剖析金融海嘯下美國報業的新希望

葉蔚明[1]

《摘要》

2007 年美國「次級房貸」（Subprime Mortgage）風暴開始，主要代理商雷曼兄弟（Lehman Brothers）所屬的 BNC Mortgage 公司，在 8 月宣布停業。到了 2008 年 9 月，雷曼兄弟正式宣佈倒閉、美林證券（Merrill Lynch Securities）被併購、AIG 保險向 Fed 求助後，華爾街世界金融中心頓時人心惶惶，其骨牌效應引發了全球性的金融海嘯（Financial Tsunami），尤其在全球化（Globe）影響下，整體經濟市場的環環相扣，讓全世界許多國家深陷其中，幾乎無一倖免。而美國報業當然也無法置身事外，例如在 2008 年 12 月，美國第二大媒體集團「論壇公司」（Tribune Company）因經營困難，日前向法院聲請破產保護。此外，全美第八大報業集團「麥克萊奇公司」(McClathy Company)也因不堪負債，準備出售著名的「邁阿密前鋒報」(The Miami Herald)，但迄今乏人問津，這不啻宣告號稱「美國良心」的報業得以提前進入「寒冬」，令有識者婉惜不已。此外許多資深的媒體如《紐約時報》、《時代周刊》、《財富》等 24 份知名刊物的亦宣布，決定重整架構和裁員，特別是曾經得過過多次「普利茲」的《基督教科學箴言報》也宣布從 2009 年 4 月起停止印刷版，改成以網路電子版為主的報紙，宣示浴火重生的決心。

然而是否「改頭換面」後就能一掃陰霾，重振昔日聲威，令人耳目一新嗎？！

本研究長期觀察美國媒體的動態，特別在面對金融危機及新科技的雙重挑戰下，在管理上、發行上所做的「振興」方案，希望透過權威的國際評論，專業的事實分析，配合數月來深入的訪談，整合其前瞻性、整合性、應變性，為國內業界及學界（特別是有辦報的學系），提出具體的規劃及建言，供各界先進的參考。

關鍵字

Financial Tsunami, Electronic Edition, Global Perspective, Human Dimension

---

[1] 本文作者葉蔚明為國立台灣藝術大學廣電系副教授。

壹、緒言

2008 年底，美國第二大媒體集團「論壇公司」（Tribune Company）因營收銳減、負債沈重，日前向法院聲請破產保護。論壇公司走到這一步，除了顯示金融危機的影響面不斷擴大，連百年歷史的媒體集團都難以抵擋外，也象徵傳統媒體的進一步式微。

而有百年歷史、榮獲七次普利茲獎的《基督教科學箴言報》（以下簡稱 CSM）也公開宣示經營困難，從 2009 年後全面改為電子版（Electronic Edition）（epaper）。

另有美國第八大報業集團「麥克萊奇公司」(McClathy Company)，因不堪負債與廣告收入大減，準備出售旗下知名報紙「邁阿密前鋒報」(The Miami Herald)，迄今乏人問津，前途堪慮

事實上，以最新的國際金融來看，從 2009 年 4 月底在墨西哥所引發的流行性疾病 H1N1 已經引起了全世界的恐慌，WHO 於 28 日宣佈，將 H1N1 新型流感疫情提升為第四級，我國的「中央流行疫情指揮中心」也開始運作，專家預估流感對經濟的影響期間可能達一到兩季，衝擊可能比第二波金融海嘯嚴重，全球損失約 30 兆美元。這對於在不景氣陰影中，處於「水深火熱」的世界各國，無疑是「火上加油」。

本研究經過數月來的觀察，蒐集國內外媒體的反應，加上與業界的深入訪談，從西方媒體經營面的觀點切入，試圖在質與量之間發掘問題，找出其間的平衡點供相關業界以及新聞教育界的參考。

一、研究目的

「金融海嘯狂掃美國報業」這是 2008 年發生在美國的一個嚴重的事件，許多人都有不樂觀的想法，本研究提出：

1、在金融海嘯的壓力下，美國的報業發展的趨勢如何？是否從此就「欲振乏力」？

2、現存的報業如何整合？在數位大環境下如何兼顧質與量？

3、國內新聞界及教育界的省思。

二、研究方法

本研究根據國內外著名的媒體所發布的重要新聞，經過多方的整合，刪除不切實際的資料，並參酌國內特殊的環境及資源，專訪多位媒體主管，提出具體的研究報告，供各界參考。

三、文獻探討

本研究參考世界著名的媒體報導，較具有代表性的有：

- Stephanie Clifford, New York Times, 2008/10/29, "*Christian Science Paper to End Daily Print Edition*".
- David Cook, Christian Science Monitor, 2008/10/29, "*Monitor shifts from print to Web-based strategy*".
- Tiffany Hsu and Michael A. Hiltzik, Los Angeles Times, 2008/10/29, "*Monitor to discontinue daily print edition*".
- 黃清龍，中國時報，2008/12/11，「舉債購併潮肇禍 美報業泡沫化」。

