

# 「新頭殼」的 新聞方針和營運模式

文・圖／莊豐嘉

到今年9月1日止，「新頭殼」成立將滿4年。這4年來的經營和發展，至少證明了一件事，即小媒體在網路世界若能建立新聞專業的口碑，也可以發揮主導議題的影響力；尤其在結合了公民運動之後，獨立而專業的新聞網站，很有機會成為大眾信賴的新興媒體。

## 新頭殼的成立

「新頭殼」是由蘇正平、胡元輝、莊豐嘉等媒體人所共同創設，在兼顧現實的情況下，也邀來在自立晚報和公共電視都有優異業務表現的余懷英加入。事實上，不僅於此，我們的股東裡頭，都不是什麼大財團，而是律師、醫師和中小企業主這些中產階級知識菁英，因為認同新頭殼的理念，以小額募股的方式挹注這個網站的活水。

也就是說，一開始我們對新頭殼的設定，就是能自給自足的獨立媒體。由於透過新聞參與公

共事件，因此將公司名稱定性為社會企業，也就是先驅媒體社會企業股份有限公司。

從傳統媒體的經驗跳入網路世界，在一開始並不被看好的情況下，新頭殼居然能夠殺出一條路來，其實是幾經摸索，經歷挫折和調整之後，才有今天。而未來還有更大的變化等著我們。這篇文章主要是分享我們幾個失敗的例子，以及相對看得到成效的經驗，供大家參考。

## 新頭殼的特色

相較於其他獨立媒體，例如苦勞網、上下游市集新聞網等，新頭殼的新聞分類比較接近主流媒體的所謂綜合新聞，內容從國際、政治到生活、娛樂、藝文等都有。不過，我們一開始就設定環保、媒體和中國這3個分類，相對於主流媒體，稱得上是比較特別的設置。

所謂環保新聞，與其說是環境議題，倒不如說是社會正義和土地正義的問題。從大埔徵地事件、反國光石化事件、士林王家遭拆以至今日如火如荼的反核公投，新頭殼無役不與，雖非最早倡議者，卻也扮演推波助瀾的角色。可以說，新頭殼成立這3年多來，也是公民運動最蓬勃發展的3年。

而媒體新聞方面，從旺旺集團併購中時報系之後，新頭殼便緊追不捨，幾則重要獨家有「A咖C咖說觸怒中共高層，中時總編輯換人」、「福建置入中時，陸官員：發票來了錢就匯過去」以及「旺旺併中嘉案，藍委兩次施壓NCC」等，都適時凸顯了媒體壟斷以及中國介入臺灣媒體的嚴重性。除此之外，對於壹傳媒發明的動新



創立新頭殼的媒體人（由左自右）：胡元輝、蘇正平、莊豐嘉。

聞事件，新頭殼也和公民團體合作，積極揭露其違反新聞真實原則的本質。可以說，新頭殼透過網路新聞，同時也扮演監督媒體的重要角色。

新頭殼是個小小的網路媒體，但希望有朝一日可以成為華人世界的重要網路新聞平台。對於中國的維權議題和政治新聞，自然也必須特別重視。事實上，華人新聞的概念，在今年5月馬來西亞的大選中已獲得相對印證。新頭殼在投票當天大量報導，流量衝高，顯示臺灣人對於東南亞鄰居，其實也感興趣。

除了上述3個新聞取向，對於主流媒體經常忽略的國際新聞，新頭殼也有兩名特約編譯，每天供應全球重要的國際時事報導，即使流量不高，但也構成我們的特色之一。

新頭殼的政治新聞所占份量相當重，明年七合一選舉，會是重點議題，因此對於地方新聞的布局，也在考量之中。希望能夠建構一地方新聞網絡，更貼近在地人的心聲。

## 公民參與的成與敗

新頭殼網站一開始的定位是專業與公民互動。亦即雖然提供專業新聞，但期待能夠做到Web3.0的境界。所謂Web3.0，不只有互動，甚至能讓網友參與網站的運作，做自己想要的內容。

