

头版

《纽约时报》内部解密
与新闻业的未来

[美] 戴维·福尔肯弗里克◎编
(David Folkenflik)

赵奕◎译



PAGE  ONE

INSIDE THE NEW YORK TIMES
AND THE FUTURE OF JOURNALISM

头版

《纽约时报》内部解密与新闻业的未来

[美] 戴维·福尔肯弗里克 编

(David Folkenflik)

赵奕 译

PAGE ONE

INSIDE THE NEW YORK TIMES
AND THE FUTURE OF JOURNALISM

中国人民大学出版社

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

头版:《纽约时报》内部解密与新闻业的未来/(美)戴维·福尔肯弗里克编;赵奕译.——北京:中国人民大学出版社,2017.7

书名原文:Page One: Inside The New York Times and the Future of Journalism

ISBN 978-7-300-23477-9

I. ①头… II. ①戴… ②赵… III. ①《纽约时报》-新闻报道-研究
IV. ①G219.712

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 242490 号

头版

《纽约时报》内部解密与新闻业的未来

[美] 戴维·福尔肯弗里克 编

赵奕 译

Touban

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部) 010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司) 010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京联兴盛业印刷股份有限公司

规 格 145 mm×210 mm 32 开本 版 次 2017 年 7 月第 1 版

印 张 6.75 插页 2 印 次 2017 年 7 月第 1 次印刷

字 数 127 000 定 价 39.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

《南方周末》非虚构作品译介项目

编辑委员会

总 策 划 黄 灿

总 统 筹 王 巍

主 编 朱 强

编辑委员会 黄 灿 王 巍 姚伟新 王溪勇 朱 强 向 阳
成 员 杨和平 吴志泉 肖 华 史 哲 孟登科

执 行 主 编 孟登科

执 行 编 辑 张 菁

前 言



2007年,《纽约时报》搬入曼哈顿中城西边的一幢摩天大楼里。大楼的玻璃表面包覆着热敏硅酸盐管道,该楼占地跨两个街区,是大街小巷的交会处。而这里,便是一个多世纪前以此报命名的广场所在地。该报原来的新闻编辑室虽然外观优雅,颇具法式风情,却是个浪漫外衣包裹下的拥塞空间,里面桌面凌乱,走道狭窄,地毯污渍斑斑。

在新总部,技术与环境的改善之处俯拾皆是,比如,可以通过全自动设备调节百叶窗的角度,来遮挡从西边照入格子间的炙人的阳光。

大堂里,十来个小型电子屏放映着从该报档案中挑选出的摘录语句,由一名艺术家和一名统计学家设计而成。这些词组在屏幕上一拥而上,片刻便消失了,随之而来是新一批。这场展览名为“活字印刷”,旨在向该报的传统致敬,方式极富创意。

通风良好的新总部代表了透明与轻灵这一对理念。大楼原是——现在也是——一种宣言:《纽约时报》正在褪去守旧报业公司的外壳,

宣称自己是现代媒体舞台上一家自信甚至具有决定性意义的玩家。

然而，两年内，新闻产业风云变幻，经济颓靡，纽约时报公司似乎并没有鹤立鸡群，而是颤颤巍巍。根据信用评级机构标准普尔的分析，该报母公司的负债状况简直一团糟。于是，纽约时报公司向墨西哥的亿万富翁兼电信巨头卡洛斯·斯利姆·埃卢（Carlos Slim Helú）借了2.5亿美元。该公司同时也签署了所谓的“售后回租”^①协定——全新大楼以2.25亿美元的价格售出，用以支付新房东租用费。纽约时报公司保留于2019年以2.5亿美元的价格买回房产的权利。

倘若《纽约时报》不是新闻业的中坚力量，这一切将仅仅沦为低迷经济状态下又一例令人震惊的企业界事件。新闻业发展较好的日子里，《纽约时报》确实为美国推行民主发挥了不可或缺的作用。

