

第六章 結論與建議

1990 年 Robertson 提出以「全球化」作為全球情境的核心概念後，全球化的概念幾經轉變，在傳播領域的討論中，「全球化」關心在地的文化認同是否受到挑戰、在地文化是否因全球市場的影響而趨向同質及當地的「文化自主」性等；事實上，全球與地方兩者互相扣連，以電視媒體的角度而言，「全球化」不僅有國際傳播的傳統，也順勢連接在地的傳播（蘇蘅，2004）。

1993 至 1998 年起本地有線電視的普及與衛星電視的鬆綁使得電視節目需求量大增，正式擴大了電視節目國際產製的來源與接收。電視媒體對於現代人的生活有著重要的地位，美國至少支配著 75% 的全球電視節目輸出市場，印證了其電視節目海外市場的成功。由於美國是電視節目的主要輸出國，但我們不能僅僅根據這個現象就認為美國控制著全球的電視節目生產，事實上媒體在不同的國家、文化形態間是相互影響、相互滲透的。本研究依據「文化全球化」的概念，探討在 Robertson 所謂「把世界當成一個整體」的全球壓縮、或是 Giddens 所描述「強化世界各地社會關係的一種作用」的時空延伸概念中，傳播媒體的市場經濟運作方式。

本研究針對跨國媒體集團在全球化趨勢中的在地發展歷程為題，選擇跨國媒體集團中的紀實娛樂頻道為個案，試圖以此探索過去鮮少深入探討卻在媒體市場與閱聽人之間佔有一席之地之「紀實娛樂」類型節目之全球節目在地化歷程；從研究結果可以發現媒體集團在全球化時代與在地文化的激盪過程中，彼此互相滲透的情形。經過相關文獻的探討與文獻分析法、內容分析法、深度訪談的結果，以下將說明本研究之主要發現，以及研究限制及今後相關研究建議。

第一節 主要研究發現

台灣僅有 2 千 2 百萬人口，全國總戶數 733 萬 7 千 634 戶的市場規模中，有線電視用戶高達 587 萬戶，市場普及率已達 8 成，堪稱亞洲第一，且衛星電視的產值已達 3 百億元，說明了跨國媒體集團對台灣的市場版圖激烈競爭的原因（NCC，2006；程宗明，

2005)。由本研究分析可以發現，台灣的電視媒體產業生態已形成跨國經營與媒體集團的發展脈絡，時至今日，境外節目或頻道（媒體集團）對本國媒介工業的影響及其全球佈局的策略，已成為本地媒體產業生態中重要的一環，除了廣告量與收視人口的明顯轉移，跨國媒體集團在全球化市場脈絡中，為了追求最大利潤、爭取最多觀眾，尚須在多頻道的市場中顧及當地分眾市場的需要，產製能夠滿足當地市場需求之特色節目。

以本研究結果回應李政忠（2003）之〈媒體業者在全球化趨勢中經營策略所提出的「連結」觀點〉，該文將媒體業者在全球化趨勢下的重點置於全球化與本土化的連結過程，因而區分出去地化（de-localization）與再地化（re-localization）兩個要素，**本研究則發現從「去地化」到「再地化」的演化過程外，尚衍生一個「去再地」的階段**，也就是跨國媒體集團由與「去地化」的與當地連結、降低文化折扣，演化到「再地化」的融合當地文化、進行當地創造之後，跨國媒體集團的全球在地化策略中，勢必面臨一個由地方市場擴張為區域市場的「去再地」階段，意即其節目可由本地市場回銷到區域市場或海外市場，「去再地」使得相異市場之間的特性或距離得以藉由區域市場的概念拉近，例如【台灣人物誌 I & II】與【瘋台灣第四季】兩系列的節目便是在地製作之節目，但設定以亞洲市場為播放區域、尋求最大量目標觀眾觀眾之「去再地」歷程的最佳例證。

本研究發現跨國媒體進入本地市場之後，就節目產製與在地的營運的方式而言，必須考量全球化的佈局與在地的業務運作與節目製播兩方面的背景需求，呼應過去的研究中指出，跨國媒體集團在全球媒體市場的在地發展趨勢已走向全球與在地的交互融合、互相滲透，本研究案例 Discovery 能夠在本地產生其影響力、獲取利潤，以在地的力量（人才、資金、技術、文化）達到文化接近性或「克里歐化」的認同概念，得以發揮全球佈局的媒體經營綜效，以下詳述 Discovery 全球在地化的具體面向。

一、業務操作與經營績效

（1）業務專案結合節目屬性與頻道品牌

由業務營收與政府專案等面向觀察 Discovery 頻道在本地的經營績效，可以發現除

了 2003 年起有線電視整體收視率大幅成長（11%）帶動其廣告收入的提高之外（成長率 109.3%），Discovery 為本地廣告客戶量身訂做的業務專案更是重要關鍵。業務專案搭配廣告播放的方式可以將客戶的產品形成聯名品牌（co-brand）的推廣效果，例如 Discovery 屢屢以與客戶產品屬性相關的節目連結業務專案與品牌結合之實體活動，例如將【新生兒的成長】、【妊娠面面觀】、【寶寶日記】、【人體奇航】等節目連結業務專案，達成連續三年成功與生寶臍帶血銀行合作的成功模式。

