



主编死了

没有主编才是新媒体

陈序
◎
著



中信出版社·CHINACITICPRESS



主编死了

没有主编才是新媒体

陈序◎著

图书在版编目(CIP)数据

主编死了：没有主编才是新媒体 / 陈序著. — 北京：中信出版社，2014.10

ISBN 978-7-5086-4772-2

I. ①主… II. ①陈… III. ①传播媒介—研究 IV. ①G206.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第203371号



主编死了：没有主编才是新媒体

著 者：陈序

策划推广：中信出版社（China CITIC Press）

出版发行：中信出版集团股份有限公司

（北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029）

（CITIC Publishing Group）

承 印 者：三河市西华印务有限公司

开 本：787mm×1092mm 1/16

版 次：2014年10月第1版

广告经营许可证：京朝工商广字第8087号

书 号：ISBN 978-7-5086-4772-2/G·1157

定 价：39.00元

印 张：16.25 字 数：127千字

印 次：2015年1月第2次印刷

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84849555 服务传真：010-84849000

投稿邮箱：author@citicpub.com

献给陈亦冰先生和杨贯时女士。

他们的爱和宽容使我从如下命题中得到勇气：

思考的权利并不以找到正确答案为前提。

中国人民大学新闻学院副院长、教授、博士生导师 喻国明

互联网绝对不仅仅是一种传播的渠道和通路，它是一种全新的结构世界的社会范式。本书的贡献在于，它细剖了前互联网时代媒体的价值模式，从互联网逻辑的角度揭示传统编辑制度衰落原因，为关注媒体转型和媒体融合的读者提供了预测未来的新思路。

北京大学新闻与传播学院教授 胡泳

陈序用优雅的语调残酷地写道：“主编死了，没有主编的媒体是新媒体。”这让我想起罗兰·巴特的著名命题：作者死了。然而“作者死了”与其说是一个讣告，毋宁更像宣告某种替代物的新生；就如巴特在他那篇著名的文章的结尾写道：“读者的诞生必须以作者的死亡为代价。”“主编死亡”的代价是什么呢？搞清这个问题恐怕是读这本书的最重要甚至是唯一的出发点，而不是简单地相信那一句“主编死了”的口号式的断语。

资深媒体人 何力

像既往一样，陈序的表达总是试图尽量周全严谨有来头。他的《主编死了》还真不是耸人听闻的惊吓，毕竟，主编们也大都是见过什么叫死的牛人。新媒体——没有更合适的词——终于来颠覆了。但所有思考又很难摆脱纠结，像陈序在他的书里说的：转型与变革时代的人不容易提出正确问题，是因为要自相矛盾，要用几年里被教育的点滴来解构、否定之前一百多年中笃信的一切。

凤凰卫视首席运营官、凤凰网首席执行官 刘爽

此书综述媒体面临挑战的情状与根源，又尝试描绘未来媒体之可能，视角壮阔，激荡心脑。尽管不情愿，却难否认作者的判断。其实，何止是传统媒体，新媒体亦倍感危机。掩卷沉思，我更坚信这一长远法则：创新不止、理念不息。是的，我想说：主编虽死，新闻永存！

纷享科技总裁，前《新京报》、和讯网总编辑、网易副总裁 杨斌

1 000 个人心中就有 1 000 个新媒体的定义。去中心化、去渠道化、去流程化，社区、RSS（简易信息聚合）、基于大数据的个性化推送，自媒体、黏媒体、微媒体，当然还少不了凯文·凯利著名的“失控”，这么多专业的互联网名词，都不如陈序一句“主编死了”一针见血。这并非故作惊人之语，而是媒体正在快速演进的一种现实。

人民日报数字传播董事长 余继军

传统媒体路在何方？主编死了，或许正意味着媒体的新生？陈序以其独特的冷幽默，在历史与现实的交错叙述中揭示：没有主编的媒体就是新媒体。

自媒体人 罗振宇

诚如陈序所言：“自媒体是工业化媒体不断降解过程的终极产物。”本书揭示了未来内容生产不可避免之“个体私有化”，是每个

欲行自媒体道路者必读之作。

徐达内 .com 创始人 徐达内

必须坦白，初听这句“主编死了”，心中颇有抗拒。从就读于复旦大学新闻系时起，当主编就是我辈志业，怎么你说“死”就“死”了？后来，我才醒悟，陈序分明是在拯救。陈序是我所见媒体人中最特别之一，他从不和我谈“版面”、“标题”、“字体”，脱口而出的永远是“匹配”、“转化率”、“O2O”（在线离线/线上到线下），这让我自惭形秽。是的，我希望主编还“活着”。但我也明白，铅字时代的那个“主编”确实该退休了，比特世界不需要青灯黄卷。对于我们这些缅怀传媒行业黄金年代的人来说，这本书或许可以帮助发现前方的一丝光亮。

