

ISSN 1993-6516

Journal of Communications Management

傳播管理學刊

第15卷 第1期 中華民國103年06月

【研究論文】

整合電視新聞室實務及工作流程之改變：早期採用
者之個案分析

林翠絹

男性創傷與性別政治：電影為愛朗讀的敘事批評

祝曉涵、王孝勇

臺灣地區社會變遷與工業遺產發展模式之研究

邱琪瑄

【當代媒體現象與反思】

紙媒的明天在哪？—從貝佐斯併購華盛頓郵報談起

孔令信

Journal of Communications Management

傳播管理學刊

中華民國 103 年 6 月出版 第 15 卷 第 1 期

發行者／銘傳大學傳播學院

編輯委員會／王智立(銘傳大學)、梁定澎(中山大學)、陳尚永(輔仁大學)、
陳耀竹(銘傳大學)、陳偉之(玄奘大學)、黃葳威(政治大學)、
楊志弘(北京大學文化產業研究院研究員)、郭良文(交通大學)、
蔡敦浩(中山大學)、鄭自隆(政治大學)(依姓氏筆劃排序)

編輯部地址／台北市士林區中山北路五段 250 號 銘傳大學傳播學院

主編／倪炎元

執行編輯／吳毓傑、張舒斐、張桂綸、陳佳慧、陳柏宇、劉忠陽、蔡佩
穎、賴玉釵(依姓氏筆劃排序)

執行秘書／胡巧玲

電話／(02)2882-4564 轉 2356

傳真／(02)2881-8675

本期售價／新台幣 250 元

版權所有・請勿翻印

目 錄

【研究論文】

整合電視新聞室實務及工作流程之改變：早期
採用者之個案分析 林翠絹 1

男性創傷與性別政治：電影為愛朗讀的敘事批評 祝曉涵、王孝勇 29

臺灣地區社會變遷與工業遺產發展模式之研究 邱琪瑄 57

【當代媒體現象與反思】

紙媒的明天在哪？—從貝佐斯併購華盛頓郵報
談起 孔令信 77

整合電視新聞室實務及工作流程之改變： 早期採用者之個案分析

林翠絹¹

《摘要》

本多個案研究在台灣三家早期採用整合新聞室的電視台，深度訪談 86 位新聞從業人員，並針對新聞室動態和互動進行觀察。研究顯示數位新聞流程增加新步驟，包括攝取影像、非線性剪輯和跨平台傳播，也發現因建置整合新聞室，在影音製作和後製作步驟有不少調整。與影帶相關的職務，如攝影記者，被迫在新聞工作上有劇烈的改變，而數位化後，文字和攝影記者在影片剪輯上有更多合作。此外，受訪者認為因改善數位新聞流程所造成多技能的工作需求，並不會降低新聞品質。經過初期系統當機的陣痛後，新聞製播時在新聞室的衝突大幅減少。最後，新聞台特性及其對於實施整合新聞室的影響有進一步討論。

關鍵字：整合新聞室、電視數位化、數位新聞流程、多技能、新聞產製

¹新加坡南洋理工大學黃金輝傳播與資訊學院助理教授，email：TrishaLin@ntu.edu.sg

Introduction

TV newsmaking has been gradually shaped by computing and network technologies, such as digital text systems, computerized character generation, non-linear video editing, and digital broadcasting servers. The technological transformation has brought challenges of journalistic practices and news production to reporters, producers, and news workers. The fully digital tapeless TV news system, named as the “integrated TV newsroom” (Powell, 1998), can be regarded as the third revolution after the replacement of films by videotapes and now videotapes by digital files. Integrated TV newsrooms are effective to share abundant audiovisual resources, produce news with sophisticated visual aids, and repurpose digital content for multiple platforms such as PCs, PDAs, and mobile phones (Chou & Ju, 2005; Ke, 2006). Previous global rollout of integrated newsrooms showed that no single universal technological standard or infrastructure fit all circumstances and implementation outcomes vary widely (Rees, 2000). Due to technological advancements, integrated newsroom technology in recent years has performed reliable which motivates more TV stations to make digital transformation.

Technological developments have changed journalistic practices (Pavlik, 1999), in news-gathering and reporting for example, and even transformed the nature of journalism itself (Bromley, 1997). Others observed that digitalization has shaped the production and post-production process at some TV stations by transforming news production into a completely tapeless process (Chen, 2003; Yen, 2005). Transiting from analog to digital production, TV news workers adapted new workflow of news gathering, news production and news distribution (Author, 2012). Several researchers argued that the implementation of a digital TV newsroom blurred the distinction between journalists and technicians and contributed to a growing trend toward multi-skilling (Aviles & Leon, 2002; Aviles et al., 2004; Ursell, 2001). TV news departments which adopted integrated newsroom technology earlier faced implementation barriers from technical problems (e.g., system crashes and debugging) to organizational challenges (e.g., work adjustment and division restructure) (Author,

2012). Most TV stations found that implementing digital newsrooms caused intense “labor pains” resulting from changes in the traditional workflow, technology, and newsroom structure (Author & Davidson, 2007; Author, 2012).

Expanding on prior studies regarding the impact of digitalization on newsmaking, this study investigated how implementing integrated TV newsroom shaped journalistic practices, workflow, and news production process in early adopters in Taiwan where has highly competitive news environment with seven 24/7 news channels and eight TV channels showing primetime news. As of November 2012, 80% TV stations adopted integrated newsroom and transformed into the tapeless production. This multiple case study gathered in-depth interview with sixty-seven news workers and made two-week observation each in three TV stations: a national broadcaster (FTV), a 24/7 news channel (TVBS) and a non-profit satellite TV channel (DA-AI). Since little research has been conducted about changes caused by implementing integrated newsrooms, this article can shed light on theorizing impact of journalistic practices and newsmaking after adopting such digital technology and provide empirical evidence for other TV stations which considers transforming to tapeless news production to better understand and prepare for the adjustments in journalistic practices, workflow and production.

Digital transformation of TV newsmaking

Digital technologies have radically shaped practices in TV newsroom after 1990s. Text management systems such as BASYS first allowed reporters to write scripts on computers so that news editors could vet stories and arranged rundowns earlier. Such networked collaborative systems also brought convenience for anchors and news production crews to prepare for news presenting and broadcasting. Since mid-1990s, the second wave of digital innovation attempted to connect islands of technologies, like text systems, non-linear editing workstations, and broadcasting servers, in order to easily produce timely news for multiple purposes (Scott, 1999). However, the initial transition was rugged due to system incompatibility and unreliability (Riser & Kast, 2001). When the early adopters implemented integrated

newsroom technologies, journalists and news crews often wrestled with the chaos caused by crashing servers and disappearing pictures (Rees, 2000).

In late 1990s, digital technologies which caused efficiency in modifying, duplicating, and repurposing news materials (Usher, 2003) became mature and cost-effective to meet demands for increasing speed and flexibility in TV news production (Aviles et al., 2004). A growing number of TV worldwide adopted integrated newsrooms to cope with producing and distributing content for multi-channels and multi-platforms. In Europe, YLE, the Finnish public service broadcaster, was the first to introduce integrated newsroom in 1996. International TV news organizations, like BBC and ITN, completed newsroom digitalization two years later. The digital wave hit America in 2001 when CNN, MSNBC, and Fox News implemented integrated newsrooms. A few years later, three US network also switched to the tapeless news production. In Asia, the first integrated newsroom was set up at Hong Kong's Phoenix TV in 2001. China's CCTV, Korea's SBS and Taiwan's Formosa TV all transitioned to digital news production in 2003.

As integrated newsroom technology can easily share, repurpose, and distribute content across platforms as well as exchanging information conveniently and responding to quick changes (Abunu et al., 2003), an increasing number of TV stations across the globe adopts such technology nowadays. However, comparing with widespread diffusion of digital newsrooms and empirical reports, little scholarly research focuses on how the implementation shapes traditional journalistic practices, work, and production process.

News production in integrated newsroom

After adopting integrated newsrooms, the digital TV newsmaking process encompasses news covering (writing and shooting), editing, broadcasting, and archiving (Chou & Ju, 2005). The use of digital files and servers shifts tapes' linear production process to a reciprocal and circular one. The practices in converged newsrooms reveal that the structure is more bottom-up, less hierarchical, or more closely resembling a network organization than the traditional top-down

organizational model (Verweij, 2009). This increases information exchange, decision making, and collaboration between reporters, editors, and news screws.

Figure 1 illustrates a generic digital production process. After gathering audiovisual material, reporters key leads and news scripts into the text/rundown system, while the footage is ingested/digitalized in high resolution and stored in the central video/audio serves. The integrated newsroom system offers the functionality for reporters and VJs to browse footage and do rough edit on the desktop computers. Later, the fine editing can be completed by using nonlinear editing systems. Besides, line producers and news editors not only use the text system to vet scripts, write titles, revise leads, and arrange rundowns but also review videos in advance via central video/audio servers. During broadcasting, directors in the control room follow the sequence of rundowns to cue news clips' payout. The broadcast content, finished news videos, and ingested footage can be modified, duplicated, and transmitted over multiple platforms. News archives are stored in the video database for future production use. In general, TV news digitalization has the advantages of a simplified production process, multiple access to digital footage and archives, cost reduction for tapes and storage, and compatibility with digital trend (Chen, 2003).

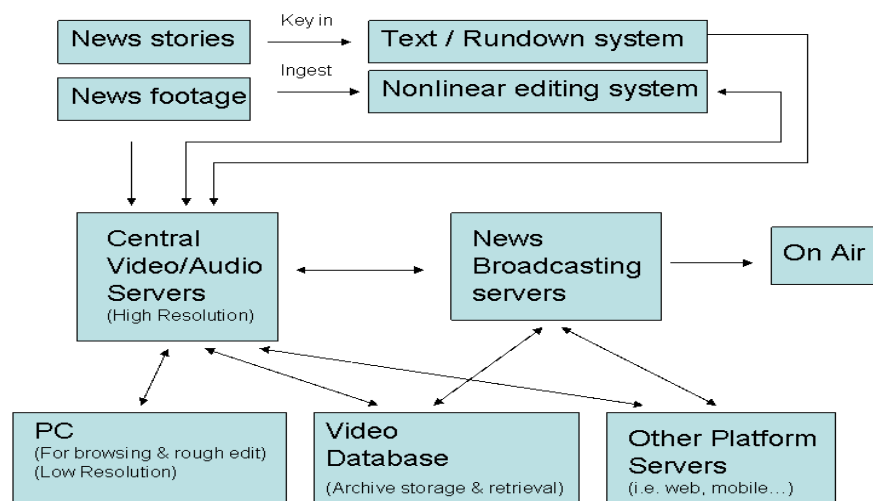


Figure 1. Digital News Production Process (Modified from Chou & Ju, 2005)

Outcomes of adopting integrated newsroom

Some argued that digital technology supplemented the newsmaking process rather making radical changes to it (Deuze, 2008). The adoption of integrated newsroom which involves large scaled implementation causes more radical changes in TV news production (Author & Davidson, 2007). Digital transformation from tapes to files required adjustments in work and workflow regarding audiovisual content creation, broadcasting, archiving and distribution (Aviles & Prieto, 2008; Author, 2012). According to Cottle and Ashton (1999), changes in news practices and processes did not develop inherently from the technology, but resulted from social choices associated with technological design and deployment and adjustments in corporate and professional contexts. Successful technological transformation was more related to the social and organizational structure of the newsroom (Verweij, 2009). Author (2012) compared the implementation of integrated newsrooms in Taiwan and Singapore found two multi-channel TV stations shared a long negotiation process to make changes in optimizing workflows and news work to meet organizational needs. Prior studies showed TV news digitalization alters production, postproduction, and broadcasting practices (Yen, 2005), but seldom influences preproduction (i.e., news generation and news judgment) (Chou & Ju, 2005). Yen also (2005) found tape-related news work was affected most by digitalization.

The introduction of digital computerized technologies has been seen by scholars as fragmenting work roles and deskilling workers. MacGregor (1997) even sarcastically described the computer-bound journalist as a “mouse monkey” who sacrifices journalistic performance to busily reprocess news into various packages for different programs or outlets. Multi-skilling emerged as a byproduct of multi-platform distribution and a 24-hour news cycle and raised questions about journalistic standards and editing procedures (Aviles & Prieto, 2008). According to Bromely (1997) and Ursell (2001), multiskilling brought by new technology and multimedia news production has blurred the distinction between journalists and technicians and may compromise journalistic performance. Cottle and Ashton (1999) claimed that implementing the digital newsroom at BBC resulted in multi-skilling and

multi-media production which increased journalists' workloads and undermined news quality.

Nevertheless, most journalists in Aviles et al.'s study (2004) who overcame the challenges of non-linear editing after training did not accept the view that multiskilling reduced news quality. On one hand, journalists felt more computer-bound and pressured; on the other hand, they welcomed the increase in control over work processes and news outputs. Author (2012) found multi-skilling in some work roles caused by workflow adjustments after adopting integrated newsroom received various responses from reporters and news workers. Although some quality of audiovisual production was sacrificed initially, overall multi-skilling was a solution to the challenges of adjusting news production to the new technological and organizational conditions. Additionally, multiskilling requires news staff to strengthen quality control procedures so as to maintain professional journalistic standards (Aviles & Prieto, 2008).

The impacts of multi-skilling in TV newsmaking were associated with organizational cultures and structures and news market competitiveness (Author, 2012). Temporal stress also plays a crucial part in adapting TV news professionals to become multi-skilling (Author & Davidson, 2007). Integrated newsroom implementation can bring more positive effects on news production than deterioration of news quality if the changes solve existing organizational problems and the adjustments are put into effect gradually with reasonable training and expectation (Author, 2012). For example, as the adoption of digital newsrooms improved an unsatisfactory analog workflow, news workers were willingly to embrace multitasking in the newsroom of Singapore's broadcaster.

Methodology

As earlier studies showed that introducing digital technologies led to various consequences in TV news production, this study endeavors to examine several early adopters' cases about how implementing integrated newsrooms may bring different impacts on TV news practices, workflow and production process in various

organizational contexts. According to Cottle (2007), the ethnographic approach can reveal more about the processes of embedding new technology into a social setting and their mutual shaping than other research methods, and can generate more insights into empirical studies of media production in complex organizational settings. Also, interviewing news content creators provides penetrating perspectives on journalistic practices and norms (Robinson, 2007). In addition to overt observation two weeks in each research site, this multiple case study conducted extended interviews with sixty-seven news workers (e.g., news managers, journalists, producers, news editor, production crews, and IT staff) in Taiwan's three TV stations which successfully adopted integrated newsrooms.

Taiwan has a competitive TV news environment with seven 24/7 TV news channels and eight TV stations broadcasting prime time news. The three cases selected for this study were the few successful early adopters of integrated newsroom technology. They have distinct organizational characteristics vis-à-vis structure, size, culture, leadership, and innovativeness.

1. Formosa Television (FTV)

Established in 1997, FTV, a national broadcaster, has over 300 news employees to produce its terrestrial prime time news and a 24/7 Formosa Satellite News channel (FTVN). This station is keen on adopting new technologies and innovative news services. After the failure of non-linear editing implementation in 1997, FTV took six years to re-embrace TV news digitalization. FTV was the first to adopt the integrated newsroom, Avid News Gathering System (ANGS), in Asia and its innovative IT department became the regional agent to provide ANGS' setup and maintenance services. By July 2003, its newscasts all broadcast digitally.

2. DA-AI TV

Launched in 1998, non-profit DA-AI TV station is funded by Tzu Chi, Asia's largest charity foundation. Ninety news workers produce DA-AI's prime time news and 500 global volunteers provide news clips. Due to budget constraints, DA-AI

developed a cost-effective, pioneering newsroom by integrating MAC's non-linear editing, ENPS text systems, and AEM broadcasting server. DA-AI' journalists are given laptops for script writing and video editing. Without using VTR as backup, DA-AI news set up a total tapeless production process in both news and programming and thus won a national TV R&D award. It broadcast all newscasts digitally by December 2004.

3. TVBS

Launched in 1993, TVBS is Taiwan's first satellite broadcasting channel. It has 400 news workers producing news for its Varieties Channel and a 24/7 TVBS-N channel. This leading news station which emphasizes ratings greatly has a conservative but competitive culture. To replace analog equipment, TVBS decided to adopt ANGS in mid 2005 and outsourced FTV's IT team for implementation. By March 2006 TVBS broadcast all newscasts digitally, but it postponed to using non-linear editing until the completion of database setup.

This study endeavors to provide a rich understanding of integrated newsroom practices by comparing three early adopters when comparative research in media systems is suggested to be extended (Blumler et al., 1992). Usually, the difficulties of a comparative approach lay in researchers' superficial understanding of media, diverse cultures and contexts involved, and lack of rigorous methods for making meaningful comparisons (Aviles et al., 2004). As a former news reporter and producer, the researcher was familiar with journalistic practices and norms in Taiwan's TV news departments to ensure the methodological rigor in data collection and make meaningful inter-organizational comparisons. Using the thematic data analysis (Miles & Huberman, 1994), the researcher identified and coded recurrent themes from transcribed interview data in the ACCESS database. The observational data were used to triangulate interview results, in order to avoid distortions caused by organizational politics and enrich contextualized information. These improved reliability of case comparisons for insights regarding impacts of implementing integrated newsrooms on TV news practices and production.

Findings

According to DA-AI's Vice Director Y. X. Yu (personal communication, May, 24, 2006), "Using new technologies in news production certainly causes labor pains initially, due to unfamiliarity. The news department ought to go through a long and painful transition from tape production to digital production by using integrated newsroom." During digital migration, there were inevitable changes and adjustments in digital workflow, production process, news work and practices which caused various outcomes and innovative responses in the three early adopters of integrated newsroom technology.

Changes in digital workflow after adopting integrated newsroom

To ensure undisrupted daily news production, news managers in the three TV stations made great efforts to alleviate severe alterations in news practices, workflow, and news production process, especially in FTV and TVBS, the two commercial TV stations. The major reason why FTV and TVBS selected ANGS was its compatibility with their legacy text system. To smooth the transition and reduce user resistance, the news managers and steering committees paid lots of attention to narrow the gap between analog and digital news production by minimizing changes in work roles and news practices.

The three cases which adopted integrated newsroom showed a similar digital workflow which started from scripting, shooting, ingestion (i.e., footage digitalization), nonlinear editing, broadcasting, cross-platform distribution, and archiving (Figure 2). Generally speaking, the text-related workflow did not involve so drastic changes as the audiovisual-related one. The reporters in the two ANGS adopters kept work routines to write scripts on sites or on the move and later key them in the text system in headquarters. DA-AI's reporters who equipped with a lap top with a wireless device could finish writing scripts and transmitted them to the text system from a distance, which created temporal advantages and chances for scoops. "Digitalization does not change the essence of our reporters' work too much. I like the mobile equipment to save our time for keying in scripts and transmitting it

back to the system” (W. Jwo, personal communication, May, 25, 2006). By doing so, DA-AI’s line producers who arranged rundowns for newscasts could beware of stories earlier and broadcast timely text-only news on air.

“Digital shooting” which replaces tape recording with hard disc storage requires an additional step called “ingestion” to digitize the raw footage and transfer it into the nonlinear editing workstations. The digitized footage in the integrated newsroom system allows multiple news workers to browse and edit simultaneously. The “editing” step which involves complexity in technical training and changes shows variations in the three cases. Video journalists (VJ) in FTV used the well-known nonlinear editing software to edit digital ingested and complete news clips in editing suites, while those in TVBS, in the intermediate transition, still edited videos through the VTR system and ingested final news clips for broadcasting in order not to slow down news production. Both TV news departments did not ask VJs to use low-resolution editing before final cuts in high-resolution as it complicated the production process and caused confusion in file naming and retrieval. Their VJs ought to edit news videos in professional editing bays, instead of their desktop computers. In comparison, as DA-AI’s VJs edited news clips on laptops and dispatched sizable news clips by fiber or high-speed broadband, their news work became less constrained by physical spaces than those in the other two stations.

DA-AI’s digital workflow was the only one to turn mobile after using the integrated newsroom system. Its Vice News Director Ou viewed such mobility as the guerrilla spirit benefiting timely TV news production. “By using portable computers and non-linear editing, we can cover and produce news at news sites. It lowers cost and cuts down transportation time” (H. Ou, personal communication, May 22, 2006). The implementation of mobile office has allowed DA-AI to outpace big commercial TV news organizations and first broadcast breaking news many times.

After editing, all completed news clips are stored in central servers for broadcasting on air. The playout operators follow the sequence of rundowns to click the list of videos on the computer screen instead of playing tapes. Real-time broadcasting is just one channel for news content distribution. The three stations have

assigned staff to repurpose TV news for broadcasting news content on other TV channels (e.g., different language news) and disseminating over TV stations' official websites and mobile news, called cross-platform distribution. Usually "archiving" is regarded as the last step when newsworthiness footage after selection and deletion are stored in an off-line digital library or a near-line HD database. Overall, the digital workflow becomes more flexible in sharing footage, duplication, content alteration and repurposing, and multi-screen distribution.

In the cases studied, some analog news practices were altered after implementing the integrated newsrooms in order to optimize news performance and increase acceptance. TVBS's multimedia and IT manager stressed the significance of workflow customization to meet organizational needs, "Although TV stations which adopt the same systems, their workflows will be adjusted differently due to various news routines and work habits" (S. Chen, personal communication, July 9, 2006). Another critical issue for the design of digital workflow was that workloads should be allocated reasonably so as not to overwhelm some news workers. Thus, the shaping of digital workflows was context-sensitive, affected by the technology used, previous news routines, organization's needs, and users' responses.

Changes in news practices and news production process

After analyzing the interview and observational data from the three cases, this study found that implementing integrated newsrooms caused almost no change in preproduction processes, such as news idea generation and news judgment. Also, few alterations were needed in the text production process. After adoption, reporters in the three ANGS adopters continued to write their scripts, while editors vetted scripts and arranged rundowns in the same way. The only new component added for digital text production was the handling system which created news file IDs for users to identify the right clips from myriad, frequently updated news files. However, DA-AI's reporters who were equipped a laptop had more time to search for relevant online information before arriving news sites and wrote news scripts on the way back to the headquarters.

In contrast, this study's data showed dramatic changes in news practices related to audiovisual production process (digital filming, non-linear editing and digital broadcasting), digital archiving, and cross-platform distribution. After digital shooting, it involves an "ingestion" process to store and transcode footage from digital tapes, hard discs, or Blu-ray CDs to nonlinear editing workstations. FTV used digital tapes for recording videos which consumed longer time for ingestion while TVBS adopted digital cameras with Blu-ray storage and DA-AI had mini-DVCams with CitiDISC HD in order to speed up digitalization and reduce the temporal stress from news production.

The ingested footage in the networked database allowed multiple users in different news teams and physical places in headquarters to access, browse, edit, and review the videos. The interviews and observations show that the integrated newsroom allowed the ingested footage to be shared by several users simultaneously and eliminated tape duplication for content repurposing or multi-platform redistribution. Reporters could browse raw footage or archival news to write to the pictures; VJs edited news and uploaded video clips to the servers; line producers and news supervisors were able to keep track of news clips in progress, vet news content in advance, and arrange newsworthy rundowns. According to line producers and news supervisors in three stations (Y. Jang, personal communication, May 23, 2006; H. Hong, personal communication, June 21, 2006), using integrated newsroom's multiple video-viewing function improved their news quality control by giving timely feedback and preventing errors as well as arranged newsworthy rundowns.

Although implementing integrated newsroom did not cut manpower in the three cases, some work roles were adjusted or added to optimize workflow and news practices. In terms of news production process, these VJs experienced the most radical changes and showed higher resistance initially of ingestion as they complained this new step slowing down editing speed and increasing deadline pressure. According to a TVBS's VJ veteran who was used to VTR editing for many years, "Ingestion is not suitable for TV news, especially when our news updates more frequently than other TV stations' news. Such a step wastes our time" (F. Yang,

personal communication, July, 7, 2006). Usually experienced news workers were accustomed to the analog ways of news making and appeared less receptive to digital changes. Many senior video journalists who were less computer literate resisted in changing entrenched work habits (C. Gong, personal communication, June, 5, 2006; H. Ou, personal communication, May, 22, 2006). Organizational support is crucial to overcome the transitional pains. DA-AI's vice News Director used a metaphor of 'fish swimming in water' to describe how new systems let VJs express their creativeness with ease (H. Ou, personal communication, May 22, 2006). Instead of complaining, most DA-AI's VJs felt proud of their new filming and editing tools which increased their mobility and efficiency.

Unlike other countries, Taiwan's TV reporters did not become multiskilled after adopting integrated newsroom, as their job scope did not include editing. Even after training of nonlinear editing, the majority of reporters who considered editing as VJ's work could not cut their narrations due to unfamiliarity (S. Chang, personal communication, June, 5, 2006). Nonetheless, some reporters started to record voice-overs, edit sound bites, and became involved in picture selection (C. Jue, personal communication, June, 29, 2006; W. Jwo, personal communication, May, 25, 2006). Such participation strengthened their ownership of the news work and enhanced content quality. Besides, many novice users of nonlinear editing were fascinated by the ease of doing special transitional effects. Later when they reduced fanciful effects to necessary and newsy ones, news video quality increased.

Although system crashes occurred at the initial stage of implementing integrated newsroom, the digital broadcast process was found more responsive to contingent and constant changes which fulfilled news immediacy needs of live newscasts. Line producers in the three cases agreed that using the digital broadcasting system shortened the reaction time for changing rundowns' sequence and content during live broadcasting. "When I insert timely stories or adjust the news order, what I need to do is to switch the rundown sequence and click the file on the computer screen. Unlike previous analog production, there is no tape to be ejected and replaced into VTR players," said Y. Jang, a DA-AI's line producer (personal communication, May 23,

2006). However, line producers in DA-AI faced other challenges to use the advanced system to do multiple tasks, including organizing rundowns, linking text with news clips (i.e., lead, titles and news stories), and composing visual designs behind anchors. They complained that the new work overwhelmed them as it increased stress, deadline pressure, and proneness to errors (Y. Jang, personal communication, May 23, 2006; H. Jeng, personal communication, May, 24, 2006).

In the three cases, DA-AI's digital broadcasting is the most unstable. Unlike other two ANGS' digital broadcasting, DA-AI's IT-centered control room saved half of manpower and required only five news workers for digital broadcasting. Pre-production plans and communication became extremely critical in its digital broadcasting process as the equipment gave the directors less flexibility in changing complicated visual designs on the air. With no tape backup, frequent system crashes initially caused crisis and chaos, and deepened user distrust. With the IT staff's support, studio crews required to do troubleshoot quickly during broadcasting.

Setting up the digital database can speed up reporters' and VJs' search for pertinent newly ingested or archival footage for editing and enhance video quality. DA-AI has digitalized and stored a lot of offline-archives and accomplished the complete tapeless news production. Its staff first used desktops to search for low-resolution footage via the intranet, filled in request forms, and then brought portable harddisc to save footage. However, many reporters and VJs felt dissatisfied with DA-AI's less user-friendly system, imprecise search results and the troublesome procedure (W. Jwo, personal communication, May 25, 2006; C. Shieh, personal communication, May 29, 2006). As a result, VJs at DA-AI created personal video data folders in their laptops and exchanged footage with peers. Besides, FTV set up its digital archives partially and TVBS postponed the use of non-linear editing after establishing the database. During the research period, news workers at the two stations have not fully experienced the benefits of digital database in news production yet.