Discovery 創造的強勢品牌特質使其目標觀眾對其好感顯著提升，在歷年的觀眾收視調查中，台灣地區民眾「最常收看」、「最喜歡」與「最常收看」的頻道中，Discovery 總是不會缺席。其次，Discovery 透過「製片人體系」掌握的節目風格使其節目公式通行全球，現在幾乎大多數人都喜歡看 Discovery，也幾乎多數人都肯定並尊重 Discovery 的成功，雖然不見得所有人都認同紀錄片走向市場化的路線，或是認為記錄片應具備人文關懷與社會批判意識，而對「紀實娛樂節目」這種說法持保留態度，但不可諱言的 Discovery 使紀錄片產業化發展，而紀錄片的本質是紀錄真實和見證歷史，具有巨大的歷史文獻價值，也承擔著不同文化之間的傳播功能。

Discovery 以具有消弭文化差異性的紀實娛樂類型節目深耕台灣有成，無論從 Discovery 的製作理念、拍攝方法、節目包裝，行銷推廣等經營模式觀察，皆屬本地電視產業之成功操作範例，Discovery 除了提供台灣市場國際性優質節目，也透過結合本土的力量與資源，陸續把台灣獨特的風土人情之電視節目推向國際舞台。

由 Discovery 頻道的品牌管理經驗發現，Discovery 頻道在台灣以外的區域以雄厚的資本投入節目製作之前，往往透過詳盡的市場調查作為暢銷與否的評估指標，其製作的影片在實際播出與實際拍攝之比例大約在 1:15 以上，每一小時的製作經費則在 80 萬至 400 萬美元之間（蘇新力，2005），但這樣的投資規模並未出現在本地的委製或合製的節目製作案上，雖然如此，但 Discovery 的品牌與節目公式的特色，不僅在該台的收視率調查中名列前茅，也為其帶來了龐大的經濟收益，加上本地工作者的專業與投入，更使其節目能由本地播放擴大到亞洲或世界其他各地播出，更鞏固其品牌價值。

(2) 本地政府部門的指定合作

本研究發現，Discovery 良好的品牌形象也促成本地政府部門的指定合作，除了 2003 年起多項單一節目的委製案之外，還包括 2005、2006 年連續兩年各花費 3200 萬邀請 Discovery 合資製作【台灣人物誌】、【台灣人物誌 II】系列節目，以及後續投資 1600 萬之【建築奇觀：台灣雪山隧道】節目。

從【太魯閣的秘密】、【台北 101 大樓】、【勇闖天涯】、【台灣珍寶】、【台灣采風】、【瘋台灣第一季至第四季】、【一個城市六個朋友】、【台灣人物誌 I&II】、【建築奇觀：台灣雪山隧道】等以台灣為主題或造訪本地所製播的節目中可以發現，其中【太魯閣的秘密】、【勇闖天涯】、【台灣人物誌 I&II】、【建築奇觀：台灣雪山隧道】等節目皆是全亞洲播出，顯然官方單位不僅藉由國際合製或委製案的節目製播，以促進該頻道與本地影視產業的交流、加強台灣影視產業與國際接軌，更因為 Discovery 國際電視網全球擁有 17 個頻道，近 6 億 7 千萬收視戶；在亞洲擁有 7 個頻道，超過 3 億 2 千 6 百萬收視戶⁴²的背景，而有機會使本地政府單位與 Discover 合製之節目可播放至世界各國；這一系列的節目可以讓其他國家更了解台灣，透過 Discovery 的全球或全亞洲的頻道分佈即可進行國際傳播之政策性宣傳。簡言之，對政府而言，這類的合作計畫可達影視製作技術轉移、國際合作及向國際推展台灣的三贏效果。

研究發現除了上述之節目補助案之外，依據政府採購法所公告的公開招標案中更有許多公部門陸續設定以 Discovery 為標的之採購案，參考 2004-2006 年間的政府採購資料，3 年間可供查詢的決標公告金額中，指定以 Discovery 為標案內容的決標金額共計 4 千 6 百 11 萬 5 千 8 百元，此一金額尚不論未受政府採購法所約束的其他公部門自行裁決之預算。若將上述公部門補助 Discovery 之節目專案及政府標案等已知金額加總，保守估計在 2003 年至 2006 年間，本地政府部門對 Discovery 的業務營收所挹注的資金則超過新台幣 1 億元以上。

⁴² 亞洲 Discovery 探索頻道訂戶遍及澳洲、汶萊、中國內地、中國香港、印尼、馬來西亞、紐西蘭、巴布亞新幾內亞、南韓、日本、菲律賓、中國臺灣、泰國、新加坡、越南及其他太平洋島嶼。亞洲 Discovery 探索頻道為迎合個別市場不同需要，節目分別有英語、日語、韓語、國語、泰語、及印地語廣播，更有中文、馬來文和日文字幕（陳家遠、王聖，2005）。

