

國防大學政治作戰學院新聞學系碩士班

碩士論文

軍事媒體發展與數位轉型成效初探：以青年日報為例

A Preliminary Study on the Development of Military
Media and the Effect of Digital Transformation: Taking
Youth Daily News as an Example

研究生：史依倫

指導教授：曹開明 博士

中 華 民 國 一 ○ 九 年 六 月

國防大學政治作戰學院新聞學系新聞碩士班學位論文

口試委員會審定書

軍事媒體發展與數位轉型成效初探：以青年日報為例

本論文係史依倫（學號 1090720309）在國防大學政治作戰學院新聞碩士班完成之碩士學位論文，於民國 109 年 5 月 18 日承下列考試委員審查通過及口試及格，特此證明

委員兼召集人	甘介中
指導教授	曹開明
委員	蔡志中
委員	謝奇任
委員	曹開明
學系主任	傅文成

中華民國 109 年 5 月 18 日

謝辭

感今懷昔，在論文完成審定及畢業撥穗之時，更有所感觸、感動與感謝，回想從軍以來自我期許與目標，莫忘初衷且適逢其時，成就逐次解鎖。蔡履延才的故事，彷彿告訴我們要當個有才能之人，未來為國軍注入力量，念茲在茲，老師們從學術領域上，不時訓練我們思維邏輯及表達技術，箇中滋味，不言而喻。重拾書本的日子到刷印論文的時刻，將近兩年的光陰，謝天謝地，也感謝老師、同學們容忍我在學習、討論與溝通過程，偶發的奇談怪論，而身為班上年齡稍大的包袱中，也感謝同學們對我高談闊論與任性恣性的包容，這些都是情感的累積與堆疊。其次，感謝我的指導教授—曹開明老師。常在語藝世界中迷失了自我，靠老師的混合取徑、指引明燈、開釋左右，讓我在質性的研究中更增添色彩，提昇我們對詞句的敏感度與明目達聰的能力。感念求學期間代理助教、擔任新聞營隊輔，感佩新聞系老師諄諄的教誨，感恩家人背後的支持，感動同學間革命的情誼，感銘良師誼友的解惑與幫忙，最後感悅新聞系在系主任傅文成教授的通才碩學與指揮若定下，率未來的學子朝與時俱進的傳播領域前進，結合學識與專業，導向不同且精彩的軍旅與求學生涯。

依倫 謹誌於復興崗

摘要

本研究欲瞭解做為軍事媒體的青年日報在數位發展與轉型的實際情形，將綜合比較國內外紙媒發展，瞭解青年日報與其他報業在數位發展上的差異之處，從社群平台經營檢視數位敘事行為與成效，結合網友回饋分析青報形象，探索數位轉型所面臨實際問題。研究運用文本探勘、Google Analytics、後台管理系統及人工檢核進行資料蒐集，並輔以參與觀察及訪談等方法加以探究與論述，以提供青年日報在數位轉型與未來發展之建議。

研究發現，青年日報在數位敘事方面，有關視覺化呈現與專業技術及人才培育有待強化，在社群媒體經營方面，除聚焦 Facebook 粉絲專頁外，進一步需在各個社群平台上均衡發展，以擴展傳播效能。從網友回饋顯示出青年日報可彰顯文宣能量，並多抱以鼓勵與讚許等正向回應，形塑正面形象。建議後續可在設備數位化提昇、AI 科技引入並結合大數據分析，將益於青年日報在數位發展上更趨成熟。

關鍵詞：軍事媒體、數位轉型、青年日報、數位敘事

Abstract

This study wants to understand the actual situation of the digital development and transformation of the Youth Daily News as a military media. Review the digital storytelling behavior and effectiveness, combine the feedback of netizens to analyze the image of the Youth Daily News, and explore the practical problems faced by digital transformation. Research the use of text exploration, Google Analytics, Content Management System and manual inspections to collect data, supplemented by methods such as participation in observations and interviews to explore and discuss, to provide recommendations for the digital transformation and future development of the Youth Daily.

The study found that in the digital narrative of the Youth Daily News, the visual presentation and professional skills and talent cultivation need to be strengthened. In terms of social media management, in addition to focusing on the Facebook fan page, it is necessary to further develop in a balanced manner on each community platform to Expand communication effectiveness. Feedback from netizens shows that the Youth Daily can highlight the energy of prose, and encourage positive responses such as encouragement and praise to form a positive image. It is recommended that the digitalization of equipment, the introduction of AI technology and the combination of big data analysis in the future will benefit the more mature digital development of the Youth Daily News.

Keywords : military media, digital transformation, Youth Daily News, Digital Storytelling

目錄

目錄	V
表目錄	VII
圖目錄	VIII
第一章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究問題與目的	6
第三節 研究貢獻	10
第二章 文獻探討	12
第一節 報業發展與轉型	12
第二節 數位匯流與傳播	28
第三節 新聞敘事到數位敘事	34
第四節 國內外報媒發展	39
第五節 媒體產業與青報現況分析	59
第三章 研究方法	66
第一節 研究步驟	67
第二節 研究架構	73
第四章 青報數位化表現	77
第一節 青報數位敘事特性	78

第二節 青報數位敘事成效	100
第三節 網友回饋情形	114
第四節 青報其他數位化表現	121
第五章 結論	124
第一節 結論	124
第一節 研究建議	132
第二節 研究限制	137
參考文獻	140
附錄	150

國防大學

National Defense University

表目次

表 1 2009 至 2018 年整體廣告量	22
表 2 紐約時報轉型作法與脈絡	40
表 3 聯合報系轉型作法與脈絡	43
表 4 美、中、臺軍媒媒體匯流情形	46
表 5 數位作業中心工作職掌表	56
表 6 社群網站數位敘事情形 ;	68
表 7 青報社群平台數位敘事執行成效	70
表 8 訪談名單 ;	73
表 9 數位作業中心工作職掌表 ;	98
表 10 青年日報 2019 年演光演習產製數位成品數量 . .	105
表 11 青年日報直播影片分析	112
表 12 網友負面情緒面向	118
表 13 網友回文內容詞頻次數	120

National Defense University

圖目次

圖 1 50-65 歲世代媒體使用趨勢	21
圖 2 青年日報 2017 年 4 月組織架構圖	55
圖 3 青年日報數位發展架構	65
圖 4 研究架構圖	76
圖 5 紐約時報 FB 照片、影音呈現情形	81
圖 6 聯合報新媒體中心-互動地圖	82
圖 7 數位發展趨勢圖	85
圖 8 行動 APP 頁面	89
圖 9 數位作業中心參與編採會議示意圖	90
圖 10 Google Analytics 每日表單製作	93
圖 11 Keypo 數據分析	94
圖 12 Data analysis 專題	94
圖 13 Lihi 短網址分析	95
圖 14 青年日報任務接收與分工作業圖	101
圖 15 新聞議題發想概念圖	104
圖 16 報導漢光演習新聞-多媒性效果	106
圖 17 報導漢光演習新聞-互媒性代表文本	107
圖 18 2019 年 6 月至 12 月青報臉書分析	110

圖 19 青年日報 2017 至 2020 年數位產製作品數量 . . .	114
圖 20 青報 FB 粉絲團高留言貼文類型	115
圖 21 青報 FB 粉絲團同類型貼文之高留言分析	115
圖 22 網友回文之文字雲	120
圖 23 數位印製成品	122
圖 24 文創商品結合聊天機器人	123



第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

社群媒體管理平台 Hootsuite 和數位行銷公司 We Are Social 針對全球網路情況製作的報告（2018）指出，2018 年全球網路用戶平均每日上網時數是 6 小時 42 分鐘，這個數字相當於我們一天有四分之一的時間都掛在網路上，而臺灣人的每日平均上網時數為 7 小時 49 分鐘，屬於上網時數較長的前段班。這份報告除了比較各國網路時數的使用情況外，也整理了各國使用社群媒體的習慣。調查結果顯示，正如同各國民眾每天投入在網路上的時數一樣，在全球每人每天平均花費在社群媒體上的時數為 2 小時 16 分鐘的情況下，菲律賓以 4 小時 12 分鐘位居榜首，日本則是以每天只有 36 分鐘墊底。至於臺灣，我們以每天平均花費 1 小時 52 分鐘在社群媒體上，位於全球的後段班。

如果對比 5 年前（2014）的資料，當時全球網路使用者利用電腦（桌電或筆電）的上網時數為 4 小時 32 分鐘，現在這個時數已經降到 3 小時 28 分鐘。這也反映了現代人上網習慣已經從電腦逐漸轉移到智慧型裝置，2014 年大家平均在智慧型手機上花費 1 小時 38 分鐘，到了 2019 年已經達到 3 小時 14 分鐘。整體而言，大家使用網路的時數不減反增。

另為了瞭解一般民眾對電視、電台、雜誌、報紙及網路五大媒體接觸

情形，根據潤利艾克曼公司 2019 年第一季媒體大調查報告指出，以居住於北部地區 11 歲以上民眾為對象，總接觸率仍以電視最高（88.16%），網路次之（77.71%），其他三種媒體都未超過 25%，有 68.64% 的受訪者表示幾乎不看報紙；而再以民眾獲得新聞資訊的主要來源來說，則以網路媒體最高（56.55%），電視媒體次之（54.41%）；另從網路使用用途來討論，民眾最常「使用即時通訊軟體」（72.92%），「瀏覽新聞與氣象」（60.08%）位居第二；從全球視野看到國內民眾媒體與網路使用情形，這些現象說明網路的發展與社群網站的影響力，也讓報紙、廣播、電台媒體，必須迎合大眾的使用習慣而開啟「數位匯流」（digital convergence）的歷程，更在各家傳統媒體加入網路後，讓內容能夠在各種數位載具傳遞，由此可見，我國媒體匯流趨勢已然成形，網路新聞媒體頻道已有逐漸取代傳統新聞媒體的態勢（李美華，2017）。

而當今是個內容形式多元豐富的年代，從文字書本、聲音廣播或播客（Podcast）、影視作品，乃至互動性更高的電玩遊戲，每樣都可以是傳達知識或故事的形式，以及藝術表述的作品形式。儘管每當有新的形式流行起來時，總是會有一段陣痛期，舊的形式彷彿就要式微，新的形式彷彿無所不能，但我們總會發現舊的精神仍能存留下來。譬如，書本市場總額雖然逐年萎縮，但我們也不可能再回去使用紙本地圖、購買百科全書等等，旅

遊規劃不再只靠旅遊書，還能查詢部落格文章或使用旅遊網站服務等等。即如林照真(2017)指出，在 21 世紀的第一個十年間，全世界一流的報紙，都在認真思考數位轉型的問題。轉型過程讓大家驚覺，數位對新聞的影響始料未及，新聞記者必須重新界定自己的工作。不但新聞型態發生改變，各種數位科技開始加入新聞產製，新聞人才具備的能力更甚於前。也就是說，數位提供了傳統新聞看不到的更多可能性，也可能是新聞產業生存的機會，無論如何都要試試看。

在面臨這數位轉型的浪潮，報社上網求生機，第一步且最原始的一步是成立網站，使得報業的「紙後」時代逐漸醞釀成形。數位化不僅是單純的改變或增加傳播形式，而是透過一系列的行動：包括「對內」改革思維、組織、編採流程和「對外」增加多媒體內容、稿源和發行管道，進行一種由內到外、由上至下的根本性的變革（徐慧倫，2011）。蔡念中（2017）亦提及：「就新聞傳播領域而言，舉凡網路新聞、即時新聞、直播、FB 等社群媒體的運用與發展，與此都有著密不可分的關聯性」；此外，臺灣不少民營報業先後成立「新媒體事業部門」，或是以網路新媒體的形式出現，也都是因應此一發展的必然趨勢。

20 世紀 70 年代，學術界掀起一波跨域、跨國、跨文化的敘事轉向浪潮，此一滔天巨浪，幾乎襲捲整个人文學科，包括文學、小說、歷史、傳記、

藝術、美學等，無不受到敘事學深刻影響，掀起向敘事轉的「典範轉移」(paradigm shift)(Kuhn,1962)。而近 20 年來新聞傳播結合敘事理論，藉以檢視新聞敘事結構及相關研究都有豐碩成果。其重大理由就是兩者都是在敘說故事，尤其新聞更是向民眾敘說最新、最即時發生的故事。而面臨跨時代、新時代的潮流，面對大數據、人工智慧等以數位科技的挑戰，閱聽眾生活習慣的改變、訊息接收傳遞的快速便利，探索媒介生態，數位敘事絕對是這個世紀的主流。

而傳統媒體以文字類型為最普遍的媒材，聲音則包含配樂、音效等，能傳達文字無法表現的意涵，圖像則又區分靜態圖像與動態圖像兩種類型，傳統多媒體是指兩種以上媒體素材的融合。而數位多媒體與傳統多媒體最大的差異在於數位多媒體擁有傳統多媒體沒有的數位特性，數位多媒體新聞就是建構在數位匯流基礎上的多媒體數位敘事形式。因此，數位多媒體新聞敘事策略必須思考數位匯流特性，才有助於吸引閱聽者注意，提高點擊率或按讚數。

依據陳順孝歸結：新聞敘事的目標在「呈現主旨」、「吸引閱聽」、「幫助理解」，而數位敘事也具有「多媒材」(包括文字、圖像、影像、動畫、音訊、視訊等，並藉由超連結、混搭發展新文體)、「超文本」(新聞如論文，註明出處；從封閉訊息變開放導讀；透由資訊之間相互交叉引用)、「高互

動」及「大數據」特性，針對新聞可以為此量身設計每一個故事（資訊地圖、資訊圖解、動畫敘事、虛擬導覽、互動問答、新聞遊戲、視覺簡報），以增進跨界合作的能力¹。而陳雅惠（2010）亦指出數位時代中人們敘事的方式、故事的樣貌及與讀者互動的關係，立基於掌握數位媒介在意義表達上的特性。數位媒介上的敘事方法比起傳統媒介除了素材運用的豐富性、呈現方式的多元化之外，更具備了可透過行動裝置播放、易於儲存下載、影音效果豐富、可即時分享、串連網站社群成員想像等特性，這是傳統敘事僅有圖片與文字等表達方式所不能比擬的，因此數位敘事成為了敘事研究的新領域。林東泰（2015）也提及新聞傳播與敘事乃是異曲同工，都以敘說故事為出發點，只是在傳統學術分類，彼此分屬不同敘事文類；新聞不僅和文學敘事一樣，也是在敘說故事、敘說各種最新的故事，也希望藉由新聞文本打動人心。尤其值得注意的是，新聞乃是當今人類每天出現數量最多的一種敘事文本類型，其數量之大，遠遠超乎其他任何領域文本的總和，可見人們對新聞故事的急切需求性。

由上所述，民眾使用媒體習性改變、媒介生態轉型與發展的趨勢也無可避免，報業如無法與時俱進，無法面臨數位潮流的衝擊及挑戰，恐將面臨衰退與淘汰，這與產業經濟學權威 Joe S.Bain、Scherer 等人所建立的系統

¹輔仁大學新聞傳播學系陳順孝副教授2019年9月26日於國防大學政戰學院新聞系發表「新聞敘事的網路探險」講演所述。

邏輯體系的市場結構(Structure)-企業行為(Conduct)-經營績效(Performance)所提出的產業分析框架一致，能透過目前市場結構、特性因素，來瞭解企業的行為與經營績效三者間的關係。報業市場結構的變化，隨著網路崛起、科技進步，媒體從傳統走向數位，也將人類帶入智慧及數位的時代，而新聞敘事也順勢邁入數位敘事發展的道路。

《青年日報》作為國軍文宣單位，具有同時發行報紙及出版刊物能力，不但扮演宣傳角色，平時依據國軍文宣政策，宣揚政府政令及國防施政外，也須鞏固領導中心，建立官兵共信共識，現階段以宣導「全民國防」為文宣重點。戰時派遣戰地記者，結合軍事行動，編印戰訊快報，鞏固官兵心防，並展開對敵文宣作戰；而青報在面臨數位轉型之際，要如何破除國軍舊有傳統、保守與規矩的思維，如何能順應時代潮流改變，持續爭取民眾支持又不失青報新聞報導及宣教工作之任務，無疑是一道課題，也是必須克服的問題。

第二節 研究問題與目的

傳播媒介由於科技的影響，已使得傳統媒介的界線愈來愈模糊，跨媒體之間的合作機會也愈來愈多。因此，今天從事傳播事業的工作人員，應該要有運用「多媒體」的概念，意即我們可能為報社工作，或為廣播電台

工作，可是我們必須明瞭其他媒體的情況，以便於相互合作，創造出相互配合的狀況（蔡念中，2005）。原來早在十五年前即有學者提出「多媒體」合作的思維與想法，似乎也印證未來產業將是「數位匯流」及「數位發展」的經營模式。而傳播媒體是跟隨時代的產物，更應與時俱進、順應潮流，與社會及民眾鏈結。國外媒體產業早已歷經改革與轉型過程，而國內數位發展起步雖晚，但也可以此檢視國外媒體轉型過程，窺探其關鍵成功與失敗案例，做為國內媒體發展的參考方向與依循。

《紐約時報》一直是全球的傳統報紙典範。《紐約時報》發行人阿道夫奧克斯（Adolph S. Ochs）在 1896 年時，就提出他知名的宣言：「提供中立、無恐懼與偏好的新聞」（to give the news impartially, without fear of favor）（Kohn, 2003）。一百多年來，《紐約時報》一直因為它的報導獲得新聞界的敬重（Diamond, 1995）。《紐約時報》也建立它對所有讀者的承諾：「所有新聞都是適合刊出的」（All the News That's Fit to Print），這個原則也成為傳統質報的標準。所以紐時是美國、也是世界知名的大報，在歷經近二十年的數位轉型，都未曾有人敘述轉型過程，而時間也證明，紐時仍然歷久不衰，活躍於文明中，同時展開了媒體轉型的匯流。紐時主要匯流在於從傳統媒體走向網路媒體，以形成跨越報紙與網路的媒體。

而國內針對四大報數位化的研究結果顯示，聯合報系於 1999 年成立聯

合新聞網 (udn.com)，在時間上雖稍晚於中國時報 (1995)，卻在匯流上投注相當大的心力，在 2008 年也持續積極培訓記者影音剪輯等能力，以提昇職能訓練，隔年在組織上也成立影音部門，並整合了《聯合報》、《經濟日報》、《聯合晚報》、聯合新聞網傳播平台，達到三報一網的編輯作業。張念慈 (2011) 也提及《聯合報》在數位發展較為積極，不僅在內容上做到多媒體呈現，在形式上也積極與終端電子設備合作，研發適合各平台的數位內容。除了人員培育、組織調整，在內容形式上也嘗試新穎報導方式的呈現 (如 2016 年推出用聲音說故事：移工的勞動記事)，就是科技工具與新聞報導相結合的設計，所以談到臺灣紙媒轉型案例，就屬聯合報系轉型幅度最大，整體成效也最佳。

在學術領域上，國內針對報業轉型與發展的研究中，多透由深度訪談、參與式觀察、焦點團體訪談法等質性研究法，或以量化方法分析媒體效果等研究方法，都是著重在報業現況及未來策略進行研究，但在報業數位轉型的文獻中，尚未有研究是以「數位敘事」角度切入，本研究也將透過多面向研究方式，採混合取徑方法，藉以探究報業在數位發展階段，如何運用數位敘事，成效為何，未來策略的建議為何，本研究設定以下四個研究問題：

1. 比較國內外報業轉型，檢視青年日報與其他報業在數位轉型上之差異？

2.分析青年日報在數位敘事中，所展現數位匯流、新媒體成效為何？

3.分析青年日報數位化網友回饋意見？

4.因應數位轉型，探究青年日報如何在各面向提昇數位化？

綜上所述，在確立研究動機與目的及研究主體後，將先爬梳相關文獻，包含關於「數位匯流」、「數位敘事」的定義，及找出國內、外報業轉型之環境背景、過程、報業如何因應及轉型作法，另援引美國《紐約時報》、國內《聯合報》數位轉型與發展過程為借鏡，除此之外，再選擇美國《星條旗報》與中共《解放軍報》兩國軍事專業報進行比較，試圖比較軍媒在數位發展的差異與現況，歸結出數位敘事在數位發展階段所呈現的特性及特色為何。另《青年日報》為本研究重點，故將蒐整青報所產製數位呈現的作品，並以「本文探勘」方式分析網友回文內容，藉以探究青報於數位敘事下的成效為何。而研究除了探究青報數位轉型外，另以軍事媒體發展為方向，將藉由 Scherer & Ross 修正 SCP 分析架構模式中，嘗試比照、分析出青報在數位發展的市場中，所呈現的行為與績效的展現。最後運用人員訪談，深究瞭解青報在轉型時所遭遇困境、組織如何突破，如何精進人員職能及如何提昇設備等條件，達到全面數位化，研究希藉由「報業數位發展比較」、「文本探勘」、「訪談」等多個面向切入探討，最後提供《青年日報》在數位發展的建議。

第三節 研究貢獻

經由本研究審視有關報媒發展研究文獻，主要是探討有關產業成效的面向，多半是以紙媒的發行人、廣告量或網路平臺的流量、聲量，亦或是大眾對報業的知名度、熟悉度、信任度等商業化的角度做為檢測方向及標準，也常運用問卷調查、參與觀察、訪談等方式做為研究的論證。但本文為了能清楚及精準刻劃出青報轉型與數位發展的成效，在成效方面的舉證及論述上，不同於傳統報媒審視標準，且因研究主軸為軍事媒體的數位發展與轉型，所以聚焦於青報數位表現方式及網友反饋的情形，做為成效的依據與標準，並發現青報在數位發展過程中，確實展現出經營策略及優質形象的呈現，但如能在各社群平台擴展傳播能量、增加閱聽眾，對文宣傳播與形象塑建是有提昇及加乘效果的。

研究運用了電腦輔助工具、多元研究方法、文字與數據的佐證及客觀觀察方式，採用混合取徑的模式，併用多種研究方法，表現出最真實、客觀的研究，並藉由產業經濟領域的學理知識，探索出傳播的新動能，以描繪出軍事媒體數位轉型的脈絡與未來發展趨勢，展現存在的價值。本研究透過青報後台管理系統所提供的數據與資料，結合 OpView 進行文本爬取，並依據庫博中文語料庫進行文本探勘，加強支持研究論點；另外在網路上則是檢視青報各社群平臺貼文情形與表現，而為了避免電腦在判讀情緒演

算方式的誤失，所以在情緒判別方面，則以人工編碼員方式來檢核，再以文字配合圖表的呈現來加強說明，強化論證的力度。此外，透過實際參與觀察與訪談法方式，瞭解青報內部運作與經營方式，並分析青報數位發展執行者實際內心思維與面對的問題，達到與研究者分析結果交互對話，研究過程使用的工具、方法及研究結果的展示，也能提供未來研究數位發展的參考依據。



第二章 文獻探討

第一節 報業發展與轉型

一、報業發展

回顧臺灣報業發展，從長期「報禁」政策的束縛下，到解除報禁的蓬勃發展，再到邁向全球化的世代，報業的成長軌跡與脈絡，似乎有跡可循，故文獻整理概以「解禁時期」、「走向網路」、「數位化」等三個階段為區分，希以時序來劃分，藉以描繪臺灣報業發展與走向。

（一）解禁時期

臺灣新聞管制政策在動員戡亂時期由當時臺灣省政府主席陳誠於 1949 年宣布「全省戒嚴」也併同施行《國家總動員法》與《戒嚴法》將臺灣的新聞管制帶入了戰時體制，同時也成為臺灣黨、政機關限制報業、出版物施行售前等限制的主要依恃（楊秀菁，2005：86）《臺灣戒嚴時期的新聞管制政策》。臺灣的新聞管制政策（報禁）直到 1952 年 3 月 25 日的《出版法》及同年 11 月 29 日的《出版法施行細則》公布實施後，對於出版品的審核與管制才有較明確的法源依據。

而 1986 年 10 月 15 日，國民黨蔣經國主席在中常會中表示：「時代在變，環境在變；因應這些變遷，執政黨必須以新的觀念，新的做法，在民

主憲政的基礎上推動革新措施，唯有如此，才能與時代潮流相結合，才能與民眾永遠在一起。」所以長達將近四十年的報禁，就在當時的時代背景及潮流驅使下，國民黨政府於 1988 年宣告解除。而在報禁開放前也同時與相關業者、學者、專家達成八項協議²，為當時掀起一股報業競爭與角力的風潮，經新聞局統計自報禁解除後至 1980 年底，已核准登記發行的報紙多達 312 家，停刊相對地也不少，而每日能正常出刊者約莫只有五、六十家，當時報業生態如同雨後春筍般的發展，也似脫韁野馬一樣，意氣風發。整理學者針對「解禁時期」相關闡述報業發展的文獻，如陳國祥、祝萍《台灣報業演進四十年》，對於 1945 年臺灣光復後到 1987 年政府宣佈解嚴，敘述近四十多年之間臺灣報業的發展概況。呂東熹（2010）《政媒角力下的臺灣報業》也說明 1949 年中華民國政府遷臺前，臺灣報業相當熱絡，新的報紙不斷出現，但除極少數報紙外，絕大部份發行人量都很低，甚至許多新報只是曇花一現。造成此現象的原因很多，不過主要是來自於外在環境問題（經濟、語文）以及報社內在條件（人力、設備、經濟）兩大因素。王天濱（2003）著作《臺灣新聞傳播史》、《臺灣報業史》一書，將事件為緯，從「古」到「今」逐一敘述三百多年來臺灣的報業發展，並將之區分成「初始」、「壓抑」、「混沌」、「萌芽」、「奠基」、「成長」、「高峰」、「巨變」共八

² 八項協議：「關於報紙字體的大小」、「紙張上限最多不超過對開六大張，下限最少不得少於對開一大張」、「廣告與新聞之比例不作限制」、「從民國七十七年元月一日正式開始增張，解除報禁，新聞局同時接受新報登記申請」、「新聞自律問題」、「報紙與廣告分版問題」、「報價問題」、「印刷地點問題」。

個階段，整理自滿清期開始到 2000 年左右的報紙、雜誌、電子媒體、電視及網路新聞資料。

雖然電子媒體在當時已逐漸萌芽，電視、廣播與網路似乎可取代文字媒體，但反思報紙等文字媒體閱讀的方便性、報導深度性與保存的持久性，也可以為當時的世代，寫下重要論述、紀錄與見證，科技不管如何日新月異，文字的深度與溫度，仍無法被電子化。

（二）走向網路

報禁解除後到近年報業的發展，由於網際網路的發展與 2003 年《蘋果日報》的發行，也刺激了報業同行的發展與省思，所以研究趨勢開始走向電子化、《蘋果日報》的研究及其他的內容分析、解讀與比較。如林佳蓉(1998)《報業能否基業長青？報禁開放十年，看中時與聯合報系的變與不變》，探討兩大報如何因應其他傳媒興起，面臨人才流失等問題。李貞怡(2003)《報業市場結構與內容多樣性之研究》，從發現《蘋果日報》在內容的多元性上優於另外三大報，而三大報面臨衝擊也增進其內容與新聞報導方式。林怡君(2004)《從鋼筆到鍵盤-看台灣報社記者工作文化的轉變》，從新傳播科技面向切入，探討臺灣報社記者工作文化的轉變。周世豐(2004)《從競爭意涵解讀蘋果日報創刊前後國內三大日報在頭版版面上之圖像差異》，分析《蘋果日報》頭版圖像的表現，並如何影響其他三大報在頭版圖像表現。

陳春貴(2006)《國內報業印刷廠印務人員核心能力提升之探討-以聯合報、中國時報、自由時報、蘋果日報四大報為例》，探討四大報如何因應印刷技術的進步來符合社會需求與變遷。蔡佳青(2006)《八面玲瓏：台灣蘋果日報政治立場之初探》，發現《蘋果日報》政治版創刊的起始。王孝筠(2007)《資訊圖像運用於蘋果日報編排設計之研究》，說明可以運用資訊圖像的呈現，快速解釋複雜的資訊，主要論述《蘋果日報》表現的方式。蕭芳祥(2008)《平面媒體服務創新-以互動報紙為例》，以平面媒體的報業為目標，分析報業目前所處的競爭環境與遇到問題，並說明六項走來趨勢、七點需求。楊佳寧(2009)《解讀報紙中的「大陸遊客」——以《自由時報》、《聯合報》為例》，探究報紙所建構出大陸遊客意義與形象以政治立場較對立的《自由時報》、《聯合報》為研究範圍。陳韻晴(2012)《報業變遷中的地方記者——新聞工作的困境與生存策略》，由地方新聞工作的變遷軌跡說起，討論地方記者實際挑戰與回應，及報社組織結果如何影響基層地方記者發展等問題。鄭佳芳(2012)《從蘋果日報入台前後看台灣報業的發展與影響》，探討《蘋果日報》對於臺灣主流報業的歷史發展影響與臺灣社會變化的過程。陳乃綾(2013)《報紙圖像資訊產製分析：以示意圖新聞為例》，以「意義建構理論」切入，分析示意圖產製過程中，記者與報社編輯組織之間的資訊蒐集與意義建構。陳宥霖(2013)《報紙對陸生議題之內容分析研究——以自由時報、聯合報為例》，探討此議題從特定人士所知擴及到全民話題中，是如