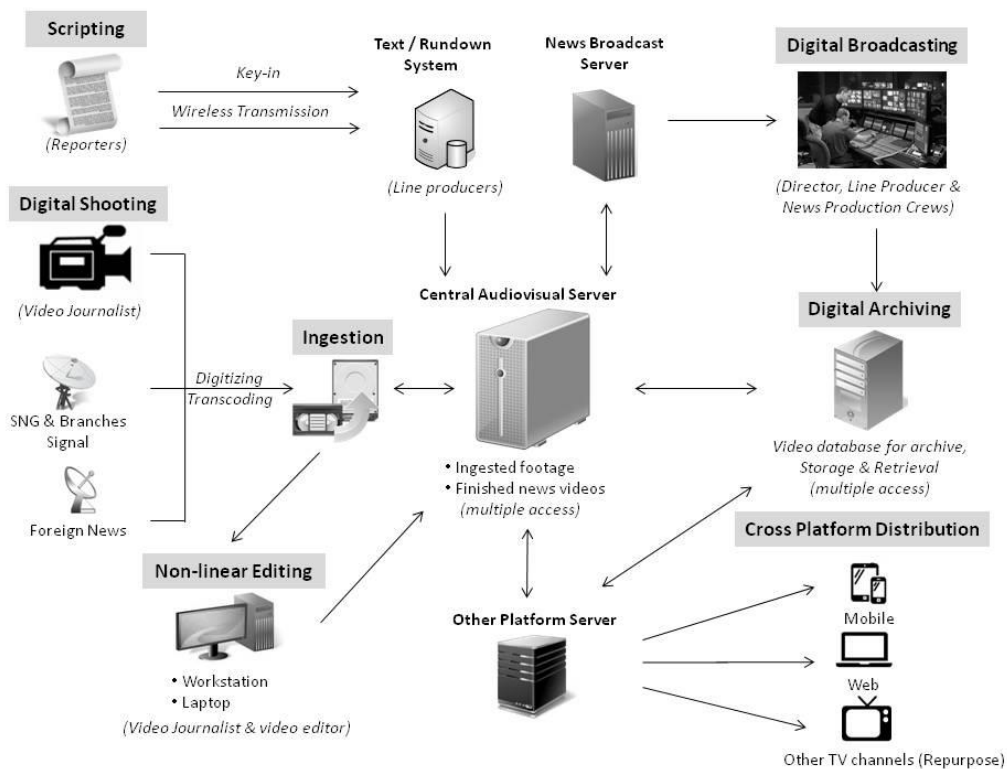


Figure 2. Digital Workflow & News Practices after Adopting Integrated Newsroom

Changes in newsroom dynamics and work relationships

Technologies not only bring opportunities for extending old skills and creating new ones, but also shape news practices in a way that removes, erodes, or creates communicative and coordinative activities in the newsroom (Christopher, 1997). News production which transmitted digital texts and video files via intranet and servers reduced the opportunities of face to face communication and physical transfer of tapes and documents. When exchanging information, the news workers usually sent messages via the text systems and only made voice calls for urgent matters. They produced news videos, teasers, and special effects via the integrated newsroom technology simultaneously. For the three multichannel news stations, they produced live broadcasting newscasts at the same time by retrieving finished news clips from the central audiovisual servers and arranged the news sequences without fighting for the breaking news tapes.

Based on interviews and observations, when digital production ran smoothly, the

newsroom atmosphere at peak times appeared less noisy and chaotic than it was before digital conversion. Digital production eased previous tension and pressure when people had to chase tapes and deliver them to control rooms with only minutes to spare. FTV's deputy news manager thought digitalization reduced clashes especially during broadcasting. "Previously, if news tapes couldn't be completed and sent to the sub before the anticipated broadcasting time, it tended to cause conflicts between line producers and VJs. Now the conflicts are apparently reduced" (P. Tsai, personal communication, May 6, 2006). He considered reducing aggravation associated with chasing tapes as one main reason to embrace server production.

However, the three stations suffered when the non-linear editing and broadcasting systems crashed and their newscasts were broadcasting or would broadcast soon, which happened frequently at the initial implementation stage and turned the whole newsrooms in hot water. When, FTV' and TVBS' integrated newsroom broke down, the news production immediately switched back to tapes and VTRs but the changes usually caused considerable tension and panic (P. Tsai, personal communication, May 6, 2006; R. Yang, personal communication, June, 27, 2006). Without tapes as backup, DA-AI's news team experienced tremendous pressure during system malfunction. The anchors were forced to keep reading news scripts without videos during broadcasting. DA-AI's news manager, also a veteran anchorwoman, complained that the unreliable digital system undermined her professional performance and news quality. "I am a victim of the digital chaos. Sometimes when I presented news and unfortunately the system broke down, I could only keep reading news stories without videos or visual aids and finish the newscast earlier than schedule. I felt so upset." (S. Yeh, personal communication, May 25, 2006).

The three early adopters of integrated newsroom all experienced that system instability led to moments of chaos and users' distrust and resistance. "Virtual" files and digital news transmission, coming on top of the complex production information systems, made TV news production more uncertain and less reliable. When important news clips got lost during transmission and could not be played in time, it caused

clashes between VJs, line producers and studio production crews. When they tried to figure out the causes to the “virtual” problems, there were difficulties in diagnosing and clarifying the responsibilities. During the initial implementation, the quality of the newscasts was compromised, as the volatile system made it hard to deliver high quality and professional news content to the audience. The situation has been improved after troubleshooting and adjustments in technology and work.

After digitalization, although news practices of line producers in FTV and TVBS almost remained unchanged, the workload of DA-AI’s increased drastically. DA-AI’s advanced text/rundown systems which could control text and videos during broadcasting swamped line producers with multi-tasks, according to the deputy news manager, W. Shi (personal communication, May 22 2006). The observations in the newsroom and control room found that these line producers were overwhelmed with chasing down unfinished news, linking texts with videos, adjusting rundowns for last minute changes, and arranging visual layouts. “Thanks to the assistance from other line producers, I am too busy to handle visual layouts during live broadcasting and cannot pay full attention to texts and content as I used to,” said DA-AI’s producer who was in charge of prime time evening news (Y. Jang, personal communication, May 23 2006). Such heavy workload resulted in DA-AI’s line producers’ high dependency in colleagues’ support and distraction from news adjustments in texts and rundowns to other tasks, making digital broadcasting the weak park in news production.

Besides, as reporters were trained to use nonlinear editing, the traditional job distinction that reporters worked for text and VJs were in charge of videos was blurred. The collaborative relationship between reporters and VJs in video editing became flexible (J. Ho, personal communication, May 22, 2006). In the three cases, reporters could handle video work to various degrees depending on training, work requirements, and attitudes toward multiskilling. The majority of reporters in FTV and TVBS still focused on developing news synopsis, communicating with interviewees, writing scripts, and recording narrations (S. Chang, personal communication, June 22, 2006). However, DA-AI’s reporters used their laptops to cut

interviewees' sound bites, selecting pictures and recording voice-overs in addition to old routines. Instead of complaining workload increase, they thought participating in editing gave them more sense of achievement and ownership in news production as well as improved overall news quality (N. Sheng, personal communication, 29 May, 2006; W. Jwo, personal communication, May 25, 2006). Most VJs, like C. Shieh (personal communication, May 29, 2006), welcomed close cooperation with reporters who could take care of some "technical" work, especially when they changed news practices greatly. The overall findings showed both sides felt such cooperation resulted good quality news by seamlessly weaving scripts and visual presentations together.

In a nutshell, the interviews and observations showed the digital workflow and news practices required more collaboration among news workers (C. Shieh, personal communication May, 29, 2006; J. Tsai, personal communication, May 26, 2006). They also showed newsroom dynamics and working relationships were shaped by changes in work roles and news practices after using integrated newsrooms.

Challenges of multiskilling in integrated newsroom

The implementation of integrated newsroom technology has led to concerns over the effects of multiskilling. Critics have argued that multiskilling blurs the distinction between journalists and technicians (Bromley, 1997; Ursell, 2001), increases the workload of TV journalists, and undermines the quality of TV news practices, resulting in shallow scripts and banal news sources (Cottle and Ashton, 1999; Aviles et al., 2004). Unlike prior findings in Western newsrooms, this study found most of Taiwan's TV reporters were not required to do nonlinear editing after their stations adopted integrated newsrooms. However, some became multiskilling voluntarily to record voice-overs, edit sound bites, and select videos (C. Jue, personal communication, June, 29, 2006; W. Jwo, personal communication, May 25, 2006). They did not perceive such multiskilling as extra work which reduced news quality or complain about blurring or eradicating the boundaries between established production roles. On the contrary, understanding visual grammars allowed them to write to the

picture and improve news presentation. Rather they considered it a way to increase their competence for future professional challenges. Realizing global trends of backpack journalists, they were open to learning technical skills in shooting and editing which were formerly regarded as peripheral to core journalistic practices.

For VJs, it was necessary to alter their old work habits to fit into the digital workflow. “Initially, colleagues surely experienced stress when using new equipment, especially VJs.” said H. Ou, DA-AI’s Vice News Director (personal communication, May, 22, 2006). Learning nonlinear editing skills shifted them from tape to digital news production and secured their jobs. Despite complaints about ingestion, most of the VJs interviewed in the three stations praised the convenience of non-linear editing, including its flexibility in content modification and in visual presentation enhancement (C. Liang, personal communication, June, 29, 2006). Usually, senior news workers found it difficult to adjust to digital shooting and computer editing. Comparatively, DA-AI’s VJs became more multiskilled than others as they not only mastered non-linear editing, but also learned new skills, such as recording narrations and editing videos on location and transmitting files back to headquarters (C. Shieh, personal communication, May 29, 2006). As they understood the advantages of having mobile production tools to improve news immediacy, none showed negative responses to the multiskilling changes.

“The biggest advantage of integrated newsroom is to simplify work...Using the powerful system can produce desirable results that used to be done by many people and various sources,” said J. Ho, DA-AI’s manager in IT and Technology department (personal communication, June 22, 2006). After digitalization, some news work is streamlined and news workers can execute multitasks by using digital equipment. However, multiskilling did not cause manpower downsizing in the three cases, echoing the findings in Spain’s TV stations (Aviles and Leon, 2002). Importantly, as the three TV departments adjusted their digital workflow, work roles, and news practices to prevent negative outcomes after implementing integrated newsrooms, there was no finding suggesting that multiskilling caused changes in news quality, except the effects of initial system unreliability.

Discussion and conclusion

This multiple case study on the impact of adopting integrated newsrooms among early adopters has highlighted workflow changes, challenges to news production, and complexities of digital news practices. Unlike previous studies which focused only on journalistic and editorial practices, this study expanded scope of investigation to entire news production process and investigated influences of digital news production on the whole news departments. The findings demonstrate how digital workflow, work alterations, and collaboration are socially and culturally affected by contexts. Digital news workflow is shifted from a linear process to a parallel and reciprocal one after digitizing footage and increases new steps like ingesting, nonlinear editing, and multiplatform distribution. Digital transformation leads to changes in some job scopes which requires news workers, like VJs (all stations), reporters (all stations), line producers (DA-AI), and directors (DA-AI) to learn new skills.

Of the three cases, DA-AI's workflow and news practices changed most dramatically after implementing its homegrown integrated newsroom technology. However, their innovative responses from news workers were most optimistic. According to DA-AI's producer-director, S. Pan (personal communication, May 23, 2006), "DA-AI has the innovative organizational culture to try an experimental system partly because it is not a highly competitive commercial TV station which allows trial and error and forgives mistakes". No commercial pressure and less temporal stress in news production contributed to positive attitudes toward changes in work and news practices. As result of organizational characteristics, DA-AI's news workers accepted multiskilling more positively than those in FTV and TVBS who faced strong news competition, deadline pressure, and strict organizational culture.

In general, the three early adopters experienced the process of three phases after implementing integrated newsrooms (Figure 3). Phase one was to lay fundamentals in the beginning, including technological establishment, developing a digital workflow, and conducting training for new journalistic practices and production routines. Phase 2 continues technology troubleshooting and work adjustments which turn some work,

like VJs, to become multiskilling for an optimal workflow and the smooth transformation. Some news workers experienced initial benefits (e.g., increased efficiency, increased productivity and workload changes). They became innovation champions to help promote the technological adoption. After gradual implementation of integrated newsroom, the system became stable and the news departments developed SOPs and digital routines in the final phase. Until the end of data collection, TVBS was the only station which has not reached this phase yet.

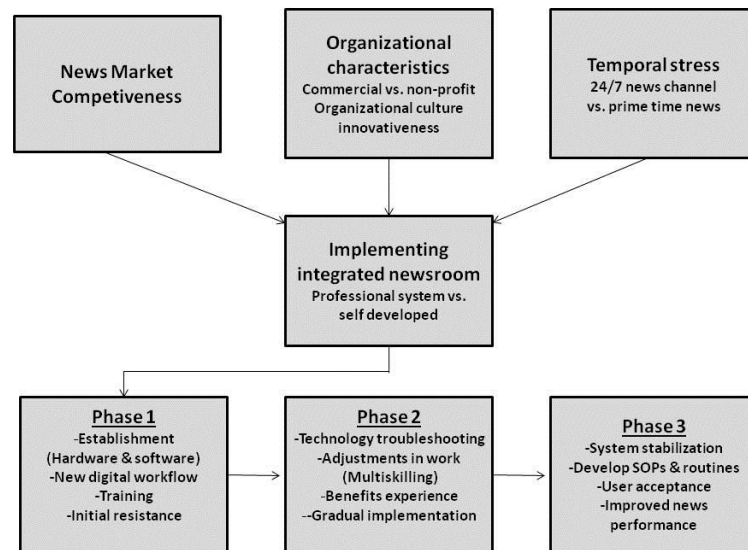


Figure 3: Process of news organizational adoption of integrated newsroom

Despite some resistance to new changes in digital workflow and news practices, most news managers and workers interviewed in the three TV news departments did not mention implementing integrated newsroom technology lowered news quality but stressed its positive outcomes to news production and distribution. According to the Vice Director of FTW news (G. Wu, personal communication, June 5, 2006), he indicated:

“Digitalization after implementing integrated newsroom technology brought tremendous convenience to the news production. As digital text and audiovisual files can be browsed, edited and vetted simultaneously by multiple users, news production after ingestion has become more efficient. New workflow is produced

which doesn't require complicated collaboration from multiple parties and doesn't require copy tapes anymore.”

Other news supervisors also emphasized that adopting integrated newsrooms saved time and effort for multichannel TV news production by reducing the hustle of tape duplication and transportation. Other competitive advantages include speed increase (Y. Su, personal communication, May, 6, 2006), convenience in sharing multimedia resources (P. Tsai, personal communication, May, 6, 2006), ease of content repurposing and redistribution (J. Tsui, personal communication, May, 30, 2006), and saving time and physical space (M. Huang, personal communication, July, 7, 2006).

To be noted, most interviewees regarded the integrated newsroom as a tool for digital news production. As Ann Hu, the FTV news manager and a broadcast journalism veteran, emphasized, ”the ability of using technology is secondary to producing high quality news content and maintaining professionalism” (A. Hu, personal communication, June 5, 2006). Digitalization changes ways of recording and storing footage, editing tools, and processes of news file transmission and archiving. However, despite holding a technological determinism mindset, news workers in the three cases believed that the fundamentals of news newsworthiness and professional journalistic practices and norms would not be shaken by ongoing technological advancements.

Cottle and Ashton (1999, p.26) stressed that a larger body of empirical studies is necessary to improve knowledge of the complicated interactions between changing news technologies and journalistic practices. This multiple case study of early adopters of integrated newsroom technologies provides rich insights into digital TV news workflow and production as well as deepens the understanding of complexities of fast-changing journalistic practices. The empirical findings also shed light for news managerial planning to anticipate technological, organizational, and work shifts caused by implementing integrated newsrooms, in order to strategize a smooth digital transformation and maintain high quality news making. Consequently, the knowledge of the present study can be used to facilitate other TV stations' adoption of integrated

newsrooms or similar complex news production technologies which involves large-scaled adjustments in news organizations. As for limitations, although some might criticize the interview and observation data were collected several years ago, the findings reflected the three early adopters' historical transformation and adjustments to the challenging technological and organizational changes after adopting the important digital newsrooms in organizations.

References

- Abunu, D., Good, J., Haughton-Brown, C. & Lewis, R. (2003, September). *The BBC in the digital age: Defining a corporation-wide systems architecture*. Paper presented at the 2003 International Broadcasting Convention, Amsterdam, Netherlands.
- Aviles, J. A. G., & Leon, B. (2002). Journalistic practice in digital television newsrooms: The case of Spain's Tele 5 and Antena 3, *Journalism*, 3(3), 355-371.
- Aviles, J. A. G., Leon, B., Sanders, K. & Harrison, J. (2004). Journalists at digital television newsrooms in Britain and Spain: Workflow and multi-skilling in a competitive environment. *Journalism Studies* 5(1), 87-100.
- Aviles, J. A. G. & Prieto, M. C. (2008). Integrated and cross-media newsroom convergence. *Convergence* 14(2), pp. 223-241.
- Bromley, M. (1997). The end of journalism? Changes in workplace practices in the press and broadcasting in the 1990s. In Michael Bromely and Tom O'Malley (Eds.), *A Journalism Reader* (pp. 330-350). London: Routledge.
- Blumler, J. G., McLeod, J. & Rosengren, K. E. (Eds.). (1992) *Comparatively speaking, communication and culture across space and time*. California: Sage Publications.
- Chang, Z. Z. (2004). *Exploring the impact of digital technologies on TV news workers and work: A case study of eastern TV* (Unpublished master's thesis). Taiwan Normal University, Taiwan.
- Chen, H. Z. (2003). *The relationship of Taiwan's cable TV news digitalization process and expected effect: A case study of Eastern TV* (Unpublished master's thesis). National Central University, Taiwan.
- Chou, T. W. & Ju, C. B. (2005). The influence of digitalization on Taiwan's broadcast TV news. *Taiwan Journal of Arts*, 76(1), 51-69.
- Christopher, L. Cl. (1997). Journalistic skills in the digitalized newsroom. Paper presented at the Annual Meeting of the Information Communication Association, Quebec, Canada.
- Cottle, S. & Ashton, M. (1999). From BBC newsroom to BBC newscentre: On

- changing technology and journalist practices. *Convergence*, 5(3), 22-43.
- Cottle, S. (2007). Ethnography and news production: New(s) developments in the field. *Sociology Compass*, 1(1), 1-16.
- Ke, C. (2006). *Three models of TV news digitalization in Taiwan: A study of Formosa TV, ERA News and Da-Ai Television* (Unpublished master's thesis). Shin Hsin University, Taiwan.
- Author. (2008). *Organizational adoption of core production ICT: transition to digital TV newsroom in Singapore*. Paper presented at 2008 International Association of Media and Communication Research Conference, Stockholm, Sweden.
- Author. (2012). Multi-skilling as a solution? Changing workflow and journalistic practise and the implications for international news. In Judith Clarke and Michael Bromley (Eds.), *International News in the Digital Age: East-West Perceptions of a New World Order* (pp. 90-109), New York: Routledge.
- MacGregor, B. (1997). *Live, direct and biased? Making television news in the satellite age*. London: Arnold.
- Miles, M. B. And Huberman, A. M. (2005). *An expanded sourcebook: Qualitative data analysis* (2nd ed.). California: Sage Publications.
- Pavlik, J. (1999). *New media and news: Implications for the future of journalism*. *New Media and Society*, 1(3), 54-59.
- Powell, P. (1998). New direction for the integrated newsroom. *TVB Europe*, 7(9), 1.
- Pettit, T., Donohue, R., & De Cieri, H. (2004). *Career stage, organisational commitment and organisational citizenship behaviour*. Monash University, Department of Management Working Paper Series. Fremantle, Western Australia. Retrieved January 5, 2013, from <http://www.buseco.monash.edu.au/mgt/research/working-papers/2004/wp58-04.pdf>
- Rees, K. (2000). Newsroom technology. *International Broadcast Engineer*, 31(1), 35.
- Riser, J. & Kast, P. (2001). Design for the newsroom of tomorrow. *Broadcast Engineering*, 43(9), 70-75.
- Robinson, S. (2007). Someone's gotta be in control here: The institutionalization of

- online news and the creation of a shared journalistic authority. *Journalism Practice*, 1(3), 305-321.
- Scott, A. (1999). News in Transition. *World Broadcast News*, 22(10), Business
- Scott, S. G. & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *The Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Stepp, C. S. (1997). Can this relationship be saved. *American Journalism Review*, 19(3), 32-36.
- Super, D. E. (1957). *The psychology of careers: an introduction to vocational development*. New York: Harper & Row Publishers.
- Shipman, J.M. Jr. (1986). Computerization and job satisfaction in the newsroom: Four factors to consider. *Newspaper Research Journal*, 8(1), 69-78.
- Ursell, Gillian D.M. (2001). Dumbing down or shaping up? New technologies, new media, new journalism. *Journalism*, 2(2), pp. 175-196.
- Usher, K. (2003, September). *Beyond the digital newsroom*. Paper presented at the 2003 International Broadcasting Convention, Amsterdam, Netherlands.
- Verweij, P. (2009). Making convergence work in the newsroom: A case study of convergence of print, radio, television and online newsrooms at the african media matrix in south africa during the national arts festival. *Convergence*, 15(1), 75-87.
- Williams, R. & Edge, D. (1996). The Social Shaping Of Technology. *Research Policy*, 25, 856-899.
- Yen, Y. M. (2005). *Yesterday and developing days of electronic journalism production: Technologic production comparison of traditional electronic analog and digitalization in television journalism industry* (Unpublished master's thesis). Chinese Culture University, Taiwan.

Changes of journalism practices and workflow in integrated television newsrooms: The case of early adopters in Taiwan

Trisha Lin¹

Abstract

This multiple case study gathered in-depth interview data from eighty-six news workers in three early adopters of TV integrated newsrooms in Taiwan besides overt observations of newsroom dynamics and interactions. This study explicates a digital news workflow which includes new steps such as ingestion, nonlinear-editing, and cross-platform distribution. It also finds that implementing integrated newsrooms bring more adjustments in audiovisual production and postproduction processes. Tape-related work roles (e.g., video journalists) are forced to change their ways of news making dramatically. Besides, interviewees think that multiskilling which is caused by optimizing digital news workflow do not deteriorate news quality but make the transformation smooth. After digital news production, reporters and VJs are found more collaborative in video editing. Without initial system breakdowns, the newsroom dynamics during digital broadcasting shows less hustle and clashes. The implications of news organizations' characteristics and their impact on implementing integrated newsrooms are also discussed here.

Keywords: integrated newsroom, TV news digitalization, digital news workflow, multiskilling, news production

¹ Assistant Professor, Ph.D., Broadcast & Cinema Studies Division, Wee Kim Wee School of Communication and Information, Nanyang Technological University, Singapore

男性創傷與性別政治：電影為愛朗讀的敘事批評¹

祝曉涵²、王孝勇³

摘要

本研究旨在從敘事批評方法分析電影為愛朗讀（*The Reader*）中的男性創傷（masculine trauma）與性別政治。以 Millett 的性別政治觀點為理論基礎，本研究將男性創傷界定為：男性在性別互動中，因其失去主控權而導致難以名狀、終其一生的主體失落。研究發現：為愛朗讀藉由「女性主導、男性跟隨」的性別敘事主軸，試圖打造不同於傳統性別權力關係的性別（化）主體／行動者。男性創傷更在性別權力關係的翻轉、角力和重組／再照之際，得以確切地體現。據此本研究指出，主流的性別權力關係本質上僅是歷史偶然性的政治產物，它隨時有被鬆動、挑戰和顛覆的可能性。

關鍵詞：男性創傷、性別政治、性別權力關係、為愛朗讀、敘事批評

¹ 初稿曾發表於 2013 年「文化創意與傳播科技」研討會

² 靜宜大學大眾傳播學系學士

³ 靜宜大學大眾傳播學系副教授，亦為通訊作者，email:hywang2@pu.edu.tw

壹、研究動機與目的

基於對兩性議題的好奇與困惑，研究者（本研究之第一作者）在大學生涯時接觸到「性別關係」的課程。在課程中，性別的社會建構論是最令研究者感到興趣的觀點，其內容主要在談的是兩性在社會中的教育、溝通、職業等差異，並非天生就被定義的，而是由後天被整體社會文化框架所建構。相關延伸討論的議題旨在試圖思考人的性別和性向（sexuality）如何被社會所規範和建構，而其與生物性（biological sex）之間的關聯性並非穩定對應的實體。此外，不同於性別的本質論以生物性作為性別劃分的依據，性別的社會建構論更指陳男主外、女主內的性別分工乃是歷史的偶然（historical contingency），並非天經地義的必然真理（necessity）。隨著當代社會文化的逐漸轉型和開放，傳統的性別分工似乎產生了鬆動，性別權力關係的再建構與再形塑亦成為可能。

媒體作為當代社會文化的再現，一直以來被媒介批評者視為是洞悉、思考、批判時代脈動的管道和憑藉。然而，從本研究的觀察印象卻發現，性別議題的媒體再現至今似乎並未與時俱進。我們從主流媒體的性別再現內容裡，看到的多半仍是「男性主導、女性跟隨」的單一性別互動模式。其中的女性雖然並不總是毫無性別意識的性別化主體（gendered subject），但她從屬於性別社會化的框架，並盡可能地展現出服膺性別理想與規範的樣貌，仍隨處可見。此外，坊間性別教材對於性別社會化的討論，多半指陳女性在性別學習和性別互動中將面對較多的壓力、掙扎、衝突、馴化；相對來說，男性如何在成長歷程中面對性別關係的挫折與可能的困境，則通常不被正視。然而，電影為愛朗讀（The Reader）卻編織了一個不同的性別腳本與性別敘事。

電影為愛朗讀改編自德國法官 Schlink 的自傳性小說《我願意為你朗讀》（1999／張寧恩譯，2000）。敘事場景和時間發生在德國納粹政權發動二次世界大戰的前後。故事描述一個十五歲的少年 Michael 在肝炎的病中，偶然在街上邂逅了熟齡女子 Hanna。在 Hanna 的照顧和隨後的性愛啟蒙裡，Michael 感受到心中有股難以壓抑的對性與愛的渴望。但在 Hanna 某次不告而別之後，Michael 遭受到極大的打擊與挫折，一段早逝、早夭的「畸戀」也同時在他心中留下難以抹滅的創傷。兩人再見面時，Hanna 是在法庭中接受審判的納粹集中營屠殺者，Michael 則是法律系的研究生。由於 Hanna 不願讓大眾知曉她是文盲的事實，決定承認所有的（不實）指控（主要源自於其他被控者的脫罪意圖），Michael 當

下雖難掩內心的激動，卻仍在天人交戰之後未對 **Hanna** 伸出援手。故事的結尾兩人再度重逢。事過境遷，人事早已全非。回顧 **Michael** 的人生，他也曾擁有了一段以失敗告終的婚姻，並且因此成為了一個不盡責的父親。這雖然並不必然肇因於青少年時那場「畸戀」帶來的創傷，但唯一撫平心靈、療癒生命的方式，似乎只有坦然面對內心對於 **Hanna** 又愛又恨、又惱又憐、又敬畏又無奈的複雜內心糾葛。他最後終於在多年之後面對著女兒，娓娓道來那段人生曾經歷過的難忘歷程。

扣連上述對於性別社會建構論的討論，本研究認為電影為愛朗讀跟坊間一般大眾媒體文本對於性別關係的描繪，有相當程度的異質性。不同於過去對於女性性別學習的過程將遭逢諸多內在心理衝突和外在社會規訓的相關討論，為愛朗讀似刻意凸顯出男性的性別社會化歷程亦可能產生創傷，且傳統性別權力關係亦得以從中被策略性地挑戰和鬆動。對此，為愛朗讀所形塑的男性創傷（**masculine trauma**）如何在性別權力關係的翻轉、角力和重組／再照之際體現，並讓我們得以藉由反思主流性別價值觀的侷限和盲點，對當代性別政治有更為豐富的想像，值得深入探討。

綜上所述，本研究以 **Millett** 的性別政治觀點為理論基礎，以敘事批評方法為研究架構，分析電影為愛朗讀中的男性創傷與性別政治。本研究將男性創傷界定為：男性在性別互動中，因其失去主控權而導致難以名狀、終其一生的主體失落。本研究具體的研究問題有：

