。

在传播语言方面，提升跨文化交际能力，以提高市民的国际素质，加大城市国际化的力度。目前，杭州全球传播尚未显现卓越而充分的城市国际语言交流能力；比如，外文网站少而且语种数量少，全体市民的外语能力、杭城意识、大国意识、全球意识尚未显露出来。因此，有必要培育市民的城市荣誉感、民族自豪感，增进其对于世界的认识，开阔其对于人类的胸怀，一方面提升智慧交流的能力，另一方面提升自主运用外语（包括除英语外的其他语种）的能力。

比如，杭州政府官网海外版只提供英语、中文界面，缺少其他常用语言。从中吸取教训，杭州的特色服务企业，应该建立完善的支持多语言的国际网站，便于外国人获取信息。比如，杭州的医疗品牌众多，且具有国际级别的实力，如果有了外语平台，便可以有效提升杭州的国际知名度。