

## 評星期六晚郵停刊

程之行

### 兼論雜誌事業的將來

今年一月十日，一則發自紐約的合衆國際社電訊說：「一八二一年創刊，曾擁有六百萬讀者的「星期六晚郵」(The Saturday Evening Post)雜誌，將於二月八日出版其最後的一期後停刊。」

這些年來，美國雜誌自動停刊的由「美國」(The American)、「柯里爾」(The Collier's)、「皇冠」(The Coronet)、「記者」(The Reporter)乃至於「星期六晚郵」，可謂不一而足；偏偏這些雜誌，無不有牠們輝煌的歷史的。往者已矣，前面幾種雜誌，已慢慢地在人們的記憶中變得淡漠了；獨有這一本「星期六晚郵」，自牠的惡耗傳出，報章雜誌紛紛著文，當一個熱門的問題在討論。「洛杉磯時報」與「華盛頓郵報」聯合發出的特稿，即屬其一。這特稿劈頭便這麼說：

「如果把這本雜誌比作一位婦人，那麼，這位垂暮老婦所處的世界在不斷地改變；但是她却不能應變。顯然到了瀕臨結束的時候還沒有摸清楚改變的方向，一切都太遲了。」(註一)

一月十七日出版的「時代」(Time)也有相似的說法。這雜誌引用「星期六晚郵」一位編輯的話說：「『晚郵』壽終正寢的消息傳來，正如有有人告訴我，一位本已罹不治之症的親戚嚙下了最後一口氣。這反給予一種釋然的感覺，因為牠從此不再受苦受難。」(註二)另有不少的人，仍舊對這已有一個半世紀歷史的雜誌非常的追念。他們知道，自第二次世界大戰以後，「星期六晚郵」的業務便陷於不景

氣，編輯政策一變再變，反映出主持人的苦悶與徬徨；但斷想不到，說停刊便停刊，而且來得那麼的突然。

「星期六晚郵」曾有「世界上最大的一本雜誌」的稱譽。（註三）那是本世紀初，羅立梅（George Horace Lorimer）被考蒂斯公司請來坐上總編輯的交椅，這雜誌的銷路很快地突破第一個百萬大關。「星期六晚郵」又一直以佛蘭克林爲第一任發行人相號召，即到快停刊的時候，這雜誌的裏頁仍刊有這位美國偉人的木刻像與簽名。（註四）這也正表示這雜誌的主持人力爭上游的意願。

這雜誌遽而云亡，有着不同的說法，一說是廣告收入太少，乃至所造成的營業赤字，無法藉發行來彌補，這些年來，虧累近億，自不能再事拖宕；又一說，牠不再是美國人所需要的雜誌，這也就是某些人所指陳的，牠已失去年輕的光彩，看交像一個垂暮的老婦人。這兩種說法似乎都有點牽強。曾在一九六二出任艱鉅，希望挽救業務頹勢的柯立幹（Matthew J. Culligan）曾這麼抱怨地說：

「在我看來，『星期六晚郵』的遭遇幾乎與大戰結束後邱吉爾被迫下野的情形一樣。不但我們不能這樣對待他；而且也做得太突然，看不出那些背棄他的人的動機又何在？」（註五）

「星期六晚郵」當年的成功，說來不是偶然的。雖然創刊號形式上是一大張，摺起來四面，與一般報紙沒有太大的區別；但牠已對整個傳播事業作了重大的貢獻，那上面刊有時事、散文、詩歌與婦女專欄，琳瑯滿目，換句話說已具備了「雜然並陳，無所不誌」的要求。美國的雜誌，在這以前尚在摸索的階段，這時又因這本新問世的雜誌受到讀者的歡迎，而樹立起一個風格。