其中前 3 篇來自世界級的報刊雜誌，以西方人新聞的觀點，分析 CSM 的歷史貢獻、轉型經過等情形，惜未對電子報的前瞻性作進一步的探討。第 4 篇的中文報導，就剛好以財經的觀點做了詳盡的分析，補足了前述外文資料的不足，惜未對國內相關媒體的應對有深入的研究。

四、研究限制

本研究受制於時間及人力的限制，無法在短時間內以有限的資源對相關國內外媒體做更廣泛的分析及研究，特別在全面數位化之後，對於通路及視覺習慣的轉換等複雜因素，深感著墨有限，視為日後努力的方向。

五、預期研究貢獻

- 透析國內外經濟情勢衰退的現象
- 透析國際媒體在面臨財務困難時所做的應變及轉型
- 透析報業數位化與閱聽人接受度及閱讀習慣之改變
- 透析目前新聞教育的缺失及改進之道

貳、世紀大災難 金融海嘯重創世界各國

從 2007 年年美國「次級房貸」（Subprime Mortgage）風暴開始，主要代理商雷曼兄弟（Lehman Brothers）所屬的 BNC Mortgage 公司，在 8 月宣布停業；到了 2008 年秋天雷曼兄弟正式宣告不支倒地，世界性的金融海嘯於焉開始（註 1）。

一、金融海嘯的影響深遠

俗語說：「羅馬不是一天造成的。」醞釀成世界性的金融海嘯當然有其時代背景，很多遍佈世界的金融菁英，可能都脫不了關係。

早在 1850 年，當人類還沒有電燈，來自德國的三兄弟就創立雷曼兄弟「Lehman Brothers」，它走過兩次世界大戰、經濟大蕭條、911 恐怖攻擊，極盛時期金融王國版圖橫跨四大洲、三十多個國家（註 2）。

到了 2008 年 9 月 15 日它卻一瞬間垮台，宣布破產，栽在自己最熟悉的金融商品上，消失在夜幕中，印證那句名言：「劍王之王劍下亡」。然而它的餘波盪漾，不僅重創美國金融界，世界各國、各行各業，幾乎無一倖免很難逃脫其魔掌。

諷刺的是在 2007 年，它還被《財星》（Fortune）選為「最被羨慕的公司」的第一名。

自此美國許多著名的金融機構，紛紛不支倒地，其中較具代表性的有：九月十五日：美國銀行敲定以五百億美元的代價，買下全美第三大投資銀行美林（Merrill Lynch）。《華爾街日報》引述參與該交易談判的一位律師的話：「救一個相對健康的病人（美林），總好過救一個垂死掙扎的臨終者（雷曼兄弟）。」債券天王葛洛斯（Bill Gross）認為：金融大海嘯，正一波波襲來，且一波比一波凶猛、

無情。而海嘯的源頭來自去年的一場大地震：美國次級房貸風暴（Subprime Mortgage）。而投資專家索羅斯（George Soros），都躲不過這次的風暴。

這波海嘯的災情正迅速蔓延，逾二萬五千名雷曼兄弟員工失業、美股迅速反應大跌五百零四點、創七年來最大跌幅，美國華爾街日報用整版來報導雷曼兄弟破產所引發的全球股災。日、港等亞洲股市也創下今年最大跌幅，亞洲匯市重貶；由雷曼兄弟發行超過一千二百八十一億美元的債券型商品，可能變成廢紙；台灣投資人、金融機構也災情嚴重，據估計持有高達新台幣八百億元的結構性商品。

信心危機充斥市場，接下來，還有誰會倒？有誰會去「救」無辜的受害者？

二、世界各國經濟明顯惡化

根據國際權威的國際貨幣基金（International Monetary Fund :IMF）在 2008 年 11 月，當金融海嘯剛爆發時所做的分析，宣示世界金融會進入一個衰退期，其相關數據如下（圖一）：

圖一：**2008** 年第 **4** 季成長率預估

各國經濟成長率預估

	2007	2008	2009
World	5.0%	3.7%	2.2%
US	2.0%	1.4%	-0.7%
Japan	2.1%	0.5%	-0.2%
China	11.9%	9.7%	8.5%
Hong Kong	6.4%	4.1%	3.5%
Korea	5.0%	4.1%	3.5%
Singapore	7.7%	3.6%	3.5%
Taiwan (from IMF)	5.7%	3.8%	2.5%
Taiwan (from 行政院主計處)	5.7%	1.9%	2.1%