何散播與詮釋，不同報業表達的方式和結果是否又會有所不同。謝頌遇（2015）《我國媒體有關《海峽兩岸服務貿易協議》新聞報導之內容分析》，將國內六大報紙區分泛藍、泛綠、親中、反共四種類別，透由實證方法探討不同立場的報紙在新聞呈現與實質內容是否存在差異。

這個階段報業很快就捲入電子科技帶來的資訊革命浪潮中，《蘋果日報》跳脫傳統的操作，圖像的使用，內容「腥」、「羶」、「色」的報導，讓報業走向不一樣的境界。但利既精進，弊亦隨之，面臨資訊的氾濫，網際網路的直接傳播，固然快速又便利，反思其原理，究竟專業的『守門人』在哪？而報紙是所有新聞媒體中對正確的要求、精準的報導最克盡職責的單位，如何秉持這傳統又身負重責的角色，朝向未來的發展，這也是報業需正視及面對的課程。

（三）數位化

接述上段，因應網路及數位發展世代，研究面向已從「網路」漸漸朝向「數位」時代，整理相關文獻發現，研究主題則偏向報業轉型及應處作法，如陳玄（2004）《電子報與傳統報競爭力之比較-以中時電子報與工商時報為例》，邁向 21 世紀，報業如何面對電子媒體的興起與沖擊，傳統媒體亟需轉型。黃秀錦（2006）《網際網路對報業經營的破壞性影響分析》，從《中國時報》集團對網路媒體事業的策略反應來探討及觀察經營階層如何

面臨網際網路帶來的衝擊。徐榮華(2006)《台灣報業經營困境與因應策略》探究臺灣報業困局的成因，及因應全球化趨勢報紙的因應策略、行動效益及必須重新定義，徹底轉型。王奕晴(2013)《新聞匯集網站與傳統報業之著作權爭議—以合理使用原則為核心》，因應網路崛起、網站上執行新聞產製與匯集，現在的法制架構是否有必要為報業有所調整，在探討新聞匯集網站內容授權、著作權法保護與廣告收益分享機制等議題。彭琬馨(2014)《初探傳統報業如何發展影音化數位匯流—以聯合報為例》，研究檢視國外媒體轉型經驗並以《聯合報》系為分析對象，關注匯流時代記者角色的轉變及專業技能、角色定位及組織轉型策略為何。梁雅雯(2015)《由報業衰退看地方新聞生態改變與公民參與：以高雄市為例》，說明數位化使得大家多元觀點有助社會及民主發展，報業對社會與民主的影響已轉向電子報，報社應積極擬定數位發展策略。陳麟(2016)《紙媒轉型之虛實整合經營策略》，是因應媒體環境及閱聽眾需求改變與改革，因此更需要調整業務和革新經營模式，以符合跨螢時代虛實整合趨勢。

科技的進步、資訊的爆炸、時代的變遷、社會的改變、民眾閱讀的喜好，媒體生態已經出現匯流文字、聲音、圖像、動畫，數位多媒體的呈現，開創不同的面貌，在傳統報業中，如何發展、如何經營、如何整合、如何革新、如何迎合大眾，如何將傳統新聞產製改造成一個能夠適應網路時代

需要的多媒體新聞，儼然是現在的重點與趨勢。

二、面臨挑戰

（一）新媒體興起

2007 年 iPhone 和 Kindle 推出，2011 年 iPad 及 Kindle Fire 上市，因此，新聞 APP 也進一步改變新聞業，影響讀者如何獲取新聞。Kolodzy (2006) 則提及過去記者稱網路為新媒體，新媒體的內容則稱為網路新聞、多媒體新聞、數位新聞等。在新媒體出現後，有許多隱含或者明示新媒體將會把傳統媒體拋在身後的假說，然而媒體演化的過程，比起取代，用匯流 (convergence) (Ithiel de Sola, Pool., 1983) 這個詞彙更為準確。

然而，1990 年代的新媒體相對被動，僅是將紙本實體的內容放上網路，直至受到 2008 年金融風暴的影響，在 2009 到 2010 年間，美國自由傳播 (Freedom Communications) 媒體集團曾經考慮放棄 24 家日報 (林照真，2017)，2010 年當時第二大媒體集團論壇公司 (Tribune Company) 聲請破產保護 (葉蔚明，2009)，可見報業所受經濟衝擊的影響。

2010 年當報業紛紛關閉，或者走向經營網路版，曾引發「報紙將死」的感傷報導 (Chyi, Lewis, & Zheng, 2012)，新媒體漸漸轉被動為主動，不再受限於保留新聞讓報紙出刊，善用網路隨時可發布新聞的機動性，讓報紙

與網路得以展開第二階段匯流 (Kung, Picard, & Towse, 2008)。「Google 獨佔超過 60% 搜尋流量，Facebook 佔近 70% 社交流量。Facebook 和 Google 兩家公司，更拿下了全美超過 73% 的數位廣告市場。」(杜奕瑾，2018) 更顯示報業面臨轉型的急迫與重要性。

財團法人臺灣網路資訊中心 (Taiwan Network Information Center, TWNIC) (2019) 公布「2018 年臺灣網路報告」，推估全國 12 歲以上上網人數達 1,738 萬人，而全國上網人數經推估已達 1,866 萬，整體上網率達 79.2%；家戶上網部分，推估全國家庭可上網有 705 萬戶，全國家戶上網比例達 80.9%，主要上網方式為寬頻上網，比例高達 80.8%。

就網路服務應用部分，可區分為網路服務社群應用、經濟應用和創新網路概念，共涵蓋 11 種服務應用。包含：網路服務社群應用為內容媒體 (收視網路影音)、社群媒體 (含通訊軟體使用)、智慧裝置、教育應用、線上遊戲，網路服務經濟應用如電子商務、分享經濟、金融科技，創新網路概念則有人工智慧、自駕汽車、區塊鏈。調查顯示網民於內容媒體、社群媒體的使用率最高，皆超過八成，電子商務使用率則有六成，都是網路應用較活絡且發展蓬勃的市場。

1995 年開始，全球出現網路熱潮，網際網路被視為最被看好的未來傳播新媒介，各大報系分別建立自己的全球資訊網。報社發展網路化電子報，

同樣是提供新聞內容，但是藉由電波或電纜在讀者終端機上顯示的傳播方式，與傳統傳送的方式已大不相同（謝慧鈴，2000）。而網路改變了閱聽眾獲取資訊的方式和習慣，加上利用網際網路免費獲取新聞資訊等資源的管道愈來愈趨於多元化，願意花錢買報紙的人愈來愈少。全球報業無不絞盡腦汁，思考如何依據讀者的習慣，喜好、來吸引閱報者的目光，已經成為全球報業一致的策略思維（徐榮華，2007）。

讀者主要收到的新聞來源會是 Facebook，而不是現在各主要媒體網站。」（Hermida,2015）記者和讀者之間的關係發生角色轉變，中間多了一層社群媒體，讓全民都可以是資訊發送者，甚至成為傳統媒體的編輯者和篩選者，將自己覺得有趣的新聞分享給 Facebook 好友。但社群媒體還加上了演算式，和專業記者接受的傳統新聞訓練和價值有很大衝突，傳統媒體如何在 Facebook「壟斷」新聞傳播下求生存，是個紙媒急迫要做的功課。「讀者選擇的新媒體傳播方式，新聞媒體除了選擇順勢轉型外，沒有其他方法。」

（二）閱讀習慣改變

社群媒體的興盛對傳統媒體造成很大的巨變，也改變使用者的閱讀習慣，透過行動載具取得新聞的人數漸增加，報紙媒體開始提供多種平台，並搭上社群網站熱潮，鼓勵讀者評論與分享新聞，愈來愈多人從社群網站獲得生活及新聞資訊，朋友分享、超連結、圖片、短文字、影音聲光的環

境下，讓傳統紙媒備受挑戰。

根據政府統計，2017 年臺灣人平均壽命為 80.37 歲，高於全球的 70.85 歲，而在臺灣佔全人口最多數是年齡介於 50~65 歲之間，主計處公布的人口統計資料中，這個世代已達到 543 萬人，佔臺灣總人口四分之一，而隨著智慧型手機普及與社群媒體的發展，尼爾森媒體大調查資料顯示(圖 1)，在這年齡層擁有智慧型手機，已高達 85%，相較五年前，人數已成長了六倍，說明網路媒體的接觸率已急速超越其他傳統媒體。

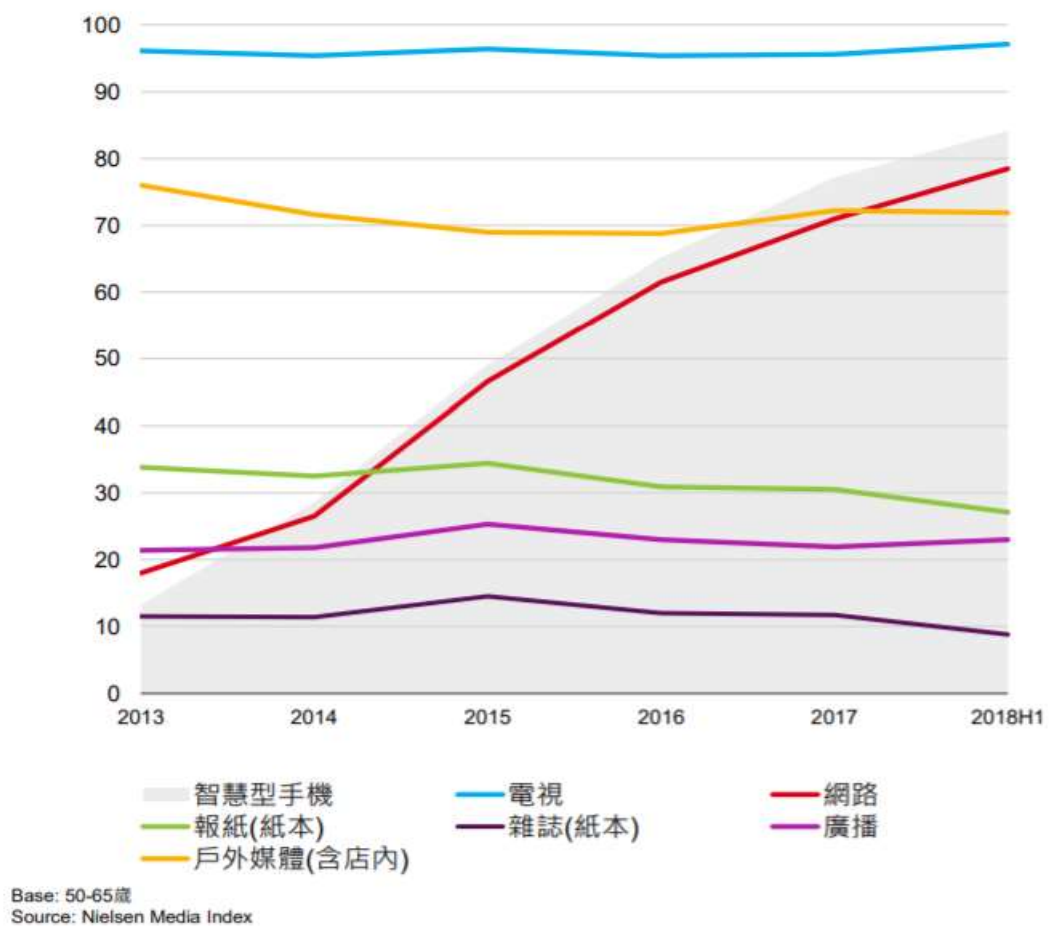


圖 1 50-65 歲世代媒體使用趨勢 (單位：%)

資料來源：尼爾森媒體新知，2018 年 9 月

另外從傳統紙媒的角度來檢視讀者行為的改變，傳統紙媒銷售量下滑，也讓廣告量隨之下降，根據 2018、2019 年尼爾森媒體研究新知報告顯示，報紙、雜誌廣告量已連續八年下降，且下降率與其他傳媒相比，都是最高（表 1），由於民眾接觸紙媒的比例下降，造成讀者行為改變，除了社會環境外，傳播科技的進步是影響最遽的。

表 1 2009 至 2018 年整體廣告量

單位: 千元	無線電視	有線電視	報紙	雜誌	廣播	戶外	網路
2009	4,343,651	15,819,154	10,008,866	5,058,703	3,761,484	2,861,572	6,989,000
成長率%	-2.3%	16.5%	-9.7%	-16.4%	-2.0%	-15.1%	17.0%
2010	5,060,629	19,861,782	11,955,662	5,549,827	4,482,972	3,288,964	8,551,000
成長率%	16.5%	25.6%	19.5%	9.7%	19.2%	14.9%	22.3%
2011	4,899,729	21,175,082	10,674,408	5,677,641	4,139,539	3,680,282	10,215,000
成長率%	-3.2%	6.6%	-10.7%	2.3%	-7.7%	11.9%	19.5%
2012	3,999,707	20,059,287	9,522,068	5,340,950	3,555,348	3,591,644	11,601,000
成長率%	-18.4%	-5.3%	-10.8%	-5.9%	-14.1%	-2.4%	13.6%
2013	3,817,132	20,992,491	8,679,067	5,293,617	3,120,841	4,168,427	13,680,000
成長率%	-4.6%	4.7%	-8.9%	-0.9%	-12.2%	16.1%	17.8%
2014	3,681,093	20,906,497	7,906,026	4,844,362	3,122,120	4,287,798	16,177,000
成長率%	-3.6%	-0.4%	-8.9%	-8.5%	0.0%	2.9%	18.3%
2015	3,610,981	20,553,840	6,426,602	4,122,971	2,731,078	4,245,083	19,352,000
成長率%	-1.9%	-1.7%	-18.7%	-14.9%	-12.5%	-1.0%	19.6%
2016	3,370,710	19,163,422	5,079,743	3,114,994	2,080,615	3,870,662	25,871,000
成長率%	-6.7%	-6.8%	-21.0%	-24.4%	-23.8%	-8.8%	33.7%
2017	3,059,603	18,300,268	4,187,630	2,318,190	1,739,528	3,640,478	33,097,000
成長率%	-9.2%	-4.5%	-17.6%	-25.6%	-16.4%	-5.9%	27.9%
2018	2,975,699	17,691,661	3,664,243	1,984,498	1,873,731	4,251,412	38,966,000
成長率%	-2.7%	-3.3%	-12.5%	-14.4%	7.7%	16.8%	17.7%

資料來源：Nielsen 媒體研究新知

三、報業轉型

2014 年全美報紙總營收為 199 億美元，不及十年前的一半。而時序推回 2000 年的臺灣，當時報紙是民眾最常接觸的第二大媒體占 59.4%，而網路僅占 18.4%。而至 2015 年，報紙衰退為第三大媒體，僅 32.9% 民眾最常接觸的媒體為報紙。

網路在 20 世紀末出現，僅四年時間，便達到 5 千萬的用戶數(林東泰，2015)。面對一波又一波的科技革新，閱聽人逐漸習慣網路和行動載具等新興媒體的使用行為，報業為了生存與維持其新聞影響力，必須作出更符合市場的改變，甚至轉型。

而過去十年，《中時晚報》、《大成報》、《台灣日報》、《星報》、《民生報》陸續停刊，國內報業遭逢威脅，使平面媒體朝網路數位化轉型，最早可追溯至 1995 年，中時集團首先創立「中時電子報」，1999 年 9 月《聯合報》成立「聯合新聞網」，2000 年 PCHome 與新新聞合資，打著臺灣第一份網路原生報《明日報》創刊。而媒體產業也看準未來資訊視覺化的趨勢，《聯合報》於 2008 年開始提供影音新聞，並於 2010 製作直播影音新聞，而《蘋果日報》2009 年「壹蘋果網路」數位平台成立，並開始推出 3D 動畫的「動新聞」。國內各報為了在網路世界尋生機，首要即是學習網路優化，建制自

家新聞網路，其新聞內容以「電子報」呈現，也逐漸形成「紙網共生」的媒體現況。

可見，縱觀國內外報紙媒體在轉型的過程，仍未真正放棄紙本印刷，而是利用拓展不同平台讀者的過程，建立自身的品牌及穩定其媒體權威。

回想雜誌數位化的前幾年，大多以電子書來作為數位化的基本型態。但近年傳播科技蓬勃發展，一方面可驗證之前研究的後續效果，一方便又延伸出許多媒體轉型的方式。因應讀者閱讀習慣的改變，所延伸出轉型方式多為紙媒數位化，可分為下列幾種模式：

（一）數位典藏與電子書

2006 至 2015 年，這 10 年間，紙媒數位化以數位典藏及電子雜誌為主。文化部從出版端估計，2013 年臺灣電子雜誌產值約為 1.3 億元，2014 年產值約為 2.8 億。文化部《102 年暨 103 年臺灣出版產業調查報告》中指出，34%出版單位曾出版電子書（含電子漫畫跟 App 電子書），其中接近六成是在 2012 年至 2014 年間首次發行。18.4%已有投入計畫，47.1%暫不考慮發行電子書。曾發行電子書的出版單位，接近六成是在 2012 年至 2014 年間首次發行電子書（57.4%），25.2%是在 2011 年以前投入數位出版。

調查發現，電子雜誌部分，2014 年時已有 50%雜誌業者投入電子雜誌出版，其中 59.1%全部自行編輯製作，23.9%是採部分委外製作方式，全部委外製作占 17%。有 12.4%的雜誌業者尚未發行電子雜誌，但已有投入計畫，37.6%的業者沒有發行數位出版品的計畫。

根據王彩雲（2006）的研究，在紙媒紛紛轉型的早期，「產品延伸變革型」的紙媒轉型最多，「市場開發變革型」和「多角整合變革型」較少。但把平面內容直接放在數位媒體上的模式，雖然安全簡單，但卻了無新意，無法滿足讀者需求，容易被取代。電子書發佈後，優質的內容可以在讀者中產生口碑效應，反過來帶動紙本的銷售量。研究也發現，紙本和電子書的消費族群重疊率不高，因此在成功的策劃和運營之下，「紙電同步」或許可以開創紙本與電子書雙贏的局面。

然而電子書的熱潮似乎有趨緩的現象，曾經紅極一時的互動式電子書，在臺灣讀者追求「即時」大於「多媒體互動體驗」的需求下，製作較費時的互動電子書漸漸不再期期發行，只留部分精選特刊或是廣告專刊使用（陳麟，2016）。2016 年 1 月，亞馬遜中國發佈的「Kindle 2015 年度電子書閱讀行為報」中，也點出一個重要的結論：「電子書不適合當作碎片化閱讀」，最集中閱讀的時段不是通勤時段，而是晚上 20 至 23 時，顯示電子書已處在撞牆期階段，紙媒還是需要積極轉型，找出更多生機和吸引讀者的方法。

（二）閱讀平台 APP

近年來行動載具的普及化，載具的改變同時影響閱讀介面和閱讀方式，電子閱讀載具從各自獨立的閱讀器，更進一步發展到手機或平板電腦的雜誌 APP，雜誌內容呈現與讀者和編者的互動方式，也隨著這些改變而有所更動，對雜誌社的經營而言，無論是成本或行銷方式，甚至是閱讀介面及讀者使用經驗，皆與傳統經營模式大不相同。

紙媒業者不斷探討如何在不同載具（電子閱讀器、平板電腦、智慧型手機）的數位化版本中，找到能符合讀者閱讀習慣，以最節省技術與人力的方式，提供讀者更多元化的選擇。但是，矛盾的是，當數位化的雜誌 APP 逐漸普及，讀者認為數位版本不用紙本印刷，成本應該少很多，願付價格降低，甚至為免費的附屬品，部分訂戶轉移到 APP 閱讀，數位化版本不只衝擊到傳統紙本雜誌的銷量，紙媒產業如何在轉型數位化之後繼續穩固訂戶、維持品牌的長久經營，甚至擴大讀者群、開拓市場，是步入後數位化時代重要的課題。

傳統紙本雜誌經營的成功關鍵因素，多以贈品、企業合作舉辦活動與架設網站來吸引消費者的目光，達到增加行銷營收的目的。但媒體數位化開發出的 APP，以影音嵌入、個人化及低價銷售，來因應行動閱讀的趨勢拓展市場，人力物力投資大，但實際回收少。兩者除品牌形象同樣須鞏固

外，APP 仍需有自己的特色，才能獲得注目，開創新局。

（三）網站（含 RWD，Responsive Web Design 響應式網頁設計）

鄭意璇（2012）根據品牌延伸理論，紙媒成立專屬網站（含 RWD），作為品牌延伸產品方式，能增進使用者的品牌忠誠度。但不同的是，報紙讀者對於原本報紙相關品牌知識和品牌態度，確實會顯著影響其使用該報紙品牌延伸網站之頻率，但其原本使用報紙之習慣並不會有所影響。而對於雜誌讀者而言，原本的媒體使用頻率和品牌態度，皆會影響其使用該雜誌品牌延伸網站之頻率，但品牌知識對其則沒有顯著影響性。

許方瑜（2015）研究中，發現消費者利用行動裝置購買商品的比例越來越高，如何精準地在裝置上抓住消費者心理，美國數位行銷公司 Launch & Hustle 創辦人 Brett Relander 在《Entrepreneur》提供四大行動行銷秘訣，其中之一對紙媒轉型的新聞媒體網站來說，最重要的就是簡潔、清楚的內容（Right-sized content）：在小小的螢幕中，高品質的內容為基礎，整個版面看起來簡潔、整齊相當重要，且要迅速切入主題，因為目標族群通常沒有很大的空間與時間閱讀冗長的內容，創新思考具吸引力的內容，才能讓生意上門。

四、小結

科技的快速發展帶來個人行動裝置的出現，多媒體平台發佈管道不僅改變閱聽眾接收資訊的方式，也迫使傳統媒體跟隨廣告商與閱聽眾的腳步，開始往線上發展。過去的數位媒體通常被視為傳統媒體的競爭者，但當傳統媒體發現接受新科技是在這個產業生存下去的唯一方法時，它們便開始與數位媒體合作，在跨平台的媒體中相互拉抬彼此的產品，如此一來，不僅能和觀眾維持進一步的關係，也能讓資訊發揮最大效用(kawamoto, 2003)。而年輕的網絡世代是永遠在線的，他們絕對不會閱讀過時的印刷版報紙，因此，「報紙需要在網路上找到吸引年輕讀者的方法」(Graybeal,2011)。

第二節 數位匯流與傳播

一、匯流概念

要了解「匯流」(convergence)這個詞代表的意義，首先必須了解它的出處由來。Gordon (2003) The meanings and implications of convergence 一文中提到，匯流這個字最一開始來自於科學和數學領域提到，在電腦與網路興起後，政府開始以電腦處理資訊，透過系統傳遞數位內容，「匯流」這個概念才逐漸為人所熟知。它可以用來指稱科技方面的技術整合，也可以是資訊的蒐集與傳遞過程，或是商業組織間的合作互動。由於匯流具有多重意涵，且形式與內容會因不同的國家、公司與文化而有所改變，因此

要以概括性的論述就顯得更加困難，但這樣的定義顯然是必要，因為它能幫助學術界及產業界掌握匯流的內容與方向，也能做為商業組織合作時的基本共識。Garcia 認為媒體組織在進行匯流時，會因為需求及時間的不同而有三種發展階段，分別是各平台的協同合作（coordinate）、跨媒體 cross-media）及全面整合（full full integration）（Tameling & Broersma, 2013）。

Lawso-Borders（2003）指出，匯流是舊媒體（報紙、電視、廣播等）與新媒體（電腦、網路）混合散播資訊的方式。整體來說，這個部分的討論大抵不脫科技的發展如何影響資訊傳播的形式，如何將資訊內容以電子方式傳遞。麻省理工大學教授 Nicholas Negroponte 也在《Being Digital》中指出，當媒體的資訊經數位化後，內容不再受限同一形態（文字），而可以不同形式（圖片、聲音、影像）傳輸至不同媒介平台，此過程稱之為數位匯流（Digital Convergence）（齊若蘭譯，1995）。

二、數位匯流與新聞

所謂「數位匯流」，是以數位科技來融合異質寬頻網路的服務，網路匯流目標是電腦、電信、電視數位匯流，簡單說就是將打電話、看電視與上網整合在一起的應用服務使用者角度；可提供豐富多元網路內容服務的數位匯流終端機電腦；可處理文書、可計算、可透過 Internet 上網電腦網路服務，電腦是天生的數位匯流終端機可擷取及交換（食、衣、住、行、育、

樂)各式資訊、可進行商務及市場交易、可行銷貨物、可連結企業供應鏈、可促進人際互動、可打電話，可看視訊、可接取數據及影像，可打(視訊)電話，可從事學習和上網活動(網頁瀏覽資訊、購物、電子商務、繳稅、金融)讓電信終端(電話機)及電視終端可以上網、打電話、看電視，過去電話只能用來講話，現在手機不但能聽廣播，更能連上 Facebook 發佈訊息，還可以看電視、看股票下單，或當作付款工具，坐高鐵、搭小黃。這些功能，從消費者端較看不出其複雜度，但它對產業的衝擊是相當大的。技術上的匯流，讓跨業整合成為可能，產生更多元設備及服務。未來預期只會有越來越多的，可能過去八竿子扯不上關係的產業，因為功能的需要，而被整合在一個數位匯流平台上(行政院匯流專案小組，2010)。

早期的電子報較少納入多媒體的概念，Tankard (1998) 在 1998 年一個調查中發現，10%的編輯表示在電子報中使用動畫、聲音檔或影片檔；同年，Massey 和 Levy (1999) 發現，亞洲 44 個英語網站中，只有 2 個網站提供多媒體內容。然而在近期的研究中卻顯示，美國網路報紙在過去近十年間，文字內容、多媒體內容和互動性皆有增加；特別是影音內容，使用程度於 2000 年急速攀升，在 2002 年到達顛峰(Greer & Mensing, 2006)。但隨著網路科技持續革新，網路新聞內容不斷推陳出新。為了接觸更多的閱聽人，報紙新聞網站皆積極設法在同一平台上，提供閱聽人不同的媒體

經驗。統計顯示，在每個國家，大部分的單一媒體（mono-media）都嘗試整合印刷、網路和電視，轉型為多媒體企業。73%的「全球報業協會」成員有整合媒體的行動（Stone, 2002）。報紙經營者普遍，認為數位匯流是媒體的未來，並且透過併購其他媒體事業帶來豐富新聞內容。《紐約時報》總裁 Sulzeberger Jr 就曾說：「新聞是一個全天候無休的事業，如果缺少了印刷、網路、電視任何一個平台，在寬頻時代就不能成功。」《紐約時報》本身就透過併購探索頻道（Discovery Channel），結合文字、影像和聲音來豐富新聞的內容和多元性。

數位匯流的其中一個目的是希望能以最適合的方式呈現資訊，這種多媒體報導形式拓展了新聞內容的呈現方式，讓報導不再受限於版面與文字，而可能是動態或靜態影像、圖表、動畫等，這些改變是否讓新聞組織有生產更多元、更創新內容的可能，抑或只是將其視為另一個發佈新聞的管道、將新聞重新包裝賣給消費者？Quinn（2004）認為，目前關於匯流能否帶來更好的新聞品質有兩種完全不同的觀點，就商業觀點（The Business ideal）來看，多媒體平台的報導（multi-media reporting）是一個能有效增加員工生產力並可能擴大吸引廣告商的方式，不但能降低成本，也提供跨媒體平台廣告的機會，是現存媒體想繼續生存的唯一方法；而從記者的觀點（The journalist ideal）來看，匯流提供記者更多報導新聞的方式，是提升新聞品

質的大好機會，但這並不幫媒體公司節省新聞生產的成本，反而會為了製作更高品質的新聞而花費更多的金錢。

然而，匯流影響的不僅是內容呈現的形式，組織也會因為資訊流通方式改變而產生匯流，且這個狀況可能是不同組織間的併購或合作、也可能是同一個組織內運作結構上的轉變。Dailey, Demo, and Spillman (2005) 從組織的角度出發，認為新聞組織間的互動，會因為匯流階段與訴求的不同而改變，並將其互動的動態過程分為跨平台拉抬 (cross promotion)、複製 (cloning)、合作與競爭 (coopetition)、內容分享 (content sharing)、匯流 (convergence) 等五個階段。Gordon (2003) 分析媒體組織的匯流過程中也提到，對於媒體集團的高層來說，匯流指的是擁有多種內容或不同的資訊發佈管道，因此併購的情形必然會發生，這是所謂的「所有權匯流」；另一方面，如果媒體集團本身對匯流有更積極的態度，則在組織內部就會因應這些改變做結構上的調整，則稱為「結構上的匯流」。

到底數位匯流帶來的是更多利益還是更好的新聞？針對這個問題，目前學界並沒有統一的看法。Klinenberg (2005) 指出，所有權整合是新聞產最重要的關鍵，因各自的媒體組織能利用自身產品與其他交換、加強產出效能，並以跨媒體平台進行品牌宣傳，對廣告商來說，這樣的整合也因為能提供不同的平台組合而有最大效益。Zhang (2009) 比較中國與丹麥兩家

地區性報紙轉型過程，結果也顯示，以多媒體商業模式（multimedia based business model）運作的丹麥地區性報紙《Nordjyske》，因為具有極大的能動性與彈性，不僅能提供即時的新聞、跨平台的廣告方式，也讓它們能快速接觸到不同的族群。簡而言之，就商業觀點看，匯流的好處在於它能以更低成本取得資訊內容，並將內容發佈在更多的媒體平台；另一方面，在媒體競爭激烈的年代，匯流也是媒體組織繼續生存的不二法門。

