

第三章 文獻探討

本章旨在分析跨國媒體集團（尤以電視媒體為討論對象）的跨國發展背景及全球佈局策略，因此本章由台灣的跨國媒體集團出現的背景中，透視產業環境的變化與跨國媒體集團在全球化時代中的發展概況，由此深入「全球化」的概念及發展脈絡，再延伸至其「全球在地化」策略的理論與應用，並鎖定「紀實娛樂」頻道之節目在地化的模式為探討主題，探索紀實娛樂頻道節目如何透過國際合製已達在地化的目的及其成效。由於 Discovery 頻道的品牌價值相當突出，因此也針對品牌特質與策略定位加以著墨，最後回顧有關本地跨國媒體集團發展的文獻。

第一節 全球化的意涵與層次

在當前以全球為架構的傳播環境脈絡下，英國傳播學者 Sparks 指出，一般可將國際傳播分為三個階段，分別是 1960 年代極盛的「發展傳播」(development communication)、1970 到 1980 年代的「文化帝國主義」(cultural imperialism) 及 1990 年代的「全球化」(globalization) 等三種理論。Sparks 認為全球化是目前居於主導地位的國際傳播理論，而且是一個更加充滿不確定與衝突的範疇 (Sparks, 1998, 轉引自魏玟, 1998; 徐詠絮、唐維敏, 1997)。

「全球化」(globalization) 接續著以發展為目標的「發展傳播」、關懷全世界弱勢族群的「文化帝國主義」，然而帝國主義現在已為全球化／現代化所取代，「全球化」既是國際傳播第三個階段的主要思潮，所強調的是全球成員之間的相互依賴的關係，因此可以說「全球化」已逐漸取代「現代化」成為一種共同的社會想像，並且愈來愈為人接受 (李天鐸, 2000; 蘇蘅, 2001)。大體來說，自 1990 年代之後，「全球化」已成為媒體與學界內的主流觀念，無論是社會科學、政治、商業和環保等活動，都不斷以「世界」、「地球」及「全球」的概念加以闡述 (徐偉傑, 2000)，「全球化」已是 20 世紀末以來最熱門的話題之一。

1960 年代被稱為「媒體先知」的麥克魯漢 (Marshall McLuhan) 提出地球村 (global

village) 的議題，並以此來分析傳播科技演進的現象。麥克魯漢的地球村觀念假設電視的全球普及，將把遠方的事件帶往各地觀眾的家中。按照此一觀念，麥克魯漢聲稱，加速的傳播會造成個體經驗的一種「內心擠壓」(implosion)，也就是說，遠方事件能立即引起世界各地旅人的關注。麥克魯漢預見了電子媒體所帶來的衝擊，他深信只要正視電子媒體的影響，便能克服它，甚至開創新的未來，意即地域的隔閡阻絕不了傳播過程，社會、經濟、政治等區域性、國家和洲的聚群已不存在 (McLuhan, 1999)。

地理學家哈維 (David Harvey) 修正了麥克魯漢式「地球村」的論題，指出空間和地方之間有複雜的關係，全球性與地域性之間盤根錯節，還有各種對抗性力量的辯證互動，產生了新的動態空間形貌。哈維的時空壓縮論 (time-space compression) 觀念受到資訊技術發展和衛星即時傳播的影響，也強調了後現代資本主義和文化速度。哈維認為後現代時期將以「時空壓縮」為特徵，如全球重大事件經常在資訊發達下被引為「全球化」過程的證據，這是由便宜的空中旅行和隨手可及的電話、傳真，以及更為現代的電子郵件所帶來的 (Harvey, 2002)。

學者Giddens對「全球化」所做的定義為：強化世界各地社會關係的一種作用，可將距離遙遠的兩地以獨特的方式連結，當遠方有任何事件發生，另一地亦會因此受到影響，反之亦然。「全球化」企圖創造「當地所涉及（共存的情況）的複雜關係，以及跨距離的互動（存在與消失的關係）」(Curran & Gurevitch, 1991；轉引自唐維敏，1997；Tomlinson, 2005)。

