

媒体的未来

数字时代的困境与重生

为什么报道越来越多，
离真相似乎越来越远？

[法] 朱莉娅·卡热◎著
洪晖 申华明◎译

SAUVER
LES MÉDIAS

Capitalisme,
financement participatif
et démocratie

JULIA CAGÉ

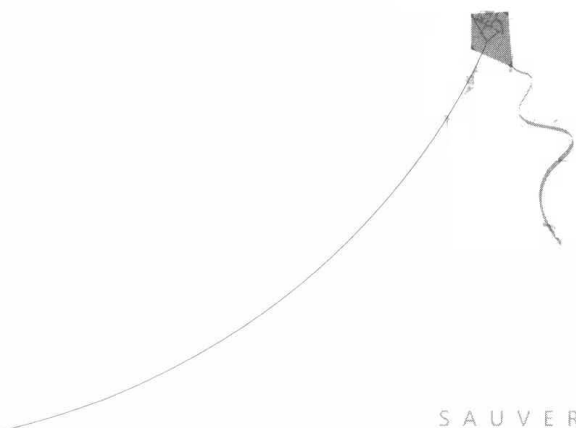
中信出版集团

JULIA CAGÉ

媒体的未来

数字时代的
困境与重生

[法] 朱莉娅·卡热◎著
洪晖 申华明◎译



SAUVER
LES MÉDIAS

Capitalisme,
financement participatif
et démocratie

中信出版集团·北京

图书在版编目 (CIP) 数据

媒体的未来：数字时代的困境与重生 / (法) 朱莉娅·卡热著；洪晖，申华明译. -- 北京：中信出版社，2018.5
ISBN 978-7-5086-8695-0

I. ①媒… II. ①朱… ②洪… ③申… III. ①媒体—产业经济学 IV. ① G206.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 040237 号

Sauver les médias. Capitalisme, financement participatif et démocratie
Copyright©Editions du seuil et la République des Idées,2015
Simplified Chinese translation copyright ©2018 by CITIC Press Corporation
ALL RIGHTS RESERVED
本书仅限中国大陆地区发行销售

媒体的未来——数字时代的困境与重生

著 者：[法] 朱莉娅·卡热
译 者：洪 晖 申华明
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)
承 印 者：北京通州皇家印刷厂

开 本：880mm×1230mm 1/32	印 张：4.5	字 数：60 千字
版 次：2018 年 5 月第 1 版	印 次：2018 年 5 月第 1 次印刷	
京权图字：01-2016-3829	广告经营许可证：京朝工商广字第 8087 号	
书 号：ISBN 978-7-5086-8695-0		
定 价：39.00 元		

版权所有·侵权必究
如有印刷、装订问题，本公司负责调换。
服务热线：400-600-8099
投稿邮箱：author@citicpub.com

序 言

寻找新的治理模式

1984年，碎纸被微弱的旋风卷起，在空中打着旋儿。电幕^①可以提供无尽的数据，留着旧剪报还有何用？在奥威尔（Orwell）的噩梦中，新信息时代的希望（电幕如同连续播放的新闻频道一样）和虚假信息的黑暗之间始终存在着矛盾。的确，小说的主人公就是一位为了让历史符合新“现实”而篡改旧《泰晤士报》的“记者”。

2015年，屏幕侵入了我们的生活，人们在推特（Twitter）、脸谱网（Facebook）、阅后即焚应用（Snapchat）或短信中使用的是一种新语言。在数字新闻、智能手机和社交网络的时代，新闻信息无处不在，它直接涉及我们每个人。

今天，新闻制造者的数量达到了空前的程度。法国

^① 电幕（telescreen）出现在英国小说家乔治·奥威尔的小说《一九八四》中，是一种双向电视，政府可以通过电幕传播影像，也可以通过电幕监视公民。——译者注

有超过 4000 家新闻媒体，近 100 家电台，数百个电视频道，还有数不胜数的博客、推特账户和其他新闻聚合器。美国有近千家地方电视频道、15000 多家电台和大约 1400 家日报社。

