

「斜槓」人生：傳統媒體工作者轉戰網路

新聞創業的挑戰與啟示

**Life of slashies: The challenge and inspiration of  
online journalism entrepreneurship among  
traditional media workers**

馬立君

朝陽科技大學傳播藝術系助理教授

**Li-Chun Ma**

Assistant Professor, Department of Communication Arts  
Chaoyang University of Technology  
lcma@gm.cyut.edu.tw

李佩昕

南華大學傳播系兼任講師

**Pei-Shin Lee**

Lecturer, Department of Communication  
Nanhua University  
judithli58@gmail.com

盧鴻毅

國立中正大學傳播系（含電訊傳播碩士班）教授

**Hung-Yi Lu**

Professor, Department of Communication and Graduate Institute  
of Telecommunication  
National Chung Cheng University  
telhyl@ccu.edu.tw



## 摘要

在數位科技衝擊下，新聞產製流程產生翻天覆地的變化。傳統新聞媒體在廣告經費大量流失之後，縮減報紙張數、裁員之聲此起彼落，傳統新聞媒體人新聞創業呼聲應運而生。離開傳統新聞媒體保護傘的新聞從業人員，面臨那些新聞創業的挑戰？本研究針對從傳統新聞媒體轉戰網路媒體創業的12位新聞工作者進行一對一的深度訪談，發現大多數的受訪者之所以踏入網路新聞創業之路，多是時勢所逼，當他們踏入網路媒體之後，發現新聞寫作及產製方式截然不同，為了點閱率、廣告收入等，網路新聞運作翻轉了過往所服膺的新聞專業意理；此外，資金招募不易，大多數的轉業新聞工作者只能小本經營，在實際執行新聞創業實務層面，新聞創業者面臨捉襟見肘的困境。

**關鍵字：**網路新聞創業、新媒體、新聞專業意理、媒體產業



## Abstract

With the advent of digital technology, the production procedure of news has been overwhelmingly changing. As the advertisement revenue shrinks, the traditional news media have no choice but lay off employees (e.g., journalists) in order to save the cost. To cope with this situation, the ex-journalists, based on the entrepreneurial journalism concept, engage in their independent news media business on the Internet. The main purpose of this research is, therefore, to elicit what challenges are supposed to be as media reporters start their new business by way of the approach of entrepreneurial journalism. Twelve news reporters, unemployed by traditional media and then starting new business life of entrepreneurial journalism, are recruited to participate in this one-on-one in-depth interview for data collection. The findings of this study show that most participants of this study, due to click through rate (CTR) and commercial income, have to engage in journalism entrepreneurship and adapt themselves to “new” styles of media ideologies and news writing. Participant giving their attention to journalism entrepreneurship cannot expand the scope of their business because it is hard to recruit cash.

**Key words:** Entrepreneurial journalism, new media, news ideology, online journalism



## 一、研究動機與目的

新媒體當道，手指一滑，人人都是訊息的傳播者，此變革對傳統媒體的經營及產製帶來空前絕後的衝擊。從 2006 年開始，接連有「大成報」、「中央日報」、「台灣日報」、「星報」、「民生報」以及「澎湖晚報」等 6 家報紙因不堪虧損而歇業，其他在這場報業「收山」的經營競爭戰下繼續經營的平面媒體（如「蘋果日報」、「自由時報」、「中國時報」以及「聯合報」等），也不得不進行大規模的裁員、減少報紙張數或採行多角化經營等措施，以維持正常的營運（戴伊筠，2010）；值得注意的是，繼報社吹起「熄燈號」後，電視台的經營也岌岌可危，2005 年成立的 YouTube，讓網路使用者輕而易舉地就可以將自己拍攝的各式各樣影片上傳至網路，分享給世界各地的人（林沅佐，2016），網路直播平台取代傳統電視台的態勢明顯可見（Cha & Chan-Olmsted, 2012）。

究竟「誰『殺』了報紙或電視等傳統媒體」？原因不言自明。第一，傳播科技日新月異發展下，傳統媒體（例如報紙及電視）的屬性早已抵不過新媒體的傳播速度及內容多樣性，拱手稱臣勢在必行；第二，傳統媒體內部經營及記者工作環境的變動，成了壓垮傳統新聞記者工作的「最後一根稻草」，「1111 人力銀行」（2006/8/31）所進行的一項「記者辛酸指數調查」指出，媒體生態變質、工時太長、壓力太大、狗仔文化當道等因素，讓傳統媒體的記者工作變得沒有「未來性」，導致 38%的記者覺得自己「過得不快樂」，高達 84%的記者想要轉行，另謀新出路。

面對「看不見未來」的傳統新聞媒體，苦撐待變的傳統新聞媒體工作者究竟該何去何從？新聞實務工作者及學者藍



宜楨、張修哲、張寶芳、陳順孝及林照真（2013）等人便從微觀的角度提出「新聞創業學」（entrepreneurial journalism）概念，強調現有新媒體的消費模式已經不利於傳統大眾媒體組織的生存，反倒是離開傳統新聞媒體的新聞從業人員可以化整為零，透過開創網路個人新聞媒體或微型媒體來實踐專業，甚至以專業報導作為賺錢營生的工具；換言之，在網路世界中東山再起，成了傳統媒體的新聞記者在不景氣當下尋找「斜槓人生」的一片新藍海。

「新聞創業」的想法其實源自國外，它是 21 世紀初的一個新興名詞，主要是新聞勞動市場產生丕變，出現許多小規模、線上的「獨立新聞企業」（independent business）及「自由供稿創業者」（freelance entrepreneurship），一些國家如美國、英國、加拿大、法國、哥倫比亞、墨西哥及荷蘭的新聞傳播學者及新聞實務工作者對此概念開始進行討論，進而對新聞企業的經營產生不小的影響（Deuze&Witschge, 2018；Wagemans, Witschge, & Deuze, 2016）；特別是網路興起之後，「網路新聞創業」讓有志於新聞工作的人多了一項選擇，享受「自己給自己工作」、「不受雇於人、不聽命從事」的自由，但此一想法也迫使創業者面臨「不工作即沒錢可賺」的壓力（Kelly, 2015）。

「網路新聞創業」的確新鮮，但背後潛藏的新聞理念及實務問題，仍有幾個值得思考的議題：

首先，傳統新聞學的相關研究主要以「新聞媒介可信度」（例如徐美苓，2015；周樹華、閻岩，2015）、「新聞專業意理」（例如劉蕙苓，2011）、「新聞框架與再現」（例如劉蕙苓，2007）、「新聞報導內容分析」（徐美苓、黃淑貞，1998）等傳



統議題為主，即便後來引入一些關於媒體政治經濟（馮建三，2003）、新聞媒體識讀（徐美苓，2015）、新聞批判或是媒體改革（蔡蕙如，2016）等面向的討論，但關於媒體工作者的新聞創業理念等研究並不多，直到最近國內才有部份學者（如陳順孝，2016）針對新聞創業提出相關理論與觀點。面對瞬息萬變的新聞工作，傳統的新聞寫作常規、採訪方式、寫作模式，甚至媒體的經營方式，在新媒體的嚴峻挑戰下，必須學會「舊瓶裝新酒」；在此情況下，長期受到傳統新聞學薰陶的新聞工作者，如何依著他們手中的「筆槍」、「紙彈」，重新站上新聞舞台？過往被奉為主臬的新聞相關概念或理論，還適用當前新聞記者所面對的處境嗎？凡此種種，關於傳統新聞工作者在面對網路新媒體競爭壓力下的轉型心境、創業可能，如果得以系統性地觀察、整理，相信可以為新聞學術理論注入一股難得的活水。

其次，錢從那裏來？新聞創業口號一喊、大旗一揮，人人都有機會自立門戶當老闆，但資金籌措是一大問題。新聞創業之所以受到重視，原因之一是當前媒體經營所需的成本過大，許多媒體企業在經營壓力下被迫關門，退出戰場，小額資本起家的新聞創業成了因應當前媒體經營局勢的另一種可能，特別是網路新聞創業被視為門檻比較低，許多新聞工作者對其未來性頗具期望。即便如此，國外的新聞創業經驗仍然發現資金籌措是一大壓力，於是興起了「集資」（crowd-funding）創業的新念頭，但此一作法卻引來爭議，質疑記者未來的新聞採訪是否會受制於出資者的干擾？記者的自主性是否一樣不夠「透明」（transparency）（Porlezza & Splendore, 2016）？這也是網路新聞創業者不得不思考的另一