企業以營利為目的，Discovery 在商業導向的電視市場中，能成功地以其類型節目形成品牌價值，在強化內在價值時，也提高了交易價值的資產特性，具有品牌價值的頻道讓節目的收視率與觀眾的忠誠度提高，就 Discovery 而言，其節目的產製過程中引進了整合行銷的理念，使其有效地達成經營綜效。不論是集團供應的節目或是與本地政府合作的節目，Discovery 透過一次生產、多地播放的方式，可達規模經濟的營運方式，建立文化產業的生產模式、全球市場的經營版圖。

Discovery 頻道的產品屬性、生產方式與所處的全球化市場展現其特性，這類型的文化產業符合全球化機制中的跨國生產方式，使其製播模式形成與國外市場結合的擴張方式。Discovery 身為跨國媒體集團之架構是資產集中，中心穩固，分支鬆散，這種模式呈現了全球化產業結構中的複雜聯結，且具有高投資、低風險的特性(陳家遠、王聖，2005)。

本研究由 Discovery 在台灣的節目全球在地化歷程中發現，全球化與在地化議題在本地的互相滲透過程，包含了產業競爭者、本地政府、閱聽人、製作團隊等的角色互動，本土化可說是對全球化的一種回應，尤其本地政府在過程中的推動能力，更是提高 Discovery 在地經營績效的重要角色。

承上，Discovery 頻道製作的節目雖然投入成本較一般大眾娛樂節目高，但其節目除了在美國市場回收大部分成本，亦能在全球其他市場進行重複銷售、賺取利潤，不僅可提高其資源運用效率，更可在全球市場中達成有效的市場區隔及產品差異化；Discovery 將同一資源多次利用，即可達到利潤最大化的目標，簡言之，Discovery 頻道以其頻道優勢，將娛樂和紀實影片兩者結合後，獲得了質量均佳、名利雙收的商業利益。

Discovery 頻道在台灣取得在地國政府資金與其他實質支持等提供關鍵資源的合作方式，推出【雪山隧道】、【台灣人物誌】系列節目，雖有助於影視技術移轉，但題材多囿於本土性議題，也缺乏提升整體產業、人才培育、發行通路等主動規劃之配套措施；若此類合作案僅造成 Discovery 在台灣收益大幅上揚，顯而易見的是 Discovery 這類跨國媒體的國際流通能力成為最大關鍵。

隨著商業發展、各國媒體法令解禁、科技發展等因素，台灣的廣播電視相關產業蓬勃發展、媒體產業活動熱絡，電視的播送平台包括了無線電視、有線電視系統、衛星電

視及電信業者經營之視訊服務，本地約有 7 千多家頻道節目供應商（新聞局，2005），但國內媒體業者大多以零星資金的低成本製作，形成狹小的經營規模，致使自製節目質量日益衰退，台灣的影視產業業者應隨著產業結構及環境的變化調整節目產製策略，例如透過與跨國媒體集團的合作促進產業升級，藉由產業分工、科技匯流的趨勢，開拓內容與新興銷售管道。

尤其 2006 年 2 月成立的 NCC 更應以數位匯流的趨勢為考量，適度調整政策，提升兼顧文化與經濟的雙重目標，透過制度協助，提升影視產業的產銷效率、培育本地市場、開發國外市場，讓豐富的在地文化也能夠透過紀實娛樂節目的公式，在全球或區域市場中取得一席之地，否則本地優秀影視從業者將可能永遠淪於為人作嫁的下場，但與台灣電視產業無法連結。

本地電視業者競爭者眾，無法形成規模經濟，政府應整合資源，帶領業者協助擴大行銷管道，培育媒體人才，讓媒體從業者成為知識勞動人才，而非僅是為人作嫁的代工業者，本研究認為官方的認可與資金投注不應僅以跨國媒體為主，在地業者的基礎建設也需要政府的關注，政府在跨國合製的籌資、人才培訓、行銷與合作制度與通路規劃等方面，都須有完善的輔導政策來協助業者；意即透過有效的政策、加上人才培育、發行通路的開闢、提高國際參與度、與國外交換產業資訊，了解彼此的市場需求和製作能力，才能有效地提升本地之紀錄片產業或影視產業，畢竟跨國合製不僅是經濟行為，更涉及了雙方權力流動的動態關係，彼此容易產生矛盾與緊張對立。

總之，政治上的支持、產製面的輔助、閱聽眾的品味培養之外，發行將是最重要的關鍵，政府力量與資金挹注，才能讓勞心勞力的影視工作者享有應有的製作資源與專業認同，在兼顧節目品質、公益性的前提下，重建市場邏輯；如果政府的政策能夠適時地協助本地影視產業擴大市場，勞心、勞力、工時又長的從業者似乎找到了答案與機會、本地影視產業也能成就擴大市場、向世界發聲的願景，不論是全球化或是在地化，影視產業從業者都能夠自主性地成長、有世界級的舞台可以發揮。