然而，也有學者抱持負面看法，認為這樣的情況只是表面的新聞發送管道看起來增加，實際上新聞組織並不會針對網路生產相同的內容。Boczkowski and De Santos（2007）比較阿根廷的主要紙本報與線上新聞網站內容後指出，印刷報紙與相對應的線上新聞網站內容雷同度增加，且線上新聞網站彼此間重複度也提高，顯示報紙數位化後並沒有帶來更多樣的新聞內容。Thurman and Myllylahti（2009）分析芬蘭全面線上化的報紙《Taloussanommat》，研究結果指出，雖然數位化替報紙節省不少印刷成本，但為了增加更多瀏覽人次而提高新聞替換速度的結果，壓縮記者蒐集資料、報導時間因而選擇較易取得消息來源（如通訊社），大幅降低新聞消息來源的多樣性。表示匯流影響的不僅是內容、資訊呈現形式，組織也會因為訊息流通方式改變產生匯流；其可能不同組織間的併購、協作，或是同一組織內部結構的重整等（彭琬馨，2014）。

三、小結

過去記者透過經營人脈、專家、記者會等方式取得新聞。而科技社會，依賴網路搜尋產製新聞成為「來源常規」(劉蕙苓，2013)。Phillips (2010) 研究英國新聞界指出，數位環境競爭激烈，記者新聞產製量較過去更多，同時還必須承受漏報新聞的壓力。而為了吸引讀者點閱，搜尋網路消息是以最多數讀者感興趣之議題為目標，導致記者複製網路消息的機會越來越頻繁，媒體逐漸朝迎合市場的角度產製新聞(劉蕙苓，2013)。但無庸置疑，由於數位科技的進展，已經讓各傳統媒介開始進行數位化，同時這些媒介間也展開數位匯流，尤其對電子媒體而言，正因為數位匯流確實為媒體本身帶來正面效益 (Ketterer, 2004)。

綜上所述，數位時代的記者要做事情更多了，不但要應付網路二十四小時快速更新的頻率，同時也為了要提供多媒體新聞內容，而需學會更多的技能，記者的時間變更瑣碎、片段，專業變得更零碎，反而沒有時間好好經營報導內容。

第三節 新聞敘事到數位敘事

一、敘事與新聞敘事

敘事可二分為故事 (story) 與論述 (discourse)，而不論是故事或論述

皆可獨立於媒體，不受傳播過程中媒體特性的影響，之所以會形成這樣的論點，可回溯到結構主義思潮的脈絡。

早期，由 Barthes、Genette、Greimas 及 Todorov 等人揭開敘事學研究的序幕，在法國結構主義影響下，以語言學為前導科學（pilot-science），效法將系統性的語言（langue）自日常話語（parole）獨立出來，建立普遍性的敘事結構，研究對象雖以文學為主，卻努力拓展到所有敘事作品，由此奠定了敘事研究的基本內涵（Chatman, 1980; Herman, 2004）。受到了結構主義影響的敘事學，遂將敘事當成普遍結構，而此結構的內涵有二，分別為故事與論述，如下所述（Chatman, 1980）：

（一）故事：為敘事所描繪的內容，表示「什麼」（what）的部份。故事的內容乃由存在狀態（existents）與事件（events）組成。其中，存在狀態可再分角色（characters）和背景（settings），而事件則包括行動（actions）和事情（happenings）。

（二）論述：指的是故事「如何」（how）組織或表達的過程。這個部份可分析是否為敘述的故事、敘述觀點（point of view）為何、敘述者隱藏或顯現等項目。

敘事也可稱之為故事（Shankar, Elliott & Goulding, 2001；轉引自黃光玉，2006），是瞭解事件與建構真實的工具，敘事是一種建立真實感的工具，敘

事型故事的特性，在於說者以有秩序的方式，陳述所觀察的事件，其述說的方式賦予故事真實性（黃光玉，2006）。

「文本」一直是傳播研究的重要對象，但在網際網路時代，傳統的網路打破線性傳播模式，取而代之的是「多向文本」(hypertext)、「互動文本」、「多媒體文本」等新興訊息內容建構方式，合併可稱之為「網際文本」，其特色就在於「非線性敘事」（吳筱玫，2003）。

「非線性敘事」模式，吳筱玫（2003）指出，就是將敘事和解敘等元件堆放在廣大的「敘事池」中，作者從其中擷取資料創作，或添加新的資料，讀者可以同樣地從這裡，選擇所需資訊進行解讀與創作，作者不再具有絕對的敘事權力，讀者也不再只是詮釋作者的文本，作者與讀者不是一來一往，而是幾近於同時地不斷把敘事元件往池中丟，再各取所需進行文本的詮釋與建構。

「敘事論」就在這豐富又多元的組成元素下，成為新的傳播後設理論，如傳播學者 W. R. Fisher 在次第推出一系列期刊論文後寫就《視人類溝通如敘事：推論、價值與行動的哲學》專書（Fisher, 1987；中文書名從林靜伶，2000），就因緣巧合地引發眾多研究者重新思考「傳播」與「敘事」的關連性，從而漸次建構了傳播研究的「敘事典範」（narrative paradigm）

二、轉折點

然而，隨著 Web2.0 出現，讓傳統線性敘事的傳播模式有了改變。以往多屬單向傳達意見與聲音的權力已由全民擁有，自此傳播不再是從上到下、從一到多的線性訊息傳布（蔡琰、臧國仁，2017）。的確，現在網路與多媒體發展已成為當代主要之溝通媒介，影響個人對文化之認知、美感經驗以及價值判斷（王鼎銘，2000），創意呈現與溝通形式愈來愈趨向結合聲音、文字、影像及圖像等多媒材，進而形塑新型態之敘事方式。因此，開始有學者提出「數位敘事」（Digital Storytelling 或 Digital Narrative）詮釋目前新型態之敘事方式。

這新的概念，不但反映傳播過程中的「講述者」（如故事創作者或新聞記者）、「文本」（指創作成品如報紙新聞、靜態或動態影像）、「講述對象」（如閱讀報紙新聞的讀者）、「媒材」（指傳遞訊息之符號資源如文字、聲音等）、「媒介」（指傳遞訊息之管道如報紙、廣播等）、「時空情境」（指故事文本之時間與空間內在結構）等元素的重要性排序面臨重組，重組後更能引發讀者「情感」、「想像」、「聯想」、「回憶」的互動與交流。

蔡琰、臧國仁（2017）還指出，「跨界」是數位時代傳播的另一大特徵。任何廣受歡迎的故事在不同時間、地域皆可讓一位或多位傳播參與者聽了又寫、寫了又看、看了又講、講了又演、演了以後再以不同符號姿態返身重新詮釋和再創作。這種穿越時空之限，而一再重新跨界敘說與再述的現

象，存在於傳統與現代、現實與虛擬媒介，正是「敘事傳播」的首個特色。

三、數位敘事運用

然而，目前尚未訂定出數位敘事（Digital Storytelling）的標準定義，一般來說數位敘事是指結合多種的數位媒體（如圖像、影像和錄像）的方式來傳達一個故事（Robin, 2008）。The Digital Storytelling Association 定義數位敘事是將古老藝術敘事以現代的方式表達。歷史上，敘事已被使用於分享知識、智慧和價值觀，而故事則以不同的方式表達。從畫螢火的圓圈到傳統螢幕，甚至是現代的電腦螢幕，故事已經調整到適合於傳達在這些連續的介質上。Meadows（2003）則認為數位敘事是「發自內心的個人多媒體故事」；林奇賢、吳鍾淇、王秀鶯與郭育琦（2009）表明，數位敘事是透過多媒體工具，匯集數位圖像、影像、錄音旁白、字幕及音樂等數位媒材，再加入作者本身對媒體事件所具有之洞察、想法、批判思考或經驗傳承等，並將其陳述出。

而傳播的文本，也不再限於傳統以單一媒介（如電視、報紙）或文字為主導，取而代之的是「互媒性」與「多媒性」（蔡琰、臧國仁，2017）。所謂「互媒性」，係指「某一文本被另一組文本引述、重構而增加新文本意義」（賴玉釵，2015），另外「互文性」（intertextuality），則指「一個特定的文本運作空間中，有些話語（utterance）是從別的文本中借用過來的，而這

些話語將會另外再滋生其他的文本」(石安伶、李政忠, 2014), 另一方面, 傳播管道上, 則呈現「多媒性」(multimodality), 指透過多種媒材如語言、文字、圖／影像、聲音來述說同一故事(江靜之, 2014)。

四、小結

如今媒介傳播已與之前大相逕庭, 傳播管道不斷以「新媒體」、「跨媒體」方式流通, 如 Page 與 Thomas (2011) 所說, 自 1980 年代以來, 科技發展早已帶領了「敘事革命」(narrative revolution) 到來, 導致「新敘事」正透過不同形式的「新媒體」、「跨媒體」而產生「數位敘事學」(digital narratology) 研究的新領域。簡言之, 數位敘事既是傳統敘事之新思維與走向, 也是傳統敘事研究與數位科技相結合之新研究方向。

第四節 國內外報媒發展

由於各國讀者需求不同, 媒體環境與傳播科技也有所差異, 本節將嘗試整理國外及國內報紙轉型的過程與模式, 各自闡述數位發展過程, 以民間報媒為例, 採用美國《紐約時報》及《聯合報》為分析案例; 以軍事報媒為例, 則採用美國《星條旗報》與中共《解放軍報》, 透過國內外傳統報、軍事報與《青年日報》相互比較與敘述為本節次重點。

一、美國《紐約時報》

為了突破美國報業的困境，美國新聞學院（American Press Institute）找來哈佛大學的破壞式創新大師 Clayton Christensen 教授，提出「紙媒要轉型，就要改變現有營運觀點，調整市場策略，而不是促銷產品。因為競爭對手不在同類產品內。」傳統紙媒經營時，總想著「怎樣找到更多人讀我的報紙，看我的網站？」但換個角度，站在顧客觀點，應該要思考讀者想要何種資訊，而媒體如何滿足讀者需求。以下為研究者整理紐約時報轉型作法與脈絡（表2）。

表2 紐約時報轉型作法與脈絡

	轉型作法與脈絡
紐約時報	2005年：短暫實施「收費牆」，但因為讀者、廣告流失等因素，暫停收費。
	2005年：將紙本的專欄、社論和部分新聞整合成時報精選（TimesSelect）線上服務。
	2011年：推行新型「收費牆」機制，每月可免費閱讀10篇文章，超過收費。調整後不出幾個月已有27萬人付費上網閱讀。推行一年後，訂閱戶數已超過45萬戶。
	2013年：推出1分鐘影音新聞。
	2014年：推出Times Premier高級內容付費服務和NYT Now App。
	(1) 推出 NYT Opinion App，每月訂閱費用為6美元。 (2) 推出 iPad 版的 NYT Cooking App，累積800萬

	名用戶。 (3) 裁員 100 人，關閉 NYT Opinion App。 2014年新聞網站訂閱數已經超過平面報紙訂閱戶數。 2015年：推出紐時線上商店，販售個人化禮品。 2015：開啟Instagram 紐約時報總帳號，共有5個帳號一起運作。 2015：於港澳推出簡體版中文月刊。
--	---

資料來源：周英亮（2014）、數位時代 252 期（2015）
本研究整理

二、國內《聯合報》

以國內紙媒轉型為例，目前轉型幅度最大，整體成效也最佳，就屬聯合報系。《聯合報》於 1951 年創刊，至今旗下所屬公司，紙媒部分主要以聯合報股份有限公司：聯合報、經濟日報、聯合晚報、Upaper 為主，海外各單位各屬不同法人：紐約世界日報、洛杉磯世界日報、舊金山世界日報、泰國世界日報。數位部分以聯合線上股份有限公司、udn tv 為主。其他尚有：中國經濟通訊社、聯合報系文化基金會、聯經出版事業、聯合文學出版社、寶瓶文化事業術聲文化傳播公司、鼎世股份有限公司、北區廣告事業股份有限公司、中部廣告事業股份有限公司、南區廣告事業股份有限公司、聯經數位股份有限公司、雷射彩色印刷公司、天利運輸股份有限公司、鼎合企業股份有限公司。

而聯合報系數位發展列車，追溯於 1999 年聯合新聞網開創時期。為了邁向數位媒體新里程，2000 年即將聯合線上視為：「開往未來媒體的火車頭」，不單只是一個報紙的新聞網站，而是一個迎向數位匯流的「網路媒體」；而全面數位化發展，不僅只著重在經營內容，範疇更包括資料庫、出版、影音平台和跨界載具，在數位匯流的年代，聯合報系用最適合讀者的方法，提供讀者最好的內容，於任何時間、任何地點、任何載具，可同時提供文字、圖片、影音、搜尋、互動的精準服務。這是我們努力的目標，提供讀者更豐富多元的服務（聯合報官方網站，2019）。

聯合報系自 1999 年即察覺傳統媒體的限制與危機，便成立「聯合新聞網」，在 2001 年也率先把紙本內容數位化，運用知識庫檢索方式，方便讀者閱讀；2001 至 2006 年期間，單位內部不斷整合，形成一個匯流網絡，並推出影音新聞；2006 年起推出數位閱讀服務，並廣泛與出版商、政府機構、作家等聯名合作；至 2009 年則順應數位潮流及讀者生活、閱讀型態，持續推出符合大眾需求產物；2013 年開始輔以資訊圖表等，展現數位敘事；2018 年內部組織調整，新增融媒體發展部，編制調整說明數位是未來的趨勢，在編制上也需要思考，如何用數位方式說故事，因此要找到說好故事的人，以必須符合讀者需求呈現，其轉型作法與脈絡（表 3）。

表 3 聯合報系轉型作法與脈絡

	轉型作法與脈絡
聯合報系	1999年成立聯合新聞網，提供多種版本網站和行動網頁、APP等方式的新聞資訊，是臺灣新聞網站中內容最多元化的數位媒體網路。
	2001年聯合知識庫udndata.com上線，初期收錄近80萬則的新聞，計畫在4年內收錄聯合報系國內五家報紙過去50年來的新聞資料，成為世界最大的華文新聞資料中心。
	2002年聯合電子報（udnpaper.com）上線，提供多種包括純文字、html、PDA等格式之免費優質電子報。聯合網群雛型初現。
	2002年整合聯合新聞網、聯合追星網、聯合理財網三站網域為udn.com，邁向內容入口網站。
	2004年聯合知識庫影像圖庫上線，是國內最大的數位化新聞照片資料庫。
	2005年聯合線上與 TVBS、webs-tv 策略聯盟，三方合作在聯合新聞網推出影音新聞專區。
	2006年udn 數位閱讀網正式推出經濟日報、聯合晚報PDF 電子報紙，並開放國內外網友訂閱。
	2007年Upaper創刊發行：周一至周五早上七點，在大台北地區各捷運站內準時上架，提供搭車民眾免費取閱，同年推出UpaperPDF 電子報紙。
	2009年聯合報系為因應數位匯流的潮流發展，成立「聯

合互動」以製作高品質戲劇為主要核心，啟動「未來媒體」的轉型。

2010年聯合報、經濟日報、聯合晚報與聯合新聞網「三報一網」迎向數位匯流時代。

2011年聯合晚報粉絲團成立。

2012年聯合線上和大陸紅袖添香網站合作的「udn 讀小說•紅袖添香」(novel.udn.com)正式上線，全站有上萬本小說，還有 40 萬篇以上文章可免費閱讀。現為臺灣最大的原創小說閱讀平台。

2012年聯晚改版，加入QR Code。

2013年成立資訊圖表 (infographic) 小組，作為全報系共同運作平台，視新新聞話題性輔以資訊圖表，除了報紙，也放在iPad及新聞網上，展現數位匯流的成果。

2013年udn 部落格改版上線，可自主搭配模板風格，可快速匯入且分享到臉書，發揮社群間的互動力與影響力。

2013年聯合新聞網手機影音上線，讓讀者隨時隨地觀看影音新聞。

2013年udn 讀書吧與大陸亞馬遜深度合作，成為進口臺灣電子書第一家也是最主要的合作夥伴，協助臺灣電子書進入中國市場。

2014年成立新媒體部。

2014年聯合線上與聯合文學合作，推出以四位臺灣重量級作家黃春明、蔣勳、向陽、羅智成的專屬 APP。

	2015年成立編輯部數位製作人中心。 2015年聯合新聞網全面升級改版，是開站 15 年來最大幅度的改版，新版網頁採以「回響式設計」，同時支援多載具閱讀，貼近行動世代的上網需求。 2015年Upaper跨入網站平台，因應數位匯流發展，除發行紙本報紙，「Hi捷客」網站及同名粉絲團同步上線。 2017年適逢經濟日報50周年，特將「聯合財經網」更名為「經濟日報」。在紙本與數位服務品牌一體化之後，貫徹虛實整合的全媒體服務，持續提供即時、精確與深度的優質內容。 2018年新增融媒體發展部： 1.整併影音中心、攝影新聞中心，增設影像中心〈二級單位〉，下轄增設：攝影組、影音組、直播組、平台內容組。 2.聯合報事業處轄下新增融媒體發展部〈一級單位〉，融媒體發展部下設立策略組、倡議組、創意組、視覺組、技術組等5個組。 2018年因應數位出版與行動閱讀的發展漸趨成熟，聯合線上也正式發表全新內容收費服務平台——「讀創故事」(story.udn.com)。
--	---

資料來源：聯合報系官方網站（2019）、數位時代 252 期（2015）
本研究整理

三、美、中軍媒與青年日報

為了瞭解《青年日報》與其他國家軍媒在數位發展階段的差異情形，透過實際建立在數位平台的運用與呈現，藉以明瞭目前在數位匯流管道為何，延續上段民間報媒比較，在軍事報媒方面選擇美國《星條旗報》，另挑選比鄰臺灣的中共《解放軍報》做為相互比較及瞭解對象，本研究透過網路連結與探索，整理出各國軍媒媒體匯流情形（表4）。

表4 美、中、臺軍媒媒體匯流情形

傳播平台	星條旗報	解放軍報	青年日報
紙本	○	○	○
電子報	○	○	○
行動 APP	○	○	○
官方網站	○	○	○
YouTube/ 優酷	○	○	○
Facebook/ 新浪微博	○	○	○
Instagram/ 騰訊微博	○	○	○
Podcasts（播客）	○	×	×

Twitter	○	○	○
Google+	○	×	×
flickr	×	×	○
Pinterest	○	×	×

資料來源：傅啟禎（2018）
本研究整理

（一）美國《星條旗報》

《星條旗報》(Stars and Stripes)是來自美國的報刊，創刊於 1861 年 11 月 9 日，該報對美國軍事人員有重要的影響，由國防部內部管理運營，為獨立編輯。當時美國處於南北戰爭中，一隊聯邦軍士兵在占領了一家報館之後，利用報館的印刷設備印製了第一期《星條旗報》。報紙僅有一版，也僅出版了一期。在第一次世界大戰後期的 1918 年 2 月 8 日，在法國巴黎再次出現以《星條旗報》命名的報紙，每周一期，主要的讀者為美國的遠征軍。除從美國本土透過電報傳遞的新聞外，《星條旗報》還刊登了許多反映軍隊生活的自創詩歌、故事、論文、漫畫等內容。1919 年 6 月 13 日，《星條旗報》再次停刊。據停刊當日的《星條旗報》統計，一戰期間共發行 71 期《星條旗報》，報紙的最高銷售量達到了 52.6 萬份，其間有 350 名士兵為報紙服務。

1942 年 4 月 8 日,《星條旗報》在英國倫敦再次復刊。起初《星條旗報》為週報,每期 4 版,之後改為日報,每期 8 版。報紙的編輯人員隨著駐外美軍來到前線,給他們帶來新聞信息,報刊業務不斷拓展,曾經一度在歐洲、北美、中東和夏威夷擁有 25 個出版點。二戰結束後,《星條旗報》成為美國國防部為駐外美軍出版的報紙。如今《星條旗報》朝向全球各地的美軍發行,並針對不同地區發行相應的版本,如面向遠東地區發行的《太平洋星條旗報》。該報社的總部位於美國的華盛頓特區,每天推出四版為美國海外軍事人員提供服務,在歐洲、中東、日本和韓國服役的美國軍人可免費下載其電子版,共七版。此外,該報刊提供的歐洲和太平洋分類廣告板塊專門為美國軍人及其家屬提供一個免費刊登廣告並進行物品交易的平臺,它的獎品板塊為其忠實軍人讀者提供機會獲獎或參與研究。

從《星條旗報》傳播平台顯示,與中共及臺灣不同的是,美國運用了「Podcas」、「Pinterest」這兩種數位媒介傳播。Podcast 是一種數位媒體,指一系列的音訊、影片、電子電臺或文字檔以列表形式經網際網路發布,然後聽眾經由電子裝置訂閱該列表以下載或串流當中的電子檔案,從而接收內容。英語「Podcast」一詞是「iPod」和「broadcast」(廣播)的混成詞。由於英文中的 Podcast、Podcaster (Podcast 錄製者)及 Podcasting 等詞語相關,所以在中文翻譯為「播客」。Podcast 的分發者在他們的伺服器中把一系

列的音訊檔或視訊檔在 RSS 訊息來源列出，或把新的集數放進列表中。然後，聽眾或觀眾則透過客戶端軟體存取該列表檢查更新，以下載系列中新的集數收聽。下載後的媒體檔則儲存在用戶的電腦或其他裝置內，以便在離線時聆聽或觀看，與在線收聽或收看的網上直播或串流不同。Pinterest(中文譯名：繽趣)，是一個網路與手機的應用程式，可以讓使用者利用其平台作為個人創意及專案工作所需的視覺探索工具，同時也有人把它視為一個圖片分享類的社群網站，用戶可以按主題分類添加和管理自己的圖片收藏，並與好友分享。其使用的網站布局為瀑布流(Pinterest-style layout)。Pinterest 由美國加州帕羅奧圖的一個名為 Cold Brew Labs 的團隊營運，創辦人為 Ben Silbermann、Paul Sciarra 及 Evan Sharp。2010 年正式上線，在社群網站中的瀏覽量僅次於 Facebook、Youtube、VKontakte 以及 Twitter。

(二) 中共《解放軍報》

《解放軍報》是中國共產黨中央軍事委員會的機關報，由解放軍報社主辦，主管單位為中央軍委政治工作部。《解放軍報》於 1956 年 1 月 1 日創刊，當時是中國共產黨中央軍事委員會的機關報，由中國人民解放軍總政治部主辦。1956 年 1 月 1 日《解放軍報》第 1 版，報頭「解放軍報」四字是毛澤東親筆題寫。1964 年 8 月 1 日中國人民解放軍建軍紀念日，《解放軍報》總第 2501 號啟用毛澤東重新為該報題寫的新報頭。1991 年 1 月 1 日

起，《解放軍報》改版，改進新聞採寫和版面編排。1999年10月1日，解放軍報網路版發行。2003年3月5日，解放軍報網絡版英文版推出。2004年10月1日，解放軍報網路版正式更名為中國軍網。中國軍網是中央軍委批准，也是中國人民解放軍唯一新聞入口網站。2013年8月1日起，《解放軍報》擴版改版，由每周64個版擴為每周76個版，內容增加，新開設若干專版，而此次改版的背景是「報網融合」，軍報用兩年將全部記者站改為分社，擴大網絡功能，並增設全媒體協調機構，醞釀開通解放軍報微博微信客戶端，同年12月31日，《解放軍報》法人微博「軍報記者」正式在新浪微博平台開通上線。2014年1月1日起，《解放軍報》推出二維碼新聞產品，同時中國軍網新版正式上線。2016年1月中國人民解放軍總政治部撤銷，改設中央軍委政治工作部。解放軍報社轉隸中央軍委政治工作部。2016年，解放軍報社已從「報網融合」前進到「融媒矩陣」，並推動新一輪改版。2016年10月25日，在2016V影響力高峰會上，《解放軍報》法人微博「軍報記者」獲評「2016最具影響力十大媒體微博」。2018年，在深化國防和軍隊改革中，原中國人民解放軍電視宣傳中心、中央軍委政治工作部文網中心、中國人民解放軍出版社、解放軍報社等單位合併成立中國人民解放軍新聞傳播中心。其中，原解放軍報社網絡傳播中心、強軍網等諸多平台合併調整為中國人民解放軍新聞傳播中心網絡部。

從《解放軍報》傳播平台顯示，與美國與臺灣不同的是，中共很重視社群媒體和各種行動網路應用服務的管控。中共在《網絡安全法》發佈實施後，即對互聯網內容監管持續強化，在短短一年之內，頻繁制訂並發佈許多管理法規，從搜索、直播、論壇、跟帖評論，到網路群組和公眾帳號，可謂一網打盡，不留死角，用意明顯是為了嚴控網路平台的自由表達空間，將社會「維穩」工作從線下全面擴大到線上。而中共嚴密管控媒體，所以傾向自產自銷，用自家創立的平台（優酷、新浪微博、騰訊微博）做為傳播媒介。優酷（NASDAQ：YOKU）是合一集團旗下的一家大型影片分享網站，2010 年 12 月 8 日在美國紐約獨立上市。網站最初成立與 YouTube 非常相似，做為視訊分享平台出現，但是此後逐漸轉型為網路傳媒業者，特別是持有大量影音著作權等專門播放權利，並涉足電影、電視劇製作領域，在經營方向上與 YouTube 已經有很大的不同。現時為中國五大影片網（愛奇藝、搜狐視頻、騰訊視頻、芒果TV）之一。而其另一個傳統的業務為短片內容，則和 56 網、Youtube 有些重疊，但逐漸以「快者為王」為產品特色，與其他 Podcast 有所不同。優酷提供一切以微影片形式出現的影片收藏、自創與分享，也為傳統媒體的發行和推廣提供新的平台。其「快速播放，快速發布，快速搜尋」的產品特性，優酷現已成為網際網路拍客聚集的陣營之一。新浪微博（英語：Weibo/Sina Weibo，官方名稱為微博），是一個由新浪網推出，提供微部落格的服務網站。用戶可以透過網頁、WAP

頁面、外部程式和手機簡訊或多媒體簡訊等發布資訊，並可上傳圖片和連結影片，實現即時分享。新浪微博可以直接在一條微博下面附加評論，也可以直接在一條微博裡面傳送圖片、影片，新浪微博最先添加這兩點功能。新浪微博是一個基於用戶關係的資訊分享、傳播以及取得資訊的平台，它占據中國微博用戶總量的 57%，以及中國微博活動總量的 87%，是中國大陸瀏覽量最大的網站之一。在 2012 年 12 月底，新浪微博註冊用戶已超 5 億，同比大幅增長 74%，日活躍用戶數達到 4620 萬，用戶每日發微博量超過 1 億條。另外提到騰訊微博，由於只對 QQ 用戶開放註冊，即騰訊微博上的每個帳號都對應一個 QQ 號碼。微博註冊完成後，QQ 的微博版面出現，而預設收聽的兩個人是「騰訊薇薇」和「微博精靈」。微博資訊內的 URL 連結在廣播後將自動轉換成以 url.cn 為域名的短網址。每個用戶可以收聽最多 2000 人。隨後推出，沒有 QQ 號碼的用戶，可使用電子信箱註冊（非 QQ 的電子信箱位址亦可使用）。註冊用戶可以通過 QQ 用戶端（Windows 簡體中文版的 QQ2010 Beta 3 版或之後的版本）、QQ 拼音輸入法 PC 用戶端、電腦網頁、手機網頁、簡訊和多媒體簡訊、手機用戶端軟體廣播微博訊息，其中手機用戶端軟體支援的系統平台有 iPhone、Android、S60 和 KJava；而上述廣播方式中除簡訊外均可以插入圖片，插入影片可透過電腦網頁版或 QQ 用戶端上傳或參照、iPhone 及 Android 用戶端上傳（上傳至騰訊視頻），音樂僅支援電腦網頁版或 QQ 用戶端插入；目前影片來源網站有騰訊視頻、

土豆網、優酷網、PPTV、56.com 等，音樂內容則由 QQ 音樂提供，但後來因為新浪微博的崛起，讓騰訊微博幾乎處於半廢止狀態。

（三）《青年日報》

《青年日報》(Youth Daily News)，為中華民國政府發行的官方報紙。民國 41 年，國防部總政治作戰部為武裝官兵思想、強化精神戰力，期團結文武青年完成革命任務，決定創辦青年戰士報。經半年之籌備規劃，於 41 年 10 月 10 日，創刊於臺北市，報紙篇幅為四開一張小型報，僅對軍中發行。為擴大文宣成效，於 73 年 10 月 10 日奉令更名為《青年日報》。為宣揚國軍文宣工作，該社除肩負一般媒體新聞報導責任外，亦著重報導政府與國防新聞，現階段透過報紙、青年日報網站、Facebook、flickr、YouTube 及 APP 等媒體，即時傳播國軍戰備訓練及全民國防等活動訊息，轉型為數位化國軍新聞專業單位（青年日報官方網站，2019）。《青年日報》於 2000 年 8 月 16 日起加入 epost 電子報聯盟，同年 9 月 6 日正式加入國防部全球資訊網。2003 年 3 月架設青年日報軍事新聞網。2012 年建置數位圖文資料庫系統。2013 年增加了即時新聞服務，並與入口網路 PChome Online 新聞合作提供新聞服務。2014 年成立了數位作業小組，開始經營社群網站（YouTube、Facebook 粉絲團、flickr）。2015 年 11 月與 MSN 新聞合作。2016 年 4 月，組織調整成立數位作業中心，並完成數位編採作業系統，可線上