個議題。

最後，隨著網路科技的興起，媒體匯流的趨勢日益加劇，使用者自製內容（user-generated content, UGC）開始風行，閱聽眾不再是被動的訊息接收者，而是更主動地參與傳播流程的傳播者。在「自媒體」（self-media）世代下，每一個人可以輕易地在網路上發表意見，行動發稿、行動閱讀瞬間成為可能（Zhang & Wang, 2017）；這也說明，傳統的新聞記者訓練方式，已經無法滿足當前的工作

需求，渴望「小資創業」的新聞媒體工作者，在新媒體的發展下，可以不受限於媒體集團經營者的政治、經濟宰控，跳出來獨當一面的可能性相對提高。當新聞記者的自我創業成為一種可能時，新聞記者的思維必須更「彈性」（flexible）、「創新」（innovative）及「企業化」（enterprising）（St Clair, 2015）；在此當下，新聞教育在課程設計上，也需要進行反思與調整，才能與時俱進。過去，講求「倒金字塔」、5W1H的新聞寫作規格，會不會因為新聞創業的市場需求，不得不進行「翻轉」？

整體來說，傳統的新聞經營模式被視為一種「代議式新聞」，阻檔人民直接參與的權利，形成封閉的專家系統，無法與普羅大眾「接上地氣」（陳順孝，2013）；相較之下，哈特利（John Hartley）所指稱「兼具市場導向與個人潛力發揮」的「網路新聞創業」（陳順孝，2013）是否會在我們的生活中實現？離開傳統新聞媒體保護傘的新聞從業人員，如何運用傳統的新聞專業轉戰「網路新聞創業」？「網路新聞創業」面臨的挑戰為何？又該如何克服？上述種種問題，值得本研究深入討論。

## 二、文獻探討



## （一）網路新聞創業與創業理論

網路科技興起，提昇公眾參與新聞產製與傳播流程的動能，也因此破壞傳統商業媒體廣告經費的資金鍊。面臨廣告市場大量流失情況下，大多數的新聞媒體，選擇縮減支出、裁員瘦身的策略因應（羅世宏、胡元輝，2010）。

為了因應網路科技所帶來的新聞媒體生態巨變，新聞學術與實務界興起「網路新聞創業」的討論風潮。何謂「網路新聞創業」？簡單來說，就是探索網路媒體利基，運用新聞專業尋找出路，進而實踐創業計畫，實現賺錢營生的學問（陳順孝，2016）。學者 Claussen（2011）進一步釐清「新聞創業」的具體內容包括下列八項重點，包括：（一）瞭解新聞行業的商業動態和機會；（二）掌握基本商務能力，如會計、資金籌募、預算編列等；（三）學習專案管理、領導力、招聘、談判等管理技巧；（四）製作可行性高且可持續發展的新聞創業計畫；（五）學習團隊合作，瞭解如何與技術專家、業務部門等合作夥伴共事；（六）增進實務操作經驗；（七）瞭解傳播科技如何影響媒體；及（八）界定新聞、商業以及科技的界線。

「網路新聞創業」如何找到它的契機？在網路社會中，成本偏低，「網路新聞創業」被視為一種「可接受」（acceptable）且「活得下去」（survival）的新思維（Vos & Singer, 2016），國內外有心人士也陸續在網路這片「新藍海」尋找「網路新聞創業」的可行性，例如國外的 Newsy、ProPublica、Spot.us、Global Voice 以及國內上下游新聞市集、四方報、大誌、weReport、台大新聞 E 論壇、獨立記者朱淑娟及氣象達人彭啟明等創業新例子，都讓大家嗅到「網路新聞創業」的新氣息（陳順孝，2013）；但 Briggs（2012）不忘強調，網路新聞





創業者應該從瞭解新聞媒體生態開始，找尋有勝算的「利基市場」(niche market)，擬定營運計畫，善用傳播科技，建構網站和社交網絡，才有機會開展新型態的新聞事業；他進一步強調，網路新聞創業成功與否，必須評估其新聞網站是否能提供高品質的內容之外，還需確定該新聞網站是否擁有吸引與服務閱聽眾的能力，亦即能否吸引足夠資金營運，確保使用者能持續獲得高品質的內容。

企管學者 Gartner、Carter 與 Reynolds (2009) 指出，創業是一個創造前所未有的組織過程。而在此一過程中，創業者尤其需要理解自己將透過何種方式、以什麼條件、還有由誰來執行製作自家的產品或服務，並在過程中不斷探討如何發掘、創造、以及利用企業發展的機會 (Venkataraman, 2019)。

陳建翰 (2011) 深入訪談台灣知名網路相關公司的創辦人，以策略創業理論角度來探討網路創業的商業模式，發現網路環境的改變、機會的改變、發展優勢的策略都會使得商業模式改變，若創業者維持既有的商業模式沒有改變，市場機將從顯性轉到隱性，會使企業面臨極大的風險。段俊廷 (2020) 根據他的研究發現，網路世代的創業者多半屬於微型企業，由於網路市場瞬息萬變，微型企業創業者的經營模式也從傳統企業的追求短時間的大量生產，轉而小量生產以切實掌握市場動態，以利企業在變動迅速的網路環境中生存下來，此時精實創業理論最為適用。

企管顧問學者 Rise (2011) 進一步說明精實創業理論的用途，他認為在網路世代，創業者應該善用「開發—評估—學習」循環週期的概念，致力於生產最小可行的產品。所謂最小可行的產品，指的是用最少的人力物力、最少的經費、



以及最少的時間，所生產出來，能夠走完「開發—評估—學習」循環週期的產品。在這個流程中，「評估」尤其重要，最小可行產品必須經得起評估，具有可供潛在消費者使用，可測量消費者的反應，甚至必須考量其未來可銷售性，以實現擴大新創公司利益的目的。

## （二）「新聞產製」及「專業意理」的流變

學者對於「網路新聞創業」有不同的見解與看法。其中一派認為，「小而美」的新聞創業，勝過「大而僵化」的媒體企業，讓新聞工作者免去經濟的宰控，在產製新聞過程中變得更有自主性（藍宜楨、張修哲、張寶芳、陳順孝、林照真，2013）；但另一派則認為，過往傳統新聞意理強調新聞不能受經濟利潤的影響，主張新聞表現應該有它的理想性，但新聞創業的概念下，新聞工作者似乎很難不與經濟利益沾上邊（Higgins Joyce, 2018）。換言之，「網路新聞創業」讓傳統新聞媒體工作者看見一點光亮，但也不免帶來一絲擔憂，當中的百轉千折，讓人不得不針對「新聞產製」及「新聞專業意理」進行討論。

在數位科技衝擊下，新聞業的產製流程與方式產生翻天覆地的變化，特別是在網路化與數位化的發展下，大大便利了新聞的產製與傳布，新聞的產製與消費，不再是由媒體菁英單向傳播至社會大眾，而是社會大眾也可以參與新聞的產製，亦即人人都可以是「消費兼生產者」（prosumer）或「使用兼創作者」（producer）（胡元輝，2013）。

美國媒體專家 Bowman 與 Willis（2003）進一步描繪新的新聞產製生態時指出，傳統大眾媒體的新聞產製流程，都是由媒體菁英所主導，「由上而下」所發展出的新聞（top-down



news)，所有的新聞在閱聽眾接收之前，要經過專業新聞工作者以及新聞組織的篩選，這也是傳統的「新聞守門人專業意理」、「新聞室的社會控制」或是「新聞框架理論」所強調的重點所在。

然而，網路媒體興起後，帶動「參與式新聞」(participatory news)的發展，網路媒體會討論與擴展主流媒體所產製的新聞，同時也參與新聞產製，這是一種「由下而上」(bottom-up news)的新聞產製模式，其新聞往往並沒有經過任何組織的事先過濾、查核，只透過一個沒有編輯功能的中介連結（如各網站平台連結），即可到達閱聽眾端。學者 Domingo 等人（2008）主張，儘管傳統的大眾傳播機構在公眾溝通的領域仍扮演一定的角色，但是許多以往由通訊社及新聞媒體所擔負的制度性溝通功能，絕大部分已可以由個別社會成員或組織取而代之。