二、節目公式與在地製作

本地有線電視普及率高達 85%，電視產業發展蓬勃，蕞爾之島上電視節目提供者高

達 143 家，除了 57 家本地業者，還聚集了 17 家境外媒體公司，本地電視產業形成多頻道競爭的態勢後，廣電產業經營家數約有 1800 家，年度營收總額為 884.41 億元，產業產值達到 504.11 億元；以 2005 及 2006 年平均數計，無線電視產值約為 65 億、衛星廣播電視的產值約有 156 億（新聞局，2005）。

在競爭激烈的本地影視產業環境下，境外媒體能運用其跨國媒體集團的優勢（品牌形象與高成本的節目），掌握多頻道電視觀眾行為、強化全球化市場中在地營運的力量；以本研究個案而言，在本地節目類型過於同質、觀眾趨向分裂化、兩極化的現象中，紀實娛樂頻道已經成為分眾市場中廣受閱聽人喜愛的節目類型。

本地兩大紀實娛樂頻道分別是 Discover 頻道及國家地理頻道，兩者皆在本地進行「以在地觀點」製作「全球節目公式、在地產製內容」模式的節目，分別於 2005 年與 2006 年徵選本地製作團隊參與影片製作，名為【台灣人物誌】（Portraits Taiwan）與【綻放真台灣】（Taiwan To The World）兩系列。後續還有【台灣人物誌 II】、【綻放真台灣 II】及【超級城市】高畫質紀錄片等跨國合製計畫正在執行中（李盛雯，2005）。

Discovery 頻道針對跨國合製有兩種主要的模式，一種是簡易式（simple），另一是複雜式（complex），兩種形式的主要差別在於 Discovery 投注的資金為全部或部份，因此衍生的節目發行權與內容編輯權也有所不同（Boon, 2004）。Discovery 亞洲電視網節目製作資深經理 Boon 在一場國際合製的座談會中表示：跨國合製有優點也相對有缺點，缺點例如難以對出資的合作夥伴與觀眾說明某些事項、在節目製作過程中雙方會對腳本、節目風格、拍攝技術及後製作有不同的意見，以及雙方對於彼此文化中的敏感事物不熟悉等。Discovery 頻道在本地的節目製作兼採以上兩種模式，例如【台灣人物誌】是與新聞局各出一半資金的複雜式合製節目、【瘋台灣】則是完全由 Discovery 出資的簡易式委製節目，但不論複雜式或簡易式，Discovery 在節目公式的部份則要求完全主導，因此製作過程中往往必須經過許多的討論與調適。

正因為跨國合製的過程會遭遇到較複雜的情境，因此，Discovery 頻道也針對節目公式進行授權（format licensing），且同意被授權者修改該節目公式以迎合當地市場及閱聽人的喜好，Discovery 頻道認為這是一種有效的方案，不僅可以消除跨國合製過程中的磨

擦與問題，還能夠達到以較低的預算及既有的節目公式開闢新市場的成效。

由上述紀實娛樂頻道的在地跨國合製經驗可以發現，紀實娛樂頻道企圖將當地的風貌透過節目主題的設定呈現在國際性的平台上，且國家地理頻道與Discovery 頻道都強調自己的節目有獨特的形式 (format)，並對於自身的節目公式有相當的堅持，希望「傳授」給當地影視製作者 (蔡秋安，2004；Boon, 2004)。

雖然世界各地都流通著大同小異的電視節目敘事形式，但是卻在各種不同的文化脈絡下被觀看。透過本研究所觀察的 Discovery 頻道的合製與委製節目，證明了 Discovery 的節目公式在本地也有在地的調整與在地的融合，譬如 Discovery 頻道【瘋台灣】第一季收視效果不如預期後，便改採本地製作團隊主導的方式，再譬如 Discovery 頻道過去並沒有採用過台灣主持人，但【瘋台灣】第二季節目採用了第一個本地主持人、Discovery 頻道過去以主題性製作本地旅遊節目，但該節目由收視率的反應及製作流程的順暢，說服 Discovery 頻道將內容主題改為景點式的人文旅遊報導等，Discovery 還將擴大該節目的播出範圍，除了台灣之外，擴及全亞洲。

Discovery 紀實娛樂頻道節目內容敘事特徵介於「紀錄手法」、「戲劇敘事方式」、「報導型態」三者間，Discovery 頻道不以爭取最多數的觀眾的節目設計為出發點，除了播出集團總部所供應的節目外，還能夠以「國際視野、在地觀點，落實本土化」的節目做為在地行銷的口號，在本地節目類型過於同質、觀眾趨向分裂化、兩極化的現象中，僅以部分的資金投入、創造出數倍效益的業務營收及品牌形象。

可見得 Discovery 的紀實娛樂頻道在播放總部所供應的節目之外，為了讓本地觀眾在文化心理上產生更強烈的認同感，Discovery 將其產品的訴求逐步「再地化」，一方面充分地吸納本土文化，再方面也朝向國際市場的需要邁進，可說是充分融合節目公式與在地文化特色。Discovery 頻道在本地所生產的節目也開始嘗試推向區域市場 (例如【瘋台灣】)，若有如此的邊際效益，將可貫徹一次生產就能供給全球市場的擴張策略。舉例而言，透過亞洲總部新加坡的規劃，Discovery 頻道對亞洲文化傳統進行拍攝，再將節目內容播放在全球不同地方，使其節目在全球六大洲的 155 個國家「流動」，便能使成本和資源的使用達到最高利用率，它的邊際成本已達到相當低的水平，產品本身也達到了工

