

2025 PBI 國際公共廣播機構年會出國報告

| 出國人員：徐秋華、郭菀玲、紀珊

| 地點：保加利亞索菲亞

| 時間：2025 年 10 月 20 日～2025 年 10 月 22 日

前言

PBI (Public Broadcasters International) 國際公共廣播機構年會 (下稱 PBI 年會) 為國際公共廣播 CEO 級與高階主管最重要的專業交流聚會，亦是本會唯一以台灣名義參與的公共廣電相關最高層級之會議。2025 年 PBI 年會由保加利亞國家廣播電台 (Bulgarian National Radio, BNR) 主辦，於 2025 年 10 月 20 至 22 日在保加利亞索菲亞舉行年會，會場訂於索非亞凱悅飯店 (Hyatt Regency Sofia)，與會代表包含英國廣播公司 (BBC) 總裁 Tim Davie、歐洲廣播聯盟 (EBU) 副總裁兼媒體總監 Jean Philip De Tender、克羅埃西亞廣播電視台 (HRT) 總裁 Robert Šveb、澳洲廣播公司 (ABC) 總經理 Hugh Marks、比利時法語區廣播電視台 (RTBF) 執行長 Jean-Paul Philippot、新加坡新傳媒 (Mediacorp) 客戶及企業發展長 Angeline Poh、南非公共廣播公司 (SABC) 集團執行長 Nomsa Chabeli、世界公共媒體聯盟 (PMA) 執行長 Kristian Porter 等。

2025 年 PBI 年會以「為公共媒體的存在與使命提出有力論證 (Making the Case for Public Service Broadcasters)」為主題，聚焦於公共媒體在全球民主倒退、科技快速變遷、受眾分散與政治壓力加劇下，如何向政府、社會與年輕世代重新述說公共媒體的價值。世界各地公廣媒體的領袖們，齊聚於保加利亞索菲亞，透過精實的議題討論，就公廣媒體存在的意義分享看法、互相學習，並從經驗中省思，開拓更新、更好的合作可能。

行程

日期	日程
2025年10月20日 PBI年會第一日	1. 2025 PBI年會 歡迎酒會
2025年10月21日 PBI年會第二日	1. 開幕式（開放媒體採訪） 2. 公共媒體現況（開放媒體採訪） 3. 爐邊談話：與聯盟對談 4. 為公共媒體論證——財務模式 5. 專題演講：朴樟釩（韓國廣播公司〔KBS〕社長） 6. 為公共媒體論證——文化與普及服務的公共價值 7. 為公共媒體論證——接觸年輕觀眾的策略 8. 為「川普時代」的美國公共媒體論證 9. 官方正式晚宴
2025年10月22日 PBI年會第三日	1. 為公共媒體論證——公共媒體的獨立性與言論自由 2. 影片放映：西班牙大停電紀錄 3. 為公共媒體論證——危機時刻的公共媒體角色 4. 閉幕

● PBI 年會第一日（2025 年 10 月 20 日）－歡迎酒會

2025 年 PBI 年會主辦單位保加利亞國家廣播電台總裁 Milen Mitev 與 PBI 年會秘書長 David Jordan 共同歡迎所有與會代表。



保加利亞國家廣播電台總裁 Milen Mitev（左）、公視總經理徐秋華（右）



韓國廣播公司（KBS）社長朴樟鈺（中）

Photo Credit: The PBI 2025



新加坡新傳媒 (Mediacorp) 客戶及企業發展總監 Angeline Poh (左)
公視國際暨策略發展部國際傳播組組長郭宛玲 (右)



世界公共媒體聯盟 (PMA) 內容與互動總監 Harry Lock (右)

Photo Credit: The PBI 2025

● PBI 年會第二日（2025 年 10 月 21 日）— 為公共媒體的存在與使命提出有力論證（Making the Case for Public Service Broadcasters）