儘管有不少學者對於這類參與式新聞或公民新聞(citizen journalism)興起抱持樂觀其成的看法(Gillmor, 2004；陳順孝, 2009；胡元輝, 2012b)，甚至認為新型態的公民參與式新聞，可以彌補傳統新聞媒體縮減後所產生的空隙；但是，也有不少學者認為，儘管參與式新聞可促進公民參與新聞的產製，畢竟絕大部分的公民為業餘者，未經新聞專業訓練所產製的新聞，不過是庸俗訊息的堆疊，如同網路世界一叢叢「數位平庸森林」(digital forest of mediocrity)(Keen, 2007)，徒然造成訊息的氾濫，特別是業餘者未經查證所產製的新聞，容易像「回音室」(echo chamber)或「資訊繭」(information cocoon)一樣，自我封閉式地陳述個人主張(Sunstein, 2007)，不僅降低新聞可信度、敗壞新聞專業，無法促進媒體公共論



壇討論公共議題的功能，更遑論遞補傳統新聞專業媒體萎縮後所留下的新聞需求斷層。

學者 Singer (2010) 指出，傳統媒體時代的媒體人所遵循的新聞守門人專業意理，認為媒體是民主社會重要的基石，新聞從業人員扮演守門人，以提供大眾具公信力的資訊，促進公民善盡職責為榮；邁入網路時代，新聞從業人員與公眾同處於網路所建構的網絡 (network) 之中，網絡的相互連結性，使得傳統新聞守門人模式，必須從「關係」(relationship) 的互動性重新思考其架構。顯然，Singer 所提出的上述論點，正是「新聞創業」這個觀點之下的社會實踐所必需面對與思考的議題。

### (三) 資金那裏來？「天使」與「惡魔」的拉扯

「新聞創業」口號喊得漫天價響，國內外也有一些成功的案例，但是它的未來還存在許多不確定性；其中，「資金從何而來」是一個重要關鍵。

以國外經驗為例，當前「新聞創業」的主要資金多由支持者「集資」而來，有趣的是這些支持者願意加入資金揖注的行列，主要動機是「純好玩」(fun)，其中又以新聞創業者的朋友及家人擔任資助者居多 (Jian & Shin, 2015)。根據 Aitamurto (2011) 的研究，這些人之所以願意掏腰包支持小型的獨立創業者，主要是支持者對「新聞創業」抱有希望，認為他們將跳脫傳統新聞媒體的經營方式，創造一個截然不同的社會，於是有人將「集資」支持新聞創業工作者視為一種強化新聞的「集體智慧」(collective intelligence)；但從實務的運作層面來看，當「新聞創業」資金有了下落，創業者往往也將這些資助的「支持者」導向權力的山頭，進而衍生一



些關乎新聞倫理的議題，例如「新聞責任」(journalistic responsibility)、「編輯的自主性」(editorial autonomy)、「新聞問責」(accountability)及「集資新聞創業的透明度」(transparency of crowd-funded journalism)等(Porlezza & Splendore, 2016)。

雖然新聞創業被視為一個新聞經營的新契機，但也因為資金的募集問題，讓創業記者的角色游移在「出版者」(publisher)、「資金募集者」(fundraiser)及「新聞記者」(journalist)之間，角色產生混淆；換言之，「新聞創業」擺脫了傳統新聞組織的內部控制，會不會因為資金的籌措方式，反掉入另一個泥淖中？

近來「網路新聞創業」被視為是資金門檻較低的新聞轉業選擇，但是它的資金來源一樣主宰著網路媒體的內容走向，它和傳統媒體所受的壓力其實差不多，一樣跳脫不了資金提供者對媒體內容的牽制；只是，當傳統媒體的新聞工作者在「過盡千帆」之後，是以怎樣的態度面對這個「集體智慧」下所可能衍生出的另一種宰控問題？值得好好觀察。

#### (四) 研究問題

基於上述的討論，本文將從「網路新聞創業」的角度出發，透過個案的深度訪談，探討傳統新聞媒體工作者轉戰網路新聞創業的歷程，依序回答下列幾個問題：

(一) 傳統新聞媒體記者在怎樣的情境下投入「網路新聞創業」？他們所受的新聞專業訓練在創業過程中扮演何種角色？

(二) 網路新聞媒體的「新聞常規」以及對於「新聞」的定義與傳統媒體有何異同？



(三) 網路新聞媒體經營的資金從何而來？它對網路新聞創業工作者的影響為何？

### 三、研究方法

#### (一) 研究設計

本研究跳脫量化研究的思維，改以質性的深度訪談方式探討研究問題。質性研究向來飽受批評之處，在於研究樣本的代表性以及研究結果是否可以類推至同一族群，但質性研究也有它的優點所在，如同學者 Lindlof & Taylor (2002) 所指出的，質性訪談能夠提供事件背後的「深層描繪」(deep description)，使研究者能夠更深入瞭解研究對象的主觀經驗、感受與想法。

由於本研究的核心在於探討網路科技衝擊下，離開傳統制度化媒體機構的新聞從業人員，如何運用其新聞專業在網路世界中創業，倘若採用量化問卷調查作為研究方法，恐怕無法深入瞭解媒體人由傳統新聞媒體轉進網路媒體的發展歷程；因此，本研究採用質性研究中的「深度訪談法」，透過面對面溝通方式，訪談者與研究對象環繞特定的研究主題進行訪談，以收集所需資料。

#### (二) 研究對象

本研究以曾經於傳統制度化傳播媒體（如報紙、廣播電台、電視台等）服務至少 8 年以上，但現已轉入網路新聞創業或正準備進入自媒體創業的媒體人為研究對象。研究團隊以滾雪球方式邀集受訪者，總共有 12 位接受訪問，當中男性有 9 位，女性有 3 位，年齡最大為 64 歲，最年輕為 37 歲，所有的訪問大約花費研究團隊半年多的時間完成（2019 年 2 月 5 至 2019 年 9 月）。受訪者的相關資料如表一所列：



表一：受訪者的基本資料描述

受訪者	性別	年齡	教育程度	曾任傳統媒體資歷	網路媒體工作
A	男	53	大學	報社記者（13年）	1.5年
B	男	61	大學	報社記者（24年）	2.5年
C	男	57	大學	報社記者（20年）	2.5年
D	女	43	研究所	地方電視台主播+電台記者（15年）	3年
E	女	62	大學	通訊社+報社記者（18年）	10年
F	男	52	研究所	報社廣告企劃+地方電視台記者+報社記者（22年）	6年
G	男	64	大專	報社記者（39年）	3.5年
H	男	60	研究所	報社記者（21年）	11年
I	女	46	研究所	電視台記者（14年）	6年
J	男	37	大學	報社記者（9年）	4年
K	男	40	大學	報社記者（8年）	3年
L	男	39	研究所	電視台+報社記者（11年）	3年

註：本表網路媒體工作資歷，包含 1.自媒體集團離職，從事自媒體網路新聞創業者；以及 2.並沒有離開媒體集團，而是轉任媒體集團「網路媒體」單位等兩類。

### （三）訪談過程

本研究的受訪者主要為曾任職於傳統新聞媒體、目前轉往網路媒體發展的新聞工作者為主。約訪前研究者會事先告知受訪者關於訪談主題及訪談所需時間，並說明為了研究分



析所需，訪談過程將全程錄音，然涉及任何可能暴露受訪者身份之資料，皆採匿名方式處理，為讓訪談資料便於後續分析，也為了保護受訪者隱私，本研究分別給予每一位受訪者一個編號，且此編號不會與受訪者的真實個人資訊產生任何連結。

待受訪者同意接受訪問後，研究者便與其約定訪談時間及地點。訪談之前，研究團隊會再次說明訪談主題與訪談過程中相關事項，接著請受訪者詳細閱讀訪談同意書內容，簽署同意書後，再開始執行正式訪談。

本研究採取「半結構式訪談」(semi-structured interviews)，其特點為無須拘泥訪談問題的用字與提問順序，可以依據訪問當下的情境，即時調整問題次序，以便掌握整場訪談內容與節奏，重點是研究者能適時導引受訪者針對該主題深入陳述其想法(林金定、陳美花、嚴嘉楓，2005)。

訪談開始時，研究者通常會先詢問受訪者個人基本資料(如年齡、性別、教育程度等)、之前在各類型新聞媒體工作的年限與擔任的工作，以及離開傳統新聞媒體的原因為何。除此之外，訪談問題主要想瞭解離開傳統新聞媒體工作的媒體人，進入網路媒體的發展狀況如何？主要問題包括：