反常的是，这些媒体现在已经虚弱到了极点。美国所有日报的年营业额总和不及谷歌（Google）的一半，而谷歌所做的只是挑选其他媒体所制作的内容。每条“新闻”经常被原封不动地重复无数次，更别提那些画面像滚雪球一样重复播放的新闻频道了。报纸花费越来越多的精力在网站上不断发布快讯，似乎复制粘贴的速度比搜集原创新闻更重要。媒体甚至不断缩小新闻中心的规模，因为从制作结构来看，它们已经无法承受越来越多的参与者带来的无休止的竞争。

我们生活在最好的也是最坏的媒体时代。从某种角度来看，一切都让人非常乐观，报纸读者的数量也空前众多。在线阅读的统计数字令人眼花缭乱，所以某些“报纸”（其实主要是一些博客）决定根据网站访问量向“投稿者”付费。

然而，以千万计的网民统计数字在很大程度上只是一种幻觉。这些数字背后所隐藏的现实并没有给人带来

多少希望，这一点我们接下来会谈到。尽管报纸通过网站拥有了越来越广的受众，但它们却无法从新的数字阅读群体中挣到钱。相反，报纸不断追求在线广告收入，它们确信自己的未来依赖于此，却在各个层面一败涂地，它们牺牲了新闻质量，进而导致发行量下跌，同时又无法从在线新闻中获得足够的补偿收入。它们的黑夜正在慢慢降临。

消失的幻觉

媒体正在经历一次严重的危机。纸质媒体与报纸倒闭的案例不断增加，全球范围内几乎都是如此。2012年，法国的《法兰西晚报》(*France-Soir*)和《论坛报》(*La Tribune*)宣布停刊。2014年，尼斯早报(*Nice-Matin*)集团(由于经营亏损600万欧元，已于2013年停刊)接受法院破产管理。勉强逃过一劫的《解放报》(*Libération*)于2014年9月宣布裁员三分之一。在《费加罗报》(*Le Figaro*)推动“自愿离职”计划和《西南报》(*Sud-Ouest*)裁员的同时，2014年被“自由世界”

公司收购的《新观察家》(*Nouvel Observateur*)有近15%的编辑员工选择通过放弃条款^①离职。在德国,2013年有1000多个岗位被取消。在西班牙,2008—2012年有近200家媒体消失。

在大西洋彼岸的美国,情况也没有好到哪里去。名为“报纸消亡观察”(Newspaper Death Watch)的网站记录了2007年以来倒闭的12家地区日报,还有同样多的报纸处于倒闭边缘,许多地区甚至已经没有任何日报存在。尽管《芝加哥论坛报》(*Chicago Tribune*)和《洛杉矶时报》(*Los Angeles Times*)依然在出版,但这两家报社已经于2008年宣布破产,这一年,美国报纸行业有超过15000个工作岗位被取消。

这场危机打击的绝非纸质媒体这一个领域。2013年年底,法国电视集团提出了一项自愿离职计划,涉及361个岗位。2015年年初,法国国际广播电台经历了自创办以来时间最长的一次罢工,因为政府大幅削减预算并开始撤销财政支持。2014年,英国广播公司宣布在

① 放弃条款(*clause de cession*)是1935年由法国议会投票一致通过的一项关于记者地位的条款,它允许任何记者在其工作的杂志或日报被出售时,自愿离开企业,同时享受解雇赔偿金。——译者注

“提供优质服务优先”（*Delivering Quality First*）的计划框架内，在 2016 年前撤销新闻领域的 220 个岗位。这真有点儿英式幽默……

我们需要认清一个重要事实：这并非一场新的危机。它的起因并不是互联网的出现或 2008 年的金融危机。人们常常会忘记，每项技术创新（从收音机到电视机再到 Minitel^①）都会让纸质媒体以及后来所有卷入竞争的新媒体奋起抗议，呼喊“狼来了”，认定自己必死无疑。就连在美国这个广告大国，报纸的广告收入在国内生产总值中的占比也从 1956 年开始持续下跌。