## 「一般性雜誌」遭遇挑戰

要知在十九世紀中葉，美國文壇上著名之士，如愛倫坡（Edgar Allen Poe）、艾默生（Ralph Waldo Emerson）、霍桑（Nathaniel Hawthorne），差不多都會為「星期六晚郵」撰稿。單拿上面這個名單，已能對廣大的讀者羣發出號召的力量了。可貴的却又是，這雜誌的主持人並不想利用這工具來說教，他在努力使牠保有清新的韻味。

這本雜誌表現在編輯方面的特色，正如後來的研究雜誌專家的定評，把「高尚的娛樂」帶了進來。（註六）在那個時候，沒有一種雜誌敢作這樣的嘗試；「星期六晚郵」具有灼見的編輯們看準了一點。他們說讀者的休閒時間已告增加，精神食糧又嫌不足，他們應注意做的，即是推出大量的幽默小品、輕鬆散文與小說，使雜誌在報導、評論與娛樂等上面同時發揮其功能。

在今天，「星期六晚郵」的名字，常與其他兩本雜誌——「生活」（Life）與「展望」（Look）並提；一個世紀以前，與牠相較量的則是「戈蒂氏的婦女書」（Godey's Ladies Book）。談到「婦女書」，這是以婦女為爭取對象的，上面同樣刊載有愛倫坡等人的作品；主要的內容却又在時裝的介紹與討論應對禮節的文章。在南北戰爭前後，「婦女書」已有十萬份的銷路。「星期六晚郵」問世後，緊跟在「婦女書」後面，展開一場發行的大競爭。

「星期六晚郵」與「婦女書」都設法在對方的版面上刊載廣告，各自誇稱本身內容的豐富。到了最後，他們使出最後的法寶，互相公佈發行的數字。這為以後印刷媒體間的競爭，找到了一個實力比較的

標準。伍德曾在他的「美國雜誌史」一書中敘述其事：

「現在已有了爲爭取某一階級的讀者或普天下大眾刊行的一般性雜誌。他們已開始展現出力量來。雖然以現在的標準來衡量，「戈蒂氏」、「格萊漢」與「晚郵」的規模都不太大；但在當時，這些雜誌的發行已相當可觀了。簡單而言，發行已成爲顯示一種期刊實力的主要指數（a primary index）。」（註八）

「戈蒂氏婦女書」於一八九八年宣告停刊。這並不因爲「星期六晚郵」在競爭中佔有上風；而是本世紀開始，大眾化的報紙湧現，原來雜誌的讀者都給爭取了過去，所有「一般性雜誌」(general magazines)，包括「星期六晚郵」在內，面臨有史以來第一次關係生死存亡的挑戰。

「星期六晚郵」安然渡過了危難；而完成這一個歷史性任務的，便是前面提到的羅立梅。

一八九七年八月，「星期六晚郵」竟以無法按期出版聞。編輯部發出通知，說他們的發行人史密斯（A. E. Smyth）急病死亡，遺產尙待清理，雜誌的出版因告延期。實際上他們手上根本沒有存下半文資金，要想繼續編印，也無可能。適有考蒂斯（Cyrus H. K. Curtis）其人，在七年前成立一家出版公司，這時即以一千元代價將這雜誌買了下來。

當時出版界與新聞界人士莫不認爲考蒂斯已作一個錯誤的決定，因爲「星期六晚郵」既沒有廣告，又沒有訂戶；再說，出版雜誌似已是一個毫無前途的行業，考蒂斯何苦來冒這個危險。考蒂斯至少做對一件事，他找到羅立梅來當雜誌的總編輯。這位曾在「波士頓郵報」（The Boston Post）擔任過採訪工作的年輕人，一劑良方開出來，這雜誌立告起死回生。