1. 請問您在怎樣的情況下走向「網路新聞創業」之路？離開傳統新聞媒體，投入網路媒體，您如何看待「網路新聞創業」這件事？
2. 請問您投入「網路新聞創業」後，新聞產製通常由誰來決定主題？有無把關機制？由誰負責把關、查證？它與傳統新聞媒體所奉行的新聞意理有何異同？
3. 請問「網路新聞創業」的資金由何而來？資金投資人





在您「網路新聞創業」經營過程中是否有任何的介入動作？產生那些影響？

這 12 位受訪者的受訪時間最長為 2 兩時，最短為 1 小時左右。訪談結束後，研究團隊會檢查錄音設備是否確實收錄，並確認所有問題是否完整執行，如發現訪談內容仍有疏漏，則事後以電話詢問，進行補訪。

#### （四）訪談資料整理及分析

研究團隊會將訪談內容整理成逐字稿，也同時記錄受訪者當時回答的非語言反應，但逐字稿裡僅會刪除明顯錯誤（例如口誤），其餘皆忠於受訪者原意，最後依據相關文獻與研究問題逐一整理，歸納受訪者的經歷，從中獲得研究結果。

至於資料分析部份，本研究團隊會先針對訪談逐字稿部份進行「開放性譯碼」（open coding），即詳讀所有的訪談內容，再從中找出一些描述某些現象的字句；之後，進行「主軸譯碼」（axial coding），即研究團隊不斷地在資料的歸納及演繹過程中自問「發生了什麼事？」最後，則是進行「選擇性譯碼」（selective coding），此為整合及修正理論的過程。整體來說，研究團隊會在不同階段的譯碼間來回不斷地分析，找出可能的問題，以提高資料分析的可信度及效度，同時也建立資料分析的嚴謹度。

### 四、訪談結果分析

#### （一）身不由己的「網路新聞創業」人生

新媒體當道，原本任職於傳統媒體的新聞從業人員不得不面對這場媒體經營轉型下的改變，但對大半輩子只固著於採訪寫作、不懂商業經營的新聞人來說，面對「網路新聞創業」，好比「瞎子摸象」，特別是對資深的媒體人來說，這場



職場轉型挑戰根本就是逼他們「老狗學新把戲」；對投入「網路新聞創業」的傳統新聞工作者來說，他們是用自己的「想像」走上創業之路；中年轉業的他們，離開傳統媒體的保護大傘，挑戰數位化浪潮帶來的「不確定機會」，完全是時勢所逼。中年轉業的海嘯無情地淹到眼前，在沒有猶豫、思考或再進化的時間下，他們只能硬著頭皮應戰。

受訪者 B 就是在報業開始不景氣的時候，依著報社上層的暗示下離開。中年的他，當時雖然是懷著一付很有骨氣的姿態離開服務的報社，但之後的人生卻在「網新聞創業」中載浮載沉，中年人生面轉業，身不由己，冷暖自知。

我會離開 XX 報，是因為報業開始不景氣，過去 XX 報給資深記者的薪水很高，但自從廣告開始萎縮後，報社覺得我們領太多錢了，起用兩個新人所需的薪水正好是一個資深記者的每月所得；相較之下，新人又敢衝、有活力，報社就開始「暗示」、「半逼退」老記者，我就這樣決定離開了。

當時正值網媒興起，各地風起雲湧，於是我與另一位資深記者合夥，兩人辦起了網路報，以評論地方政治為主軸，就這樣加入網媒行列，我們是老狗學新把戲，幾年下來受盡冷暖，當年在平面媒體任職的意氣風發，只能當成過往的美麗回憶（受訪者 B）。

同樣被報社資遣的受訪者 C，曾經轉行經商，但事不如人願，繞了一圈還是回來「搞媒體」，心中的記者魂依然在，只是這回要面對的是網路新媒體的新挑戰。

90 年代後，平面媒體開始走下坡，我當時被 XX 報資遣了；之後，我跑去大陸做生意，但沒有成功，回來之後覺得還是要做自己擅長的事，看其他縣市有媒體人經營網站好像



還不錯，就決定自己也回來家鄉辦一家網路報（受訪者 C）。

也有女性新聞從業人員為了兼顧家庭，不得不思考轉業一事。像受訪者 D 及 F 就把「危機當轉機」，心想新興網媒或許是一片藍海，既然想顧家，又放不下對新聞的熱愛，就奮不顧身地投入了網路媒體的創業路子。

會離開 XX 電視台的主播台，主要是因為主播生涯較短，但我後來到 XX 電台工作之後，雖然我是節目副理，但還要兼記者、主持人跟企劃，一人當三人用，工作忙碌。網媒崛起之後，廣播快速走下坡，我一方面考慮兼顧家庭，另一方面眼看 XX 電台的家族企業模式，根本「前途無亮」，當時網媒正熱，我就決定加入網媒創業。（受訪者 D）

平面媒體及地方電視台我都待過，新興媒體崛起後，我想看看有沒有轉型的機會，看有沒有商機及新的生存空間，我就跳到網媒了。…其實台灣社會排老心態嚴重，在北部大約 35 歲（在其他地區 40 歲）以上，就不太受媒體市場的青睞，中年轉業不易，傳媒現又遭逢冰河期，不出來創業自立更生，也不是辦法了。（受訪者 F）

從幾位受訪者離開傳統媒體、轉身網路新聞創業的原由來看，有些從業人員是被迫離開新聞機構，有些是因為傳統媒體的壓力太大或為了兼顧家庭，還有人是看到了網路新藍海而轉型；但在現實生活中，要有計畫地「找尋有勝算的利基市場」，又沒有仙人指路，談何容易。

學者認為，網路新聞創業者應該擬定「營運計畫」，找尋有勝算的「利基市場」，才有機會開展新型態的新聞事業（Briggs, 2012）；但新聞轉向數位化，自媒體及社群如雨後春筍，傳統媒體機構擁抱網路的速度不如個人明快，從業人員



幾乎是被數位化浪潮推著走，「網路新聞創業」成為其中一條不得不走下去的路子，但站在網路的浪頭上，沒有前人引路，只能摸著石頭過河，自我揣測「網路新聞創業」的可能模式，「網路新聞創業」固然成為資深新聞媒體人的轉業人生路子之一，但也是身不由己的決定。

不過對於沒有離開媒體集團，卻被要求轉進媒體集團的「網路媒體事業單位」的媒體人而言，面對的是另一種「不得已」。曾經從事傳統電視新聞工作長達 11 年，近 3 年轉入媒體的網路媒體事業單位的受訪者 L 就表示，以前記者只要負責採訪寫好稿的年代早已過去，現在網路媒體需要的是從一到十都要會，「一條鞭」的思維。

我現在做的事情確實是超乎以前傳統媒體要去做很多任務，必須要兼行銷的角色，所以你必須要跳到行銷，如果轉以社群小編的身份來看，你要怎麼把你的數位產品做得有梗、有創意、吸引人，這個就是你必須在新聞基礎以外再去多學的東西；...我覺得未來媒體人要想的是把你自己從記者的角色稍微往業務方面再去推一下，你要變成「買菜兼炒菜」的人（受訪者 L）。

## （二）新聞專業意理在網路世界中的流變

在數位科技衝擊下，新聞的產製流程與方式產生翻天覆地的變化（胡元輝，2013），雖然傳統新聞學一再強調新聞守門人的專業意理相當重要；但邁入網路時代，為了吸引點擊率，兼顧廣告主的需求，傳統新聞守門人模式有重新思考其架構的必要性（Singer, 2010）。

「網路新聞創業者」心中難免面臨新聞專業意理的拉扯戰，像是受訪者 E 對於新聞的要求向來堅持，即使撰寫業配



稿，也不忘「新聞是新聞，廣告是廣告」，「我寫配合稿的時候，會找出它的新聞點，寫得平實一點，也不會寫價格，廣告就是廣告，這是我的堅持。」儘管如此，但不論是傳統新聞工作資歷的長短，面臨網路點擊率的挑戰，對於網路新聞寫法的調整，倒是有志一同。有不少人覺得「順勢推舟」在所難免，即便寫作不離 5W1H 的新聞原則，但考量網媒特性，還是少不了用點輕鬆筆調，或寫點「火星文」，像受訪者 D 及 G 就認為有了網路流行語，對點閱率比較有利：