Source: World Economic Outlook, IMF, 2008/11/6

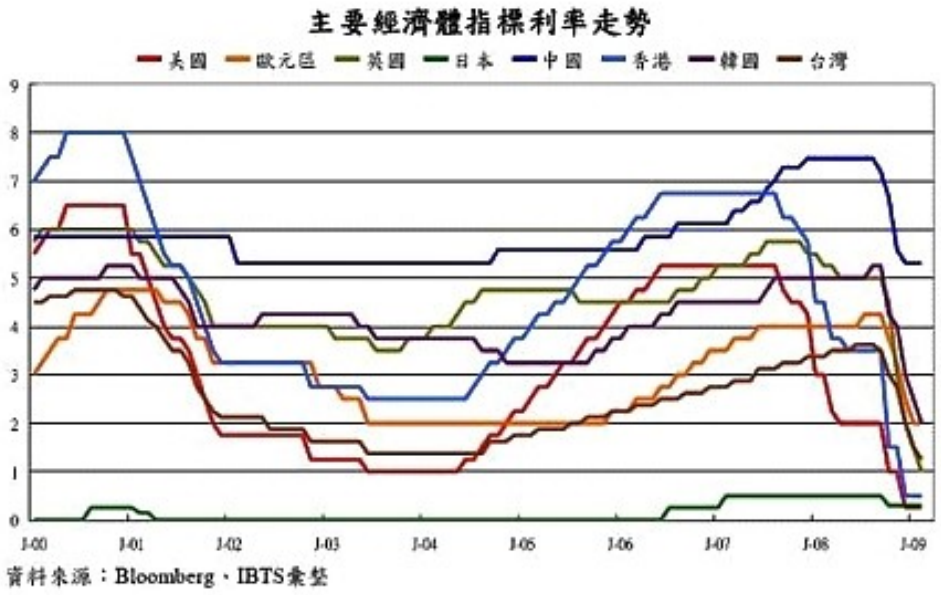
到了 2009 年 2 月，總裁史特勞斯-卡恩（Dominique Strauss-Kahn）在法國媒體專訪中說，國際貨幣基金可能再度下修全球經濟成長預測，全球經濟成長今年恐將非常「不樂觀」。他在告訴「迴聲報」（Les Echos）專訪上說：「這個情勢相當清楚，2009 年的經濟情勢大體底定，將是非常慘淡的一年。」國際貨幣基金評估世界經濟情勢嚴峻，上個月大砍 2009 年經濟成長預測至 0.5%，是從第二次世界大戰以來最差的一年，遠低於去年 11 月預測成長 2.2%。史特勞斯-卡恩表示， 最後的成長數據「可能很接近零」。

三、國內經濟嚴重衰退

根據主計處在 2 月提供的資料中顯示，台灣 4q08 的 GDP 成長率為 -8.36%，消費者物價指數年增率為+1.87%。由於整體景氣狀況仍持續將下調，而全球主要經濟體的利率逐漸接近 0 利率的水準來看，我們預期
央行在 02/19/2009 調降利率 1 碼後，往後還有 3 碼的降息空間（圖二）。

圖二：台灣 **2009 GDP** 預估

中央銀行的策略有：1、重貼現率 1 碼至 1.25%，往後還有 3 碼的降息空間目前預估全球整體經濟景氣狀況仍將持續下調，而全球主要經濟體的利率逐漸接近 0 利率的水準來看，央行在 02/19/2009 調降宣布利率 1 碼後，2、提出振興經濟措施，共挹注等值 GDP+2.77%的金額，使得 2009 年原本的經濟成長率接近-5.74%，拉升至-2.97%。我們預期往後政府為了提振經濟，將可能考慮進一步擴大振興經濟的規模（圖三）（註 3）。圖三：**2009** 指標經濟體利率走勢分析



此外從 2008 年底起，政府也提出許多具體的經濟振興方案及投資計畫，依金額大小分別為：1、擴大公共建設（1507 億）、2、發放消費券（857 億）、3、都市更新/加強民間投資（660 億）等計畫，但是否能「力挽狂瀾」有待時間的考驗。

參、國際主流媒體 毀之一炬

一、專業的媒體代表了人類的良知

在美國傳統的報業中，《紐約時報》、《基督教科學箴言報》、《華爾街日報》等國際級的大報，所堅持的「良知」（**conscience**）及世界觀（**Global Perspective**），影響西方諸多領袖的決策，長達半世紀以上。其理論的依據可以追溯到到：