學者Robertson也曾提出全球化的定義：「全球化作為一種觀念，同時指涉世界的壓縮 (global compression) 以及增強世界作為一個整體的意識，這兩者凝結了20世紀的全球互賴與全球整體意識。」意即時空壓縮使得人們對時間與空間的距離感消滅，根據Robertson的說法，所謂的全球化是世界加劇的壓縮，以及我們對於世界的意識漸增，帶來豐富的全球連結 (Robertson, 1992；Barker, 2000/2004: 135)。Robertson認為全球化不是一個劃一的現象，而是一個複雜的社會現象，他認為全球人類環境，其中存在著四個層級次序：個體 (selves)、民族社會 (national societies)、社會組成的世界體系以及總體意義上的人類 (mankind or humankind)。全球化意味著各層次互動增加，其間衝突與調適也不斷變遷

(Robertson, 1992: 26-30)，在此，全球化的概念便與麥克魯漢所指涉的地球村概念十分相近。

1987年，Robertson提出「全球化理論」(globalization theory) 時的研究情境仍然偏重經濟和政治層面，缺乏涵蓋社會科學和人文學科的社會理論，因此Robertson進一步指出將全球空間與地方空間視為一種新而複雜的相對關係的概念，而全球化表明的是特定事物的普遍化，而地方化則指普遍事物的特殊化 (Robertson, 1995；轉引自蘇蘅，2004: 706)。

全球化的概念至少有兩個截然不同的用法，部分學者 (Golding, Harris, McChesney, and Schiller) 的著作中，將「全球化」與帝國主義幾乎視為同義詞，認為主流媒體集團產製之商品行銷全球後，不僅提供了閱聽大眾資訊及娛樂的需求，其影響力更擴及政治、經濟及文化的結構，更因為產品綜效所帶來的財富會對多元化的媒介內容造成威脅 (Sparks, 1998，成露茜、羅曉南，2004: 53-55)。媒介批判學者Bagdikian在其《媒體壟斷》(The Media Monopoly) 一書中即反映媒體及資訊產業之市場結構已逐漸趨缺乏競爭，此現象使得市場既存者獲得更大的經濟能力，同時透過擁有傳播工具的控制權而獲得更多的政治權力。

但當前居於主導地位的學術討論中，「全球化」所強調的面向乃是瞭解社會生活的核心所在，其獨特的性質不能再以核心邊陲模式來理解；尤其冷戰 (1945年至1990年) 結束之後，當今社會的二元對立的情況減少，過去有關權力與財富的地理學概念已經過時，當代世界已經沒有某一權力秩序壓制另一個的封閉圖像，在這樣的基礎下，人類社會的全球化是隨著文化領域在某個程度上有效地聯繫經濟與政治領域而發生的 (Sparks, 1998；轉引自魏均，1998: 104-119)。

美國「國家情報理事會」(National Intelligence Council) 於2000年在華府發表《2015年全球趨勢：與非政府專家對談未來》中提出全球七個主要趨勢和促因：人口統計、天然資源和環境、科學與技術、全球經濟與全球化、國家與國際權力支配、未來紛爭、美國扮演的角色。在促因的影響下開展的趨勢，可能形成四種不同的未來：包容性的全球化、有害的全球化、區域競爭、後極世界 (post-polar world)；四種不同未來的主要決定因素在於全球化的結果，以及國與國之間與區域之間潛在衝突的幅度與處理 (Laszlo, 2001/杜默譯，2001)。

身兼系統理論專家及未來學者的Laszlo認為人類社會經歷了四個大變動階段，從國家產業社會到全球相互依存，同時保有地方特色的世界，全球化是持續至今的轉型階段，產業技術擴散到全球各地，產生了深遠的變動，而複雜的網絡運作過程中，傳播媒體的角色在全球化的過程堪稱十分關鍵，也使得全球化對文化的影響更為全面（轉引自杜默譯，2001）。