## 擇定一個「攻擊地區」

羅立梅開的良方乃是：「星期六晚郵」應該爭取有相當知識程度的實業界人士。

那個時期的「星期六晚郵」，滿載着艾爾吉（Horace Alger）一類白手起家，冒險成功的故事，描寫得生動、活潑，教育性與娛樂性兩者兼而有之，這正是上面所說一個類型的讀者羣所需求的內容。這一年九月三十日出版的一期，稱爲「秋季小說號」（Fall Fiction Number），這本老雜誌以嶄新姿態出現了。這一期並又用上彩色封面，裏面也有整頁的彩色廣告，與我們今天見到的大同小異。在羅立梅主持下的「星期六晚郵」已告定型。

不久，洛克威（Norman Rockwell）被請來主持藝術設計的工作。在四十八年之久，「星期六晚郵」的封面期是他的嘔心之作。有人說，一種雜誌的封面，正如一個人的顏面。顏面可以顯示人的氣色；封面也同樣可以反映出雜誌的業務狀況。這樣說來，洛克威的貢獻並不亞於羅立梅。（註九）

還有一點，這雜誌擁有傑克·倫敦（Jack London）、德萊塞（Theodore Dreiser）、康拉（Joseph Conrad）、克蘭（Stephen Crane）、華爾夫（Thomas Wolfe）、費滋傑勒（F. Scott Fitzgerald）與福克納（William Faulkner）等著名作家（註十），其聲勢之盛，較諸半個世紀前，有過之而無不及。

「星期六晚郵」，到這時真個成爲一本「美國人解釋美國」（to explain America to the American people）的雜誌（註十一），在美國的中產階級建立起一個明晰的印象；套用一句經營雜誌專業

的術語，則是擇定了一個「攻擊地區」(target area)。「時代」週刊在追念這雜誌的停刊時稱：

「晚郵」本是供週末時閱讀的，但誰也無法等待那麼久。爸爸已一跳向前，讀起賴德納(Rings Lardner)「並非陌路」的專欄與艾爾所寫的棒球新聞。媽媽一有機會搶到，她又是優哉遊哉地細讀蘭因哈特(Mary Roberts Rienhart)的神祕長篇故事，這人寫的東西，開頭必定是：「如果這件事真的只有我知道……」孩子們都愛看名叫「小露露」(Little Lulu)的卡通。當然，每個人都喜歡卞恩斯(Scattergood Baines)的冒險故事，或對新封面發出會心的微笑。這一期畫的是一個到加油站加油的男人，向另一位女士送秋波，他自己車上加的油已溢到地上來。(註十二)

「星期六晚郵」得有牠固定讀者的熱愛，由下面一件事看出來：一九六一年九月十六日出版那一期，封面設計作了一次革命性的改變，那知讀者抗議的信件像雪片般地湧向編輯部，有一個時期，一個星期收到的在一萬封以上。這一次的改革，動機在取悅廣告公司，因而不見諒於讀者。但羅立梅在讀者心目中，為這雜誌所樹立的一個印象，看來是無可動搖的了。

羅立梅把「星期六晚郵」編輯成一種專供「中產階級」閱讀的刊物，情形已如同前述。另有一個做法，又是打破前例的，他將他「保守的共和黨思想」(Conservative Republicanism)灌注到這雜誌裏面。他反對羅斯福總統的「新政」；他反對這位總統於一九三六年再度競選……到這時，「星期六晚郵」由一份娛樂、教育的雜誌，一變而為政治作戰的武器。」(註十三)

這位編輯巨匠後期工作態度的轉變，功過是非，已無待深論，因為在羅斯福總統當選連任的第二年，他羞惱之餘，辭去了考蒂斯公司的職務；一九三九年，一場公案即此了結。

## 改革帶來的致命傷

緊接着第二次大戰的結束，這雜誌面臨又一項嚴重的挑戰，這一次，並沒有像羅立梅這樣的人能開出一劑良藥，使之起死回生；幾經掙扎，最後步另外一些「一般性雜誌」後塵，宣告停刊。