1、 美國聯邦最高法院大法官波特·斯圖爾特於 1974 年 11 月 2 日在耶魯大學的一場演講中所提出「新聞自由」，將制衡政府的三權（行政權、立法權與司法權）以外的第四權力組織，用以監督政府、防止政府濫權，因此第四權理論又稱為「監督功能理論」。

2、 第三任美國總統湯瑪斯·傑佛遜（Thomas Jefferson）認為：「如果政府和報紙兩者之間只能有一個存在的話，我會毫不猶豫地選擇後者。」

二、《基督教科學箴言報》百年老店命運坎坷　從 2008 年金融海嘯開始，許多著名媒體都遭受不同程度的挑戰及轉型的壓力，但後果如何，我們拭目以待。

首先以《基督教科學箴言報》（The Christian Science Monitor：CSM）為例，它的後續發展可能是相關媒體的一個指標（註 4）。

根據史料，CSM 是 1908 年 11 月由瑪麗·貝克·埃迪夫人（Mrs.

Mary Baker Eddy）在美國的馬薩諸塞州的波士頓創刊，由基督教科學出版社出版，報名便由此而來。而選擇“基督教”字樣，只能說是一份略帶宗教性質的報紙其報導的方向很少會直接宣講教義，而是選擇較為“正面”的角度出發，企圖以此來啟示和感化人們但並不是純宗教性的報紙，且自詡為具備 「國際級」（International Newspaper）的報紙，這印證在曾經得過七次普立茲新聞獎（**Pulitzer Prize for Journalism**），足證其品質確有過人之處。

CSM 在創新上也是可圈可點，例如：1996 年就開始規劃電子版、2001 年推出 PDF 版本，也是 RSS 機制的推手。

CSM 辦報的宗旨為：「尊重生命的價值，不傷害任何一個人」（**"..to injure no man, but to bless all mankind."**）（註 5）在風格上的特色有：1、盡量避免刊登暴力與色情等誨淫誨盜之類的消息，雖然有時也會發表一些犯罪和災禍性新聞，也儘量做太細節的描寫。2、著重分析事件產生的前因后果。它以善於強調報道國內國際重大事件，並對其進行見解獨到的述評和分析而著稱於報界，受到知識界的推崇。3、版本分國內版和國際版兩種，每天 24 至 28 版。國內版每周出版五天（星期一至星期五），在波士頓等城市出版； 國際版以同名周報的形式在英國倫敦出版，以刊載國際新聞和評論為主。然而這樣一份比較嚴肅正派的報紙，發行量保持在 20 萬份左右。

該報刊登的新聞、評論和社論短小精悍，所報道的內容及題材也很廣，闢有文學、藝術、文化、科學、教育、生活等方面的特稿專欄，在國際新聞報道方面尤負盛名。在新聞專業上以「解釋性報道手法的重要倡導者和實踐者」著稱，對一些國際問題（包括中國問題）的分析都比較客觀、公正，為此這份報紙不僅受到美國及國際菁英分子的歡迎（含台灣），而且是美國國會、政府部門以及海外研究國際問題的人士，所廣泛重視與參考的重要指標，是美國報業中最具有影響力的一份報紙之一。。

在刊登廣告方面有三個特點：1、它登廣告比例遠低於其他各個大報，每天刊登的篇幅僅佔整個版面的 25%，而一般報紙的廣告約佔 70%的版面； 2、對廣告的內容限制頗嚴，一般不接受煙、酒、專利藥品、咖啡等廣告，有時甚至連像旅館、療養所、旅游、墓地等廣告也在拒登之列； 3、擁有較多的國外廣告，這主要是由於該報在國外讀者中有較高的聲譽和廣泛的影響，因而一些外國客商樂於在該報刊登廣告，旨在擴大產品的國際銷路。

CSM 預計定由 2009 年春季起改版，可能會有三個全新的產品網路版、印刷週刊和每日電子郵件版（PDF），所有工作將由同一支採編團隊完成。CSM 編輯部目前共有 95 名員工，預期轉型期間將會小幅裁員。

目前沒有人能確定它的轉型一定成功，美國東北大學新聞系教授克茨質疑：“問題是：如果沒有人讀它的印刷版，又會有多少人去讀它的網路版呢？” 三、規模龐大的論壇公司前途岌岌可危

在 2008 年美國第二大媒體集團「論壇公司」(Tribune Company)，聲請破產保護，對傳統媒體業而言，是另外一個嚴重的警訊。

論壇公司成立至今已有 162 年，員工超過兩萬一千人，旗下有 12 家報紙與 23 家電視台，包括歷史悠久的《芝加哥論壇報》、《洛杉磯時報》、《巴爾的摩太陽報》等報紙，其中又以《洛杉磯時報》最知名，也最有影響力。

