



天下文化

電子郵件

outu.be/DcXp2Rxx

4:12

陳信宏

Jeff Jarvis

傑夫·賈維斯——著

7.5K Comments 26K Shares 8.6M Views

Photo

The dr

Taiwan's Next Top Movie Star!

eltrekord
Amoklauf!

Super Frenchie-Adobe

即時社會

看更多

10:24 【民報】這隻叫「鼓勵」的
台東小狗 牠...

10:21 大馬昨歡犯獲釋跑酒店 羅
登雲：我也有...

10:14 你害怕被嚇下「小老道」
被迷戀玩！好...

10:11 羅維要立身「對事不對
人」...

10:03 羅維要立身「對事不對
人」...

10:03 羅維要立身「對事不對
人」...

10:01 【青島訊】
學生發起請願...

09:41 學生發起請願
罷：我做了什...

09:35 【青島訊】
大馬昨歡犯獲...

媒體失效 的年代

Geeks Bearing Gifts : Imagining New Futures for News

與每個人息息相關的 傳播大革命已然到來！

媒體工作者必讀！新聞人的數位時代指南

237,222

1,753 9

News and buzz

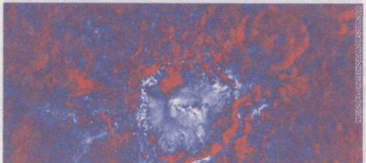


China's best photographers?

Ghost church appears in Italy

Shrimp dinner last, sauce at all times

Science



Bright craters found on Ceres

Nuclear detective
tracking world's last
elements

Destroyed by ISIS, rebuilt in 30

Twitter @twitter · Apr 1

or ?

媒體失效 的年代

Geeks Bearing Gifts :
Imagining New Futures for News

傑夫·賈維斯 — 著
Jeff Jarvis

陳信宏 — 譯

媒體失效的年代

作者 — 傑夫·賈維斯 (Jeff Jarvis)

譯者 — 陳信宏

事業群發行人／CEO／總編輯 — 王力行

副總編輯 — 吳佩穎

主編 — 邱慧菁

責任編輯 — 黃國軒、邱慧菁

封面／版型設計 — 逗點創制有限公司

國家圖書館出版品預行編目(CIP)資料

媒體失效的年代 / 傑夫·賈維斯(Jeff Jarvis)作. 陳信宏譯.

-- 第一版. -- 臺北市: 遠見天下文化, 2016.05

304面; 14.8 × 21.0公分. -- (財經企管; BCB582)

譯自: Geeks bearing gifts

ISBN 978-986-93103-0-7(平裝)