第二節 跨國媒體集團全球化與全球在地化

全球傳播媒體集團與各國政府、市場機能形成市場開放，而全球的電信業自由化也影響了台灣電信的民營化；因應自由化、全球化的浪潮，世界各國所採行的解除管制（deregulation）便是一個重要的現象。90年代以來，亞洲成為跨國媒體集團快速拓展海外媒體市場的地區之一，隨著1987年台灣的政治解嚴，台灣媒體環境隨即進入開放的時代。

台灣電視市場的民營化意味著台灣電視業者對其所擁有的資源重新分配，其過程牽涉到系統所有權、頻道經營權、台灣政黨、本土資本以及外國資本的競爭（黃淑蕙，1998），黃淑蕙指出，當舊有的黨國資本與本土資本競爭之際，外國的大集團便以強大的資本及跨國的行銷策略開闢新的通路，以市場之名達到其累積資本的目的。

以有線電視產業而言，自從1991年衛視（Star TV）的五個衛星頻道²⁵進入台灣電視市場，1993年7月有線電視法通過後，ESPN於當年當月即來台搶佔市場、1993年8月CNN頻道緊接著登台，以及1997年起新無線電視台²⁶的獲准設立，形成多頻道的市場（劉幼琍，1997），對Star TV、CNN、HBO、Discovery、Disney等全球策略下的區域化節目提供者而言，既有足夠的財力、又有製作節目的經驗，只要各國法規不限制，常常是叫好又叫座（彭芸，2004: 142）。

²⁵ 亞洲衛星電視網（Star TV）是港商李嘉誠所創辦，於1991年8月開播。開播時有中文台、體育台、BBC新聞台、合家歡台及音樂台共五個頻道，是第一個經營全亞洲衛星頻道的公司，範圍包括中國、台灣、印度等。1993年7月，澳洲媒體大亨梅鐸買下亞衛大部份股權後，亞衛更改朝亞洲地區播送節目之策略，不再以僅佔有亞洲人口5%的菁英份子為主要對象，改以消費能力急遽增加的中產階級為主。

²⁶ 新無線電視台指1997年開播的民間全民電視台（民視）與1998年開播的公共電視台（公視）。

我國媒體開放之後，媒介全球化及區域化的現象迅速增加，外國頻道與節目大量進口，尤其 2002 年加入 WTO（World Trade Organization 世界貿易組織）之後，影視產業與國際互動大量增加，為因應國際市場的全球發展，媒體產業為開拓國際市場，經營策略各異，以提升產製效率、維持全球市場的優勢地位，紛紛將市場版圖擴及海外。

在 1973 年的研究已發現美國是世界最大的節目出口國，1983 年的研究再次凸顯美國和西方資本主義先進國家的電視節目雄踞國際市場的情況，1999 年的研究顯示美國的媒體集團已經控制了全球 75% 的電視節目生產與運作（蘇蘅，2004：737；花建，2003）。到了 2001 年，這些跨國媒體集團的業務已遍及五大洲，其中 50 家媒體娛樂公司掌握了全球 95% 的影視市場（彭芸、關尚仁，2003: 302-305；花建，2003）。

事實上，從 1980 年代中期開始，電視媒體就逐漸從委外購買節目，轉變成跨國聯手製作。1990 年代有線電視的開放更使得系統業者對頻道內容的需求量增加，而本地業者由於市場競爭激烈，無力產製吸引人的產品，因此大量引進外來節目及頻道，為國際媒體集團提供了最佳通路，可行的因應策略將是本土資本利用結合外資的機會進行跨國合作及產製電視節目（黃淑蕙，1998）。

