

貳、國外報業面臨的困境

一、美國報業的震動

2005 年底，美國報業度過最寒冷的冬天；持續三年的裁員浪潮，越演越烈，震撼全球新聞業。

發行人量持續下降，廣告收入不佳等因素，導致美國報業失去了往日亮麗的盈利光環，9 月底開始，宣佈裁員的報紙排起長隊，《紐約時報》(*The New York Times*)、《波士頓環球報》(*Boston Globe*)、《洛杉磯時報》(*Los Angeles Times*) 以及《芝加哥論壇報》(*Chicago Tribune*) 等知名品牌都在內，其中《紐約時報》、奈特·瑞德報團在費城的兩家報紙，9 月 20 日分別宣佈了大規模裁員計劃。

根據《紐約時報》報業集團發表的聲明，因為廣告收入日漸減少，成本卻超出預期，該報第三季收入遠比華爾街投資專家的預測低，為此，必須進行當年的第二次裁員計畫，裁減大約 5 百人，佔員工總數的 4%，其中，新聞部將裁減約 45 人；集團下屬的《波士頓環球報》新聞部將裁減 35 人，在《紐約時報》網站、《國際先鋒論壇報》及新英格蘭分部工作的部分員工也將被裁減；另外，當周開始，在網路上閱讀《紐約時報》專欄文章也要開始收費¹，一年收費大約是 49.95 美元。

報業集團董事長小沙茲伯格 (Arthur Sulzberger, Jr.) 和執行長羅賓遜 (Janet L. Robinson) 在給員工的一封信中說：由於持續的財務挑戰和下半年經濟前景暗淡，即將進行的新一輪裁員雖然是痛苦的，但不可避免。《紐約時報》4 個月前的首次裁員計畫，才剛解僱了 200 人。

同一天，第二大報業集團奈特·瑞德掌握的《費城詢問報》(*Philadelphia Inquirer*) 和《費城每日新聞報》(*Philadelphia Daily News*) 近 100 名員工，也陸續收到冰冷的辭退信；兩家報紙的裁員幅度高達 15% 和 19%，共計 100 人 (朱邦賢，2005-09-22)。

沒隔兩個月，同屬美國報業巨頭論壇報業集團 (Tribune Co.) 的 5 家報紙，跟著宣佈了 900 人的裁員計畫，兩家旗艦報《洛杉磯時報》、《芝加哥論壇報》及《巴爾的摩太陽報》動作最大，其中美國第四大日報的《洛杉磯時報》，編輯部裁員 85 人，約為總人數的 8%，第八大日報《芝加哥論壇報》裁員近百。12 月初，《洛杉磯時報》又宣布關閉位於契茲沃斯 (Chatsworth) 的印刷工廠，整合其他工廠的生產並裁員 110 人 (鄭潔，2005-12-9)。

令人憂慮的消息並未停止，11 月初，美國各大媒體又連續刊載了第二大報

¹ 網路免費資訊觀念延燒，紐約時報這項收費決定，直到 2007 年，不敢實施。

業集團奈特·瑞德要出售的消息，奈特·瑞德的華爾街大股東私人資本管理公司（Private Capital Management, PCM），給報老闆一封公開信，說他經營不善，要他把集團賣掉，這個巨人開始被肢解的命運。

美國報紙新聞從業人力自 2001 年開始大幅裁減，2004 年稍微緩和些，2005 年再度惡化，以《洛杉磯時報》為例，在獲得五項普立茲獎後，還是逃避不了裁員的命運。根據哥倫比亞大學卓越新聞計劃（Project for Excellence in Journalism）2006 年 4 月出版的年度報告，這些緊縮大多數在大都市的報紙，光是新聞部門遭到裁減的總人數，可能高達 1,250 到 1,500 人，其幅度與同年報紙減少的發行量相當（*The State of the News Media Report 2006*, 2006）。

2005 年這一年，報業過得辛苦，公開發行上市的報紙或其母公司，股價都殿在大盤之後，根據哥大卓越計畫的資料，股價平均重跌 20%，論壇報業集團跌了 30%，紐約時報公司（The New York Times Company）則達 35%。沒想到，抱著希望的下一年，情勢更加險惡（*The State of the News Media Report 2007*, 2007），各項傳統的營運指標全部呈現負成長，發行量跌幅加速惡化，再跌 2.8% 至 3.4%，零售與全國性的分類廣告疲弱，大部份報紙要靠報紙網站廣告，才勉強使整體營收不致衰退；盈利縮水，讓上市公司股價進一步跌了 14%，報老闆只有持續以裁員、縮小編輯部門或節流來維持利潤。

報紙預算不斷減少、上千編輯記者被迫離職，報紙管理層更換頻繁，不少報紙被母公司賣來賣去，成了美國報業不景氣的真實寫照。大型都會報紙紛紛縮減組織人力，前一年底大裁員的報紙，持續離退縮減措施，新加入裁員行列的達拉斯晨報（*Dallas Morning News*）與費城訊問報，更大幅削減新聞室人力；2006 年 11 月，《洛杉磯時報》總編輯迪恩·巴奎特（Dean Baquet）為了維護報紙品質，抵抗母公司論壇報業公司（Tribune Company）祭出的削減預算及裁員計劃，最後被迫跟著之前抗爭離職的發行人傑佛瑞·強森（Jeffrey M. Johnson），辭職離開，成了年底最熱門的報業新聞。而一些報紙的全國性辦事處及國外分社也遭到裁撤命運，小型化、地區化成了喪失鬥志都會報紙的宿命。