1.網路新聞 2.新聞媒體 3.媒體社會學

897.6

105006245

出版者 — 遠見天下文化出版股份有限公司

創辦人 — 高希均、王力行

遠見·天下文化·事業群 董事長 — 高希均

事業群發行人／CEO — 王力行

出版事業部副社長／總經理 — 林天來

版權部協理 — 張紫蘭

法律顧問 — 理律法律事務所陳長文律師

著作權顧問 — 魏啟翔律師

地址 — 台北市 104 松江路 93 巷 1 號 2 樓

讀者服務專線 — 02-2662-0012 | 傳真 — 02-2662-0007; 02-2662-0009

電子郵件信箱 — cwpc@cwgv.com.tw

直接郵撥帳號 — 1326703-6 號 遠見天下文化出版股份有限公司

電腦排版／製版廠 — 立全電腦印前排版有限公司

印刷廠 — 盈昌印刷有限公司

裝訂廠 — 政春裝訂實業有限公司

登記證 — 局版台業字第 2517 號

總經銷 — 大和書報圖書股份有限公司 電話／(02)8990-2588

出版日期 — 2016 年 5 月 20 日 第一版第一次印行

定價 — NT380 元

ISBN — 978-986-93103-0-7

書號 — BCB582

天下文化書坊 — bookzone.cwgv.com.tw

本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。
本書僅代表作者言論，不代表本社立場。

目次

引言 新聞的新關係、新形式與新模式

005

第一部 關係

1 大眾媒體不再

016

2 內容 vs. 服務

027

3 新聞的平台功能

038

4 生態系統與網絡

043

5 投入、合作與會員

055

6 新聞工作者扮演組織者、倡議者與教育者的角色

064

第二部 形式

7 文章過期，報導永存

8 過程比產品重要：為新聞的川流添加價值

9 策展

10 把資料視為新聞

11 行動Ⅱ在地Ⅱ我：環境脈絡比內容更重要

12 徹底改革電視新聞

13 尚未受到應用的科技

第三部 模式

14 前兩部分的小結

15 數位第一——然後呢？

16 效率：削減成本

17 以「專線企業」做為建構新聞生態系統的基礎

172 153 140 136 129 116 102 095 092 082 074

商業生態系統	18
廣告、大眾媒體迷思以及關係策略	19
原生廣告：請鬼拿藥單	20
付費牆	21
贊助	22
資訊的定價矛盾	23
鏈結經濟與功勞權	24
衡量標準	25
資本：投資未來	26
後記 簡談新聞教育	282
致謝與資訊揭露	293
注釋	297
	185

媒體失效 的年代

Geeks Bearing Gifts :
Imagining New Futures for News

傑夫·賈維斯——著
Jeff Jarvis

陳信宏——譯

目次

引言 新聞的新關係、新形式與新模式

005

第一部 關係

1 大眾媒體不再

016

2 內容 vs. 服務

027

3 新聞的平台功能

038

4 生態系統與網絡

043

5 投入、合作與會員

055

6 新聞工作者扮演組織者、倡議者與教育者的角色

064

第二部 形式

7 文章過期，報導永存

8 過程比產品重要：為新聞的川流添加價值

9 策展

10 把資料視為新聞

11 行動Ⅱ在地Ⅱ我：環境脈絡比內容更重要

12 徹底改革電視新聞

13 尚未受到應用的科技

第三部 模式

14 前兩部分的小結

15 數位第一——然後呢？

16 效率：削減成本

17 以「專線企業」做為建構新聞生態系統的基礎

18	商業生態系統
19	廣告、大眾媒體迷思以及關係策略
20	原生廣告：請鬼拿藥單
21	付費牆
22	贊助
23	資訊的定價矛盾
24	鏈結經濟與功勞權
25	衡量標準
26	資本：投資未來
282	後記 簡談新聞教育
293	致謝與資訊揭露
297	注釋
185	
196	
214	
224	
232	
238	
244	
257	
266	

引言

新聞的新關係、新形式與新模式

當今的「數位遠見家」對像我這樣的凡夫俗子說，我們就是不瞭解他們。他們談論世人相互連結的美妙現象，談論新聞業的民主化。他們說，現在新聞都採取病毒式傳播——而我們應當對此心懷感激。不過，我認為所有人都必須對帶來禮物的極客（geeks）保持戒心。在二〇〇九年的今天，病毒式傳播現象愈來愈常見，利潤卻愈來愈微薄。因為新聞需要成本；因為品質需要成本；因為免費把價格設定得太低；因為免費無法永續經營；因為免費太過昂貴。

——辛頓（Les Hinton），前道瓊公司（Dow Jones & Company）執行長，在印度海德拉巴的世界報業大會（World Newspaper Congress）上發言，二〇〇九年十二月一日¹

我

個人對極客們為新聞帶來的贈禮滿懷感激。科技為新聞的改善、擴張、重新想像與長久維繫提供了無窮無盡的機會。沒錯，科技也攪亂了新聞業的一池春水——包括其關係、形式以及商業模式。但在本書的論述裡，我會盡量不把心思放在早已消逝的過去。