發稿及編輯作業。2017 年成立青年日報行動 APP、官方網頁版設計更新。

從《青年日報》傳播平台顯示，與美國與中共不同的是，《青年日報》運用 flickr 平台，藉以提昇國軍形象、達到宣傳效果；Flickr 為一家提供圖片分享的網路相冊，是 Web 2.0 的最佳利用例子之一。其特點為私人圖片授權與標籤（Hashtag）分類，讓使用者能作為小型部落格，不同使用者可互相交流和建立社群。Flickr 也集合了藉由使用者間的關係彼此相互連接的數位影像，影像可依其內容彼此產生關聯。圖片上傳者可自己定義該相片的關鍵字，也就是「標籤（Tags）」（是元資料（Metadata）的一種格式），如此一來搜尋者可很快的找到想要的相片，例如指定拍攝地點或相片的主題，而創作者也能很快了解相同標籤（Tags）下有哪些由其他人所分享的相片，Flickr 也會挑選出最受歡迎的標籤名單，縮短搜尋相片的時間。Flickr 被普遍認為是有效使用分眾分類法（Floksonomy）的典範，此外，Flickr 也是第一個使用標籤雲的網站。

傅啟禎（2018）針對《青年日報》成立數位作業中心後，繪製出其組織架構（圖 2）；而本研究將聚焦於「數位作業中心」部門，另經 2019 年 11 月內部任務調整後，其單位編組、工作職掌及人數現況（表 5），再與 2017 年組織圖對照後發現，「數位作業中心」組織有擴增的情形，原編設「影音編輯組」調整為「數位編輯組」及「節目企劃組」兩組，顯示在數位成品

產製與呈現上，分工更為細緻，不但更重視數位作業，也展現青報走向數位化的趨勢。

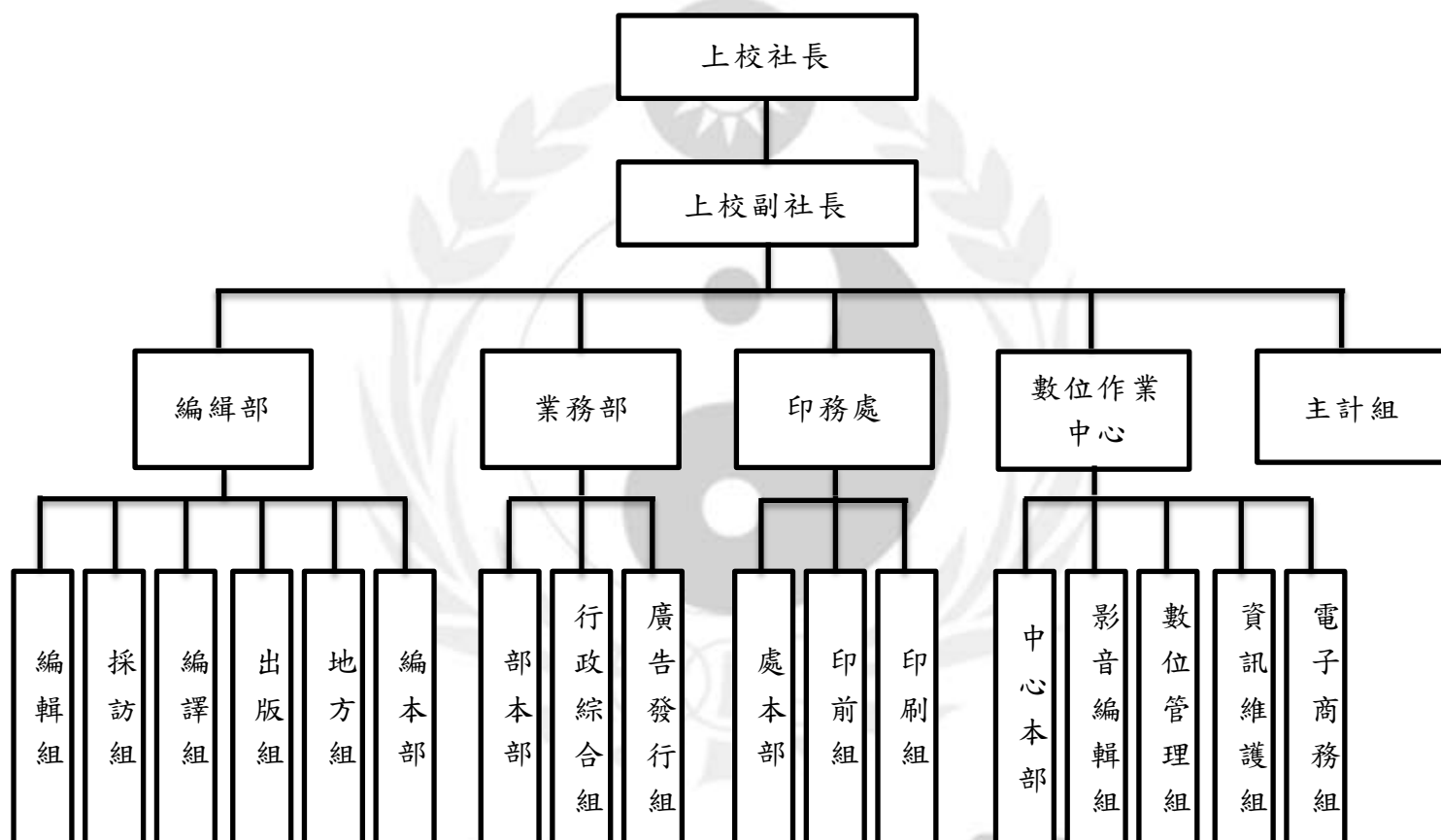


圖 2：青年日報 2017 年 4 月組織架構圖。資料來源：傅啟禎，2018。

表 5 數位作業中心工作職掌表

單位	工作職掌	人數現況
中心本部	1.數位平台操作策略及方向擬定。 2.指導活動策劃與節目製播宗旨。 3.協調跨部門活動整合。	2
數位編輯組	1.社群操作及策略運用。 2.Line@管理與推播。 3.APP 管理與發布。 4.支援直播拍攝、剪輯。	3
節目企劃組	1.各項軍聞活動直播。 2.專題企劃影片拍攝剪輯。 3.一分鐘報新聞等帶狀節目錄製剪輯。 4.棚內直播節目製作。 5.攝影棚及各式攝影器材管理與維護。 6.支援社群操作及 APP 管理與發布。	3
資訊維護組	1.資訊服務標準建置。 2.資訊作業環境維護與障礙排除。 3.報社各項系統伺服器管理。 4.機房設備維護與管理。 5.軍、民網管理。 6.APP、網站架構改版。	2
數據分析組	1.Google Analytics 表單產製。	2

	2.每月專題 Data analysis 。 3.Keypo 大數據管理與運用。 4.聊天機器人管理與資料擴充。 5. Lihi 網站流量與社群監控數據分析。 6.支援社群操作、APP 發布及直播拍攝剪輯。	
數位典藏組	1.Flickr 相簿更新。 2.電視牆輪播更新。 3.影像資料庫更新。 4.紙本 PDF 管理典藏。 5.報紙、影音等圖文系統管理。 6.新聞影音授權內容提供與管理。 7.支援社群操作、APP 發布及直播拍攝剪輯。	1

資料來源：本研究整理

四、小結

不難看出，從紙媒走向數位，科技與資訊的結合，第一步就是「網路化」的過程，時至今日，幾乎沒有哪家傳統媒體未嘗試過數位化轉型，因為網路的彈性、立即性、永久性、互動性，都有別於傳統媒體，站在時代的尖端，不論國內、外報業都是如此發展，而青報也是按部就班，著實反映與跟進。

在《青年日報》與國外《紐約時報》、國內《聯合報》相比顯示，《紐約時報》明顯走在數位化的前端，為全球媒體數位的先驅，該報自 1995 年即開拓 e 化的世代與契機，但紐時於隔年 1996 年發展網路電子報後至 2007 年，長達約 11 年時間，似乎也在不斷嘗試新的作法（例：dateblog、視覺化、數位聚合…），是個邁向數位突破與開發的階段。同樣地，檢視國內《聯合報》與《青年日報》，也是面臨相同的困境，青報從 2000 年開啟數位轉型的第一步，並於 2003 年發展網路電子報，2003 年至 2014 年間，也為數位開發，正在萌芽的階段，雖然看似空窗期，但青報也並未閒置，陸續加入全球資訊網、電子報聯盟，提昇自身數位能量，吸取其他報業經驗。青報於 2014 年又開始另一波轉型作法；從組織面向探究，執行任務與人員的調整，先成立數位小組並於 2016 年擴編增設成立數位作業中心；從服務面向探究，2014 至 2018 年完成行動 APP 支援及各社群媒體的建立與管理；從營運面向探討，也拓展文創商品銷售等商務工作，在這數位發展歷程中，起步雖晚，但其數位發展走向，已有跟上國內、外報媒之趨勢。

從同樣是軍媒的面向探討，《青年日報》與美國《星條旗報》、中共《解放軍報》的數位發展時間相距不大（美、中軍媒為 1999 年，青報為 2000 年，僅相差 1 年），唯一不同的是，美軍《星條旗報》並未與美國傳統報媒的紐時一樣，走在全球數位轉型的前端，然而《星條旗報》雖未在軍事媒

體中做為數位轉型之先驅，但該報於 1999 年至 2012 年，約 13 年時間即完成「網路化」到各社群平臺成立等轉型作為，在數位發展進程中，屬平均及漸進式發展。另檢視《青年日報》發展歷程，青報在 2014 年成立數位小組，並隨即建立 twitter、FB、Youtube 等社群平臺，經營策略朝向多媒體及影音發展，青報在數位發展的趨勢中，呈現出發展迅速且轉型作法是符合潮流的。

第五節 媒體產業與青報現況分析

一、產業經濟學

(一) 產業經濟學理論

產業經濟學是個體經濟學的一環，是專門討論經濟體系內各種產業的組織結構，分析廠商行為，以及足以影響廠商行為與整體經濟績效的政府政策及法令等，它同時運用統計計量的方法，去分析資料，由於他的重心在於討論產業結構與廠商行為，因此產業經濟學又稱作產業組織與產業組織理論，或是產業組織經濟學（陳正倉、林惠玲、陳忠榮莊春發，2007）。

產業經濟學家在研究產業組織時，通常喜歡採取統計的計量方法，以實際的資料去分析解釋現實的經濟現象。它的研究方法主要有兩種，一是以結構-行為-績效(Structure-Conduct-Performance)的架構來分析產業結構與廠商

行為及經營績效間的關係，另一個則是以價格理論中的經濟模型來研究廠商行為及市場結構，多數研究的文獻探討重點即在於結構-行為-績效的架構來分析產業結構與廠商行為及經營績效間的關係。

產業經濟學主要在研究產業間或產業內的市場結構、廠商行為與經營績效間的互動關係，也就是說，產業經濟理論的基本論述是指產業結構會影響到廠商行為，而產業結構與廠商行為則會共同影響到廠商的經營績效，這三者間的相互影響關係就是產業經濟理論的 SCP 模式分析之重點所在（Bain, 1968；周添城，1990）。

Mason 首先在 1939 年提出產業經濟理論的市場結構、行為，與績效的連結關係，認為企業的獨占力量是獲得非經濟利益之主因，並可藉由市場結構的探討，找出企業訂價或生產之行為，其論點被視為是產業經濟理論的主要研究概念與分析架構的起源，之後，Bain (1959) 從 Mason 的理論中發展出『結構－行為－績效』（Structure-Conduct-Performance；SCP）之產業分析架構，來分析產業結構與廠商行為及經濟績效間的關係（陳正倉等，2007）；也就是說，從市場結構、廠商行為與經營績效等產業分析三要素著手，探討研究產業經濟的相關議題，即是產業經濟學的研究重點（Bain, 1968；Scherer & Ross, 1990）。

基本上，產業經濟理論的 SCP 分析架構係在探討產業結構、廠商行為

與經營績效三者間的關係。若將產業經濟 SCP 分析架構三要素再作細部解構，其中市場結構的主要型態包括獨占、寡占、獨占競爭與完全競爭等四類；結構的研究重點包括市場買賣雙方的數量與市場集中度、產品差異化程度、進出市場之障礙、成本結構、集團化程度，以及市場垂直整合程度等。若是研究市場行為，其分析重點則包括產品訂價、產品與廣告策略、研發與創新、設備投資策略與法規研析等。而在經營績效研究方面，要項包括獲利率、生產與配置效率、資源利用效率等（Wirth & Bloch, 1995; Scherer & Ross, 1990）。

（二）理論修正與典範增修

Manson 自 1939 年建立產業經濟 SCP 研究基本架構迄今，已有許多研究者對原本架構提出不同的建議與見解。貝恩（1968）根據 Manson 提出的產業經濟理論的市場結構、行為與績效等三要素聯結關係建構因果關係分析，另 Koch（1974）、Scherer（1980）及 La Manna（1992）也批評產業經濟分析三要素關係架構過於簡單與單向線性，進而提出討論與修正。

首先就傳統 SCP 架構來看，市場結構會影響廠商行為與其經營績效，但其實整個產業的運作也是會受到許多決定市場結構的基本條件所影響。例如原物料的供應、產能技術的進步與相同產業市場波動等，因此產業經濟分析架構至少應包括四個要素，即結構、行為、績效外，再加入產業基

本條件之要素；再者，產業經濟要素間並非都是單向影響，其實四者之間的關聯，都可能是反方向亦或是相互影響的，例如廠商行為會影響市場結構，而市場結構也會反過來影響廠商，因此理論架構圖應包含決定產業結構基本條件與彼此間的互動方向。

其次從傳統產業經濟理論研究架構來說，良好的經營績效必定是健全的市場結構與廠商行為的正面影響下的結果，但事實上並非所有的市場都能循此邏輯在運作，有時遭遇其他國家、財團、組織的介入力量，大到能改變市場運作，甚至造成市場機能失靈情形，這時候政府就必須考慮是否運用政府力量來維持市場平衡，此時政府最常使用的方式便是制定政策來約制及規範，以降低對社會福利不利的影響。所以環環相扣的 SCP 分析，是由總體的外部環境觀察產業的結構，之後將焦點放在廠商所面臨的內部環境，進行「行為」與「績效」層面的分析，而在經營發展上，不可避免的會受到政府方面的管制與影響，因此完整的產業經濟分析，除研究市場結構、廠商行為、經營績效以及產業基本結構等要素彼此間的互動關係外，也應探討政府如何透過公共政策來促進、規範及影響產業運作，亦即在產業經濟 SCP 分析架構中加入政府政策這項重要因素（Scherer & Ross, 1990; Waldman & Jensen, 2001）。綜上所述，本研究將援引產業經濟 SCP 分析架構的概念，從微觀的角度楔入與解構，進一步做為青報個案分析的探討及研

究。

二、青報現況分析

青年日報在媒體產業中，扮演著軍事媒體的角色，將從軍媒背景、革新發展、數位表現及國防政策等面向，闡述青報在媒體轉型生態中的變化與互動關係，並提出青報數位發展架構圖（圖 3）。青年日報為中華民國政府發行的官方報紙。1952 年，為武裝官兵思想、強化精神戰力，期團結文武青年完成革命任務，創辦青年戰士報，於 1984 年更名為青年日報。1997 年 7 月 1 日納編新中國出版社，專責奮鬥、勝利之光、吾愛吾家三刊編印、網路電子書城授權及數位文創品創意設計任務，成為兼具發行報紙、期刊及專書之國軍文宣單位，除肩負一般媒體新聞報導責任外，亦著重報導政府與國防新聞，透過報紙、青年日報網站、Facebook、flickr、Youtube 及 APP 等媒體，即時傳播國軍戰備訓練及全民國防等活動訊息。

而在數位革新發展上，青報於民國 89 年加入 epost 電子報聯盟，並陸續加入國防部全球資訊網、架設軍事新聞網、建置數位圖文資料庫與入口網路新聞平台合作，積極拓展線上活動；另 2016 年成立數位作業中心，及 2018 年文創商品結合數位做宣傳，同時引進數位設備，將數位印刷機與舊型印刷機整合外，也開始接單服務，展現出青報在資源上的投入、多角化經營與數位發展的能量。

整理學者研究報業產業的文獻中，在文中提及成效的部份，例如從消費者（閱聽大眾）以及廣告主的角度來測量傳播媒介的經營績效，還有如石世豪、莊春發、鍾起惠、陳炳宏（2000）在研究台灣廣播產業時，即以節目收聽率作為廣播業者的經營績效指標之一，而從電視產業經營績效則以收視率與廣告營收作為參考指標，綜上所述，本研究是以軍事媒體發展與數位轉型為方向，所以在數位成效的表現，主要是以數位呈現的效果做為評估方向，如經營社群平台粉絲數、網友的回饋及觸及率做為指標，另其他如紙本、期刊訂閱量、文創商品銷售情形、廣告營收則輔以參考。

在國防政策方面，國防部依《國防法》第30條之規定，定期出版國防報告書，並向國人說明各項國防施政成效與當前面臨之威脅及挑戰等事項，本研究也參照中華民國國防報告書（2019）做為文宣政策之指導與依據，第二篇國防戰力之「精神戰力」及第五篇榮耀傳承之「持續軍民互動」等內容所述，為提升官兵愛國信念，厚植精神戰力，持恆透過各項教育時機，運用軍事新聞通訊社、青年日報社、漢聲電臺及國防部發言人臉書等多元文宣管道，與策辦紀念活動，使國軍官兵砥礪武德，堅守核心價值，善盡軍人職責。而國軍在面對數位化新時代，對社會關切新聞議題，應即時應處，持續強化輿情蒐報、研析及對外溝通能量，並善用社群網路，提升文宣效能，運用靈活、多元行銷作為，擴大宣傳效益，彰顯國軍正面形象。

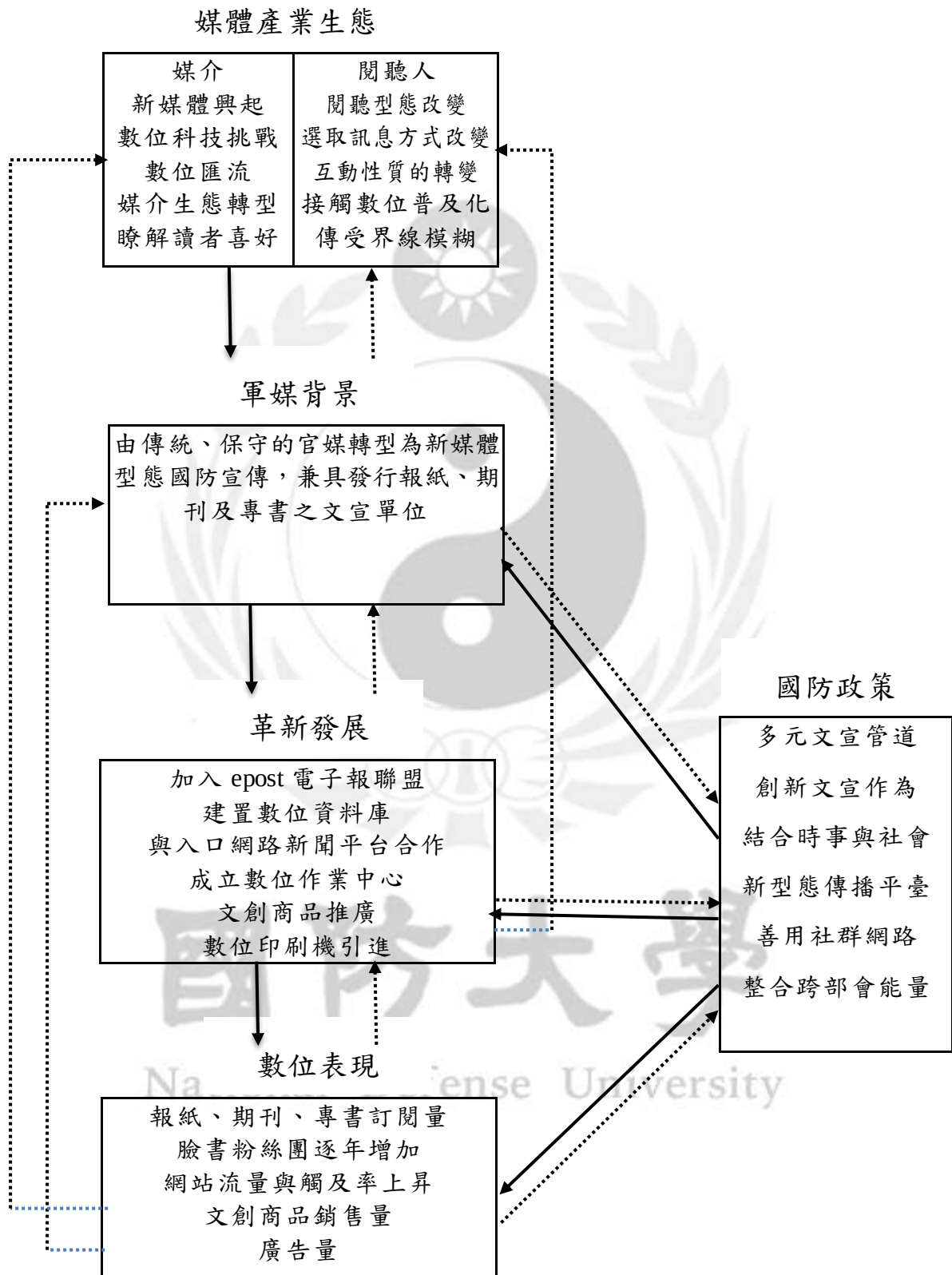


圖 3 青年日報數位發展架構

第三章 研究方法

從過去研究相關產業發展及數位轉型的文獻中發現，在研究方法的取徑上，大多採取參與式觀察與深度訪談進行研究，但根據本文研究動機及研究問題，除了瞭解產業發展及轉型的作法外，也需檢視網友對《青年日報》所產製作品的反應為何，探究網友回文的情緒及意義，進而解析出青報形象與「績效」呈現。因此本研究首先以國內、外報業的綜合比較，另採取「文本探勘」及「參與觀察」方法，進行分析與問題整理，最後再透過「訪談」方式，深究，期能藉由多種資料獲取的管道探討其內涵，以彌補其文本堆積、綜合比較及質性研究過於主觀之疑慮，透過複合式研究方法，深層瞭解《青年日報》轉型的過程、實際面臨的問題及未來規劃，最後提供《青年日報》數位發展參考建議，而如何與本次研究問題相互呼應、對話，如何進行資料蒐集與分析，將於研究步驟中分述說明。

第一節 研究步驟

本研究透過「報業數位發展比較」、「文本探勘」、「參與觀察」與「訪談」方式，對照《青年日報》與其他報業數位敘事的差別，將從青報經營的社群平台做資料蒐集、統計，並說明青報數位敘事的成效與網友回文情形，並與國內外數位發展的作法與進程進行比較，詳細研究步驟如下：

一、國內外數位敘事情形（回應研究問題一：比較國內外報業轉型，檢視青年日報與其他報業在數位轉型上之差異？）

英國歷史學家湯恩比（1984）指出，當必須在兩個或多個事件間，建構出一種關係時，便需要採取一種提綱挈領式的觀點，這便需要採用比較研究的方式，其過程可分為四個階段（薛理桂，1994）³。

接上述，所以依據比較研究過程四個階段、步驟，首先將本研究的主軸-「數位轉型」與「數位發展」加以陳述、說明，並蒐集相關文獻；解讀文獻後，進而了解軍事報的發展背景及特色做現況描述，並將設定與《青年日報》比較的軍事報（美國《星條旗報》、中共《解放軍報》）歸類並列，而目前資料蒐集時間設定自 2019 年 5 月 27 日至 2019 年 11 月 8 日，資料來源網站為官方社群網站（美國、臺灣為 Facebook 粉絲團，中共為微博網

³ 四個階段：「敘述」（Description）、「解釋」（Interpretation）、「並列」（Juxtaposition）、「比較」（Comparison）

站)。在比較數位敘事面向，則以「數位匯流數量」⁴、「發文數量」、「網友留言數」、所產製呈現的「影音」及「相片」數量為統計項目（表6）；最後依所列資訊作比照，綜合所見情形及分析將於下一章加以解釋與說明，期能歸結出國內外報媒數位敘事情形與特性。

表6 社群網站數位敘事情形（星條旗報、解放軍報、青年日報）

官方社群網站	星條旗報	解放軍報	青年日報
數位匯流數量	11	7	9
FB/微博 發文數量	5,198	5,580	1,345
FB/微博 網友留言數	22 萬餘次	6 萬餘次	6 萬餘次
影音數量	50	1,074	54
相片數量	328	9,405	1,500

資料來源：本研究整理

二、青報數位敘事統計（回應研究問題二：分析青年日報在數位敘事中，所展現數位匯流、新媒體成效為何？）

⁴ 本研究表4 媒體匯流情形，所統計傳播平台之數量。

研究欲針對《青年日報》所產製的數位成品作分析探討，為蒐整青報實際所產生之數位成品（蒐整時間：2019 年 6 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日止），另選取 2019 年漢光演習實兵操演新聞議題為代表性文本，分述其「結構」、「行為」及數位敘事與匯流的表現，而在新媒體成效探究的部份，則以網友回文、正負向情緒判讀與青報形象的建構做為成效分析，資料蒐整方式，則透過意藍科技研發之 Opview 監測網路資料系統，完成資料匯集（蒐整時間：2019 年 1 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日止），而有關網友回饋的判別，則以人工編碼員方式做為情緒判讀方法。

經研究瞭解青報數位平台現況，目前青報傳播管道計有「Youtube」、「Facebook 粉絲專頁」、「官方網站」、「行動 APP」、「Instagram」、「Twitter」、「flickr」及與「MSN、PCHOME、Line Today」新聞入口平台等八種態樣。而研究發現「官方網站」、「行動 APP」與「MSN、PCHOME、Line Today」新聞入口等三個傳播管道，其屬性為新聞傳播管道，網友以查看、瀏覽新聞居多，留言情形近趨於零，本研究欲探討青報於各傳播管道產製作品後，分析網友實際回文情形，故上述三個新聞傳播平台不在本研究分析範圍內，所以在數位敘事成效上僅列舉「Youtube」、「Facebook 粉絲專頁」、「Instagram」、「Twitter」、「flickr」等五個社群平台，如表 7。

表 7 青報社群平台數位敘事執行成效

社群平台	數量	網友回應數	類型
Youtube	20	419	影像
Facebook	1345	6 萬餘	文字、圖像 影像、視訊
Instagram	173	1394	文字、圖像
Twitter	623	157	文字、圖像、影像
flickr	788	0	圖像

資料來源：本研究整理

三、網友回文分析（回應研究問題三：分析青年日報數位化網友回饋意見？）

本研究將以人工檢核方式，篩選出網友回文內容是以青報為對象的有效文本，再使用「庫博中文語料庫」做為網友回文分析與整理之工具，步驟分述如下：

（一）「自建新詞」：

為提高電腦識別文本之功能，研究者先把連詞、代名詞、嘆詞、詞助詞、介係詞等「虛詞」去除，以檢視有效用詞，做為分析之基礎。

（二）「詞頻統計」：

將列出回文留言前 50 名最常使用及有意義之詞句，找出關鍵字，再從這些詞彙出現的次數，加以解釋網友回文最常表述語句及其內涵意義。

（三）「情緒統計」：

先以研究者人工檢核方式，篩濾出有效文本後，除研究者外，另找尋兩名編碼員，以人工編碼方式共同討論，完成確立及判讀網友回文內容屬「正向」、「負向」或「中立」之情緒。

四、參與觀察與訪談（回應研究問題四：因應數位轉型，探究青年日報如何在各面向提昇數位化？）

研究除藉由資料蒐集、電腦輔助分析外，研究者於 2019 年 11 月 1 日至 2020 年 2 月 21 日（每週五）期間，親自前往青年日報社場域，以客觀的立場進行觀察，實際瞭解報社平日如何推行數位發展，數位平台經營及數位作品產製的過程。

而從比較分析、數位敘事統計、網友回文分析及參與觀察等方式，瞭解報社的發展脈絡、數位執行成效、網友回饋等情形，究竟青報在數位展現方面，「行為」與「績效」是否呈正向效果，亦或呈現何種態樣與面貌，

並以此做為訪談題目設定之方向，再從受訪者實際論述及補充，加強對研究成果之詮釋。

而訪談大綱，也會圍繞著研究問題來設計，在受訪者提供的資訊上，逐步深入詢問，而在進行訪談前，也將蒐集相關文本分析(如上一節所敘)，再根據前述之文獻探討而擬定訪談大綱，希根據受訪者的訪談內容，與文獻對話，並與研究問題結合，本研究所擬訪談大綱，如附錄一、二所列。

而為了解青年日報數位發展與轉型策略，在第一線執行及決策者的想法，將訪談對象依據職位區分為社長、主管與執行者(小編)，分從決策與執行者的角色探詢，藉以分析這些轉型作法在執行上遇到什麼困難，展現出優缺點為何，或對未來數位發展的目標與趨勢為何，將透由訪談方式，逐一瞭解。