隨著越來越多的跨國企業，將觸角深入海外市場，加上有線電視頻道合法開放後（1993 年），台灣觀眾可收看的電視頻道的數量急遽增加（1980 至 1990 年代成長 20 到 30 倍之多）、有線電視普及率迅速攀升（從 1993 年 50% 成長至 2000 年的 80% 以上²⁷）（AC 尼爾森，2003；新聞局，2005），有線電視以其高市佔率、具有彈性的業務銷售手法，已形成無線電視頻道的強大競爭對手，2000 年起有線電視的總收入首度超越無線電視，總額還多出 46.7 億元，而無線電視與有線電視的整體平均收視率相較，也由 1994 年的 7 比 3 降為 2003 年的 3 比 7（彭芸，2004），對媒介經營者來說廣告收視率直接影響其經營績效，兩者收視率比例落差即為廣告主分配有線電視與無線電視廣告預算的參考標準之一。

²⁷ 雖然根據國家通訊傳播委員會至 2006 年 6 月底的統計，有線電視總收視戶數為 4,646,171，與全國總戶數：7,337,634 計算，普及率僅達 63.32%，但此一數據不包括偷(接)戶或業者未詳實回報之數字等，可知有線廣播電視系統業者所申報之訂戶率與實際訂戶率有明顯之誤差。

進入 21 世紀的知識經濟 (Knowledge-based Economy)²⁸ 時代後,「擁有、配置、產生和使用知識資源」成爲最重要的經濟形態。就媒體產業而言,通訊科技持續發展、媒體公司的整併與全球佈局,不僅促進了經濟發展,在影視產業全球化與併購的過程展現了跨國媒體集團的優勢,更是知識經濟的應用典範。在傳播產業中,資訊經濟與知識經濟的趨勢,促成「內容」擁有者,尤其是跨國媒體集團的全球佈局之發展優勢。

當今市場經濟是以全球爲範圍的市場導向經濟,透過資訊技術的普及,資本、生產、管理、商品、勞動力、資訊、技術等,跨越國界在全球範圍中流動,加強了各國和大企業之間的經貿和技術合作。根據Barker (2000) 統計,世界九大媒體集團包括:時代華納 (Time Warner)、華德迪士尼 (Walt Disney)、貝塔斯曼集團 (Bertelsmann)、維康集團 (Viacom)、新聞集團 (News corporation)、新力索尼公司 (Sony)、TCI (Tele Communications, Inc. 即有線電視事業電訊傳播公司)、Universal 和日本廣播公司,換句話說,這九大公司支配著全球文化市場。

跨國公司爲了進一步拓展全球化市場,不斷改造其企業集團結構,並採用現代資訊技術,對全球範圍內的資源變動做出靈敏的反應,將全球資源整合爲公司內部資源,在全球的媒體市場進行非常緊張且劇烈的競爭 (羅世宏, 2004: 344; 花建, 2003), 研究指出全球媒體組織的第一線媒體公司,由其可獲利的商業節目形式出發,使其在全球媒體市場中具有支配力量。雖然他們在不同的市場使用不同的方式競爭,但相同的是他們都透過巧妙的合併獲得所需要的資源,使這些公司都能達到全球媒體市場的頂端 (Herman, 2001)。上述跨國媒體集團形成一個獨特的市場,涵括了各大唱片公司、電影公司,以及全世界最重要的電視、報刊和出版集團,握有全球總量五成以上的電影、電視市場和出版市場,這些跨國公司的動向和發展趨勢,代表了文化產業的發展遠景 (花建, 2003)。