記者人數減少，造成新聞工作人員工作負擔加重，空餘較多的版面留給廣告，或乾脆縮水，讓報業版圖加速為其他媒體蠶食。連續的壞消息，加深新聞工作者對報紙這個產業的悲觀預期，不知惡性循環何時可止？而更多商業化操作的新聞資訊，影響了報紙對公眾服務的形象，包括美國哥倫比亞大學新聞研究所卓越新聞計劃等美國報業研究機構憂心，報業在媒體舞台的角色將越趨低落。

二、解構中的新聞業

美國哥倫比亞大學新聞研究所，在其卓越新聞計畫之下，每年製作美國新聞媒體年度狀況報告² (*The State of the News Media Report*)，2004 年報告的序言這麼寫著：

2003 年 12 月，美國總統布希 (George Bush) 對 ABC 電視網記者黛安·索耶 (Diane Sawyer) 說，他寧願讓他信任的人來報導他的新聞，而不願意記者報導，因為前者報導的是事實，後者則加了意見 (editorialize)。對此，駐白宮多年的《紐約客》雜誌 (*The New Yorker*) 記者肯·歐列塔 (Ken Auletta) 說，白宮高層把新聞媒體看成是另一種營利團體，而非服務公眾。民調的反應也越來越認同這個論點。

網路出現，讀者漸漸習慣參與製作的新聞消費型態 (pro-sumers)，這種新聞的製作人身兼數職，既是讀者、又是作者、編輯，在這個環境裡，傳統的新聞僅僅是一個環節，讀者被分化成多種類型，大家原有的共同瞭解、共同語言、共同園地，逐漸消失。有人認為這是健康的發展，免得新聞被寡占的媒體所把持；有人則認為是混亂的開始，因為不再有人把關，來區分事實、虛假、與渲染。

不管接受哪種觀點，無論是媒介環境或是新聞，一切似乎都在改變中。

自從網路興起，傳統媒體大受威脅，並不時有所謂印刷 (press) 時代即將告終的預言，其中報紙的末日危言尤多，由衰敗、收攤、終結 (culminate) 到消失 (vanish)，都直指網路必將取代報紙。

(一) 噩夢式預言

1、EPIC：2014 紐約時報收攤

2004 年底，美國兩位剛從大學畢業的新聞工作者羅賓森·史隆 (Robin Sloan) 與麥特·湯普森 (Matt Thompson)，為媒體博物館 (The Museum of Media History) 編製了一部 8 分鐘預言式紀錄短片【演進中的個人化資訊建構 2014】 (Evolving Personalized Information Construct, EPIC 2014)，勾劃媒體未來的面貌，述說傳統

²美國哥倫比亞大學新聞學院，獲得 PEW 基金的贊助，於 2004 年起連續成立「卓越新聞專案」，研究美國的新聞媒體，每年分報紙、新聞網站、全國電視網、有線電視網、地方電視台、雜誌、廣播、族群偏好、新聞從業人員調查等九項，提出詳細報告。

媒體及從業人員，受科技與網路新聞發展的影響。

這個以〈世界總結：Googlezon 與新聞主人 EPIC〉(Summary of the world : Googlezon and the newsmasters EPIC) 為標題的預言，在描速未來的新聞大戰時 (Sloan, 2004)，創造了 Googlezon 的新名詞，說 2008 年時，Google 將與 Amazon 合力創建了 Googlezon，自此，Googlezon 所向無敵，2014 年 3 月 9 日，完成全球新聞和媒體大洗牌，一個叫 EPIC 的網路結構現身，成為世界的總結，報紙告終 (culminating)，《紐約時報》收攤。

影片在 EPIC 出現時說：那時，人們接觸的資訊，深度、廣度、多樣性皆非以往所能想像，媒體風景無比活潑，數百年來通稱第四階級的新聞業者日薄西山，每個人都能是這一龐大網路的資訊供應者。作者對 EPIC 的想像如下：

2014 年 3 月 9 日，Googlezon 推出 EPIC，一個龐大的網路結構，過濾、整理、組織全球的資訊。每個人都能是這一龐大網路的資訊供應人，從部落格 (blog)、手機影像、影視片段、乃至深度調查報告，提供的資訊可依受歡迎的程度，獲得報酬；每個人也都是這一龐大網路的使用人，系統自動依各人的消費習慣、社群關係、族群特質、興趣嗜好，來建構資訊。EPIC 成為世界的總結，深入、寬廣，前所未有的。《紐約時報》收攤，僅為少數菁英與年長者印製新聞簡訊 (newsletter)。

epic 原意史詩，史詩非盡史實，作者延用，將四個字母延伸成 Evolving Personalized Information Construct (演進中的個人化資訊建構)，顯然刻意壯預言聲勢；短片一出，網上廣為傳播，部落客 (blogger) 競相走告、討論，連哥倫比亞大學《2005 年新聞媒體狀況報告》總概要，都把這個科技徹底摧毀傳統新聞事業的噩夢式預言，當做開場討論。

短片最後雖然加了一句「不必然如此！」(It didn't have to be this way.) 但其寓涵科技凌駕新聞的趨勢越演越盛，足夠新聞工作者警惕。無疑的，報業面臨了最險峻的時刻！

2、消失中的報業：2043 的最後讀者

2000 年以來，對報業發展悲觀的論點經常出現，雖然不若 EPIC 預言聳動，但卻也日見嚴峻。2005 年 4 月，全球最大媒體公司之一的新聞集團 (News Corporation) 總裁梅鐸 (Rupert Murdoch)，在美國報紙編輯學會 (American Society of Newspaper Editors) 以〈新聞業的未來，明日黃花的報紙〉(The future of journalism-- Yesterday's papers) 為題發表演講後，再度掀起連串震撼與討論。梅鐸感嘆傳統報紙產業日漸凋零，面對台下全美重量級的報社編輯們，梅鐸警告，媒體這個產業將面臨有史以來的最大挑戰：在數位時代求生存發展。他形容自己是在混亂新環境中迷路的人，正在尋找新媒體的答案 (The Economist, 2005-04