所以訪談對象則選擇決策階層及基層執行(訪談名單如表 8)，其用意在于：(一)欲透過與小編的訪談分析，在產製面，在傳統平面媒體轉型為網路媒體時，新聞內容與呈現形式的轉型；在資訊交流中，工作性質與職務的轉變，及媒體與閱聽人間的互動變化。(二)訪談對象為具經營、管理權的決策階級，較能確切地分析《青年日報》從平面發展至網路，其組織角色之轉變、未來經營策略等面向。

表 8 訪談名單

身分類別	工作職務	受訪時間
決策者	青年日報社長	2019年5月12日
主管職	數位作業中心主任	2019年5月5日
	數位作業中心副主任	2019年5月5日
執行者	數位作業中心小編 (看這編)	2019年5月5日
	數位作業中心小編 (少一編)	2019年5月5日

第二節 研究架構

本研究在確立研究題目、研究目的及問題與研究步驟後，建立出研究基本架構，蒐整相關文獻與名詞定義，擬定適合的研究方法及資料蒐集方式，以解答所列之研究目的及問題，再由研究者進行資料歸納、解讀、說明與綜合分析，最後提出研究建議及限制。而研究再從另一個面向探討，

即是援引產業經濟學領域中 SCP 架構模式為基礎，說明產業市場的結構，如何影響行為，再從行為決定了績效，而三者間的因果關係在數位轉型具有何種影響。依研究步驟，首先蒐整國內、外報業數位轉型歷程及數位敘事情形，運用比較分析來說明各報業發展的歷程及趨勢，並輔以研究者的參與觀察青報內部實際工作概況，描繪出青年日報這個軍事媒體如何在媒介的生態背景，在數位轉型上的發展、演進與變革，並建構出數位敘事的行為特性。

其次在「行為」面，將說明青報在「數位作業中心」成立後如何推動數位發展，如何表現數位敘事，人員及數位工作如何分配。而青報在行為上著重經營社群媒體，所以分析行為面向時，將以年度「漢光演習」做為代表性文本，說明青年日報在此議題上的操作與分工，並論證數位呈現的態樣；研究雖分析青報在社群平臺的表現外，另外也將敘述其他部門在數位發展趨勢下，如何從事及配合「數位化」的表現，藉以綜述青報在數位「行為」上的表現。

在「績效」上的論證，則從網友回饋情形來分析，首先運用意藍公司（OpView）爬取 2019 年 1 月 1 日至 12 月 31 日青年日報所有產製出的作品，並運用人工檢核方式篩選出有效文本，配合編碼人員執行情緒判別與庫博中文語料庫工具，找出詞頻次數最高的關鍵字，進而解析網友正、負向情

緒與所建構出青報形象為何。最後將在「行為」及「績效」面向所分析出的結果與參與觀察所見問題，納入訪談大綱，透由訪談青報社長、部門主管職與執行小編等人，以深究其青報內部組織、執行窒礙問題與未來發展等面向，綜整出研究結論，最後再分別依「結構」、「行為」及「績效」三個構面，提出對青報產業發展與數位轉型至當建議，研究架構圖如圖 4。



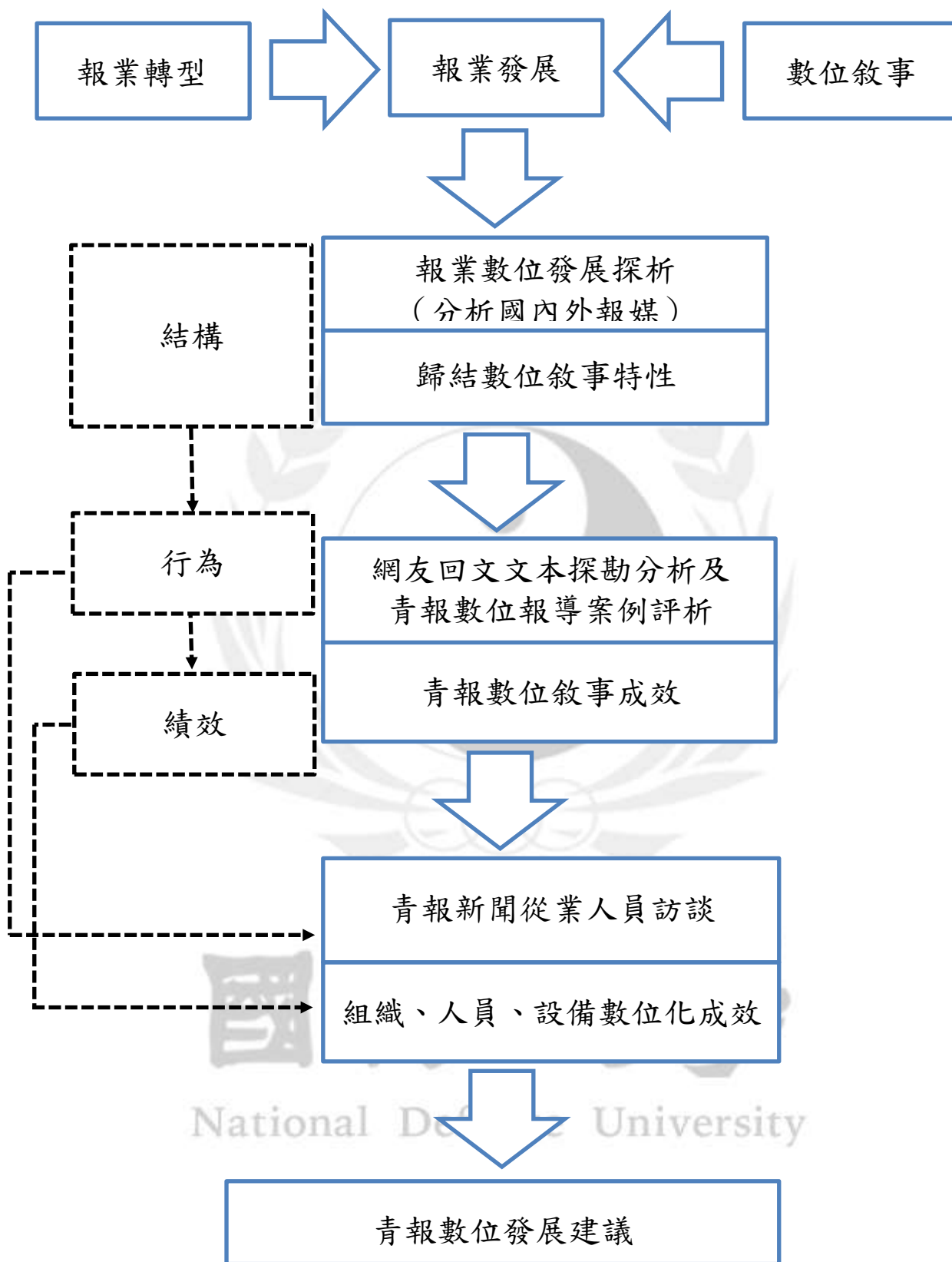


圖 4 研究架構

第四章 青報數位化表現

本研究依照前章研究架構圖所示，在分析討論青報在數位化的表現時，嘗試藉由 SCP 模型中的「結構」、「行為」、「績效」三個產業經濟學的面向，論述其呈現的數位化內容，所以從分析中，在解釋本文研究問題，同時也與 SCP 模型相互對話、驗證。首先在「結構」方面，將以國內、外報媒數位發展，並從參與觀察的角度，來歸結目前報業產業結構與轉型生態，並說明青報的組織結構、人員職掌、數位分工與社群平臺經營等數位敘事特性；在「行為」上，則以青報所呈現出數位敘事的成效加以論述，再以「漢光演習」為代表案例，說明青報在這個議題上，「行為」的表徵為何，另結合分析青報經營的臉書粉絲團，統整其主文、粉絲數、直播影片等數位敘事的表現，綜合兩者結果，將做為青報在「行為」端的成效。其次，在「績效」的解釋上，將從網友回饋情形、留言的情緒判讀與解析青報形象等三個構面，搭配敘述青報其他部門的數位化表現，建構出青報的「績效」，本章將逐一論證與說明。

第一節 青報數位敘事特性

面對數位匯流的趨勢，不論國內、外媒體，大部份傳統的紙媒，都是先從平面轉化至網路，再從網路上做改革與經營，這個轉變的過程不是斷裂性的改革，而是屬漸進式的前進，如第二章所探討之國內外報媒發展，列舉國外紐約時報、國內聯合報系，並追尋其數位發展脈絡，嘗試與青年日報相對照，說明面臨數位時代，如何順應這股潮流，符合民眾所需。

為了公平比較、衡量與判別，以利研究分析，對比傳統媒體部份，將攤開紐約時報、聯合報與青年日報各自數位發展的歷程，抓取相同數位轉型作法與呈現，篩選出「網路化」、「網路電子報」、「FB 成立」、「組織變革」、「行動 APP 上線」、「線上商品銷售」及「IG 成立」及等七項數位轉型作為；在比較軍事媒體部份，同樣地篩濾出「網路化」、「網路電子報」、「twitter 成立」、「FB（微博）成立」、「Youtube（優酷）成立」、「行動 APP 上線」等六項轉型作法，研究將從這些歷史里程碑，去闡釋數位發展脈絡與對比做綜合性比較，將從社群平臺的數位表現、行動 APP 及青報內部數位轉型作法等面向分析，說明各報在轉型作法所展現的特徵與特色。

一、青報對照與國內外民間報媒數位發展分析

（一）網路電子報：

首先從傳統報媒開始論述，紐約時報網路電子報歷經了收費機制建立，

2005 至 2007 年為免費開放，復於 2011 年又啟用付費牆機制迄今，成功發展數位訂閱制，檢視紐時電子報的特色與優勢，從數位檢閱論之，其新聞資料庫，可回溯至 1851 年的歷史資料，又可使用多國語言新聞網站切換服務，服務客群無遠弗屆，並透過數據分析來檢視成效，實際瞭解訂閱者需求。無獨有偶，國內的聯合報也是採收費機制，開放讀者頭版試閱服務，而其會員個人「書房」功能，可保留近 60 期的報份，聯合報的 PDF 電子報紙並提供跨載具閱讀服務，支援包含 Windows PC/NB、iOS/Android 智慧型手機、iOS/Android 平板電腦等類型的載具閱讀（目前暫不支援 Mac、Linux 電腦閱讀），其服務可以支援大部份載具使用，幾乎等同與行動 APP 相互連結使用。而青報畢竟與傳統報紙的屬性與營運宗旨不同，所以其網路電子報為免費開放大眾使用，而檢閱方式可從三個平臺管道連結，第一是青報官方網站首頁可點選 PDF 電子報紙開啟閱讀，提供閱聽眾檢閱近五期報紙，第二個是青報行動 APP，前往 APP 電子報專區，其資料庫可檢閱近三期報紙，第三是青報 Line 官方帳號，可直接輸入日期加電子報（僅限當年度，無法跨年份檢閱），其系統會自動分享連結網址前往。軍媒與傳統媒體的最大的差別無疑是收費牆機制建立，對於非營利單位的青報而言，這也是屬於非受迫性的因素，但從傳播管道來看，顯示青報的紙本報、電子報聚焦的目標受眾為現（退）役軍人或軍眷，雖然能從官方網路、Line 官方帳號連結與行動 APP 等方式瀏覽電子報，但可評估連結效果與 APP 瀏

覽量是否產生加成效益，不然太過局限或狹窄反而受限發展。

（二）FB 表現：

FB 分析重點在於相片與影片的呈現，檢視紐約時報粉絲專頁相片，其所發布的照片和圖表的比例概略平均，而影片製作以資料新聞整合、3D 製作等方式為吸睛（圖 5），說明數字新聞的興起、視覺化的呈現，給紐時用更多的方式來講故事和接觸讀者。聯合報粉絲專頁相片，呈現也以圖、表方式為多，很少有新聞事件現場人、事、物的照片且資料來源鮮少是自家記者所拍攝或製作的，圖表來源大多數以公家部門資訊或至其他網站下載照片為主。而影片部份，內容多是以新聞事件的現場畫面為主，且直播頻次很高，也是以新聞報導為主，每日約 2 至 4 部。青報粉絲專頁的相片專區，分享的照片以軍事類型（武器裝備、部隊實況、協助災救等）為主，偶有轉發重大新聞（例：武漢肺炎）相關公開資訊的圖、表，而影片呈現也與照片概念相同，多是以拍攝軍事或形象、文宣影片為主。



圖 5 紐約時報 FB 照片、影音呈現情形（左圖為相片、右圖為影音）

（三）組織架構：

紐約時報的數位化有三個小組，分別是多媒體組、圖表組以及互動新聞組，多媒體組以講故事方式為重點及照片、視訊的運用等；圖表組則把數據用地圖、表格、曲線圖加以視覺化呈現，互動新聞則界於兩者之間，著重於軟體開發，可以支援另兩組在應用上的需求。又因為朝網路轉型發展，另增加了網路製作人、多媒體編輯、社群網站編輯等網路聚合後的新職務，不但開創資料新聞，也產生資料新聞記者。而聯合報新聞部則是成立「新媒體中心」，下轄有「數位內容組」、「數位產品組」及「數位社群組」，同樣也集結新聞、資訊工程、美術設計三大領域人才，探索創新的內容閱讀體驗，從新媒體中心所製作的成品（【互動地圖】（圖 6）新冠肺炎全球疫

情即時追蹤、製作新年 AR 賀卡等)，不難看出聯合報也正運用新科技「說故事」，產製多媒體深度報導、數據專題、互動新聞等，更貼近習慣使用行動載具的讀者。而青報「數位作業中心」下轄有「數位編輯組」、「節目企劃組」、「資訊維護組」、「數據分析組」及「數位典藏組」，以組織架構來說，算是完整的體制，但紐時、聯合報運用數位工具來說故事、說新聞的方式，是讀者需求也是產業趨勢，而目前青報缺少的，則是探索新科技影響下的敘事新方法，例如：動畫、插畫、3D 等新聞報導或影片製作，及數位專業人才的組成。



圖 6 聯合報新媒體中心【互動地圖】新冠肺炎 全球疫情即時追蹤

（四）行動 APP：

紐約時報 APP 瀏覽類別區分 43 類，可以依個人需求點選訂閱類別與項目，主打多元且個人化服務。而聯合報 APP 列表 26 類，可以收藏新聞，特別的是每一則新聞都可以選擇聲音檔播放，用聽的方式體驗，其 APP 另與聯合報系其他 APP 相連結，並置入生活小幫手機器人服務，提供即時回覆；而青報 APP 相較之下較為陽春，首頁框列八大類，不同於紐時和聯合報，青報則可於 APP 中瀏覽近三期的報紙電子報，而其介面還可與青報的 flickr、YouTube、FB 平臺相連結，從紐時和聯合報所建立的品牌形象來說，大眾已耳熟能詳，所以分析紐時和聯合報的 APP，發現較少與品牌底下的產品或頻道互相交流與連結，呈現出獨立個體的表徵，而青報 APP 雖然簡單，但仍與其電子報、社群平臺相互連結，較有數位匯流之概念。

（五）線上商品：

紐約時報 NYT 商店與一般購物網站無太大差別，比較特別是有販售屬於個人化、獨特書籍的商品（例：自製的生日書、第二次世界大戰的歷史…）及自家媒體記者經美編後的攝影作品。而聯合報 udn shopping 已在國內盤踞多年，為家喻戶曉的購物網站，其營運及商品類別都有一定的規模。青報的文創小站，目前則是附屬在 PChome、露天及蝦皮購物三個購物平臺內，供民眾瀏覽及下單。檢視紐時、聯合報和青報，都是可以從官方

網站連結前往，但青報還可從 FB 粉絲團連結前往，這是紐時和聯合報所沒有的。

（六）IG 表現：

分析重點如探究 FB 表現一樣，在於如何呈現相片與影片。從紐約時報來看內容的呈現方式，其素材仍以圖片、表格或以文字圖片的方式表現為多，這面貌符合該報業風格也與 FB 所呈現態樣一致。而聯合報 IG 是主打以照片說故事的方式來細讀新聞報導，所以檢閱其上傳的照片、影片所呈現，也與聯合報粉絲專頁所展現樣貌一致，均是以新聞報導題材為主，分析過程也發現其「新媒體中心」所產製的數位作品，都未表現在 FB 及 IG 的平台上。再來檢視青年日報 IG 平台，內容幾近全部是以軍事照片及主題為主，而其 IGTV 影片也取材自青報 FB 粉絲團與 YouTube 平台。總的來說，不論是國內、外報媒，在自家 FB 與 IG 所呈現的照片、影片等素材，雖在不同平台傳播，仍彼此連結與互通，並未有較大不同的差異，而內部則可自行評估在不同社群平台的傳播效果，閱聽眾使用的情形與關注程度，來加強社群媒體的經營。

最後分析青年日報數位發展趨勢(圖7)，青報於2000年開始數位發展，起步雖晚，但在完成「網路化」與「網路電子報」作為後，於2014年至2018年，僅花費4年，即分別完成「組織變革」、「FB成立」、「行動APP上線」、

「線上商品銷售」及「IG 成立」等五大轉型作法，綜述來說，青報在積極經營社群平臺的情形下，其數位發展程度相較紐約時報與聯合報，是最為迅速且幅度最大。

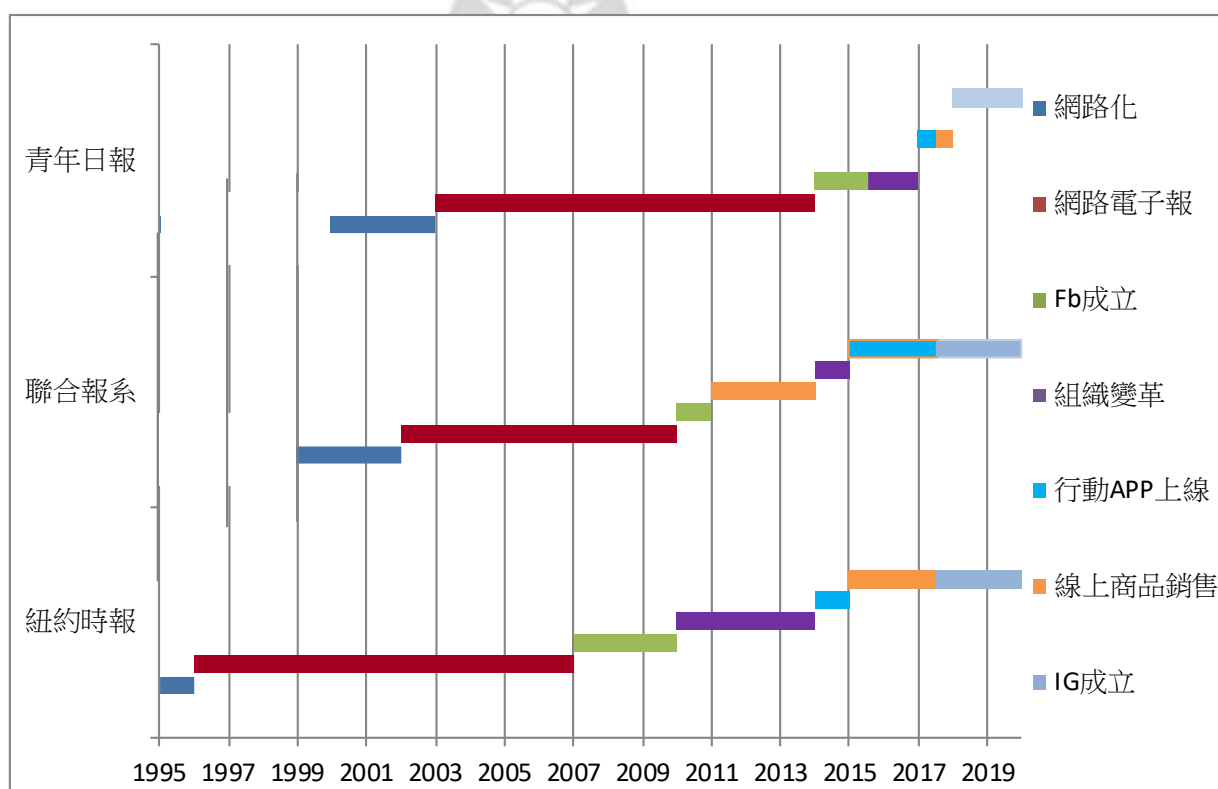


圖 7 數位發展趨勢圖（紐約時報、聯合報、青年日報）

二、青報對照與美、中軍媒數位發展分析

本研究在第二章時，找出美國《星條旗報》與中共《解放軍報》等兩家與青報同為國家軍事媒體進行探討，分析方式將和青報與傳統媒體相互比較一樣，檢視軍事媒體在社群平台上的數位發展與表現，做為論證的方

向與重點，在相同背景的情況下，更能瞭解各國之間的差異，清楚對照與解析出軍事報著重的力度與深度呈現，以下將逐一分析與說明。

以青報、《星條旗報》與《解放軍報》數位發展時序的產物來分述，首先分析網路電子報的部份，從《星條旗報》官方網站可連結前往，在數位檢閱的部份，首頁可檢視自 2017 年 8 月 4 日的電子報紙，另外可以從官網連結至星條旗報的歷史資料庫，其檔案庫則可以包括 1942 年至 1999 年所出版的報紙，其部份檢閱或更多瀏覽的功能與服務，則採收費會員制方式實施。《解放軍報》的官方網站為中國軍網，其數位檢閱可回顧瀏覽至 2014 年 7 月 1 日的電子報紙，可以從官網直接連結，線上瀏覽電子報並可自行挑選日期、版面，且能針對單則新聞或圖片進行點閱，有融合電子書閱讀的概念。而青報與星條旗報不同，星條旗報與紐約時報一樣採付費機制，在紐時成功建立起數位收費機制後，星條旗報也跟著數位趨勢，朝向符合分眾化興趣的目標前進。另從數位檢閱分析，青報與國外軍報相較之下，可提供檢閱資訊及內容則較為簡略，操作與數位呈現上較為單調，在迎合讀者的閱讀習慣及探索資訊的情形下，可以試著開放較多早期電子報，擴大數位檢閱能量，供大眾數位使用、閱覽及資料蒐集。

其次分析軍報在社群媒體的表現，由於中共經營的社群平台與青報和美軍並不相同，但從解放軍的社群平台中發現，仍不外乎以粉絲專頁及影

音分享平台的營運模式為原則。先談論官方社群媒體粉絲專頁，《星條旗報》與青報同樣在 FB 社群媒體成立粉絲團，而《解放軍報》社群媒體粉絲團則建立在微博，官方名稱為《軍報記者》（研究為避免混淆，以下仍稱解放軍報），另由於作者並未註冊微博帳號，所以在瀏覽解放軍報官方的微博網站時有所限制，僅能從公開訊息去梳理資料並分析。從貼文主題分析，《星條旗報》與青報的貼文較為平均，報導的範疇不僅限於軍事新聞，也會發布國內外各式新聞報導，而青報較不同與特別的地方，是發文內容會常與粉絲互動（例：Tag 好友、抽獎贈獎、問答、填字等），活潑度與娛樂性較高。而《解放軍報》除了軍事新聞外，僅少數報導非軍事類的重大新聞事件（例：新冠肺炎），由此可知中共會依當前情勢，做為宣傳的重點與方向；從貼文型態分析，檢視近 50 則發布文章，來分析影音畫面呈現的比例為何，《星條旗報》為 0.02%（僅 1 則影音畫面）、《解放軍報》為 25%、《青年日報》則為 16%；顯見《解放軍報》以影音做為素材比重最多，《星條旗報》則屬於制式的圖文新聞報導，而青報的貼文則屬均衡型，兼顧各類型的閱聽眾。

接續探討行動 APP 方面，先從使用載具面向來分析，《星條旗報》供免費下載及預覽，可支援 ios 和 Android，訂閱付費後可完全開放 APP 與檢閱所有文章。《解放軍報》的行動 APP，僅能透過騰訊網站下載，而載具限於 Android 系統用戶端使用，ios 用戶則無法使用，使用非常受限。而青報則

可支援 ios 與 Android 系統，並免費供下載及使用；再者，說明數位連結情形，《星條旗報》與《解放軍報》的官方網站首頁並無顯示其行動 APP 相關資訊與連結，只有青報的官網有圖說顯示，非常顯眼且方便連結；細部從 APP 內容檢視，《星條旗報》並未與電子報相結合(或許需付費才開放檢索)，內容分門別類，從境內到海外，從軍事到體育等新聞項目，但常出現付費訂閱或相關服務資訊的畫面，降低讀者閱覽興趣(圖 8 中圖)。《解放軍報》APP 與電子報相結合，檢閱日期可至 2016 年 1 月 1 日，APP 電子報閱覽的介面操作和官網瀏覽電子報的操作一致，可自行挑選日期、版面、新聞或圖片，另外 APP 內存有文字、動靜態圖片、音視頻、H5、VR、直播等多種播報形式，幾近把官方網站所能展現的數位能量挹注在 APP 中，豐富度很高(圖 8 右圖)。相較之下，青報 APP 的介面單純(圖 8 左圖)，同樣具有瀏覽電子報功能，但特別的是青報 APP 的介面雖簡單，但其中融合三種不同型態社群平臺的連結(FB 粉絲團、flickr 相片、Youtube 影音)，從 APP 發展看來，青報展現數位匯流與超連結的操作，是優於其他國內外傳統與軍事報。

National Defense University



圖 8 行動 APP 頁面（左：青年日報、中：星條旗報、右：解放軍報）

三、組織成立，打破傳統

傳統紙媒的編採流程：記者採訪-編輯部編輯出版-印刷廠出片印刷-發行部門投遞分送-廣告部門銷售版面；是由記者負責跟蹤條線或者跑街-向採訪部門報題-採訪部門主管決定議題大小-記者根據採訪部門主管意圖再採訪寫稿-部門主管參加編採會議並報題-總編輯新聞議題裁量-記者再根據部門主管轉達總編輯的裁量，補充採訪修改稿件-記者提交稿件-編輯部門主管分配版面決定稿件版次位置大小-版面編輯收到稿件進行編輯修改或要求記者補充-編輯部門主管調整版面交版-總編輯簽發版面。

研究將從編採會議、任務與人員職掌等三個面向分析青年日報（僅探

討數位作業中心編組)，青報在「數位作業中心」尚未成立時，也與一般傳統紙媒的編採流程大致一樣（僅有規模大小之差異），由採訪組負責全般新聞產製作業，並下轄任務編成數位小組，舉凡發布於網路平臺的各項新聞，均由採訪組交付數位小組完成新聞製作、編輯、採訪、影片製作、網路操作等全般作業，並對採訪組主任報告與負責。復於 2016 年成立「數位作業中心」後，將原採訪組數位小組人員調整至數位作業中心，而調整後的任務，則將網路新聞的「新聞製作」、「編輯」、「採訪」及「影片製作」（軍事專題）作業仍歸屬於採訪組，「數位作業中心」則主要負責社群媒體平台經營（含直播）、一分鐘報新聞、網路資訊與新聞上架、大數據分析、回應網友等作業（圖 9）。

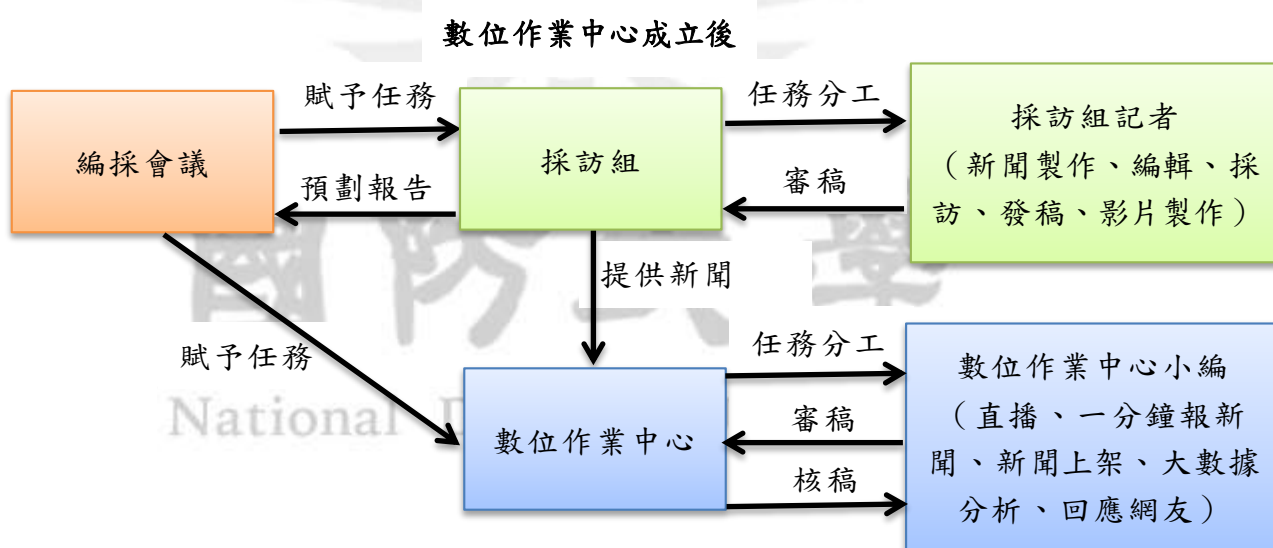


圖 9 數位作業中心參與編採會議示意圖

四、青報數位作業分工

數位作業中心主要負責數位平台操作與整合作業，但並非所有「數位」的大小事都由該中心處理，以下臚列有關數位作業事項，藉以描繪出《青年日報》在數位方面的呈現，是如何分工、如何整合，以擴大數位發展之能量。

