

# TEDxTaipei 創辦人 許毓仁談知識、創新、分享平台 好點子值得分享——TED

文 蔡坤霖

攝影 工研院產業學院

FUTURE  
OF  
LEARNING

TED 是世界頂尖的知識聚會，  
召集眾多科學、設計、  
文學、音樂等領域的傑出人物，  
分享他們關於

技術、社會、人的思考和探索。

許毓仁為 TEDxTaipei

共同創辦人之一，

將分享他參與華人文創平台的經驗，  
並期待下一個十年是華人分享智慧，  
創造改變的年代。

在 2009 年，許毓仁創辦 TEDxTaipei 之後，隔年就帶著十幾個國家的 TED 策展團隊參觀工研院的創意實驗室。當時美國的 TED 策展人就對台灣擁有的優秀專利印象深刻，也期許台灣的科技專利能夠到 TED 平台與全世界分享。

TED 是一個國際性的非營利組織，它的宗旨是「好點子值得分享」，TED 的名稱是來自於三個領域：「科技 (Technology)、娛樂 (Entertainment)、設計 (Design)」。TED 是一個對話的平台，也是一個實現好點子的舞台。它的獨特性在於：它的演講大多數都是 18 分鐘，也就是著名的「改變世界的 18 分鐘」。雖然也有 3 分鐘、6 分鐘、9 分鐘的短篇演講，但最長不會超過 18 分鐘。

## TED 創辦過程

TED 是建築師兼哲學家伍爾曼 (Richard Wurman) 於 1984 年創立的組織，雛型是伍爾曼與好友的晚餐聚會，各領域的朋友在聚餐時聊天分享新的點子，從各個角度激發彼此的靈感，最後成為一個知識平台。自從 1984 年創立開始，TED 連續虧損了 11 年，一直到 1995 年時才正式盈利。

TED 創辦的目的是什麼呢？伍爾曼認為，演講應該回歸到最原始的核心，所以它的舞台相當質樸，只為了一個目的服務，那就是分享值得分享的好點子。從 1984 年開始，TED 見證了時代一連串的改变。譬如說史蒂夫·賈伯斯 (Steve Jobs) 就在 TED 發表蘋果 (Apple) 的第一台個人電腦麥金塔 (Macintosh)，這是他唯一參加過的 TED，但是此後每一次的演講，蘋果電腦都會贊助所有設備。還有新力 (SONY)

的第一張光碟片也在TED發表，當時新力在每個觀眾的座位上放了一片光碟片。當時大家還不知道什麼是光碟，所以對這個薄薄的圓盤非常詫異，以為是遊戲用的飛盤。另外還有工研院同仁非常熟悉的講者，麻省理工學院（MIT）媒體實驗室（Media Lab）的創辦人尼葛洛龐帝（Nicholas Negroponte）教授，他在1987年於TED預告了未來將會誕生數位行動裝置。從1984年到今天2013年，TED匯集了很多人類智慧的結晶，所有的演講都錄下來並放到網路上無償分享，可以說TED是目前世界上最龐大的智庫之一，尤其在科技方面。

除了上面提到的人以外，參與過TED的名人不計其數，像是微軟創辦人比爾·蓋茲（Bill Gates）、阿凡達（Avatar）導演柯麥隆（James Cameron）、生態保育學家珍古德（Jane Goodall）、U2主唱波諾（Bono）、美國前總統柯林頓（Bill Clinton）等等，這些人除了是各領域中的佼佼者，更重要的是他們都是想要用想法改變世界的人。每一位到TED演講的講者都不收費，他們貢獻18分鐘分享他們的想法，去改變整個世界。

TED其實經歷了長久的摸索才進化成為如今的18分鐘演講形式。每個講者踏上TED的講台前，都必須經過TED專屬的演講團隊，進行完整的訓練，像是按照電影腳本的一樣，讓講者能夠濃縮在18分鐘內完整呈現改變世界的想法。整個籌備的過程很像是舞台劇或是演唱會。若用四個詞來囊括TED演講的準則，那就是「創新」、「發明」、「故事」及「驚喜」。每一次講者受邀時，TED都會要求他們不要講任何能在Google上面找到的故事，一定要講一個新