會議主題

開幕式

講者

Diana Kostova（保加利亞國家廣播電台〔BNR〕數位節目部總編輯；歐洲廣播聯盟〔EBU〕數位委員會成員）（主持人）

Boyko Vassilev（保加利亞國家電視台〔BNT〕主持人與製作人）（主持人）

David Jordan（PBI 秘書長；BBC 編輯政策暨標準總監）

Milen Mitev（BNR 總裁）

Rumen Radev（保加利亞共和國總統）

會議內容

開幕典禮從保加利亞本地政治與媒體處境切入，三位講者共同勾勒出今年 PBI 年會主題的背景：一方面，歐洲多國在政治極化、社會不信任與假訊息氾濫中掙扎；另一方面，公共媒體卻被要求在這樣的環境裡維持專業、守住民主與事實。David Jordan 一開始即提醒與會者，這幾天相聚的目的，就是要「集體思考如何為公共媒體提出有力論證（finding ways in which to make the case for public service broadcasting）」。

BNR 台長 Milen Mitev 代表主辦單位致詞，說明保加利亞在媒體自由與政治干預之間長期拉扯的實況，也強調 BNR 在地方新聞、文化與少數族群服務上的角色。他提到公共廣播的核心支柱之一，就是「只對公共利益負責（the freedom to follow only one goal, the public interest）」。

PBI 秘書長 David Jordan 則點出，「Making the Case for Public Service Broadcasters」不是抽象口號，而是每個國家都面臨的現實任務——若公共媒體無法清楚向社會說明自身存在的價值與成果，政治與財務上的支持將愈來愈脆弱。保加利亞總統 Rumen Radev 的發表，某種程度也替本次會議定調：在戰爭、能源危機、社會撕裂的時代，公共媒體不只是「節目供應者」，更是民主制度與資訊安全的一部分。



PBI 秘書長 David Jordan



BNR 台長 Milen Mitev



保加利亞總統 Rumen Radev
Photo Credit: The PBI 2025

會議主題

公共媒體現況

講者

Boyko Vassilev (BNT) (主持人)

Milen Mitev (BNR 總裁)

Hugh Marks (澳洲廣播公司 ABC 總經理)

Natalija Gorščak (斯洛維尼亞廣播電視台 RTV SLO 管理董事會主席)

會議內容

本場會議為整個年會的「總論」場次，從歐洲到澳洲，三位講者共同描繪出公共媒體目前的共同處境：政治壓力上升、財務資源趨緊、受眾碎片化與年輕族群流失。Milen Mitev 以東歐經驗說明，公共媒體長期被政治力量視為「戰場」：一方面政客利用「反菁英」、「反主流媒體」的情緒攻擊公共媒體偏頗；另一方面，卻又在危機發生時期待公共媒體扮演救火隊的角色。這種困境在他的提問中被點破：「當整體趨勢都缺乏原則時，我們還能維持原則嗎？(Can we maintain principles when the trend is showing the other way towards unprincipled actions?)」

Hugh Marks 則談到，在高度競爭的影音市場中，公共媒體一方面要維持普及服務 (news, education, culture)，另一方面卻被要求「像商業台一樣自負盈虧」，形成內部策略上的拉扯。他也直問：「我們有可能同時兼顧穩定的財務支持與觀眾的喜愛嗎？(Can we have both the financial support and the love of the audience?)」

Natalija Gorščak 則提醒，歐洲小國在語言、文化與資金上都更脆弱，如果公共媒體失守，整個語言社群很容易在全球平台的浪潮下被淹沒。

三位講者的共識是：公共媒體仍是國內信任度最高的媒體類型，但這份信任既不保險、也在快速消耗中。如何讓政府、國會與公民重新理解公共媒體的「制度價值」，是接下來各國都無法迴避的工作。



Boyko Vassilev (BNT) (主持人) (左一)

Milen Mitev (BNR 總裁) (左二)

Hugh Marks (澳洲 ABC 總經理) (右二)

Natalija Gorscak (斯洛維尼亞廣播電視台 RTV SLO 管理董事會主席) (右一)

Photo Credit: The PBI 2025

會議主題

爐邊談話：與聯盟對談

講者

Boyko Vassilev (BNT) (主持人)

Jean-Philip De Tender (歐洲廣播聯盟副總裁兼媒體總監)