-21)。

根據《經濟學人》(*The Economist*)的報導，梅鐸的警告出於全球報業已經、而且註定將繼續流失讀者的事實。世界報業協會指出，1995至2003年間，報紙發行人數在美國減少5%，歐洲下滑3%，日本衰退2%；1960年代，每5位美國人中有4位每天閱讀報紙，如今只有一半的人這麼做。

梅爾在《消失中的報紙》一書中，採用的報紙影響模型，引用通用社會調查(The General Social Survey)提供的閱讀率(readship)與信心(confidence)趨勢資料，兩種資料顯示的下跌線，自1970年到2010年，分別以年平均0.95%及0.6%的速度下降，到2015年時，信心將降到0，閱讀率的下跌線拉得較長，但是到2043年第一季時，日報閱讀率也將完全消失(Meyer, 2004, 1: 15-17)。梅鐸在演講中引梅爾的話強調，如果按照此一趨勢，最後一位報紙讀者，將於2043³年4月將最後一份報紙拿去資源回收。

30多年來，報業以緩慢但是持續的速度流失讀者，新聞工作者責備自己，但梅爾在書中指出，原凶是科技和它衍生新媒介所產生的「時間」競爭力，網路是一長串資訊科技展演中，散離報紙讀者的最新殺手。

(二) 新媒體侵蝕報紙的發行與廣告量

2006年1月，部分美國平面媒體的高級主管在紐約曼哈頓出席一項全球媒體會議，共商未來發展課題，他們對平面媒體在2005年裡發生的大舉裁員、發行人數減少、讀者繼續流向網路與其他非傳統媒體，表達了極大的憂慮；華盛頓郵報公司(The Washington Post Company)董事長兼執行長唐納·葛蘭姆(Donald E. Graham)認為，發行人數減少與免費網站吸收廣告，是平面媒體面臨的主要問題，「如果報紙的網路廣告收入不再繼續成長，平面媒體將面臨艱巨的挑戰。(陳世欽，2006-01)」

報紙發行人數持續下降，廣告收入情況不佳，財務自然嚴重受到影響，所以要說造成經營嚴峻局面的因素，自然是新媒體與報紙發行、廣告的連環擠壓後果。擁有400多年歷史的報業，先後經歷了廣播、電視、網路，與即將衝擊的手機通訊挑戰，第一次感覺到可能被毀滅的危機，這種產業性的衰退氛圍雖然以美國為烈，環顧全球報業，少有倖免，全球報業面臨的共通性的危機，是一個即將被新生媒體徹底顛覆的時代！

30多年來，全球報業以緩慢但是持續的速度流失讀者。以全球報業最為發達的美國為例，1990年，每日發行的報紙共約1,600家，之後每年雖有逐漸減少現象，數量有限，但是報紙總發行人數卻由1970到1995年全盛時期的超過6千萬

³ 《經濟學人》報導的是2040年，依據梅爾原書，應是2043年之誤。

份，逐年下降，下滑趨勢且正在加劇。美國報業協會 2005 年 11 月 7 日發表的統計顯示，美國 1,452 家報紙中，主要報紙在 2005 年 4 至 9 月的日平均發行量為 4,515 萬份，比 2004 年同期又減少了 2.6%，是自 1991 年持續下降以來最多的一年（NAA, 2005-11）；全美發行量前 20 名的報紙，僅有第 3 名的《紐約時報》，與第 12 名的紐澤西《紐瓦克星板報》（*Newark Star-Ledger*）兩家微量成長，下跌報紙中有多家跌過 6%。主流報紙大多勉強度日，《紐約時報》雖然勉強殺出重圍，但增幅僅及 0.5%，發行量前兩大的《今日美國報》（*USA Today*）下降 0.6%，《華爾街日報》（*The Wall Street Journal*）下降 1.1%。

美國報業廣告營收佔總營收的 75%，比例相當大；隨著美國經濟的復甦，市場原估計報業在 2004 年應該有所反應，來彌補前幾年的衰退，像發行量增加、廣告增加、裁撤的編輯人力回流、股票上揚。沒想到 2004 年過去，這些願望都未實現，廣告營收只較前一年增加 3.9%，2005 年則只有 1.51%，這個產業靠開支的節省與財務的控管，僅得微薄利潤，勉強活命。沒想到到了 2006 年，更出現 1.68% 的負成長，靠著報紙網站廣告 31.5% 的成長補貼，報業整體廣告收入才得勉強小跌 0.32（NAA, 2007）。

歐洲的報業營運比美國更糟，以鏡報集團（Trinity Mirror Plc）為例，2005 年下半年廣告收入持續下滑，跌幅達 7.9%，其中地方招聘廣告尤為明顯，跌幅度高達 20.5%，集團旗下的主打報紙《每日鏡報》（*The Daily Mirror*）和《星期日鏡報》（*The Sunday Mirror*）的廣告收入也下降了 15.9%，該集團被迫壓縮經營成本，以節約 700 萬英鎊來解決財務困境；2006 年將進一步緊縮 1,500 萬英鎊，期使集團儘快走出困境（王建華，2005-12-17）。

儘管美國報業協會 2007 年公佈的統計報告指出，有 51%（周一到周六報）到 58%（周日刊）的成年人讀報，顯示報紙在美國人心目中仍為強勢媒體，但是報紙發行量持續下滑卻是不爭事實（*Newspapers by Numbers 2006, 2007*）。該協會分析說：「報紙銷量下降的趨勢還在加速，有越來越多的消費者已改為上網閱讀新聞和尋找各種資訊服務。」這一切，使各大報業不得不認真面對前所未有的衝擊和挑戰，來因應新媒體持續分散報紙廣告的事實。