在《迄今為止，我們對數位新聞業了解多少》（*The Story So Far: What We Know About the Business of Digital Journalism*）這部白皮書裡，格魯斯金（Bill Grueskin）和他在哥倫比亞大學新聞學院的幾位共同作者，檢視了我們這個產業如何來到當今的處境。²

同樣來自哥倫比亞大學的陶氏數位新聞中心（Tow Center for Digital Journalism），蓓爾（Emily Bell）、薛基（Clay Shirky）與安德森（Chris Anderson）合著的《後工業時代的新聞：調適現狀》（*Post-Industrial Journalism: Adapting to the Present*）提議了若干方法，可讓新聞機構善用當今的科技所提供的機會，以便更新、擴張以及改善這門產業。³

現在，我想要把目光投向未來。或者，應該說我想要檢視許多種可能的未來。我不想預測新聞業會朝什麼方向發展，但我確實要想像新聞業「接下來」可以有什麼樣的發展，而且未來又有哪些可能性。

我們習慣用過去的經驗定義未來

人類發明印刷機這件極具顛覆性的科技之後，又過了半個世紀的時間，書本才開始產生其特有的形式。一開始，印刷商仍然模仿抄寫而成的書籍，使用形似於抄寫員筆跡的字型。一開始，印刷被宣傳為「自動化書寫」。我們還是習於以過去的經驗定義未來。汽車是「不用馬拉的馬車」，由「馬力」推動。收音機雖然稱為「無線電收音機」，實際上卻仍需插電。

今天，我們還是說「撥」電話以及「掛斷」電話，儘管這些詞語早已喪失了字面上的意義。就這點來說，我們再過多久會開始覺得把智慧型手機稱為「行動電話」是一件荒謬的事情？畢竟，我們已愈來愈少把智慧型手機拿來通話，而是當成什麼呢？電腦、連接器、助理、大腦……。

在當今的網路上，報紙、雜誌、書籍、廣播節目與電視節目，仍然明顯帶有其前身的特徵。許多已經跨越了「新瓶裝舊酒」第一階段的調適，亦即單純以新形式呈現舊有的內容；而是開始學會善用網路的額外功能。《紐約時報》（*The New York Times*）的一則報導引起了不少驚奇⁴與讚嘆⁵，只因爲那則報導的內文嵌入了投影片、影片與空照地圖。⁶

我們不得不說，其效果確實不錯，但是那則報導發揮的功能仍然與以往的新聞工作者所做的事情一樣：講述一個故事。《紐約時報》如果把那則報導印刷在報紙上，並不會因此失去什麼內容。在多媒體敘事獲得實現之後，許多人認為這已是科技發展的目的地，但我希望這只是個中途站而已。

我希望我們的眼光能夠超越於報導文章之外；現在，文章只不過是實踐新聞工作的其中一件工具而已。我們必須繼續探尋以前不存在但當今已經存在的可能性，找出服務大眾的新方法，並且找出新模式以維繫此一工作。在本書，我將試圖重新思考媒體及其擁有的機會，踏出想像未來情境的第一步，並回應我經常聽到的那句質疑：「好吧，你這自以為聰明的傢伙，這下你鍾愛的網路已經毀了新聞，接著還要怎麼樣？」

《哥倫比亞新聞評論》(Columbia Journalism Review) 指控我和紐約大學的羅森(Rosen) 與薛基還有哥倫比亞大學的蓓爾，同屬於「未來新聞學」陰謀集團的成員。⁷《哥倫比亞新聞評論》指出：「在其核心當中，未來新聞學共識是反體制性的。這種共識認為舊體制必須萎縮凋謝，才能為網路連線的未來開路。現存體制沒有計畫。未來新聞學共識聲稱，沒有計畫正是其計畫所在。現存體制對規定與標準念念不忘，未來新聞學思想家談論的則是自由與非正規性。」