業產業的操作性和預期性。

研究發現自 2003 年起，Discovery 陸續展開了與「台灣」相關的行銷活動與節目產製，形式由派人來台、在地取材、舉辦節目宣傳活動、委製節目、自製節目、公開徵案等不一而足，觀察數個台灣相關的特定節目可以發現，在 Discovery 的全球化節目生產過程中，本土化也同時進行著；爲了顧及本地目標受眾的接受心理，Discovery 將自身產品文化透過「再地化」的手法加以推廣，在節目產製方面，達成「再地化」最直接的「工具」就是本地影視工作者，透過雙方的合作，產生的文化衝突與融合，說明了全球化並不是一個同質化的過程，而是一個充滿差異甚至緊張感的衝擊過程。

但 Discovery 的節目並非全盤地「再地化」，Discovery 依舊透過集團總部供給，維持頻道精神與風貌，使得本地觀眾得以親近「美國風格」，也藉此維持其原始品牌精神；此外不同地區之製作團隊因其文化背景不同，所產出的西方國家的節目內容含有大量異國文化，此也呼應徐孟延等（2006）的研究發現，閱聽人忠實收看紀實娛樂類型節目的另一層面，即頻道整體內容提供了某種生活風格的參考依據。

文化距離不僅不是使閱聽人望而生畏的因素，反而是吸引閱聽人收視的主要動機…，讓閱聽人主動選擇節目，同時也框架出這些閱聽人不同的個人生活風格特色，在消費節目時進行了與之互動的作用，藉由對紀實娛樂頻道的「消費觀賞」，甚至學習、仿效頻道的生活風格，來彰顯其崇尚的媒介美感體驗，以及傳達其自身認知的生活意象（徐孟延、邱琬淇，2006）。

Discovery 進行「再地化」的過程中，與本地製作團隊的合作模式下難免因爲文化衝突需要磨合，但過程中因 Discovery 在製作內容的權力主導與掌控預算等資金來源的背景，往往讓本地製作者成爲相對弱勢，發生誤解或爭執等情況，就會讓運作過程的氣氛變得緊張，甚至發展成 Discovery 監製人員無法掌控節目內容及進度的窘境。

在節目製作過程中雙方會對腳本、節目風格、拍攝技術等有不同的意見，或是雙方對於彼此文化中的敏感事物不熟悉而產生衝突，但是在跨國合製的過程中，雙方依舊能夠分享各自觀點及專長，例如 Discovery 可以提供其節目公式、製作流程、資金、國際舞台與跨國行銷力量，製作團隊能以其熟悉本地文化特色的背景，製作出好看的節目、促進對方對本地文化特色的了解等。

解讀本研究所得之收視率資料，可以發現在地相關的節目收視率表現明顯優於該頻道其他節目，此一現象也呼應 Waisbord (2004) 的研究結果：電視產業模式的全球化以及不論是國際性或是國內製作公司的節目，都要加強處理本土文化，進一步分析 Discovery 全球節目在地製作的模式，更是與 Waisbord 所指出的五大要素非常類似：包括節目內容結合在地文化、節目內涵具有文化混雜性（本地風俗、旅遊景點、主持人等）、播映範圍以本國和區域為主（台灣及亞洲等）、使用的語言包含本地常用的國語、台語與銷售區域市場所需的英語，敘事方式也能以在地化的考量加以調整（強調主持人的風格與安排節目伏筆等）。

觀察以上數點仍是 Discovery 全球節目在地製作的主要考量與轉化方式。在跨國媒體集團擴張市場時對於降低風險、提高利潤的雙重需求下，「全球節目公式、在地製作」的方式，最能有效回應其在地化的目的，透過在地的連結與再地的創造、以及「去再地」的歷程，終能達成提高商業效率的目標。因此可以說以台灣市場而言，Discovery 節目公式的普及化並未因此而毀滅了本地文化的特殊性，反而以相當複雜的方式彼此融合著，全球與地方之間的關係非常密切，產生一種「文化混雜化」的現象。

三、經濟主導而非文化內涵

跨國合製的模式雖然可以有資金的挹注與技術、創意的交流、國際的舞台等優點，但是以台灣的電子代工廠為例，台灣的業者雖早已具備生產、研發與組裝的能力，但在國際分工的框架下，卻僅能以代工的方式出現在國際流通的產品元件中，且代工毛利率下跌至個位數的趨勢日增，利潤只能回歸到國外業者，意即品牌擁有者的身上，本地代工廠因缺乏行銷與通路，無法產出自己的產品；將之比對於影視產業，相同的是在國際分工的模式下，台灣的影視從業者已具備相當水準的專業能力與技術，但當下的難題是無法由純粹製造的代工廠地位，轉變為能自行產出的角色，在國際市場中必須透過跨國媒體集團的品牌加持才能獲得肯定，更遑論產製過程與呈現地方文化的面貌的自主性歸屬。