現在網媒寫作跟傳媒的寫作方式沒衝突，還是 5W1H，但是網媒寫作輕鬆點，以前傳媒寫作難免賣弄一下寫些成語之類的，現在網媒則是要寫些「火星文」，或是網路流行語，新媒體鎖定的是讀者導向，太一板一眼就不能吸引眼球了，反而多弄些流行語，容易吸引點閱率。(受訪者 D)

新聞寫作部分，在網路媒體時代反而變得輕鬆，因為文字不用寫那麼多，現在還要提醒讀者「文長慎入」。(受訪者 G)

還有人將網路新聞表現的方式圖像化，儘量下「釣魚式」的聳動標題。網路媒體就是要以動畫為主，才能討好鄉民，傳統的 5W1H 的新聞寫作方式早就過時。

現在網媒偏向大眾化口味，才能跟年輕人溝通，才有點閱率，有了點閱率，廣告主才願意來下廣告。菁英式的、大企業式的新聞，現在來講就是蠻冷門的。現在網媒就是以動畫、圖片為主，文字減少，以前新聞以文字為主，現在則是淺碟式的，能吸引眼球就好。(受訪者 D)

過去，我們還會用到傳統 5W1H 的寫作方式，並且要去收集資訊，現在網友對一篇文章停留的時間很短，所以我們要有聳動的標題引起讀者興趣，圖片跟影音變得相當重要，



我以前是文字記者，這些都不用特別重視，但現在不一樣了，要有釣魚式的標題，這也是以前沒有的、不允許的。(受訪者 A)

5W1H 這種新聞學的教法已經不適用了，…你要一開始就很亮，要吸引觀眾，所以包括最聳動的畫面，或者最辣的話，我們就是擺在最前面，現在一切就是要引人好奇，只要閱聽眾願意點進去，能騙到點閱率，就是經營之道。(受訪者 I)

為了求生存，轉身網路創業的傳統新聞工作者已不再談理論，甚至對傳統的新聞意理嗤之以鼻；當大家在網路媒體經營中競賽時，自媒體更是完全不管所謂的守門理論。

現在光是「羶、色、腥」還不足以吸引人，轉以「奇、怪」為趨勢，你問我這跟新聞意理有沒有違背？我只是小老百姓，混口飯吃，與我無關，我只能說理論也應該要隨著年代調整，否則不能生存的話，還談什麼意理？(受訪者 F)

傳統媒體的新聞產製流程，是由媒體菁英所主導，強調「新聞守門人專業意理」或「新聞室的社會控制」(Bowman & Willis, 2003)，但網路媒體興起，帶動「參與式新聞」(participatory news)發展，轉為一種「由下而上」(bottom-up news)的新聞產製模式，記者下筆必須考慮點擊率及廣告主的反應，新聞不再需要組織的過濾、查核，只需一個沒有編輯功能的中介連結(如各網站平台連結)，即可到達閱聽眾端。當「新聞守門人專業意理」、「新聞室的社會控制」、「新聞框架理論」紛紛被棄守、崩壞時，「假新聞」也就輕而易舉地在網路中肆無忌憚地流竄了。

在網路新聞創業的世界中，不僅傳統的新聞工作常規起



了變化，就連截稿的時間也變成無所不在，主要是網路媒體講究的是時效，「隨採隨發」的工作型態成為必然趨勢；於是，為了因應無時無刻截稿的壓力，一則新聞被拆解成好幾則新聞，就連「獨家新聞」的時效也相對縮短，只要一上傳到網路，馬上有人跟進報導。這對於傳統媒體工作資料較短，配合媒體集團政策，轉戰網路媒體事業單位的受訪者 K 感觸尤其深刻。

網路新聞稿從寫稿到出版，可能不到一個小時，沒有審核的時間，長官基本上也不會看；它沒有時間給你玩平衡報導，如果有錯，就用更新（滾動式的），比如說中午 12 點第一次出版，後面有新的內容再加，一直更新，一直更新。（受訪者 K）

網路新聞的運作過程中，原本可能是一則 2500 字的專題報導，會把它拆成 5 至 6 則的網路新聞，儘快發、儘量發、發越多越好，因為點閱率才是重要的。（受訪者 K）

投入網路新聞創業的傳統新聞人，只能順著網媒的特性，朝「內容淺碟」、「搶時間」、「影像化」、「文字短」、「吸引點閱率」、「兼顧廣告」等方向邁進。

寫一些深度內容，已經沒有人要看，你說像天下雜誌那種有深度、內容長的文章，可能沒有很多人要看，現在的人也比較喜歡看影片，特別是比較好笑的影片，比較深度報導的東西，點閱率就比較少。（受訪者 I）

即便來自傳統媒體的新聞工作者心中仍存在服膺了大半輩子的「新聞專業意理」，但理想性格已經被現實耗損了，最後就像受訪者 K 所說的一樣：「我們已經內化了，年紀比較那個（大），比較沒有像以前那麼有理想了，我們知道反正網路



新聞公司活得下去，工作才會永續。」

### （三）資金何處來？自抓蒼蠅吃？還是等待天使投資人？

國外的新聞創業過程中，「集資」是網路新聞創業者募集資金的方法之一（Aitamurto, 2011），但並不是每一位轉入網路新聞創業的從業人員都能如願取得資助，例如新興網媒「風傳媒」就以「請作者喝一杯咖啡吧！」的方式來進行募資計畫；換言之，新聞創業者「要吃蒼蠅自己抓」的窘況，屢見不鮮。

想創業，只有「新聞」，沒有「資金」，是行不通的。如同受訪者 C 的經驗所指：「創一個以新聞為主的網路媒體，不是只有新聞就可以，在沒有資金跟人力的情況下，想闖出一番事業是很困難的。」

在資金不足情況下，從傳統媒體退下的新聞老兵，被迫轉戰網路媒體之後，只好抱持「退休打零工」的心態，且走且戰。繼續留在新聞這個舞台上，甚至投入不是很熟悉的網路新聞，要的只是「刷存在感。」

我們沒有多的資金，中年轉業，沒人願意投資在我們身上，還好網站開銷不大，自己人也不算工資，每個月水電房租（有辦公室）就幾千元，還賠得起，但要賺錢，是不可能的，反正孩子也都大了，我當「老人工度日子」，不然的話是絕對不划算的。（受訪者 B）

賺不賺錢、有沒有獲利不重要，因為我不是要從這裡直接獲利，功能上我現在網媒記者的身分是一種社會地位的確認、人際關係的維繫，也是我心裡上最大的慰藉，可以說是心理價值大於經濟價值。（受訪者 C）

但有些對新聞工作依然熱情的轉業者，他們對未來還是抱有一點希望。曾經在平面媒體工作過好長一段時間的受訪





者 A，近幾年不僅具有網媒記者的身份，還玩起「線上直播」；在他的腦中，創業資金可以來自「粉絲」，雖然他現在並還沒有獲得粉絲的打賞，但「有夢最美、希望相隨」，他認為只要能被受眾接受，就能得到贊助，到時候就能朝他的「斜槓人生」邁進。

每個人會依自己的專長來設定自己能獲得資金贊助的方式，受訪者 A 就是用自己擅長的新聞人「寫故事」能力，轉換成直播「說故事」的高手，並以此賺取報酬；而受訪者 C 就在轉業之後，決定創一個「輕旅行」的網站，試圖配合地方觀光主題，希望可以獲得廣告主青睞，只是理想與實際卻像平行線一樣找不到交集，落得他的網路創業規模一直無法擴大。

我離開傳統媒體之後，決定創一個「XX 輕旅行」網站，但是新創的網站沒有知名度，雖然我們在地方上有些人脈，但是要創業就是要去跑、去自我介紹，我們人力有限，也沒有金主，凡事自己來，別人的網站花五、六十萬架設，我們的只花了五、六萬，我們這個地方小型的新聞網站，請不起人，只能凡事自己來，力量也很有限，本來也想號召其他退休記者一起來寫，但我們沒有金主，付不出稿費，沒有人有意願來幫忙，規模一直無法擴大。(受訪者 C)

相較之下，受訪者 D 向來瞭解「資金」在創業過程的重要性，一個網路新聞平台要有廣告才撐得下去；於是，她用過去工作的人脈資源及熟稔的「置入式行銷」手法，為自己的網路創業人生殺出一條生路。

我就用我過去從事新聞工作的資源、能力及條件，轉化成為我個人能夠營收的環境。我們還是以「新聞的方式」處



理廣告，將「有收益的廣告」包裝成閱聽眾觀看的新聞，因為新聞廣告商業化已是不可避免的趨勢，你看現在只要是在平台露出，建立的基礎就是要賺錢，新聞創業就是以個人的模式，過去廣告主會把大筆的廣告預算給大的新聞機構，現在則是縮小預算給個人網紅，大家共同的目標就是要賺錢。