2000 年論壇公司買下《洛杉磯時報》後，為改善營運狀況，要求編輯部降低成本，但發行人詹森(Jeffrey Johnson) 和總編輯巴奎特(Dean Baquet) 一再抗拒裁員與削減預算，並把不滿情緒發表在自家報紙上，被媒體圈視為英雄人物，卻惹腦了老闆史密斯，一怒之下將他們開革。2006 年 11 月，論壇公司旗下的《芝加哥論壇報》發行人希樂(David Hiller)和總編輯歐西(James E. O'Shea)臨危受命，　一個接任《洛杉磯時報》發行人兼社長和執行長，一個擔任總編輯。

不料一年後集團老闆再度換人，芝加哥房地產大亨柴爾(Sam Zell)以總價 82 億美元買下論壇公司。當時《洛杉磯時報》就是赤字不斷，發行量已從 110 萬降到 74 萬份，發行人希樂承受的經營壓力很大，與歐西的長年友誼也面臨考驗。兩人上任 14 個月後，因編輯部預算問題再度發生衝突，歐西最後被迫辭職。這是三年之內，《洛杉磯時報》第四位發行人及總編輯離職。

而這位非媒體業出身的柴爾先生，入主論壇公司後，確實展現不同的經營思惟。他把原任《洛杉磯時報》網路版主編的史坦頓(Russ Stanton)調升為報紙的總編輯，希望加速報紙迎向網路化。今年二月，論壇公司又與甘奈特、赫斯特及《紐約時報》等媒體集團，聯合成立一家網路廣告公司 quadrantONE，藉以對抗 Google、微軟及雅虎等網路廣告的挑戰。諷刺的是該公司已在 2008 年底，宣布正式申請破產保護

《紐約時報》網站當天以顯著標題報導此事，其實自己也早已陷入經營困境。本不久就宣佈將位於紐約曼哈頓的企業總部，抵押借款 2.25 億美元，以預防可能出現的現金流通危機。據報導，紐時集團目前僅持有四千六百萬美元現金，但至少有四億美元欠債必須在 2009 年 3 月還清。

不過對《紐約時報》來說，更大的挑戰是來自《華爾街日報》的競爭。在 2007 年秋天，澳洲媒體大亨梅鐸(Rupert Murdoch)花了 50 億美元，從班克勞夫特家族買下擁有《華爾街日報》的道瓊社，為的就是在他所宣稱的「最後的報紙大戰」中消滅《紐約時報》。而自梅鐸接手後，《華爾街日報》的政治新聞與國際新聞比例明顯增加，梅鐸並透過「新聞集團」旗下的福斯電視網進行整合行銷，，現在就看《紐約時報》能否抵擋住「邪惡帝國」(美國媒體界對梅鐸的稱呼)的進攻。

四、台灣的媒體也在風雨飄搖中　根據資料顯示（註 6），2007 年台灣雜誌產值約 170 億台幣，比起幾年前預估的 240 億要萎縮許多。

其實早在科技、金融業叫苦前，雜誌產業已感受到景氣不佳的寒意。2007 年以來，陸續已有「誠品好讀」、老牌的「推理雜誌」等停刊，金石堂書局的「出版情報」、時尚雜誌「ELLE girl」都是停出紙本，只剩下電子版，不少雜誌在數位浪潮、紙漿成本高漲下求生存，更要把握這波消費券的商機，做最後的掙扎。基本上，雜誌業賴以生存的紙漿成本一直居高不下，加上不景氣、廣告預算縮減，而且年輕人在網路世代的閱讀習慣改變，訂閱紙本雜誌的客戶也在流失中。台北市雜誌商業同業公會表示，2007 年全台年雜誌產業的產值約 170 億台幣，比起幾年前預估的 240 億要萎縮許多。2009 可能要停刊的會有：誠品好讀、發行 23 年的推理雜誌、設計類的逍遙雜誌、新台灣新聞週刊、中外雜誌也因營運困難，在雜誌上直接刊登尋找企業接手的呼籲，實在是出版界的寒冬。事實上，國內雜誌產業也想辦法轉型、找出路。包括動腦、商業周刊、天下雜誌等，同時發行電子雜誌，而今年 7 月起正式推出的線上雜誌，會員月付 99 元，可閱讀千本非當期雜誌，以往過期雜誌只能拿到舊書店，能銷售的有限，或是淪落到資源回收秤斤兩，但線上閱讀對雜誌業者創造了新的利潤。