（一）即時新聞產製

- 1.國內新聞：由採訪組各版負責的記者（新聞官）採訪與報導。
- 2.國外新聞：由編譯組揀選國外通訊社報導有關美、日、韓及各國政治、軍事訊息，完成整理及翻譯作業。
- 3.軍事新聞：由採訪組負責各類軍事新聞與專題製作，指派記者（新聞官）至部隊採訪與報導，或運用國軍各級部隊所提供文字、照片編修報導。
- 4.新聞上架：在採訪組完成各類新聞報導、影片製作及任何資訊，需發布到青報官方網站或各社群平臺時（Facebook、Instagram、twitter、flickr、Youtube），則將欲發布的資訊內容傳送至內部檔案資料庫，再由數位中心負責接收、操作及上架作業。

（二）社群平臺類別與經營

1. 平臺類別：《青年日報》經營社群媒體計有「Youtube」、「Facebook 粉絲專頁」、「官方網站」、「行動 APP」、「Instagram」、「Twitter」、「flickr」等七個平臺，目前均由「數位作業中心」負責操作、維護與管理。
2. 經營方式：青報以數據管理經營的方法，主要建立於數位行銷與經營的基礎上，因此數據分析一定是審核效益主要方式。特別是各類社群行銷工具，在逐漸推出「官方機制」後，一定也都伴隨後台管理數據。在青報這項重責大任也落在「數位作業中心」，每日由數據分析組的小編完成 Google Analytics 表單產製（圖 10），統計當日青報所有網站新聞瀏覽量，檢視哪一則新聞及來源是網友瀏覽度較高者。另數據分析組的小編還運用 Keypo 與社群監控數據分析，統計當日的「即時新聞」、民媒「提及報社的文章」及其他重大事件（例：敦睦艦隊染疫）的勢量趨勢、網路好感度、探索概念及熱門關鍵字等項（圖 11），做為部門主管在每日編採會議中報告的重點。另針對重大或特定新聞事件，也是由數據分析組製作 Data analysis 專題（圖 12），以「武漢肺炎」專題為例，進行輿情蒐集、觀測與統計，分析的項目計有「聲量」、「網路好感度」、「熱門關鍵字」、「搜尋熱度趨勢變化」、「熱門關鍵領袖」、「探索概念」、「熱門新聞排行」、

「熱門社群排行」、「熱門討論區排行」及「關鍵字風暴」等項目，預測及評估當前新聞議題的熱度與趨勢變化，做為後續發展與應處之作為。此外，青報另有購置 Lihi 流量統計軟體，即是在推播訊息中分享短網址連結，網友只要點擊短網址，就可蒐集相關資訊（可自定參數，如年齡層、性別、居住地…）及流量統計（圖 13），方便管理者分析與追蹤，而其探索結果，也可做為下次小編們貼文撰寫類型、內容之參考。另外目前刻正在青報官方 Line 與 Facebook messenger 程式中，建置聊天機器人管理與語料資料庫的擴充，建立 24 小時自動化客服，能立即回覆網友訊息，並提昇粉絲互動率。



圖 10 Google Analytics 每日表單製作



圖 13 Lihi 短網址分析

(三) 影片製作：根據尼爾森 2019 年 5 月研究報告指出，觀察 2014 至 2018

年網路用途提升最多的項目，分別是「看網路影音/電視/電影」、「網路電話」，等項，整體來說，使用比例最多的是觀看影音的行為，顯示對閱聽眾而言，仍偏好影片類型的觀看行為，所以研究先說明青報所產製影片的類別。

1. 軍事專題：

軍事專題影片的錄製，是由青報採訪組編組人員至單位擷取拍攝素

材，並完成專題製作，與之前不同的是，在「數位作業中心」成立前，是由當時的「數位小組」負責，但在「數位作業中心」成立後，並未承接所有影片的錄製作業，而將軍事專題相關影片的攝錄工作，仍交由採訪組負責完成，影片類型大致區分以下三種。

- (1) 訓練紀實影片，例如：「蘭指部三軍聯訓測考」、「古寧頭戰役 70 周年系列」、「UH1H 退役、UH-60M 接棒影片」。
- (2) 展示影片，例如：「首爾航展 SeoulADEX」、「月祥樓 360 體驗」。
- (3) 形象影片，例如：「國軍年度形象月曆前導片」、「送愛到偏鄉」。

2.一分鐘報新聞：

「一分鐘報新聞」為帶狀節目，錄製時間為每週日至週四，於當日編採會議決議新聞內容，由「數位作業中心」負責場地器材架設、錄製與後製，節目於週一至週五臉書粉絲專頁播出。

- 3.其他類影片，例如：「開箱影片」、「小編體驗」，由「數位作業中心」負責，影片製作來源除了由數位作業中心主管發想外，或由小編群們集思廣義、討論、企劃，經部門主管同意後，完成錄製作業。

(四) 直播錄製

檢視 2019 年 6 月 1 日至 12 月 31 日期間，青報產製的直播影片計有

「漢光反空降」、「我是神射手」、「全民國防義民廟」、「53 群漕渡作業」、「臺南營區開放」、「基隆營區開放」、「全國高中愛國歌曲競賽」、「雙十國慶」、「突擊兵直播」、「運動員戰士紅不讓職棒」、「高雄職棒開球」、「臺北航太暨國防工業展」及「福利處抽獎」等 13 個主題進行直播，而錄製的直播影片均配合部隊演操、營區開放或其他大型活動辦理，直播工作舉凡企劃、人員編組、器材整備與架設、主持、攝錄等作業，均由「數位作業中心」負責全般事宜，而人員派遣的多寡，則視直播活動的規模而適切調整。

（五）數位典藏

關於數位典藏工作職掌，有關電視牆輪播、影像資料庫更新及圖文系統管理等操作，均屬內部作業為主；而數位典藏的外部能量，檢視可供讀者執行數位檢閱與使用方面上，在青報各社群平臺中，其經營的 FB、Youtube、flickr 相簿無檢閱限制，均可供讀者檢閱、使用與照片下載，但在 twitter 平臺上僅可檢閱近 825 則貼文，另 PDF 電子報也僅能瀏覽近 5 天電子報紙。

五、青報編組人員職掌

中心本部下轄編組計有「數位編輯組」、「節目企劃組」、「資訊維護組」、「數據分析組」、「數位典藏組」等單位，平日任務接收會由中心本部透由編採會議或部門主管之間的橫向聯繫進行跨部門協調、整合，再交付各組

執行分工任務，有關各組工作職責如表 9 所示；附帶一提，「數位作業中心」每日會表排值日人員 1 員（區分早、晚班），負責當日各項粉絲專頁貼文與網友回應等工作。

表 9 數位作業中心工作職掌表

單位	工作職掌	人數現況
中心本部	1.數位平台操作策略及方向擬定。 2.指導活動策劃與節目製播宗旨。 3.協調跨部門活動整合。	2
數位編輯組	1.社群操作及策略運用。 2.Line@管理與推播。 3.APP 管理與發布。 4.支援直播拍攝、剪輯。	3
節目企劃組	1.各項軍聞活動直播。 2.專題企劃影片拍攝剪輯。 3.一分鐘報新聞等帶狀節目錄製剪輯。 4.棚內直播節目製作。 5.攝影棚及各式攝影器材管理與維護。 6.支援社群操作及 APP 管理與發布。	3
資訊維護組	1.資訊服務標準建置。 2.資訊作業環境維護與障礙排除。	2

	3.報社各項系統伺服器管理。 4.機房設備維護與管理。 5.軍、民網管理。 6.APP、網站架構改版。	
數據分析組	1.Google Analytics 表單產製。 2.每月專題 Data analysis。 3.Keypo 大數據管理與運用。 4.聊天機器人管理與資料擴充。 5.Lihi 網站流量與社群監控數據分析。 6.支援社群操作、APP 發布及直播拍攝剪輯。	2
數位典藏組	1.Flickr 相簿更新。 2.電視牆輪播更新。 3.影像資料庫更新。 4.紙本 PDF 管理典藏。 5.報紙、影音等圖文系統管理。 6.新聞影音授權內容提供與管理。 7.支援社群操作、APP 發布及直播拍攝剪輯。	1

資料來源：本研究整理

第二節 青報數位敘事成效

一、如本文第二章數位敘事定義，一般來說數位敘事即是結合多種數位媒體的方式來傳達一個故事。因此將接續前一節青報數位敘事特性，來說明青報在數位敘事的表現，所以將以國軍年度最重要的戰備演訓且具代表，並能展現全民國防的議題-「漢光演習」為研究及論證案例，檢視《青年日報》如何運用媒體、文宣及各項素材，而在數位作業上，青報是如何分工？如何呈現與建構，如何說好「漢光演習」這個年度大事。

（一）任務分工

《青年日報》於編制上為國防部政治作戰局轄下所屬單位，於任務上責由國防部政治作戰局文宣心戰處業管，因此青報除了致力軍事專業報導與新聞領域外，也協助推動「全民國防」等相關文宣作為，所以從年度「漢光演習」檢視其任務賦予流程，概可區分以下兩種：

1. 上級交付

如前所述，青報由國防部政治作戰局文宣心戰處所業管，以「漢光演習」議題來檢視，國防部文宣心戰處在各項文宣指導上，可直接對青報社長提示宣傳重點與方向，返部後再由社長分派作業，最後完成交付之任務（如圖 14）；而在漢光演習期間，國防部也運用多重管道與

社群平臺做傳播媒介（莒光園地、青年日報、軍事新聞通訊社、國防部發言人、各軍種司令部粉絲專頁、漢聲電臺…）並邀請媒體直至演習場域拍攝、報導，來擴大宣傳效果。（2019 年漢光演習媒體開放時間為第二日-「彰化戰備道起降實兵操演」階段）



圖 14 青年日報任務接收與分工作業圖

2. 主管經營思維與新聞經驗

青報平日新聞產製的過程，是由社長及各部門主管負全般責任，所以報社各級主管的經營思維、對軍事及社會的敏感度，都需具有一定的高度，適時下達至當決心，並指導所屬，統籌規劃與任務分配，以提

昇組織效能。而檢視新聞報導到發布過程，不外乎以社長、數位作業中心與採訪組有緊密的關聯性，因此以漢光演習議題為例，將分述社長、數位作業中心及訪採組，如何將自身角色、想法轉化成作法，來印證其主管思維如何影響數位敘事呈現與表現，其概念如圖 15 所示。

(1) 社長：於本次操演期間，國防部對外媒體開放時間為演習第二日

「彰化戰備道起降實兵操演」的課目，青報則結合國防部與民間媒體報導，同樣置重點於「戰備道起降」課題，並交代訪採組，此議題為這次演習新聞報導的主軸，檢視當日青報 FB 產製軍事新聞數量，經統計當日青報 FB 共發布 7 則有關「戰備道起降」的貼文，就發文數量而言，占演習期間的 25.9%。

(2) 數位作業中心：在「漢光 35 號演習」實兵操演首日即南下前往後備單位，訪問那些退伍後又重返營區「後備戰士」們，如何展現後備動員能量；而在聯合反空降作戰演練，也實際帶領閱聽眾直擊操演場域，並由小編現場訪問操演人員感想。數位作業中心在演習階段，實際親臨現場拍攝演練畫面，再透過 D-Live 的方式錄製播出；整理演習期間，由「數位作業中心」發想到執行，計產製出 2 部直播，1 則貼文（由數位作業中心主任親自撰寫及發布），還有每日所例行錄製的一分鐘報新聞，計 5 部，總計 8 部

作品，占演習期間全部新聞產製的 29.6%。常理來說「數位作業中心」於各類新聞中所展現的數量、篇幅是最有限，但檢視該中心於演習期間的數位敘事表現，除了本身一般各式網路新聞上架等例行性事務外，仍可看出其主管思維可以主導及刺激議題，又適時發揮數位中心特色，而其呈現面貌，以影音展示為主。

- (3) 訪採組：在「漢光演習」實兵操演階段前，依本次演習相關演練時程與課題，先規劃新聞採訪方向與人員編組；同樣從青報 FB 去檢視產製軍事新聞的數量，如扣除社長交付之演習第 2 日「戰備道起降」新聞及數位作業中心所產製作品，訪採組在 5 日演習時程內，共產製了 11 則新聞及 1 部影片，就發文數量而言，訪採組於演習期間產製作品占 40.7%。研究從重大新聞議題去審視其數位表現，而訪採組雖然是青報主要負責新聞報導與採訪的單位，但從「漢光演習」的數位呈現來看，更能看出青報的協力合作，從上（社長）而下（各部門），由內（各部門）而外（各社群平臺），從文字、照片到直播、影音，充分發揮「打群架」的精神。

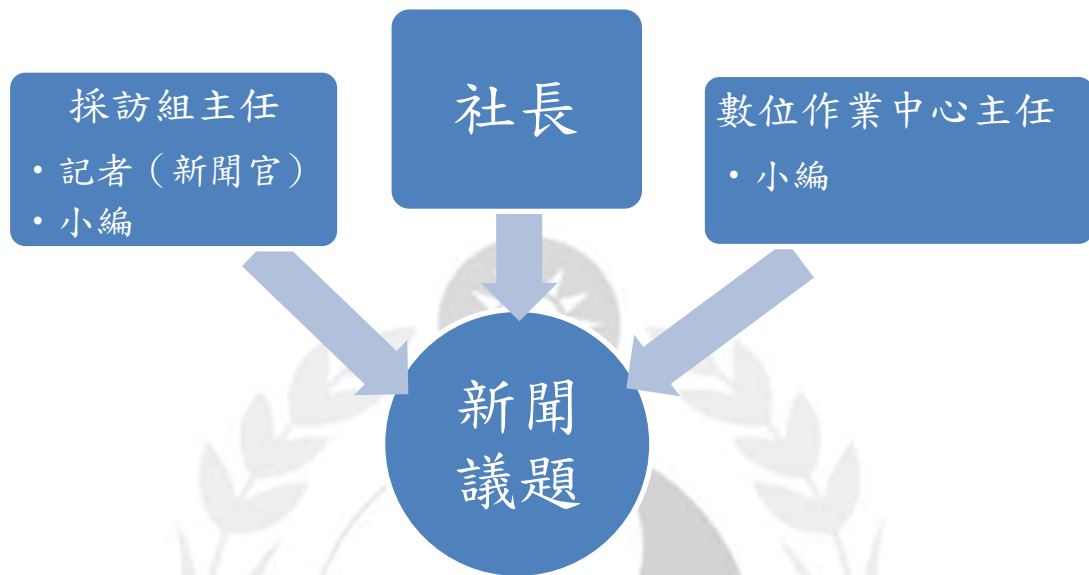


圖 15 新聞議題發想概念圖

(二) 人員編組與執行

1.採訪與報導：以漢光演習操演時程為例，國防部於本次演習規劃於演習第二日（彰化戰備道戰機起降）開放媒體報導，青報亦配合國防部擴大報導，其餘未開放民間媒體採訪的演習新聞，均由國防部、軍媒（青年日報、軍聞社）報導；青報則由採訪組依演練時程與課目規劃每日新聞議題，並編組人員至國軍各部隊採訪報導。

2.社群操作（含直播）：數位作業中心配合國軍「漢光 35 號演習」，計推出「實兵操演聯合反空降作戰演練」、「後備戰士」等 2 部 D-Live 直播方式播放。

（三）數位呈現態樣：

1.多媒性

檢視《青年日報》有關報導 2019 年漢光演習各式新聞，以網路平臺為傳播管道，共呈現於「YouTube」、「Facebook 粉絲專頁」、「官方網站」、「行動 APP」、「Instagram」、「Twitter」、「flickr」等 7 個平臺，經統計所展示數位成品，合計 152 則（表 10）；從網路平臺論之，以青年日報官方網站報導數最多（103 則），FB 粉絲團次之（20 則），Twitter 再次之（15 則）；從「多媒性」來檢視，區分文字圖片及影音類型，探索青報在媒材運用之比重關係，經統計後發現，報導呈現方式仍以文字、照片為多（147 則），高達 97%，影音類型則為 3%（5 則）（圖 16）。

表 10 青年日報 2019 年「漢光演習」產製數位成品數量

網路平臺	文字圖片	影音（含 D-Live）
YouTube	0	1
Facebook	20	4
官方網站	103	0

行動 APP	5	0
Instagram	3/17	1
Twitter	15	0
flickr	1/95	0

資料來源：本研究整理

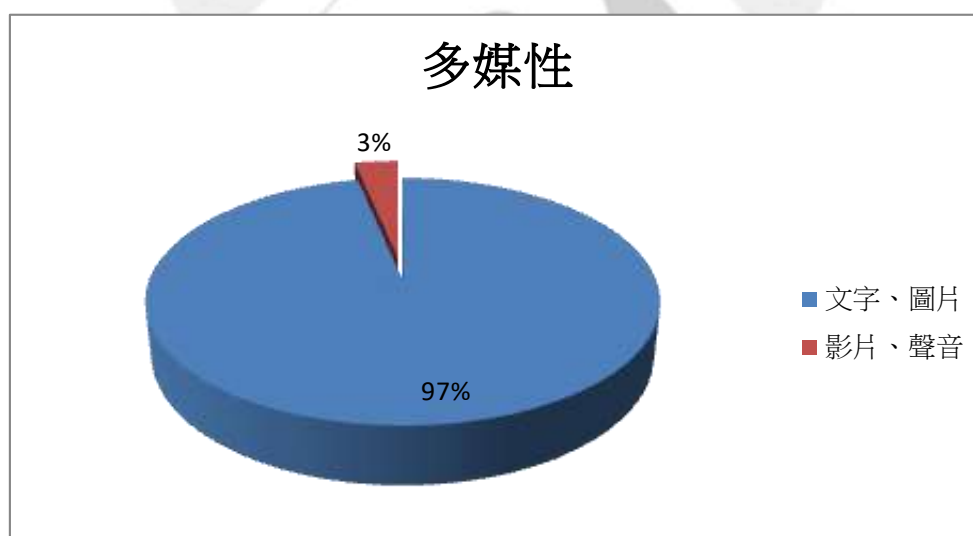


圖 16 報導漢光演習新聞-多媒性效果

2. 互媒性

「互媒性」係指「某一文本被另一組文本引述、重構而增加新文本意義」。經檢視《青年日報》年度演習期間新聞報導，運用其「互媒性」宣傳方式計有 3 則（第 1 則：我們備戰不挑戰，但不懼戰。美麗的夕

陽海景，由我們守護。」；第2則：#漢光35 #IDF 經國號戰機首飛30周年；第3則：感謝您的肯定與鼓勵♥謝謝您♥）。研究找出互媒性代表性文本，為青報FB粉絲團轉貼總統蔡英文FB貼文（圖17）。首先分析蔡總統貼文，除文字敘述外，另引用軍聞社所製作之影片，已構成所謂的「互媒性」，而青報再引用蔡總統的貼文，來強化「漢光演習」的故事，也因「互媒」與連結的效果，本則貼文也引起廣大網友迴響及留言，創造高聲量之貼文。故事不斷地流動、分享，而內涵也隨著載具多樣、複雜，使得敘事傳播的態樣，更趨數位與多元。



圖 17 報導漢光演習新聞-互媒性代表文本

(四) 由以上所述論之，從傳播平臺探討：《青年日報》在各個社群平臺都有所表現，以官方網站做為議題宣傳、新聞報導為主軸，而 FB 粉絲團則為閱聽眾普遍使用媒體，除了文字運用外，也搭配影音宣傳，比其他社群管道較為多元、活潑；從類型探討圖像與文字間如何建構而成就故事情形，以篇幅數來看，目前仍為文字獨大世代，青報也嘗試運用不同形式的媒介及運用「互媒性」的特性，頗有影音崛起發展的趨勢，而在特定時空情境中，透過這種多媒、互媒甚至跨媒介來述說故事的歷程，「數位匯流」的發展，也建構了「數位敘事學」的領域與效果。

四、青報 Facebook 粉絲團

(一) 貼文分析

檢視青報 FB 粉絲團 2019 年 6 月 1 日至 2019 年 12 月 31 日貼文，經統計總發文數 560 則，每月平均貼文數為 80 則，總按讚數 334,145 次，每月平均按讚數為 47,735 次，網友總回應數 28,291 次，每月平均網友回應數為 4,041.6 次，總分享數 13,544 次，每月平均分享數為 1,934.9 次，研究依「發文數」、「按讚數」、「回應數」及「分享數」等四項數據繪製出趨勢圖(圖 18)。由圖可以顯示青報在各個月份的數位表現與成效，研究從「發文數」去探究並觀察其他數據變化的

情形，發現7、8月份「發文數」與「回應數」較有明顯落差，檢視其原因發現7月份貼文有福利處辦理抽獎送高鐵票、福利品之活動，網友回應數高達3,265次，而8月份則有抽獎贈送「洄瀾戰神2020年精美桌曆」活動，網友回應數則有1408次，所以造成當月回應數衝高的情形；整體探討，在不論其各個月份起伏的表現，單從線條重疊性來分析，發現青報「發文數」產量的多寡，即能反映出當月份「按讚數」、「回應數」與「分享數」數量的高低，「發文數」與其他三項數據是呈現正相關；而發文內容來分析，青報如以抽獎、tag友人或空格填字等娛樂性、互動性的主題貼文，也會特別吸引網友的注意，並能因此提高「回應數」。

（二）粉絲數

運用青報 google Analytics 後台管理系統，統計其 FB 粉絲數量增減情形，檢視時間自2018年3月6日至2020年3月6日止，粉絲數從12萬4,191人次，上升至14萬1,879人次，增加了1萬7,688人次，顯示粉絲數仍逐年成長。

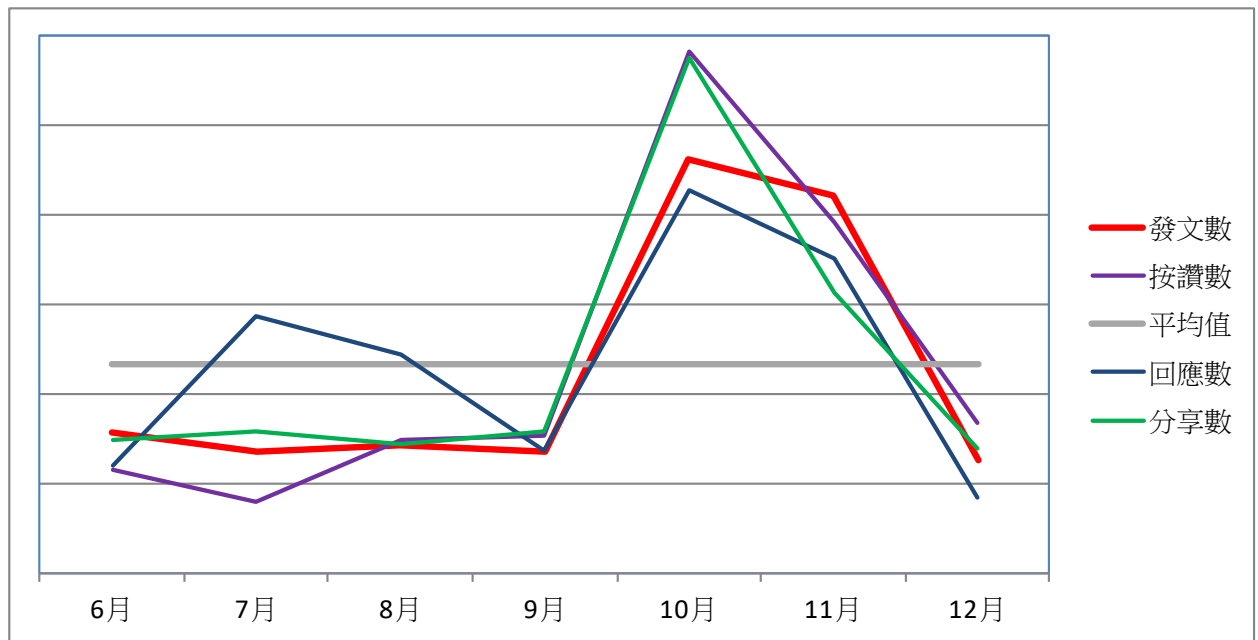


圖 18 2019 年 6 月至 12 月青報臉書分析

(三) 直播分析

1. 青年日報常透過臉書粉絲專頁推出抽獎、問答等活動與網友互動，且近年結合科技與技術，例如 X360、VR、直播等方式，讓國人能透過網路認識國軍，並以不同的面貌看見國軍的操演、展演、全民國防等活動，達到宣傳與全民國防目的，因此研究發現 Facebook 的直播影片比一般貼文、影片，網友的參與度來得較高，所以列舉六部青報直播影片（表 11），來探討同類型文本，解析其差異性，並說明如何運用直播來吸引目標族群。

2. 研究選定六部直播影片做為分析文本，挑選則以不同類型直播與觀看次數最多與最少進行探討，分析則以「按讚數」、「網友「回應數」、「分

享數」、「觀看數」並輔以青報 FB 後台監測數據，檢視「觸及率」、「瀏覽總分鐘」、「平均觀看時間」及「同時在線人數」等八項實施分析。

(1) 按讚數：以「台南營區開放」為最高，「臺北航太展」最低。按讚數是最能直接顯示網友關注及喜好程度的衡量

(2) 回應數：以「福利處抽獎」為最高，「暑戰營抽籤」最低。這兩部直播，為同屬性的直播影片，但「福利處抽獎」有配合贈送高鐵票及其他福利品抽獎活動，所以引發網友回應與討論。

(3) 分享數：以「福利處抽獎」為最高，「臺北航太展」最低。如上點所述，因「福利處抽獎」有配合贈送抽獎活動，且抽獎條件需「公開分享直播」，所以會拉高貼文的「分享數」。

(4) 觀看數：以「台南營區開放」為最高，「暑戰營抽籤」最低。觀看次數是使用者與影片互動次數，是直接顯示出網友受影片吸引的程度。

(5) 觸及率：以「台南營區開放」為最高，「暑戰營抽籤」最低。依青報 FB 後台監測，舉凡使用者於自身網頁上顯示、瀏覽文本，均納入計算值。

(6) 瀏覽總分鐘：以「台南營區開放」為最高，「臺北航太展」最低。

以秒計算使用者觀看影片的總時間長度，來衡量網友持續觀看的效果。

(7) 平均觀看時間：以「台中職棒開球」為最高，「臺北航太展」最低。因「職棒開球」直播，展現出不同與國軍其他製播影片，在開球之際又能加入國軍元素(本場次為直升機衝場)，其娛樂性、反差性，較易吸引網友長時間觀看。

(8) 同時在線人數：以「台南營區開放」為最高，「臺北航太展」最低。能顯示直播影片即時串流的成效。

表 11 青年日報直播影片分析

影片主題 (日期)	按讚數 (心情留言、分享)	回應數	分享數	觀看數	觸及率(人數)	瀏覽總分鐘	平均觀看時間	同時在線人數
國慶直播 (10/10)	1818 (3246)	292	127	2.5 萬	54587	30079	33	298
台南營區 開放 (10/19)	2474 (7119) 最高	551	389	7.4 萬 最高	145323 最高	87483 最高	31	768 最高
福利處抽 獎直播	871 (6447)	3124 最高	448 最高	3.2 萬	65989	22616	16	264

(7/8)								
台中職棒 開球 (8/23)	1459 (2873)	271	126	4 萬	71152	57306	41 最高	381
暑戰營抽 籤 (6/4)	264 (662)	67 最低	57	7875 最低	1877 最低	4991	14	91
臺北航太 展 (8/16)	328 (485) 最低	90	14 最低	7984	21139	3610 最低	11 最低	73 最低

資料來源：本研究整理

五、青報產製影音數量分析

探究青報在影音方面的表現，從 Facebook 與 YouTube 官方平台所公開分享的影片與直播影片中，去檢視其近四年來青報在影音產製的情形。影音類別有影片製作與直播（含 D-Live）這兩大部份，首先各別計算影片和直播所產製的數量（如相同主題分段直播，則僅列計 1 部），經加總計算後，2017 年產製量為 235 部、2018 年為 248 部、2019 年為 156 部，而研究為了能明顯看出趨勢，也將 2020 年所產製的數量經加權計算後納入參考⁵，經比較發現青報在影片製作及直播數量，均有下滑的趨勢（圖 19）。

⁵ 2020 年影片與直播的數量，自 1 月 1 日統計至 3 月 31 日止合計為 41 部（直播 17 部、影片 24 部），而研究以推估方式計算整年度數量，則以加權方式（直播和影片數量各乘於 4）來計算。