文化傳播學者約翰·費斯克 (John Fiske) 觀察1980年代全球化趨勢,體認到21世紀

²⁸ 「知識經濟」(Knowledge-based Economy) 一詞最早係由經濟合作暨發展組織 (Organization for Economy Cooperation and Development, 簡稱 OECD) 於 1996 年提出,將「知識經濟」的概念定義爲:一個以擁有、分配、生產和使用「知識」爲重心的經濟型態,與農業經濟、工業經濟並列的新經濟型態;此一經濟型態又稱爲「新經濟」,主要係泛指運用新的技術、員工的創新、企業家的毅力與冒險精神,作爲經濟發展原動力的經濟。2006 年 3 月 11 日,取自 http://www.read.com.tw/web/hypage.cgi?HYPAGE=subject/sub_economy.asp

自由經濟和競爭的市場機制下，全球化和在地化行銷趨勢將是去疆域化、無差異化的品牌行銷，因而提出全球化與在地化（the global and the local）的概念，藉以闡述文化和經濟衍生的相關性問題。Fiske指出，過去由國家控制的媒體，現在逐漸變成跨國的全球媒體。爲了要達到全球化，媒體不能提供單一的產品，媒體必須很有彈性，才能在不同地方、層次運作。因此Fiske認爲：當前的世界有全球化和在地化的兩極趨勢，「地方」是較小層次的國家概念，所以國家變得不重要了，在經濟、社會、文化互相影響的作用下，經濟結構、社會體系和文化角色都得重新定義，也因此「沒有在地化，全球化就不真實」（轉引自許安琪，2003；游常山，2000）。

「全球化」表明的是特定事物的普遍化、「地方化」則指普遍事物的特殊化，兩者是一體兩面、不可分離。「全球在地化」的概念則能表達全球與地方兩者互相扣連的辨證關係。因此Robertson（1992）和Featherstone & Lash（1995）以「全球在地化」（glocalization）的概念來表達全球與地方兩者互相扣連的辨證關係（蘇蘅，2004: 709）。「全球在地化」（glocalization）這個複合字來自「全球化」（globalization）與「在地化」（localization）兩字，代表全球與地方文化間的交互作用、爲國際間文化流通的新註解，「全球在地化」的新概念亦可參照日本國際貿易行銷所主張的策略，以新力公司爲例，強調「全球思考、地方行動」（think globally, act locally），也就是說本地需要可以連結到全球、生產面可以放在更大的全球範疇思考，換句話說其產品也需「因應地方的特殊文化，將全球商品加以本土化」，因此可以說：**當全球在地化時，在地全球化的力量也正同時發生。**

「全球在地化」強調的是「全球與地方的合作」，意即：「『全球在地化』是將全球化的深層意義與另一地方相連結後，產生跨國媒體集團與當地業者合作，以便融入當地的社會文化特性，進而吸引當地閱聽眾的青睞的一種混合形式，在本質上仍舊可以分辨出哪些是外來、哪些是本土元素」（李政忠，2003）。

「全球在地化」用以解釋全球文化與地方文化之間的交互作用，全球在地化強調的是：沒有多元的本土文化也就不足以構成全球文化，全球文化只有在不斷的創造差異下，才能繼續發展下去，而全球化不但沒有將世界文化同質化，反而促成了差異的擴張，Robertson指出，全球在地化的策略也已被應用在尋求全球市場的當今電視集團中，例如

CNN、MTV等 (Robertson, 1995)。

就產業變化而言，全球電視市場上的美國電視節目固仍獨領一時風騷，但研究顯示地理人文、文化語言等因素業已使得「在地」電視節目同樣吸引當地收視人口。而就節目製作與內容來說，揉雜了外來文化的結果，實為「地方化」概念另添了新意—「地方」也非昔日的「本土」了 (Wang et al., 2000)。

現今媒體集團藉由在重要媒體市場重大投資行動來增強其宰制傳播工業的實力，史無前例地掌握了文化生產的導向及範圍。而全球化的過程中，文化的意義—文化整合或文化分裂的全球文化過程，在利基市場中造成異質性的興起 (羅世宏, 2004: 137-143)，全球化的論述包含了針對差異化「在地」市場的資本主義行銷策略，強調獨特性與多樣性可視為逐漸增加的全球論述。