近些年来，该报揭露了由联邦政府操控的一个大型搭线窃听项目，记录了对次贷市场的解密。尽管有些评论家批评该报未能问责当地或自由党政治家，但它在报道关于纽约最近两位州长^②以及纽约最具势力的国会议员——所有民主党人——的绯闻事件时不屈不挠。

同时，新技术为新闻业带来了新形式，《纽约时报》也对此表示欢迎。采用音频、视频与图画的形式后，在线报道只会更加丰富。

然而，新闻报道越来越被视为商品，成为又一条可以经过各种渠

① 企业交易的一种，指租回已出售的财产。——译者注。本书脚注如无特别说明，均为译者注，以下不再一一说明。

② 指艾略特·施皮策（Eliot Spitzer）和戴维·佩特森（David Paterson）。



道的信息流。愿意购买《纽约时报》与其他纸质报纸的人越来越少，同时事实也证明，读者不愿意为了阅读大众口味的在线新闻支付可观费用。相比纸媒，商家愿意支付给电子媒体的广告费少之又少。

2011年3月，纽约时报公司做出响应，对经常在该报网站或其他电子客户端如iPad上阅读文章及特写的读者收取费用。新闻业的花销必须有人支付，出版人小阿瑟·苏兹贝格（Arthur Sulzberger Jr.）说。

《纽约时报》这样做是在融商业经营与公众服务为一体的特殊行业里努力维持其领先的美国榜样作用。虽然经济严重衰退，该报记者仍时不时冒着遭到法律惩处的危险，甚至是让自己身处险境。《纽约时报》记者戴维·罗德（David Rohde）曾遭阿富汗和巴基斯坦塔利班组织囚禁七个月。摄影师若昂·席尔瓦（Joao Silva）在坎大哈踩中地雷后失去了双腿。2011年初，利比亚发生暴动，《纽约时报》的一些记者被利比亚当局囚禁数日，遭到毒打与侵犯。

《纽约时报》面临的困境，也同样困扰着国内各地服务大小团体的新闻机构。数十年来，服务于大众福祉能得到巨大收益，如今这场联姻正在瓦解。

2009年初，我做了一场思维实验：如果一座城市的基本新闻来源就这么消失了，会带来什么样的后果？在一个寒风刺骨的冬日早晨，身处此时金融危机的深渊中，我来到康涅狄格州的哈特福德。哈特福德意义非凡，因为这是一座位于繁荣之州的贫穷之城，它不仅是州首

府所在地，全美最大企业中的三家也位于这里。

当地主要日报《哈特福德新闻报》（*Hartford Courant*）1764 年创刊时为周报，是全美持续发行的最古老的报纸。到了 2009 年，该报已遭受数轮裁员，受损严重，尽管并没有立马停刊的危险，这个想法本身已经让员工集体感到恐惧了。“说真的，哪怕是一则糟糕的剧评对我们而言都相当重要，”在备受尊崇的哈特福德剧院里，市场部主任朱莉·施塔普夫（Julie Stapf）说，“因为这则评论会让大众知道我们在剧院里都做了些什么。”

州议会大厦那里，当地一名经验丰富的电视记者说，就算《哈特福德新闻报》已大不如前，也没有其他任何渠道能提供如此多的新闻。《哈特福德新闻报》政治新闻资深记者马克·帕茨尼尔卡斯（Mark Pazniokas）提醒人们，失去这份报纸，将意味着这儿的人都会失去一份共同的归属感。“如果每个人都在从数十甚至数百个不同来源获得新闻，”帕茨尼尔卡斯对我说，“人们就会缺乏一个共同的参照物——我不是在煽情——而这个参照物正是民主与群体感的重要组成部分。”