這一次挑戰，來自廣告公司，即一般人慣稱的「麥迪遜大道」(Madison Avenue)。(註十四)說來「星期六晚郵」還是早年扶植廣告的著名雜誌之一，誰也想不到他們竟彼此視同讐寇。考蒂斯很早瞭解到廣告公司的重要性。過去，廣告由客戶課接送到報社與雜誌社，考蒂斯一番好意，協助他們來建立代理機構，廣告版面悉由廣告公司來安排；並又立為定制，給予十分之一的回佣。(註十五)

有一個時期，「星期六晚郵」的廣告業務鼎盛，據美國伊利諾大學的彼特森博士(Dr. Theodore Peterson)所著「二十世紀的雜誌」(Magazines in the Twentieth Century)一書中載稱：一八九六年，這雜誌的發行數為二、二三一一份，廣告收入六、九三三元；到了一九二二年，發行數為二、一八七、〇二四份，廣告收入增至二八、二七八、七五五元。到今天看來，這數字仍是非常可觀的。(註十六)

但一本雜誌銷路的增加，並不表示牠的廣告收入必然增加。本世紀四十年代以後，「星期六晚郵」陷入這樣的一個困境之中。原因是：同一類型的雜誌，除了「星期六晚郵」，又有「生活」與「展望」，三者之間，無不以自己發行數量上升相誇耀；正常的競爭，本無話可說，問題在於情勢，大玩起「數字的把戲」(the number game)來(註十七)，鹿死誰手，又難即加判明了。

現在回頭來說「星期六晚郵」。繼羅立梅出任總編輯的為史陶特(Wesley W. Stout)，這人追

隨羅立梅甚久，編輯政策上蕭規曹隨，尚沒有作太大的更張。第二年，雜誌的廣告收入突由二千六百餘萬元降落到二千二百餘萬元。再過四年，史陶特與當時擔任公司總裁的福勒（Walter D. Fuller）意見不合而辭職他去。

繼史陶特遺缺的是希布斯（Ben Hibbs）。這人很有一套新作風，雜誌原來保有的許多傳統爲他一取消。（註十八）他又知道怎樣來推廣產品，寬列宣傳費用，爭取年輕的讀者。果然，廣告收入與發行數量兩方面都有收穫可睹。廣告回升到二千六百萬元以上；發行，最高時且又達六百五、六十萬份。（註十九）

今天檢討起來，希布斯犯了一項不算小的錯誤，那便是他破壞了當年羅立梅長時期建立的，讀者對「星期六晚郵」的印象（image）。這一連串非常的做法，到一九六一年的秋天臻於一個高潮。

時隔八年，讀者們還能記得這一年九月十六日，「星期六晚郵」封面上只有偌大的「POST」四個大字；「The Saturday Evening」幾個小字分成三行，嵌在那個「O」字裏面。不但是封面如此，這雜誌的版式、裏頁與內容的編排也都有了改變。主持這一改革的，是希布斯的同事而後又是他的繼任者福斯（Robert Fuoss）。

這一改革，事後證明並不妥當。彼特森指出，考蒂斯公司當時至少犯了兩項錯誤：不該逢迎廣告客戶而讓他們在讀者之前，先看到了新的設計；同時，公司的宣傳過早。（註二十）柯立幹的批評則更爲尖刻。他在接見離開「星期六晚郵」而後到「老爺」雜誌擔任採訪工作的馬丁時，曾有如下一段對答：「我（馬丁自稱）並未預問這些重大改革，」我說，「這是由一個特別挑選來，一批有着「前進



思想」年輕人多次會議的產物；但我得有一個強烈的印象，這些改革是爲了取悅「麥迪遜大道」。現在「麥迪遜大道」又說：「當初你們不這麼做便好！」

柯立幹說：「『麥迪遜大道』有一部份人的確因得睹『晚郵』一百八十度的改變而高興，但編輯的自由與放縱是截然兩事。到頭來，『晚郵』陷在親眼看到與心理的無政府狀態。我個人看法，那次改革帶來一個致命傷，便在這上面。」（註二十一）