會議內容

本場爐邊對談聚焦於跨國聯盟視角，觀察公共媒體內部結構與新聞自由面臨的壓力。Jean-Philip De Tender 從 EBU 的觀察資料指出：許多公共媒體在組織內部已出現「結構性削弱」現象——人力縮減、預算凍結或減少、專業訓練資源不足，但外界對新聞品質與產量的期待卻節節上升。

討論中特別提到一項由 BBC 與多家公共媒體參與的研究：AI 助理在回答問題時，經常「引用」公共媒體內容，但實際上有相當比例並非出自該機構，甚至在事實上有明顯扭曲。De Tender 警告：「AI 在每天數以百萬次的互動中，取用歐洲公共媒體的內容，卻重新包裝後給出一個失真的版本 (giving people a false version of the reality)。」也進一步指出，這些 AI 系統往往會「斷章取義、去脈絡，把別人的想法與言論錯置在公共媒體名下 (misquoting, decontextualizing, misattributing ideas and statements)。」

這代表公共媒體長年建立的信任與品牌正在被 AI 模型「借用」，卻無法控制內容呈現的準確度。De Tender 強調，公共媒體必須堅持的是 independence (獨立) 與 accuracy (準確)，而不是「各方都說一點」的形式中立。面對 AI、平台與政治壓力，他呼籲各國管理層共同討論如何建立新的保障機制，保護新聞工作者與編輯自主。



Jean-Philip De Tender (歐洲廣播聯盟副總裁兼媒體總監) (左)
Boyko Vassilev (BNT) (右)



Photo Credit: The PBI 2025

會議主題

為公共媒體論證——財務模式

講者

Avril Mahon Roberts (EBU [DACH/英國/愛爾蘭] 會員關係總監) (主持人)

Robert Šveb (克羅埃西亞廣播電視台 HRT 總裁)

Jon Medline (加拿大 CBC/Radio-Canada 國際事務主管)

Nomsa Chabeli (南非公共廣播公司 SABC 集團執行長；線上)

會議內容

本場會議是從「錢」的角度來談「如何為公共媒體辯護」。三個國家分別代表了歐盟中小國、北美成熟民主國家與非洲國家，各自的財務困境卻有驚人相似之處：財源不穩定、政治干預加劇，以及「公共預算常被視為可被削減的支出」。

Robert Šveb 提到，克羅埃西亞的廣播收視費多年未調整，他直言：「收視費自 2010 年起就被凍結，但累計通膨已接近 48%。」實質上等同於長期削減預算，使得公共媒體在數位轉型與節目投資上明顯吃緊。

Jon Medline 則分享，加拿大試圖用具體數據向政府與公眾說明公共媒體的「投資報酬率」：「政府每投入 1 加幣在 CBC，上下游產業會創造約 1.72 加幣的經濟效益。」

除了文化與民主價值，也包含帶動本地影視產業、創意就業與國際能見度的一整條價值鏈 (value chain)。Nomsa Chabeli 指出，SABC 約八成以上收入來自廣告與商業活動，公共預算比重過低，導致公共服務使命很容易在財務壓力下被犧牲。

整場討論反覆回到一個核心：公共媒體是「公共基礎建設」，而不是單純的節目供應單位。若要「說服」決策者持續支持，必須能清楚描繪公共媒體在社會、經濟與文化各面向的具體貢獻，而不只停留在抽象的「民主守門人」論述。



Avril Mahon Roberts (EBU [DACH/英國/愛爾蘭] 會員關係總監) (左)
Robert Šveb (克羅埃西亞廣播電視台 HRT 總裁) (中)
Jon Medline (加拿大 CBC/Radio-Canada 國際事務主管) (右)



Nomsa Chabeli (南非公共廣播公司 SABC 集團執行長; 線上) (螢幕)

Photo Credit: The PBI 2025

會議主題

專題演講：朴樟鈺（韓國廣播公司〔KBS〕社長）

講者

朴樟鈺 Jang-Beom Park（韓國廣播公司〔KBS〕社長）

會議內容

KBS 社長朴樟鈺以韓流（Korean wave）為切入點，分享公共媒體如何透過長期內容投資與國際布局，成為國家文化軟實力的一部分。他回顧韓流的起點：「一切可以追溯到 2003 年，當時《冬季戀歌》在日本 NHK 播出。」