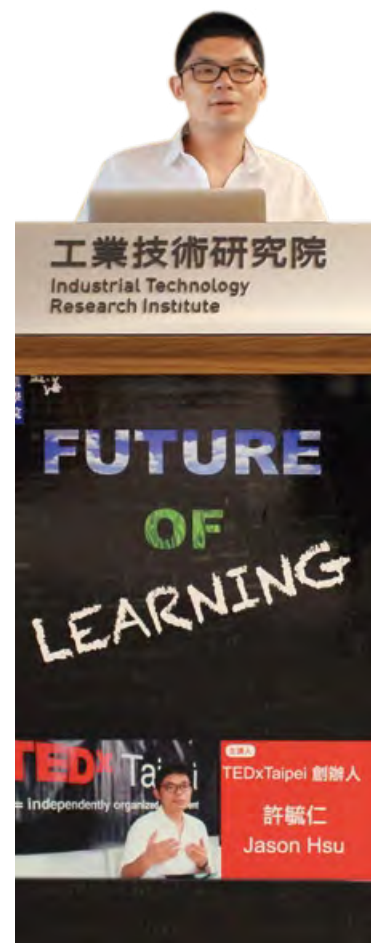
的、能夠不斷流傳的故事，並且要同時具備這四項要素。

那TED 18分鐘的準則又是怎麼來的呢？在美國曾經做過研究，結果顯示18分鐘是人類記憶的高峰，所以如果可能在18分鐘內，將複雜的情況和想法用一個故事講完，那就會是最符合聽眾吸收的方式。所以要怎麼在18分鐘完成精彩的演講？許毓仁研究過七八百片TED演講影片，並在台灣舉辦過150多場的演講，他想出一個公式：前三分鐘介紹自己，拉近自己跟觀眾的距離；接下來六分鐘講自己做的事情，今天會來到會場一定是有一件事情要跟觀眾分享的事情；接下來六分鐘講過程遇見的困難以及如何解決；最後，這是TED演講精彩最重要的部分，好的演講不但讓人難忘，更會激發人的想法和行動。那就是在最後三分鐘內，告訴觀眾為什麼他們要在意這件事情，這件事情如何和他們切身相關。

所以每一場精彩的TED演講，一定都會看到講者呼喚觀眾行動，把所有人拉進他的故事：「我正在做這件事情，這件事情很重要，我遇到了困難，你們可以怎麼幫我。」在演講的最後，觀眾都會參與這個改變世界的行動。

### 為什麼TED會成功？

TED從1984創辦成立至今，發生了許多重大的變革，其中最重要的就是在2002年，媒體人安德森（Chris Anderson）接手經營。當時TED還是封閉式的分享會議，只有付費成員才能進場聽到演講。安德森買下TED Conference之後，他成立基金會，將所有TED的演講放到網路上。當時內部成員對安德森非常不諒解，認為他私自將這







TED的目標，  
不是要用內容獲利，  
而是希望達成對世界造成影響，  
再反過來利用影響力來獲利。

些秘密公布到網路上。

從2006年第一個演講上線至今，TED網站已經成為全世界最有影響力的網站之一，超過1,100則的演講，並利用開放式的翻譯計畫，讓全世界70種語言的成員自由翻譯。最近TED剛慶祝10億次網頁瀏覽率，而達成這樣的瀏覽率僅僅花了六年的時間。

TED從過去封閉的分享聚會，到現在完全開放的網路資源，每個使用者都可以免費觀看上面任何一則演講。而安德森的開放還不只如此，從2009年開始，TED開始開放授權，全世界有心、有能力的人都可以透過TEDx來舉辦自己的活動。像是許毓仁創辦的TEDxTaipei就是全世界200多個城市之一。

TED為什麼會成功？TED的商業模式是什麼？TED做為一個非營利組織，要怎麼生存，並且在全世界發揮影響力呢？TED的演講在網路上就可以免費觀看，但到現

場聽場TED演講的門票費是多少呢？答案是7,500美元，一定也會讓人好奇，這麼高昂的演講到底有誰會聽呢？這當中的故事也非常有趣。

首先我們可以看到目前TED每年的收益是4億美元，就一個非營利組織來說非常可觀。其中接近一半的收益是來自外部贊助和成員支持，還有一個主要收入是網路廣告。另外有一個主要收入是來自於顧問，顧問的服務內容TED沒有完全對外公布，但許毓仁透露，iPhone的多點觸控技術就是最早在TED上發表，後來蘋果將這項專利買下來，應用到手機上。