在報業方面，由於網路蓬勃、紙價上漲、廣告劇跌，報業也面臨史上最低點。例如 2008 年 6 月，中國時報大幅裁員、宣稱朝菁英報邁進，四個月後便賣給旺旺集團，這個有半世紀歷史的媒體從此變天；而蘋果日報，也從年中虧損至今，盛傳很快要吃老本；其它各報裁員、減張、減薪消息更是不斷，令人感慨（註 7）。

綜合上述資料，美國傳統報業的慘況並非特例，目前除了少數實力雄厚的國家或團體以外，類似的情況早已在全球各地上演，當然包括台灣在內。這場金融海嘯影響所及，可能造成新聞界的菁英不斷流失，這不僅是世界性的災難，也將對媒體的傳統價值帶來嚴酷的挑戰與考驗。

肆、透析報業數位化與閱聽人接受度及閱讀習慣之改變

一、報業轉型的新契機　金融危機爆發以來，美國各大報業集團的財務狀況日益惡化。裁員、減版、出售旗下報紙等緩解資金緊張的一時之舉不足為道，近期幾家報紙的動作倒是值得關注，或許代表了美國報業發展的新趨勢。

1、電子報取代紙本

2009 年元月，赫斯特公司表示將出售旗下的《西雅圖郵報》，如果６０天內仍無法找到買家，將可能停刊或將其轉變成完全的電子紙。此舉意味著，報業公司的運作體係也將因此發生根本性變化（註 8）。

事實上，世界各主要國家的電子報愈見普遍，已經形成主流的趨勢，加上手機等新興媒體、Web 2.0 新聞平台的加入，使新聞從編採、發布到接收終端都發生了革命性變化，傳統「紙本」報業因此面臨發行量下降、廣告業務大幅縮水等困

境（與經濟蕭條有關）。因此許多報紙為擺脫困境、保持競爭力，積極發展數位化及其他多元業務，這不僅是時代的趨勢，可能也是不得不然的方法。例如 2007 年，美國報業巨頭甘尼特公司（Gannett Company），對數百名平面媒體工作者進行培訓，加強其對報紙數位化及視訊化的專業技能。《紐約時報》也取消網絡版內容收費，力圖聚集人氣，增加網絡廣告收入。

然而，報業將重點放在發展網絡版（仍然保留紙本），與全面開發網絡版的電子報（放棄紙本），其後果是不可同日而語的。專家分析：將報紙內容轉向數位化，是美國報業轉型的 1.0 時期；那麼，這場世界性的金融風暴，無意中卻扮演推動著美國報業轉型進入 2.0 時期的推手。

目前本研究發現，許多知名的報社即或成立電子報版本，也存在著太多值得爭議的經營策略，例如：1、免費與收費的討論，2、收費費率的討論。事實上，在國內的知名報社，大多採用免費的方式，在國外則否！ 這其中可能涉及高深的理論基礎，本研究限於資源有限，無法做更精確、更龐大的數據分析，特此致歉。

2、業務外包

美國第二大報業集團論壇報業集團，目前正與華盛頓郵報公司就業務外包進行談判。如果達成協議，華盛頓郵報公司將向論壇報業集團旗下的８大主要日報提供國際和國內新聞報道。論壇報業集團也將因此關閉美國數十個分社，每年節省開支將達數百萬美元（類似結盟）。

目前的資料顯示，論壇報業集團與華盛頓郵報公司的外包協議談判，若屬於傳統媒體之間的合作，那美國第五大報紙《紐約每日新聞》所簽約網絡新聞公司所獲得國際新聞交流平台，將是一種全新的模式。

Global Post 的經營模式類似網上“批發新聞賣場”。在新聞交流方面，它同全球許多國家的報紙、網站簽訂合同，其特約記者每周都會從世界各地，向專屬網站發布新聞；在新聞銷售方面，採用類似《紐約每日新聞》付費會員制，其競爭優勢在於價格有競爭力，Global Post 總裁菲利普·巴爾博尼介紹說，即使是發行量最大的都市類報紙，一年的開銷也非常有限（約５萬美元）。

目前根據資料顯示，提供網絡新聞平台服務的公司並非 Global Post 一家，很多美國報紙為了降低成本，有減少「拼」國際和國內政治要聞版面，轉而增加地方性新聞的趨勢，例如 Politico 等報，且已經在積極進行中。

西諺：「風水輪流轉」（The table is turned），或許此次金融危機，能夠加速美國報業的轉型，找到全新的生存模式。

二、情報狂與美食家：線上與紙本的閱讀差別（註 **9**）

1、線上新聞的吸引力跟取得成本無關　線上新聞的閱讀，表面上沒有邊際成本（不論有沒有讀，或讀多少，寬頻月費都不會因而增減），但零成本、吃到飽

的策略，在擷取當日新聞的質與量會有很大的差異。理論上，文章品質「可否預期」成為最重要的點擊動力，大部分時候，閱聽人可能不自覺的選取：聳動的標題、知名的作者（主筆、記者），而忽略條列式的其它新聞；反之則「蜻蜓點水」般，迅速轉換其它新聞或網站。