朴樟鈺指出，後來一系列戲劇與節目並不是「單次爆紅的偶然」，而是長期投資所累積的成果。

專題演講中，他以早期 K-pop 團體與韓劇在國際市場仍屬「新人」時期的經驗說明：公共媒體在該階段便提供了關鍵的平台與曝光，讓創作者有空間嘗試不同題材，進而出現後來在全球串流平台上大放異彩的作品。

朴樟鈺強調，這樣的國際成功，從結果往回看往往被理解為「韓國內容產業很強」，但如果沒有公共媒體在早期扮演「容錯平台」與「穩定買家」的角色，許多作品根本不會被拍出來。

這場演講對於以戲劇與紀錄片見長的公視來說相當有啟發：如何把「文化投資」的故事講給政府與社會聽，並與產業生態的長期發展掛勾。

朴樟鈺也藉此演講宣布，下屆 2026 PBI 年會將由 KBS 主辦，於首爾舉行。



朴樟鈺 Jang-Beom Park（韓國廣播公司〔KBS〕社長）

Photo Credit: The PBI 2025

會議主題

為公共媒體論證——文化與普及服務的公共價值

講者

Lillia Goleminova (BNR Radio Sofia 主持人、資深音樂編輯) (主持人)

Tim Davie (BBC 總裁；線上)

Karen Donders (比利時佛拉蒙廣播電視公司 VRT 公共使命暨人力資源總監)

Dan Santa (羅馬尼亞廣播電台國際事務主管)

會議內容

本場會議從「文化」與「普及服務」的角度思考公共媒體的價值。Tim Davie 強調，公共媒體在當前社會極化與信任瓦解的環境中，同時面臨「巨大風險與機會」(Massive risk in terms of polarization, societal trust... and also opportunity.)。公共媒體之所以有別於商業平台，是因為必須兼顧商業上不具吸引力但對社會重要的內容：弱勢族群故事、少數族裔與語言、多元文化、教育與公共議題等。

Karen Donders 指出，在演算法驅動的時代，文化內容若只依照「點擊數」與「觀看時長」來判斷價值，將會不斷排擠掉小語種、非主流題材與地方故事。公共媒體的「普及服務」已不再只是訊號覆蓋率，而是必須在各種數位平台上，為社會提供一個仍能看見彼此、聽見各種聲音的公共空間。

Dan Santa 則以中東歐經驗補充，小語種與移民社群若沒有公共媒體的支持，很容易在全球平台的內容洪流中被消音。



Lillia Goleminova (BNR Radio Sofia 主持人、資深音樂編輯) (左一)
 朴樟鈺 Jang-Beom Park (韓國廣播公司〔KBS〕社長) (左二)
 Tim Davie (BBC 總裁；線上) (螢幕)
 Karen Donders (比利時佛拉蒙廣播電視公司 VRT 公共使命暨人力資源總監) (右二)
 Dan Santa (羅馬尼亞廣播電台國際事務主管) (右一)



Photo Credit: The PBI 2025

會議主題

為公共媒體論證——接觸年輕觀眾的策略

講者

Ana Blazevic (克羅埃西亞廣播電視台 HRT 國際事務主管) (主持人)

Judith de Argila Blanco (西班牙 3Cat 數位觀眾發展總監)

Angeline Poh (新加坡新傳媒 Mediacorp 客戶及企業發展總監)

Wesa Aapro (芬蘭廣播公司 Yle 元宇宙技術與創意總監)

會議內容

本場會議聚焦公共媒體如何與新世代建立關係。三位講者的共識非常明確：「年輕人不會自然回到公共媒體，我們必須走向他們。」

主持人在開場即指出：「在快速變動的媒體環境裡，理解年輕受眾如何消費內容比以往任何時候都更關鍵。」

Judith de Argila 介紹 3Cat 如何將原本的線性節目 IP 拆解成適合 TikTok、Instagram、YouTube 的短影音與互動內容，並透過數據觀察年輕觀眾何時、在哪裡、以什麼情緒狀態接觸內容；她也坦言：「在年輕族群之間，YouTube 與 Netflix 是主要的影音平台。」