安德森帶給TED的新理念就是開放式創新。安德森將全部內容上網，因為他認為不應該用內容驅動利益，而應該用內容驅動影響力。他不用內容找廣告，而是用內容影響對的人，然後去提案想法給他們。所以如果在TED上面看到新的點子，是關於創新的汽車設計，或是設計給車子使用的替

代能源，那這項演講可能就會找BMW或是賓士贊助甚至協助合作。

TED的商業模式，許毓仁稱之為「新媒體時代的新媒體營運模式」。TED的目標，不是要用內容獲利，而是希望達成對世界造成影響，再反過來利用影響力來獲利。TED最重要的活動，就是每年三月美國TED的年會，以及六月英國TED Global年會，每年的年會都會選定一項議題，所以TED不只是舉辦會議，它是在營運媒體。有議題就會有內容，有內容後就有社群，有社群就能連結到有影響力的意見領袖和廣大的受眾，最後就能改變這個世界。

「改變世界」聽起來好像有點夢幻，但TED確實是運用金字塔頂端5%的成員，來去驅動和95%的人都息息相關的議題。

安德森讓TED從封閉到開放，從原本的虧損到現在TED的經費多到要絞盡腦汁想新的計畫來花掉。TED的成功和兩個因素有關，其中之一就是社群媒體的興起，TED演講上線之後，有2萬5,000人在twitter分享，這代表有2萬5,000人願意免費替TED打廣告。而第二個原因就是開放，開放就代表混亂與新秩序，像是TED的開放授權，就讓全世界想說故事的人都有機會參與。隨著網路的興起，TED走向開放，開放到網路、開放授權品牌、開放翻譯計畫，獲得了巨大的成功。

## TEDxTaipei 的未來

那麼，到了新媒體年代的媒體，挑戰與機會又是什麼呢？許毓仁認為關鍵是信任。現在如果打開電視，會發現媒體上充斥著互相攻訐、對立、不可信任的內容，許毓仁相信，未來台灣人寧願看半小時的TED的演

講，遠勝看半小時的電視節目。TED最後一定會走向TED TV，這是未來必然出現的第一項變革。

下一個改變就是社群的營造，當觀眾關心一個議題，TED提供的內容就會幫助他去影響他周遭的朋友，這就是所謂的社群學習，將會隨著社群媒體的成長日漸增加。而最後一項是許毓仁稱為「吸引而非強迫」(Pull-over-Push)的媒體，TED的10億次的閱覽人次大部分是被吸引而來，而非被迫收看。目前主流媒體依然是用推動或廣播的方式，未來的媒體勢必要用「吸引」的方式來進行。

在未來媒體將走向「吸引」方式的趨勢下，許毓仁定位TEDxTaipei為社群企業，雖然沒有TED龐大的資源，但TEDxTaipei營運五年至今，從來沒有倚靠過任何政府的補助。過去四年有超過150場的演講、推動創意種子計畫，訓練全台灣100位國中小老師用TED的形式演講，也鼓勵他們在課堂分享TED的內容。許毓仁希望打造屬於台灣的說故事平台，發掘台灣的明日之星、平凡英雄與在地故事，讓好點子遍地開花，讓孩子有創新的學習內容、年輕人有發聲的機會，最後，他期許TEDxTaipei成為華人故事的影像資料庫。

TED的宗旨很簡單，而TEDxTaipei的宗旨也很簡單，許毓仁期許這個潛力無限的平台，能夠把台灣的故事帶到全世界，用故事改變教育。這是他的使命，也希望邀請每一個人，一起投入、支持、參與TEDxTaipei未來的活動，把故事上山下海，帶到台灣的每一個角落，帶到全世界，並向下扎根，開創一個華人最有影響力的平台。



許毓仁(右)期許  
TED這個潛力無限的平台，  
能夠把台灣的故事帶到全世界，  
用故事改變教育。  
(左為工研院董事長蔡清彥)