1990年代標榜的是「全球化」，在這個變遷快速與複雜的媒介環境中，需要一連串新的名詞與有利的觀點來進行詮釋，以面對全球化與本土化層級之間緊繃的動態關係，將全球化和本土化視為一種動態的關係、一個刺激和有用的結構，可以幫助我們打開當前矛盾的對立狀態 (Curran & Gurevitch, 1997)。1990年新力公司便以「思想全球化、行動本土化 (Think globally, act locally.)」作為其全球經營的哲學，意即分布全球的公司有責任在各國積極參與他們經營的事業 (徐詠絮, 1997)—「全球在地化」意味著跨國公司要敏銳地注意到當地的需求、文化、傳統與態度。

綜上所述，跨國媒體雖然投入全球化過程的利基市場，但跨國媒體進入其他國家市場時針對在地的市場判斷、反應與互動，以及在節目的編排、語言、內容等方面都會遇到一些障礙，為了克服這些障礙所做的調適與改變，便會以在地化的方式減少差距，以便擴大市場。

第三節 跨國媒體集團全球節目的在地化

一、全球化與在地化

「全球化」加速了所謂人類社會不同文化之間去中心化、去領土化、去疆域化的互動，因跨國資本主義的發達、全球資本市場的廣大，以及全球傳播媒體的無遠弗屆，透過經濟力量的作用，各區域、國家間產生文化的互動，正逐步整合整個世界，造成了跨越國家文化的「疆界」、無限制擴展的文化實踐 (Tomlinson, 1994/2005)，也就是說「全球化」左右人們如何表達文化的概念，跨國資本主義在世界各地傳播其文化商品，使得文化全球化被視為全球資本文化的問題。

全球化造成的文化議題被稱為「文化全球化」(cultural globalization)，代表著許多文化產品和類型符號在全世界造成風行，並且透過這些全球「符號」的流動產生支配作用，人們相信文化全球化能輕易抹去各國的文化差異，在全球建立起一種乏味單調而同質的符徵 (蘇蘅, 2004: 714)。但是學者也認為全球文化是被西方統治的文化，本土文化有被同化的危險，將文化全球化視為本土文化的西方化，不過也有觀點認為，這種不對稱關係不是絕對的，民族國家仍然有其自主性，本土文化仍可以與西方文化抗衡 (Schlesinger, 1993; Sreberny et al., 1997；轉引自陳韜文, 2000)。

在全球化的趨勢中不論是會產生如同Giddens所描述的「時空延伸」的生活，或是Robertson所談「全球的壓縮」的感覺，全球與在地之間彼此已經互相建構對方，正如Robertson (1992) 所言，許多被認為相對於全球的在地文化，其實是跨地域文化過程相互影響的結果 (Barker, 2000/2004: 121-144)，觀察被文化引領的「在地行為」如何對全世界產生影響，可以瞭解全球化文化下的因果關聯 (Tomlinson, 2005)。

相對於歐美各大媒體集團以全球為市場之時，各國面對自身文化資源被「剝削」與各大跨國媒體集團提供當地資訊、娛樂、教育服務所帶來的「文化侵略」的隱憂，提出了「媒介帝國主義」(Media Imperialism)、「文化帝國主義」(Culture Imperialism)、「電子殖民主義」(Electronic Colonialism) 等對大量西方資訊、美式觀點輸入的隱憂及批判，藉此描述國際間媒介使用與資訊流通的失衡現象 (趙怡, 1993)。大陸傳媒業者甚至認為，在

舊有的經濟政治文化霸權結構的延續下，諸如Discovery這樣的傳媒企業正在廉價「掠奪」第三世界民族國家的文化資源和市場期待，使第三世界國家在後工業時代、在西方國際壟斷開始的全球化時代中處於更為不利的局面，將是第三世界傳媒結構改革在全球化激烈競爭中急待解決的文化意義（陳家遠、王聖，2005）。