Angeline Poh 則分享 Mediacorp 在新加坡這個高度數位化、小而多元的社會中，如何兼顧公共服務與商業營運：一方面在 OTT、播客與短影音中積極佈局；另一方面也透過學校合作與社群計畫，讓青少年在「還是學生的時候」就認識公共媒體。

Wesa Aapro 則從技術與未來場景談起，包括在虛擬世界、Metaverse 與遊戲環境中試驗公共媒體的存在模式，並說明 Yle 在觸及更年輕族群時，「幾乎全數轉往平台」：「當我們要接觸更年輕的族群時，基本上就是要去到 Instagram、TikTok 以及 YouTube。」

這些案例提供了一個清楚的訊息：不再是把節目「剪短」丟上網就好，而是要從一開始就以年輕受眾的使用情境設計內容與互動。



Ana Blazevic (克羅埃西亞廣播電視台 HRT 國際事務主管) (左一)
 Angeline Poh (新加坡新傳媒 Mediacorp 客戶及企業發展總監) (左二)
 Wesa Aapro (芬蘭廣播公司 Yle 元宇宙技術與創意總監) (右二)
 Judith de Argila Blanco (西班牙 3Cat 數位觀眾發展總監) (右一)



Photo Credit: The PBI 2025

會議主題

為「川普時代」的美國公共媒體論證

講者

Kristian Porter (世界公共媒體聯盟 PMA 執行長) (主持人)

Marta McLellan Ross (美國全國公共廣播電台 NPR 幕僚長; 線上)

Bay Fang (自由亞洲電台 Radio Free Asia 總經理兼執行長; 線上)

Stephen Segaller (美國紐約 WNET 電視台副總經理)

Katherine Jacobsen (美國保護記者委員會 CPJ)

會議內容

本場會議以美國為例，直接談公共媒體在民主倒退情境下的生存困境。Marta McLellan Ross 與 Stephen Segaller 描述，在政治極化與民粹崛起之後，公共媒體經常被特定政治勢力貼上「偏頗」、「反人民」標籤，成為攻擊目標；同時，白宮與聯邦機關對記者的出入管制、媒體採訪權限的調整，使得新聞工作環境愈來愈不穩定。Ross 指出，NPR 目前正處於轉型期，並首次面臨 50 年來可能喪失聯邦資助的風險。

Bay Fang 從對外廣播角度指出，像 RFA 這樣的機構，過去常被視為「民主價值輸出」的一部分，如今其預算與存在正重新被政治化討論。Katherine Jacobsen 則提醒，外界過去習慣把美國當成「媒體自由標竿」，但這幾年已明顯出現倒退跡象；她指出：「PBS 與 NPR 所受到的攻擊，其實具有高度意識形態。」

當美國政府不再堅定捍衛新聞自由時，其他國家更容易用「美國都這麼做」來為自己的打壓行為辯護。討論最後，Kristian Porter 提到，這場會議並不只是在談美國，而是一個警訊：公共媒體不能假設「民主環境會一直存在」，而是要更積極在國內外說明自己的角色與必要性。



Kristian Porter (世界公共媒體聯盟 PMA 執行長) (左)
Stephen Segaller (美國紐約 WNET 電視台副總經理) (中)
Katherine Jacobsen (美國保護記者委員會 CPJ) (右)



Bay Fang (自由亞洲電台 Radio Free Asia 總經理兼執行長；線上) (螢幕左)
Marta McLellan Ross (美國全國公共廣播電台 NPR 幕僚長；線上) (螢幕右)

Photo Credit: The PBI 2025

● PBI 年會第三日（2025 年 10 月 22 日）— 為公共媒體的存在與使命提出有力論證（Making the Case for Public Service Broadcasters）