### 踏上「皇冠」當年覆轍

今天美國雜誌已遭遇兩大勁敵：在發行方面是紙背書（paperbacks，又稱袖珍本），在廣告方面又是電視。（註二十二）美國塞拉寇斯大學新聞學院雜誌系主任華斯萊在比較雜誌與紙背書發行競爭的優劣情勢時稱：

紙背書看來已佔有雜誌的魅力，並又竊取雜誌在報攤上的發行機會。除了街頭的報攤之外，凡是有雜誌的地方，如雜貨店、百貨公司、廉價市場、文具店與車站、機場，也都有紙背書出售。牠們易於輸送；牠們的售價多半不比雜誌爲高。還有，牠們也不像巨型的全國性刊物（如「生活」與「麥考爾氏」）那樣難於攜帶。讀者知道，或者有這樣的想法，他知道買了什麼東西；然而一般性雜誌有如一個大拼盤，不知道究有些什麼在裏面。讀者可以在書上找到他心愛作家的佳品；在雜誌裏面，他未必能有所獲。（註二十三）

至於廣告，誰都曉得在第二次大戰前，雜誌是僅次於報紙爲客戶所歡迎的傳播媒體；曾幾何時，牠

的優越地位爲電視所取代。一九四九年，雜誌在媒體整個廣告收入中佔有百分之十六點六；到一九六〇年，竟降落到百分之十二點二。羽毛現已豐滿的「麥迪遜大道」人士雖不會狠下心來，一下子否定雜誌傳播廣告的功能；但至少已在諸多媒體中予取予求，增加挑剔的機會。他們說，以一般性雜誌而論，「星期六晚郵」、「生活」與「展望」，看來是勢均力敵的；怎樣來衡量他們的實力，那便要看看他們的發行數字。

一場「數字把戲」於焉展開。不過許多專家立即指出，「把戲」還是「把戲」，一般人之鑿鑿的電視在廣告方面加諸於雜誌的威脅，說穿了以心理的居多。（註二十四）但社會上一般人只知錦上添花，而不知雪中送炭，他們見有弱者，投石下井，損人利己的行動都使得出來。「星期六晚郵」的卸任總編輯福斯則又稱這種情勢爲「對大雜誌的崇拜」（a reverence for bigness）。（註二十五）這裏且再聽曾任「生活」雜誌發行的傑克生（C. D. Jackson）如下的「段自白」：

「今日經營雜誌一個最惡劣的方法，是必須硬着頸子來承受發行的費用，唯有如此，你才能獲得較多的廣告收入；然後又以廣告收入來支付發行費。而一當你參加了這樣的鼠輩賽跑，馬上陷於泥淖而無法自拔。」（註二十六）

一九六一年停刊的「皇冠」，應是「星期六晚郵」的前車之鑑。這一小型一般性雜誌的末任總編輯季林生（Lewis Gillenson）在事後曾著文作一檢討。（註二十七）他說：「皇冠」的最後一期「十號」發行數字高至三百二十萬份，牠的不幸夭亡；究其原因，無他，即在於發行數字過高。他並以美國的鐵路客運爲例，成本實在太高，多一位乘客，多賠一些錢；雜誌今天的遭遇，完全相同。

「星期六晚郵」的不治，正由於罹染與「皇冠」一樣的絕症。

考蒂斯公司現任總裁艾克曼（Martin S. Ackerman）在宣佈上述不幸的消息之後說：「星期六晚郵」已在一九六八年賠上五百萬；展望今年，仍難樂觀。他說，這雜誌一年至少要有一千頁廣告（一九五〇年曾多至四千四百二十五頁），才能轉虧為盈；他說，實在力難及此。（註二十八）