三、新媒體環境中的挑戰

廣播、電視、特別是網路的興起，其資訊供應的時間取代性、靈敏度與方便性，讓傳統報紙的壽命加速老化，「油墨尚未乾、新聞已老去」、「只要 news、不要 paper」，這些笑語現在幾乎成真。目前，透過網路、手機和免費報發布新聞的趨勢已然成形。

上個世紀末，新聞突然變得比以前多，也比以前快，人們眼見耳聞處處是新聞。新聞事件 24 小時不停地出現在電視頻道，遇著大事件，會讓閱聽人一直注意到事件落幕；另外，開車時的收音機、入口網站首頁或商業區大樓牆面大液晶螢幕閃著的即時新聞、甚至手機的即時簡訊與正在熱門的豆莢（podcast）⁴廣播，都對報紙造成競爭夾殺；當新聞以密集轟炸方式出現，它消費的速度更快，「新聞」迅速淪落成「舊聞」。

新傳播科技的出現，衝擊媒體之間的關係，打破舊有媒體的壟斷，擴大了媒體生態的空間範疇，在電子化科技帶動下，「優勢媒體」順勢產出，他們大多具備容易使用、提供即時滿足感、使用者有部份參與決定權的特性；網路已經由商業化階段，進入社會化階段，以網路技術為基礎的新媒體，彌補了大眾媒體互動交流的不足，掀起了網絡化、數位化的潮流。

美國報業協會 2006 年 2 月公佈的季報，在說明「為什麼是報紙？」時指出，由於科技進步，使得閱聽眾消費媒體行為改變、廣告市場變化、媒體競爭加劇等一系列因素的影響，美國報業市場正面臨複雜的結構性變化，傳統的經營模式受到很大衝擊，必須重新檢視並開發對消費者及廣告主的價值（*Fall NADbase Report, 2005*）。

新媒體型態衝擊和廣告收入銳減這兩個原因中，技術佔了首要位置，新技術、新媒體帶來的是一種全新的生活方式。報業的經營危機，從根本上說，是舊報紙塑造的生活方式，不適應新技術、新媒體條件的結果，報業面對的是一個即將被新生媒體徹底顛覆的時代。

日本人愛讀報，閱讀率全世界數一數二，但也深受新媒體的影響。前日本《朝日新聞社》總編輯中馬清福（Kiyofuku Chuma）在他《報業的活路》（*Shinbun Wa Iki Nokoreru Ka*）一書中說得傳神：「單身一族都睡的很晚，早上慌慌張張起床後，

⁴ podcast 在台灣中文翻譯還未成形。中國大陸用「播客」，但 podcast 不是廣播，倒有些像檔案下載，然後轉到如 iPod 等隨身聽上，按自己的時間來聽。台灣曾有人用過「豆莢」的譯法，因為 pod 是豆莢的意思，iPod 多少也取這個用意。

首先打開電視，一邊聽電視，一邊收拾，早飯也顧不上吃就飛奔出去。報紙能進入這樣的單身一族嗎？日本人的生活方式已經從根本上發生了變化，對此，報紙又知道多少呢？（崔保國等譯，2005：25）」

中馬說，1996年前，日本報社只要努力，就可讓其他報的讀者轉讀自己的報，「而這次不同」，他引述《朝日新聞社》地區經銷人員在會報中的話：「不管是哪家報紙，只要是報紙，消費者都不要。我們真不知道該如何是好。」

報紙的式微發生在網際網路之前，但寬頻網路、無線上網技術的快速發展，不只加速報紙的沒落，而且是以廣播和電視這兩個早期對手從未展現的方式，威脅報業。梅鐸稱為「數位移民」的老年人或許尚未察覺，但越來越多年輕的「天生數位人」從諸如雅虎（Yahoo!）、Google等入口網站，或更新的網路媒體如部落格獲得新聞。報業人員必需瞭解，他們扮演的新聞供應者角色，應獨立於老舊的紙張之外（*The Economist*, 2005-04-21）。

（一）當新聞提早變舊聞

1、電視勝出

在電視、報紙、廣播、雜誌、網路五大媒體中，哪種媒體是閱聽眾的主要新聞來源？哪一個媒體在受眾的心目中最值得信賴？

每當發生重大事件，美國報紙和電視無不全力以赴進行報導，這種人力物力的龐大投入，把媒體大戰推到前所未有的程度。根據美國西北大學媒體管理中心2003年4到5月進行的一項〈伊拉克戰爭期間美國報紙閱讀率調查〉（U.S. daily newspaper readership during the war with Iraq）顯示，報紙和電視的得票率遠遠高於廣播、網路和雜誌，不過在勝出的兩者中，電視比報紙更受人們的青睞（*The Readership Institute*, 2003-05）。令人意外的是，在快捷性、準確性、權威性、完整性這四大新聞要素上，報紙全部輸給電視：其中獲取最新消息上，報紙7.5%、電視74%；訊息完整度上，報紙24.4%、電視54.6%；準確性上，報紙24.5%、電視46.3%；至於新聞分析，高達67.6%的受訪者認為，電視作的好，認為報紙好的，居然只有9.5%。長期以來，報紙自認，在快捷性上雖然比不上電視，但準確性和權威性是其優勢，然而，這次的調查卻告訴報紙，電視也更勝一籌。

在哥倫比亞大學卓越新聞專案的年度報告中，也看出此一趨勢。2004年，美國加入發行量稽核局（Audit Bureau of Circulations, ABC）稽核的102家報紙，發行總量比前一年下降2%，閱讀率下降1%，調查數據顯示：在新聞媒體使用上，電視居首、報紙居次；除了新聞，哪一種媒體在生活上最重要？仍然是電視居首，達39%、廣播為26%、網路20%、報紙僅佔11%，敬陪末座；報告另引