會議主題

為公共媒體論證——公共媒體的獨立性與言論自由

講者

David Jordan（PBI 秘書長；BBC 編輯政策與標準總監）（主持人）

Jean-Paul Philippot（比利時法語區廣播電視台 RTBF 執行長）

Indrė Makaraitytė（立陶宛國家廣播電視台 LRT 研究部主任）

會議內容

本場會議是年會中對「外部威脅」與「資訊戰」描述最具體的一場。Jean-Paul Philippot 以西歐視角分析，公共媒體的獨立性正同時面臨三種壓力：政治干預、商業平台壟斷與 AI 製造的雜訊。他提醒，我們談「中立」時必須非常小心，因為「中立有時意味著保持沉默、迴避衝突，假裝所有立場都同樣合理。」因此，他強調真正重要的是「公正」（impartiality），而不是「不表態」，且「公正並不等於中立。（Impartiality is not neutrality.）」

Indrė Makaraitytė 則以立陶宛為例，詳細描述俄羅斯如何透過假「公民團體」、假運動、操弄歷史記憶與陰謀論來削弱對公共媒體的信任：從在 LRT 門口組織抗議、要求開除特定記者，到在國會推動對公共媒體進行「政治中立程度審查」。這些行動表面上打著「監督媒體」旗號，實際上卻是長期資訊戰的一部分。

兩位講者共同的觀點是：言論自由與媒體獨立不是抽象價值，而是每天在新聞編排、採訪安排、預算與人事決策中不斷被挑戰的實際現實。公共媒體需要更清楚地向社會說明，為何「不向任何單一權力負責，只向公眾負責」這件事對民主如此重要。



David Jordan (PBI 秘書長；BBC 編輯政策與標準總監) (左)
Katherine Jacobsen (美國保護記者委員會 CPJ) (右)



Indrė Makaraitytė (立陶宛國家廣播電視台 LRT 研究部主任) (左)
Jean-Paul Philippot (比利時法語區廣播電視台 RTBF 執行長) (右)

Photo Credit: The PBI 2025

會議主題

為公共媒體論證——危機時刻的公共媒體角色

講者

Irina Nedeva (BNR《Horizont》資深編輯；歐洲記者協會保加利亞分會副主席)
(主持人)

Reiko Saisho (日本放送協會 NHK)

Teresa Guerra (西班牙廣播電視公司 RTVE 國際關係總監)

Mattieu Rawolle (EBU 資深媒體分析師)

會議內容

本場會議從自然災害、戰爭到大規模停電，討論公共媒體在各種「重大事件」中的角色與責任。

Teresa Guerrah 從開頭的西班牙大停電紀錄影片內容延伸，分享西班牙在停電與極端氣候下的實務經驗：事前會與電力公司、政府機關建立聯繫管道與備援規劃，事發時則以「降低恐慌、提供可行的具體指引」為首要原則，而不是以聳動畫面製造更多焦慮。她提到，在面對各種猜測與陰謀論時，RTVE 對內部的指示是「盡可能維持冷靜、提供資訊，而不是助長恐慌或各種奇怪的陰謀論。」

Reiko Saisho 則帶來日本在地震、海嘯與氣候災害上的系統性作法：NHK 不僅擁有遍布全國的遠端攝影機與感測網絡，更針對各地區制定了詳細的「情境劇本」，例如：一旦某地區偵測到海嘯威脅，主持人必須用當地方言、以具體地標指示避難方向，而非只說「請往高處避難」。

Mattieu Rawolle 則從研究數據指出：在 multicountry 歐洲重大災害中，地面廣播與公共媒體頻道是「最晚中斷、最早恢復」的資訊管道。他以多個案例強調地面電台的傳輸在 multicountry 天災中證明其韌性與關鍵性。

這些案例證明，公共媒體在「通訊韌性」上有獨特價值。Mattieu 也提出，公共媒體今後可以更積極爭取在國家危機管理規劃中的正式定位——不只是「報導危機」，而是「參與危機溝通體系」。



Irina Nedeva (BNR《Horizont》資深編輯；歐洲記者協會保加利亞分會副主席) (左一)
 Teresa Guerra (西班牙廣播電視公司 RTVE 國際關係總監) (左二)
 Mattieu Rawolle (EBU 資深媒體分析師) (右二)
 Reiko Saisho (日本放送協會 NHK) (右一)