雷锋网创始人 林军

以我的实践来看，新媒体新在两处：一是在收入上不依赖广告收入；二是编辑、作者、读者的界限越来越不明显。而这两处都指向一点，那就是，主编死了。

钛媒体创始人 赵何娟

陈序有篇很有名的文章就叫《主编已死》，首发在钛媒体上，惊起争议一片。文章之后又生出此书，且理论、实践、历史兼具，不得不让人惊叹。

拇指阅读创始人 左志坚

在互联网时代，内容与受众的关系面临“颠覆”。本书从编辑切入，讲述的是所谓“颠覆”不过是一场水到渠成的变革。难能可贵的是，陈序使商业与资本的角色成为解读这一历史性变革最重要的密钥。

百视通新媒体执行副总裁、首席内容官 张越

当新媒体大潮席卷全球，有人慌乱，有人不以为然，更多人欲有所为而不得法。这是一本真正意义上有关新媒体发展趋势的书，让人渐次明白：工业化媒体因何成功，又将如何衰亡。没有妄言，没有臆断，有的是拨云见日般的透彻。

欢聚时代副总裁 陈志华

按照陈序的定义，我曾经也是“将死之人”，不过出于一些意外而非自觉选择的原因，我在很多年前就进了互联网。在很长的一段时间，我对“媒体”二字很排斥，不愿意看相关的文章，也很少参与这样的讨论，尽管它曾经是我的理想和荣耀所在。并非是我有预见性，对媒体（此处的“媒体”近于陈序定义的编辑中心体制）的排斥，究竟是源于内心尴尬挣扎后的回避，还是奔向新世界的憧憬，我既然不能准确分析自己的心理，更无论去思考其中缘由了。而陈序此书，以严谨的逻辑框架和实证材料，替我解开了心中之感。是的，主编已死，无论我们愿不愿意承认，这一天已经到来了。“主

编已死”，这乍看上去的惊人之语，而非媒体已死、报纸已死……，实在是目前所见的最精确的试图回答“内容和渠道、资本与专业主义、传统媒体和新媒体、编辑部和UGC(互联网术语，全称为User Generated Content，也就是用户生成内容的意思)”等等之间错综复杂关系的定义了。

纽约时报中文网执行主编 曹海丽

此书为我们这个处于转型期快速变化、不断被新技术和互联网改变和挑战着的时代和社会提供了一份冷静，虽然可能有些残酷的趋势分析。它也让我重新思考我的职业未来。

南华早报中文网总编辑 郑维

这是少数让我有触电感的书。一开卷就被“主编之死”四个字电得七荤八素；作者对传统媒体主编的黄金年代的回顾和分析，给你喘口回魂气；接着的股东和公众利益的撕裂等阐述，带来创痛感；待看到顶替主编的互联网处，心有戚戚的酥麻感开始涌现；待到自媒体，整个疗程结束，神清气爽。



推荐序一

财讯传媒集团首席战略官 段永朝

大约三个月前，收到陈序兄发来的这部书稿，首先被书名吸引——《主编死了》，然后被畅快淋漓的阐释所震撼，一口气读完，而后掩卷长思。

在诸多传统媒体左冲右突、寻求新媒体转型的艰难旅程间，人们反复在问：什么是新媒体？陈兄则从完全不同的角度提出了一个好问题：主编是否已“死”？

“陈序问题”一下子抓住了思考“新媒体”的命门，这又是一个乍一看使媒体人、特别媒体主编，难以接受，甚至难以直面的“硬问题”。

这个问题之所以“硬”，或许在于以下三点：

其一，作为一种职业，主编曾是权力、荣耀的象征。与任何一种诞生于工业时代的职业、权力与荣耀一样，主编这一符号无疑是“议程设定”、“风格塑造”、“思想守望”的代名词。主编之“死”，令这些承载权力的光环与外衣瞬间滑落，更暴露出传统媒介“立足之本”的怪异和荒诞。

媒介的“立足之本”与哈钦斯委员会的报告有关，与新闻专业主义有关，与新闻业数百年的梦想和坚守有关。但是，这一建构在工业化思维基础之上的媒介权力，在不断



遭遇媒介泛化、新媒介赋权的冲击之下，显露出难以自圆其说的窘境。

其二，互联网背景下之“受众”，再也不是被动“喂食”的消费者。抵达第一现场的目击者，真实生活的记录者、报道者，不再是媒介组织和媒介人士专属的权力。网民介入公共生活的现实，使媒介原有的生产方式彻底崩塌。