用皮尤研究中心的調查說，美國人平均每天花 31 分鐘看電視新聞，讀報紙卻只有 18 分鐘，電視仍是超過報紙（*The State of the News Media Report 2005*, 2005）。

美國媒體界說：「如果說越戰是報紙的時代，那麼，伊拉克戰爭就是電視的時代。」越戰期間，美國最有影響的新聞媒體，非《紐約時報》莫屬，但自 2000 年開始，關於戰爭的內幕消息大多由電視節目率先披露。之前，閱聽眾在看到電視重大新聞事件後，第二天會再買報紙詳讀內容，但這個現象在 2004 年也開始消失，電視報導之後，不再回頭看報，電視成爲主要新聞來源。〈2005 年美國新聞媒體狀況報告〉在報業篇裡這麼說：2003 年的伊拉克戰爭，有 24% 的美國人還以報紙爲主要新聞來源，到了 2004 年的總統大選，這項數字掉到了 17% ，而以電視新聞爲主要來源的則達 47% 。

廣告收入是報紙賴以生存的最主要經濟來源。根據美國報業協會和環球麥肯媒體調查公司（Universal McCann）合作的調查統計，從 1990 年到 2003 年間，電視漸漸增大其在美國媒體廣告市場中的份額，報紙廣告則出現衰退跡象。1990 年，美國報紙的廣告額佔媒體廣告市場的 24.8%，電視的廣告額佔 22.5%，到了 2003 年，報紙跌至 18.3%，電視卻增至 24.8%；2003 年，所有媒體廣告總額較 2002 年成長 3.6%，其中報紙只成長了 1.9%，但是電視中的有線電視卻躍增 15.4%，而網路更由 2.1% 提高到 2.3%，整體比例雖不高，一年的成長幅度卻達 15.7%，高居首位（*Facts About Newspapers 2004*, 2005）。

已經有 400 年歷史的報紙，遇到了從來沒有的挑戰，在美國，電視收視率上升與美國主流報紙發行量下降，電視占美國媒體廣告市場份額的逐年增大，電視對美國的社會心理與公共政策影響日益擴大，而無線上網（WiMAX）普及後，影音文字結合的網路電視（IPTV）與手機電視的出現，更預示著報紙將在未來 10 至 20 年步入全面危機時代。

2、網路競合

梅爾在他《消失中的報紙》書中說，當網路上每半小時會出現股票的最新行情時，你爲什麼還要到報紙上找前一天的收盤價？以往報紙具備的功能，已經逐漸被網路取代。西北大學媒體管理中心的前項伊拉克戰爭閱讀率調查，是在 2003 年初進行的，以目前網路發展與滲透的速度看，報紙的競爭力勢必更受威脅。

尼爾森網路媒體調查（Nielsen/NetRatings）2006 年開春發表的一份報告指出，在 2005 年 11 月中，網路使用者造訪報紙網站者超過 5,500 萬人，較前一年同期遽增 30%，兩項數據都創下了新高紀錄（Owens, 2006-02-02）。而美國報業協會的最新報告（Owens, 2006-04-03）也顯示，2005 年，3 位網路使用者中，就有一位造訪報紙網站，年成長率躍升 21%，網頁點閱率（page views）更成長了 43%；聰明的報紙發行主管，開始將報紙網站的新聞閱讀率計入報紙一併計算；

報告分析，報紙網站擴展了報紙的總閱讀率，特別是年輕讀者，在 25 到 34 歲年齡層增加 14%，18 到 24 歲年齡層，也增加了 9%。

從全球各大新聞網站競賽的優勝名單可知，美國的網上新聞，尤其報紙的新聞網站，無論在數量與製作上都優於其他各國。從 2003 年開始，美國報紙網站的讀者人數大幅度增加，特別是不喜歡讀報的年輕人，這給網上新聞帶來希望；而隨著寬頻網路用戶的增加，看電視的人相對減少，看報紙的人也逐漸從紙張轉向螢幕，整體看起來，新聞的未來似乎依賴在網路上（Project of Excellence in Journalism, 2006）。

在閱讀行為方面，網路這項新興媒體對傳統報業的打擊更是無情。網際網路的發明，使新聞事件和在 24 小時的電視新聞台一樣，幾乎可已同步呈現在閱聽眾眼前，大報爲了擴大影響力，被迫將隔天才能在報紙上看到的新聞，透過報紙網站提前免費提供，這使得閱聽眾回頭買報的衝動更加淡薄。

2005 年美國總統大選期間，美國成年人利用網路掌握最新政治動態的比率是 1996 年的 6 倍，報紙的影響力相對大幅降低。皮尤研究中心公佈的調查結果顯示，18% 的受訪美國成年人表示，網路是他們除電視之外，賴以掌握總統大選動態的主要工具，兩者所占比率分別由原來的 3% 及 72%，提高到 18% 與 78%，報紙則由 60% 銳減爲 39%（陳世欽，2005-04）。

難怪梅鐸在美國報紙編輯學會發表演講時，要感嘆傳統報紙產業日漸凋零。面對台下全美重量級的報社編輯們，在網路發燒時代一直不願作任何投資的梅鐸終於承認，網路已經徹底打擊了印刷媒體的未來，這並不僅僅指發行量或廣告收入的市場瓜分，而是消費者習慣的全面革新。梅鐸針對報紙發行下降提出警訊時，講得露骨，他說，年輕讀者透過「革命性」的途徑取得新聞，他們多數從網際網路閱讀新聞，除非報業認同並設法因應這些轉變，報紙將被「貶入無足輕重地位」。