Photo Credit: The PBI 2025

綜合觀察

2025 PBI 年會以「為公共媒體的存在與使命提出有力論證 (Making the Case for Public Service Broadcasters)」為主軸，完整呈現國際公共媒體在政治、科技、財務與受眾環境劇變下所面臨的多重壓力。不同國家的公共媒體雖然處於各異的政治制度與媒體市場，但所遭遇的挑戰高度一致，也提供本會許多值得借鏡之處。

一、公共媒體的正當性不再被視為理所當然

今年幾乎所有場次都圍繞著「提出論證 (making the case)」這個概念：公共媒體已無法再假設社會自然理解其價值，而必須主動重新敘事、系統性說明「為何需要公共媒體」。

1. 政治對公共媒體的認知產生根本變化

多國政府與政黨將公共媒體視為：可被削減的預算項目、可由平台或民營媒體取代的機構，甚至是「政治敵人」或「對手」。在多國案例中，公共媒體常被指控偏頗，或遭要求改組、查核、削減預算；立陶宛更呈現出假公民團體與外部勢力共同操作的資訊攻擊，將公共媒體當作長期攻防的標靶。

2. 社會對公共性與媒體角色的理解逐漸淡化

部分受眾認為公共媒體與商業媒體差異不大，娛樂與新聞資訊可以從 OTT 或社群平台取得，公共預算則應優先投入其他政策領域。於是，「為何還需要公共媒體？」成為多國共同面對、且必須嚴肅回應的問題。

3. 公共媒體需以「可量化、可視化」方式重新說明自身價值

各國逐漸從抽象的價值宣稱走向制度與產業邏輯。以 CBC 為例，即透過研究量化公共媒體在 GDP、創意產業就業、語言與文化服務上的貢獻，向決策者與社會說明公共媒體不是單純「成本」，而是具長期回報的公共投資。

二、科技平台與 AI 正形塑新的資訊秩序

AI 與平台壟斷已成為全球公共媒體的「共同敵人」。與會討論聚焦在三個面向：

1. AI 正重新分配「資訊權力」

EBU 與 BBC 的研究指出，AI 助理大量誤引公共媒體內容，將片段資訊脫離脈絡、甚至捏造來源，卻被使用者視為「事實」，在心理上取代公共媒體作為第一手來源。這意味著公共媒體已不再掌握自身內容如何被「再呈現」；若無法參與 AI 規範與標準制定，將逐漸淪為被動的「資料庫內容供應者」，喪失資訊主導權。

2. 平台演算法系統性排擠公共內容

商業平台演算法偏好爭議性、極端、情緒化、高娛樂性的內容，事實查核、文化與教育內容往往在排序上被往後移，使公共媒體的聲音在數位平台天然處於劣勢，也讓年輕世代難以自然接觸公共媒體的價值與觀點。

3. 公共媒體需要跨國共同打造「可信任演算法與 AI 生態系」

未來十年，公共媒體的主要競爭對手不再只是商業頻道，而是大型科技平台與 AI 模型。EBU 多位講者因此呼籲建立共同的 AI 訓練資料庫、設計公共性導向演算法，並推動歐盟層級的 AI 透明度與資料治理規範，從制度面確保公共內容不被邊緣化。

三、危機時刻的公共媒體不可取代

今年會議另一項強烈共識，是公共媒體在「危機時刻」的角色與責任。

1. 公共媒體是國家資訊安全的一部分

西班牙大停電、烏克蘭戰爭與多起歐洲災害案例顯示：手機網路、光纖與串流服務都可能中斷，社群平台也容易充斥錯假訊息；唯有 FM/DAB+/地面訊號等具高韌性的傳輸系統仍能維持運作。公共媒體得以在第一時間統合訊息、發布避難與安全指引，其技術與發射網路實質上已是國家安全資源的一部分。

2. 公共媒體的「災防」使命制度化、日常化

NHK 的災防系統具備在地語言指引、以地標為基礎的避難訊息、自動化警報與高精度監測設備，並長期投入災防教育與訓練。公共媒體不僅報導災情，更在平時即作為災害溝通與風險教育機制的一環。