2、整個社會的共同關切，成為尋找新聞來源的重要價值

例如著名的入口網站 Google、Yahoo 等每天都會擷取最重要的數則（通常是 2 則）新聞放在首頁上；或許這種新聞彙整的方式，可以訓數的提供本日最重要的議題，這與紙本報紙頭版的編排方式有很大的差異。

基本上，Google、Yahoo 等網站，是用演算法自動判斷的熱門新聞，因此不會被單一觀點的意識形態左右。更有趣的是那裡有左中右，大中小，海內外，敵人和同志……所有媒體混在一起，有人說這是一種最平衡的平衡報導，換言之任何事件只要有足夠的媒體「曝光率」，它就一定會優先出現。

3、新聞在紙本版面的視覺效果與網路版有所不同　在實體版面上，許多重要消息都以專題方式呈現，有頭條，有幕後，有解析，有正反併陳，有新聞辭典或圖表搭配，都整合在一個相鄰的頁面空間，閱聽人可以在視覺上一眼明白各條新聞的關連程度，也很容易醞釀出一種「氛圍」，願意繼續閱讀下去。反之，這種關聯在網頁上通常都消失了，例如在新聞網站的首頁，這一條和那一條的關聯並不像紙版面那麼顯而易見，他們可能非常相關，也可能完全無關，許多直接從紙版繼承而來的標題，讀起來也會令人困擾（很難建立氛圍），這可能是網路版新聞點選率低、或停留時間減少的另一個原因。

4、紙本報紙在視覺習慣上佔優勢　實體報紙拿在手上，一版一版翻讀過去，視覺動線有點像是線性的，網上閱讀則不然，點入文章，讀完再回到首頁，閱讀動線是往復或跳躍式的。這種差別的心理影響是，讀紙本報紙閱聽人很容易掌握到讀到哪裡、還有多少、讀完沒有、是否要細細的「品嚐」以後再讀，必要時可以加眉批，以強調其重要性，心情上較沒有壓力，有如「美食家」。此外，實體報紙有一個網路版從未出現的順暢性，那就是「翻完＝讀完」的簡單體驗，從頭版自然翻到最後一頁，所有新聞都在眼前，你不看的通常是你確定要略過的，而網路版則缺乏這種機制，因為動線太複雜，所以大部分「欄位」（Banner）都可能是虛設的，有經驗的閱聽人通常只選擇專屬的「欄位」的新聞，必要時會一層層的點下去，如「情報狂」的「見獵心喜」。

因此在實體報上，閱聽人很容易「順便」發現到一向會忽略的有趣新聞，而在新聞網站上，這種機會則大為減少。

5、專業編輯與隨機點選　傳統報紙編輯都是守門人，透過專業的編輯，可以選擇及過濾哪些新聞可以印在版面上，但在網路報上，深度的評論可能出現在書籤中，而不是在首頁中，因此來自部落格的品質，可能超過來自新聞網

站。事實上，在電子報的閱覽上，閱聽人必須自力救濟、自己做守門人（自己決定要看到什麼），點選自己的「最愛」；因此確實會發生點選誤差，產生「掛一漏萬」的情形，而改進之道：就是要養成隨時將重要訊息「存檔」，及建立資料庫的好習慣，將「遺珠」之憾降到最低。

6、專業數位資料庫確實迅速有效　透過搜索引擎在資料庫中尋找資料，是許多入口網站的賣點之一，當然電子報也不例外；這是線上新聞與實體報紙最大的差異點。因此，線上閱聽人（Web Audience）要獲知某個訊息時，透過適當的關鍵字的搜尋，很快的就可以按時序列出相關報導。這對於新聞事件的來龍去脈比較容易掌握，而這種便利性幾乎是實體報紙很難做到的。而在沒有網路的時候，每當要做新聞專題，都要到圖書館或資料中心翻出厚厚一落的舊報紙，還有那難用的微縮影片，找到了還要排隊影印，日後再整理出自己的「剪貼」資料庫，真是「折磨人」呢？！　在數位時代中，有心人（或團體）要建立寶貴的資料庫，可以選擇在網路上快速取得大量的資料，或直接訂購或購買印刷精美的紙本書刊，但要分門別類整理出有系統的內容，也是耗時費力的專業工作，端看個人（或團體）的需求及實力而定。..