基於上述想法，新頭殼一開始有幾個設計，包括公民記者、線上辯論和開放編輯室等。公民新聞到目前為止並不很成功，主因在於人才的培訓和累積需要時間，因為資源有限，尚只能任其自然生長。

至於線上辯論，原先希望正反雙方提供文章，讓網友投票。但要顧及時效性及正方平衡，並不容易，所以曾經停擺。後來微調改由編輯蒐集正反論述，每周推出一主題，目前反應相當熱烈，頗受好評。

比較令人扼腕的是開放編輯室，當初意在於將編輯部的採訪會議以網路直播的方式，讓網友



社大全國促進會在新頭殼的節目，談反旺中併購案。



中國媒體來取經。



關注社會議題是新頭殼的使命，圖為報導士林王家被強拆事件。

參與，乃至提供線索，讓編輯部的新聞方針可容納更多的公民想法。然而這樣的嘗試並不成功。主因大致有三，一是時事議題繁雜，若意見不夠成熟，反而造成誤導；二是新鮮感消失，登錄有門檻，參與者少；三是記者為準備開放編輯室的內容，壓縮採訪時間，對於一個以提供即時新聞為目標的新聞網站，這是很大的損失。因此後來改為邀請來賓訪問，近來又改為星期話題，鎖定當周熱門議題直播。

## NGO自製幸福報報

在上述三項運作之外，新頭殼很快創造另一個web3.0的模式，也就是「幸福報報」節目單元的出現。「幸福報報」是臺灣媒體有史以來，唯一願意無償提供NGO公民團體自製節目所需場地、設備和新聞操作的一個平台。這個節目單元進行到今年6月底，長達3年半。讓公民團體學習自製節目，同時也充實新頭殼本身內容。可說是互惠互利。

參與過「幸福報報」的公民團體，包括社區大學全國促進會、公民監督國會聯盟、主婦聯盟、荒野協會、南洋姐妹會、原住民部落、動物保護等超過40個以上團體。他們的節目透過新頭殼，發布到雅虎、MSN其他5個重要入口網站，強化節目的露出和被閱覽的機率。為製作品質考

量，這項嘗試將在6月底暫告一段落。

## 經營的機會與挑戰

新頭殼不接受任何置入性行銷。然而畢竟是一個企業，還是要維持生計。因此成立之初即設有廣告業務部門。然而，網路大者恆大，廣告會集中在少數入口平台。幸運的是，去年起，從MSN開始到雅虎等入口網站，表明願意出錢購買新頭殼新聞。雖不多，但畢竟是一個穩定的財源。

新頭殼也曾構思向政府提案或舉辦活動，但囿於人力，以及公家標案多被公關集團把持等原因，成效不彰。而且我們也極力避免因此讓新聞處理受政府干預或影響。

相較於傳統媒體，網路媒體的門檻實在低，新頭殼主要的開支都集中在人事，省去諸多印刷、上架及發行費。不過要維持一個網站，仍然需要數千萬資金。中國時報在轉手給旺旺集團之前，每月平均虧損約一億元，若這一億元用來做網路媒體，綽綽有餘，保證能做出品質相當精良的新聞網站，讓有理想的新聞人一展長才，平衡主流媒體墮落亂象。

為此，新頭殼以共好會員的方式，以匯集眾人之力，讓更多公民為自己發聲。（本專欄策畫／新聞所林麗雲教授）



### 莊豐嘉小檔案

臺大政治學公共事務在職專班研究所第六屆。曾任第10屆臺灣新聞記者協會會長、中央社副總編輯兼國內中心主任、中央通訊社副總編輯、臺灣日報總編輯、新新聞周刊記者、自由時報黨政及國會記者，現任新頭殼新聞資訊平台／總製作。從事媒體工作超過20年，適逢媒體工業革命，從傳統產業走到網路世代，見證公民力量的崛起，和網路新聞的威力。希望能夠在這大時代中，共同催生公民大媒體的重要平台，讓公民力量更為茁壯，引領輿論，帶動社會進步。