最近几年，这场危机开始从根源上不断加剧。传统媒体受到威胁，甚至陷入绝境。新闻被抄袭、更改、复制，得不到任何经济回报，但它的制作成本却居高不下。新闻在源源不断地出现，但媒体行业却摇摇欲坠，大厦将倾。廉价报纸的创始人埃米尔·德吉拉尔丹（*Émile de Girardin*）常被视为最早的传媒企业家之一，他在 1828 年创立了《盗窃者》周刊（*Voleur*），里面充斥着从其他报纸中盗用的一周中最精彩的文章……这是历史的讽刺。

① Minitel 是 1982 年由法国自行建立的国家网络，一直依靠法国政府资金支持，2012 年 6 月 30 日彻底退出历史舞台。——译者注

媒体不是一种商品

公民是否意识到了这些发展趋势，我们无从知晓，但他们对传统媒体的信任却越来越少。虽然如今法国人对新闻报道的兴趣依旧浓厚，但在被调查的法国人中，只有不到四分之一表示相信媒体。可悲的是这一现象不仅仅存在于法国。根据 2014 年盖洛普咨询公司（Gallup）在美国所做的一项调查，信任媒体的民众最多不超过 22%（报纸为 22%，互联网为 19%，电视报道只有 18%）。这种不信任因何而来？

对报纸、记者和报社老板的不信任绝非一朝一夕之事。早在 19 世纪末，与巴拿马运河和俄国铁路有关的借款丑闻就揭露了某些法国报纸的腐败。同一时期的美国报纸也难逃批评。整个 19 世纪，西方政客常常把报纸当作公关工具，很少有报纸能做到真正独立。即便如此，无论从绝对意义还是相对意义上来看，如今无处不在的不信任都令人担忧；人们认为新技术应当让新闻更加透明，这种衡量标准强化了人们对传统媒体的不信任，更别提 20 世纪催生的民主希望了。

在法国的解放时期^①，政府努力想要赋予新闻企业特殊的法律形式。人们提出诸多美好设想，在各种演讲中不断提及，但情形却始终未变，传媒企业的形式依旧是私营企业，大部分报纸被股东掌控，按照市场规则来运作。这些报纸可以被收购、销售，甚至甩卖。

一直到 20 世纪 70 年代初，《法兰西晚报》都是法国的标杆性报纸，后来落入埃尔桑传媒集团（Hersant）手中，因无力偿还债务股份被收购，之后又遭遇员工罢工，报刊亭里曾经有一个多月看不到它的影子，报纸版面和总编也几经变更，最后于 2010 年被俄罗斯亿万富翁亚历山大·普加乔夫（Alexandre Pougatchev）收购，但这位新主人很快也对它失去了兴趣。这是资本家控制媒体的典型案例之一，媒体被资本家视为财产的一种，产权结构的透明度常常无法得到保证，近来最令人震惊的案例或许就是《解放报》了。

在全球其他地区，无论是美国、德国、英国还是意大利，媒体常常推出更多创新举措。这些国家非营利性

^① 法国的解放时期是指 1944 年 6 月盟军诺曼底登陆到 1945 年 5 月德国正式投降。——译者注

新闻业的发展比法国快得多。一方面，一些媒体机构 [例如英国的《卫报》(*Guardian*)] 被某些基金会掌控，贝塔斯曼基金会在德国也扮演了类似的角色；另一方面，基于非营利模式的媒体新形式问世，例如美国亿万富翁赫伯特·桑德勒 (*Herbert Sandler*) 和玛丽昂·桑德勒 (*Marion Sandler*) 在 2008 年成立的非营利性民间新闻网站 ProPublica。当然，赫伯特·桑德勒是该机构董事会主席，这说明，即便在非营利性媒体中，依旧是谁有钱谁就有权。

媒体与民主

所以，本书试图攻克的核心问题就是：提出一种新的管理和融资模式，让媒体避开危及自身的风险。

首先，媒体过于频繁地成为亿万富翁扩大影响力的工具。生活在何种民主制度中的人会乐于见到房地产投机商和手机巨头突然联合起来，在最后时刻“拯救”《解放报》？难道因为一些亿万富翁慷慨解囊，挽救垂垂老