当我在州议会大厦记者室徘徊时，标属于《纽约时报》的办公桌上的邮件正高高堆起。《纽约时报》前一年已经不再对康涅狄格州的政治事件进行每日报道了。

* * *

一批全新的国家级新闻势力已然涌现。有一些负责特定领域：娱



乐与体育节目电视网 (ESPN) 管体育, 政治网 (Politico) 负责赛马政治, 福克斯新闻频道 (Fox News) 与微软全国广播公司 (MSNBC) 推出由意识形态操控、稍微带点新闻报道色彩的脱口秀, 彭博社 (Bloomberg) 大多推送商业金融的发展状况 (其整体新闻报道水平都挺令人惊艳)。

其余的, 则是美国媒体舞台上或相对较新、或新近产生影响的成员了, 如英国广播电台 (BBC)、《经济学人》(The Economist)、《卫报》(The Guardian)、《赫芬顿邮报》(The Huffington Post) 和《周刊》(The Week)。

在喜爱操控的新东家鲁伯特·默多克 (Rupert Murdoch) 领导下, 《华尔街日报》(The Wall Street Journal) 作为全美顶级金融刊物, 报道重点及故事形态有所转变, 旨在向《纽约时报》“全国领先的大众刊物”之名发起挑战。美国国家公共广播电台 (NPR) 虽然遭遇重重困难, 但多年来, 其报道领域及读者群体在广度及深度方面均得以发展。

然而, 能与《纽约时报》的远大志向相提并论的其他国家级刊物则不多了。国家电视网夜间新闻的观众已经大幅度减少, 企业报道也很罕见。《华盛顿邮报》(The Washington Post)、《洛杉矶时报》(The Los Angeles Times) 和《时代周刊》(Time) 虽然都能推出发人深省的报道, 却由于财政紧缩, 不得不做出艰难抉择, 缩小报道幅度。数以千万计的美国人每月仍依赖纸质与网上的《纽约时报》阅读优雅机



智、颇有见地的文字，观赏美丽动人或痛苦萦绕的摄影作品。

同时，《纽约时报》也不缺少批评者，有些人似乎当众求其灭亡。该报已经判断失误多次，由此侵犯的读者信条与信仰各异，肤色不同，意识形态也多种多样。在美国入侵伊拉克前，《纽约时报》报道称萨达姆·侯赛因拥有大规模杀伤性武器，这从根本上就是错误的。它还因为过于轻信谣言，在头版大范围报道杜克大学几名长曲棍球队员遭强奸指控，但后来他们被证明是无罪的。

《纽约时报》不能再妄自尊大地立于纷争之上了，这本身就不可行。网络上的信息流动具有实时性，又无处不在，这样一来，读者、博主、消息提供者、竞争对手都能向该报的报道发起挑战，甚至予以回击。

一些新企业也这样做，效果颇具建设性意义。“政治真相”（PolitiFact）隶属于《圣彼得堡时报》（*St. Petersburg Times*），会经过事无巨细的研究来评断政府官员以及来自媒体渠道的言论。“媒体虫”（MediaBugs）为愤慨的读者申辩，在网上贴出受到争议的言论及结论，试图做出修正。“新闻信用”（NewsTrust）为人们提供社交媒体工具，以对特定新闻渠道及某个故事的可信度做出评估。

博客、有线新闻、听众热线节目中还有一些针对《纽约时报》的行为，动机就不那么纯正了。可他们为何不能这样做呢？民主向来就是活跃又喧闹的事业。这些日子，《纽约时报》的执行总编比尔·凯勒（Bill Keller）有时也会给予回击。

然而，尽管《纽约时报》投射出的形象如此信心满满，但面对未

来时，仍显得有些疲弱。

* * *

电影制片人安德鲁·罗西（Andrew Rossi）和凯特·诺瓦克（Kate Novack）对《纽约时报》所扮演的角色极为赞赏，对它的命运也怀有同等程度的担心，于是两人都产生了好奇心，接下来的文章会对此做出解释。纽约时报公司董事会成员表示，他们希望能在合约允许的第一天就用一张支票还清对卡洛斯·斯利姆·埃卢的欠款。但是，根据罗西和诺瓦克 2009 年的表述，灾难恐怕没那么遥远了。有几家重要的新闻公司已经宣告破产。就在几个月前，《纽瓦克明星纪事报》（*The Newark Star-Ledger*）仅在一天内就出钱遣散了自己编辑室里超过 40% 的员工。