- （一）電影為愛朗讀透過敘事再現何種性別權力關係？
- （二）電影為愛朗讀所再現的性別權力關係如何形塑男性創傷？

貳、文獻探討

以下，本研究先 **Millett** 的性別政治觀點陳述本研究視性別為社會建構的理論基礎；接著，本研究將從心理學的創傷理論出發並接合媒體與文化研究的創傷定義，進一步對性別權力關係的男性創傷提出初步的界定與討論。

一、**Millett** 的性別政治觀點

美國女性主義者 **Millett**（1968／鍾良明譯，1999）在其經典著作《性別政治》（*Sexual Politics*）中，提出將性視為一種政治的主張。所謂的政治，意指性

別本質上是種權力關係，而權力關係意味著一群人或某個人享有支配另一群人或另一個人的優勢。據此，性別政治可被定義為：統治的性別嘗試將其對從屬性別之權力維持及伸展之過程（Moi, 1985／陳潔詩譯，1995: 23）。

在認識論立場上，Millett（1968／鍾良明譯，1999）主張若將性解釋為一種先驗存在的本質主義，則性別權力關係所隱含的政治與意識形態恐被合理化、自然化。這是一個根本的錯誤。這裡我們清楚看見 Millett 採取的乃是社會建構論的性別立場。亦即不同於「本質論」（essentialist）認為性別特質是與生俱來的，又或者男性與女性的差異來自於生理性徵差異，Millett 等社會建構論者（social constructionist）主張，性別是後天建構的。易言之，男女雖然有生理上的差異，但兩者的個性、行為、思想與認同，乃是性別社會化過程的結果。

Millett（1968／鍾良明譯，1999）進一步對性別社會化與性別政治的背景和成因進行歷史考察。她發現兩性縱使有先天生理特徵上的差異，但教育、社會經濟地位等資源上的差異或不平等，極大部份是來自於男性中心（或異性戀中心）的性別意識形態與性別理想。論者進一步指出，主流的社會是一個性別化的社會，而透過將人的生理性別（sex）與社會性別（gender）做出一對一的連結，男人成為了具有男子氣概（masculinity）的性別主體，女人則被期待保有順從、文靜、溫柔等女性特質（femininity）。性別互動中的「男性主導、女性跟隨」模式，更因此成為了社會文化中的共識（張晉芬，2002）。此舉造成的後果是，性別關係逐漸產生了社會階層化（social stratification）的政治效應，女性逐漸淪為從屬者、依附者與無聲者（Harding, 1998／林秀麗、黃麗珍譯，2008）：

自古以來，兩性關係就如同韋伯（Max Weber）說的，是上司和下屬的關係。在我們的社會結構中，一般人沒注意到的、常常被忽視（但卻仍到處存在）的是男人宰制女人、與生俱來的特權。在此系統中，社會達成了最聰明的「內在殖民」（interior colonization）。這個現象比任何種族隔離現象都更頑強，比任何階級分立現象都更為強烈和普遍。（Millett, 1968／鍾良明譯，1999: 38）

性別角色（男人的主動、智慧、力量 and 工作的效率；女人的被動、無知、溫順、「美德」和工作的缺乏效率）要求兩性分別具備一整套互相協調和一

絲不苟的行為、姿態和態度。就兩性的活動而言，性別角色規定由女人從事家務和照顧孩子，而人類的其他業績、事業和抱負卻是男性的份內事。分配給女性的有限角色讓她停留在生物性的面向上。(Millett, 1968/鍾良明譯, 1999: 40)

以上述說法為基礎，Millett (1968/鍾良明譯, 1999) 極為反對傳統性別價值觀過度誇大男女之間的生理差異。因為她認為這樣的論述，無疑地強化了兩性間的支配與從屬關係。Millett 進一步從性別政治的批判視野出發，指陳每個性別主體參與、決定的事情皆與權力的運作有關聯，而性別權力關係更是後天人為、任意武斷的社會建構產物，它不該被錯誤認知為永恆不變的真理(游美惠, 2001)。對此，雖然主流傳統的性別分化和性別社會化至今並未被徹底撼動，但相關論者主張女人「傲骨猶存，從未完全服膺於男人的控制之下」(刁筱華譯, 1996/Tong, 1989: 169)。Millett 更對於女人的自覺和自我解放並未始終悲觀。她指陳當代女性主義應嘗試衝破傳統的性別權力關係，並建立男女在各個生存層面都更為平等的新社會。

綜上所述，性別的社會建構論者指出由於兩性在先天生理上的差異而導致的性別階層化，乃是權力運作的結果。而在洞悉性別權力關係的社會建構機制之際，如何對其加以批判、反思、鬆動、挑戰，則是下一個重要的性別政治議題。創傷與性別權力關係中的男性創傷，則是在此一理論脈絡下值得被進一步地正視和討論。

二、創傷與性別權力關係中的男性創傷

本研究題目所示之「男性創傷」，是因應解讀為愛朗讀性別敘事所創的新辭彙。而對於創傷的系統性討論，主要來自心理學門。

(一) 心理學的創傷定義

創傷 (Trauma) 一字源於希臘文，原意是指身體的傷口。然而隨後在心理學的領域中，創傷有了超越生理學範疇的清晰定義。

從心理學的定義來看，創傷是指人們在遭逢巨大衝擊或特殊經驗時，在心理上造成揮之不去的陰霾。而心理創傷 (psychological trauma) 與一般生理創傷的

不同之處在於，心理創傷比較不會產生致命的傷害，但長久下來會逐漸影響到生理健康，甚至是行為舉止等。例如當一個人經常性地想起某人，而且一想起來就會有強烈情緒反應的創傷者，則產生了心理創傷。這裡的創傷是指，人在不由自主甚至無法控制的情況下引起回憶，而讓自己長期停留在負面或異常動機與低落情緒的狀態，嚴重者甚至會造成生理或行為舉止等方面的異常。

心理創傷多半來自於特定的創傷事件或創傷經驗 (traumatic experience)。根據美國精神醫學協會 (American Psychiatric Association, APA) 所出版的《心理疾病診斷與統計手冊》第四版 (Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorder IV, DSM-IV) 所述，創傷經驗是當受創者經歷過突發、無預期、對個人有重大影響之事件時 (例如依個人主觀認定的大規模戰爭、天災，或是較屬於個人經驗的受虐、家暴事件等)，沉浸於負面情緒中所造成的難以撫平心理狀態。簡言之，創傷經驗是曾經在受創者生命中真實存在且難以抹滅的傷痕；它雖然可能因時因地而短暫地被隱藏，但很難痊癒或消失 (林耀盛，2005)。

從心理學上的創傷定義出發，相關研究亦嘗試描繪創傷的癥狀，並提出創傷療癒 (trauma healing) 的建議。李美玲 (2006) 指出，創傷經驗會使受創者對生活失去適應性。若受創者持續以失落或悲傷的情緒來面對創傷經驗，那麼受創者會經常感到不安並陷入無法振作的痛苦之中。而常見的創傷療癒方式有藥物治療、心理諮商等，也有些人透過書寫日期、向他人傾訴等方式進行。其中，透過 (向他人) 傾訴敘說的方式進行自我療癒，被認為是臨床治療中最見成效的策略之一 (許智偉，2007；Crossley, 2000／朱儀羚、吳芝儀、蔡欣志、康萃婷、柯嬉慧等譯，2004)。

對於創傷的討論除了從最早的醫學、生理學到後來的心理學，近來更有媒體與文化研究者將創傷視為社會文化議題。透過媒體與文化研究中的創傷概念，我們得以走出心理學戮力找出創傷根源並進行精神治療的範疇，並將其延伸轉化至社會文化脈絡的分析和詮釋。

(二) 媒體與文化研究中的創傷概念

在台灣媒體研究中對於創傷概念有系統性討論和應用的，主要來自許瓊文教授於 2009 創設並帶領的研究群「TRAUMA NEWS WATCH 創傷新聞網」(見 <http://traumanewswatch.blogspot.tw/>)。該研究群的研究主軸有創傷類新聞的製播

過程與再現，以及創傷新聞報導對閱聽人、記者與事件受害者造成的負面影響。

為何要從創傷（trauma）這個心理學名詞研究新聞？許瓊文在網站上自述，創傷新聞的研究緣起是來自於新聞從業人員在犯罪、司法、災難等社會案件中，經常必須面對當事人突如其來的生離死別經驗，久而久之在心中留下負面的情緒累積。這樣的創傷經驗在處理不當的情況下，會有嚴重的後果。它不只造成個人（受害者、記者、救難人員與閱聽人）身心受創，也讓相關組織（新聞室與相關救難單位）與社會面臨到不可預見的問題。有鑑於此，許瓊文的創傷研究開始將原本僅關懷記者的研究層面，擴及到創傷新聞對受害者、閱聽人與記者等三方之間的影響。

創傷新聞網目前也累積了一些研究成果。例如許瓊文（2009）在〈新聞記者採訪報導受害者應面對的新聞倫理：多元觀點的論證〉一文中，直指媒體的採訪可能會加深受害者的創傷後壓力症候群，因為受害者在接受採訪的過程中也可能會因為不適當的問題、記者集體採訪、現場失控等原因，加深其創傷經驗。而在第一線跑新聞的記者也可能因為長期接觸災難事件，或是他們本身就有過類似的經驗，間接引發心理創傷。例如身為單親媽媽的記者在報導單親家庭的悲劇或社會事件時，就可能因為對其產生了同理心或身分認同，以致於在採訪後形成創傷。

王靜嫻、許瓊文（2012）在另篇研究中，以國內新聞工作者作為案例，探討記者在採訪災難新聞後，是否形成創傷經驗以及如何調適創傷。該篇研究援用「自我調適」與「尋求社會支持」這兩種模式來分析記者的創傷調適，並發現國內新聞組織大多強調「男子漢文化」，據此認為（尤其是男性）記者即使感受到壓力或挫折，也必須保持冷靜。僅有少數人轉而群求閱聽人、輿論支持、傳統儀式等管道進行創傷療癒。此研究發現與為愛朗讀中的男主角或有異曲同工。因為 Michael 在某種程度上，也是因為在家庭與同儕之間不被允許抒發情感或示弱而壓抑自我，間接造成他在與 Hanna 的性別互動中無法適切地維繫溝通並產生創傷。本研究後續將針對 Michael 如何調適自己的創傷壓力進行深入的分析與詮釋。

除了新聞實務研究已運用創傷的概念進行分析與詮釋，電影敘事學中也有不少關於創傷的文獻。徐慈璟（2010）在分析美國女性攝影師 Goldin 的影像敘事時，發現 Goldin 在自身的成長歷程中體驗過不同階段的創傷，包括在親密關係

中遭受伴侶的暴力相向、毒品的濫用與愛滋重創等。對 Goldin 而言，攝影是她療癒創傷的方式。每當回想起創傷經驗時，她便會開始攝影。此外，丘靜美(2011)以臺灣電影《海角七號》與《不能沒有你》為例，發現這些電影的文本核心，正是在處理男性所面對的困境與傷痕事件。她認為，創傷是人才會有的獨特經驗。也正因為人有感覺、會使用語言重複訴說，所以無論經過多久，記憶的某一部份仍會停留在創傷發生的時空，久久難以忘懷。

上述討論清楚看見，創傷在媒體與文化研究中，經常被援引來分析特定的案例。由於本研究更強調的是創傷所指涉的性別政治意涵，以下將試著對性別權力關係中的男性創傷提出初步的界定。

(三) 性別權力關係中的男性創傷

由於在性別研究的領域中，至今並無文獻直接對男性創傷提出清楚的定義，對此，本研究將借用 Freud 對憂鬱與哀悼的區分並加以適度轉化，以陳述本研究所述之男性創傷。本研究之所以會用 Freud 的概念作為指引，主要原因除了是他對於主體與他者的關係有相當深刻細膩的探討，特別是其中對於主體失落的心理分析，更是本研究在後續進行敘事批評時所特別關注的面向。

Freud (1991) 在 *On Metapsychology: The Theory of Psychoanalysis* 一書中，曾具體說明哀悼 (mourning) 與憂鬱 (melancholia) 的差異。根據 Freud 的說法，哀悼是起因於人們在喪失所愛的人或事物後所產生的一種反應與癥狀。哀悼迫使自我 (ego) 藉由認知到這些對象的死亡或消失，放棄其所眷戀的對象並得以繼續生存。而憂鬱症的病人會在失去其所愛戀的對象時否定自身，並拒絕與外界接觸。其中的關鍵差異在於自我和所失去對象之間產生了聯繫認同 (identification of the ego with the abandoned object)。於是對象的喪失 (object-loss) 竟被轉化為自我的喪失 (ego-loss)。簡言之，不同於以一種 (集體) 哀悼的方式宣洩情緒、化解失落、遺忘眷戀，憂鬱症的病人會出現一種轉向自我的憤怒並否定自身。自我的喪失最終將造成主體 (性) 的喪失。

Freud 的討論也曾在台灣本土的經驗研究中被援用，其中亦有特別探討男性憂鬱 (masculine depression) 的實證資料。黃弘年 (2010) 以大專技職院校的男性大學生作為研究對象，透過量表方式對男性憂鬱的因素進行分析，進而瞭解性別角色衝突、憂鬱傾向與社會支持的關係。研究發現，性別角色衝突與社會支持

皆會對憂鬱傾向產生影響。其原因在於，當男性遭遇困境時，會因社會文化對性別角色的限制而不願輕易傾訴。換言之，男性在過度受限於僵化的性別角色亦不尋求外援時，憂鬱問題會日益惡化。

本研究認為，Freud（1991）所說的憂鬱症在相當程度符合為愛朗讀男主角的心境。因為劇中的男主角因為失去一段青春早逝的愛，進而逐漸成為惶惶不安甚至自我否定的性別主體；直到法庭上再見到 Hanna，亦無法輕易撫平 Hanna 當初不告而別所帶給他的創傷。然而，由於 Freud 並未將憂鬱轉化為性別研究的術語，也並未確切關注到性別作為一種政治以及性別權力關係的再建構可能，因此本研究主張以 Freud 的觀點為起點但改以「創傷」此一概念進行文本分析的指引，或較貼近本研究的文本內容與研究關懷。而為愛朗讀中藉由性別權力關係的翻轉，使得男性在無法掌握情愛關係主控權後，逐漸產生創傷經驗。這裡所謂的男性創傷，除了是心理上的殘缺，亦有性別政治的意涵。

綜上所述，本研究所述的男性創傷可被初步描述和定義為：男性在遭逢特殊經歷（特別是來自性別互動的經驗，例如分手、失婚）之後，所產生的一種精神壓力，此壓力迫使男性在情感、人際關係、家庭等方面有負面的情緒表現，嚴重者甚至會影響其行為舉止。亦即，男性創傷的癥狀，乃是男性在性別權力關係中的失衡狀態下，因其無法藉由放棄其所眷戀的對象而舒緩壓力，所以只能反求諸己、否定自身，最終成為終其一生惶惶不安的性別（化）主體。

這裡另外一點值得說明的是，一般所認知的創傷概念，主要指涉的是二戰經驗的歷史傷痛（蕭宏祺，2009）。這部分並非本研究的關懷。然而，由於電影為愛朗讀的性別互動確實架構在二戰的場景中，敘事者似乎也有意藉由大時代的小人物悲歌省思那段慘痛悲傷的歷史記憶。因此本研究使用男性創傷一詞，也間接指涉了這個歷史背景。電影為愛朗讀如何在特定的性別權力關係建構中形塑男性創傷，乃是本研究接下來試圖透過具體的案例分析加以探討的範疇。

參、研究方法

本研究以語藝批評方法中的敘事批評（narrative criticism）為研究方法，分析電影為愛朗讀文本中男女主角的性別權力關係，以及男性創傷在其間的體現。以下將說明本研究之分析架構與步驟。

一、敘事典範與敘事批評

敘事批評作為語藝批評方法的一種，主要源自於 Fisher (1978, 1984, 1985, 1987) 的「敘事典範」(the narrative paradigm)。敘事典範有五項基本預設 (Fisher, 1984: 7-8, 1987: 64-65)：

- (一) 人類是說故事的動物。
- (二) 人類決策與溝通的典範模式建立在「好理由」(good reason)。「好理由」的形式在不同的溝通情境、類型、以及媒體中有所不同。
- (三)「好理由」的產生與實踐會受到歷史、傳記、文化與敘事語言結構的影響。
- (四)「理性」(rationality) 決定於人作為敘事動物的本質，此一本質包含兩個特性：敘事可能性(narrative probability)與敘事忠實性(narrative fidelity)。前者指構成完整故事的可能性，後者指故事與真實生活經驗相符的程度。本質上，人類有潛藏著對敘事可能性的自覺，與測試敘事忠實性的習慣。
- (五) 我們認知的世界是由一連串的故事所組成，因而必須從中加以選擇並轉換，以持續不斷地創造新故事 (continual re-creation)。

然而，由於 Fisher 在提出敘事典範的概念時，比較關切的是哲學層面、理論層面的問題，對於敘事批評並未規劃具體分析架構或方法 (林靜伶，2000)。後來開始有學者陸續提出較為明確的分析步驟 (例如：Foss, 2009; Rybacki & Rybacki, 1991)，並廣為語藝批評者所援用。其中最具代表性的乃是 Rybacki & Rybacki (1991) 建議的分析架構。

Rybacki and Rybacki (1991) 建議批評者可將焦點集中於「角色塑造」(characterization)、「情節」(plot)、以及「場景」(setting) 三大戲劇元素。透過逐步登錄這三大主題，語藝批評者可以較為系統性的掌握敘事文本的意涵。以電影為愛朗讀為例，在「角色塑造」部分可以注意的有：Michael 與 Hanna 在性別互動中分別具有什麼樣的角色特性？誰是行動者、誰是被動者？在「情節」上，語藝批評者可以探討的是：為愛朗讀的性別敘事有哪些主要情節和次要情節？性別(化)主體又如何在不同的敘事腳本中行動？在「場景」主題上，性別權力關

係如何在性別互動中體現，則是值得深入思考和分析的面向。⁴

二、本研究之分析步驟

基於研究需求，本研究主要參考 Rybacki and Rybacki (1991) 的分析架構，依序從「文本分析」、「敘事評估與詮釋」兩個步驟依序進行文本分析。

在文本分析上，本研究首先將依序透過情節、角色塑造、場景的分析，探討為愛朗讀的敘事具有何種實質內容、敘事如何被呈現、敘事者透過敘事意圖傳達或提出甚麼主張等問題。其次，以文本分析的成果為基礎，本研究將進一步評估為愛朗讀性別敘事中的性別政治意涵。敘事評估分為敘事可能性與敘事忠實性兩部分。參考 Fisher (1984, 1987) 的界定，本研究在「敘事可能性」的部分關切的是：敘事文本中各個元素之間是否具有邏輯上的一致性？在「敘事忠實性」的部分，本研究關注的是：為愛朗讀的性別敘事是否符合現實世界中的事實判準與性別價值觀？

這裡必須說明的是，由於電影為愛朗讀所譜出的性別敘事與一般大眾對於性別關係的性別理想思考或有落差，因此若用真實世界中的「事實」判準來評估文本的說服力，很可能並不適用。過去相關研究也發現，許多刻意顛覆傳統價值觀的（性別）文本，乃是敘事者故意為之的語藝策略，其目的在激發讀者／聽者對於敘事文本中所凸顯的主流價值觀產生敵意和反思（王孝勇，2003）。從這點出發，本研究在後續進行敘事忠實性的評估時，將揚棄以先驗／超驗的事實判準評估文本說服力的方式，並特別注意和思索那些不符合傳統性別價值觀或一般生活經驗的敘事鋪陳，是否別有深意。

肆、電影為愛朗讀之敘事文本分析

以下將依照 Rybacki and Rybacki (1991) 所建的敘事要素分析為基礎，依序登錄電影為愛朗讀中的情節、角色塑造、與場景主題，藉此探討為愛朗讀性別敘

⁴ 除了 Rybacki 與 Rybacky (1991)，Foss (2009) 也曾具體規劃敘事批評的架構。他建議敘事批評可從八個敘事元素的分析開始，分別是：文本中的「場景」(setting)、「角色」(characters)、「敘事者」(narrator)、「事件」(events)、「時間關係」(temporal relations)、「因果關係」(casual relations)、「閱聽眾」(audience)、以及「主題」(theme)。在細緻的文本拆解後，研究者可依其研究目的與問題，找出最重要且相關的要素加以討論，並視研究的需要再進行敘事評估。本研究之所以沒有採用 Foss 的架構，主要的考量是希望避免將文本拆解得太過零碎，導致見樹不見林或徒增敘事分析與評估的難度。

事所再現的性別權力關係與男性創傷。

必須說明的是，本研究將敘事文本拆解成情節、角色塑造、場景等主題進行登錄，乃是基於研究所需。事實上，敘事要素彼此通常是相互關聯且難以斷然切割的。對此，本研究決定以各項敘事要素的特殊性及敘事文本的整體性作為判斷與劃分的依據。

一、敘事中的情節

情節是故事中各個角色的行動與彼此的互動關係。透過情節的分析，我們可以探究角色所採取之行為的動機，並進一步理解敘事者的言說經驗。Rybacki and Rybacki (1991: 113) 指陳：「情節的發展有許多方式，可能是待解決的問題、待改變的關係、待克服的障礙等任何動態情境等」。經過分析整理後，研究者發現為愛朗讀中的情節主題大致有「性別權力關係的翻轉」、「性別權力關係的角力戰」、「性別權力關係的重組／再造」等。這三個不同的情節透露出男女主角在性別權力關係中的互動，亦可從中看出男性形成創傷經驗的軌跡。以下將分別加以討論。

(一) 性別權力關係的翻轉

Millett (1968／鍾良明譯，1999) 曾經提出兩性關係應被視為一種權力與政治關係。她認為，在傳統社會文化的既存觀念下，性別權力關係往往被形塑成「男性主動、女性服從」的模式。然而在電影為愛朗讀中，女主角利用身體作為奪取權力的手段，使得主流男性主導的性別關係產生了翻轉與脫序。這樣的性別權力關係，乃是透過劇中「性勾引」和「性儀式」等情節而體現。

首先，性勾引在為愛朗讀中，本身即是一個具有目的性與策劃性的行動。熟齡女主角 Hanna 的眼神、胸脯或大腿，對青春期男性 Michael 來說都是一種致命的誘惑。因此我們可以看到，Hanna 以穿絲襪這種簡單平凡的動作就能成功引起男主角的注意。而兩人初次發生性愛前，Hanna 要求 Michael 為她提煤炭，但 Michael 因生疏而弄得一身髒後，Hanna 裸身為他清洗身體的情節，更充滿了騷動誘惑的戲劇張力。

對於一個初探情慾的少年而言，Hanna 豐腴誘人的身體彷彿是種邀請和召喚。也或許是因為 Michael 來自於手足眾多的家庭，使其不易從母親身上得到完整的

關愛，恰巧 **Hanna** 又在他最虛弱時及時相救，因此成為他移情和渴望母愛的投射對象。而當 **Michael** 越陷越深、難以自拔，**Hanna** 突然提出「先朗讀、後性愛」的契約要求。在 **Michael** 難以拒絕之際（否則他可能無法再享有眼前誘人的女體），兩人性愛逐漸成為一種儀式和例行事務，而年輕男性更成為臣服於女體的性別化主體。這裡我們可以看到，為愛朗讀的性別權力關係相較於傳統的性別邏輯，乃是反其道而行的。⁵而透過女性勾引、男性臣服的敘事情節，性別權力關係幾乎徹底地翻轉。對此，男性主角感到極度的不安與惶恐（所以他某次主動到 **Hanna** 工作的地方探望，希望尋求不僅僅是性愛關係的交往關係）。

鄒旭輝（2009）曾指出，性不僅是生理上的需求，也反映出人對於情感的渴望。這個說法或許十分適用於理解 **Michael** 的心境和行為。除此之外，從 **Hanna** 的角度來看，身體、性則具有儀式性的特徵。透過獻身、性愛等日常性儀式，女性逐步鞏固自身在性別權力關係中的絕對優勢，而（渴望愛情、耽溺女體的）男性只能一再地被召喚於那個從屬的、馴化的性別化身分。⁶

（二）性別權力關係的角力戰

在為愛朗讀的敘事中，男主角 **Michael** 是一個涉世未深、性徵尚未成熟且對女體充滿好奇慾望的少年。但女主角 **Hanna** 則完全相反。她不僅是個成熟女性，而且極富魅力。然而，雖然女方在性愛過程中屢屢展現主導權，但看似一直處於

⁵ 劉恩任（2006）指出，資本主義經常為了誘發男性消費者對女體的渴望與遐想，採取「勾引式消費」來滿足他們對於美麗肉體的商業需求。換言之，女性展現身體以供觀覽，原意是為了提供給男性凝視、被男性馴服。不過，我們從為愛朗讀的情節可發現，男主角雖然在一開始確實有窺視女主角的舉動，但在女主角發現後便中止了。後來，反而是女主角在得知男主角對她的身體產生好奇心後，便主動以「獻身」的方式引誘男主角。也就是說，女性身體在本片中的展演並非是為了滿足男性、或是任由男性玩弄，而是女性為了滿足自身的慾望（例如：性慾、進入語言世界的企圖）的行動依據。這與傳統性別邏輯（包括資本主義所生產的商業模式與性別關係）有根本的差異。

⁶ 這裡值得探討的一個饒富辯證性的議題是：女性利用身體作為賦權的手段，究竟是種性別自覺意識的體現？或是對傳統性別權力關係的再複製和鞏固？事實上，這個議題可說是當代性別論述不同陣營間持續爭議不休的話題。例如王孝勇（2011）以台灣女性作家李昂的情慾書寫為例，歸納出一般對於女性情慾展演的討論立場呈現相當分歧的立場。有一派論者主張女性的情慾展演基本上是再製且鞏固了既定的男性性別權力關係。但是另一派論者則認為情慾書寫或可反映特定時代下，女性不得不選擇以身體交換權力的現實處境。本研究暫時無意在理論攻防上著墨太多，僅就為愛朗讀的文本提出詮釋。本研究基本上比較傾向將女體視為交換權力的手段策略或管道，這是因為劇中女性主角尤其是在前半段的情節中，展現出高度的身體與情慾自覺。她極為渴望求知識字和閱讀，而且她清楚知道透過獻身的儀式，她可以滿足自己的身體與知識慾望。這裡，**Hanna** 已非傳統性別權力關係中的從屬者或單純滿足男性慾望投射的對象，她比較是充滿性別自覺意識的情慾主體。

強者姿態的她，在面對某些情節時也會流露出柔弱的一面。尤其是在描述女主角極力掩飾自身文盲、渴望學習閱讀書寫的情節中，性別主體彼此間的互動有了微妙的變化，並開啟了性別權力關係的角力戰。

某次 Michael 拿書給 Hanna 時，她說寧願聽 Michael 朗讀。又或者兩人去旅行時，Hanna 表示願意讓 Michael 規劃所有行程和點菜。這些小地方都清楚地透露出 Hanna 苦於出身低微而無閱讀識字的能力。為了試圖極力掩飾自己身為文盲的自卑和缺陷，Hanna 自願拱手交出性別互動中的絕對主導權。這裡我們看到，當男主角擁有女主角所缺乏的生存技能時，他得以提升自己的地位。另場二戰之後的法庭審判情節，更是清楚指涉了文字書寫權在性別互動中所扮演的關鍵角色。

在某天 Hanna 不告而別後，兩人再相見時，Hanna 站在歷史審判的舞台，被控是納粹滅種屠殺行為的劊子手。身為法律系研究生的 Michael，代表的正是整個戰後德國集體罪惡感的世代。這個世代的人必須透過尋找代罪羔羊的方式，化解複雜難解的歷史記憶與國家傷痛。於是，透過機構化的審判制度將某些人定罪，可能是最好也是唯一的方式。因此，Michael 與 Hanna 在法庭重逢時，他毫無選擇地對 Hanna 的「罪」加以大肆譴責。這時候的 Hanna 的後半生其實掌握在 Michael 的手中。Michael 有機會公開 Hanna 其實是文盲的事實，而這個事實必然會影響最後的判決結果，但他終究沒有這麼做。