當本地業者能夠以立足地方、面向全球的角度思維整體市場時，透過跨國合製的模式與國際媒體連結，達成資金、技術與人才的交流，以資源共享、各取所需的效益對本

地影視產業產生正面積極的意義，但若單方面仰賴國際媒體的資金與技術，則是全球化的一種假象，因為大部分的利潤皆歸外國公司，本地製作者雖然短期可獲的較高的製作預算，但也將與本地市場更加疏離；跨國合製主要的關鍵還是在內容，能夠立足自身的文化基礎上，再加上足夠的資金與具有創意的人才，才能稱之真正的跨文化交流。

綜觀西方國家以其政經優勢，對其他地區或國家進行文化內容、行事流程的指揮與支配，雖可達成其實質的經濟利益，但雙方價值認知與實際運作的差異，導致互動過程中凡事以西方價值為優越的刻板行爲；但事實上，全球化發展中很難有單一的世界觀和價值邏輯，商業社會中爲了資本的發展，地方特殊的脈絡能使全球企業產生「呼應」地方的消費風格，引發在地的關注和興趣，基本上，全球化可能的多元內涵其實還是來自於資本主義的運作邏輯，文化全球化表面上看是一個強勢文化移植全球的過程，但其實是各在地特殊文化藉由不同文化策略的手段運用同一機制，進而在全球場域中彼此相互影響的過程。解讀 Robertson「全球在地化」的原始意涵，全球化不應只是歐美強勢文化散布同質化的過程，也包括了其他在地文化向世界發聲的部分，全球在地化的正確發展，需回歸到各地多元差異的在地化價值，缺乏全球在地化的實踐，文化全球化則易淪爲西方霸權支配的美化說詞。

四、台灣政府的角色檢討

透過Discovery的個案探討，可以發現Discovery以紀實娛樂的節目類型在台灣已經經歷了去地化（在地的連結）與再地化（在地的創造）的發展階段，Discovery除了有效連結本地市場的需求，更成功地在分眾市場中獲得官方與閱聽人的肯定，並能與競爭者共同爭取本地政府對紀實頻道的認同與投資、共同擴大紀實娛樂類型節目在本地的市場，進入「去再地」的歷程，落實跨國媒體集團「全球在地化」的經濟、文化擴張之效果。

觀察國家地理頻道與Discovery頻道自從2003年起幾乎是採取相同的模式進行「在地化」經營，諸如對本地影視團隊徵案、與政府部門提案，展開跨國合製等。以目前已知的資料計算2003年至2006年台灣政府相關單位對Discovery單一頻道的資金投入就高達新台幣1億元以上，但觀察行政院新聞局針對本地製作團隊補助的「創意影音計畫」，以92年編列3.175億元爲例(93年編列3.439億元)，該年獲補助之節目包括「浪淘沙」、「孤戀花」、

「家有菲菲」、「升空高飛」、「美麗人生」、「聖稜的星空」、「失戀高跟鞋」等7部影片及「生態綠洲-Taiwan」、「台灣e點通」等2部紀錄片（新聞局，2005；章大中，2006），這9部影片都還需要導演或製作人相對投資，此外，每一部獲得補助的影片款項需分期領取，單據核銷的手續亦相當繁複，而且要領最後一期款，必須另提成果報告，才能向新聞局結帳請款，種種防弊措施造成投身該計畫的創意人大嘆難為（張文輝，2005）。

不過這個「創意影音計畫」的經費是對半投資，因此許多位知名導演例如張作驥、曹瑞原等人就去借了一大筆錢，想要參與此一難得的大規模製作，結果很多案子都垮掉，不然就是導演借的一大筆製作費，結果都還不出來，新聞局被大家罵得半死。這些作品完成之後，雖然在金鐘獎得獎連連，但卻沒有國際市場的經營流通概念（章大中，摘自訪談紀錄，2006）。

比對政府與Discovery的經費投注與對本地電視節目的補助，明顯地可以發現Discovery獲得的資源與完整性均較本地來得優渥，建議政府未來能夠編列等量的預算或提供等質的資源扶植影視產業外；此外，也應協助國內電視節目行銷海外，並透過官方的力量促進國際合作，本研究發現藉由與Discovery的合作，不僅可以讓國內影音製作團隊有更多專業交流之學習機會、開闢業務空間，在節目中還能將國家形象透過全球媒體集團來向外傳播，上述之以方案均可有效增加本地業者的產值，擴大本地所製節目之市場範圍。

五、本地紀實娛樂節目之市場尚待開發

本地民眾接觸媒體的習慣中，電視依然是五大媒體中閱聽大眾接觸率最高的媒體（94.3%），平均每個人每天花費3小時23分鐘收看13.7個頻道，雖然電視觀眾的特性仍趨向大眾化，但是在有線電視的分眾市場中，不同節目的觀眾特性區隔越來越明顯，而廣告投放量也不只受到收視率左右，各頻道外顯的定位與形象也深受廣告主的關注。