制片人团队由《纽约时报》媒体专栏作家兼记者戴维·卡尔（David Carr）带领。他才华横溢，不敬神明而魅力十足。拍完的影片《头版：〈纽约时报〉生命中的一年》（*Page One: A Year in the Life of The New York Times*）透过卡尔口中所谓的媒体桌（Media Desk）这一“锁眼”——记者接到的任务是报道自身所处的景况不佳的行业，偶尔还得报道自家报社——探索了该报的生存状况、任务及成就。

罗西和诺瓦克获得极大特权深入《纽约时报》内部，目睹了这份杰出的报纸与经济大背景、自身财务问题和新闻本身的搏斗。近期历



史中，该报从未遭受如此威胁。同时，随着试图与《纽约时报》的雄心抗衡的新闻组织越来越少，该报在报道战争、当地腐败、环境大灾难和金融诈骗的混乱局面等问题时，地位也从未如此重要。

本书以这部电影作为出发点，在下面的文章中，读者会遇到的作者有卡尔，有报道 2010 年维基解密电报事件的《纽约时报》首席记者，有《纽约时报》最早期的博主、前《纽约时报》记者，也有努力破解《纽约时报》对待维基解密事件方式的含义的新闻学学者。本书也在考虑记者所面临的更为普遍的问题，援引了全美该领域的重要思想家、从业人员及革新者的意见。他们来自全国各地，包括华盛顿、加利福尼亚、佛罗里达等，从太平洋西北部，绵延到大西洋。本书也反映出许多记者非常渴望抓住科技创新给予的机会，打破新闻界的陈规。

本书的各种声音中，两位前报业高级行政人员就谁将为新闻业埋单产生了分歧；一位电子行业的企业家认为《纽约时报》该与如《赫芬顿邮报》这样的新闻聚合网讲和；一位记者兼图书出版商为常遭忽视的公共电台申辩；《芝加哥论坛报》（*The Chicago Tribune*）和《洛杉矶时报》前总编按时间顺序讲述了两报的衰退过程；一位革新者探问新闻是否太过求新；曾经的新闻记者拥护一项新运动，旨在指导学生对新闻进行批判性思辨；一位编辑主张新闻业中的合作将取代激烈竞争；美国一位重要的新闻业慈善家讲述了将基金会的钱投入新闻产业后，他对其未来有了怎样的认识。

本书将利用电影《头版》的能量，使读者一窥美国新闻编辑室的当下与未来。它不仅谈焦虑，更富激情。正如我们的一位作者所述，这故事真是太带劲了。

戴维·福尔肯弗里克

于纽约



目录

第一部分 《纽约时报》

1. 《头版》背后的故事 / 3
2. 印刷已死：《纽约时报》永存 / 12
3. 指定编撰人 / 25
4. 维基解密是什么？问题问错了 / 39
5. 《纽约时报》是如何学会不再担心，还爱上了博客的？ / 50

第二部分 地壳板块移动了

6. 地狱交易 / 65
7. 专题小组讨论会：谁该为新闻埋单？ / 77
8. 新闻业存在吗？ / 91
9. 为什么《纽约时报》不应该再抱怨《赫芬顿邮报》？ / 101
10. “我们可以各自踌躇，或者共同生存。” / 113

11. 走出“越新越好”的霸权统治 / 124

第三部分 市民与消费者如何看待媒体

12. 投资新闻的未来 / 137

13. 公共电台面临的挑战：惊人的产生与重现 / 148

14. 看半岛电视台：“你感觉你看到了真正的新闻” / 158

15. 头版背后的新闻素养 / 163

16. 令观众全副武装 / 174

17. 新闻属于大众 / 180

- 译后记 / 191

第一部分

《纽约时报》
