

编者按：日本经济新闻社收购《金融时报》这一案例对于我国主流媒体走出去的启示是，思考自身优劣，提升整体实力，在此基础上努力融入深刻变动着的国际传播格局中。

日经收购《金融时报》的谋略与启示

金莹 中国社科院日本研究所副研究员

2015年7月23日，英国出版商培生集团宣布，同意将旗下金融时报集团以8.44亿英镑出售给日本经济新闻社，交易对象包括《金融时报》报纸、《金融时报》网络版（FT.com），以及《银行家》（The Banker）和《投资者纪事》（Investors Chronicle）等子刊。

这则重磅消息立即在国际传媒界引起热议。《金融时报》创办于1888年，是世界财经媒体的百年经典。它为何被一家日本媒体收购？日经集团“投下巨额赌注”进行这起迄今日媒企业最大规模的海外收购，仅是因为商业利益的推动还是有更深远的国家对外战略考量？这个读者数量居全球第一的财经媒体帝国的易主，将带给中国媒体怎样的启示？所有这些问题都值得我们认真思考。

新闻产业重组浪潮势不可挡

此番《金融时报》被收购，虽然一时间引得众说纷纭，但如果从新世纪以来国际新闻传媒产业格局的变化趋势看，也并非是不可思议的“逆袭”。自互联网、智能手机问世以来，新闻传媒的业界生态就出现了翻天覆地的变化，传统纸质媒体首当其冲。随着越来越多的人只在iPad或智能手机上“看报”，报纸的发行量及其赖以生存的广告收入每况愈下，为了摆脱“沉船”的命运，传统纸质媒在惨淡经营的同时，还不得不投入大量资金实现数字化转型。在巨大的生存压力下，一批纸质媒体的“百年老店”近年来更纷纷寻找买主，走上了跨行业、跨国境的媒体重组之路。

2007年，鲁伯特·默多克所属的新闻集团收购道琼斯公司（Dow Jones），将后者旗下的《华尔街日报》收入囊中。同年，芝加哥房地产大亨山姆·泽尔（Sam Zell）买下美国第二大报业公司论坛报集团（Tribune Co.）以及《洛杉矶时报》。2008年，加拿大金融资讯和数据供应商汤姆森集团收购英国路透社。2011年，美国在线

（AOL）收购美国著名的新闻网站《赫芬顿邮报》。2013年，亚马逊创始人兼CEO杰夫·贝索斯成功赢得《华盛顿邮报》的竞拍交易。由此可见，在国际传播格局一波接一波的媒体重组浪潮中，此番日本经济新闻社收购《金融时报》也不过是新增的一桩重大个案。

日经跻身全球最大财经媒体

从一宗巨额商业交易看，日经收购《金融时报》可以说是一次共赢的博弈。多年来，以教育为主业的培生集团早已萌生将其旗下媒体部门剥离出去的意向，此次日经以大笔现款抢购，对培生集团而言是一笔“到位”的买卖，而对日经来说，也算是实现了一个梦寐以求的心愿。

实际上，《日本经济新闻》也是一家久负盛名的老字号报纸，其创立的历史甚至比《金融时报》还要早上12年。作为日本影响力最大的传媒集团之一，日经旗下有数十家媒体企业，其提供的财经信息产品早已是日本商界人士的必需之物。但即便如此，日经也同样面临着因本土人口减少以及网络免费新闻普及等造成的经营难题。据统计，在过去十年间，日经的发行量下降幅度超过10%。拓展新的发展空间已成为摆在其领导层面前的紧迫课题。

在这种情势下，日经进行此次收购显示出三重目的。一是加速数字化进程，二是提升国际化程度，三是增强专业化能力。在数字化方面，日经虽然于2010年推出电子版，是日本传媒中较早开展数字化尝试的先驱，但五年过去，其电子版付费读者的总数仅为43万，远少于报纸273万份的发行量。相比之下，《金融时报》本世纪初开始推进数字业务，目前其电子版的收费读者超过50万，免费注册会员达到640万，远超22万份的报纸发行量，算得上是数字化改革的佼佼者。可以想象，通过收购，在数字化方面“领先一步”的《金融时报》今后将带动日经向前跨进。此外，与《金融时报》结合后，日经电子版的付费读者