18 到 24 歲年齡層人口讀報率持續下降，可能已難挽回，但更讓報業憂慮的是，現在不讀報的人，以後似乎也不會讀報。網路市場研究機構包瑞爾聯合公司（Borell Associates Inc）總裁葛登·包瑞爾（Gordon Borell）認爲，這一年齡層讀報的人流失最多，電視與網路是原因之一，而報紙過去對網路反應遲鈍，更難辭其咎。

《紐約時報》的網站，是讀者最多的報紙網站。根據 Nielsen // NetRatings 前述統計，網路使用者造訪該報網站者，2005 年 11 月較一年前成長 22%；《芝加哥論壇報》的網站，讀者成長率則居報業之首，較一年以前成長 99%；《華盛頓郵報》與《洛杉磯時報》也有 53% 的成長。這些有洞見報紙，努力獲致了成果，但像在營運上出現問題的奈特·瑞德報業集團，就被指對網路的認知與反應過於遲緩，如果 10 年前該集團握有掌控全局籌碼時，認真踏進網路，2005 年底，就

不會讓華爾街的投資股東們控制，強逼出售股權了。

1917 年設立以來，一向對變化兩字擺出乏味冷漠態度的普立茲新聞獎，2005 年的提名中，突然出現許多報紙網站名字，普立茲獎全面接受網路報紙，意味著，報紙與其他新聞媒體競爭的領域將更寬、更激烈。

網路加速報紙間的競爭，全世界的讀者可以像看本地報紙一樣，隨時在網上閱讀《紐約時報》或《泰晤士報》；網路也加速新聞媒體間的競爭，從讀者與觀眾的傾向來看，不同種類的新聞媒體，如哥倫比亞廣播公司（CBS）與《華盛頓郵報》，都在唯一的網路戰場上短兵相接。新聞學上媒體即訊息（The medium is the message）的理念即將過時，因而創造出新的契機，用更快、更多人參與的新方法講故事，講給新的讀者與新觀眾知道。

網上新聞對報紙的蠶食情況，2004 年漸趨明顯，調查報告指出（那福忠，2005-05），報紙網站的讀者，不太會再閱讀印刷版的報紙，這一轉變顯示報紙網站確實「蠶食」印刷版的報紙；有些報紙發行人證實，報紙網站的成長是以報紙的衰退為代價，所以在 2004 年，美國媒體在讀者有增長趨勢的網路新聞上，投資不增反減，他們似乎把網路這件事，讓給像 Google 的公司，以及有創意的部落格主，寄望他們能替媒體在網上發揮創新。

這是一件冒險的事，等於傳統媒體把新技術與新技術所創造的新讀者，拱手讓人。報紙媒體掌控網上讀者的情勢逐漸改變，2005 年，Google News 成為主要新聞供應來源，而部落格的讀者在 6 個月之內成長了 58%，高達 3,200 萬人。面對與網站共存共榮的兩難情勢，如何在「成也網路、敗也網路」間，求得整合行銷傳播最大綜效，已是報業經營者 2005 年度開始的大挑戰。

（二）網上廣告難敵

網上新聞與報紙的競合關係正在猛烈發展，網上廣告快速侵蝕報紙廣告的主要營收項目，以每年 3 到 5 成的驚人速度成長，是報業另一大噩夢。

美國互動廣告協會（Interactive Advertising Bureau, IAB）研究顯示，2004 年美國的網路廣告量達 96 億美元，年成長率 33%，創下史無前例的新紀錄（IAB, 2005 -04-28）；英國研究機構 Opera 在 2004 年 11 月的〈2005 年經濟及媒體預測報告〉也指出，2004 年英國網路廣告量達 5 億 5 千萬英鎊，比 2003 年成長了 80%；亞洲的日本，2005 年廣告費總額增長 1.8%，占廣告費 60% 以上的電視、報紙、雜誌、廣播等四大媒體收入減少，網路廣告雖然僅占總額的 4.7%，但增幅卻一枝獨秀，高達 54.8%，預測這種傲人的成長幅度還將繼續（新華社，2006-02-23）。

雖然網路廣告量與電視仍有相當大的差距，但它快速竄升的速度，顯示具有

其他媒體無法匹敵的力量。2005 年全美廣告主的廣告支出較 2004 年僅成長 4.2%，但進一步以媒體類型區分，網際網路的廣告支出持續前一年的高成長，仍然高達 23.3%；企業界越來越覺得，花太多錢在電視打廣告沒有意義，廣告主開始認為網路具有更大的廣告影響力，進而將廣告預算下放至這些新興的媒體上，幫助企業找到更精準的標的（資策會 FIND 網站，2006；eMarketer，2006-04），連消費性電子產品大廠新力公司（Sony Co.），也開始運用網路廣告，而且還是使用精準度最高的搜尋廣告。

一般廣告商的主要廣告對象在 18 歲至 34 歲年齡層，他們不喜歡看報，於是廣告商從報紙抽掉廣告，致報紙可以分食的廣告大餅日見縮小，而其中又以分類廣告，特別是人事類最受傷害；Monster.com 以及其餘的專業人事網站，已經掠奪了美國報紙的大部分人事分類廣告。