根據AGB Nielsen的統計，2005年台灣電視媒體的總收視率為11.14%，和2004年的11.02%相比，僅微幅成長，顯示電視收視人口的成長空間達到飽和；本地產業的市場發展有限，透過本研究發現，未來紀實娛樂相關節目類型因其節目特性與品牌形象，將成為擴張區域市場、吸引觀眾之利器，將Discovery與歷年廣告營收成長率最高之境內頻道（表5-14）相較，可以發現歷年來居首之三立家族、東森家族、中天家族、非凡家族等頻道，雖節目中偶有穿插播出紀實或趨近於紀實娛樂類型節目，但嚴格來說均屬大眾

娛樂頻道，其廣告營收成長率均不若純粹以紀實娛樂類型節目的 Discovery 頻道（除 2004 年外）。

表 6-1： Discovery 與歷年廣告營收成長率最高之境內頻道比較（2001-2005）

頻道名稱	2001 廣告量	2000 廣告量	成長率
三立家族	16.50	13.50	22.22%
Discovery 家族	0.48	0.99	-51.52%

頻道名稱	2002 廣告量	2001 廣告量	成長率
東森家族	26.80	19.80	35.35%
Discovery 家族	0.86	0.48	79.17%

頻道名稱	2003 廣告量	2002 廣告量	成長率
中天家族	8.50	4.96	71.37%
Discovery 家族	1.80	0.86	109.30%

頻道名稱	2004 廣告量	2003 廣告量	成長率
中天家族	12.75	8.50	50.00%
Discovery 家族	2.40	1.80	33.33%

頻道名稱	2005 廣告量	2004 廣告量	成長率
非凡家族	4.60	3.60	27.78%
Discovery 家族	3.00	2.10	42.86%

資料來源：動腦雜誌 2002 年 6 月，317 期：38-54、2003 年 7 月，327 期：31-37、2004 年 6 月，338 期：43-50、2005 年 5 月，349 期：56-65、2006 年 5 月，361 期：52-59。

雖然本地尚未有專屬的紀實娛樂頻道，但紀實娛樂頻道的市場與經營模式可吸引特定觀眾與廣告主，且該類型節目因其紀實報導的特性，可抵銷在地觀眾的文化折扣，可以突破台灣的市場範圍、有機會進軍海外市場，若是本地業者能投入這類節目的開發、與製作，不僅能讓本地節目類型更加多元、更可因市場範圍擴大而提高節目產值、藉由銷售海外之節目發揮本地文化影響力。

此外，隨著媒介數位化與媒體匯流的發展，電視頻道數量與頻道之間的競爭也將隨之升高，國內的內容產業在未來的發展上，必須覓得明確的機會及發展策略，以立足未

來競爭激烈且需要大量節目的數位內容市場，從紀實娛樂類型節目的市場範圍與節目特性觀之，未來它將有機會成爲一個值得內容供應者投入、具有銷售潛力的獨特產品。

建議本地業者可透過國際合製學習 Discovery 的製作流程及節目公式等 know how，除了人物的故事之外，本地尚有許多題材適合國際合製，例如科技產業、生態保育等，本地製作團隊透過專業交流逐漸提升自身能力後，進而得以推出具有國際水準的本地專屬的紀實娛樂節目（頻道），以紀錄本地珍貴的人文風光，並透過節目傳遞至其他區域市場，不僅能在國際間建立形象、亦可間接促進觀光產業之發展。

第二節 研究限制與建議

一、 研究限制

本研究以 Discovery 頻道爲個案，探討紀實娛樂頻道的全球節目在地化歷程，透過文獻分析法、內容分析法與深度訪談法所獲得的資料整理，由實徵中整理出深入的現象分析，使本研究順利在節目編排、節目製作及業務營收等三個面向，建構出 Discovery 頻道在台灣的全球節目在地化歷程，並發現其對本地產業的啓示與深遠影響，但本研究也有若干限制，首先是在理論上的限制，本研究針對「紀實娛樂」類型節目的既有文獻探討不足，以致在進行研究時缺乏此類理論的已知範疇，僅能採用全球化相關論述爲架構；另外，在方法上面的限制茲說明如下。

- (1) 未取得一手資料：受限於此頻道總部位於新加坡，而在台北設置分公司，因此無法觀察總部對於全球市場與在地規劃的相關看法與訊息，Discovery 台灣分公司的發展情況也極少對外公開，故僅能透過非常少數與其合作的單位主動對外發表的相關報導做爲背景資料。
- (2) 個案拒訪：本研究原本設定需透過訪談「Discovery 亞洲電視網」設於本地的高階主管，以分析其整體策略的主要經營者及各部門管理者的全球節目在地化思維及其考量的各項主客觀因素。但經過多次拜訪及訪問邀請，該公司公關窗口允諾將本研究訪談大綱送至新加坡總部後，總部回覆以研究生本人在職的身分以及提出的問題涉及其全球營運策略之保密條款政策，礙於機密及議題過於敏感之故，婉拒受訪。