如果審判是對公平正義的召喚、是對國家創傷的療癒，加諸在 Hanna 身上的罪名是否真能平反歷史？歷史創傷終究難以抹滅。而 Micheal 在審判當下因為必須譴責納粹屠殺行為而沒有揭露真相（因為 Hanna 是文盲，根本無法簽下執行屠殺的文件）的選擇，更決定了 Hanna 後半生的命運與遭遇。男主角對此當然有極深的愧疚、懊悔，但不可否認的是，在這場性別角力戰中，Michael 走出了原先 Hanna 羅織的權力之網和從屬地位，並將自己重新安置於性別權力關係的行動者位階。兩位主角在這些角力互動中，究竟誰輸誰贏？其實已難清晰論斷。

（三）性別權力關係的重組／再造

從社會建構論的觀點看來，性別權力關係是經過歷史累積與社會更迭，所體現的一項流動性的人為產物。隨著時代的變遷和情境的轉換，性別權力關係亦

有重組／再造的可能性。而在為愛朗讀中，男性因早年無法主導性別權力關係而產生了創傷經驗，導致其在中年過後逐步尋求療癒創傷的情節，更「回溯性地」重新形塑了一個驚心動魄、刻骨銘心的性別權力關係。

為愛朗讀的劇末，Michael 到監獄探視 Hanna。當 Hanna 以佈滿皺紋的手牽引 Michael，他所回報的卻是一個淡然的眼神。面對著盤根錯節的掙扎與半生，誰都無法輕易釋懷，尤其是眼前的女人讓他失去的年輕完整的愛、甚至迫使他在法庭上隱匿真相，終其一生陷入難以平撫的良心不安。蕭宏祺（2009：249）指陳，Michael 因此無法輕易走向 Hanna 身邊，他只能藉由不斷地為自己朗讀錄音去回想年輕時有 Hanna 在旁聆聽的美好愛情幻想或錯覺。然而他越努力想找回，這感覺離他越遙遠。於是他的閱讀以及與 Hanna 最後即將出獄前的聚首，其實更是再度溫習了他自己非自願性的成為殘暴自我的過程。

最後，在他冷眼、冷漠以對之際，女主角在獄中選擇了自縊。Hanna 直到生命的終點，都費盡所有的力氣試圖主宰自己的命運——即使她對於語言世界的著迷，讓她曾屈從於男人的身體與錯誤的歷史審判之下。這裡，為愛朗讀的性別權力關係再度產生了變化，女性以生命作為代價重新掌握優勢權力。而在此同時，男性的創傷經驗亦達到難以名狀的高潮，亟待紓解。男性只能透過與他人自白（包括去美國尋找曾遭受迫害的猶太人，完成 Hanna 的遺願；或者在女兒面前娓娓道出所有不堪回首的往事），尋求創傷療癒的可能。這裡，性別權力關係的重組／再造已非單單指涉性別角色之間的權力流動，更試圖彰顯出小人物歷史悲歌在頻頻回首之際的失落、憂鬱和男性創傷。往後餘生中的創傷療癒，可能是男性終其一生都無法完滿的人生難題。

綜合上述的分析，本研究發現隨著為愛朗讀的情節發展，敘事文本中的性別權力關係歷經了翻轉、角力和重組／再造的階段。首先，由於女大男小的年齡差距以及女性主動的身體勾引，男性逐漸陷入難以自拔的情網。其中，女性更擅於利用自己天生的本錢，換取讀書識字的機會。而性愛則成為一種儀式性的交換，主控權掌握在女性手上。然而，在男性籌畫的小旅行期間，由於男性掌握語言的權力，因此逐漸在許多情節中掌握互動的優勢，得以主導兩人關係的發展——即使這時候男性並未發現女性是文盲的事實。多年後，男性在法庭上終於見到了莫名不告而別的女性，男性的語言權力更具有主宰女性後半生的力量。但他真的能夠藉由語言掌握女性的人生嗎？透過閱讀、寄送錄音帶給獄中的女性，男性似乎

開始自我療癒。然而，女性最終依其自我意志決定結束一生，這可能是以最劇烈基進的方式，再度牽制了男主角的情感與人生。

整體看來，電影為愛朗讀透過敘事以及兩位主角的性別互動，讓我們看到性別權力關係充滿著角力與周旋，而非傳統性別邏輯下所設定的既定、僵化和靜態。其間的曖昧複雜、幽微轉折，更體現在不同性別主體的角色塑造上。不過隨著劇情急轉直下，我們終於發現女性即使偶爾在性別角力戰中失去絕對的主導權，而男性看似相對較有作為，但男女主角之間的性別權力關係最終仍以 **Hanna** 為中心軸線而得以重組／再造。這裡，「女性主導、男性跟隨」的性別翻轉態勢可說是為愛朗讀極為明顯的敘事情節，而女性身體則是女性行動者策略性、暫時性地依附妥協於傳統性別權力關係的語藝資源和情境條件。這樣的依附妥協，具有在下一階段再度翻轉權力關係主客位置的動機與目的。

二、敘事中的角色塑造

角色是故事的核心元素，主導故事的情節走向與發展。在敘事故事中的行動者或人物皆稱為「角色」。從敘事批評的觀點來看，針對文本角色人格特質進行細節描述和分析，將增進閱聽眾對於角色的覺察與瞭解。本研究將電影為愛朗讀中的主要角色大致歸納為「女性主導者」與「男性跟隨者」這兩大類，以下分別加以討論。⁷

（一）女性主導者

為愛朗讀中的女主角形象和人格特質，可從「冷峻果決的施惠者」、「性的啟蒙者」來談。

首先，**Hanna** 在文本中是一個冷峻果決的女性。例如 **Michael** 在某次性愛結束後想詢問 **Hanna** 的名字，但 **Hanna** 卻直覺反問 **Michael** 為何想知道？**Hanna** 的反問明顯看出她清楚認知到這段關係在她心中僅是基於特定的目的（學習識字，

⁷ 其中一位評審建議，或許可從電影不同階段的劇情發展，來分析角色塑造的轉折。事實上，這也是本研究在文本分析時以敘事情節作為開場的主要原因。透過敘事情節的分析，本研究在前文正是試圖交代男女主角在性別互動上的周旋與轉折，以及性別權力關係並非僵化既定的特質。此外，雖然性別關係中的主客位置在電影為愛朗讀中呈現出高度的流動變動性，但是本研究在敘事情節的分析中確實發現，「女性主導、男性跟隨」應是整部電影的基調和主旋律。因此，以下針對角色塑造進行的分析，將以這個最核心的性別腳本作為主例。此舉也在凸顯為愛朗讀在男性創傷的議題烘托和呈現上，應是相當獨特且具開創性的。

或滿足性慾)而存在,她不一定要對這個男性付出或傾心。這裡,女性彷彿是男性的施惠者,她得以自主地、選擇性地施予男性適當的關懷、照顧與性。Hanna 甚至曾在兩人爭執時直接坦言自己並不重視 Michael,她更無法接受這個「孩子」試圖走出她的臥房、進入她的生活。以下這段原著小說中的文字,對於兩人首次激烈爭執有清楚的交代,而吵架的原因,來自於 Michael 給工作中的 Hanna 一個驚喜的貼心探望,但卻換來 Hanna 的冷嘲熱諷:

Michael:「你在說什麼,今天早晨怎麼回事?為什麼你一副不認得我的樣子?我想……」

Hanna:「我一副不認得你的樣子?是你不想認識我。明明看到我在第一節車,你卻上了第二節車。」

Michael:「我為什麼要在放假第一天四點半起床,坐車到史威辛根去?我只想給你一個驚喜,因為我以為你會很高興。我上了第二節車……」。

Hanna:「你這可憐的寶寶。四點半起床,還在放假呢。」

Hanna:「我怎麼知道你幹嘛要去史威辛根?我怎麼知道你幹嘛假裝不認得我?這是你的事,跟我沒關係,你現在可以走了嗎?」⁸

從上述文字可以看出, Hanna 在這段爭執中,採取冷峻、盛氣的姿態。她任性任意地把年輕男性的討好關心扭曲為「不想認識我」。最後迫使男性必須放低姿態回頭道歉,並仍認自己確實做了錯事。從此,男性的生活僅能圍繞著女性的喜怒哀樂,而害怕失去 Hanna 恐懼也使得 Michael 在性別權力關係中節節敗退。直到某一天,當 Hanna 逐漸感受到男性的學校生活有了變化,也不再把她視為生命中的唯一,她果斷地不告而別、神祕地消失。那是一個的變調的午後。

Hanna 之所以在 Michael 心中如此刻骨銘心,有一大部分原因是因為熟齡女性是年輕男性成長過程中,難以忘懷「性的啟蒙者」。在為愛朗讀幾場性愛場景

⁸ 本研究對於劇中對白的直接引述,來自於研究者觀影時的紀錄。其後,又與原著小說進行交叉比對,藉此確認敘事者在不同段落的敘事意涵與說服意圖。之所以進行交叉比對的原因,主要原因有二:(1) 本研究考量到語藝批評與其他文本分析方法最大的差異,在於其具有比較強的「作者論」特色。所以即使後現代的語藝觀點逐漸將「讀者」的角色至於批評活動的中心(Borchers, 2006),但作者或敘事者原初的說服意圖,仍是必須加以推敲摸索的。(2) 電影為愛朗讀在改編翻拍的過程中,並沒有失去或擺脫原著小說的精神與情境。兩者唯一較明顯的差異是媒介形式的不同(例如:文字可以有較直白的心理和情緒書寫;而影像的敘事性則比較需要觀者介入並填補意義的縫隙),在敘事文本內容上則是互相呼應的。

中，Hanna 無疑是 Michael 的性啟蒙。因為 Hanna 在性愛過程中會直接告訴他如何進行、如何享受，Hanna 更以「沒有什麼好害羞的」來形容性愛的自然與美妙。Michael 在性方面的耽溺與成就，似乎也間接造就了他在其他方面的出色表現，女同學開始對他頻送秋波，這些都是在與 Hanna 相識後才有的轉變。或許，Hanna 在啟蒙 Michael 性事的同時，更化身為讓這個年輕男性得以重拾人生自信的心靈導師。

（二）男性跟隨者

相較於主宰整段關係的 Hanna，男主角 Michael 在為愛朗讀中的形象是相對弱勢的。Michael 作為男性跟隨者，具體展現在「疏離者」、「受創者」、「愧疚者」等三方面的角色形象。

首先，Michael 原先是一位體弱多病的少年，他在生病後便長期在家靜養。許久未就學的 Michael，不僅課業落後，甚至逐漸與外在世界產生疏離。與家人、朋友間隔闕的他，除了對虛弱的自己感到羞愧，也對外在社會的人、事、物缺乏熱情與自信。

在與家庭的疏離部分，敘事文本交代 Michael 出生在一個嚴謹的中產階級家庭。父親是位教授，兄弟姊妹眾多，也都受到良好的教育。然而，他們家人彼此間的互動卻十分冷漠，不僅在餐桌上鮮少交談，連 Michael 在生病後，也被母親以「會傳染」的原因將他隔離。此外，父母對待 Michael 的方式也影響到他對自我的認同與定位。例如 Michael 在臥病期間，母親僅默默地照護，並未有積極的關懷。面對其他兒女對 Michael 晚歸的質疑（晚歸的原因其實是因為和 Hanna 有性愛和朗讀的約定），母親只說 Michael 是個不說謊的乖孩子，言談表情間似乎少了許多為人母的親切。而 Michael 的父親更是扮演嚴厲冷漠的角色，即使 Michael 生病也不曾表達關心。

在與同儕的相處上，雖然在電影中較少提及，但在 Michael 遇到 Hanna 之後，Michael 因為恐懼失去 Hanna 而不得不放棄很多與同儕的互動機會（例如提早從同學替他準備的生日派對中離開）。這使得他有時與同儕間的距離似乎較為疏遠。

當 Michael 與家庭、與同儕的疏離越演越烈，敘事者意圖呈現的是，他對於 Hanna 的依賴早已無可自拔。這使得 Hanna 的不告而別，在年輕 Michael 心中必然留下難以抹滅的創傷。即使多年後在法庭上再度相遇，亦難以忘懷或釋懷。

電影中交代，Michael 自從那 Hanna 離去的那天起，便陷入愁雲慘霧的失戀情緒。他的青春期像是不值得一提的篇章，草草翻過就過了。慘淡的青春讓 Michael 學會武裝自己，他不輕易在人前表達情緒，也難以再因為某人某事而有激情激動。平淡冷漠的成長歷程中，Michael 埋首書堆，成為法律系的研究生。但他的倨傲無情，卻在法庭實習再見到 Hanna 的一刻，全然瓦解。

在屠殺行為究竟是自願或非自願、知情或不知情、有罪或值得同情的法庭論辯中，Hanna 千夫所指，而 Michael 在當下亦無法鼓起勇氣揭露真相。Michael 的怯懦或來自於他無法接受 Hanna 殘酷的過去，也或許來自於他害怕與 Hanna 的過往關係被眾人得知。在 Michael 放棄為 Hanna 作證的那一刻，他便已喪失身為法學生該有的正義與道德感，並注定往後將活在充滿羞恥、深感罪惡、愧疚的男性創傷中。這裡的男性創傷，來自於情感受創的經驗，以及道德層次的創傷（欺騙、隱瞞真相在敘事文本中基本上是一個道德的瑕疵；孫逸穎，2011）。

Michael 承載著這段羞恥與自責交織的記憶，在多年之後成家立業，卻因創傷經驗無法確實療癒而導致婚姻失敗，只留下對女兒無限的愧疚感。這裡，電影畫面有相當的篇幅皆在陳述，因為對過去與 Hanna 的所有回憶一直無法釋懷，於是他無可避免地產生失落與壓抑。長久下來，他甚至對自己的女兒也顯得疏離陌生。直到最後，Michael 在餐廳與女兒的對話，以及帶著女兒步行於納粹集中營的歷史現場，他終於娓娓道來對於女兒的愧疚：

Michael：「我知道我很難相處，而且沒對妳敞開心胸。我對任何人都無法敞開心胸。」

Julia：「我知道你對我很疏離。老實說，我一直以為是我的錯。」

Michael：「Julia……，妳能有什麼錯？」

如同 Hanna 曾告誡過 Michael 無須為彼此的事而感到抱歉，Michael 在上述對話中也向女兒傳達相同意境的訊息。他除了希望女兒不要有所自責，更或許是在提醒自己，面對挫折的回憶與失敗的婚姻，自始至終該深刻反省的或許是他自

己。而當 Michael 化身為「愧疚者」，坦然面對成長歷程中的男性創傷，他開始有機會理性深刻地反省 Hanna（在自願或無法選擇下）所犯下的「罪」（例如對猶太人的屠殺），以及他內心深處盤根錯節極為私密性的失落（例如 Hanna 對他的情感虧欠）。這裡，Michael 終於能夠談起、面對了他的過往，並逐步走出生命（與大時代）的殘酷，試圖療癒自身的男性創傷。

整體看來，電影為愛朗讀中的 Michael 不論在家庭、同儕、感情各方面，大多都是無法擁有主導權的對象，而這來自於他與 Hanna 之間權力關係的翻轉態勢。在 Hanna 的主導下，Michael 不但只能成為跟隨女方的角色，更使他日後在面對其它情境時皆呈現出無能為力、無地自容的姿態。

此外透過上述的分析，本研究試圖陳述的是：男性在性別權力關係中若失去主導者地位，再加上其本身所遭遇到的重大打擊或特殊生命經驗，則可能會間接導致他成為失落的、創傷的性別化主體，徒留焦慮不安、怯弱封閉的心理狀態。由於 Michael 在性別權力關係中屢屢受挫，再加上他必須面對其它意料或意料之外的衝擊，導致他僅能黯然地持續扮演跟隨者的角色——性別關係中的跟隨者、大時代下的跟隨者。在不停對內探求、自責、懊悔、怨懟之際，Michael 的男性創傷像是永恆的生命難題，既可能無解、又無法全然消弭。

三、敘事中的場景

場景是所有故事情節與行動發生的地方，也是角色所面對的處境或所在的時空，通常代表著特定的社會背景與歷史脈絡。以下，本研究試圖從較宏觀的角度來檢視為愛朗讀中的敘事情境與背景。由於為愛朗讀敘事文本的主要轉折，發生於法庭審判的場景。在那裡，男性面對的是不想憶起卻又難以割捨的年輕的愛，以及眼前曾親手執行屠殺滅種的罪犯，十分矛盾與衝突。在那裡，公然審判的壓迫空間不但開啟了男性下一階段「惶惶不安的未定人生」，更進一步使得男性在自省、流淚後，終於決定坦然面對挫折、難堪並開始另一段「自我追尋的生命旅程」。

（一）惶惶不安的未定人生

在電影為愛朗讀前半段的敘事裡，男主角 Michael 多數時間都身處在不利於己、相對弱勢的性別權力關係中，即使短暫地因為握有語言的權力而稍稍鬆動的

女性主導的場景，但旋即又因女性的不告而別而重新從屬於以女性為核心主軸的性別權力關係之中。**Michael** 描述自己在這段戀情的地位似乎「一文不值」。他也形容與 **Hanna** 在互動時，就如同陷入一場「角力戰」，而 **Hanna** 總是在戰場上獲勝的一方。隨著多年後來到法庭，**Michal** 得知了 **Hanna** 的罪與（身為文盲的）秘密。於是，在法庭上一連串的審訊以及過往回憶，使 **Michal** 逐漸成為一個自我否定的性別化主體，並開啟了他往後惶惶不安的未定人生。

為愛朗讀中的法庭場景是一個充滿弔詭和衝突的場域。其中不但有基進究責地欲批判納粹份子的法律研究生、庭內情緒撩撥的旁聽者、擔心東窗事發並盡力卸責的被起訴者，就連女主角 **Hanna** 也處在一個忐忑的判決空間裡。她一方面不覺得自己的作為真的犯罪，因為她毫無選擇，否則「位置無法空出來給後人」；另一方面，她的發言更觸怒的包括法官在內的所有人，終於迫使必須比對字跡的方式釐清真相。對於 **Hanna** 而言，身為文盲的事實若公諸於事，顯然比做為「劊子手」更令她感到難堪。在極為焦躁之際，**Hanna** 終於承認所有的指控，全場譁然。而 **Hanna** 對罪行的直言與坦白，更令 **Michael** 揪心與厭惡。

此外，法庭原是捍衛公平正義並釐清事實真相的場合。但為愛朗讀的審判過程和結果很明顯的並非真相的全貌，它更可能是國家機器為了贖罪、重審歷史而必然存在的集體哀悼和心靈療癒。而選擇隱匿真相的 **Michael** 在走出法庭的同時，並沒有真的療癒自己的創傷，迎面而來的是更大的挫敗與焦慮。尤其是在最能將命運操之在己的場景中，**Michael** 決定退卻、棄守，獨自面對往後惶惶不安、無所適從的未定人生。

（二）自我追尋的生命旅程

到了為愛朗讀後半段的敘事，場景轉換到了兩人再度透過朗讀而重逢。不同於年輕時期的朗讀總是小心翼翼，**Michael** 藉著朗讀開始與獄中的 **Hanna** 對話接合。讀著 **Hanna** 寄來的字條，**Michael** 高興地得知 **Hanna** 正學習書寫和識字，因此他持續地寄出錄音帶到獄中，透過朗讀重溫那個早已逝去的青春。雖然 **Michael** 似乎並沒有準備好迎接獲假釋出獄的 **Hanna**，但藉由重新回想、幻想、化身為 **Hanna** 仍在床邊聆聽自己閱讀的年輕 **Michael**，他終於領悟到兩人之間多麼親密糾葛、互為主體的關係。對此，原著小說中有段對 **Michael** 心境的文字描繪，場景發生在獄中的探望空間：

「妳學會看書後，我實在好高興，為你驕傲。妳寫給我的信真好！」這是真的；我讚美她，也很高興，因為她能夠閱讀，而且寫信給我。但是我看得出我的讚美和快樂，與Hanna學習閱讀、寫字所付出的代價相比，是多麼的沒有價值，如果我不能因此而回覆她的信、來探望她、和她交談，她的成就又是多麼微不足道。我賜給了Hanna一個渺小的位置，這個位置當然十分重要，我從其中有所獲得，也有所付出，但它並沒有在我的生命中佔據一席之地。不過我憑什麼要在生命中給她一席之地？而我想到當我將她矮化成一個渺小的位置，竟覺得良心不安時，又對自己的不安感覺忿忿不平（Schlink, 1995／張寧恩譯，2000：170）。⁹

Crossley（2000／朱儀羚、吳芝儀、蔡欣志、康萃婷、柯嬉慧等譯，2004）指出，「向他人敘說」（或劇中的朗讀）其實是一種療法，它能透過個人的自述來回顧其生命經驗。在臨床上，敘事治療強調「自我」與「社會建構」之間的關係，尤其是「自我」與「語言」之間的關聯。透過語言，敘事主體得以回顧自身的創傷經驗，並尋求解脫和療癒的可能性。這是種自我探索的創傷療癒策略（Taylor, 1979／徐文瑞譯，1990）。透過上述文字我們看見的是，在歷經種種生命的考驗與無奈之後，Michael終於願意敞開原先封閉冷漠的心，重新省思和體悟過往與Hanna相關的歲月。這段自我追尋的生命旅程由此開始。其後更藉向女兒的自白敘述，Michael似乎試圖與過去和解，並進一步尋求創傷主體的療癒。

以下將以上述情節、角色塑造、場景等三方面的敘事分析為基礎，評估為愛朗讀性別敘事的敘事可能性與敘事忠實性，並對研究發現進行歸納和省思。

伍、結論與討論

敘事可能性是指敘事內部各元素間是否合乎邏輯，也就是對敘事內容的「形式」加以評估。以為愛朗讀所呈現的性別互動為例，本研究發現其文本形式符合一致性的判準。因為在不同的性別互動情節，乃至於性別權力關係產生細微變化之際，女性身體皆是Hanna用以掌控男性並握有性別互動優勢的語藝資源。

⁹ 本研究這段文字乃是引述自原著小說，而電影畫面的呈現也大意如此。但由於影像在表意上不如文字精確，而這段場景又有很複雜的內心對話，因此原著小說的描述應是比較適當的材料。

首先，女性身體作為語藝資源，主要在指涉 **Hanna** 於性別互動中用以施惠於男性的憑藉。我們看到 **Hanna** 經常採取積極、主動的態度對 **Michal** 表現關懷，使其逐漸以弱者、被照顧者之姿產生依附心理，再進一步勾引、引導、教育對方進入情慾的世界。藉由「先朗讀、後性愛」的利誘與協商，女性主角一方面逐步開始進入她渴望的語言世界，另一方面更鞏固了自身在性別權力關係中的優勢位階。其次，女性身體作為語藝資源，還指涉了 **Hanna** 在特定時空用以武裝自我的意圖。例如當 **Hanna** 若是面對可能會揭露她文盲身份的處境，她則會在 **Michael** 面前表現得較為順從、依賴。此舉雖然看似滿足了 **Michael** 有時也想主導性別互動的慾望，但實則成功且巧妙地掩飾了 **Hanna** 心中那個最深層、最不想讓外界窺視的黑洞。這裡，女性看似從屬於男性的性別互動僅是種暫時性、策略性的依附與妥協，並非對傳統性別關係的複製與鞏固。

綜上所述，女性身體在為愛朗讀中，除了是女性用以交換利益的手段，更是主導性別權力關係，並掩飾內心秘密的工具。上述兩種女性利用身體掌權的敘述，彼此乃是互相關聯，且貫穿為愛朗讀的性別敘事中。這符合內在一致性的要求。

不同於敘事可能性看的是文本內在結構或形式的一致性，敘事忠實性旨在評估的是故事和人們真實生活經驗的貼近性。**Fisher** (1978: 379-380, 1987: 109) 建議敘事忠實性可用「好理由邏輯」來檢驗，其評估判準包含：「事實」、「相關」、「結果」、「一致性」、「超越的議題」五個面向。然而正如同本文前述所言，從性別政治的角度來看，某些不符合「事實」的敘事很可能具有特定的性別意涵。從這點來看，以下分別就女性形象角色定位的忠實性以及男性形象角色定位的忠實性兩方面來進行評估。

首先，在女性形象角色定位的忠實性而言，由於二戰前後的德國亟待物資的補給和提供，女性為了補足男性勞動力的匱乏，必須很早就投入職場並加入勞働行列。女性的社會地位因此或有所提高，女性亦有機會（或有需要）在職場上表現出剛強堅毅的形象（**Millett**, 1968／鍾良明譯，1999，2003）。就這點來說，為愛朗讀對於 **Hanna** 形象的描繪符合二戰前後德國女性的社會角色和定位。

然而，堅毅、主動、果決、冷峻……等特質畢竟並非傳統性別邏輯對於女性特質的想像。更有甚者，不同於傳統性別關係中，女性多半是男性慾望投射的對象，**Hanna** 卻相當自然、毫不扭捏的在年輕情人面前化身為慾望的主體（**subject of desire**）。她教導涉世未深的情人如何做愛才能取悅自己，她更清楚的知道自

己天生的本錢是她得以進入語言世界的絕佳機會。呼應相關研究指出，當女性成為慾望主體，同時也意味著她成為性別互動過程中的行動者與實踐者（王孝勇，2011；孫康宜，1998；陳曼華，2005），為愛朗讀中的Hanna其實是用最坦承赤裸的方式渲染她的權力慾望與身體慾望，並化身為性別權力關係中的行動者。

Hanna作為性別關係中的性別／慾望主體或行動者，也間接帶給了Michael難以名狀的男性創傷。有別於媒體再現、乃至於任何一本性別教科書中，對於男性創傷的討論多半付之闕如，彷彿男性在性別社會化的過程中從不會面臨困境或衝突，男性也從未在性別權力關係中失守，為愛朗讀中的Michael則是一個迥異的男性形象。因為Hanna的主導與強勢，使得男主角在電影裡所呈現的形象多半是疏離、怯弱、服從的。這與傳統社會文化所預設的「男子氣概」有根本的差異。更有甚者，男性在性別權力關係中失衡之際，他雖然或許因為自己擁有文字書寫權而暫時性的「導正」性別權力關係，但他對整體情感關係的依賴、不安、焦慮，確實是敘事文本中的其中一個主軸。

本研究認為，為愛朗讀的男性是一個經歷創傷經驗的男性，這雖與傳統性別價值觀對於男性的期待與想像有所出入，但若從性別的社會建構論和Foucault身體政治的觀點來看，為愛朗讀在男性創傷描繪之際所體現的流動的性別權力關係，確有理論與經驗層面上的正面啟發和意義。

綜上所述，本研究發現電影為愛朗讀藉由「女性主導、男性跟隨」的性別互動模式和敘事情節，試圖打造不同於傳統性別權力關係的性別（化）主體／行動者。男性創傷更在性別權力關係的翻轉、角力和重組／再照之際，得以確切地體現。據此本研究指出，主流的性別權力關係僅是歷史偶然性的政治產物，它隨時有被鬆動、挑戰和顛覆的可能性。