### 將來是專門性雜誌的天下

當艾克曼，這位年僅三十六歲的辯護士君臨這一「雜誌王國」時，他作了若干積極的措施。他毅然地將考蒂斯公司另外兩種賠錢的雜誌（「婦女家庭報」Ladies' Home Journal 與「美國家庭」The American Home）出售；其次他將「星期六晚郵」由週刊改為雙週刊。還有，他強令縮減這雜誌的發行數字，由六百四十萬份降落到三百萬份。對最後一個措施，他特別加以說明，說是要把牠變成一種專對某一階級，而非普天下大眾全都喜歡閱讀的雜誌。（註二十九）

一種成功的雜誌所需要的是某一階級（class），抑是「大眾」（mass），這是研究這門事業的人爭論不決的一個老問題。柯立幹在作為恢復「星期六晚郵」當年聲威的努力時，也曾仔細地考慮這一點。雖然他不肯承認有些人所評斷的一般性雜誌現已日暮途窮，再無發展的機會；但他明白地指出，在「階級」與「大眾」之間作一選擇，是有其必要的。他說：

「雜誌的發行在階級與大眾之間作一選擇，現已其時，如果你需要大眾，你便得設法將雜誌送到每一个人的前面。如果你需要一個階級，則你的眼光只須投射到一小部份人羣身上。這些年來，有

一現象已告發生：美國成長如此快速，羣衆中每一個部份爲數至夥，本身足以構成一個「讀者羣」(mass audience)。換句話說，如果你決定爭取十八到三十三歲的女性讀者，你也就有了一個極爲龐大的「讀者羣」，即令由全美國十家大印刷廠印製的產品，也將爲他們消化一盡。」(註三十)

柯立幹並又強調，第二次大戰以後，讀者的閱讀習慣大有改變。以前沒有人相信，圖畫與照片可用來報導；「生活」雜誌的出版，創下一個成功的例證。再以小說這一在一般雜誌裏常見的內容論，今天讀者所想閱讀的，已與羅立梅那個時代大不相同。(註三十一)

前面曾經談到，羅立梅對小說似有偏愛。(註三十二)當時他爲「星期六晚郵」選用的小說，以艾爾吉一類白手起家、冒險成功的故事，對今天的美國讀者而言，再也沒有什麼吸引力。西部武打故事，同樣的不再有什麼價值可言，因爲電視已搶先播放了。究竟現在最需要的是什麼小說呢？柯立幹說，那是由真正名家撰寫，而且具有深度與廣度的作品。(註三十三)

許多想替「星期六晚郵」振衰起敝的奮鬥皆告失敗，(註三十四)最根本的原因，可以一句話來概括，那就是本文開始時引用過的話，「一切太遲了。」但他們留給後人的教訓，仍值得再三迴誦。

雜誌事業的將來是屬於專門性雜誌的。雖然這裏所指的專門性雜誌，並不與一本法國雜誌 *Presse* 一樣，每年訂費七百五十美金，每本重達九磅；但今後無疑的會出現更多的討論專門問題(如太空科學)與特殊興趣的刊物。(註三十五)這是說，每本雜誌只能爭取一個「讀者羣」，論範圍可能很狹窄，行動上却又忠貞不二。如果牠捨此而別有所求，希望拉攏普天下的讀者，最後將沒有一個讀者。明白了這一層道理，「星期六晚郵」落得今天的悲慘結局，實也是勢所必然的了。