3. 公共媒體在情緒安撫與社群支持上也扮演關鍵角色

例如，在避難中心播放兒少節目或輕鬆內容協助安撫民眾情緒，透過穩定節目排程和清楚資訊降低不安，並主動反擊社群媒體上的錯假訊息。這些做法凸顯：公共媒體除了是資訊網路，也是社會在面對恐懼與不確定性時的重要「心理基礎建設」。

四、年輕世代重塑媒體接觸方式

1. 年輕世代不會「自然」接觸公共媒體

與會講者一致指出，年輕觀眾已不在傳統頻道，其資訊與文化來源完全轉移到平台與社群媒體，且公共媒體品牌在 Z 世代之間並不具有「預設可信度」。公共媒體若不主動前往年輕人所在之處，就會失去與下一代對話與服務的正當性。

2. 短影音不是把節目「剪短」，而是重新設計敘事

3Cat、Yle、Mediacorp 等機構的共同作法，是為各平台重新開發內容，而非將線性節目拆剪上傳。他們使用貼近年輕人的語氣與敘事節奏，加入互動、遊戲化與迷因文化元素，並大量與內容創作者合作，讓公共議題與文化內容能在年輕世代的日常媒體環境中自然出現。

3. 青年策略是公共媒體的「核心任務」

未來公共媒體能否維持普及性（universality），關鍵在於是否能重新建立與年輕世代的關係。就台灣而言，目前年輕族群的收視習慣與傳統電視已有大幅斷層，公視品牌對年輕人的自然吸引力有限，但在公共議題、文化、多語內容等面向仍具優勢與潛力，值得進一步系統化發展青年策略。

結語

本次赴保加利亞索菲亞參與 2025 PBI 國際公共廣播機構年會，讓人深刻感受到，公共媒體所面對的已非單一技術或節目層面的問題，而是牽涉制度、文化、科技與社會期待的全面性轉變。公共媒體在全球普遍面臨幾項共通困境：社會對公共媒體價值的理解逐漸弱化；政治力量以「改革」之名要求更大程度介入；年輕受眾與公共媒體之間的距離持續拉大；AI 與平台改變資訊流通邏輯；假訊息與資訊戰更在許多國家成為日常風景。

在這樣的環境下，公共媒體的挑戰已不再侷限於財務、人力或節目製作等個別面向，而是關乎其能否持續作為民主社會中的關鍵制度。一方面，公共媒體不再是唯一或主要的資訊提供者；另一方面，在危機時刻與民主遭受侵蝕的關鍵時期，公共媒體仍被廣泛視為最具信任度、最可靠且最能提供普及服務的機構。

本次會議也一致強調，公共媒體的未來不是「維持現狀」，而是必須「積極前行」：在制度層面，需要更明確、具有說服力的公共價值敘事，並透過量化與研究讓社會看見公共媒體的長期投資效益；在受眾層面，年輕族群策略已不再是政策的附屬項目，而是公共服務能否延續的關鍵條件；在技術層面，必須正視 AI 與平台治理對新聞自主與公共內容可見度的實質影響；在國際層面，則需透過跨國合作、共同倡議與經驗分享，強化公共媒體彼此的韌性與聲量。

對本會而言，此次會議提供了清楚方向：台灣公共媒體並非僅在追趕國際夥伴，而是已站在能與國際並行、甚至在部分領域（如文化多語內容、紀錄片、公共議題敘事）具一定領先優勢的軌道上。未來若能進一步整合在地需求、國際趨勢與年輕觀眾的使用習慣，有機會建立更具前瞻性的公共媒體模型，使公視不僅持續成為台灣社會最具信任度的媒體，也能成為最具文化代表性、最具國際影響力的公共機構之一。

在年會現場與不同國家的參與者交流，可以明顯感受到公共媒體工作者之間的共通性：不論身處何種政治與媒體環境，大家都在思考如何在劇烈變動的時代守住事實與公共利益。這樣的氛圍，讓人再次意識到，公共媒體的意義遠超過任何單一節目或頻道，我們工作的核心，是其背後所承載的社會價值。當多國同時面對結構性挑戰時，跨國合作與相互支持也顯得格外重要。參與 PBI 年會不僅是掌握國際趨勢的機會，更是一次重新檢視台灣公共媒體使命與策略定位的重要契機。