參考書目

- 刁筱華譯 (1996)。女性主義思潮。台北市：時報文化。(原書 Tong, R. [1989]. *Feminist thought: A comparative introduction*. London: Routledge.)
- 王孝勇 (2003)。呂秀蓮副總統言論中的「自我」：女性主義觀點的敘事批評。輔仁大學大眾傳播學研究所碩士論文，未出版。新北市
- 王孝勇 (2011)。李昂情慾書寫形式的對話性：以《自傳的小說》的文類與論述策略為例，*傳播研究與實踐*，1(1)，137-168。
- 王靜嬋、許瓊文 (2012)。獨自療傷的記者？從社會支持取徑檢視記者創傷壓力的調適，*中華傳播學刊*，22，211-257。
- 丘靜美 (2011)。創傷、影像及我們的人生。上網日期：2012年8月20日，取自 https://www.ntpu.edu.tw/admin/a3/people1_more.php?id=202
- 朱儀玲、吳芝儀、蔡欣志、康萃婷、柯嬉慧譯 (2004)。敘事心理與研究——自我、創傷與意義的建構。嘉義：濤石。(原書 Crossley, M. L. [2000]. *Introducing narrative psychology: Self, trauma and the construction of meaning*. Buckingham: Open University Press.)
- 李美玲 (2006)。創傷與復原—以桃莉·海頓作品為例。台東大學兒童文學研究所碩士論文，未出版。台東市。
- 林秀麗、黃麗珍譯 (2008)。性的扮演：陰／陽特質的實踐。台北市：韋伯文化。(原書 Harding, J. [1998]. *Sex acts: Practices of femininity and masculinity*. London: Sage.)
- 林靜伶 (2000)。語藝批評：理論與實踐。台北市：五南。
- 林耀盛 (2005)。說是一物即不中：探思受創悲悼的倫理式轉向療癒觀點，*本土心理學研究*，23，259-317。
- 徐慈璟 (2010)。創傷敘事與療癒—論南·戈丁的【性依賴的敘事曲】、【空頁】、【我將是你的鏡子】。交通大學應用藝術研究所碩士論文，未出版。新竹市。
- 徐文瑞譯 (1990)。黑格爾與現代社會。台北市：聯經。(原書 Taylor, C. [1979]. *Hegel and Modern Society*. London, UK: Cambridge.)
- 孫康宜 (1998)。古典與現代的女性闡釋。台北市：聯合文學。
- 許智偉 (2007)。一個不可說的故事：摩里森《寵兒》中的創傷敘述。政治大學英國語文學系研究所碩士論文，未出版。台北市

- 許瓊文(2009)。新聞記者採訪報導受害者應面對的新聞倫理：多元觀點的論證，**新聞學研究**，**100**，1-55。
- 陳曼華(2005)。從九〇年代藝評看女體再現的性別政治，**藝術論壇**，**3**，281-305。
- 陳潔詩譯(1995)。性別／文本政治：女性主義文學理論。台北市：駱駝。(原書 Moi, T. [1985]. *Sexual/textual politics: Feminist literary theory*. London: Routledge.)
- 張晉芬(2002)。性與性別社會學研究。載於王振寰(主編)，**台灣社會**(201-232頁)。台北市：巨流。
- 張寧恩譯(2000)。我願意為你朗讀。台北市：皇冠。(原書 Schlink, B. [1995]. *Der vorleser*. Zurich: Diogenes Verlag AG.)
- 黃弘年(2010)。男性大學生性別角色衝突、憂鬱傾向與社會支持之相關研究。臺灣師範大學教育心理與輔導學系碩士論文，未出版。台北市。
- 游美惠(2001)。性別政治，**兩性平等教育季刊**，**16**，93-95。
- 鄒旭輝(2009)。愛是一種藥。台北市：華夏。
- 劉恩任(2006)。身體政治的詮釋與批判—女性身體之在地體現。中山大學政治學研究所碩士論文，未出版。高雄市。
- 蕭宏祺(2009)。凝視柏林阡陌深處的悲慟——《為愛朗讀》敘事的困局與抉擇，**戲劇學報**，**10**，245-250。
- 鍾良明譯(1999)。性的政治。北京市：社會科學文獻。(原書 Millett, K. [1968]. *Sexual politics*. New York: Doubleday.)
- Borchers, T. (2006). *Rhetorical theory: An introduction*. Long Grove, IL: Waveland.
- Fisher, W. R. (1978). Toward a logic of good reason. *Quarterly Journal of Speech*, *64*, 376-384.
- Fisher, W. R. (1984). Narrative as a human communication paradigm: The case of public moral argument. *Communication Monographs*, *51*, 1-22.
- Fisher, W. R. (1985). The narrative paradigm: In the beginning. *Journal of Communication*, *35*, 74-89.
- Fisher, W. R. (1987). *Human communication as narration: Toward a philosophy of reason, value, and action*. Columbia, SC: University of South Carolina Press.
- Foss, S. K. (2009). *Rhetorical criticism: Exploration & practice*. (4nd ed.). Prospect

Heights, IL: Waveland.

Freud, S. (1991). *On metapsychology: The theory of psychoanalysis*. Harmondsworth, UK: Penguin.

Rybacki, K. & Rybacki, D. (1991). *Communication criticism: Approach and genres*. Belmont, CA: Wadsworth.

Masculine Trauma and Sexual Politics: A Narrative Criticism of the Film *The Reader*

Hsiao-Han Chu¹ 、 Hsiao-Yung Wang²

Abstract

This paper is a narrative criticism of masculine trauma in the film *The Reader*. Drawing on Millett's perspective of sexual politics, this paper defines masculine trauma as a lifetime subject loss which derives from non-traditional or disordered gender interaction (herein, female is more powerful and dominated than male). And *The Reader* might be an adequate case to elaborate the identification of gender(ed) subject/agent within some specific plots and its implication for gender politics. Based on the research findings, this paper concluded that the nature of mainstream or gendered power relation is just a historical and contingent artifact. It could be loosened, challenged or dismantled at any time.

Keywords: masculine trauma; sexual politics; gendered power relations; *The Reader*; narrative criticism

¹ Bachelor at the Department of Mass Communication in Providence University, Taichung, Taiwan

² Associate Professor at the Department of Mass Communication in Providence University, Taichung, Taiwan

臺灣地區社會變遷與工業遺產發展模式之研究

邱琪瑄¹

《摘要》

隨著「文化創意產業」方興未艾的風潮，以及對於「工業遺產」長期經營維護的需求，工業遺產的產業化亦成為受人注目的一項主題。本研究目的在於了解台灣地區工業遺產發展之歷程，並探討社會變遷與工業遺產發展模式之關連性。

工業遺產指的是具有歷史價值、技術價值、社會意義、建築或科學研究價值的工業文化遺留物所構成。這些文化遺留物包括建物與機械、工作室、磨坊、工廠、礦場以及從事相關加工與精煉化的場址、倉庫和貨棧、產製、輸送和使用能源的場所、交通運輸及其基礎設施。除此之外，還有與工業生產相關的其他社會活動場所，如住房供給、宗教崇拜或者教育。

本文以小澤、卡斯特羅和菲利浦斯(Ozawa, Castello and Phillips)的新經濟模式結合臺灣地區社會變遷理論，做為本研究分析的基礎工具。本縱貫型研究，透過蒐集有關市場資訊、調查報告、產業動態等文獻資料，從而全面地、正確地掌握研究問題的「文獻分析法」做為主要研究方法。本研究以「文化遺產」、「酒廠」、「九份」等等重要工業遺產為搜尋關鍵字，透過收集 1951 年 12 月至 2010 年 3 月間之臺灣報紙報導，分析其代表的工業遺產發展模式。

本研究發現，臺灣地區工業遺產發展可分為「引入期」、「發展期」、「衰退期」、「再生期」四大時期。另外，也發現工業遺產發展時期與臺灣社會變遷有著相當緊密的關連性。

關鍵字：工業遺產、文化創意產業、社會變遷

¹銘傳大學傳播學院廣告學系助理教授、澳洲昆士蘭科技大學創意產業學院博士。email: chchiu223@hotmail.com

一、研究動機及目的

自英國工業革命後，人們的生活產生結構化的變化，也造成了「產業化」的興起。隨著工業文明的快速進展，產品生命週期日益減縮，許多工業的興起及殞落，已經成為當代社會屢見不鮮的常態。許多傳統工業及產品的「遺產」，原來市場經濟的功能消失了，然而亦保存著地方的重要特色，以及在地社群的集體記憶、技術與文化。因此，文化資產保存概念也逐漸興起。隨著「文化創意產業」方興未艾的風潮，以及對於「工業遺產」長期經營維護的需求，工業遺產的產業化亦成為受人注目的一項主題。聯合國教科文組織(UNESCO)於 1972 年舉行的第 17 次常會開始世界資產(World Heritage)的提名，截至 2005 年底止，已有 47 處工業技術類資產列入文化遺產。

目前國際上多採用「國際工業遺產保存委員會」(The International Committee for the Conservation of Industrial Heritage, 簡稱 TICCIH) 2003 年所發表「下塔吉爾憲章」中對工業遺產的描述做為工業遺產的定義「工業遺產是具有歷史價值、技術價值、社會意義、建築或科學研究價值的工業文化遺留物所構成。這些文化遺留物包括建物與機械、工作室、磨坊、工廠、礦場以及從事相關加工與精煉化的場址、倉庫和貨棧、產製、輸送和使用能源的場所、交通運輸及其基礎設施。除此之外，還有與工業生產相關的其他社會活動場所，如住房供給、宗教崇拜或者教育」。工業遺產在亞洲，特別是發展中的國家，亦作為殖民現代化(Colonial modernity)的歷史註腳，這點也是值得研究者特別注意的(夏鑄九，2006)。尤西比奧·卡薩內得來斯(Eusebio Casanelles)在 2006 年亦提出工業遺產的兩個重要價值，第一是作為人類社會變革時期的工作領域和日常生活的見證；另一價值則是作為一個文獻檔案它幫助我們理解人們在這個階段是怎樣的生活及工作的(王玉豐，2006)。

魏震銘依據工業遺產原有產業及產品性質設立各種門類的工業技術博物館、廠史展示館、企業紀念館都是工業遺產再利用的重要途徑。而麥格斯指出，任何一個地區能夠保持活力的博物館數量都是有限的，願意參觀博物館的旅遊者數量也有限，因此設立各式博物館只是保護工業遺產的方法之一。要保護大量工業遺產，就必須根據不同工業遺產類型，探索更合理而廣泛的利用方式(劉正輝，2006)。

根據「建築、設計、工程與百科全書」(Encyclopedia of Architecture, Design, Engineering & Construction),再利用(Adaptive Reuse)的定義為在建築領域之中藉由創造一種新的使用機能,或藉由重新組織(reconfiguration)一棟建築,以其原有機能得以一種滿足新需求之新形式重新延續一棟建築或構造物之舉。建築再利用之成功關鍵乃是取決於建築師捕捉一棟現存建築之潛力,並將之開發為新生命之能力(蕭美怡,2008)。本研究即要探究「再利用」在臺灣地區工業遺產中所扮演的角色,進而描繪出臺灣工業遺產發展的不同時期,並探討臺灣地區社會變遷與工業遺產發展模式之關聯性。

二、‘McLuhan’時期的文化消費

小澤、卡斯特羅和菲利浦斯(Ozawa, Castello and Phillips, 2001, 290-292)提出一種不同觀點的新經濟模式來描述工業結構的轉變:從「赫克斯赫-奧林模型」(Heckscher-Ohlin)的勞工密集產業(以紡織業為代表)到「無差異化的亞當史密斯學派」時期(non-differentiated Smithian)的規模經濟產業(以鋼鐵、基本化學和重工業為代表),再進化到「差異化的亞當史密斯學派」時期(differentiated Smithian)的裝配導向產業(以汽車和電子產業為代表),最終到達「熊彼得學派」時期(Schumpeterian)。「熊彼得學派」時期主要以研發密集度高的產業為主,特別是半導體、生物科技,以及其他新材質的產業,這些產業也是所謂的「知識產業」。在這之後,Ozawa, Castello and Phillips 2001年定義了一個新的「麥克魯漢」時期(取名自傳播大師Marshall McLuhan)。「麥克魯漢」時期由資訊科技的革命所引起的,「麥克魯漢」的產業生產那些可能沒辦法在傳統國家會計系統用精確的數字表現出來的「抽象性產品」及「概念性產品」,以及網路為主體的實質產品,例如電腦、手機等等。新的「麥克魯漢」的產業從生產、管理、分銷,以及客戶服務幾個面向影響舊經濟。事實上,其他支援產業,如同財務、電信及政府服務也同時受到新產業的嚴重影響。這個概念也同時適用於工業遺產產業或者說文化創意產業。

在新的「麥克魯漢」時期,不能不提到的就是「創新」(Innovation)的概念。熊彼得是第一個強調在創業過程中「創新」重要性的學者。他在1942年提出「毀滅性創新」的概念,即當現有的市場結構被創新的產品或服務所毀滅,資源由現存公司移轉,並導致新公司成長,財富將會由此產生。部份工業遺產相關研究即

針對某產業的變革及創新歷程進行探討。例如，Rojas-Sola, Castro-García, & Carranza-Cañadas (2012) 曾透過橄欖油工業遺產所呈現出的量化歷史技術創新，與在西班牙專利和商標局的歷史發明檔案，進行對比，進而證實由Nonaka與Takeuchi所提出「新知識管理方法論」(KM)的有效性。Rocca 與 Mirambet (2010) 的研究更針對工業遺產的修護方法「電化學技術」進行研究。「電化學技術」主要為恢復金屬文物及工業遺產傳承的重要技術。

工業遺產的產業化無疑是「麥克魯漢」時期一項典型且普遍的產業。「麥克魯漢」時期另一重要的理論即是法蘭克福學派對於文化產業的論述。文化產業(culture industry)一詞的起源與意義，早期是由法蘭克福批判理論學派(Frankfurt School of Critical Theory)成員阿多諾(Adorno)與霍克海默(Horkheimer)所提出。由於在資本主義的操縱機制導致有大量生產的現象出現，而所謂的大量生產很容易會缺乏原創氣味的文化產品。如果一般社會大眾因為缺乏品味與接受鑑賞能力，如此一來，社會大眾就很容易盲目追求此大眾文化產品。因此法蘭克福學派對「文化工業」提出嚴厲批判，並批評大眾文化的低俗化與庸俗化，批判其犯了大量生產之「規格化」(specification)與「標準化」(standardization)的弊病。

法蘭克福學派對於在實用主義下，文化被當成一種商品來不斷的被利用，其產生的情況可歸納成以下幾點：一、過份強調文化的商品化會導致文化在生產過程中漸漸失去精緻文化的精神，而為了要趨於迎合大眾的喜好，並將文化視為可交易的商品，遷就於市場的接受度。二、過於重視文化生產的標準化與齊一性，為能大量製造大眾喜好的商品，因此文化產品不斷被複製、大規模生產，然後藉由全球化的行銷，進入世界各地。在這過程中，也侵蝕了文化的主體性與創造性。臺灣的工業遺產如何避免陷入以上幾種法蘭克福學派對文化產業的批評，亦是一項值得深思的議題。

部份工業遺產研究偏重各城市地景的再造及變遷，並試圖平衡文化資產的保護及經濟效益。Mengüşoğlu 與 Boyacıoğlu (2013) 發現位於曼徹斯特的一些工業遺產，其位置和結構特性適合重新裝修，做為住宅使用。因此，他們正尋求金融及其他解決之道，期望將工業遺產代替新建，創造新的住房模式。Cho 與 Shin (2014) 的研究，亦探討韓國仁川的文化政策如何處理工業遺產。首先，透過舊空間「重發現」的過程，規劃成為工業遺產基地。其次，調查研究該工業遺產項目是如何保持實現文化及經濟價值之間的平衡。侯錦雄、李素馨、謝宗恒 (2011)

另以文化觀光及島嶼邊陲化觀點，探討觀光發展對蘭嶼文化之影響，並比較文化地景變遷內涵中創新與同化現象的差異。本研究以深度訪談、焦點訪談與參與式觀察法來進行資料蒐集，結果顯示蘭嶼達悟族人的經濟結構與文化內涵歷經觀光發展的興起、頹敗、邊緣化與再發展歷程之後，開始重新適應與自我學習，逐漸形成另一種新的文化模式，同時也呈現在日常文化地景之改變上。

林欽榮 (2010) 研究中提到，產業創新、文化創意與城市再生發展整合的趨勢，不是意味著一個城市或者區域發展的策略需要注重高科技產品的發明、開發或代工，或者籌設文化創意園區的硬體建設。而是首重地方資本的掌握，並由地方提出願景與共識，且直接涉及一種新的都會生活模式及競爭力。林欽榮 (2010) 又提出「都市獨特風貌之塑造」為都會區域永續發展的關鍵性治理議程，藉由其空間品質與價值的提升，進而帶動外來資金的注入與良善的經濟發展循環，同時也會帶動市民對於地域更深的認同，進而影響市民素質的再提升。「城市獨特風貌之塑造」包括城鄉景觀綱要計畫的具體實踐、綠資源與開放空間地景營造、地方集體記憶及歷史資產保存與活化、文化創意產業之介入閒置空間資產再利用、引進公共藝術與城市節慶的創作等。「城市獨特風貌之塑造」的實施與空間環境品質提升為營造城市、社區之創意生活圈 (creativemilieu) 的關鍵作為。

三、臺灣地區社會變遷相關文獻

戰後臺灣政經體制的演變是從「硬性威權主義」到「軟性威權主義」的移轉過程。陳添壽、蔡泰山 (2006) 將臺灣的政經體制演變分為四個階段：1945-1950 年的戰時體制、1950-1975 年蔣介石的硬式威權體制、1977-1988 年蔣經國的軟式威權體制、1988-2000 年李登輝的威權體制轉型 (梁又文, 2003)。莊達欣 (2009) 針對臺灣的國家經濟角色提出以下三個時期的觀察。1970 年代，台灣面臨能源危機、通貨膨脹壓力以及經濟結構的問題。1980 年代正值台灣經濟的過渡時期，出現高額貿易出超、新台幣急遽升值、工資不斷上漲、生產成本上升，再加解嚴後所習成的環保抗爭、勞資爭議、政治不穩定等。1990 年代，此時台灣經濟結構有了很大的轉變，持續以自由化、國際化、制度化來發展高科技工業政策。綜上所述，臺灣地區社會變遷與政經體制、國家經濟角色的變遷皆有相當的關連性，並大致可區分為「日據戰爭期」、「戰後重建期」、「經濟發展期」、「多元民主期」

等四大時期。

過去社會變遷相關研究發現，經濟發展和自由主義價值觀之間的聯繫。Lee & Fujita (2011) 的研究發現，自由主義的發展速度在90年代初期經濟危機期間停滯不前，90年代末又開始恢復。學者也發現社會變遷的原因通常來自於系統化、全球化或個人化的差異，例如，Williams (2009) 針對尼泊爾進行實證研究發現，隨著性別角色的變遷，女性的教育及勞工參與也隨之增加。移民受是否獲取教育文憑的影響，隨社會變遷改變劇烈，從幾乎毫無影響到正相關。Tomasik & Silbereisen (2009) 針對東西德二地成人的政治區域、受雇、伴侶狀況和教育程度，進行社會變遷的觀察，也發現，教育程度較低的東德成人平均有較高的失業或離婚比率。

所謂「生態現代化」是指國家將環境因素納入發展政策中，且國家也必須因應環境危機的挑戰，做出應有的處理。如果將「生態現代化」放置在社會變遷的架構下，可以發現先進工業化國家的「生態現代化」發展約有兩個階段。第一階段 (1960至1970年) 的「生態現代化」思維普遍認為，環境問題的處理將使社會付出成本，影響經濟成長。台灣在1950至1979年間的環境治理亦是由國家以單一力量強勢主導，可稱之為「國家強勢主導的環境治理時期」。第二階段 (1980年代末至1990年代初期) 以「永續社會 (Sustainable society)」為目標，認為兼顧環境不但不會累及經濟成果，反而有益於經濟發展。台灣自1980至2000年間的環境治理受到民間社會環保運動與團體之多元勢力，以及來自全球跨界環境政治因素之共同影響，可稱之為「多元複合勢力主導的環境治理時期」。生態現代化整體還是偏向「人本中心論」，也就是比較重視人類需求(曾華璧，2008)。此一分期與學者陳添壽、蔡泰山 (2006) 所提出的臺灣政經體制四個演變階段比較，「國家強勢主導的環境治理時期」大致等同於「蔣介石的硬式威權體制」。「多元複合勢力主導的環境治理時期」即為「蔣經國的軟式威權體制」與「李登輝的威權體制」，可見政經體制演變對於臺灣生態、土地、環境思維的影響。

四、研究問題與方法

根據以上的文獻探討，本研究的研究問題為：

臺灣地區工業遺產發展模式為何？與社會變遷之關聯性為何？

本質性研究，研究者針對工業遺產相關之報紙報導進行文獻分析。文獻分析是透過文獻的蒐集、分析、歸納、研究來提取所需資料，並對文獻作客觀而有系統的歸納統整，再分析事件淵源、原因、背景、影響及其意義等。本文資料收集主要以「中央社中文新聞資料庫」、「聯合知識庫」等兩大報紙資料庫為主，使用礦場、酒廠、菸廠、火車、糖廠、自來水廠、電廠、古蹟、文化遺產、九份等關鍵字進行搜尋，收集 1951 年 12 月至 2010 年 3 月，長達 58 年的歷史報導進行普查。中央社為臺灣地區主要通訊社，故其新聞資料庫較具公信力，並輔以聯合知識庫的相關報導，做為交叉驗證之用。本研究並使用其他期刊、論文、政府報告等次級資料做為輔助。

五、臺灣地區工業遺產發展模式

臺灣地區主要工業遺產可區分為礦場、酒廠、菸廠、火車、糖廠、自來水廠、電廠等幾大類。因臺灣早期威權政治、計劃經濟的取向，酒廠、菸廠、火車、自來水廠、電廠都屬於國營企業，其中菸酒廠屬台灣省菸酒公賣局、火車屬於鐵路局、電廠屬臺灣電力公司掌管。承續日治時期的傳統，礦場主要是由私人企業經營。根據分析結果，臺灣地區工業遺產發展主要分成四大時期：

(一) 引入期 (1895-1949 年)

臺灣地區工業遺產礦場、火車、酒廠、糖廠之發源大致都可以追溯至日治時期。日治時期，台灣開啟了全面性的鐵道工程，1908 年串聯了北自基隆，南迄高雄的西部縱貫線，台中火車站於 1917 年竣工使用。

百年前九份原為默默無聞的九戶農家，因山區交通不便，民生物資皆集體採買，故每次皆分「九份」，因以得名。明治三十年(1897)九份山於日人藤田傳三郎主持之藤田合名會社(藤田組)的經費下正式開工生產。其引進新型的設備和技術做有系統開採，依次開採甲、乙、丙、永代脈等四主脈，九份採礦業從此步入現代化。大正九年(1920)顏雲年合併雲泉商會與數人共組「台陽礦業株式會社」。昭和十二年(1937)起受產金獎勵政策的刺激，再開鑿現代化坑洞，建設新型浮選廠、粗碎廠、架空索道、氰化廠、硫酸廠等設備。聚落內人口劇增，各行各業林

立；輕便鐵路和自動車路相繼興建，九份遂有「小香港」之稱，締造了九份的黃金時期（張黎文，1993）。

台北酒廠在日據時代（西元1916年）就誕生了，原為民營芳釀株式會社，專製清酒、蝴蝶蘭、人參酒，日本政府在西元1922年借用這個民營的造酒廠，並開始建設，當時的台北酒廠，是生產日軍用酒的重鎮，因此日人對酒廠相當重視，還動員了所有場內從業人員建造神社。在酒廠諸多酒類產品中，又以「紅標米酒」聞名全省。「建國啤酒廠」是殖民時期所建的第一座啤酒廠，原名高砂麥酒株式會社，建於1919年。

台北糖廠又被稱為台北製糖所，是日本人木下新三郎在1908年集資興建，採集大漢溪、基隆河、淡水河周邊，甚至林口台地的甘蔗製糖。盛極一時的糖廠，在1942年因為太平洋戰爭停工至今，保有的三座倉庫，以及古月台等遺跡，現已移轉台北市政府，將規劃作為鄰里公園之用（黃旭昇，2007）。

（二）發展期（1949-1986年）

臺灣工業遺產的發展期主要在政府遷台之後的戰後重建時間。依據1953年7月總統令公布，1955年1月修正的台灣省內菸酒專賣暫行條例，台灣菸酒公賣局開始專營菸酒的產製與運銷。根據報導，1953年菸酒公賣局欲增設一啤酒廠的消息傳出，獲得台南市、嘉義市、台中市、彰化市等地方政府的強烈爭取。

台省菸酒公賣局因年來啤酒盛銷，致供求失調，擬在中部建設一大規模啤酒工廠，刻已決定廠址設於彰化市，消息傳來，民眾莫不歡欣鼓舞，迎接來彰設場（聯合報彰化訊，1955）。

菸酒雖非民生必需品，但其產銷的量值，十分龐大。公賣收益佔政府財政收入的比重也相當的高，平均占全國賦稅總收入的10~11%，在1962年時更曾高達27%（經濟日報社論，1986）。

近數年來由於菸酒營業額的擴展，公賣利益繳庫數字亦逐年巨幅增加，四十五年度繳庫公賣利益為十三億三千萬元，四十六年度增為十四億四千萬元，四十

七年度增為十五億八千萬元，本年度原核定十六億二千萬元，近有追加一億八千七百萬元，共十八億零七百萬元。於此三年之間，各種菸酒原料價格平均上漲三成，公賣利益尚能增加百分之廿，足見該局在提高生產效能及減低成本方面所作之努力（剛，1959）。

(三) 衰退期 (1987-1997年)

雖然臺灣地區工業遺產的衰退期各有不同，衰退原因也各異，本研究主要歸納為以下三大因素。

1. 政策因素

雖然 90 年代正值臺灣經濟的穩定發展時期，然而因開放而帶來的國際化與自由化卻給這些擁有工業遺產的企業帶來衰退的可能性。政府於 1987 年 1 月開放外國菸酒進口，市場日漸開放，競爭也越來越激烈，1993 年台灣省菸酒公賣局近六年首度出現營收未達預算目標。因應臺灣加入世界貿易組織(WTO)的政策方向，政府研議廢除菸酒專賣，開放菸酒產製，菸酒公賣局遂於 2002 年 7 月 1 日改制為「臺灣菸酒股份有限公司」。

台灣省財政廳長賴英照指出，公賣局八十二年度前七個月，也就是去年七月至今年一月，營收分配預算為約六百卅億元，執行結果總收入約六百億元，落後了三·三四%；公賣利益三百七十八億元，較分配預算減少了一·二三%，為近六年來首度未達目標（阮佩芬，1993）。

在台糖部份也同時受到揹負政策性任務的影響而陷入裁併窘境。根據1990年聯合報記者沈明川報導（1990），「目前國內糖價約比國際白糖價格(國際市場價格加運費、保險、關稅的總合每噸約15000元)高0.7~0.8倍，主要原因是台糖揹負政策性任務，向蔗農收購糖價每噸約24800元，成本偏高」。

台糖糖廠完成台灣經濟發展的階段任務後，已步入裁併的夕陽期。台糖公司

決定裁併糖廠，十月一日起裁併大林、岸內、玉井三座糖廠，併入雲林、台南兩縣的三處糖廠，台糖的糖廠縮減成十六個。未來糖業採開放政策，台糖其他糖廠最後也勢必會走上或裁或併的路。...台糖董事長葛錦昭說，台糖裁併糖廠的策略，是因為蔗農產糖分散，製糖原料不夠，精簡組織可以節省開銷，公司成本可降低，未來若資遣辦法通過，台糖將鼓勵員工退休，藉精簡人員，提升經營績效(曾增勳，1992)。

2. 產業沒落

礦場是因產業沒落而衰退的重要例子，1960年就曾為了黃金售價偏低，民營金礦增產不如理想，當時全省金礦每月產金總量約一、五〇〇兩，其中公營金礦產量較多，約一千二百多兩，民營礦場僅二百多兩，距每月預定目標四〇〇兩相差幾達一倍（聯合報本報訊，1960）。經過數年大量失業離散，到了1964年，情況變得更加嚴重，原有三萬多的九份人口，現在已經減半，剩下一萬餘人。