Tomlinson在《文化帝國主義》（1991 / 馮建三譯，1994）一書中提出：媒介並不是現代文化的中心，它只是中性地、平等地擴散。真正對人們的價值認同產生影響的，是全球化，以及不同國家文化實力之間的較量。發達國家借助經濟實力的強大，利用全球化，將消費主義文化推廣成一種普世價值，消解著窮國的民族文化。文化帝國主義的定義存在著兩股對比強烈的說法：一是強調經濟權力是虛，其運作乃是服務了文化之實；另一股說法卻認為文化權力是虛，用以服務經濟支配之實。

1960年代以後，帝國主義已經不運轉，取而代之的是「全球化」，兩者之間的差異在於帝國主義是動機及目的性極強的企劃性方案，企圖將一種社會體制強行推銷到全球，而全球化並沒有明顯的動機，結果卻是全球各個區域都相互依靠，相互聯結，這種全球化的效果對所有的國家都削弱了他們文化上的一致性（Tomlinson, 1994: 8-10 / 陳光興譯，1994）。

從1970年代起，西方的經濟體大量生產與消費的系統面臨市場飽和及生產過剩問題，跨國公司面臨全球的經濟不景氣，為尋找新的獲利資源所驅使，促進了世界經濟活動的重新全球化²⁹，藉由資訊與傳播科技的使用，加速生產與消費的流轉，透過全球化過程而產生的「區域化」現象，使得類似文化和語言的區域市場正在成形；Harvey認為對全球化的傳播體系而言，所有的在地（all locates）都受到遠處地域的影響，在生產的層次上，從同質商品的大量生產轉變為生產小量客製化商品、從一致性與標準化轉變成針對利基市場提供彈性與多變的商品（羅世宏，2004: 121-125、137-138）。

在全球化的情境之下，文化可以透過電子媒體超越時空傳遞訊息，從電視節目交易的研究中可以清楚發現，美國支配了至少75%的全球電視節目輸出市場，由於美國是電視

²⁹一般認為 1990 年代以來為「全球化」階段，但更早可追溯到 16 世紀，當時歐洲商業貿易已經擴張至亞洲、南美洲與非洲。

節目的主要輸出國，這便牽涉到文化支配的議題，因此可以說美國支配了文化的流動，此一優勢地位受惠於其產業經濟，操控並移交閱聽人給廣告主，並強調一種共通意識型態的效果（Barker, 2000/2004: 347-356）。反對全球化者主要是認為進口的媒介文化阻礙了接收國國家文化或一國之內地方或地區文化的發展，並且視傳媒的資訊流通型態為世界政治經濟秩序支配體系之反映。

「文化」一詞可說是複雜的生活整體，以文化帝國主義這個概念來說，顯然文化的指涉不同於政治與經濟，但政治與經濟生活卻正是「帝國主義」一詞所關切的對象，文化帝國主義一直被批評的問題就在於它只簡單地假設文化商品的存在，就能在文化與意識型態上具有影響力，它忽略了文化的傳布會經歷一個轉變過程，唯有透過轉化為在地文化的一部分，身為接收者的一方才能接受「進口文化」（姜奇平，2004；Tomlinson, 2005: 94 / 鄭榮元、陳慧慈譯，2005）。

Tomlinson指出文化帝國主義根本是個不恰當的架構，現代性（modernity）的興起和發展，才是掌握跨國家、跨文化傳播問題的正確軸線。從這個角度出發，當前最重要的跨國家、跨文化傳播現象，是全球化，而非任何定義下的文化帝國主義，他接著提出全球現代性（global modernity）的概念，並由此討論文化與全球化的相關面向：包括文化在全球化過程裡的位置、全球文化（global culture）的意涵、全球化的文化條件，以及文化全球化的未來遠景勾劃等（Tomlinson, 2000；轉引自魏均，2003）。