（受訪者 D）

受訪者 E 甚至認為，「只會寫稿已經沒有用了」，要有業務能力才是王道。

現在網媒新聞結構比較鬆散，記者現在要有自覺，只會寫稿已經沒有用了，要有業務能力才無人可取代你。以前我們媒體是公營的，不做廣告，新聞很純粹，現在改成網路民營，聘用記者就要看廣告能力了，只會寫新聞已經沒有用了。

（受訪者 E）

坦白而言，「網路新聞創業」說來容易，其實門檻很高，對有人脈的資深記者而言，可以找方法減緩創業的經濟壓力，但是年輕的網路新聞創業者沒有「拉廣告」的人脈，創業路上勢必要「追著金錢跑」。

資深者退休後想「玩票」（指網路新聞創業），有人脈、有經驗、無經濟壓力，當然可以做，做個短期可以被接受，等到真的老了，退休就好；但對年輕人來說，「網路新聞創業」算是高門檻了，沒有固定薪水，新人也沒有人脈去拉廣告，就算有熱情投入，沒有資金揖注，也很難在這條創業路子上找到春天。（受訪者 G）

赤手空拳談何容易，沒有資金作為後盾，網路新聞創業的道路走來筆路藍縷。受訪者 H 直言，資金的來源就是流量，就是廣告，要能比別人更有效地爭取到廣告，網路新聞創業



才看得到未來。

除了廣告之外，網路新聞媒體增加收入的另外一個管道就是以「會員制」方式維持經營利潤。傳統媒體工作經歷較短的受訪者就表示，就對網路媒體發展「會員制」不表樂觀。特別是當前各搜尋引擎或社群媒體大量轉載新聞摘要，養成消費者認為新聞就該免費觀念，往往讓強調時效性的網路新聞媒體在吸引會員訂閱上，處於乏人問津的困境。

我們的網路媒體創立以來就有在做所謂「會員制」，可是我覺得很難，因為我曾想過，當我自己都不會想加入會員的時候，怎麼可能社會大眾會想要，「看新聞要錢」這個想法在台灣愈來愈不存在，使用者付費的這個概念是非常非常薄弱，幾乎是零，今天媒體多，閱聽眾可以選擇，你要收費，我就不要看你的，看別的。(受訪者J)

有些網路新聞創業者只好轉求贊助的金主，但也難免引來「吃人口軟，拿人手短」的壓力，被迫撰寫一些與新聞專業有所衝突的報導，即便撐過了金錢壓力關卡，卻也失去了媒體工作者的基本信仰。

台灣的生態很容易就是，我是贊助你，我就一定要你寫對我好的啊，例如今天贊助你的可能是奇異公司，你要寫反核的，那我怎麼可能繼續在資金上給予支持，我需要這些核電，我怎麼可能贊助你去做這種反核報導。(受訪者J)

可想而知，數位科技為新聞產業帶來破壞式的創新，在資金募集不易或資金贊助與工作專業產生違逆時，微型的網路新聞創業在中年轉型的從業人員八仙過海、各顯神通的情形下，有多少人安度彼岸？多少人死在沙灘上？

## 五、討論



本研究主要探討傳統媒體新聞工作者轉戰網路新聞創業的歷程，除了描繪這群新聞創業者的圖像外，還討論傳統新聞工作者如何抱持多年的新聞素養及基本新聞專業朝網路新聞創業之路邁進，思考「網路新聞創業」面臨的商務及新聞專業意理的挑戰為何？該如何克服？以及中年轉業人生對傳統新聞工作者身心健康的影響如何？並藉此思考未來的新聞及傳播教育願景；研究重要發現歸納如下。

### （一）順勢轉向「網路新聞創業」的傳統新聞媒體工作者

平面或電子媒體在新媒體的衝擊下，面臨極大的經營挑戰，「資深記者」敵不過世代更替的壓力，離開奮鬥多年的新聞舞台，偏偏有一些「退役記者」心中仍有一股不死的「新聞魂」，帶著老兵不死的精神，在網路媒體世界中延續過往的新聞專業，也許是為了保有新聞採訪人脈、創造自己的新價值或是單純只為了「刷存在感」，他們順勢走入網路媒體世界，開啟事業第二春。

「今周刊」之前一篇名為「媒體記者出現轉業大狂潮」報導就點出，當記者的「善變」個性與網路業的「彈性」相遇時，老記者便想像網路媒體行業的美好未來（包括網路產業的前景可以延續之前的記者事業生涯、快速累積財富以及透過上市上櫃強化個人的工作保障等）（劉萍，2000/02/17）；但偏偏事與願違。從受訪內容來看，這群轉戰網路媒體的傳統媒體新聞工作者，在沒人提燈引路的狀況下，最後落得「摸著石頭過河」，換來一路跌跌撞撞的轉業人生。

為何在中年當下，還要冒著「誤入叢林」的風險？其實是時勢所逼。在沒有充份準備之下，只能靠著過往在傳統媒體走跳時所累積的專業人脈，在網路媒體創業過程中硬撐。



從本研究所訪問的結果來看，幾位新聞老將之所以朝網路新聞創業走下去，其實是不甘如此「下台」，總希望可以東山再來，展現傳統新聞人的工作韌性；觀察媒體發展多年的黃哲斌（2019）發現，網路媒體風行固然動搖傳統媒體的生存根基，但它對於具冒險性格的新聞人來說，網路新聞創業的確有可能是創造另一種價值的機會，但現階段的網路新聞創業者就像「帶著一把瑞士刀在荒島上求生的人」，必須具備靈活、創意的能力，以及吃苦、忍受寂寞的準備，才會在網路新聞創業路上找到新希望。

## （二）重新拼湊的新聞專業意理

網路及社群媒體出現後，公民記者、草根記者、網路記者等陸續加入新聞競逐的行列，打破過往傳統媒體新聞工作者作為新聞供稿主體的結構，過往記者職業所享有的優勢漸漸消失（陳清河，2019/05/14），特別是新聞報導變得「片段化」、「零碎化」（Chapman & Nuttall, 2011）及「農場化」（劉昌德、林麗雲、胡元輝、劉慧雯，2017），與過往新聞專業理念所堅持的方向大異其趣。莊育寧（2017）研究網路新聞發現，網路新聞媒體以點閱率及流量多寡作為新聞選擇的標準，強調人情趣味的軟性新聞、動物新聞以及聳動的車禍新聞等最能創造點閱率，傳統以政治、經濟為主的硬性新聞幾乎無用武之地，網路媒體工作者必須懂得運用「釣魚式」新聞，因為當下的新聞價值就是需要有人點閱，才能創造商機。

本研究的深度訪談結果發現，網路時代的新聞取舍標準在於「熱門新聞」（點閱率高）取代「重大新聞」，新聞搭配置入性行銷是網路新聞工作無可避免的一部分，傳統新聞價值以及新聞守門人意理已然無法滿足網路媒體的需求，過去



傳統媒體新聞工作者所信仰的傳統新聞專業意理只能翻新調整，才能因應新媒體的新聞產製需求。

換言之，媒體環境態改變之下，新聞成為一個浮動的「術語」，新聞的取材及敘事變得游移不定（Waisbord, 2013），如同蘇蘅（2018）針對新聞專業意理流變所得到的觀察一樣，過去的新聞專業意理強調新聞工作應由專業人士負責內容創建、過濾和傳送，公正及可信等規範是新聞記者的基本要求，追求真理、實現真實、準確、平衡和公平是記者所應有的工作職志；但網路媒體的需求並不一樣，過去新聞專業所重視的可信度及信任感已經不再是理所當然的一回事（劉昌德、林麗雲、胡元輝、劉慧雯，2017），取而代之的是學習「流量」及「吸睛程度」的創造及媒體娛樂化效果的經營，轉戰網路媒體的創業人如果要生存下去，只能適應變動不停的新聞常規，走回頭路無疑把自己逼入死胡同。