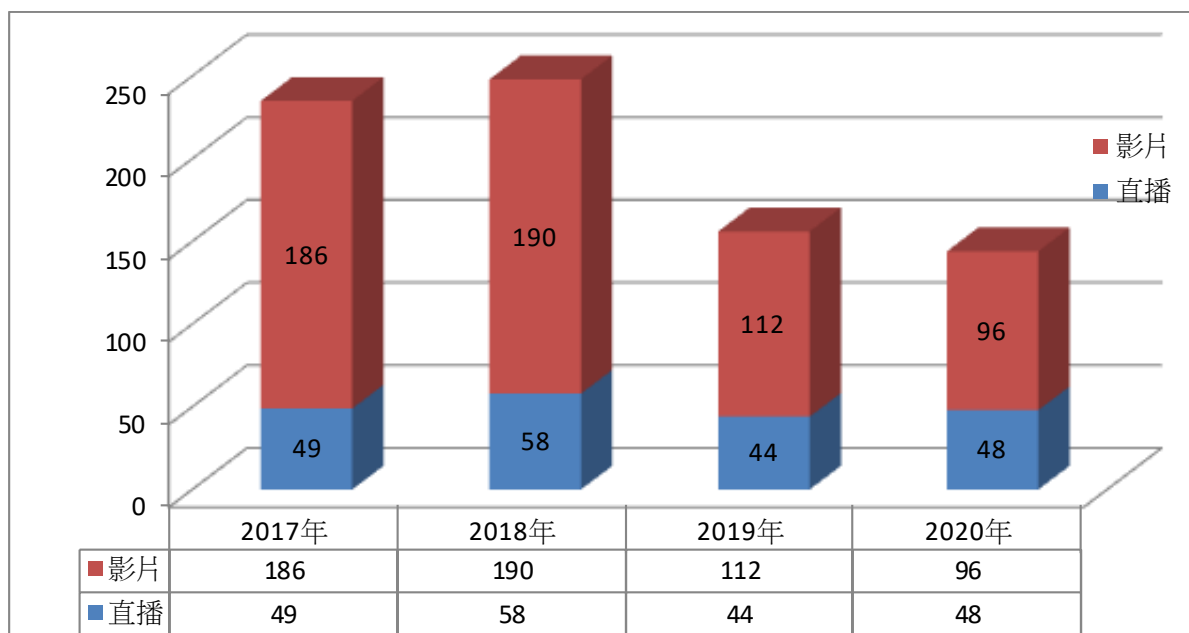


圖 19 青年日報 2017 至 2020 年數位產製作品數量

第三節 網友回饋情形

一、青報 Facebook 粉絲團網友留言分析

抓取青報 FB 粉絲團貼文，合計 560 則，留言數總量為 28,291 次，平均單則留言數為 50.52 次，經篩選高於平均留言之文本，研究以圖文/影音/直播為區分，高留言數貼文類型，以圖文類型為最高，佔所有貼文數約 80 %（圖 20），顯示出青報的作品仍以圖文類型居多以外，另前文提及的「多媒性」，發現青報圖文類型的貼文占比高達 97%，兩相對比之下可發現，圖文類型產量雖多，但高留言數並未與產量成正比；而從同類型貼文間比較其高留言之比例分析，發現高留言數之直播類型貼文達 81%（22 則貼文，

有 18 則為高留言數) 為最高，影音類型之貼文為次高，占 68% (22 則貼文，有 15 則為高留言數)。(圖 21)

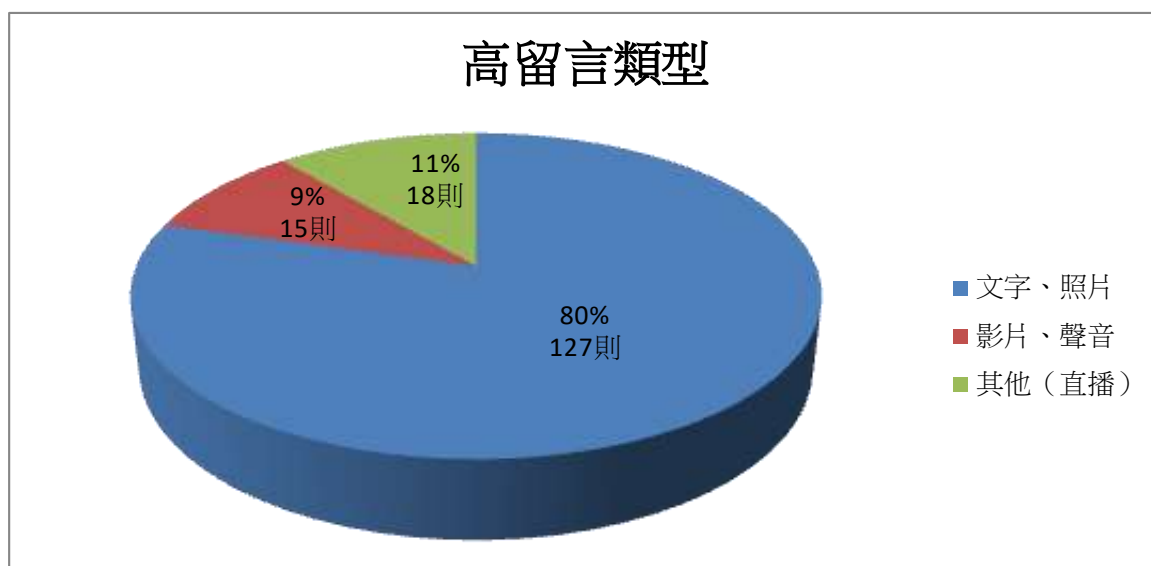


圖 20 青報 FB 粉絲團高留言貼文類型

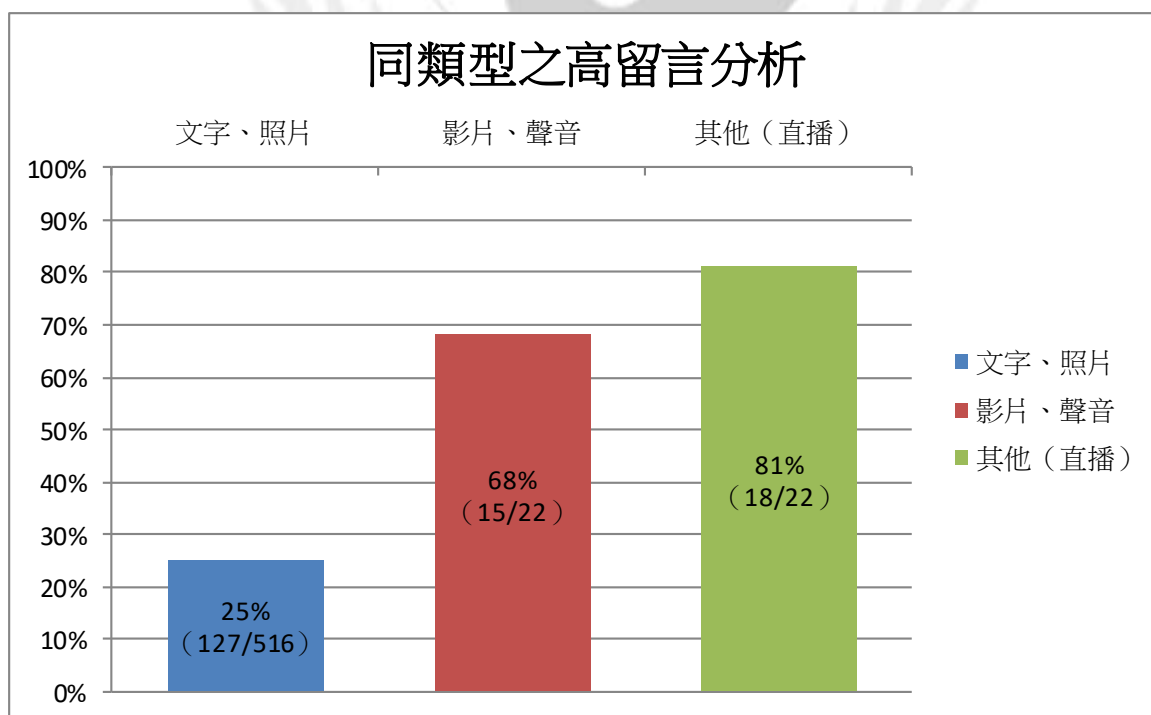


圖 21 青報 FB 粉絲團同類型貼文之高留言分析

另以網友回應數較高之文本，回推分析網友回應文本之類型與內容，經整理後，留言數前三名為 7 月份「福利處直播影片、留言抽獎」（留言數 3,147 次）、8 月「送洄瀾戰神 2020 桌曆」（留言數 1,409 次）及 10 月份「台南營區開放直播影片」（留言數 551 次）等三則；另檢視「臺南營區開放」為今年國軍營區開放最終場，從按讚數（2,478 次）、留言數（551 次），分享數（389 次），觀看次數（7.4 萬），以青報粉絲團貼文而言，是屬高聲量、高觸及率的文本。

二、網友情緒與青年日報形象分析：

為了瞭解民眾對青年日報的所發佈的貼文及影音作品等回文內容與回饋情形來評析，以解析網友情緒與青年日報所塑造出形象為何，研究運用意藍公司（OpView）爬取 2019 年 1 月 1 日至 12 月 31 日止，有關青報所產製作品，所有網友回文數共計 54,448 則；而回文內容必須進行資料清洗，但仍需對照本文內容，以真實還原網友回文內涵及意義，明確瞭解網友回應對象是否即是青年日報，排除對新聞內容或無意義之回文，提高篩選的準確性。

首先由作者採人工檢核方式執行檢視與過濾作業，提選出網友回應的內容，明確是針對青報來回覆或評論的。首先說明人工挑選的依據與方向，是以網友回文有直接標記青年日報，或留言有提及青報、小編、主播、記

者或對青報貼文、照片、影片、編輯、新聞報導等有所回應與評論者，均列為有效樣本，另排除網友與網友之間對話、詢問及其他無意義文字與符號等內容，經人工清洗資料後，合計篩選出 597 則網友回文內容，做為可分析的有效樣本。

而為了有效判別出網友回文內容的正、負向及中立情緒，所以招募兩位編碼員，加上作者共有三位編碼員（二男一女）進行工作，編碼人員均為本科系軍職研究生，且日常使用 FB 並瞭解青年日報社及國軍相關事務，將依 597 則有效樣本，判讀其留言情緒，並輔以庫博中文語料庫工具，找出語頻次數最多的關鍵字，進而解析普羅大眾對青年日報的形象為何，

（一）網友情緒

以三位編碼員逐一判讀 597 則網友回文的內容，經兩位以上編碼員同意後，確認網友留言情緒，經計算後屬正面情緒 471 則、中立情緒 33 則，負面情緒 93 則，P/N 值為 5.06，表示正面情緒遠遠多於負面，對青報的好感度是高的。進一步探究這 93 則負面情緒文本，分述網友重點討論與在意的主體對象及物件為何？如同一則評論多項主體或項目，將以複數計次，經整理統計後（表 12），發現網友負面情緒的主體對象以「青報」評論為多（例：ㄟ~這不是黨報嗎；是符合你們主子的規定吧？在部隊搞這樣真的合適嗎？真的可以保衛國家嗎？）；其次網友負面情緒回應的內容，則是以發

文的報導內容、照片及影音為次多，因這三種類型是青報在社群平臺上產製數量最多，最顯而易見，也是網友最常接觸的資訊；再與其他主體對象（記者、小編、主編）相比，除了評論「青報」外，則較少會對記者、小編、主播有所意見，網友較容易針對數位產製的作品提出看法與評論。對此小編也表示，在經營的每個社群平台中，會特別留意負面情緒回文的網友，並查看他留言內容，如小編的回應，仍造成網友過於偏激或帶有政治色彩等的失當發言，大部份的作法會選擇隱藏該則留言，以免造成網友論爭情形，甚至對主文內容產生失焦情況。另外值得注意的問題是，網友回覆文本中也曾出現簡體字（例：青年日報吹牛逼再吹不好，那这个军队就更没法要了；開始怀疑这个青年日報是大陸的统战机构~），研究推論可能包括大陸翻牆或中國籍人士留言等情形，說明青報透過數位發展後，也突顯其報導內容受到更多的關注及回應。

表 12 網友負面情緒面向

網友回文內容	主體對象				物件			
	青報	記者	小編	主播	照片	影音	圖片	報導內容
負面評論次數	43	2	5	3	17	15	5	21

資料來源：本研究整理

（二）青報形象

在判讀完網友回文情緒及分析後，為了進一步瞭解網友回饋的內容與青報形象之間的關聯，因網友留言多數以標記青年日報的方式回應居多（如：@青年日報 謝謝青報的大師拍的如此完美），為了追求研究精準性，因此在運用庫博中文語料庫整理文本時，先行排除「青年日報」一詞，以聚焦在網友回應的實質內容上，實際運用後則是發現「詞頻」出現次數最多的關鍵字為「國軍」一詞，其他依序為「謝謝」、「小編」、「辛苦」、「照片」、「青報」、「加油」、「棒」、「報導」、「影片」等詞（表 13），代表多數網友認知，青年日報就是代表國軍，都抱予正面回應與鼓勵，另對青報的照片、報導和影片印象深刻。另依詞頻次數前 50 個，延伸繪製出圖 22。

- 1.從主詞去探討，除「國軍」一詞外，另出現「小編」、「照片」、「青報」、「影片」、「記者」、「主播」等詞，對網友而言，這些名詞都是青年日報的化身，他們的表現好壞也直接代表青年日報的形象。
- 2.從形容詞去探討，出現了「謝謝」、「辛苦」、「加油」、「讚」等詞，與主詞相呼應，顯示出多數網友對青年日報的感謝與嘆讚。
- 3.其他像是「報導」、「拍攝」、「專業」、「新聞」等詞，對網友而言，除了軍事新聞報導外，其專業性仍深植網友心中，從詞頻前 50 個去檢視，呈現出網友對青年日報的印象，均屬正面形象。

表 13 網友回文內容詞頻次數

回文 關鍵字	國軍	謝謝	小編	辛苦	照片	青報	加油	棒	報導	影片
詞頻 次數	117	80	68	59	50	48	47	47	46	45

資料來源：本研究整理



圖 22 網友回文之文字雲

第四節 青報其他數位化表現

從上述研究發現《青年日報》的數位作業中心及編輯部採訪組，在社群平臺經營、大數據分析、影片製作等方面展現了青報數位化表現，但在參與觀察期間，也間接瞭解報社其他部門的運作與作業，本節將敘述青報業務部門如何在數位趨勢下，與數位相結合開創新契機、新商機。

一、引進數位設備

自 108 年起，青報即開始引進六色印刷機、材質印刷機、雷射雕刻機、燙杯機以及布料印製機等機器，嘗試將過去純紙類、平面的印刷品，擴大成為各類型印製品均能兼具的印務中心，也由被動的委製承接業務，化為主動的接單生產模式，並配合部隊拜訪與文宣等方式，擴展及宣傳印製能力。青報自從引進數位設備並轉為主動接單業務後，陸續承接多筆委製案，透過專業設計、數位設備、優質服務，印製了無框畫、馬克杯、隨身配件及 T 恤等物（圖 23）。在導入全新的數位印刷能量，主要著眼是引進全新技術，取代傳統投入之龐大人力資源，以更為先進的製程，生產質量兼具的產品；另外，也不再投入單純的印製品，而是朝向更高端、更精緻、更多元、客製化的作品來執行，開創高端多元文創，展現報社數位行銷發展能量。



圖 23 數位印製成品

二、文創商品結合數位

青報積極經營軍事文創，迄今已超過兩年，文創的特性讓數位創新加值得以擴大發揮，其營收貢獻也能解決報社經營的難題；再透過行銷與販售，也增進了與民眾的互動機會，更讓青報產生質與量的變革；而在數位化與文創商品的發展趨勢中，能否持續提供創新服務，是營運的成功關鍵。

在資訊服務方面，青報特別強化網站版面的便利性與功能，更採取英譯、申請無障礙標章等便民措施，連續兩年在國防部「全球資訊網站服務評鑑報告」中，獲得第二與第三名的佳績。而在客戶服務方面，文創商品起初是以開發單項商品為主，但隨著客戶要求與市場觀察，開始朝細緻化（如：微型積木系列）、客製化甚至推出聯名系列商品（如：與金合利刀廠、金門酒廠、Mr.Dom 聯名合作），貼近民眾又能與結合國軍元素，並藉由吾愛吾家與奮鬥月刊製作廣告文宣，再配合社群平臺辦理贈獎活動，達到數位行銷、刺激消費。另過去青報透過傳統的人力回覆訊息，但因輪班人員

不同，會產生資訊落差的問題，而龐大的人力成本，也是極大的支出。因此，青報於 108 年起與亞太智能機器公司合作建置的聊天機器人，運用於青報 Facebook Messenger 與官方 line 上，在語意資料庫內也提供相關文創商情、活動與各項服務等資訊（圖 24），透過人工智慧語意分析引擎，讓機器協助並以問答方式即時進行回應，也適時疏困內部人力成本問題。在行銷經營方面，除上述所提外，也持續積極走出戶外行銷，透由國軍營區開放活動、參加社區市集、展場的推廣與銷售，在網路上也透過 PCHome 商店街、露天拍賣、蝦皮商城等網路購物平臺經營，達到簡易性與便捷性，與民眾相鏈結，產生數位加值的效果，也提昇青報文創商品知名度，在業績成效上，統計 107 至 108 年兩年的總業績，則高達 745 萬元。



圖 24 文創商品結合聊天機器人

第五章 結論

第一節 結論

青年日報的基本條件立足在媒體與軍事背景的生態中，如何轉型與數位發展，組織為產業發展之基底，也是直接影響著行為與績效的表現，青報在面臨數位發展的挑戰時，首先成立「數位」部門，這是必需改革的面向。青報社長也明確地表示，在因應數位潮流及大環境驅使下，成立數位部門是面臨數位轉型必然性的作為，所以 2014 年即在編輯部的架構下，以任務編組的方式，挪移採訪組的人員成立數位小組，並開始經營 FB 與 flickr 社群平台。但隨著數位環境與發展快速，以任務編組模式運作，已無法因應數位轉型的變化，遂於 2016 年調整人力及財力資源的分配，從紙本朝向網路發展，而成立數位作業中心，並直屬社本部的一級單位，在於數位轉型的工作不僅限於數位生成，更牽扯到報社作業模式與內部文化。另數位作業中心主任也表述部門核心價值與目標，就是因應數位媒體發展及傳播科技趨勢，運用數位平台，宣揚政府政策、國軍文宣工作與國防新聞，將國軍戰備訓練及全民國防等訊息，即時傳播予國人與國際，以提升文宣成效及向國際發聲之功能，所以透過社群平台的傳播特性，配合文宣主題及國防新聞內容，設計不同的宣傳方式，吸引不同社群平台的使用者，讓國人關注國防事務，進而支持國防、支持國軍。所以綜合來說，如同社長訪談所提內容，新的部門成立同時也牽動著人員編裝與任務執行的問題，

而青報在人員及任務結構中，清楚劃分與定義各部門在數位工作與任務上的區隔，舉凡各式的採訪報導、編輯新聞和軍事影片製作就是由採訪組負責，而各社群媒體的維管及操作就由數位作業中心統籌，如此的模式與結構，與傳統報業並沒有太大的差別，而青報做為國防部機關報，在數位結構的改革上，讓組織、人員、任務各司其職，也避免有一人多工的情形，進而影響輸出品質，從平時做好分工與訓練，戰時即能迅速轉換與運作。

「數位作業中心」為數位發展改革「結構」下的產物，將從經營社群媒體所展現的數位敘事與特性，來論證青報「行為」上的表現。文中以漢光演習為舉證分析，從既有的人力與組織組成看數位表現的態樣，不論是多媒性、互媒性，貼文的互動性、娛樂性等，各部門就分工與任務上，已做好基本及應有的表現；但與國內外傳統與軍事報綜合分析下，更能顯示出青報的優勢與可精進的空間。數位作業中心也自述，像直播影片主要是由中心負責，有時規劃要去某地做直播時，如果場勘的時候發現，其場域是無法供電的，該場直播就無法執行，像漢光演習第二天的彰化戰備道戰機起降演練，就是發生這個狀況。所以青報的直播會受限於環境（沒有供電場所）及裝備（未具備自力發電設備）因素，喪失很多可以操作的主題，實屬可惜。

而隨著世代潮流、網路科技進步與閱聽眾習慣的改變，或許曾經是主流的媒體，但不代表仍是現代的主流。從幾個面向探究，不難發現青年日報經營社群媒體的策略，仍是以風靡一時的 Facebook 為主流平臺，而青報雖然重點放置於 FB，但仍在既有經營的各社群網站上，發布及轉貼新聞與資訊，達到數位匯流及宣傳的最大效果。從本文第四章，研究青報在 2019 年漢光演習議題的表現就能看出，資訊交叉運用、匯流的情形是相當普遍及便利的。從行為上分析，本文第二章表 8 所列出青報在各個社群平臺執行的成效，單以產製數量來看，資訊發布在 Facebook 的數量為 1,345 則，網友回應數 6 萬餘則，這些數據都是明顯高於其他社群媒體。而實際訪談數位中心小編提到，曾經有想過要把重心放在 Instagram 和 Youtube 的經營，但囿於已長時間投注在 FB 這個社群管道，且粉絲團也有一定成長及人數，在普遍認知與單位的共識下，仍著重以臉書成效為主，所以現階段還是以 FB 粉絲團為重點經營方針。另外社長也表示，其實每個社群平台的使用族群及表現的特性不同，就目前來說 FB 平台所能表現的豐富度較高且使用族群較廣泛，而青報在投入的時間及人力較多，所以就比重來說，確實以 FB 為重，也由於社群媒體一直都在變化，青報都有注意到發展的趨勢，所以也多方經營不同的社群平台，例如當時的 IG 到現在的 telegram。所以從分析及訪談情形來看，青報仍是以 FB 粉絲團為經營策略。

青報在社群媒體的經營，確實著力不少，青報臉書粉絲團的粉絲數顯示出逐年成長的趨勢，而其產製作品搭配了文字、照片、圖片、文宣海報、影片與直播等方式呈現，即如前文所提及的數位敘事解釋「多媒材」所述，多媒具有多元且豐富性。但從可行性與發展性去看，其實青報欠缺的是 3D 繪畫、是動畫敘事、是資訊圖解、是視覺簡報等能與閱聽眾互動表達的能力。數位作業中心主任提到，目前部門並無動畫、插畫等內容創新的技術與人才，而僅有一員具有 3D 建模技術人員，在既有的人力及任務下，有規劃嘗試製作 3D 圖檔素材，供後續影片製作使用，但目前尚未產製出完整作品，未來將俟報社數位發展重點與走向，才會考慮遴聘或招募相關人才與技術。另外社長也表示，目前有規劃製作數位專題，嘗試運用超連結，將題材與素材做整合，使用跨媒體說故事的方式，呈現不同以往的閱讀模式，但目前仍在實驗與測試階段，就視覺化這部份仍未臻成熟。其實青報都有注意趨勢的變化，但從報社營運層面來說，報社有傳統報紙、月刊的經營，除了文字題材表現外，還有影音題材的呈現，不論是莒光園地節目中的職人系列影片，經營社群平臺所產製影片，甚至廣告影片等專案，站在社長的角度思考，將以如何有效分配資源，合理安排工作，而產生最大的效益為經營策略。從訪談得知，在影音呈現上，青報雖然從現有的人員和技術上嘗試超連結使用及 3D 元素等方式製作數位專題，但由於尚未開發新的敘事方式及創新團隊的建立，整體來說，就視覺化表達能力這部份仍顯不足。

再從青報在社群媒體經營的角度來說，青報主攻臉書族群，但從研究發現，青報在其他的社群媒體上（如 Youtube、Instagram、Twitter 及 flickr）仍維持正常運作與表現，也都持續將作品、文章與照片上傳分享，但在這些平台上，卻鮮少與網友有較多的互動。研究過程顯示青報官方 Instagram（iloveydn）目前約有 1.8 萬追蹤者，貼文的頻率約為 1 天 1 則，分享則以主題方式呈現，但 IG 非青報社群媒體經營重點，也非本研究聚焦分析的平台，所以僅列舉青報 IG 在 2020 年 1 月 1 日至 2020 年 3 月 31 日期間的貼文數與網友回饋情形來探討，經統計貼文數共 91 則，而從網友按愛心（類似 FB 的按讚數）的數量來解釋，檢視青報這 91 則貼文，按愛心數最少為 582 個，最多則高達 6,644 個愛心數。如以按愛心數，來解釋為網友關注 IG 的程度，與青報 FB 臉書相比較，青報 FB 粉絲數（14 萬）高於 IG 的追蹤人數（1.8 萬）約 8 倍，但 IG 的愛心數、網友關注程度卻遠高於 FB，顯見青報投注在 FB 和 IG 的程度，卻未與網友按讚數（按愛心數）的結果成正比，由此研究顯示，追蹤青報 IG 平台的粉絲，其粉絲關注程度較為穩定且造訪青報 IG 的頻次較高，對照青報 FB 粉絲團分析結果來看，FB 的高粉絲數卻沒有反映出高關注的程度，建議青報需留意這個趨勢與發展，做為社群平台經營策略調整的參考指標。

另外青報 APP 頁面融合了 YouTube、FB 粉絲團、flickr 三大社群平台，

從業務部門引進數位設備，做到主動接單業務的服務，還有文創商品推廣結合數位部門的宣傳，再到編輯部門製作新聞專題的發想與數位操作，總述青報在「行為」的表現，頗有數位匯流與整合的姿態，而青報在數位發展的過程中，也不僅倚賴「數位作業中心」部門，協同的業務部門、編輯部門也扮演著相輔相成的角色，都是推展數位發展的助力。青報在經營文創上也與數位相結合，文創商品為全民國防教育的一環，所以在產品包裝及設計產品的巧思上，注入不少的文宣能量，隨著文創與數位持續發展，在這個趨勢之下，文創首先從 FB 粉絲專頁出發，2017 年即開始不定期舉辦徵稿、抽獎等活動，刺激與民眾的互動，經統計近三年這類貼文數量，2017 年為 27 則、2018 年為 54 則、2019 年則高達 82 則，可以發現結合數位平台的宣傳並適時與粉絲的互動，是有助於提高網友關注與商品行銷，達到數位加值的效果。青報新建置的聊天機器人在官方 line 與 Facebook messenger 上，也發揮即時回應網友及協助問題蒐整的效能，更顯示多元便利的互動服務管道。數位作業中心主任表示，由於聊天機器人於 2020 年 3 月才開始啟用，而目前建置在語料庫的部份，提供內容的服務有「文創品」、「我要訂購」、「我要投稿」、「營區開放」、「國軍近期活動」與「使用說明」等項目，是以問答及引導的方式，提供網友諮詢，並解答網友問題，而未來聊天機器人將會朝向更趨近人性化設計，將設定以 Apple 的 Siri 為未來的目標，做到能自然的對話並結合手機進行互動為發展。

青報在面臨數位趨勢下，近一年來引進的新產物-機器人與 telegram。青報於 2020 年 3 月，在 FB messenger 和 Line 官方帳號中建置聊天機器人，減少了人工操作與負擔，提昇即時回覆功效，並能從後台檢視留言，蒐集網友問題；對照美國華盛頓郵報在 2016 年運用機器人寫新聞，同時負責寫稿與發稿，將即時資料轉成新聞。表露出 AI 是目前主流科技，可以引進機器人寫稿進行測試，或許能成為處理新聞工作的好助手，甚至取代人力並能降低人事成本。對此社長回應也提到，當初建置聊天機器人，就是將 AI 帶入報社的起步，而啟發過程則以美國資訊科技研究與顧問公司 Gartner 在 2019 年發佈未來五至十年的趨勢報告指出，AI 科技如何影響人類，而未來也是真假訊息充斥的世代，甚至假訊息多過真訊息，AI 將會扮演關鍵角色，如何有效判讀、快速處理假訊息，就青報做為國軍新聞專業單位及功能來說，是至關重要的課題，而將努力朝這個目標前進。事實上，青報引進 AI 後，如能在語意資料庫不斷擴充學習資料，讓 AI 在處理工作上更趨成熟，未來目標可設定為機器人寫稿，甚至假訊息的判讀等面向，探索出 AI 能協助青報達成目標，完成任務的能力。

因產業的「結構」及媒體生態的變化，產生出青報因應所展現的「行為」，連動影響「績效」的表現，從青報經營社群媒體成效來看，在數位敘事的操作下，臉書粉絲數逐年成長、網友對青報形象的回饋多屬正面，突

顯出行為與績效的呈現為正相關，但由於青報所維運的社群媒體不單只有 FB 粉絲團，從著力的強度與方向來說，反而不易看出其他社群平台所展現的成效。從商業面向來說，紙本報與月刊穩定的發行人量，且引進數位設備並開啟主動接單服務，節省了原本委由民間廠商印製所需成本，而文創商品在結合數位後，銷售量也逐年上升，檢視 2018 及 2019 年，這兩年的業績逾 745 萬元，說明青報不但拓展收入來源，也讓文創的營收有增長趨勢，論其宣傳策略、客製化服務、結合軍事特色設計及大數據分析等作為，文創的特性都讓數位創新加值發揮最大的功效。但在業務廣告部份，從 2015 年至 2019 年廣告收入來看，卻呈現逐年下滑趨勢⁶，廣告營收總計衰退約 70%，顯見廣告收入，並未在數位發展的推波助瀾下成長。對此青報社長於訪談時表示，2019 年曾參加媒體高峰會，在與其他媒體高階主管對話也發現，以國內媒體來說，都面臨同樣的困境，即是大部份的數位廣告，都被大企業所分潤，例如 google、FB、Amazon 等，相對地壓縮其他媒體廣告的營收，在目前媒體生態是個普遍性的問題，而數位廣告未來如何發展，仍需持續觀察。在此研究認為，首先應從社群平台的經營及曝光效果，提昇青報的知名度與形象，其次結合大數據分析，觀察目標受眾的特質，瞭解符合個人需求的廣告內容，在高知名度、形象佳，並能精準掌握受眾所需的聚合下，廣告效益可望提高，並能吸引廣告主投放與挹注。另外在文