台省的黃金地帶瑞芳鎮九份，數年來一直患了憂鬱症而死氣沈沈。因為台陽鑛業公司瑞芳金鑛的產金量，由黃金時代的月產黃金幾千兩，一落千丈降至月產一百餘兩，昔日的七千鑛工減至五千（卓宗吟，1964）。

原本產業體質就不好的礦業，在1987年發生海山、煤山礦變之後，政府更積極的輔導煤礦關閉及輔導鑛工轉業。以下的這篇報導更可說明1990年九份、金瓜石鑛區的欲振乏力。

位於台北縣瑞芳鎮水湳洞的台灣金屬公司，在三年多前宣布停止採金後，瑞芳鎮九份和金瓜石兩地，曾經璀璨三百年的採金史，也暫告段落。三年來仍有許多「不信邪」的國人，以承租的方式，租下台金、台陽或私營公司已停止採金的金礦坑，投下巨資，希望能找到金礦脈，一夜致富。可惜的是這些「冒險家」並沒有如願。據台金公司了解，前基隆市長陳正雄投資的牡丹坑金礦，在鑽探五年後，並未採到黃金，今年七月租約到期，已未再續約。位在九份山頂，私人開採

的福山坑，也在今年七月黯然收坑。台金說，昇福坑可能是全區中唯一在經營的金礦坑了(楊迪文，1990)。

3. 環保議題

因為社會的快速發展，環保議題也成為臺灣工業遺產可能衰退的原因之一。例如位於忠孝東路、八德路口的建國啤酒廠，是台北市少數的「市中心工廠」，附近居民多年來為了廢氣、廢水及噪音問題，即到處陳情抗議，以致建國啤酒廠不得不考慮暫時關廠改善及轉型事宜。以下為橫跨五年的相關報導。

四十餘名中山區平和、興亞和明德里的居民昨天下午冒雨手持白布條和標語牌，聚集在八德路建國啤酒廠門前，抗議該廠的廢水處理造成的臭味公害，嚴重影響附近的居住環境品質 (聯合報台北訊，1987)。

公賣局建國啤酒廠長期製造公害，影響居民健康，又阻礙都市計畫發展，附近居民強烈要求遷廠，昨天由市議員出面邀集有關單位與受害居民舉行協調會，決議由環保局專案加強抽檢廢氣、廢水，並由公賣局負責找醫生為附近居民做健康檢查，同時要求該廠在一個月內提出遷廠計畫 (林如森，1990)。

根據台北市環保局的檢測結果，建國啤酒廠的空氣品質、環境噪音都在環保標準之內，然而附近民眾一再陳情，該局已經將啤酒廠列入重大污染源，不定期前往查看，發現不合格情事，就開單告發 (黃漢華，1992)。

(四) 再生期 (1998年至今)

歷經工業遺產的衰退後，在此時期即嘗試重生。1998年，行政院成立了文化資產委員會，首次針對當時推動私營化的台灣省菸酒公賣局、臺灣電力公司等國有資產進行清查，其中台北第一酒廠、台北機廠都獲專家建議列為古蹟。2002年，由文建會主導另成立「國營事業文化資產清查小組」，清查具有文化資產潛力的廠房與房舍；同年，行政院以任務編組方式成立「國家資產經營管理委員會」，

要求各國營單位、學校清算閒置土地、房舍，限期一年標售（夏鑄九，2006）。

文建會將「國營事業文化資產清查小組」更名為「產業文化資產調查小組」，並擴大了產業資產的清查名單，並於 2004 年出版清查作業的工具手冊。因為對工業遺產保存概念的缺乏，各單位擔心廠房及房舍一旦被指定為「具有文化資產潛力」將造成作業上的困擾，因此多虛應故事。然而，在工業文化資產的推動上，竟意外獲得軍方的支持，因此金門已停用的長江、太武兩間戰地發電廠亦被提出，並展開保存、再利用的評估工作。本研究整理近期台灣地區工業遺產發展模式如下：

1. 古蹟活化

臺灣文化資產保存法第 5 次修訂案於 2005 年 11 月 1 日正式施行，該法新增「文化景觀」類項，更提供工業遺產一個嶄新性的彈性化保護工具。

2008 年，苗栗縣政府公告位於公館鄉的出磺坑油礦廠區作為文化資產保存法中的「文化景觀」項目，希望能保存目前全世界仍在生產的第二古老礦場（黃俊銘，2008）。縣府也與台灣中油公司簽署合作備忘錄，推動廢棄纜車系統復駛，並運用遺留下來之辦公廳舍、宿舍群、廢棄油井，以及大量油礦機具及文物，再造油礦文化及景觀的第二春（鍾盛增，2008）。

此外，受到龐大社區壓力的建國啤酒廠，原本菸酒公賣局打算將它關閉。在工會及古蹟保存團體的共同努力下，建國啤酒廠在 2000 年被行政院以指定市定古蹟的方式保存下來，並且史無前例的附加了一條必須延續既有生產線的附帶條款，後續並於 2006 年將其包裝工場、釀造大樓、儲酒室等登錄為歷史建築。2007 年 5 月臺灣第一個廠房連同生產線一起活化保存的古蹟復工開始生產啤酒。

建啤工會常務理事趙銘圓說，菸酒公司有許多菸廠和酒廠留下來，但都轉型做創意產業，未保持原有用途；例如台中、嘉義、花蓮酒廠、台南營業處與華山藝文中心，都沒有生產線了，只能說是古蹟再利用，因此建啤將是唯一保持原有用途、活化保存的產業型古蹟（楊正敏，2007）。

各地以活化古蹟為主的觀光工廠也逐步形成。丸莊醬油 2006 年獲經濟部工

業局甄選通過成為雲林縣第一家觀光工廠，工廠內保有黑豆甕式釀造流程，以及百年醬油文化與工廠實際運作的特色（江俊亮，2008）。

2. 產業觀光

產業觀光以「產業」主體為基本主軸，除一般性經濟生產活動外，再以「製程」、「景觀」、「產品」與「歷史文化」等發揮產業特性。臺灣產業觀光常以地方傳統產業結合製程觀光或產業文化博物館等觀光元素，如水里蛇窯、三義木雕、埔里酒廠、鶯歌陶瓷等，近年來節慶事件觀光活動也被大力運用。

隨著 1989 年電影「悲情城市」的播出，九份獨特的風情吸引大批遊客到來，也是產業觀光最突出的例子。九份除了遺留的廠房、輕便路在九份山城隨處可見外。乙炔燈、試金碗、九份礦石、研沙秤、金秤、礦工頭燈、舀金勺也成為重要的展示工具。臨近九份的金瓜石更以籌設博物館的方式積極推動文化觀光的概念。

曾副縣長致詞說，黃金博物園區規劃初期，縣府配合中央人力精簡政策，借重鶯歌陶博館的專業經驗，在其下編制一組人員專職投入籌建事務。如今園區規模形成並脫離隸屬鶯歌陶博館，今後成為獨立機關，可更靈活運作...黃金博物館是目前國內最年輕的公家單位，全體員工平均年齡不到三十歲，在籌建期間展現年輕的衝勁與活力(吳晟皓，2005)。

臺灣曾出現一股閒置空間再利用的風潮，許多已經廢棄的工業廠房、鐵道倉庫、職工宿舍等，被以藝術家進駐、懷舊商業空間等名義被重新利用。1988 年，省文化處（現文建會中部辦公室）。

透過東海大學「藝術家傳習、創作及相關展示場所專案評估」一案，發現舊有閒置空間的無窮潛力，發展出「鐵道藝術網絡計劃」。規劃改建的倉庫總面積約三百坪，第二十號倉庫主要作為藝文展覽空間與咖啡廳，第二十一號倉庫供藝術團隊使用，其餘五座倉庫隔成十二間工作室。

3. 創意園區

創意文化園區概念源於行政院2002年5月31日核定的「挑戰2008：台灣發展重點計畫（2002-2007）」，而後，行政院文化建設委員會為整備文化創意產業發展環境更提出了「規劃設定創意文化園區」計畫。目前文建會設立的五大園區皆採用菸酒公賣局的工業遺產為操作基地：台北酒廠舊址、台中酒廠舊址、嘉義酒廠舊址、台南倉庫群與花蓮酒廠舊址（文建會，2004）。

文建會積極規劃引進民間力量，以OT、ROT及BOT模式參與五大園區的經營，使之成為文化創意產業及藝文展演交流平台，例如華山創意文化園區於2007年已先後完成「電影藝術館委托執行管理（OT）案」甄選及簽約作業、「文化創意產業引入空間（ROT）案」招商及簽約作業，由台灣文創發展股份有限公司取得執行權。2008年，文建會明確定位華山創意文化園區，朝向文化創意產業與藝文展演的交流平台發展。花蓮創意文化園區定位為音樂原創中心。台中創意文化園區定位為建築、設計與藝術展演中心，台南創意文化園區定位為動漫畫媒體中心，嘉義創意文化園區則定位為傳統藝術創意中心。

六、反思

談到目前的工業遺產常常都會緊跟著「城市行銷」的這個概念，然而究竟「城市行銷」是好或不好，對或不對呢？在以下的報導中，侯孝賢導演後悔自己拍「悲情城市」而毀了寧靜的山城。在城市行銷中，最重要的反思的確應為工業遺產開發者與現居民的關係，若彼此沒有取得相互的溝通及理解，又有誰應該以「行銷」之名破壞他人的生活環境呢？

侯孝賢說「...『悲情城市』讓我有罪惡感，九份原本那麼漂亮，以前留下來瀝青的屋頂，老街平房，拍片之後的兩年內，大家都來了，買房子，為搶景觀加高樓台，亂成一團，還好現在因地底坑道被禁建了。」（葛大維，2008）。

七、結論

綜上所述，臺灣地區社會變遷與工業遺產發展時期可以表1表示。由表1可知，臺灣地區社會變遷與工業遺產發展的第一時期「日據戰爭期／引入期」時間塊是

一致的，都是由日本統治臺灣的1895年起算，到1949年的國民黨來台。根據史實，1945年日本投降，臺灣就已光復，可是眾所皆知的是1949年之前國民政府並未真正經營臺灣。此一時期的政經體制亦從日據時期進入了國民黨的戰時體制，在國民黨政權接管台灣後，開始針對日據時期的各式建設進行清查及再利用，在這樣的時代背景下，也開啟臺灣工業遺產發展的「引入期」。「引入期」的主要工業遺產是以日據時代遺留下來眾多現代化的建設遺跡為主。

1949年開始，政府開始了長達11年的「戰後重建期」，此時以土地改革、民生建設為主，慢慢的將臺灣從戰後的貧困帶領到基礎建設相對完整的時代。1961至1986年臺灣進入了「經濟發展期」，也是所謂的「臺灣經濟奇蹟期」，這段時期臺灣進行了許多重要的產業、經濟建設，奠定了現在臺灣的經濟實力。此時臺灣的政經體制亦從「蔣介石的硬式威權體制」轉變為「蔣經國的軟式威權體制」，臺灣生態現代化進程亦從國家強勢主導的環境治理時期，日趨走向開放。「戰後重建期」、「經濟發展期」此兩個時間塊在臺灣工業遺產發展模式中，合稱為「發展期」（1949至1986年）。這段時期為何可以成為臺灣工業遺產發展的「發展期」呢？那是因為臺灣在這段建設期中，重點發展的就是Ozawa, Castello and Phillips所稱「赫克斯赫-奧林模型」（Heckscher-Ohlin）的勞工密集產業（以紡織業為代表）、「無差異化的亞當史密斯學派」時期(non-differentiated Smithian)的規模經濟產業(以鋼鐵、基本化學和重工業為代表)，及「差異化的亞當史密斯學派」時期(differentiated Smithian)的裝配導向產業（以汽車和電子產業為代表），而這三種產業亦是最容易遺留下工業遺產的製造業、礦業及重工業，臺灣著名的工業遺產--九份礦場即為此時期遺留下來重要的工業遺跡。

1987年7月14日，蔣經國頒布「總統令」，宣告自同年7月15日凌晨零時起解除在台灣本島、澎湖與其它附屬島嶼實施的戒嚴令（簡稱「解嚴」），在台灣實施達38年又2個月的戒嚴令自此走入歷史。「總統令」同時還宣佈廢止戒嚴期間依據《戒嚴法》制定的30項相關法令，而國防部也對237位於戒嚴時期遭軍法審判的民眾予以減刑或釋放，從此臺灣走入了「多元民主期」。臺灣的政經體制亦邁入「李登輝的威權體制轉型」，臺灣生態現代化進程亦走向「多元複合勢力主導的環境治理時期」。在此同時，臺灣的各式政黨、公民團體、非營利組織遍地開花，臺灣也很難再形成單一權威的時代。

在台灣社會變遷的「多元民主期」期間，臺灣工業遺產發展劃分成「衰退期」(1987 至 1997 年) 及「再生期」(1998 年至今) 兩個時期。文中曾提到工業遺產衰退的三項因素：政策、產業及環保議題，無一不與多元民主的興起產生莫大的相關。民主的興起帶來國際貿易的開放，私有制度的健全，再再加速若干工業遺產的衰退。環保思維的興起也使得以煙囪工業著名的製造業、礦業及重工業，從明星產業成為過街老鼠。

然而，民主所產生的多元文化、創新思維也為臺灣工業遺產帶來新的希望。臺灣在歷經衰退期的震盪之後，進入一個以創新為概論的「麥克魯漢」時期，在此同時臺灣工業遺產也進入了「再生期」。臺灣工業遺產的質變和型變不再與工業思維相互連結，更多的主導者是服務業，甚至文化創意產業。由此可知，臺灣社會變遷與工業遺產發展模式具有莫大的關聯性。臺灣工業遺產發展的歷程不僅是社會變遷的歷程，更是臺灣產業升級的歷程。

表1: 臺灣變遷與工業遺產發展時期對比表

	臺灣社會變遷	臺灣政經體制	臺灣生態現代化	臺灣工業遺產發展
第一時期	日據戰爭期 (1895-1949年)	戰時體制 (1945-1950年)	國家強勢主導的 環境治理時期 (1960至1970年)	引入期 (1895-1949年)
第二時期	戰後重建期 (1949-1960年)	蔣介石的 硬式威權體制 (1950-1975年)		發展期 (1949-1986年)
第三時期	經濟發展期 (1961-1986年)	蔣經國的 軟式威權體制 (1977-1988年)	多元複合勢力主 導的環境治理時 期 (1980-2000 年)	衰退期 (1987-1997年)
第四時期	多元民主期 (1987年至今)	李登輝的 威權體制轉型 (1988-2000年)		再生期 (1998年至今)

參考書目

- Cho, M. & Shin, S. (2014). Conservation or economization? Industrial heritage conservation in Incheon, Korea. *Habitat International*, 41, 69-76.
- Lee, K. S. & Fujita, Y. (2011). Economic recession and the nature and pace of social change in Japan. *Social Science Research*, 40, 784–795.
- Mengüsoğlu, N. & Boyacıoğlu, E. (2013). Reuse of industrial built heritage for residential purposes in Manchester (1). *METU JFA*, 30(1), 117-138.
- Ozawa, T., Castello, S., & Phillips, R.J. (2001). The Internet Revolution, the ‘McLuhan’ Stage of Catch-up, and Institutional Reforms in Asia. *Journal of Economic Issues*, XXXV (2), 289-297.
- Rocca, E. & Mirambet, F. (2010). The electrochemical techniques for the diagnosis and restoration treatments of technical and industrial heritage: three examples of metallic artefacts. *Journal of Solid State Electrochemistry*, 14, 415–423.
- Rojas-Sola, J.I., Castro-García, M., & Carranza-Cañadas, M.P. (2012). Contribution of historical Spanish inventions to the knowledge of olive oil industrial heritage. *Journal of Cultural Heritage*, 13, 285–292.
- Tomasik, M.J. & Silbereisen, R. K. (2009). Demands of social change as a function of the political context, institutional filters, and psychosocial resources. *Social Indicators Research*, 94, 13–28.
- Williams, N. (2009). Education, gender, and migration in the context of social change. *Social Science Research*, 38, 883–896.
- 王玉豐 (2006)。第 13 屆國際工業遺產保存委員會(TICCIH) 國際大會報告。高雄市: 科學工藝博物館。
- 文建會 (2004)。規劃設定創意文化園區先期作業案。台北市: 文建會。
- 江俊亮 (2008 年 4 月 22 日)。雲林第一家觀光工廠 丸莊觀光工廠揭牌，**中央社商情**。
- 沈明川 (1990年12月25日)。86年 國內砂糖可望降價。**聯合晚報**，第5版/經濟消費。
- 阮佩芬 (1993年4月4日)。公賣局八二年度前七月營收 六年來首次未達預算目標。**經濟日報**，第8版/地方經濟。
- 林如森 (1990 年 3 月 6 日)。建國啤酒廠 非搬家不可。**聯合報**，14 版/大台北新聞。

- 林欽榮 (2010)。創新區域與創意城市：產業創新與文化創意做為城市再生的動能，**研考雙月刊**，34 (6)，64-74。
- 吳晟皓 (2005 年 1 月 8 日)。金瓜石黃金博物館正式掛牌 國內最年輕的公家單位 洋溢活力 開園兩個月 已吸引 14 萬人次遊客到訪。**青年日報**，12 版。
- 卓宗吟 (1964年6月4日)。黃金地帶 叫苦連天。**中華日報**。
- 侯錦雄、李素馨、謝宗恒 (2011)。觀光發展歷程下的文化衝擊：蘭嶼文化地景的另一種閱讀，**設計學研究**，特刊，33-48。
- 莊淑姿 (2001)。台灣鄉村發展類型之研究。臺灣大學農業推廣學研究所博士論文，未出版，臺北市。
- 莊達欣 (2009)。兩岸國家經濟角色之分析與比較：1999 年~2008 年，師範大學政治學研究所博士論文，未出版，臺北市。
- 梁又文 (2003)。臺灣戰後政經環境變遷與國土發展之研究—台灣經驗分析 (1949-2000)。政治大學中山人文社會科學研究所博士論文，未出版，臺北市。
- 陳添壽、蔡泰山 (2006)。揭開致富面紗：臺灣經濟發展史略。臺北市：立得出版社。
- 黃旭昇 (2007 年 11 月 4 日)。艋舺甘蔗祭為糖廠百歲暖壽 活化古蹟希望。**中央社社稿**。
- 黃俊銘 (2008)。苗栗縣公館鄉出磺坑石油產業文化景觀保存活化調查研究計畫。苗栗縣：苗栗縣政府國際文化觀光局。
- 黃漢華 (1992 年 8 月 6 日)。建國啤酒廠 列為重大污染源。**聯合報**，14 版/綜合新聞。
- 張黎文 (1993)。九份歷史之旅。臺北市：行政院文化建設委員會。
- 曾華璧 (2008)。臺灣的環境治理(1950-2000)：基於生態現代化與生態國家理論的分析，**臺灣史研究**，15(4)，121-148。
- 曾增勳 (1992年9月29日)。公營事業蛻變 挽救生存危機 台糖走上裁併之路。**聯合報**，11版/經濟證券。
- 葛大維 (2008 年 12 月 6 日)。九份變樣 侯孝賢有罪惡感 20 年回顧 後悔毀了寧靜山城 質疑墾丁海角熱 是城市推手? 還是文化殺手? **聯合報**，A1 版。
- 夏鑄九 (2006 年)。對台灣當前工業遺產保存的初期觀察：一點批判性反思，**臺**

灣大學建築與城鄉研究學報，13，91-106。

- 剛 (1959年11月9日)。菸酒銷路日漸擴展 公賣盈利逐年增加。聯合報，5版。
- 楊正敏 (2007年5月11日)。建啤活古蹟復工 啤酒廠復工 向北海道 Sapporo 看齊 轉型文化園區 遊客邊逛邊喝手工「尚青」，聯合報，A8版。
- 楊迪文 (1990年9月28日)。現場傳真 金光再現。聯合報，27版/新聞眼。
- 聯合報本報訊 (1960年3月25日)。因售價偏低 金礦減產。聯合報，5版。
- 聯合報台北訊 (1987年5月5日)。建國啤酒廠溢臭 主婦們走上街頭。聯合報，06版/台北市民生活版。
- 聯合報彰化訊 (1955年10月18日)。中部大規模啤酒廠 決定設在彰化。聯合報，5版。
- 經濟日報社論 (1986年9月4日)。菸酒開放民營應掌握那些原則。經濟日報，社論2版。
- 鍾盛增 (2008年10月31日)。青年日報，桃竹苗版。
- 劉正輝 (2006)。從古蹟「保存」到文化景觀「維持」的趨勢與挑戰。2006年捷克文化遺產與文化景觀考察成果實錄。臺北市：行政院文化建設委員會。
- 蕭美怡 (2008)。工業遺址的保存與復甦之研究-以士林紙廠為例。臺北大學都市計劃研究所碩士論文，未出版，臺北市。

A Study of Social Change and Industrial Heritage's Development Models in Taiwan

Vicki, Chih-suan Chiu ¹

Abstract

The notice for industrial heritage is now growing rapidly worldwide. What are the development stages of Taiwanese industrial heritage? What are the relationships between social change and industrial heritage's development models in Taiwan? These questions are the focal of this study.

Industrial heritage consists of the remains of industrial culture which are of historical, technological, social, architectural or scientific value. These remains consist of buildings and machinery, workshops, mills and factories, mines and sites for processing and refining, warehouses and stores, places where energy is generated, transmitted and used, transport and all its infrastructure, as well as places used for social activities related to industry such as housing, religious worship or education.

This study adapts Ozawa, Castello and Phillips, transformation and innovation models as the foundation of theories. This historical research also adapts content analysis methodology to examine the development of industrial heritage. We use "Industrial Heritage", "Cultural Heritage", "Brewery", "Mine" and other eight keywords to search related newspaper reports from December 1951 to March 2010.

We found out the development of Taiwanese industrial heritage have been divided "introduction stage", "development stage", "decline stage", and "rebirth stage". We also found out there were close relationships between social change and industrial heritage's development models in Taiwan.

Keywords: Industrial Heritage, Cultural Heritage, Cultural Industries, Social Change

¹ Assistant Professor in the Department of Advertising at Ming Chuan University Ph.D., Creative Industries Faculty, Queensland University of Technology, Australia

紙媒的明天在哪？ ——從貝佐斯併購華盛頓郵報談起

孔令信¹

《摘要》

亞馬遜的 CEO 貝佐斯先是預言報紙在 20 年會消失，卻在 2013 年 8 月以個人名義買下有 136 年歷史的知名報紙《華盛頓郵報》，看起來是非常矛盾的一筆投資。然而，貝佐斯絕非草率行事，他在經營亞馬遜時一直秉持的顧客至上的原則，打造出他在虛擬書店與電子商務的口碑，讓他的帝國日漸壯大。買下華郵對他來說絕對是另一項長期實驗的開始。

亞馬遜研發出來的電子書讀器 Kindle 明顯地會是他在改造華郵的最重要武器，Kindle 真能擔當起這個重責大任嗎？兩條可能改造之路都與 Kindle 有關，貝佐斯會用哪一種呢？貝佐斯的改造華郵經驗能否對台灣紙媒集團提供參考與啟發呢？除了貝佐斯這條新路之外，還有英國《衛報》的「資料新聞」與「開放新聞學政策，讓她走出另一條路，同樣值得國內紙媒集團參考。

關鍵字：開放新聞學、資料新聞學、紙媒

¹銘傳大學新聞系副教授

前言：問題意識

2013 年 8 月亞馬遜公司（Amazon.com，以下簡稱「亞馬遜」）網路商店的創辦人員貝佐斯（Jeff Bezos）買下了老字號的《華盛頓郵報》（Washington Post，以下簡稱「華郵」），當然這個訊息最先震撼的是華爾街股市，而更重要的衝擊則是對於平面媒體，特別是報紙的未來生存與發展。貝佐斯所代表的是矽谷高科技業者的進軍媒體，顯示網路科技已在傳播媒體占有愈來愈強大的優勢，相對地報紙這個傳統媒體，曾經影響社會大眾的利器，前途似乎愈來愈暗淡。報紙是否真的會變成明日黃花？

所以，問題有兩個層次需要分析，一個就是報紙的未來在哪裡？另一個問題就是貝佐斯買下華郵會給紙媒帶來一條新路嗎？這兩個問題可以先從貝佐斯的動向來觀察與分析，如果貝佐斯真能給我們答案，那麼第一個有關報紙未來的問題同樣也會有了答案。

壹、 貝佐斯模式：從網路賣書到買下紙媒

1.1. 貝佐斯的預言

對貝佐斯而言，顧客永遠是第一的，可是對於要服務顧客的員工顯然並不是如顧客一樣地善待。當然他也不是一位很苛刻的老板。他的特色就是他可以把更多的錢放在長期的投資與研發之上，他可以長期忍耐沒有賺錢而苦撐待變。所以當其他網路公司從 1990 年榮景出發而泡沫化作收時，他的亞馬遜（1994 年 7 月成立）不但屹立不搖，到了 2001 年起開始轉虧為盈。同樣地他還是持續地長期的布局與投資。這樣一位精明而有眼光的商人為何會在 2013 年 8 月買下了 136 年歷史的老招牌報紙—華盛頓郵報—在這之前的一年貝佐斯自己還向世人宣稱報紙的發展不過二十年就會消失。

會選擇購買華郵，到底貝佐斯葫蘆裡賣的是什麼藥？先看一看 2013 年 12 月 2 日晚間貝佐斯在接受美國 CBS 電視臺《60 分鐘》訪問時。回答名記者查理·羅斯(Charlie Rose)的問題：為何以 2.5 億美元的價格收購《華盛頓郵報》？貝佐斯的說法是：

「我並沒有尋求收購《華盛頓郵報》。我和葛蘭姆（Don Graham）相識已有多年時間。今年早些時候，葛蘭姆透過一名中間人來找我，並表示『你是

否有興趣收購《華盛頓郵報》？」我感到非常驚訝。我的第一反應是：我是一個合適的買家嗎？我對新聞行業一無所知。我回答說，你知道，我不清楚為什麼我會擅長這一行業。葛蘭姆認為，這是由於報紙行業已受到網際網路的嚴重衝擊，因此擁有豐富網際網路經驗和技術經驗的人士將帶來幫助。在與他進行多次對話之後，我被他說服。」（新浪科技，2013）

從貝佐斯的回答可以看出：

- (a) 貝佐斯並未規畫將紙媒納入他的亞馬遜帝國裡。
- (b) 華郵的葛蘭姆家族明顯地遭遇到經營上的困苦，且華郵已成為財務的沉重負擔。
- (c) 華郵的解套方式就是尋找買家，他們看上了貝佐斯，所以全力說服他。
- (d) 說服貝佐斯的最關鍵理由就是「報紙行業已受到網際網路的嚴重衝擊，因此擁有豐富網際網路經驗和技術經驗的人士將帶來幫助。」華郵高層知道網路的 power，可是又無力再出資將華郵轉型到數位化並創造利潤，財務持續虧損。最好也是最快的方式就是找到在這一塊經營有成的，答案就是：「貝佐斯」。反過來看，貝佐斯也滿喜歡這樣的說帖，因此.....
- (e) 最值得注意的是，「在與他（葛蘭姆）進行多次對話之後，我被他說服。」他們談的應該還有關於其他重要的理由與併購的方式和其他續事宜吧！這些都是必須要進行的對話，問題是貝佐斯花了將半年時間來做考量，他這個歷程當然會涉及到未來他將如何經營華郵，向葛蘭姆請教紙媒的生態與長期經營的經驗.....相信都會在這些會談中多多少少及到。貝佐斯只是一句話帶過，其中的思考與斟酌才是最耐人尋味的地方。