通過網路招聘人才在世界各地已蔚然成風。在歐洲，英國招聘就業聯合會公佈的資料也顯示，網上人才招聘廣告的增長使英國報業廣告損失慘重，報紙的招聘廣告額自 2000 年 9 月頂峰一路下滑，5 年內暴減一半；英國《金融時報》（*Financial Times*）報導，2005 年頭 10 個月，英國網上人事廣告又增加了 20%，進一步蠶食傳統的報業市場大餅；為應對網際網路在人事廣告上不斷攻城掠地的局面，英國各家報業集團不得不斥千萬英鎊巨資成立或併購人事網站，《衛報》（*The Guardian*）和鏡報（*The Daily Mirror*）等四家報業集團還聯手成立了世界第二大人事招聘網站--FISH4JOBS，期在招聘廣告市場上分得一杯羹。

eBay 是全球第一網上交易平台，成功的重要原因，是讓買賣雙方在交易之後，給對方打分數、寫評語，這些評比無論好壞，都給以後交易的人做參考資料，分數越高的人，以後交易越容易，評語不好的人則乏人問津，只好自動從網上下來；Yahoo! Local 也讓消費者對商家打分數、寫評語，給其他的消費者參考；Craigslist 是另一個網上城市指南，在全球數十個城市建構當地的網上交易平台，而且完全免費刊登，同時允許給賣方「插旗」，來表示不同程度的不滿，一旦被插上的旗到一定數目，系統就把這個賣主刪除。

eBay、Yahoo! Local、Craigslist 的運作模式，與報紙的分類廣告類似，而且將觸角深入當地報紙的分類廣告市場。據美國報業協會的估算，2003 年來，報紙的求職分類廣告，有一半流失到網路，專欄作家史蒂夫·奧汀（Steve Outing）撰文呼籲報業，趕快建構交易互信機制，讓讀者無論使用報紙的分類廣告或分類廣告網站，能產生基本的信任，否則報紙的分類廣告，即將被這些有互信功能的網路營運所吞食（那福忠，2005-02-23）。

（三）年輕人不讀報

青少年減少看報紙，或者不看報紙，似乎是對報紙的最大威脅。義大利每

10人只有1人買報紙，其有價報紙發行量是工業國家裡最低的。為此，2004年上半年，義大利金融界和媒體合作，推動一項以吸引75萬名14到19歲青少年為宗旨的方案，請1萬9千位教師在教室裡多用報紙當教材，結果不樂觀。在一次圓桌座談會上，參加方案的學生批評報紙使用的語言老掉牙，既不好懂，又不合時，而且他們認為，報紙報導的犯罪新聞，都在抄電視前一天的冷飯，報導電視的真人秀(reality show)，也根本不能和電視比，是浪費篇幅（彭懷棟譯，2004-06）。

根據美國報業協會的統計，年齡層高的人口讀報較多，而且年紀越大，閱報率越高，這一模型帶給大家一個假設：年輕人長大，心智成熟、結婚生子、責任加重，會開始讀報。10年前大家還這麼想，但事實卻把這個假設推翻（Yelvington, 2004-09-17）。這種情勢變化越來越快，網路、通訊傳播資訊廣大且快速，傳播新方法如部落格、手機簡訊、podcast等的興起，有更多的媒體可以選擇，看報反而比年輕時候更少；面對經營越見艱困的未來，報業必須求新求變，報紙能不能抓緊並善用網路等新媒介的特性，在多元化的媒介市場中創造機會，找回不看報的年輕人，關係著報業的未來。

（四）大拇哥世代的手機

全球報紙編輯和發行人2004年5月上旬齊集美國，共商報紙的不利處境時，與會者曾一致警告，非傳統的通訊方式，特別是手機傳訊，正在迅速擠壓廣播、電視和印刷媒體的生存空間，而報紙如何吸引這批年輕族群，將是一大學問。

在這場由美國「青少年與出版業常設觀察站」（Permanent Observatory for Youth and Publishers）召集，歐美報業主管共同商討如何因應發行量下降的會中，西班牙《世界報》（*EL MUNDO*）主編拉米雷茲指出，人數愈來愈多的「大拇哥世代」（thumb generation）習慣用手機互相傳遞消息、新聞、謠言八卦，是傳統主流媒體面對的最嚴重挑戰。他舉2004年3月11日，馬德里3個火車站以及附近地區連續發生的10餘起驚人爆炸案為例，爆炸造成至少186人死亡，1,000餘人受傷，消息震撼了馬德里，也震撼了全球，當時距西班牙大選只有三天，人民黨為保選票故意歪曲有關肇事者的真相，讓該黨在選民心目中的良好形象頓時消散，群眾利用手機傳訊表達對執政黨的嚴厲批評，致大選情勢反轉，人民黨落敗，長期在野的工人社會黨勝出（彭淮棟譯，2004-06）。

拉米雷茲說，手機是一種非常不容易控制，但非常容易操縱的通訊管道，好比全國每個人家裡都有自己的印報機，碰到大事或危機，每個人都能即時參與討論，比報紙的有聞則錄快太多了。

手機這個新媒體，已經發展成集通訊、遊戲、音樂、錄影及照相機於一體（all in one）的載具，其移動、即時、互動的特性，整合影音、文字資訊的形式，將

已有的各種媒體優勢融於一身，開創了一種全新閱讀方式。隨著電子網路技術的成熟，年輕人須臾不離的手機已成為廣泛應用的電子閱讀顯示器，新開發的手機電視、手機報紙，可能逐漸成為一種獲取新聞資訊的閱讀終端，在通訊外，承擔傳播資訊和文化娛樂的新功能，有了這種更方便的整合媒介，報紙要想找回不讀報的年輕人，可能更難了。

四、可信度大降的隱憂

就在裁員、緊縮支出風聲鶴唳中，2005 年歲末，西班牙埃菲社（La Agencia EFE）發表了一篇題為〈逆境多於順境 2005：美國媒體的喪失信譽年〉年終特稿（引自新華網，2005-12-20），全球媒體廣為報導，引起相當大的迴響。

埃菲社引述美國皮尤研究中心發表的一份調查報告指出，有 45% 的美國人對他們在報紙上讀到的、在電視上看到的、在廣播中聽到的事情，不大相信或根本不信。而 20 年前這一數字只有 16%。