### （三）資金不足下的小本經營

本研究的受訪者在轉戰網新聞媒體後，才瞭解「沒錢難做事」的心酸，縱使胸懷大志，也只能小本經營，隨著網路世界的變化載浮載沉，走一段中年人生的坎坷創業路。

儘管不少傳播學者提出「網路新聞創業」以及向大眾募資成立公眾委製新聞平台的概念，但對於中年轉業的傳統新聞媒體人而言，要實現「網路新聞創業」是一項艱難的任務，難關之一就在於龐大的資金缺口。在傳統媒體工作過的新聞人轉戰網路媒體之後，難免經歷「巧婦難為無米之炊」的痛楚，就算努力經營，其資金量能也只能成就如國外學者所形容的「塵埃媒體」（dust media），聊備一格（蘇蘅，2018）。特別是網路科技帶來的資訊洪流，使得新聞資訊的價值嚴重被



低估，網民甚至認為新聞應該無償供給，這使得新聞創業者要發展網路新聞媒體更形艱鉅。而想要成立公眾募資的公眾委製新聞平台，對於從傳統媒體轉戰網路媒體的新聞人來說有其困難，主要的關鍵在於傳統新聞媒體從業人員昔日多半頂著傳統新聞媒體機構的光環，這些媒體機構的光環如何在網路世界中，成功轉換成網路世界中足以號召足夠公眾集資贊助的個人品牌，確實不太容易（如揭發禽流感弊端的李惠仁調查性報導提案，其成功算是少數案例之一，且這樣的個案很難在網路世界中大量複製）。

以本研究中的受訪者 B 與 C 所創設、以地方政治評論為主的網路獨立媒體為例，因評論內容事涉敏感，廣告贊助不易，早期雖向大眾募資，也只獲得來自親友的友情贊助，長期固定資金金流募集不易下，只好一方面刪減開銷，另一方面開發旅遊景點行銷內容以增加收入，終究落得「吃不飽、餓不死」的窘況；而幾位在大型商業網路新聞平台工作過，正邁向網路新聞創業的受訪者，面對一開始的杯水車薪收入（充其量只有昔日傳統新聞媒體工作的六分之一到四分之一，甚至是無償工作），網路新聞創業的第一步對他們來說是筭路籃縷，除非網路新聞創業對他來說只是「斜槓人生」的過程，就像受訪者 A 的經驗一樣，有錢沒錢不重要，網路新聞創業只是個人業餘興趣罷了。

## 六、研究貢獻、限制與建議及未來研究建議

### （一）研究貢獻

「網路新聞創業」近來在國內學界引發熱烈討論，但大多停留在概念層面的討論與分享，絕少相關的實證研究，以致「網路新聞創業」是否可行？以及它所要面對的挑戰為何？



生存契機多大？很難有相關的研究成果可以作為實務上的參考。此研究花了不少功夫找尋走在「網路新聞創業」的人，透過質性的深度訪談，深究「網路新聞創業」背後的風險、挑戰及可能，正好彌補一直以來學界所缺乏的實證研究成果。

## （二）研究限制

本研究在約訪問過程中，受到一些網路新聞創業人的拒絕。例如一位拒訪的預定訪談對象表示，他目前雖然正朝新聞創業的方向嘗試，但是經營狀況並不理想，不願意接受訪談；也有拒訪者目前創業狀況尚可，卻依舊不願受訪，理由是網路媒體瞬息萬變，不願在創業初期即輕易分享成功 know-how，擔心若遭到仿效，容易失去競爭優勢。在上述幾種狀況的影響下，11 位受訪者大多是透過研究團對過往的新聞工作人脈所介紹的合適人選，使得受訪者的年齡相對偏高，這個研究的結果相對看不見年輕新聞人挑戰「網路新聞創業」的甘苦點滴。

## （三）未來研究建議

本研究針對轉業的傳統新聞媒體人在「網路新聞創業」過程進行初探性研究，研究成果僅呈現了新聞創業者的圖像、創業的歷程以及所面臨的困難，並未針對其面臨的難題，提供解決方案。日後的研究也許可以就本研究作為一個起點，再進一步針對傳播與管理學者以及網路經營業界專家進行深度訪談，一方面針對新聞創業者經營網路新聞媒體時所面臨的新聞產製專業意理加以重新定義，另一方面也可針對網路媒體經營所面臨的種種商務挑戰，提出確實可行的解決方案。





## 參考文獻

- 林金定、陳美花、嚴嘉楓（2005）。質性研究方法：訪談模式與實施步驟分析。《身心障礙研究》，3，122-136。
- 林麗雲（2012）。台灣「公眾委製新聞傳布之初探：以 weReport 為例，引自胡元輝主編公眾委製新聞的時代來臨：**weReport 調查報導平台的意義與展望**，27-43。
- 林鶴玲（2002）。網路科技衝擊下的新聞專業倫理研究，行政院國家科學委員會補助專題研究計畫成果報告。
- 周樹華、閻岩（2015）。媒介可信度研究：起源，發展，機會和挑戰，《傳播與社會學刊》，33：255-297。
- 周慶祥、方怡文（2007）。新聞採訪寫作（增訂版）。台北：風雲論壇。
- 胡元輝（2012a）。網路再造調查報導新契機？——美國新興非營利新聞組織經營模式的探討，《傳播研究與實踐》，2(2)：67-99。
- 胡元輝（2012b）。新聞作為一種對話——台灣發展非營利性「協作新聞」之經驗與挑戰，《新聞學研究》，112：31-76。
- 胡元輝主編（2012c）。**公眾委製新聞的時代來臨：weReport 調查報導平台的意義與展望**。台北：優質新聞發展協會。
- 胡元輝（2013）。追求真實與公眾信賴——新傳播科技所沒有改變的命題，《傳播研究與實踐》，3（1）：1-12。
- 段俊廷（2020）。微型企業創業關鍵因素之研究——以約會產業為例。政治大學企業管理研究所碩士論文。
- 徐美苓（2015）。影響新聞客信度與新聞素養效能因素之探討，《中華傳播學刊》，27：99-136。
- 徐美苓、黃淑貞（1998）。愛滋病新聞報導內容之分析，《新聞



- 學研究。56：237-268。
- 陳建翰（2011）。以策略創業角度探討網路創業商業模式的變化。中央大學企業管理研究所碩士論文。
- 陳順孝（2016）。新聞創業相對論。台北：優質新聞發展協會。
- 陳順孝（2009）。台灣網路公民媒體的發展與挑戰，引自卓越新聞獎基金會編台灣傳媒再解構。台北：巨流圖書。
- 陳順孝（2013）。全民讀寫的媒體、教育和產業，新聞學研究。115：237-241。
- 馮建三（2003）。傳播政治經濟學在台灣的發展，新聞學研究。75：103-140。
- 莊育寧（2017）。社群網路時代的參與編輯：台灣小編的新聞再混合與新聞守門過程實踐。文化大學新聞研究所碩士論文。
- 黃哲斌（2018）。新聞業如何活在後賈伯斯世界？天下雜誌，2018年7月18日，122-123。
- 黃哲斌（2018）。矽谷富翁助媒體監督科技巨頭，天下雜誌，2018年12月5日，40-42。
- 黃哲斌（2019）。新聞不死，只是很喘：媒體數位轉型的中年危機。台北：天下文化雜誌。
- 張若瑤（2017）。網路新聞標題如何叫好又叫座？以中時電子報為例。輔仁大學大眾傳播學研究所碩士在職專班論文。
- 臧國仁（1998）。新聞報導與真實建構：新聞框架理論的觀點，傳播研究集刊。3：1-102。
- 蔡蕙如（2016）。「媒體識讀」作為實踐「媒體政策」的反思，新聞學研究 127：119-152。



- 劉昌德、林麗雲、胡元輝、劉慧雯（2017）。網路新聞專業表現評鑑：每日新聞媒體臉書粉絲專頁評比之初探。台北：台灣媒體觀察基金會。
- 劉蕙苓、羅文輝（2017）。數位匯流的新工具採納：記者的社群媒體使用與影響評估，**新聞學研究**。132：107-150。
- 劉蕙苓（2011）。**新聞，多少錢？！探索置入式行銷對電視新聞的影響**。台北：巨流圖書。
- 劉蕙苓（2007）。網路的新聞再現 1994 vs. 2004：以聯合報為例，**資訊社會研究**。12：143-177。
- 賴玉釵（2017）。數位時代說書人與新聞媒介浪潮：引介「敘事新聞及數位敘事」，**傳播研究與實踐**。7(2)：263-283。
- 藍宜楨、張修哲、張寶芳、陳順孝、林照真（2013）。新興媒體的挑戰與回應，**傳播研究與實踐**。3（1）：63-90。
- 蘇蘅（2018）。新聞專業的新視野：媒體實踐與台灣的問題，**傳播文化**。17：16-51。
- 戴伊筠（2010）。全球報業營運趨勢與產業現況，引自羅世宏、胡元輝**新聞業的危機與重建：全球經驗與台灣省思**。台北：先驅媒體社會企業。
- 羅世宏、胡元輝（2010）。**新聞業的危機與重建：全球經驗與台灣省思**。台北：先驅媒體社會企業。
- 1111 人力銀行（2006/08/31）。記者辛酸指數大調查。取自 [https://www.1111.com.tw/news/surveynews\\_con.asp?ano=535](https://www.1111.com.tw/news/surveynews_con.asp?ano=535)
- 78 林沅佐（2016）。〈網路直播產業分析〉，Bpaper 品牌好報網站，上網日期：2016年6月30日。取自：<http://www.bpaper.org.tw/uncategorized/38-04/>