貝佐斯會打破自己對紙媒還有二十年就會消失的預言，接下華郵，顯然他已把紙媒的轉型當做未來長期經營的一個亞馬遜新計畫。問題是他將如何來推動這個大的紙媒轉型計畫呢？

1.2. 貝佐斯的亞馬遜帝國經驗

對於貝佐斯這位人物，我們到底了解有多少？網友曉陽發現一個非常有趣的觀念：「不要聽貝佐斯說了什麼，要聽他『沒說什麼』」。這位網友非常認真地整理出在收購華郵時，貝佐斯所沒說的話。初步有三個重點（摘要如下）：

- (a) 隻字不提華郵的虧損；
 - (b) 不提跨足媒體，只是表明自己已經有個熱愛的全職工作，也就是自己一手創辦的亞馬遜；
 - (c) 不談記者、編輯該怎麼改變，只說讀者是一切嘗試的試金石。
- （MBAtics 社群人生，2013）

了解貝佐斯的人都知道他最會用「交易流程圖」去分析各種商品的商機，當初就是用這一套而讓讓他找到了「書」是最適合的產品，才有日後的 amazon 的出現與成就。所以在過去這半年之中，對於華郵的營運與賺錢模式，他是不可能不畫出這張「交易流程圖」的。問題是報紙終究和書不同，在 24 小時的輪轉下，紙媒的產製與行銷早就有一套既定的流程，而報份賣得愈多意謂受到社會重視的程度愈高。相對地廣告與相關的收益就會水漲船高。可是 2008 年那場金融海嘯，不但戳破了這個大眾傳播的營運模式，更重要的是網際網路已悄悄地起新的一波革命，社交媒體 FB 等大興，吸引年輕世代的眼光並成為他們的生活重心。分眾時代的來臨，讓傳統媒體的老大哥們無從適應之外，最現實的就是賣報率直直落，看報不再是全民運動，隨著人口的老化，閱報人口急速銳減。報紙賣不出去是成本的虧累，而報紙賣不出去更意味著媒體對社會大眾的影響力也持續下降。

貝佐斯不會不懂的這個道理，因為他就是運用網路的虛擬世界威力來連結更多讀者，並且以他的虛擬書店來和實體連鎖的大書店，像邦諾（B&N，Barnes & Noble）等大公司進行長期的對抗。結果實體書店持續敗退，而他的 amazon 卻是平平穩穩地發展獲利之外，更開始擴大她的新商品連結，CD、零售、拍賣……等逐一地成為亞馬遜帝國的一分子。換言之，貝佐斯太清楚傳統書店的笨重就是缺點點與包袱，打擊實體書店就是要運用虛擬世界的電子商務，以她的輕便、快速與便宜達到由少到多的效益。這種商戰經驗，貝佐斯早就嫻熟於胸，如今只不過是角色易位，他接手了重包袱的華郵，在他的交易流程圖上，他是不會忽略如

何去解決傳統紙媒的沉重問題。當然想要解決這些問題，是不能光用網路這一塊，還需要的就是這些傳統媒體的精英分子，他們都是華郵之所以為華郵的功臣與推手。如何說服這些「驕兵悍將」而為他所利用呢？顯然多說一句話不如少說一句。

更何況他已經看衰紙媒的預言猶在耳，要和這些報社精英進行口舌之戰，貝佐斯是對吃虧的。華郵的老記者也是曾獲兩次普立茲獎殊榮的華盛頓郵報專欄作家 Gene Weingarten 就直接寫了一封公開信，呼籲貝佐斯，做一位值得下屬擁戴的老闆。這位專欄作家在 1982 年，在擔任《邁阿密先驅報》(The Miami Herald) 週日特刊《Tropic》的編輯時，拒絕刊出高層交代下來的一篇表揚邁阿密地區傑出中學生的《銀武士獎》(The Silver Knight award) 得獎者的報導。那一年得獎者就有貝佐斯。可是 Weingarten 非常驕傲地表示，這種「馬屁文章有違我們的格調」，事後高層雖然震怒，還是把這則新聞轉到其他不重要的版面上，他們也沒有受到懲罰。

Weingarten 所強調的其實就是一個報人的原則與堅持，所以這本特刊日後還是因著有這樣的堅持，而讓團隊中的作者與攝影師入圍四次普利茲獎，其中還兩次獲獎。主要的原因就是「來自上級賦予的信任，縱然有時心不甘情不願，以及最重要的，他們的全力支持。」Weingarten 堅信真正好的報老板就要有上述的雅量與氣度。

Weingarten 特別在信中指出，真正好的老板就是應該「忤逆權勢，捍衛下屬」，他說：

「我曾把這個故事告訴卓越的華盛頓郵報前總編輯 Howard Simons，就在 1990 年他因癌症離世前夕。他聽了微笑著說，這則故事與他管理報紙時的原則不謀而合：『忤逆權勢，捍衛下屬』(Kick up Kiss down)，當個值得下屬愛戴並尊重的上司，即使激怒老闆亦在所不惜。Katharine Graham、Don Graham 在這點上讓人拍手叫好，他們經常令董事會氣炸，過去輝煌的時日裡，他們不惜成本、樹立積極進取的新聞風格，這是我們感佩他們的因素，員工的忠誠來自愛戴與尊重，這是無可取代的優勢。」(Inside 硬塞的網路趨勢觀察，2013)

從這封強悍的員工公開信中，就可以聞到華郵的普立茲獎的驕傲與自信，讓貝佐斯還未與編採同仁見面之前就先見識到下馬威了！聰明如貝佐斯者流，怎麼

敢走進華郵編輯檯大聲嚷嚷要怎樣的改革呢？換言之，貝佐斯的改革與創新永遠是長期性的投資，長程性的經營。這才是他最讓對手感到害怕的地方。

回到貝佐斯的亞馬遜創業經驗，對貝佐斯來說，他的帝國最重要的經營理念下列幾點：

(1) 強調顧客至上：在 amazon，一切作為都是以考慮到客戶的方便與滿意為依歸。就像創設「一鍵下單」的付款機制，讓客戶方便買書並快速取到書，同時因著這樣的設計而讓自己的整個賣書流程數位而快速；率先用線上評論，……就連公司開會都會擺上一張空椅代表客戶，讓大家有所警惕。

(2) 不創新，就滅亡：以首開風氣的線上評論來說，amazon 打破了傳統書店請名人或寫手來撰寫書評的慣例，開放素人來寫書評，讓讀者可以任意發言，不論是正面的或者負面的評論都同時放上去，讓想要買書的客戶馬上可以瀏覽，再來決定是否要下訂單。讀者既可看人家寫書評也可以自己動手寫，這種參與與互動性，明顯就是打敗對手--實體書店的新絕招。

(3) 敢捨棄，抓重點：往昔讓他起家的書店 amazon，靠就是網路上賣書而成就聲譽，網際網路的傳輸模式是他經常思考的模式，電子書更是這個邏輯系統最自然不過的產品之一，更何況電子書的成本遠低於紙本書。他敢於開拓虛擬世界的閱讀器 Kindle，藉著 Kindle 讓不少人成為電子書的愛好者，也讓 amazon 的網路直銷書籍可以連結更多的客戶。

《華郵》同樣也要面對消費大眾，可是她的歷史名聲也讓這份報紙與她的員工有著非常特殊與卓越的榮譽感和強烈的自尊與自信。要他們去做到亞馬遜員工的那種工作態度與工作模式方的可能性是有難度的，老記者 Weingarten 在他那封給貝佐斯的公開信中早就提到，「我想，我對即將帶領華盛頓郵報的你，有很高的期望，而這來自 Don Graham 的擔保：這對報紙來說，是正確的事。他說，你是正確的人選。他的說法也已足夠建立起我對你的信心。」(Inside 硬塞的網路趨勢觀察，2013) 顯示出華郵員工還未完全接受網路時代的來臨，堅持老原則媒體是社會公器與對政府監督的第四權，這些完全不是在考慮生存與發展，可是老板卻不得不考慮，因為他得發薪水給員工，只是當紙媒一直都無法再像往日盛世時那樣賺大錢與創新高的影響力時，老板也只有低頭稱臣。

這個光景我們在 2008 年 11 月的中國時報賣給旺旺集團蔡衍明而成為旺旺中時的演變中也看到了類似的情境與感受。當老板不再是文人或報人而是商人時，利益導向與利潤的考量對會擺在第一位，若是利益導向，紙媒還仍再堅持怎樣的原則呢？這也是國內從 2008 以後在媒體環境的發展上出現的重要問題，也因著這個問題，還引爆了 2012 年的反旺中大遊行與反媒體壟斷運動。表面看起來是現實與理想的拉鋸，骨子裡卻是位匯流與媒體整合最關鍵的契機。也就是說傳統媒體與新媒體不用採取強烈的對抗形式，因為數位平台就是未來各式媒體的基本平台，而匯流則是使得新聞內容得以歸整，進行整合，接著就是可以因著體不同性質與介面而形成分流，讓新聞內容可以極大化，不用再謹守我是怎樣的媒體就處理怎樣的新聞，如此自我設限，早就要成為過去式了！

所以，報老板可以是商人也可以是文人或者有理想與原則的媒體工作者，重點就是他／她要堅持的還是新聞專業與產製出正確的消息與令人信服的評論。如此媒體本身也能有生存與發展的空間，對於閱聽人來說，也有多元媒體可以信任或選擇，可是現今在檯面上的報老板們能夠理解這個發展趨勢嗎？同樣地貝佐斯也能認清楚擺在面前的這個媒體轉型的糾結複雜問題呢？因為亞馬遜經驗還是電子商務經驗，並非完全適合於媒體的生態度。截至目前為止，報老板與媒體員工只存有兩個共識：一是要生存下去，另一個就是得數位化。若是能善加運用這兩個共識，相信媒體生態是會產生更正面與不同凡響地改變。

1.3. 貝佐斯不被人注意到的營運策略：

要了解貝佐斯真的得從他不被人注意的一面來思考與檢視，就像亞馬遜書店一開始便有計畫地蒐集每本書的國際標準書碼（ISBN）建立起 150 萬筆資料，讓貝佐斯不但有一個完整圖書資料庫，更便於管理，虛擬書店無需實體店面與展示書架，顧客線上訂閱，接著有無存貨或者需向代理商進貨，...各項資料進進出出，日積月累就形成了一個更巨大而全面的資料庫。同時他還廣蒐絕版書與孤本書，這些完整的書目與書碼，絕對是 amazon 最重的寶藏，而這些都存在他的甲骨文公司（Oracle Cooperation）的資料管理系統。

起初，對 amazon 這樣小的公司才開始起步，根本無需要買到像甲骨文這樣的電腦系統，可是貝佐斯非常堅持，在草創之際，他要求程式設計師依著公司的需求來重新發展，也就是說當初在買甲骨文時他已經意識到甲骨文的售價雖高，

可是當公司發展起來而且做愈大時，甲骨文的設備還是夠用。所以早期的 amazon 就是靠甲骨文的硬體設備與購買其他公司的軟體與自行開發出來的軟體，讓 amazon 可以在短時間完整地建立起 150 萬筆資料，在基礎上已經超越實體書店，長期競爭下來怎麼會不贏呢？

除了巨量的圖書資料，貝佐斯團隊設計出來的「一鍵下單」(1-Click Ordering) 的訂購系統，加快買書、取書、送書之外，客戶在登記時所留下的個資也是另一筆無形中的財富，這筆大數據正好提供給 amazon 做更多的服務、中介與行銷，就像書評的寫作讓客戶自由發揮，而這些發揮也成了推銷新書的重要媒介，資料一直在 amazon 上流通與儲存，在競爭上又有哪家連鎖店可以和她匹敵呢？

另一個大家所沒有注意到的就是貝佐斯所建構起來的雲端服務，amazon 的網路服務是從 2002 年開始上線，最重要的就是彈性運算雲 (EC2, Elastic Computing Cloud)，能在短短幾分做出一定規格的運算，它是以小時計費，客戶可以利用伺服器個體執行自家的程式，不必再另行購買電腦。Amazon 還可以幫忙個別公司打造內部通訊系統與獨立運作網路，並管理商品結帳、運送到其他零售商的流程。其實這就是 amazon 商轉模式的複製與輸出，更重要的還是雲端這一塊的潛力無窮，貝佐斯愈看有興趣他在 2010 年 5 月的股東就提出來：「雲端運算潛力無窮，未來可能會與我們的零售業務部平起平坐，這個領域相當龐大，在我們看來，目前的運作效率太差，因此可以從中創造商機。」(閻紀宇譯，2012:233)

2011 年 amazon 進一步地啟用「雲端硬碟」(Cloud Drive) 提供給用戶將數位檔案上傳到亞馬遜的伺服器儲存。貝佐斯跨足雲端運算與零售業兩者看似有天地別，然而，對亞馬遜來說自己已經打造出的電腦服務，何不分享給其他公司又可以助長營收，不是一兩得的事？再說，網路服務不受旺季或淡季的影響，更能提供的收入。在此，也可以注意到貝佐斯勇於投資建構自己的內部網路服務系統，成熟之後再進一步成就新的商機，這也可以說是貝佐斯的大膽與創意。

雲端服務除了快速的運算之外，還有可容納大量、巨量的資訊，這些對 amazon 來說又是一個「大數據」可以供自己參考，也可產生新的商機。所以，在和世界最大的零售商沃爾瑪 WAL-MART 競爭上，amazon 也在雲端服務與資訊掌握和分析上占了更優勢，長久下去，遲早有一天 WAL-MART 還是龍頭寶座讓出給 amazon。

儘管貝佐斯有這些特質，也因此創造了亞馬遜，然而讓他有恃無恐的卻是一個小小的閱讀器 Kindle。對他來說 Kindle 是一場豪賭，到目前的是 Kindle 成為虛擬書店與讀者的連結器，也是他從過去連結到未來要媒體。

貳、 Kindle 能夠整治紙媒的危機嗎？

2.1. Kindle—貝佐斯的豪賭

那年貝佐斯抱怨：「每次不得不看紙本書的時候，心情就變得很差，因為實在太方便…… 翻頁很麻煩……而且紙本書老是會不小心闖起來。」(閻紀宇譯特，2012:187)說得不好聽他就是要把紙本書送進資源回收筒，讓新科技取而代之。2007 年 11 月 19 日貝佐斯宣布將推出亞馬遜電子讀物 Kindle。他也一直向外界強調 Kindle 是亞馬遜歷年賣得最好的產品。

其實，貝佐斯會發展電子書這一大塊商機，主要還是受賈伯斯的影響，2003 年 3 月 4 日，蘋果推出了 iTunes，賈伯斯 (Steve Jobs) 的豪語是有些實體商品是沒有必要存在的，CD 是第一個被數位化革命的對象，從那時起音樂可以被數位化，透過網路傳送，實體 CD 的生產成本與郵寄費用全都省下來。貝佐斯既是經營書店，書的數位化革命對他來說就是當務之急的工作。

Amazon 從 2004 開始進行研發，這個工作小組叫做「126 實驗室」(Lab126)，他們宣稱要「改變世界」，同時正在研發「史無前例，高度整合的消費者產品」，主要的領導專家是柴爾 (Gregg Zehr)，他曾是蘋果旗下的工程師，他在矽谷設立新公司並向蘋果與數位個人助理 Palm 挖角，最後的結果就是在 2007 年 11 月 19 日推出了 Kindle 這個新型的電子書閱讀器。(閻紀宇譯，2012:188-189)

電子書早在 1968 年全錄的凱伊 (Alan Kay) 構想出「動力書」(Dynabook)，是部圖形界面的可攜式電腦，也可以下載數位化的書籍供人隨時隨地閱讀。凱伊的構想當時沒有被公司所重視，而圖形介面方概念被賈伯斯拿去運用開發出麥金塔電腦。如今電子書也開始被大量推廣，在 Kindle 之前索尼 (SONY) 在 2006 年時發表了第一代電子書閱讀器 Sony Reader，效果並不是太好。Kindle 做了改良，非常便利使用，因為有 Wi-Fi 連線功能，用戶不必連結電腦就能直接連上亞馬遜的網站。也就是說 Kindle 充分運用電腦與網際網路的技術，打造了紙本書所不可企及的功能。Kindle 問世時亞馬遜提供下載的電子書高達九萬種，一部 Kindle 可以同時儲存兩百本電子書，這些優勢都是索尼無法望其項背的。(閻紀

字譯，2012:190-194)

儘管如此，Kindle 的競爭對手也不少，蘋果的 iPad 就是其中最強勁的對手，雖然 iPad 售價比 Kindle 高許多，但是卻具有更多功能，不單只是閱讀器而已。然而不可否認的從 2007 年起，Kindle 開創了電子書的時代先聲，在這場豪賭中貝佐斯是初步的贏家。

2.2. Kindle—市場與科技的整合結果

Kindle 的領先優勢，不是只有在科技上，貝佐斯是個最熱中於電子商務的實業家，所以他的行銷策略最初鎖的就是單一功能的電子書閱讀器，並不去發更多其他的功能。這也是他和賈伯斯顯著不同的地方。

賈伯斯可以說是當代最懂得整合的大師。2001 年 10 月 23 日在展示會上賈伯斯從牛仔褲的口袋中拿出一件純白的小東西，「這個神奇的小東西可以容納 1000 首歌曲，而且還可以直接放進我的口袋裡。」(閻紀宇譯，2011:195) 不少玩家紛紛對 iPod 提出質疑，然而消費者很快地就接納 iPod，最重要的就是它實踐了蘋果「從頭到尾整合」的夢想與原則：浪漫與工程的結合、人文及創意與科技的交會、既大膽又簡單的設計。

賈伯斯的思考是垂直式的整合和比爾蓋茲的水平式思考不同。他喜歡的是一體成型，絕對簡潔而且個性化的產品；比爾蓋茲很喜歡以開放大家分享共同開發出來的成果來做思考重點。對照起來，賈伯斯比較容易凸顯自己的特色與風格，但是這個風格與特色很容易陷入在某一個領域而無法見容於所有社會大眾，也就是說他的普及性不見得會被全然接受。相對地會接受他的風格者通常就很難再改變而去使用其他廠牌的相關產品。

2007 年在舊金山的麥金塔世界大會，賈伯斯介紹新產品時提到：「今天，我們將一口氣介紹三項革命性的產品。」第一項是一台寬螢幕的 iPod，而且電還有觸控的功能，第二項產品是一支革命性的行動電話。第三項則是一個前所未見方的網路通訊設備。」(廖月娟、姜雪影、謝凱蒂譯，2011:653) 這款最貴的手機 (500 美元)，但是，這隻最貴的手機不但宣告了智慧型手機的誕生，更重要的是它也開啟行動時代的來臨。而這個整合的傑作就是賈伯斯團隊最重大的貢獻。翌年爆發 2008 金融風海嘯，在一片哀鴻遍野之際，賈伯斯的創意與整合出來的新品早就走在眾人前頭了！

2010年1月27日賈伯斯再度披掛上陣說明並展示 iPad，一方面拿著這款平板電腦強調「現在，我們已發展出介於手機和筆電之間的理想產品，也就是 iPad」另一方面也向世人證明了賈伯斯又回來了，他的身體沒有問題。關於 iPad，蓋茲當時還吐槽說：「...iPad 拿來當電子書閱讀器還不錯，可是沒有一樣特點讓我不由衷說出：噢，我希望微軟也能做出這樣的東西。」（閻紀宇譯，2011:679）蓋茲雖堅稱微軟用觸控筆輸入的策略才能勝出。而且 iPad 也有不少噓聲，讓賈伯斯也有些沮喪。iPad 引發最大爭議的還是為 iPad 封閉的「從頭到尾整合」好壞問題，Google 發展 Android 的行動平台，是開放式的，所有硬體製造商都可使用，這應該是師法微軟在 1980 年代，透過掌控作業系統平台，而成為電腦軟體霸主。

儘管爭議一直都在，可是消費者早就習慣賈伯斯的思考模式與他所創作出來的產品。iPad 上不到一個月就賣出 100 萬台，到 2011 年 3 月上市九個月的 iPad 已經造了 1500 萬台銷售佳績。可是，賈伯斯的數位整合概念並沒有停下來。iCloud 就是把數位生活中樞推上雲端的最新作品，同樣又是簡單概念的發揚，每樣蘋果 i 產品都是環環相扣。

貝佐斯也是整合高手，可是他更重視商機，所以他所有產品的整合都與科技發展有密切關聯，同時更有電子商務密不可分。他可以說是從市場導向下的整合高手，賈伯斯則是從一開始到最後都是始終如一的科技整合高手。

2.3. Kindle—是改變紙本書的利器，但適合報紙嗎？

讓我們再回到貝佐斯的預言，當他說，由於人們不願意花錢上網看新聞，所以報紙會在 20 年內消失。貝佐斯說，「我非常確定一件事，平面印刷的報紙將在 20 年內消失。也許報紙將成奢侈品，一些旅館提供作為高級服務，總之，20 年內印刷報紙會成稀有品」（2012 年接受《柏林報》訪問說）。這樣的說法讓我想起對於紙本書、實體書的存在價值時他也曾經說過想把紙本書送進資源回收筒。表面上他在談的科技可以取代傳統的書本，骨子裡卻是他為自己的電子書在做策略部署。如今收購華郵之前他已一再地對外說過報紙已將成為歷史的這類話，可是又以個人名義買下華郵，這樣的作風不就顯示他在紙媒這一塊可能已發現了新的商機。

值得注意的是美國總統歐巴馬在接受亞馬遜專訪的電子書中也談到美國報業已今非昔比，歐巴馬說「過去的美好時光已不復返」。話雖如此，可是新的美

好時光是否也要開始呢？接下來就是貝佐斯如何來來營造紙媒未來的美好時光呢？他在接受 2013 年 9 月 26 日接受彭博社的專訪時提供了一個很重要的線索：

Q：你在八月份以個人名字收購了華盛頓郵報，在這之後華盛頓郵報會不會為 Kindle Fire 帶來一些特有的內容？或者說反過來，Kindle Fire 將為華盛頓郵報帶來一些改變？

貝佐斯：我認為平板電腦將為報業帶來龐大的機會，它對報紙的未來很重要。但如你所言，華盛頓郵報的收購確實只是我個人的行為，而站在亞馬遜的立場上，我得對每一項決策格外地慎重，以對公司股東們負責。華盛頓郵報的內容目前 Kindle 上已經有了，而兩者如果能互相促進成長自然會有良好的效果。但一切合作都會通過正式和公開的方式來達成，就像華盛頓郵報要和其他平板電腦製造商合作所需經歷的過程一樣。（Henry Blodget, 2013）

從這段談話可以看得到貝佐斯對於 Kindle 的評價有多高，然而 Kindle 真的能夠擔當起改革紙媒並且為紙媒開出另一片天空的重責大任嗎？我們可能得再深入探索貝佐斯與 Kindle 的策略運用。

我們可以先從貝佐斯所投資的 BusinessInsider 網站的創始人 Henry Blodget 所寫的一篇〈我認為這才是傑夫·貝索斯收購《華盛頓郵報》的原因〉中所談到的相關想法與策略：

- (a) 關於貝佐斯這個人：他有耐心，聰明至極，以身作則……：他關注的是長遠計劃。任何時候，只要有機會將今天的利潤再次投入到一個在未來會帶來回報的計劃當中，他一定不會放過。
- (b) 關於買華郵這件事：首先，他可能認為擁有《華盛頓郵報》是件很好玩、有趣且很酷的事情。...他可是曾投資做火箭和原子鐘。他不一定是為了錢才去投資，可能為了吹牛。或是商業戰略上有配合。其次，他可能發現數位新聞業務和亞馬遜帝國（電子商務）間有某種相似之處，不過，新聞事業中還沒有將他所看到的地方給資本化。

- (c) 關於新聞與亞馬遜：相類似的有下列幾點：(i) 數位新聞和電子商務是傳統競爭者無法進入的領域；(ii) 數位新聞和電子商務都可以被深度量身打造；(iii) 做到業績優秀並不一定需要掌控整個市場；(iv) 貝佐斯覺得新聞業務可能有許多方式可以和亞馬遜形成互補。
- (d) 改造華郵可能策略：若是新聞與亞馬遜可以互補，貝佐斯的互補模式基礎在於：(i) 亞馬遜已經涉足內容生產和銷售業務；(ii) 亞馬遜已經涉足訂閱和媒體設備業務；(iii) 亞馬遜在合作行銷 (affiliate marketing) 和廣告的經驗，《華郵》很可能成為貝佐斯下一代整合內容和電子商務的實驗地；(iv) 亞馬遜正在進入本地貨物投遞業務，這方面華郵提供既有的經驗。(v) 最重要的貝佐斯會以 2.5 億高價買華郵，必然不會讓華郵一直賠下去！（Brad Stone,2013）

若是真的如上所述 Henry Blodget 完全猜中貝佐斯的心裡想法，主要的還是在市場與電子商務的策略，沒有提到 Kindle 這一塊的策略構想。且看貝佐斯本人在彭博社專訪時談到有關 Kindle 的相關內容：

Q：你將大部分的個人時間都用在了 Kindle 上，甚至和亞馬遜的 Lab126 一起在 Bay Area 度過了部分夏天。為什麼 Kindle 對亞馬遜來說如此重要，以至於需要你放如此多的精力在上面？

貝佐斯：我會願意把時間花在我最希望能貢獻自己力量的地方。對於 Kindle 而言，它的創新頻率是可以非常高的，而且我也可以為這些創新出力，所以才把很大一部分精力用在這裡。……不過，我的時間並非都放在 Kindle 上。我會將大部分精力放在數據和裝置業務以及 Amazon Prime 上，或者說放在那些常會面臨變化，而我又能發揮業務整合作用的地方。這是最擅長做的事，也是長久以來在做的。其實它包含了所有需要跨部門協調的業務，比如 Amazon Prime、數位裝置、音樂商店、影片業務，還有 Kindle 書店，所有這些我可以貢獻心力的業務。但如果要一個簡短的回答的話，那就是我把我的精力放在我可以發揮的地方。（Henry Blodget,2013）

對於 Kindle 的重視顯示出貝佐斯認為它的創新頻率非常高，值得他花更大的力氣來投入。從他自己對第一代與第二代的 Kindle 做比較時可以發現：

第一代 Kindle Fire 主要的使用者為孩子、青年世代，到了第二代 Kindle Fire 則多半是企業會購買。第一代的功能單純而不複雜，可是到了第二代由於企業族的要求較高相對地需要提供的功能也更多。「因此之後我們又轉而將焦點放在 Kindle Fire 的效能提升，例如與 Microsoft Exchange 服務相結合，以及為使用者提供可以接入公司內網以及加密數據的 VPN。總體來說，人們不希望有兩個平板電腦，一個用來辦公，另一個用來娛樂，他們需要的是一體化，我們在這方面下了很多功夫。」(Henry Blodget,2013)

這就是貝佐斯和賈伯斯操作模式不同的地方，賈伯斯是強力將自己方好惡整合到他的商品，消費者吃他這一套就會死忠地跟隨他。貝佐斯則懂得看市場頭消費者的好惡，不會永遠堅持 Kindle 僅被當做電子書閱讀器，他會逐步地添加更多的功能來吸引消費者，更重要的他也深知價格操作的功效，讓 Kindle 的價位較 iPad 與三星都低，因為他知道加再多都會被客戶嫌少，但是若是功能太陽春一樣會被客戶嫌，所以很重要的還是要加上顧客最需要的內容與相關的服務。就像當初在開發 Kindle 時，貝佐斯堅持的就 Kindle 是更理想的書籍形式，它和體書最大的不同就是它有獨特性，而不是模仿實體產品。他說過：「你不能一直對紙本書下工夫，你應該提供紙本書做不到的功能，例如內建字典、變換字型、六十秒完成的無線傳輸等。我們必須做出比實體書籍更好的產品。」(閻紀宇譯，2012:187)

若是貝佐斯一直都是這樣堅持自己的理想與原則的話，那麼當他走進華郵編輯檯時，他心中會知道自己所要改造的華郵將是提供其他紙媒或其他媒體所無法提供的更不一樣的功能。因為唯有這樣的改變，他買下華郵才会有更高的價值。另外，他能改造華郵最佳的優勢還是從數位下手，無論是 Kindle 或電子商務，這些都會是貝佐斯自己的強項。