人数(合计93万)将超过美国《纽约时报》(91万),跃居世界第一,这一雄厚的客户基础将有利于该集团日后各种数字业务的推进。

再来看国际化方面。近年来世界传媒业的实践表明,由于通过互联网可向世界任何地方发布内容,传统民族国家的地理藩篱不攻自破,媒体的数字化发展将有力推动其全球市场的拓展。这一点在英语文化圈中尤其明显,美国和欧洲的媒体已经进入对方的市场,跨境争夺读者的态势日趋激烈。例如,与日经以往的电子付费用户几乎100%限于日本国内的构成相比,《金融时报》的付费用户超过三分之二属于英国以外的地区,在英语文化圈精英阶层和知识分子中拥有广泛读者和巨大影响力。近年来,日经也一直在努力打造海外品牌。2013年该报推出英文版的《Nikkei Asian Review》,但效果差强人意。此外,在中文网的“圈地运动”方面,《金融时报》的FT中文网在中国的本土化也相对成功,接受度和知名度均高于日经新闻中文网,这对一直未能广泛打开中国市场的日经新闻来说也十分具有吸引力。

最后来看专业化方面。在7月24日的记者会上,日经社长喜多恒雄表示,未来将利用FT的品牌能力和数字化经验,扩大在亚洲的业务。这也并非空穴来风,在数字化时代,经济与商业信息是最有希望获得快速增长的领域,而亚洲年轻人口众多,经济增长率也有望保持在较高水平,因此全世界对这一地区财经新闻信息的需求必将日趋扩大。收购《金融时报》后,日经将获得足够的英语采编人才,然后再借助《金融时报》在欧美拥有的市场优势,使用英语面向世界发布亚洲的财经新闻,将成为未来日经的主攻方向和重要特点。

此外,日经还声称要在全世界范围内扩大对企业的经济信息服务,也就是把原来主要面向日本国内企业的数据库“日经TELECON”向日本之外的世界范围内销售。日前已有评论分析称,未来拥有纸质媒体的世界财经媒体将形成“日经-金融时报”与旗下拥有《华尔街日报》的道琼斯(DJ)的两强体制。而在财经类通讯社中,美国彭博通讯社的影响力也非常巨大,将形成三大势力在全球市场竞争角逐的格局。由此可见,通过此次收购,日经已经成功跻身为全球最大的财经媒体。

对中国国际传播能力建设的影响和启示

中国与日本同处东亚,近年来随着中国的崛起,两国实力地位出现接近甚至是逆转的局面。在焦虑的心理之

下,日本将中国看作其现实挑战者,两国间的竞争在多个层面呈现加剧趋势,其中尤以包括国际话语权在内的软实力竞争为甚。2013年,安倍在国会表示“日本的理念”正在遭到外国人的误解,呼吁采取措施“主动收集和传播信息,使我们得到正确理解”。收购《金融时报》后,日经无疑将会推动日本观点、日本认知在世界范围内的传播。所以说,这次收购行为不仅是日本经济新闻社作为企业的一项战略举措,也是日本整个国家对外战略的一部分。

世界传播格局的变革方兴未艾,对于正在走向世界舞台中央的中国来说,如何在激烈角逐中取得一席之地,让“中国故事”“中国声音”发挥更大的影响,已成刻不容缓的重要议题。此次日经收购《金融时报》至少在三个方面可以对我们有所启示。

第一,传统媒体转型的脚步不能停下。转型虽然痛苦,但这是新时代下媒体自我演进、革新的必由之路。对于我国媒体来说,如果意识到迟早需要转型,那就应做好充分的心理准备,认识到早转早主动、晚转就被动、不转没出路,选准方向,提早部署,抓紧行动。

第二,坚信“内容为王”。优质媒体不论什么时候都真正具有吸引力和生命力,从而苦练内功,增强媒体企业的核心竞争力。此次《金融时报》之所以能卖出8.44亿英镑或者说超过10亿美元的超高价,就因为它是一个家喻户晓的报业全球品牌,拥有庞大的精英受众群体和成长型数字业务。而作为买主的日经,如果不是经营有方,也断然不起这高价,攀不上这高枝。因此,不管是卖方还是买方,有本事、业务强绝对是打遍天下都不怕的硬道理。

第三,此次亚洲媒体成功实现对欧美媒体的大手笔收购,预示着未来国际传媒业还将出现更多的跨国界整合及资源的重新配置。在这样的重组过程中,与资金同样重要的还有关系,包括业务关系及人际关系。早在2013年,日经就和《金融时报》达成一项包括内容共享、员工培训等方面在内的全面合作协议。FT的首席执行官李尔庭(John Ridding)也跟日经高层私交甚好。这些因素都直接作用于日经在收购战中的最后胜出。

中国已是亚洲乃至全球最有活力的市场,在“一带一路”新战略下,我国传媒应该认真研究此次日经收购《金融时报》的案例,深入思考自身的长短优劣,努力提升整体实力,在此基础上解放思想、顺势而为,通过创新思路 and 举措,努力融入并逐渐在仍然深刻变动的国际传播格局中纵横捭阖,为自己开辟出一片新天地。☀

责编:吴奇志