就承認吧：沒有人對新聞的未來，有任何概念

我在柏魯克學院（Baruch College）舉行於二〇一二年的一場活動上遇見前述這篇文章的作者史達克曼（Dean Starkman），隨即向他坦承我對新聞的未來會是什麼模樣絲毫沒有概念。⁸沒人對這一點有任何概念。我如果有一套計畫，那麼我就會消除各種可能性，直接為未來開出預言性的藥方。可是我不打算這麼做。

我們如果在今天定義未來，一定會採用過去的經驗，就像是把汽車稱為「不用馬拉的馬車」一樣。我們還必須發揮更多想像力。本書正是如此：是一項個人腦力激盪的練習；而且我希望新聞學的學生與老師、新聞工作者、出版商、媒體公司、科技專家、投資人、社會運動分子以及任何關心新聞與社會的人士都能夠這麼做。

我們如果不想像許多的未來情境，就不可能建構出任何未來。我們首先必須質疑新聞業界的三項關鍵假設，否則我們就只會不斷想要保存這三項假設。

第一，民眾與新聞業的自然關係就是扮演大眾、扮演觀眾的角色——或是如同我的好友羅森現在對他們的稱呼方式：先前被稱為觀眾的人們。⁹他們在今天是什麼人？他們可以扮演什麼角色？此一角色的轉變對於新聞工作者在此一新關係中的價值有什麼影響？在本書的第一部，我將會針對新聞業在社會中扮演的角色提出不同的認

知角度：把新聞業視為服務，視為平台的建構者，視為組織者，視為倡議者，視為教師，視為育成者。我將會主張新聞業必須學習如何踏進關係事業；我相信這將會是新聞業建構新商業策略的基礎。

第二，報導文章是新聞的基礎元素暨必然產品，而且新聞工作者是故事講述者。我確信報導文章在未來仍然會是新聞工作者的一項關鍵工具，用來為一連串的資訊添加價值；其手法包括敘述、組織、釐清來龍去脈、歸納概要、舉例以及討論。不過，在本書的第二部，我將會試圖把眼光投向報導文章之外，進一步檢視新聞可能採取的其他形式：成為目前最熱門的型態「資料」(data)，但也能夠成為功能，成為平台，成為有許多途徑穿越其中的資訊資產，成為策展工具，成為對話。

最後一項假設：原本的商業模式可以重現於新的現實當中，新聞編輯室將會（或者不會）保存下來，印刷品不會（或者會）存活下去，民眾將會或者應該（或者不會）為新聞付費，廣告必須（或者無法）支持新聞，媒體公司將會控制新聞（或者消亡）。我不認為新聞已經陷入危險境地，我們在網路上可以看到新聞的閱聽率、對於新聞的興趣、需求、分享方式以及討論都出現了增加。我不認為需求是問題所在。商業模式無疑是個問題；不過，若說商業模式是唯一的問題，也是一種自我欺騙，藉此

讓自己認為新聞業的其他部分都不需要改變。

所以，本書的第三部將會聚焦於可能的新模式，包括我在紐約市立大學新聞研究所主持的陶氏奈特創業新聞中心（Tow-Knight Center for Entrepreneurial Journalism）研究過的若干模式，目標在於為新聞找出永續或說有利可圖的支柱。不過，我探討的不僅在於如何找回流失的營收；我們也必須在規模想必會比較小的後壟斷時代新聞企業當中，檢視新的效率。

最重要的是，我們必須把注意力集中於新聞業能夠在什麼地方以什麼方式為社群的知識添加價值，然後再思考新聞業如何能夠擷取價值而維持本身的生計。所以，也許新聞業必須擺脫以往的想法，不能再認為自己從事的是內容、廣告與發行的生意。

也許我們應該問：新聞是不是應該像谷歌（Google）與臉書（Facebook）一樣，成為一項協助使用者達成目標的服務。在這方面，我回歸新聞的關係策略，探索「以價值勝於數量」為中心，進而建構嶄新商業模式的機會。

新聞生存之道：為所屬社群的「資訊流」加值

在此刻，我要求我們對於新聞的幾乎所有假設都提出質疑，但絕不是全部予以