其三，传统媒介的合法性和运行的有效性，事实上无法与“消费社会崛起”（鲍德里亚）、“后工业时代兴盛”（丹尼尔·贝尔）、“晚期资本主义文化逻辑”（詹明信）摆脱干系。甚至可以说，传统媒介的存在形态、组织模式、运转方式，以及在事关意识形态时的论辩姿态，无一不显示出对“确定性世界”居高临下操控与建构的图谋，而这一图谋恰恰显示出，现代媒介是商业社会权势集团、资本主义政党政治合谋的最佳伙伴。用哈贝马斯的话说，资本主义公共空间的衰落，实质是媒介和大众批判意识的丧失。

惬意的、娱乐化的、过度营销的媒介，是今天媒介的真实面孔。陈序书中条分缕析的种种“主编窘境”——在道德正直和营收绩效之间以及在教化受众和启迪思想之间找寻平衡的窘境，无一不暴露出这个行当致

命的软肋。

这个软肋，用陈序独到眼光给出的诊断书，就是一句话：主编死了。

这不是一个让人舒坦的说法。但这是一个催人思考的说法。是时候了，这个时代需要重新思考“主编”这一称谓的含义——这个含义首先要敢于让它传统的含义“死去”，而后才可能培育出作为一个新的行业、崭新的可能。



推荐序二

中山大学传播与设计学院院长、教授、博士生导师 张志安

资深媒体人陈序的新著《主编死了》即将出版，乍一看书名，实在有点颠覆，但仔细阅读完全书，就能感受到作者对未来新闻业的忧虑和深思。

书中的不少观点具有颠覆性和破坏性，对传统媒体衰落的反思、对主编角色将死的预言，都显得过于冷静甚至有些残酷。而实际上，作者始终紧扣赢利模式再造这个根本问题，从生产、技术、产业、社会等多维度深度思考传统媒体的转型，颠覆之中试图理性重建、破坏之外不失人文关怀。

的确，赢利模式是新闻业转型和融合的关键挑战。未来的新闻业，到底以商业化主导的方式还是公益化主导的方式生存，学界和业界暂未有结论。不过，受众、组织和生产层面的变化和变革是无疑的。为此，笔者也想预测下未来十年或二十年的新闻业。

未来的受众特征

其实，使用“受众”或者“观众”已经是过时的词，因为隐含着被动接受的意味，而实际上，每一个“受众”都可以随时转变成“记者”，进行网络爆料或发布信息。

因此，我们需要重新以“受众一用



户—公民”的三重角色来理解跟媒体打交道的人：他们多数时候的确在接受媒体传播的信息，但媒体必须更加尊重其需求和体验，而他们又在逐步建立起公共参与的理性，随时可能通过技术赋权而进行公开传播。那么，未来的受众是怎样的？

首先，从信息获取方式上看，他们会习惯于“实时、个性、定制”。他们通过便携式终端甚至可穿戴设备随时随地获取个性化的内容，这些内容既由他们自己定制，也可能经由数据挖掘智能化地推送。他们会在“信息过载”的环境中寻求个人注意力的最佳分配方案，因此，哪家媒体能更精准地实现内容传输与受众注意力的匹配，谁就更可能依托高质量的内容创造价值。

其次，从接受信息的规律看，他们对信息的接收是有偏好的。我们最近的一项调查发现，从生活方式和生活情境来看，受众对信息的接收是有偏向的：早晨，人们更愿意接受硬新闻以及跟自己出行和生活有关的服务资讯；中午，人们比较愿意去接受行业新闻或跟工作有关的资讯；晚上，人们更重视休闲娱乐，于是软性信息和节目更加受青睐。因此，“早晨——硬新闻、服务，中午——行业新闻、知识，晚上——软新闻、服务”或许会成为未

来受众接收信息的周期性偏好特征。

再次，从受众角色的变化看，他们既是“个性化消费者”，也是“互动化生产者”。受众会主动地生产大量的生活信息，这种生活信息不同于大众传媒所传播的公共事务报道，可能比较碎片化、个性化和随意化，但越来越多的受众不会再通过专业媒体获取“新闻”，而是通过自己在线社交圈亲朋好友分享的“类新闻”去了解周围环境的变化。此外，受众也会在目击重大事件后发布一些信息，至于他们会否联合起来、搞个小网站专门做“草根新闻”，这得取决于采访权的突破和报道环境的改善。

最后，从行动主体的角度看，受众在常态中越来越接近“消极受众”，而只在非常态时接近“积极受众”。在日常生活中，受众的信息接触和使用是比较消极的，他们越来越容易被技术控制。过去，他们会有意识地根据自身需求去了解重大的公共信息，去寻找合适的媒体、合适的版面，而将来，他们会更习惯接受软性的生活资讯。如果他们越来越习惯或沉溺于移动化、碎片化的信息阅读，那么，他们“深思”的能力可能会弱化，“快思”或“浅思”的意识可能会强化。