矣的报纸，我们就必须大声欢呼美国媒体迎来了新黄金时代？

如果政治领域的资金来自少数拥有无限财富的个人，真正的民主就无法存活。同样，我们也不能允许可以保证民主辩论质量的媒体唯亿万富翁马首是瞻。我们不仅需要多样化的报纸和电视网，也需要多样化的媒体产权，以及一种多样化、多元化的股份制，防止多数表决权落入少数投资者手中。

其次，经验告诉我们，完全由员工持股的媒体机构[例如法国的工人合作生产协会（SCOP）]注定遭到失败。如果严格坚持“一个员工，一张选票”的原则，那么新闻产业自主管理只能是空想。同样，其他类似于成立报纸的读者协会或记者协会（读者和记者是报纸的股东）的方案也并非灵丹妙药。

我们从《世界报》的案例可以得知，如果不能提前解决主权资本不断减少的挂名股东（例如《世界报》的编辑协会）和实际享有多数投票权的股东之间的冲突，企业的正常管理将遭到致命打击。我们需要的是一个适应今日现实的创新解决方案，一种共享控制权和决策权

的资本分配新形式，一种适用于媒体（或许也适用于其他企业）的股东民主新形式。

拯救媒体

为了克服这些障碍，本书介绍了一种适用于 21 世纪的媒体公司新模式。这是一种介于基金会和股份制企业之间的“非营利性媒体公司”模式。这种模式的灵感部分来自近年来媒体领域的成功经验，以及把商业活动和非营利性活动结合起来的国际著名大学。

这个大胆的模式可以冻结媒体投资者的资本，保障融资安全，也能够采用约束条款，限制外界股东的决定权。这种模式为读者和员工协会提供了新的地位，为众筹（参与融资）提供了合适的法律和税务框架。与如今法国实施的复杂体制相比，这种模式大幅降低了政府对媒体的补贴。

新模式能够通过长期投资确保稳定的资本供应，从而保证媒体的质量。媒体将不再是企业家寻开心的游乐场，也不再是投机者追逐利润的狩猎场。新模式将减少

大股东的决策权，赋予读者、听众、电视观众以及记者重要的制衡权。新模式还能让新闻信息的制造者和消费者通过民主制度重新掌握媒体，而非那些试图制造公众舆论或利用金钱影响我们投票和决策的人掌握媒体^①。

① 本书有一份专门的在线附录，感兴趣的读者可以从中找到本书中使用的文献和方法、媒体公司形式的详细介绍。读者同样可以找到一个媒体公司模拟模型，以及本书中引用的所有媒体和媒体集团的详细介绍。参见 <http://sites.google.com/site/juliacagehomepage/sauver-les-medias>。

目 录

序 言 寻找新的治理模式 // V

我们生活在最好也是最坏的媒体时代。一方面，在线阅读的统计数字令人眼花缭乱，另一方面，纸质媒体与报纸倒闭的案例却在不断增加。新闻在源源不断地出现，但媒体行业却摇摇欲坠，大厦将倾。

消失的幻觉 // VII

媒体不是一种商品 // X

媒体与民主 // XII

拯救媒体 // XIV

第一章 资讯时代

资讯的消费方式本身并不重要，通过什么样的载体来传播也并不重要，数字技术就是一种合法的新闻载体。因此，关键还是在于制作出资讯，特别是高质量的资讯。但是人们往往忽略了这一点。

超越资讯的媒体 // 004

不同的企业形式，不同的融资渠道 // 007

资讯的本质 // 009

记者与记者证 // 011

记者人数的演变 // 011

记者职业的演变 // 014

报社的记者越来越少 // 016

从纸媒到网媒 // 018

新闻质量在下降？ // 022

增加线上内容 // 025

第二章 如梦初醒

人们对这些危机产生的原因认识并不充分，各种争论往往不是集中在“纸媒消亡”这一事实，就是探讨数字媒体内容的定价标准：是应该倾向于按照流量单位付费，还是免费和付费浏览兼而有之，再或者干脆设一道“付费的围墙”？

新闻广告的诞生 // 032

广告的幻觉 // 035

越来越少的广告 // 037

竞争的错觉 // 041

竞争的局限性 // 042

竞争的负面效应 // 048