- (3) 官方單位訪談困難：由於 2003 年起與本個案合作的政府相關單位官員或承辦人員因調職或升遷等因素，已不負責該業務，即使研究者找到原始業務承辦人卻仍婉拒受訪，因此本研究無法取得來自這些單位的意見陳述與相關資料，研究所得之資料自然也就難以複證，僅能由過去發布的新聞內容加以節錄各單位當時的規劃立意。
- (4) 內容分析法的代表性：在抽樣程序中出現了抽樣誤差（2003 年未抽到台灣主題之相關節目），但礙於時間與經費等限制，無法擴大樣本範圍，是本研究內容分析法上的缺失。

二、未來研究建議

(1) Discovery 頻道在其他華人地區的在地發展

Discovery 在香港、大陸都有與台灣不同形式的在地經營，尤其根據 Discovery 的統計，2005 年中，他們製作的紀實節目中 25% 與中國有關（陳勇志，2006），代表著大多數的觀眾對中國大陸的紀實娛樂節目有極大的興趣與需求量，透過紀實娛樂節目這種與世界溝通的國際性語言，中國大陸的文化資源與 Discovery 的製作理念已產生了極為有效率的作用，Discovery 已於 2002 年及 2004 年在大陸舉辦「新銳導演計劃」，委託當地製作六部主題為「反映迅速全球化時代富有中國特色的生活方式的感人故事」的紀實影片（張立行，2004），此一計畫與在台灣執行兩年的【台灣人物誌】系列節目似有異曲同工之處，但兩地文化背景及產業競爭等環境各各有其發展歷程，Discovery 針對文化背景相近市場的每一個地區或國家，採取的在地化策略有何異同？

經濟與媒介的全球化使得跨國媒體成功跨越全球國家的界線，Discovery 頻道在全球擴張、經營 200 多個頻道，就其在華人地區的發展與市場化的經營值得進一步展開全面的審視與討論。

(2) 閱聽人對再地化的態度：

2006 年上半年的收視資料顯示各類型節目中以包含知性頻道的其他類節目的播出時數最高、接觸人數最廣，特別是知識資訊節目及美食、旅遊節目佔比最高，又以 24:00-05:59 的時段中是一天中收視率最高的時段，其中 06:00-11:59 的時段，其收視率僅

低於新聞及戲劇節目，而 12:00-17:59 的收視率是一天最低點（柳惠文，2006），亦可由此一窺知性頻道的觀眾收視習性與需求。

雖然整體來說，境外頻道節目的總收視點不如境內頻道節目（以 2005 年為例，境外頻道年度總收視點為 156.61，佔整體的 20%、境內頻道年度收視點為 621.06，佔整體的 80%），且 Discovery 的全年平均收視點為 4.77，僅佔全部的 0.57%，但 Discovery 不以收視率掛帥、能精確掌握自身的觀眾特質、提升並經營自身的媒體形象以與其他競爭者有所區隔，並且有全球總部作為後盾，在行銷推廣方面更是掌握關鍵契機，能夠在滿足本地政府的需求與擴大在地的發展兩方面取得平衡點，一方面成就了其節目公式在地製作的擴張原則、以台灣相關主題的節目加深與本地觀眾的互動，再方面達成了良好的經營績效，並同時將本地旅遊風光及影視工作者的作品推向國際舞台。

（3）產業與跨國媒體合作模式

全球化的負面效果顯而易見，但在地化的必要性也不遑多讓，由 1990 年代初期到現在媒體跟傳播界的改變例如外資、自由化、解禁、政策開放，使得影視產業的市場變大，電影電視的文化產品輸出國所輸出產品的數量便可增加，但是所有閱聽人最終都來自「在地」，因此從收視率的觀點來看，在各地的市場上，最受歡迎的還是具備當地文化色彩的節目（汪琪，2006）。當世界被視為一個整體時，時空壓縮卻讓人與人的關係日漸薄弱，地方文化的面貌雖然顯得日益模糊，但眾人均不樂見一個單一的全球文化出現，因此在資本全球化的媒體市場中，我們必須將全球化視為世界的一小部分，尤其許多的研究都證明各地的閱聽人的需求並不是全球一致的，但「惟有地方可以豐富全球」，在日趨同質化的消費市場中，地方特色反而可以帶來全球化市場中的異質與精采，以 Discovery 為例，其節目在地化的歷程中充分展現藉由本地題材、本地製作團隊、本地政府、本地廣告主等，取用本地市場的元素，達成全球與地方的滲透與交融。

此外，有學者認為，要更清楚理解全球化的議題，無可避免地只能強調某一主題、某一層面、甚至是單一國家或地區的案例研究（劉維公，2000; Hannerz, 1997，轉引自李政忠，2003）。Lisa Taylor 與 Andrew Willis（1999）更指出，任何對媒體產業的檢視都必須包含對媒體文本產製所牽涉權力關係脈絡調查，媒體產品的產製與管理，應是媒體研

究的首要課題（轉引自管中祥譯，2002: 118-119），因此，本研究僅著重在 Discovery 頻道在媒體全球化理論中的經營績效、節目全球在地化歷程與節目編排特性探討，但並從經營管理策略的角度切入，建議未來後續研究者可增加該個案總部之實際策略規劃者、本地執行者為訪談對象，將可獲更深入研究資料，以求研究完整。