2013 年 9 月 3 日至 4 日 2 天貝佐斯旋風式拜訪華郵總部，在和編輯部的記者與編輯們面對面的談話中，貝佐斯建議華郵上下員工可以借鑒亞馬遜的經驗：顧客至上，而非一味追求廣告營收；其次，新聞報導不可譁眾取寵；最重要的是，

報導內容絕不可乏味。(鍾玉珩，2013)

談及未來經營的方向時，貝佐斯指出，如何重新培養讀者「每日閱報習慣」將是他計畫的核心。至於如何落實這個計畫，第一，郵報說不定可與亞馬遜進行跨界合作，讓消費者可輕鬆在亞馬遜訂到報紙，就像在亞馬遜下單買尿片一樣簡單。第二，他主張報紙不應只是把一系列獨立的新聞湊在一起而已，而應包裝成一個系統或包裹。貝佐斯說：「大家願意付錢吃到飽，但不會付錢單買一條新聞。」第二，報紙的賣點在內容，所以新聞必須兼具重要性與說服力，滿足讀者知的權利，廣告營收自然會跟著來。(鍾玉珩，2013)

這些都是原則性的宣示，不過已經可以感受亞馬遜經驗很快就會移植到華郵，這一點我們在一向主張「開明、理性、求進步，自由、民主、愛國家」的中國時報轉售給旺旺蔡家以後，旺旺中時的編輯政策與風格大變，成了「真道、本土、愛台灣」。這種企業文化移植與變調強烈地改變一份報紙的立場，造成中時幹部的出走潮，更影響讀者的不滿與流失，這個現象值得貝佐斯借鏡。

當然貝佐斯在談起未來營運方針時還是回到他擅長的科技本行。他說，平板電腦是讓報紙接近新世代讀者的一大利器。Kindle 明顯地會是貝佐斯改造華郵最關鍵的利器。(鍾玉珩，2013)

最後，這位曾預言紙本報紙將在 20 年內消失的貝佐斯說，華郵的紙本還會存在很多年。一位員工轉貼他的話：「若報紙無藥可救，我可能會可憐同情你們的際遇，但我可不會加入你們。」另外一位記者也觀察到貝佐斯在整個談話中，表現出，「他不會汲汲想在明年就看到郵報賺錢，他希望想出一個長久之計，也許要十多年才看得到成果。」(鍾玉珩，2013)

2.4. Kindle—改造華郵的兩種可能性

從他在華郵的談話中，可以預見貝佐斯的亞馬遜經驗一定會逐步地移植到華郵。Kindle 更是這個企業經驗移植的關鍵核心。我們注意到有兩種可能的模式會出現，一是加盟式的；一是整合式的。

加盟式模式是讓貝佐斯的亞馬遜帝國企業多了一份報紙，華郵的機制繼續 run，只是多了 Kindle 這個訂報與讀報的新平台，這部分是因應新世代的年輕讀者群，至於紙本仍然照出，這是因應傳統習慣讀報的老族群。華郵的金字招牌繼續打造下去，只要能夠有更多的廣告收入進帳，華郵的紙本就可以繼續發行下去。

若是紙媒繼續不景氣，在不堪累虧的前提下，這位新東家有可能就此收手永遠放下華郵。

至於整合式模式，這種整合是亞馬遜早就做好的垂直性整合，特別是在虛擬的網路世界，從平板電腦一直到 Kindle，Kindle 是個別的載體，是可以行動的工具，而亞馬遜總部的雲端則是支援每個不同消費者去做雲端運算或者資料儲存。當然消費者在亞馬遜走過的任何一筆資料都會被儲存也形成了一個大數據可以供人研究，這也會是亞馬遜延伸出去的商機。這些都已經是建構好的。

相對地華郵本身早就有自己一套的產製系統流程，只是紙張、印刷與人事成本下實際上必需的開銷，這些成本如今都成了華郵的沉重負擔，如果要解除危機勢必要完整的數位化，讓這個實體產製過程完成匯流成為更輕巧的與快速發行的媒體，這個匯流工程（實體轉虛擬）才是整合式模式的基礎。

由這個基礎再往上發展的就是閱讀器的多元化，一是紙本的維持發行，但是元全是成本考量，不再是大眾化印刷與發行，而是客製化印製與發行，讓實體報紙繼續供應給老讀者或習慣閱讀紙本者；另外一方面就是 Kindle 的大量推廣，結合華郵與亞馬遜的客戶特別是新世代客戶，以 Kindle 做為連結的平台，不斷地邀請兩邊的客戶上亞馬遜的網，只要有上網就有可能開發出更多商機，整合這些複元的商機，就有可能會是亞馬遜與華未來的利基。

總之，對貝佐斯來說，透過 Kindle 不但可以擴大亞馬遜的龐大網路商機，同時可以讓華郵的讀者的消費習慣改變，除了實體報紙的資訊取得之外，更重要再提供另一種嶄新的網路虛擬空間的選擇，而這一切都會在亞馬遜的雲端與無線網路上穿梭，所有的利潤都會在貝佐斯的集團裡進行累積。肥水不落外人田，這就是貝佐斯經驗亞馬遜經驗的再複製，所以對他來說華郵開啟商機的另一道大門。

這樣的整合模式自然會比加盟式模式要來得更刺激與更有挑戰性。從貝佐斯與華郵員工的面對面談話，我們可以相信，貝佐斯已經開始進行這樣的整合模式，而他實驗的時間最快是 5 年，最長就是他自己所預言的 20 年。如果貝佐斯的華郵改造工程能夠成功，那麼報紙要走入歷史的這個預言當然會不攻自破，只是我們會懷疑以貝佐斯對 Kindle 的如此喜愛與熱切研發，20 年後他還真的還會堅持發行紙本媒體？

參、 貝佐斯的華郵改造計畫能否推廣？

3.1.從戰術上來評估：

貝佐斯是精於評估未來的高手，在 2013 年的年終購買潮中，從黑色星期五開始湧入美國百貨公司的人群還是和往昔相同，但是他們的消費行為不再是當場議價後即買，很多人是看而不買可是到了星期下在網購的訂單明顯地激增超過往年。換言之，消費者看了貨品之後，不會馬上買，就是因為他們要比價，拿起他們的平板或手機再去網上搜尋相關貨品的品牌與價格，通常網購常較便宜甚至有打折，還可以送貨到府，如此一來，現買的風潮自然會開始減退，網購消費相對地會激增。

貝佐斯的亞馬遜團隊早就是此中高手，而 2013 年 12 月 2 日貝佐斯在接受訪問時，他向記者展示了「八翼飛行器」，工作半徑為 10 英哩，在市區，這能覆蓋不少人口。採用全電動馬達，比起卡車，還要環保。亞馬遜發展這個行器就是準備用它來做半小時內的運送服務，它可以載 5 磅重的東西。而這個重量以內的東西占了亞馬遜運送的 86% 貨物。（參考新浪科技，2013）

就像 1997 年 9 月亞馬遜擴建西雅圖的倉庫 70%，並在德拉瓦州紐卡索興建新的物流中心擴大倉儲容量。使亞馬遜能夠儲存的書籍增加 30 萬冊，是原先的六倍之多。會這樣的的主因就是貝佐斯發現：「對網路書籍銷售而言，配送的物流作業是目當重要的一環。」（閻紀宇譯，2012:153）

貝佐斯的研發團隊常是長期性的科技研發，主要的就是解決任何在亞馬遜帝國內的各種小大問題，重點就是要打造同業所無法與之競爭的新科技或技術。即便是對手也研發出來，也會讓對手的戰力削減，就像 Kindle 就是從索尼第一代的 Sony Reader 的種種缺失與不便而進行改造，進而結合 Wi-Fi 連線功能而大賣。

華郵的問題是當前所有紙媒共同面對的大問題，並非只是行銷問題，根本就是媒體市場的轉移，特別是新媒體的竄起，在網路上以小成本發展，可是在速度與互動性上早就超越了傳統媒體，讓這些老大媒體有點招架不住，廣告商早就看清這一點，所以早就把焦點放在新媒體，造成傳統媒體無法有充沛廣告金援，也就是說貝佐斯入主華郵最需要幫忙處理的是廣告市場偏移到新媒體的主流趨勢，顯然這已經不再是戰術上的問題而是戰略性的高度了！

3.2.從戰略上來評估：

從貝佐斯和華郵員工的面對面談話中看出，他以重新培養讀者「每日閱報習慣」做為改造華郵計畫的核心。這種閱讀習慣的培養主要的重點還是要回歸到「內容」(content)，新聞內容永遠是傳播的核心，好的內容才有可能吸引住閱聽者的耳目。相信貝佐斯對此心中一定有個底。他會說報紙不應只是把一系列獨立的新聞湊在一起而已，而應包裝成一個系統或包裹。的確是看到紙媒所要銷的應該是系列而且深入地報導，這個紙媒的優勢 持並發揚光大。同樣地他也提到聞必須兼具重要性與說服力，滿足讀者知的權利，廣告營收自然會跟著來。前面是說得非常有力，不過，是否接著就會有廣告主被吸引而轉向投注在紙媒，這裡的邏輯或因果顯然不是十分確定與明顯的。

簡單地說，紙媒長期在大眾傳播的影響模式已經行之有年，不過，網際網路所發展出來的分眾性，特別是在社交媒體發揚光大，強大的連結力雖然不如以往的大眾媒體能夠造成全面或全國性的「一致性」，可是分眾的重疊與傳播常會造成意想不到的事件擴散或意見流布，就像去年洪仲丘事件在台灣在最後送仲丘的連結上，20 萬民眾自動在凱道上訴求政府「給一個真相」，這樣強大的連結與互動是以往傳統媒體很難看到的力量，卻在新媒體上發揮作用。

新聞還是會繼續傳播下去，閱聽大眾也會隨時注意到新聞與時事的發展，但是隨著科技發展，所有訊息最快流通的不再是傳統媒體，而是網路上的新媒體或者在新聞現場的目擊者，他／她拿起手機或平板馬上就傳上網路上傳到全世界，這樣的即時與現場報導，我們在阿拉伯之春看到部落客的影響而今烏克蘭政府的血腥鎮壓民眾，也在烏克蘭一位少女的背後與她控訴的聲音一五一十地全部傳到全球各地，進而引發更多國宣與人民的聲援。這種新媒體時代的操作與影響力與日俱增。傳統媒體在速度上與即時性上早就無法與之競爭，當然要想要新聞來取勝，除非是好新聞或影響全球的重大事件報導，傳統媒體其實早就已經被「分眾化」，而且在分眾化的歷程中，閱報率劇降的訊息下可以看出來，這些分眾的數量只有更少很難再增加。

貝佐斯如何在這樣的大趨勢下，讓讀者還願意每天看華郵呢？讀者不看，廣告主又怎麼可能下單訂版面來銷商品呢？

顯然，華郵的改造還是得從華郵自家內部開始，借重亞馬遜經驗，特別是在數位化，一切訊息全部翻轉成為數位資訊，匯流在大編輯檯上，進行整合再分流，

以發布在各種不同性質的媒體上，除了紙媒之外，還是影音新聞、電視與網路新聞同時可以同步露出，這樣是就是會多元呈現在網路上讓閱聽大眾可以在各種不同的頻道上收視到，就有可能對你的新聞產生信心，往後上網固定都會鎖定你的頻道或你的媒體時，就有可能同樣吸引住廣告主的眼光。

因此，貝佐斯看到 Kindle 的未來性，然而 Kindle 絕非萬能，更何況它和 iPad 與三星這些多功能的平板來競爭時，顯然下有一段距離，精明的消費者不見得會為了看華郵而只買 Kindle，他／她 iPad 的平板時同樣都可以看到華郵，又可以照像或聯絡親友，比較之下，這些消費者會選擇哪一種對他／她更便利的平板電腦呢？Kindle 還得再進步才更具競爭力，但是這與華郵的改造是同步進行的，不能等 Kindle 展完善之後華郵再來改革。

最後，媒體原本就是一個特殊商品，它可以販賣資訊、資料與活動，但是它也是第四權，負有對政府監督與對社會公義的堅持的重責。貝佐斯了解這一點，所以貝佐斯強調他會力抗外界的壓力，讓記者不畏政府打壓，揭露弊端。就算亞馬遜與郵報之間存在利益衝突，他也期待記者放手報導。貝佐斯敢於這樣說，他是老板，可是只負責經營企業，放手讓資深媒體人去幫他守門，這樣的自律，的確有擔當。

媒體本身的特殊性也決定它所產製的新聞與訊息，是需要對社會大眾負責的，報老板本身是商人這沒問題，可是在新聞處理上有涉己事件 或涉及老板企業的問題時，應否報導？或者甚至為討好老板而刻意隱瞞或造假扭曲地披露，這些都是新聞倫理與道德上所不允許的。貝佐斯放手讓華郵員工繼續發展他們多年傳承下來的優良報風，這是對的！報老板有此雅量與放手的膽識，這才是尊重新聞自由的基本態度。

對於一般商品貝佐斯都會要求顧客至上，那麼新聞的守門與品管又怎麼可以言放棄呢？這一點無論將來華郵是否轉型或改造成功都得繼續保持下去，因新聞是以內容為核心的話，正確觀無誤的新聞才是這個核心中的核心！

3.3.台灣媒體適用否：

華郵遇到的問題在台灣同樣也碰到，2008 年華爾街金融大海嘯時，當時美國不少報紙受創嚴重，特別是在廣告收益上劇減，加上紙張的漲價與人事成本等壓力，不少地方媒體紛紛熄燈轉型，放棄紙本改為電子報發行。在台灣中國時報

也在那場金融海嘯裡中箭落馬，由旺旺接手。

在原本中時媒體集團中已經有中國廣播公司（後來售出給趙少康）、中天有線電視台、中視無線電視台、中國時報、工商時報還有時報周刊等紙媒，加上中時電子報，跨媒體的整合就在眼前，卻被經濟問題給打敗，蔡衍明以小蠻牛姿態建構旺中媒體集團，他以商人併購方式，一度還尋求購併系統業中嘉，以完成旗下的媒體從上、中、下游都具備。然而也因著這樣的企圖引發 NCC 的注意，有條件通過這件併購案也讓蔡衍明立刻反悔而讓此案擱置下來。

旺中動作頻頻還與壹傳媒進行「媒體與媒體之間的筆戰」，在這樣的操作議題與論辯中，激起記者、學界與學生們憂心，害怕旺中從此會成為媒體的酷斯拉。2012 年 9 月 1 日一場反媒體壟斷的大遊行，就是從反旺中出發，最後還刺激 NCC 推出一部「反媒體壟斷法案」（在立院通過一讀還未審完），造成影響台灣媒體環境變遷中一段重要歷史。

旺中集團最可惜的地方是手中有各種不同媒體，最需要的就是整合而形成數位匯流的完整平台，然而蔡衍明顯然沒有這個跨媒體整合的概念。更沒有像貝佐斯手中有 Kindle 平台可以讓亞馬遜整合經驗拿來在華郵做實驗。再者，蔡衍明六四沒有死人的失言風波，以及後來一連串由蔡老板的言行而引爆與王丹、黃國昌等人的論戰，蔡老板的手明顯地伸進了編輯檯，干預了自家媒體人的新聞自由，做了錯誤的示範。也因著蔡老板對中國的立場鮮明，讓不少台灣的讀者群對於旺旺中時的辦報立場產生質疑。政治立場的介入使得旺中在這場媒體整合與數位匯流工程停滯。

2012 年還有一場壹傳媒打包出售事件，一度引發社會的關注，最後是以出售壹電視收場，黎智英再回台北，強調蘋果日報未來將轉型數位化。黎智英一度打造了壹電視，主要是想讓他在 2009 年 11 月時推出引發正反兩極爭議的「動新聞」能夠延伸到電視台，開發出所謂「新聞電影化」的新實驗，所以壹電視強調高畫質與虛擬影棚，只是他與旺中的過節讓壹電視無雖有執照卻無法上頻，每日燒錢，最後不得不賣給了年代的練台生。中間一度還有辜仲諒、王文淵與蔡衍明聯合要併購台灣壹傳媒的插曲，結果還是在金管會與公平會及 NCC 這三關的卡關而讓這筆交易中止，最後黎智英還是賣出壹電視給練台生結束這場出售壹傳媒事件。回台的黎智英調回壹電視總編輯陳裕鑫，全面發展影音新聞與即時新聞，可是少了有線電視台，壹傳媒的媒體整合與數位匯流工程還是局限在電子報

與紙媒。問題是蘋果日報與壹週刊同樣面臨了讀者大量流失。即時新聞搶速度但是流於片段而難完整看完新聞，udn 很早就推即時新聞，中時也在 2014 年元旦推出即時新聞中心。只是這些動作與競爭都遠離了「新聞是核心」的重要原則，當然也遠離在數位匯工程的整合速度。

聯合報系的 udn 在數位匯流發展中依著自己的步調一步一步地發展與改良，逐漸走出自己的新路，但是 udn 電子報的收費模式始終難突破，這也是台灣和其他各國紙媒共同的大難題。紐約時報在沉重的發行與廣告的壓力下，在 2011 年起，多次嘗試讓民眾以收費牆的方式閱讀網路新聞，終於在 2013 年 5 月起成為美國網路報第二大報（華爾街日報與電子報都是全美第一）目前紐時已擁有 64 萬數位訂戶。華郵與德國圖片報與英國的太陽報也都陸續跟進。（巫其倫、陳奕勳，2013）顯示電子報一旦收費模式成型，紙本印刷很可能就會成為「客製化」的產品，不再是大眾化的傳媒。

整體來看，台灣媒體特別是紙媒在因應生存危機的挑戰中，都意識到數位化重要性，也全力發展電子報以因應網路時代的來臨。可是電子報與紙媒之間的媒體整合始終不見有特別突出的模式。而競爭陷入旁枝末節化，大搞即時新聞要與新媒體競爭速度而忽略自己做為媒體應擁有的新聞專業與倫理，反而離讀者更遠。

另外，既知道要抓住年輕世代，可是沒有像貝佐斯有 Kindle 可以讓消費者在電子書、亞馬遜、華郵等有更多選擇機會，未來一旦紙本要結束之際，閱讀器一定會是關鍵的閱讀新聞媒介，可是我們的紙媒集團或其他媒體集團都不思這個未來性，屆時是不是真的得靠 iPad、三星的平板及 Kindle 來讓台灣年輕世代「接近新聞」呢？

肆、 討論代替結論

回應貝佐斯的預言，傳統紙媒在未來 20 年是否會結束，應該是反過來思考，在這 20 年中紙媒有沒有可能找到轉型之路而胎脫換骨，讓自己的老招牌可以繼續保持下去，但是內容與傳播媒介卻是新的，能夠被新世代所接受也可以繼續獲得老顧客的青睞。有這樣的體認，這場生死存亡之戰才會有戰鬥的目標方向。

其次，新媒體絕對不是傳統媒體的敵人，傳統媒體是可以與新媒體共存共榮，貝佐斯所要做的工作也就是融新舊媒體於一個大平台上，讓彼此能相輔相成，才會有可能有更多更大的生存與發展機會。

日前（2014 年 2 月 18 日）台灣獨立新媒體「風傳媒」的網站開台，這群菁英多半是由中時與壹傳媒出身的老記者結合在一起，一心想要打造一條新的新聞的路。他們的優勢是有豐富的新聞專業與倫理，缺點是還不太熟悉網路上的互動與連結，收費與廣告收入也是她維持下去的基本條件。可是在台灣的媒體市場競爭者眾，廣告大餅有限很難收到立即成效，只是不試一下怎麼知道效果如何呢？

在此，我們發現英國《衛報》（*the Guardian*）自己走出一條新路，和貝佐斯與華郵改造的路數不同，值得台灣傳統紙媒集團做為參考。《衛報》在 2009 年 3 月英國啟動了它的「資料部落格」（*datablog*），也開啟了「資料新聞學」（*Data Journalism*）的先聲。重要的是衛報採取了「開放新聞學」的政策，有別於大多數採用付費模式的傳統媒體。（林麗雲，2013:43，95）這讓衛報不但開放讓讀者免費閱讀，也開放資源讓讀者參與並協助新聞的製作。

從衛報的經驗，強調「數位第一」，進而建構整合性編輯平台，它在 2008 年美國總統大選之夜便整合投影片、廣播、影片、部落格與資料新聞學（當時是以互動式資料圖表來呈現）加上傳統紙媒的報導，創下 24 小時內最高流量的紀錄。（林麗雲，2013：99）新媒體最重要的還是粉絲的經營，能否讓粉絲喜歡看它的新聞之外，更重要的還是粉絲願不願互動與回應，這才是最大的考驗。傳統媒體何嘗不該經營粉絲呢？在網路時代，傳統媒體更應該學會主動接近讀者與粉絲。

媒體要報導事實，不見得一定要靠利益，要接近真相，集合眾力讓新聞本質--「事實是神聖的」回歸到大眾面前而不再只是為營利與追求利潤而已了！衛報的模式真的值得業界與學界一起來檢視與參考。

參考資料

- MBAtics 社群人生 (2013 月 8 月 16 日)。社群人生：不要聽貝佐斯說了什麼，要聽他「沒說什麼」。取自 http://www.mbatrics.com/2013/08/blog-post_16.html
- Inside 硬塞的網路趨勢觀察(2013 月 8 月 7 日)。華郵老記者給貝佐斯的公開信：捍衛下屬，贏取忠誠。
http://feedproxy.google.com/~r/inside-blog-taiwan/~3/g_McxjUDqI8/open-letter-to-jeff-bezos
- 巫其倫、陳奕勳 (2013 月 6 月 6 日) 國際各大報跟進紐約時報 6 月後將實施付費閱讀。銘報新聞 取自 http://mol.mcu.edu.tw/show_2009.php?nid=155829
- 林麗雲主編 (2013)。資料好神，敘說故事百千樣：資料新聞學開講。台北市：優質新聞發展協會。
- 新浪科技 (2013 月 12 月 2 日)。貝佐斯：收購《華盛頓郵報》並無明確目的。
<http://tech.sina.com.cn/i/2013-12-02/21418968628.shtml>
- 廖月娟、姜雪影、謝凱蒂譯 (2011)。賈伯斯傳。台北市：天下遠見出版公司。(原書：(Walter Isaacson [2011]. *Steve Jobs* NY: Simon & Schuster)
- 閻紀宇譯 (2012)。amazon.com 的祕密。台北市：天下雜誌。(原書：Richard L. Brandt [2011] *One Click: Jeff Bezos and the Rise of Amazon.com* NY: Penguin Group (USA) Inc.)
- 鍾玉珏 (2013 月 6 月 2 日)。新老闆訪華郵：平板助報紙接近新世代。中國時報。取自 <http://news.chinatimes.com/world/110504/112013090600150.html>
- Brad Stone (2013, September 26) .Amazon's Jeff Bezos Talks New Kindles and What He's Doing Next. **Bloomberg Business** Retrieved from <http://www.bloomberg.com/bw/articles/2013-09-25/amazons-jeff-bezos-talks-new-kindles-and-what-hes-doing-next#p1>
- Henry Blodget(2013,Aug 7) .Here's Why I Think Jeff Bezos Bought The Washington Post。 **BUSINESS INSIDER**. Retrieved from <http://www.businessinsider.com/why-jeff-bezos-bought-washington-post-2013-8>

“Amazon’s Jeff Bezos Bought The Washington Post”- The future of newspaper

Kung, Ling-Hsin¹

Abstract

Amazon CEO Jeff Bezos first predicted newspapers will disappear in 20 years, but in August 2013 as an individual to buy 136-year history of the famous newspaper "Washington Post", seems to be very contradictory an investment.

However, definitely not act in haste Bezos, Amazon's operating principle when he always uphold the customer first, to create a virtual bookstore with his reputation in e-commerce, so he's growing empire. Washington Post bought for him is definitely the beginning of another long-term experiments.

Amazon's e-book reading device developed Kindle will obviously be the most important weapon in his transformation of China Post, Kindle can really take on the heavy responsibility it? Two possible reconstruction of the road are concerned with Kindle, Bezos will use Which one do? Bezos transformation of China Post, Taiwan's experience could provide a reference paper media group and enlightenment? In addition to this new road Bezos, and the British "Guardian" of the "Information News" and "open journalism policy, let her out the other way, equally deserving of domestic print media group reference.

Keywords: open journalism, data-driven journalism, paper media

¹ Associate Professor and Chair of Journalism Department, Ming Chuan University

銘傳大學 傳播學院

《傳播管理學刊》 徵稿啟事

《傳播管理學刊》為傳播學院之學術刊物。本刊鼓勵以嚴謹的學術研究精神，探討傳播管理相關議題，本期刊為一年二期刊，每年 6 月及 12 月出版。

壹、本刊內容

一、徵稿範圍：傳播管理領域之研究、理論、方法、實務分析、評論等各類學術論著，凡未發表或出版於國內外期刊，並符合本刊主題之研究論文均歡迎投稿。

二、本刊主題：

- (一)媒體產業相關議題
- (二)傳播生態相關議題
- (三)數位產業相關議題
- (四)國際傳播相關議題
- (五)整合行銷傳播相關議題
- (六)其他傳播管理相關議題

貳、審查制度

一、審稿及刊登：本刊設有審查制度，所有稿件均經編輯委員會送請相關領域專家學者審查通過後刊印，經錄用之稿件，不發放稿費，本學刊登載之論文，版權歸本院所有，唯文責由作者自負。

二、來稿之評審由編輯委員及傳播管理相關研究領域學者擔任。

三、送審稿件均需匿名，由兩位專家學者進行匿名審查；每位評審於評審意見上陳述意見，並於下述四項勾選其中一項：

- (一)不必修改，直接刊登。
- (二)略加修改(敬請說明建議)。
- (三)大幅修改(敬請說明建議)。
- (四)退稿(敬請說明建議)。

四、編輯委員會得就第三位評審之意見，決定是否刊登或退稿。

五、是否刊登文件，事關投稿人權益，應將評審意見等函送投稿人，說明處理方式。

六、處理方式

處理方式		第二位評審意見			
		刊登	略加修改	大幅修改	退稿
第一位 評審意見	刊登	刊登	寄回修改	寄回修改	第三位評審
	略加修改	寄回修改	寄回修改	寄回修改	第三位評審
	大幅修改	寄回修改	寄回修改	退稿	退稿
	退稿	第三位評審	第三位評審	退稿	退稿

參、投稿須知

一、來稿應注意事項：

(一)來稿內文可用中、英文寫作，皆須附中、英文摘要。

(二)來稿請備紙本一式三份(包括封面頁、標題、摘要、關鍵字、正文、圖表及參考文獻)，以及 Word 電子檔一份。寄至台北市士林區中山北路五段 250 號 銘傳大學傳播學院《傳播管理學刊》編輯委員會收。

二、每篇論文長度約一萬字以內。

三、語文：中、英文均可，唯英文稿須附中文題目及摘要。

四、本刊對撰寫格式擁有修改之權利，以保持編輯水準。

五、截稿日期：文稿審查(包括初審、作者修改、複審)約需三至四個月，文稿之截稿日期為該期出刊前四個月。例如：六月出刊之文稿，其截稿日期為二月底。

肆、稿件格式

本刊為統一文稿 APA 格式，編訂撰稿體例，來稿須合本刊徵稿格式，以便本刊作業。稿件格式請參照銘傳大學傳播學院《傳播管理學刊》網頁 <http://www.mcu.edu.tw/department/comm/2005/index.htm>。

Journal of Communications Management

Vol.15 No.1 June 2014

- Changes of journalism practices and workflow in integrated television newsrooms: The case of early adopters in Taiwan
- Masculine Trauma and Sexual Politics: A Narrative Criticism of the Film *The Reader*
- A Study of Social Change and Industrial Heritage's Development Models in Taiwan
- “Amazon’s Jeff Bezos Bought The Washington Post”- The future of newspaper

Published by School of Communication
Ming Chuan University

ISSN 1993-6516