其實，美國新聞媒體早在之前就發生過一系列醜聞，捏造虛假新聞、誇大事實，有的甚至誇大發行量，而這些類型的醜聞在英法等國也不惶多讓⁵。2003 年到 2004 年間發生的較大事件，有《紐約時報》記者傑生·布萊爾（Jayson Blair）捏造數十篇假新聞⁶、《紐約時報》普立茲獎記者瑞克·布瑞格（Rick Bragg）盜

⁵ 近年媒體發生的造假事件（資料來源／美聯社）：

2005-02-01：一個阿拉伯文網站貼出一張號稱美軍人質的照片，照片中人其實只是人形玩具，但還是有媒體跟進製作綁架報導。

2004-12-03：《英國廣播公司》播出據稱是陶氏化學公司發言人專訪，冒充的人在專訪中宣稱陶氏會為印度發生漏氣造成傷亡一事負起責任。

2004-09-09：針對《六十分鐘》節目，有關布希總統服兵役問題的報導引用假檔，《哥倫比亞電視網》表示歉意。

2004-08-07：全球電視台都播出號稱是伊拉克反抗分子將人質斬首的影片，舊金山一名男子在同一天承認惡作劇散佈影片。

2004-05-12：波士頓一位市議員散發號稱是美軍強暴伊拉克婦女的照片，其中一張照片還上了報，這些照片後來證實是用春宮照片合成。

2004-01-16：《今日美國報》記者凱利在報社對其報導展開調查後辭職。凱利造假長達十年。

2003-05-01：《紐約時報》記者布萊爾因為剽竊辭職，《紐約時報》後來說，布萊爾有數十篇報導騙人。

2002-09-16：《美聯社》開除報導有問題的記者紐頓。

1998-08-19：《波士頓環球報》專欄作家巴尼克爾辭職，因為 1995 年寫的專欄中捏造人物。

1998-05-11：《新共和雜誌》記者葛拉斯被揭發造假，因此被炒魷魚。

⁶ 在新聞界工作的人，大概都知道《紐約時報》發生都會版記者布萊爾炮製假新聞事件。事發後，紐約時報總編輯因而下臺，這是件讓紐約時報受傷頗重的醜聞。布萊爾醜聞後，《紐約時報》為了多傾聽讀者的聲音，聘用一位與時報完全無關的「外人」，擔任公眾編輯。公眾編輯獨立於編輯部與言論部，每週撰寫文章，討論時報新聞的任何問題，代表讀者監督時報。檢討時報的文章，可以在如下網址看到：<http://www.nytimes.com/top/opinion/thepubliceditor/index.html>

用他人文稿、《今日美國報》資深國際記者傑克·凱利（Jack Kelley）編造新聞多起、《洛杉磯時報》普立茲獎攝影記者布瑞恩·瓦斯基（Brian Walski）多次以電腦合成製作新聞照片；雖然這些違反新聞倫理的記者都被迫離職，已讓報紙這個原應誠實的行業，蒙上陰影；而幾家著名大報爲了爭取廣告，謊報發行數量的舞弊醜聞，更讓 2004 年美國報業增添汗點（Project of Excellence in Journalism, 2005）。

沒想到這種道德蒙羞事件，到 2005 年更加嚴重。《紐約時報》記者裘蒂絲·米勒（Judith Miller）和《時代雜誌》（*Time*）記者馬修·庫伯（Matthew Cooper）二人，因在文章中洩漏了一名中央情報局秘密特工維拉瑞·普雷姆（Valerie Plame）的身分，而被要求在聯邦政府調查中出庭作證，並公開他們的消息來源。米勒因爲捍衛保護消息來源的原則而受到關押，庫伯卻公開了秘密消息來源。

《新聞週刊》（*Newsweek*）犯的錯誤更嚴重，他們未經證實就刊登了一條關塔那摩監獄的審訊人員褻瀆《可蘭經》的消息，導致阿富汗和巴基斯坦等地發生抗議事件。美國政府還借此機會批評媒體不負責任。

埃菲社的這篇特稿認爲，新聞媒體喪失信譽的另一個原因，是部落格的興起，這種網路日誌可以隨意寫，也可以隨意發表，但其代價是 20 世紀新聞職業準則「真實與可靠」的喪失。這種文章以偏袒、刻薄、責罵甚至捏造消息來同傳統新聞媒體爭奪讀者，惡性循環下，媒體聲譽不斷下降。皮尤研究中心報告的兩段話，點出了美國民眾對報紙信賴度大降的現象：

只有 14% 的共和黨人相信《紐約時報》刊登的文章，是可以理解的，因為它被列為自由派報紙；難理解的是，相信《紐約時報》刊登的文章的民主黨人，只有 31%。

民主黨人很少認真看福斯（Fox）電視台的新聞，是可以理解的，但是共和黨人中，也只有 31% 的人，相信這家在戰爭時期提倡保守思想和愛國主義的電視台。

《2005 年美國新聞媒體狀況報告》的正面可信度統計，報紙不及 50%，各大電視網的新聞均在 50% 到 60% 之間，CNN 則接近 70%。報紙雖然仍是報導範圍最廣、內容最多、分析最深的新聞媒體，但其可信度卻逐漸下降，且已經低於電視新聞，而且差距越來越大，應爲報業一大警訊。

繼電視之後，網路發展的按需（on demand）功能，加上影音的優勢，成爲新聞展現的新興媒體，報紙要維持讀者的忠誠度愈加困難；報紙的品質與深度，一直是促銷優勢，但是報界醜聞、弊案不斷，使這一產業的可信度受到挑戰，連僅剩的優勢也開始衰退，難怪網路族群大膽預估，網路將成爲最大的新聞來源。