⁶ 2015 年為 11,355,820 元、2016 年為 8,830,619 元、2017 年為 5606237 元、2018 年為 5,140,592 元、2019 年為 3,345,051 元。

創部份，社長認為軍媒仍有其發揮的空間，從一報二刊掌握讀者群，主要對象為國軍官兵、眷屬及對軍事議題有興趣的大眾，這是很明確的族群，他們也都有獨特地消費需求。而青報同樣可以運用大數據分析的方式，掌握目標受眾的喜好與需求，並結合市場流行趨勢開發新產品，引起消費興趣及擴大顧客群。

第二節 研究建議

青年日報扮演著國防部機關報的角色，本文以《青年日報》為研究案例，說明報社的發展及結合數位轉型的歷程，經研究梳理出「國內、外傳統報」與「國際軍事報」數位發展與比較發現，說明報業產業在數位轉型的「結構」趨勢中，青報如何順應產業轉型的潮流，從成立數位部門到數位敘事情形看其「行為」，從網友回饋檢視「績效」等面向，再搭配訪談社長、一級主管及小編後，更能明確揭示出青報目前的問題及未來數位發展的契機與走向，以下將逐一說明並提出研究建議。

從紙媒演進到網路的「網路化」，進而成立數位部門的組織改革過程，不論是傳統報，亦或是軍事媒體，這些行為與作法都是數位轉型演變必經之路，先從改變本質組織開始，再論其行為與績效，可以得知青報在數位發展與轉型的出發點是正確的，但從青報缺乏動畫、插畫等視覺化呈現的

技術與人才來檢視，在組織結構上仍然有調整及增設的空間。

其次從青報經營的社群媒體去檢視數位敘事的特性、表現與數位匯流情形發現，在 2019 年漢光演習彰化戰備道戰機起降的操演中，因受限於環境因素，導致青報並無操作現場直播，突顯出設備與器材不足的問題，另外數位部門也缺乏 3D 繪製及動畫等人才，無法呈現更多元的視覺化效果，在數位敘事的表徵上，缺少了專業人才、技術與硬體設備的情形下，在數位行為的表現會有所局限，如上段所述人才與技術需從結構面做調整，而硬體設備的闕漏，則需由數位部門通盤檢視，購置所需之器材。綜合青報「行為」的表現，建構出青報在數位轉型過程，已從傳統走向數位，無論在組織的改革、數位經營的思維來看，已踏入數位發展與轉型的階段，但透過與國內、外傳統報及軍事報相比擬，將眼界放諸國際，更能看出青報能揮灑的空間仍不少，研究目的不僅探究青報數位發展外，更希望能融會國內外媒體的優點，在數位轉型過程中，提昇青報品牌形象與數位發展的建議與作法。

再從網友的留言回饋，解析青報的形象與績效，多數網友對青報的回應為正向情緒，且分析留言內容對青報形象的建構，間接顯示出多數網友認知青報是國軍的代表，也是國軍發聲的管道，另從關鍵字中也呈現網友對青報的專業與肯定，再從留言的內容進一步解釋，也發現大部份網友對

青報的鼓勵與讚許。相對地，在面對網友負面批評或出現簡體字留言時，表示引發不同族群甚至大陸網友的關注，建議青報小編在各社群平臺的資訊掌握上要即時，並在訊息的處理與回應上更要特別留意與立即性，如有回文論爭或擴散效應的情形，應建立回報與處置 SOP 的機制應處。

除此之外，在其他數位表現上，青報除了在設備上引進六色印刷機等數位機器開啟主動接單服務外，另文創商品也結合數位宣傳與行銷，開創新的契機與商機，這些都表露青報積極朝向數位發展，全面提昇數位化的態度。如從商營方向發展，青報應從固定客群的消費行為，評估並開創新商品，再者開發設計需結合市場調查，迎合時下流行趨勢，結合數位行銷，以擴大行銷通路，增加客群。

如研究分析所述，從網友關注程度、按讚數的比例來探討，青報的 IG 表現比 FB 出色。以 Instagram 平臺來說，是一個重視以圖像打動用戶，其最主要的特色是「視覺行銷」，在經營 IG 官方帳號時，最不可或缺的重點就是使用圖像素材來包裝商品或服務，提高質感，且使用族群以年輕人為主，這些都是青報亟需經營與提昇的面向。而以 Facebook 平臺來說，與 IG 較大的不同，是還有社團、拍賣等附屬功能，且使用族群則包含老、中、青年三個世代，在青報長期經營模式下，從功能與使用族群來比較，FB 仍佔有一席之地；綜合以上兩點，瞭解社群平臺的經營與形象的建立都需要

時間累積，目前可以做到文章與數位作品的匯流，與各平臺網友的互動，發揮不同平臺的特性與特色，就能達到跨平臺的成本最小化、效率最大化的效果，融合新媒體聚集更多的閱聽人並提高參與度，社群媒體的平衡發展才是最重要的文宣策略。總結來說，青報在行為表現上所欠缺的人員與裝備，從人員不足的部份，可以反推檢討青報在組織結構的不完整，以青報數位作業中心與聯合報新媒體中心相比，最明顯的差異在於「內容創新」與「產品發展」的部份，青報缺少了各種新形式的新聞報導進行創新實驗，也缺少數位新聞專案網頁製作、產品功能開發與技術研究等內容，導致影響「行為」的表現，也無法發揮「績效」的最大化。所以擁有大數據能力的青報，除了在輿情蒐集與內部數據分析外，可以延伸發展資訊新聞學及視覺化報導的呈現，其流程包含了大量「資料」，進行「過濾」，以「視覺化」傳達為敘事的基礎，而產出一則吸引人的故事，這也突顯數位敘事的內涵及價值。舉凡國外多已積極推動並重視資料的價值與運用，而青報在具有大數據的基石下，或可以此為出發點，持續培養專業技術人才及創新數位新聞團隊，進而能透過圖表、動畫等結合文字說明呈現出具有深度的主題報導。透過數位敘事及資料視覺化的作法來呈現新聞，展現數位資訊結合視覺資料的新敘事能力。

另外從數位敘事的角度，分析出青報在數位呈現多媒性與互媒性的態

樣，另外搭配運用 X360、VR 等結合數位科技與技術等方式，審視青報在直播方面的表現得知，直播的吸睛效果雖然比文字及影片來的高，但並非每部直播都能吸引閱聽眾，顯而易見的「按讚數」、「回應數」、「分享數」、「觀看數」，配合青報後台監測的「觸及率」、「瀏覽總分鐘」、「平均觀看時間」及「同時在線人數」等數據發現，不同類型的主題卻也明顯有高、低落差的情形，從表現較差的主題（暑戰營抽籤、臺北航太展）來解釋，這類主題的針對性與關聯性較高，例如暑戰營抽籤直播，會去關注及觀看的就屬有機會參與暑戰營的人員為主，而臺北航太展雖然運用 X360 視覺化呈現，但本身未對軍事武器產生興趣者，也不會因為 X360 的感觀效果，而觸發閱聽眾去瀏覽觀看的行為；綜論而述，直播的主題與內容，是閱聽眾最在意的重點，像是國慶直播的「獨特性」、營區開放的「即時性」、職棒開球的「反差性」與福利處抽獎的「娛樂性」等方面吸引注意，方便閱聽眾觀賞、貼近民眾所需，達到即時直播與行銷的效果。

目前世代主流已是行動裝置結合生活、消費與娛樂的普及化，青報於 2017 年因應科技趨勢推出行動 APP，研究檢視青報行動 APP 內容，雖連結「Youtube」、「FB 粉絲團」及「flickr」三大社群平臺使用，但展示內容與項目仍顯陽春、單調，建議可將 APP 平臺做為青報數位匯流的中心，讓使用者僅需透過行動裝置，即可輕鬆瀏覽電子報、新聞、影音、照片、購物、

遊戲等多元服務，打造全方面的應用程式；另外 2019 年 Apple 與線上廣播服務 TuneIn 合作，隔年 2020 年聯合報系也推出了「聽新聞」的功能，都是為了滿足不同客群的需求所開創的；而國防部在 2019 年也有透過口述影像的方式，來傳達莒光園地的節目內容，提供不同於閱讀的體驗，「聽新聞」的模式，或許青報可以朝多元化開發，將此模式建置於行動 APP 使用，建議可與國軍漢聲電台能相互鍵結、支援與合作，創造出新的服務與特色。

第三節 研究限制

本研究以青年日報為例，探討其軍事媒體發展與數位轉型的情形，而著重檢視青報在數位敘事下的表現與現況探討，並結合 SCP 分析架構模型相互討論。然而，以 SCP 模式探討媒體產業，從文獻探討發現其研究態樣，多以訪談及參與觀察方式加以論述，所以本研究則結合文本探勘、訪談與參與觀察方式，及人工檢核、電腦輔助工具等使用，運用多種方法及工具的概念，減少研究過於主觀的成份，增添客觀數據與看法，即便如此，在方法及工具操作上仍有所限制。首先研究者以參與觀察方式來補充及強化論證的資料，但觀察的場域是以青報數位作業中心為主，如要解釋產業發展的面向來看，觀察範圍恐不足且未能檢視出產業發展的全貌，僅能輔以研究資訊、資料及訪談的方式，來補充參與觀察之不足；而在訪談法的部

份，訪談對象挑選，雖然有訪談報社社長、主管職與執行者為方向，但以數位作業中心的部門主管與執行小編為主，訪談的結果大部份聚焦於數位中心執行概況與情形，同於參與觀察的限制，要突顯出青報其他部門的數位表現及問題，僅能透過社長、研究者的分析與內部資料相互對話與解釋，未來如針對產業發展與數位轉型的研究，建議參與觀察的面向就應全般考量與檢視，實際觀察每個部門在數位分工執行的情況，而訪談對象的選擇，也需從各部門的主管與執行者中探詢，俾利瞭解各個部門工作室礙與發展目標。

接續在研究內容方面，在研究確立架構與方向後，解析 SCP 在「行為」及「績效」上的表現，是以青報經營的社群頻道所呈現的數位敘事為主，而在社群平臺則是以 FB 粉絲團為分析重點，並列舉年度漢光演習與例加以說明，雖然 FB 為青報主流經營的社群媒體，而漢光演習也是年度重大新聞議題，但以此來說明青報在數位敘事的表現，會產生研究廣度不足的疑慮，未來研究方向可以檢視青報整年度在各個經營社群平臺的成效，通盤性檢討與分析，比較各社群頻道的差異性，更能看出數位表現與經營成果。

最後，青報的數位轉型作法，有設備數位化、聊天機器人建置、大數據運用、文創商品的銷售情形及 telegram 官方帳號成立等項目，但由於這些作為仍在起步階段，所掌握到的數據、成效與資料庫較少，建議未來在

青報數位發展更趨成熟後，可以再次探究其數位發展及成效，也能夠更清楚及客觀地評估出產品與數位結合所實際帶來經營及數位產能為何，並提出更新穎的想法及與時俱進的建議。



參考文獻

壹、中文文獻

王天濱 (2003)。《臺灣新聞傳播史》。臺北：亞太。

王天濱 (2003)。《臺灣報業史》。臺北：亞太。

王奕晴 (2013)。《新聞匯集網站與傳統報業之著作權爭議—以合理使用原則為核心》。碩士論文，新竹：清華大學科技法律研究所。

王孝筠 (2007)。《資訊圖像應用於蘋果日報編排設計之研究》。碩士論文，桃園：中原大學商業設計研究所。

王彩雲 (2006)。《數位時代下平面媒體轉型之策略模式研究》。碩士論文，臺北：政治大學經營管理學程 (EMBA)。

王鼎銘 (2000)。〈數位科技對視覺文化的衝擊與影響〉，「視覺藝術與數位文化學術研討會論文集」。台北：市立台北師範學院，13-25。

石安伶、李政忠 (2014)。〈雙重消費，多重愉悅：小說改編電影之互文/互媒愉悅經驗〉，《新聞學研究》，118，1-53。

江靜之 (2014)。〈電視全球暖化新聞之多媒材分析初探：以 TVBS 「搶救地球」特別報導為例〉，《新聞學研究》，120，47-78。

地球圖輯隊 (2019.2.17) 《2018 各國上網時數大調查：菲律賓第一、日本墊底》，<https://ccc.technews.tw/2019/02/17/at-10-hrs-2-mins-a-day-filipinos-spend-most-time-online/>

呂東熹 (2010)。《政媒角力下的臺灣報業》。臺北：玉山社。

沈中愷 (2009)。〈從數位匯流探討國軍傳播媒體的整合與運用〉，《復興崗學報》，94，73-104。

李美華 (2017)。〈台灣報業媒體網路平台氣候變遷風險溝通：2009~2016 年的歷時性分析〉，《中華傳播學刊》，32，45-90。

李貞怡 (2003)。《報業市場結構與內容多樣性之研究》。碩士論文，新竹：交通大學傳播研究所。

吳筱玫 (2016)。〈網上行走：Facebook 使用者之打卡戰術與地標實踐〉，《新聞學研究》，126，93-131。

周世豐 (2004)。〈從競爭意涵解讀蘋果日報創刊前後國內三大日報在頭版版面上圖像之差異〉，「2004 中華傳播研討會」論文。

周英亮 (2015)。《數位時代印刷媒體轉型獲利模式研究-以美國報紙收費牆機制為例》。碩士論文，臺北：世新大學傳播管理學研究所。

林東泰 (2015)。《敘事新聞與數位敘事》，臺北：五南。

林怡君 (2004)。《從鋼筆到鍵盤-看台灣報社記者工作文化的轉變》。碩士論文，臺北：臺灣大學新聞研究所，1-87。

林奇賢、吳鍾淇、王秀鶯、郭育琦 (2009)。〈中小學應用數位敘事技術與主題探索教學策略進行資訊融入教學的可行性研究〉，「GCCCE2009 第十三屆全球華人計算機教育應用大會」論文。

林佳容（1998）。《報業能否基業長青？報禁開放十年，看中時與聯合報系的變與不變》。碩士論文，臺北：臺灣大學新聞研究所。

林佩蓉（2014）。《數位匯流對臺灣電視媒體產業生態影響之研究》。碩士論文，臺北：臺灣大學管理學院臺大-復旦 EMBA 境外專班。

林照真（2017）。《新聞，在轉捩點上》。臺北：聯經。

林照真（2015）。〈分析與批判傳統報紙在聚合現象中的角色-以台灣四大報紙集團為例〉，《中華傳播學刊》，28，3-34。

林照真（2014）。〈聚合對傳統報紙轉型的衝擊：《紐約時報》與《衛報》的比較研究〉，《新聞學研究》，120，1-45。

林翠絹（2018）。〈數位優先新聞室：《海峽時報》網絡新聞匯流與轉型分析〉，《傳播與社會學刊》，43，73-102。

林靜伶（2000）。《語藝批評—理論與實踐》。台北：五南。

許方瑜（2015）。《滑世代行銷指南：手機版面行銷秘訣》，<https://www.smartm.com.tw/article/31383235cea3>

徐榮華（2006）。《台灣報業經營困境與因應策略》。碩士論文，臺北：政治大學傳播學院。

徐榮華（2007）。〈《民生報》停刊的省思〉，「第五屆世界華文傳媒與華夏文明傳播國際學術研討會」論文。

徐慧倫（2011）。《前路漫漫：台灣報業的數位革命與發展以《聯合報》、《中

國時報》、《 蘋果日報》、《 自由時報》為例》。碩士論文，臺北：臺灣大學新聞研究所。

陳乃綾（2013）。《報紙圖像資訊產製分析：以示意圖新聞為例》。碩士論文，臺北：臺灣大學新聞研究所。

陳玄（2004）。《電子報與傳統報競爭力之比較-以中時電子報與工商時報為例》。碩士論文，桃園：元智大學會計學系。

陳昀秀（2017）。《新聞設計：有關數位時代新聞創作的反思》，碩士論文，臺北：臺灣大學社會科學院新聞研究所。

陳春貴（2006）。《國內報業印刷廠印務人員核心能力提升之探討—以聯合報、中國時報、自由時報、蘋果日報四大報為例》。碩士論文，臺北：世新大學傳播管理學研究所。

陳韋馨（2013）。《數位匯流趨勢下臺灣電視內容產業的發展：以壹電視為例》。碩士論文，臺北：臺灣大學社會科學院新聞研究所。

陳宥霖（2013）。《報紙對陸生議題之內容分析研究—以自由時報，聯合報為例》。碩士論文，臺北：臺北大學公共行政暨政策學系。

陳雅惠（2010）。《探索網路新聞敘事結構》。博士論文，臺北：政治大學新聞研究所。

陳韻晴（2012）。《報業變遷中的地方記者—新聞工作的困境與生存策略》。碩士論文，臺北：臺灣大學新聞研究所。

陳國祥、祝萍（1987）。《台灣報業演進 40 年》。臺北：自立晚報社文化出版部。

陳麟（2016）。《紙媒轉型之虛實整合經營策略》。碩士論文，臺北：臺灣大學工業工程學研究所。

郭姿辰（2018）。《傳統媒體轉型為「新新媒體」的商業模式-以紐約時報公司為例》。碩士論文，臺北：臺灣大學管理學院商學研究所。

黃振家（2011）。《說一個好故事 虛擬代言人數位敘事研究-以台灣企業虛擬代言人 open 小將與 waterman 為例》。碩士論文，臺北：淡江大學大眾傳播學系。

傅啟禎（2018）。《青年日報邁入數位發展之研究》。碩士論文，臺北：國防大學政治作戰學院新聞研究所。

梁雅雯（2015）。《由報業衰退看地方新聞生態改變與公民參與：以高雄市為例》。碩士論文，嘉義：中正大學傳播學系電訊傳播研究所。

彭琬馨（2014）。《初探傳統報業如何發展影音化數位匯流—以聯合報為例》。碩士論文，新竹：交通大學傳播研究所。

黃光玉（2006）。〈說故事打造品牌：一個分析的架構〉，《廣告學研究》，26，1-26。

黃秀錦（2006）。《網際網路對報業經營的破壞性影響分析》。碩士論文，臺北：臺灣大學商學研究所。

張念慈(2011)。《聯合報系的轉型挑戰：數位匯流發展個案研究》。碩士論文，

新竹：清華大學高階經營管理班。

湯恩比著，陳曉林譯(1984)。《歷史研究》。臺北：遠流。

楊佳寧(2009)。《解讀報紙中的「大陸遊客」——以《自由時報》，《聯合報》為例》。碩士論文，臺北：政治大學新聞研究所。

葉蔚明(2009)。《剖析金融海嘯下美國報業的新希望》，「2009 數位創世紀學術實務國際研討會」論文。

鄒雯涵(2016)。《數位匯流下報紙媒體的轉型-以《蘋果日報》為例》。碩士論文，臺北：淡江大學大眾傳播學系。

齊若蘭譯(1995)。《數位革命》。臺北：天下。

齊湘(2018)。〈美國報業數字化：現實與幻影〉，《傳播與社會學刊》，43，155-174。

劉蕙苓(2013)。〈為公共？為方便？電視新聞使用網路影音之研究〉，《中華傳播學刊》，24，165-206。

劉蕙苓、羅文輝(2017)。〈數位匯流的新工具採納記者的社群媒體使用與影響評價〉，《新聞學研究》，132，107-150。

鄭佳芳(2012)。《從蘋果日報入台前後看台灣報業的發展與影響》。碩士論文，臺中：中興大學歷史學系。

鄭意璇(2012)。《品牌知識，品牌態度與品牌忠誠度與平面媒體之品牌延伸

網站之關聯性研究》。碩士論文，新竹：交通大學傳播研究所。

薛化元、楊秀菁（2005）。〈戰後臺灣憲政發展大事年表 1996-2000〉，《國史館館刊》，39，152-193。

薛理桂（1994）。〈電子圖書館：新近發展及對圖書館事業的影響〉，《圖書與資訊學刊》，10，1-14。

蔡念中、張宏源（2005）。《媒體識讀：從認識媒體產業，媒體教育，到解讀媒體》。臺北：亞太。

蔡念中、張宏源（2005）。《匯流中的傳播媒介》。臺北：亞太。

蔡念中（2017）。《變遷中的傳播媒介》。臺北：五南。

蔡佳青（2006）。《八面玲瓏：台灣蘋果日報政治立場之初探》。碩士論文，臺北臺北大學社會學系。

蔡琰、臧國仁（2017）。〈數位時代的「敘事傳播」：兼論新科技對傳播學術思潮的可能影響〉，《新聞學研究》，131，1-48。

賴玉釵（2019）。〈敘事、多媒材與新媒體之交響樂章：《敘事傳播：故事/人文觀點》的啟發〉，《新聞學研究》，140，169-177。

賴玉釵（2017）。〈數位時代說書人與新媒介浪潮：引介《敘事新聞與數位敘事》〉，《傳播研究與實踐》，7，2，263-283。

賴玉釵（2015）。〈圖像敘事之跨媒介改編與美感接收端詮釋之分析面向初探：理論視角之反思〉，《Journal of Educational Media & Library Sciences》，52，

4。

謝慧鈴 (2000)。《報業電子化過程中在職訓練之研究—以中時，聯合兩報系編輯適應電子報發展為例》。碩士論文，臺北：世新大學傳播研究所。

謝頌遇 (2015)。《我國媒體有關《海峽兩岸服務貿易協議》新聞報導之內容分析》。碩士論文，臺北：臺灣大學國家發展研究所。

顏加松 (2007)。〈數位媒介匯流對 2006 年杜哈亞運觀賞行為影響之分析〉，《彰化師大體育學報》，7，27-33。

羅惠光 (2013)。《傳統平面媒體之創新傳佈研究-以聯合報系數位影音匯流為例》。碩士論文，宜蘭：佛光大學傳播學系。

蕭芳祥 (2008)。《平面媒體服務創新—以互動報紙為例》。碩士論文，臺北：臺灣大學資訊管理組。

貳、西文文獻

Boczkowski, P. J., & De Santos, M. (2007). When more media equals less news: Patterns of content homogenization in Argentina's leading print and online newspapers. *Political Communication*, 24(2), 167-180.

Chatman, S. B. (1980). *Story and discourse: Narrative structure in fiction and film*. Cornell University Press.

Chyi, H. I., Lewis, S. C., & Zheng, N. (2012). A matter of life and death? Examining how newspapers covered the newspaper “Crisis”. *Journalism Studies*, 13(3), 305-324.

- Dailey, L., Demo, L., & Spillman, M. (2005). The convergence continuum: A model for studying collaboration between media newsrooms. *Atlantic Journal of Communication*, 13(3), 150-168.
- de Sola Pool, I. (1983). Tracking the flow of information. *Science*, 221(4611), 609-613.
- Diamond, E. (1995). *Behind the Times: Inside the New New York Times*. University of Chicago Press.
- Gordon, R. (2003). Implications of Convergence. *Digital journalism: Emerging media and the changing horizons of journalism*, 57.
- Graybeal, G. M. (2011). Newspapers publish less in print; focus on Web to attract young readers. *Newspaper Research Journal*, 32(1), 90-97.
- Greer, J., & Mensing, D. (2006). The evolution of online newspapers: A longitudinal content analysis, 1997-2003. *Internet newspapers: The making of a mainstream medium*, 13-32.
- Herman, D. (2004). *Story logic: Problems and possibilities of narrative*. U of Nebraska Press.
- Hermida, A. (2015). Nothing but the truth: Redrafting the journalistic boundary of verification. In *Boundaries of journalism* (pp. 37-50). Routledge.
- Kawamoto, K. (Ed.). (2003). *Digital journalism: Emerging media and the changing horizons of journalism*. Rowman & Littlefield Publishers.
- Klinenberg, E. (2005). Convergence: News production in a digital age. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 597(1), 48-64.
- Kohn, B. (2003). *Journalistic fraud: How the New York Times distorts the news and why it can no longer be trusted*. Thomas Nelson Inc.

- Kolodzy, J. (2006). *Convergence journalism: Writing and reporting across the news media*. Rowman & Littlefield.
- Kuhn, T. S. (1962). The structure of scientific revolutions. *Chicago and London*.
- Küng, L., Picard, R. G., & Towse, R. (Eds.). (2008). *The internet and the mass media*. Sage.
- Meadows, D. (2003). Digital storytelling: Research-based practice in new media. *Visual Communication*, 2(2), 189-193.
- Quinn, S. (2004). Better journalism or better profits?: A key convergence issue in an age of concentrated ownership. *Pacific journalism review*, 10(2), 111.
- Robin, B. R. (2008). Digital storytelling: A powerful technology tool for the 21st century classroom. *Theory into practice*, 47(3), 220-228.
- Tameling, K., & Broersma, M. (2013). De-converging the newsroom: Strategies for newsroom change and their influence on journalism practice. *International communication gazette*, 75(1), 19-34.
- Thurman, N., & Myllylahti, M. (2009). Taking the paper out of news: A case study of Taloussanomat, Europe's first online-only newspaper. *Journalism Studies*, 10(5), 691-708.
- Zhang, S. I. (2009). Newsroom convergence models of China's Beijing Youth Daily and Denmark's Nordjyske. *Chinese Journal of Communication*, 2(3), 330-347.

National Defense University

附錄一

訪談大綱（社長）

說明研究主軸與方向

本研究以報業發展及數位轉型為主軸，並以產業經濟理論 SCP 架構為基礎，結合與國內外傳統、軍報相互比較、數位敘事表現及網友回饋，及研究者的參與觀察來支撐研究論證。

組織（結構）Structure

Q1：於 105 年成立數位小組，並 107 年成立數位作業中心，當初生成數位小組的契機或想法為何

Q2：在數位作業中心成立後，（不定期任務編組與調整）如何調整其人員及任務的想法為何，設立的目標，賦予的期望為何？

行為 Conduct

Q1：在行為部份因本研究聚焦在社群平臺的數位表現，經瞭解社長也有臉書貼文的權限，有無印象自己貼文的議題、內容嗎（印象較深刻）發布貼文的原因為何？

Q2：另外請教社長，於演光演習期間，有無交代報導主軸與方向嗎？

Q3：青報在漢光 D+2 彰化戰備道起降那場沒有直播，有其他考量？還是統由數位作業中心規劃與操作？

Q4：青報幾乎在國人常用的社群平臺上都有所經營，就報社的立場，有聚焦在哪個社群管道嗎？

績效

Q1：經研究整理網友留言，負面回饋以青報、照片、影片、報導內容為多，而從關鍵字探討，TOP10 為國軍、謝謝、小編、辛苦、照片、青報、加油、棒、報導、影片，是符合期望嗎？

Q2：目前紙本報發行供給，以國軍各級部隊為主，在數位時代下會考慮紙本報汰除的可能嗎？

未來願景

Q1：報社在引進聊天機器人後，目前算是試營運階段，如果成效不錯，未來有考慮建置機器人寫新聞嗎？

Q2：近年來引進數位設備、聊天機器人、成立 telegram 官方帳號，未來還會有什麼不一樣的數位表現與突破嗎？（例：3D、動畫 or 文創結合數位…）

附錄二

訪談大綱（數位作業中心）

說明研究主軸與方向

本研究以報業發展及數位轉型為主軸，並以產業經濟理論 SCP 架構為基礎，結合與國內外傳統、軍報相互比較、數位敘事表現及網友回饋，及研究者的參與觀察來支撐研究論證。

組織（結構）

Q1：數位作業中心於 105 年成立後迄今，不時微調任務編組，調後其人員及任務的想法為何？

Q2：可以敘述數位作業中心的核心目標與價值為何？

行為

Q1：從貼文數及大數據分析重點來看，在社群平臺的重點為 FB，為何？

Q2：FB 粉絲 14 萬，IG 追蹤者 1.8 萬，就按讚數而言，以 IG 較多，為何不朝 IG 發展。

Q3：檢視漢光 D+2 彰化戰備道起降那場青報沒有直播，有其他考量？

Q4：影片產製數（186、190、112、24）直播數量（52、83、44、12）有注意到這個現象嗎？下滑的原因、可能因素、窒礙？

Q5：目前建置聊天機器人可以說明目前運用的情形？那可以從其他地方檢視機器人的成效？（回覆則數及問題蒐整情形）

績效

Q1：會在意網友回饋嗎？如留言多負面情緒，如何應處？會回頭檢視貼文內容？（目前似乎只考量即時）

Q2：經研究整理網友留言，負面回饋以青報、照片、影片、報導內容為多，而從關鍵字探討，TOP10 為國軍、謝謝、小編、辛苦、照片、青報、加油、棒、報導、影片，是符合期望嗎？

Q3：大數據分析，運用許多工具及軟體，最常使用的及運用次數最少分別為？

Q4：每日編採會議報告當日大數據情形，還會什麼後續處理及作為嗎？（舉例）

未來願景

Q1：綜盤來說，目前不足的地方或正在努力的地方有蝦米？（人力、裝備 or 技術）。

Q2：未來的期許與數位表現作為？（朝資料新聞學、3D 影片或動畫呈現嗎）

Q3：近年來引進數位設備、聊天機器人、成立 telegram 官方帳號，未來還會有什麼不一樣的