本文註解

- (註一)見「聯合報」民國五十八年一月十九日譯稿。
- (註二)見該雜誌第三七頁。
- (註三)見伍德 (James Playsted Wood) 著·「美國雜誌史」(Magazines in the United States, Their Social and Economic Influence) 第一五〇頁。
- (註四)這雜誌一向向讀者誇稱，牠的前身為佛蘭克林在一七二九年創立的「賓州公報」(The Pennsylvania Gazette)。其實，佛蘭克林只是從別人手裏接辦這張報紙。至於「公報」與「晚報」間真正的關係又是一八一五年，「公報」停刊；六年後，「晚報」在同一印刷廠編印問世。至一般人承認「晚報」創刊的日期，為一八二二年八月四日。見前註同書第三八頁。
- (註五)見馬丁 (Pete Martin) 著·「我晤見了柯立幹」(I Call on Joe Culligan)·刊一九六二年三月號「老爺」(Esquire)。
- (註六)見(註四)同書第四二頁。
- (註七)一九六三年九月十四日，「紐約時報」刊出「展望」雜誌的整頁廣告，並舉三雜誌的有費發行數字如下：
- |       |           |                      |
|-------|-----------|----------------------|
| 展     | 望         | 七、四七〇、七三九            |
| 生     | 活         | 七、一五六、四八七            |
| 星期六晚郵 | 六、五八九、〇五〇 | (一九六三年上半年各雜誌送ABC的數字) |
- (註八)見(註四)同書第六一頁。
- (註九)見一九六九年一月十七日「時代」週刊。
- (註十)見一九六九年一月二十日「新聞週刊」。
- (註十一)柯立幹語。同(註五)
- (註十二)同(註九)

(註十三)見李贍、朱立合著·「美國近代雜誌事業概論」第九〇至九一頁。

(註十四)見梅耶(Martin Mayer)所著一本縱論美國廣告發達的小冊子，即定名為「美國麥迪遜大道」(Madison Avenue, U.S.A.)

(註十五)見前註同書第十七至十九頁。

(註十六)見(註十三)同書第九至十頁。

(註十七)即指這些「一般性雜誌」不顧成本，儘量發行，並作惡性推銷而言。見魏大公(Michael Wei)著·「雜誌面臨轉變」(Magazines: The Time of Change)，刊密蘇里大學新聞學院「新聞自由中心公報」第九五號。

(註十八)封裏佛蘭克林的畫像，即一度被除去。見(註十三)同書第九一至九二頁。

(註十九)見前註同書第九二頁。

(註二十)同(註十三)。

(註二十一)同(註五)。

(註二十二)見華斯萊(Roland F. Wolseley)著·「雜誌界的生存競爭」(Magazine's Struggle for Survival)，刊一九六二年十一月「翹筆」(The Quill)。

(註廿三)見前註。

(註廿四)舉例而言，有人聽到某一雜誌業務不振，廣告公司奔相走告，打了幾個圈子，傳言完全走樣，好像這雜誌已朝不保夕，情形乃不可收拾。見前註。

(註廿五)見華斯萊著「雜誌事業窺奧」(Understanding Magazines)第二五八頁。

(註廿六)見前註同書第一三〇頁與(註二十二)同一文章。

(註廿七)見所著·「生存競爭」(The Struggle for Survival)，刊一九六二年春季號「哥倫比亞新聞評論」(The Columbia Journalism Review)。

(註廿八)同(註十)。

(註廿九)見前註。

(註三十)同(註五)。

(註卅一)見前註。

(註卅二)羅立梅所主編的「星期六晚郵」，小說佔百分之七十，非小說佔百分之三十。希布斯繼任總編輯，馬上把小說改爲百分之三十，非小說則又增爲百分之七十。見同(註九)。

(註卅三)柯立幹的革新計劃並未獲得成功，原因有二：一、他所任命的總編輯白理爾(Clair Blair)發動新的「扒糞運動」，吃了六次誹謗官司，考蒂斯公司賠償數千萬，二、白理爾發動「宮廷之變」，將他的上司攆下台來。同(註十)。

(註卅四)包括艾克曼所任命的總編輯愛默生(William A. Emerson)的在內。同(註九)。

(註卅五)曾任(柯里爾氏)雜誌總編輯多年的齊諾利(William L. Cheney)說：「……雜誌並非一創刊便是一個教育的工具。牠是靠盈利而維持業務的。假使牠無法引起讀者的興趣，決不能持久發展。」見一五九〇年十二月十五日「柯里爾氏」雜誌。