伍、結論及建議

一、結論

美國著名的報人，Henry Luce 在 1920 年《財富》（FOURTUNE）雜誌開辦時公開勉勵記者：**"...the fact that business is in for a tough time will make business even more interesting to write about. "**處於全世界金融海嘯的時代，這句話更是發人深省。

國內的大傳教育，多年來在許多資深的新聞前輩如馬星野、陶希聖、魏景蒙等人的努力下，建立了頗多有歷史、高品質的學院及系所，培養出許多媒體優秀人才。目前我們處於快速變遷的時代裡，認清主流的趨勢，乃是生存或衰敗的關鍵。業界如此，學界亦是如此。

例如在許多有傳播科系的學校中，具備學生實習報紙、實習電台規模者，居然不在少數。

樂觀的來看，這是政府及業者重視新聞教育，給莘莘學子最佳的實習機會，縮短學界與業界的差距，促成畢業即就業的理想。

但事實上，各校實習報紙及電台缺乏先進的 Web 2.0 的整合平台，有的突飛猛進、有的故步自封，令人痛心。因此在資源日益窘迫的情形下，建立跨校、跨國的整合平台，增進交流與學習（含硬體與軟體），提供專業的獎助以鼓勵優秀的師生，以達到師生雙贏的目的。

陸、參考文獻

[1] 黃清龍， 金融海嘯狂掃美國報業，
http://blog.chinatimes.com/noa/archive/2008/12/11/358171.html
[2] 蘇鵬元，金融海嘯，http://www.businessweekly.com.tw/article.php?id=34382。
[3]台灣工商證券（2008 年 2 月 19 日），4Q08 GDP 成長率走勢評析。
[4] 曹海麗（2008 年 11 月 21 日），百年箴言報“棄紙從網”，《財經》
http://tw.babelfish.yahoo.com/translate_url?doit=done&tt=url&trurl=http%3A%2F%2Fwww.caijing.com.cn%2F2008-11-21%2F110030926.html&lp=zh_zt&.intl=tw&fr=yfp 。
[5] Wikipedia，The Christian Science Monitor，
http://en.wikipedia.org/wiki/The_Christian_Science_Monitor.
[6] 黃玉芳/（2008 年 12 月 21 日），雜誌也凍 前仆後繼在收攤，聯合晚報電子報
[7] 何定照（2008 年 12 月 29 日），傳統報業轉型 擁抱多媒體， 聯合新聞網。
[8] 楊蕾（2009 年 1 月 18 日），華爾街日記：經濟危機加速美國報業轉型，
http://nccwatch.org.tw/news/20090121/30576.
[9] 老貓學出版（2007 年 2 月 4 日），停止購買實體報紙兩月記數位化之謎 , 網路上我身，http://b-oo-k.net/blog/blog.php/2007/204
[10] 郝明義（2009 年 2 月 13 日），希望拼圖：「文化」帶動「第四波經濟」中國時報電子報，
http://news.chinatimes.com/2007Cti/2007Cti-News/2007Cti-News-Content/0,4521,110514+112009021300157,00.html

Can American Press Challenge the Merciless Financial Tsunami

Wei-Ming Yeh

《Abstract》

In Fall 2007, as soon as BNC Mortgage, the branch company of Lehman brothers had suffered the “ Subprime Mortgage " and filed bankrupt. In 2008, Lehman brothers, Merrill Lynch Securities and AIG insurance sought help from Fed, Wall Street was faced a tremendous pressure immediately: ***Financial Tsunami*** , since then the whole economic market is all linked with one another, certainly American Press is fallen down

inevitably. In fact, the second leading media group (Tribune Company) in U.S. suffered poor-performed and financial problem too, went bankrupt without warming. In addition, the whole America is the eighth major of journalism group (McClathy Company) was in debt also, and intended to sell (*The Miami Herald*) , but few people are interest in so far. We can hardly believe that the"***American Conscience***" could be less important than anything else but"***Financial Tsunami***" , in which we have ever experienced before. Meanwhile, more than 24 famous publications, such as" *New York Times* ", "*Times* "," *Fortune*", etc. determine to reform the structure and lay-off extra staff. "Christian Science Monitor " announces that it would replace early printing edition to electronic edition as early as April of 2009, and hope to defeat current recession soon.

However, we wonder can" Electronic Edition "（epaper） of *Christian Science Monitor* be survived especially with " **Prestige** " and " **Dignity**"?!

This research observes the trends of the American media for quite a while, through specialized information and data, to analyze the turbulent satiation of American Press Media, how to reform and survive in the near future. In addition, this research hopes to provide objective aspects for Media and Education administrators （with campus press） as a comprehensive suggestion.

Key Words：

Financial Tsunami, Electronic Edition, Global Perspective, Human Dimension