- 陳清河 (2019/05/14)。新聞變提款機！新媒體時代記者專業面臨挑戰，上網日期：2020年2月19日。取自：  
<https://www.limedia.tw/comm/1760/>
- 陳順孝(2017/7/21)。新聞創業不是新聞外包，上網日期：2019年3月15日。取自：<https://axiao.tw/media-2c30f36d7a12>
- 資策會 FIND(2015)。〈台灣網友收看網路直播行為調查分析〉，上網日期：2015年12月4日。取自：  
<http://yahoo-emarketing.tumblr.com/post/133457783581/taiwanlive>
- 劉萍(2000/02/17)。〈媒體記者出現轉業大狂潮〉，上網日期：2020年2月19日。取自：  
<https://www.businesstoday.com.tw/article/category/80392/post/200002170015/>
- 媒體記者出現轉業大狂潮%20P.88
- Aceituno-Aceituno, P., Casero-Ripollés, A., Escudero-Garzás, J-J., & Bousoño-Calzón, C. (2018). University training on entrepreneurship in communication and journalism business projects. *Comunicar*, 57, 91-99.
- Aitamurto, T. (2011). The impact of crowdfunding on journalism. *Journalism Practice*, 5(4), 429-445.
- Bailey, C. A., & Lichty, L. W. (1972). Rough justice on a Saigon street: A gatekeeper study of NBC's Tet execution film. *Journalism Quarterly*, 49, 221-229.
- Bowman, S., & Willis, C. (2003). We Media: How audiences are shaping the future of news and information. Published in July 2003 online in PDF



<http://www.hypergene.net/wemedia/weblog.php>

- Breed, W. (1954) Social control in the newsroom. *Social Forces*, 33(4), 326-335.
- Briggs, M. (2012). *Entrepreneurial journalism: How to build what's next for news*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cha, J., & Chan-Olmsted, S. M. (2012) Substitutability between online video platforms and television. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 89(2), 261-278.
- Chapman, J. L., & Nuttall, N. (2011). *Journalism today: A themed history*. West Sussex, UK: Wiley-Blackwell.
- Claussen, D. S. (2011). CUNY's entrepreneurial journalism: Partially old wine in a new bottle, and not quite thirst-quenching, but still a good drink. *Journalism & Mass Communication Educator*, 66(1), 3-6.
- Cutlip, S. M. (1954). Content and flow of AP news—From trunk to TTS to reader. *Journalism Quarterly*, 31, 34-446.
- Deuze, M., & Witschge, T. (2018). Beyond journalism: Theorizing the transformation of journalism. *Journalism*, 19(2), 165-181
- Domingo, D., Quandt, T., Heinonen, A., Paulussen, S., Singer, J. B., & Vujnovic, M. (2008). Participatory journalism practices in the media and beyond: An international comparative study of initiatives in online newspapers. *Journalism Practice*, 2, 326-342.
- Gamson, W. A. et al. (1992). Media images and the social construction of reality. *Annual Review of Sociology*, 18,



373-393.

- Gartner, W. B., Carter, N. M., & Reynolds, D. R. (2009). Entrepreneurial behavior and firm organizing process. In Ace, Z. J., & Audretsch, D. B. (Eds.), *Handbook of Entrepreneurship Research, 2<sup>nd</sup> Edition*. Boston: Kluwer Academic Publishers.
- Gillmor, D. (2004). *We the Media: Grassroots journalism by the people, for the people*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media Inc.
- Gitlin, T. (1980). *The whole world is watching*. Berkeley, CA: The University of California Press.
- Hermida, A., Fletcher, F., Korell, D., & Logan, D. (2012). Share, like, recommend: Decoding the social media news consumer. *Journalism Studies, 13*(5-6), 815-824.
- Higgin Joyce, V. M. (2018). Independent voices of entrepreneurial news: Setting a new agenda in Latin America. *Palabra Clave, 21*(3), 710-739.
- Jian, L., & Shin, J. (2015). Motivations behind donor's contributions to crowdfunded journalism. *Mass Communication and Society, 18*(2), 165-185.
- Keen, A. (2007). *The Cult of the Amateur: How blogs, MySpace, YouTube, and the rest of today's user-generated media are destroying our economy, our culture, and our values*. New York: Doubleday.
- Kelly, S. (2015). *The entrepreneurial journalist's toolkit: Manage your media*. Burlington, MA: Focal Press.
- Lewin, K. (1947). Frontiers group dynamics. *Human Relations, 1*,



- Lindlof, T. R., & Taylor, B. C. (2002). *Qualitative communication research methods* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- McManus, J. H. (1994). *Market-driven journalism: Let the citizen beware?* Thousand Oaks, CA: Sage.
- Mowlana, H. ed al.(1992). *Triumph of the image: The media's way in the Persian Gulf: A Global perspective*.Boulder, CO: Westview.
- Paulussen, S. & Harder, R. A. (2014). Social media references in newspaper: Facebook, Twitter and YouTube as sources in newspaper journalism. *Journalism Practice*, 8(5), 542-551.
- Porlezza, C. O., & Splendore, S. (2016). Accountability and transparency of entrepreneurial journalism: Unresolved ethical issues in crowdfunding journalism projects. *Journalism Practice*, 10(20), 196-216.
- Rise, E. (2011). *The Lean Startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. New York: Currency.
- Shoemaker, P. J., & Reese, S. D. (1991). *Mediating the message: Theories of influence on mass media content*. NY: Longman.
- Shoemaker, P. J., Eichholz, M., Kim, E., & Wrigley, B. (2001). Individual and routine forces in gatekeeping. *Journal of Mass Communication Quarterly*, 78(2), 33-246.
- Singer, J. B. (2010). Norms and the network: Journalistic ethics in a shared media space. In Meyers, C. (Ed.), *Journalistic*



*ethics: A philosophical approach*, (pp.117-130). New York: Oxford University Press.

St Clair, J. (2015). Doing it for real: Designing experiential journalism curricula that prepare students for the new and uncertain world of journalism work. *Coolabah*, 16, 122-142.

Sunstein, C. R. (2007). *Republic.com 2.0*. Princeton NJ: Princeton University Press. Tandor Jr., E. C., & Vos, T. P. (2015). The journalist is marketing the news: social media in the gate-keeping process. *Journalism Practice*, 10(8), 950-966.

Topolsky, J. (2016). Your media business won't be saved. Medium, 25 April 2016, <https://medium.com/@joshuatopolsky/your-media-business-will-not-be-saved-1b0716b5010c#.x7v5qbaug>

Vos, T. P., & Singer, J. B. (2016). Media discourse and entrepreneurial journalism: Implication for journalistic capital. *Journalism Practice*, 10, 143-159.

Wagemans, A., Witschge, T., & Deuze, M. (2016). Ideology as resource in entrepreneurial journalism, *Journalism Practice*, 10(2), 160-177.

Waisbord, S. (2013). *Reinventing professionalism: Journalism and news in global perspective*. Cambridge, UK: Polity Press.

White, D. M. (1950). The "gatekeeper": A case study in the election of news. *Journalism Quarterly*, 34, 31-38.





Venkataraman, S. (2019), The distinctive domain of entrepreneurship research, In Katz, J.A. and Corbet, A.C. (Ed.) *Seminal Ideas for the Next Twenty-Five Years of Advances (Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, Vol. 21, (pp. 5-20). Bingley: Emerald Publishing Limited.

Zhang, M., & Wang, W. (2017). Study on public opinion propagation in self mediaage based on time delay differential model. *Procedia Computer Science*, 122, 486-493.