學者Barker（1999）認為電視的敘事形式可說是全球性的，因此即使在各種不同的文化脈絡下被「全球」觀眾觀看，但其表現形式與接收情境仍然各有不同，將影響該節目於各國收視成敗。由此，對文化帝國主義概念的挑戰來自媒介效果分析的「主動閱聽人」、「多義性」等模式，這樣的新模式對霸權中「國際皮下注射假設」產生質疑，認為不同觀眾對媒介文本的意義有他們自己的解釋框架，因此對任何外來的「霸權」文化產品會做出抗拒、重新詮釋的行動（Fiske, 1987；轉引自徐詠絮、唐維敏1997: 169）。

Jan Servaes 和 Rico Lee 也認為，時至今日，全球文化產品產製、消費的過程裡已經出現了三個次典範的轉移—從「生產者/傳送者」轉為「消費者/接收者」、從強調「文化」到強調「文化認同」、從「趨同性」到「相異性」（轉引自Wang et al., 2000）。

雖然全球化與在地化並非完全的對立，而地方可視為全球化的一個面向。但全球化涉及了同質性／異質性、整合／分裂、中心化／去中心化等相互滲透的過程，爲了兼顧資本主義發展與表達地方認同的目的，全球化的形式被本土化了，在電視的形式與內容中，全球與地方有著複雜的交互作用（Straubhaar, 2000）。

傳播學者蘇蘅也指出：「雖然全球化是一種去中心化的過程，似乎在抹掉世界全球各地的差異性，但還是必須由一西方的核心來推動，因此全球化本身也有其矛盾與弔詭」（蘇蘅，2004: 706）。傳播領域談及「全球化」時，指的多是媒介節目與產業的傳佈範圍，但其實「全球化」這概念所意味的「遍及全球」現象並不符實況。

跨越國界的資訊傳佈固為人所喜，但新開發的閱聽大眾多半仍是已開發國家與開發中國家裡一些品味相似的人口。…「傳佈、涵蓋範圍」只不過是一種「全球化」的指標，而市場規模、產業性質、訊息內容、閱聽反應、乃至在他國螢幕上呈現的文化形貌，在在都是「全球化」過程中引人深思的面向（Jan Servaes & Rico Lee；轉引自Wang et al., 2000）

事實上，就90年代而言，全世界的每一個成員依舊存在著不平等的支配實質，舉例來說，美國爲世界主要媒介產品的輸出國，由美國主導的「全球」電視節目，即非低度開發的非洲國家所能攝製，所謂的「地方性、區域性」皆須仰賴西方強勢資本與技術之優勢，加以融合、傳遞，此即「不對等競爭關係」（李天鐸，2000）。

學者Robertson（1995）指出不應該將全球化與地方化視為對立，而應該視本土化爲全球化的一個面向，另一方面，他也認爲全球性（globality）或地方性（locality）應該只是在空間與時間上相對性的差異，並非絕對的兩極（polarity）（轉引自李政忠，2003）。魏均（2003a）指出了全球化研究具備了四個特徵：（1）跨越民族國家(national state)的框架、（2）多面向過程、（3）複雜辯證的過程、（4）不平衡的過程。這四個特徵，總結了全球化研究必須採取的一種動態且超越國家層次思考的鉅觀視野，就傳播產業而言，早已無法排除超國界的文化流動、經濟流動而進行討論了。學者們也日益有共識地把全球化視爲成全球在地化的一個面向，並且認爲在複雜的全球化互動情境下，全球化文化不必然導致同質化，某地的文化無論以何種形式都能影響全球各地（蘇蘅，2004），在全球化與本土化這兩個看似對立的過程中，媒介扮演一個中心的角色，以顯示社會經濟結構與文

化發展之間的動態關係。

呼應上述觀點，學者Lull（1997）認為電視在全球的層次上可以傳播一些論述，但其消費和運用總是發生在一個本土的情境中（轉引自羅世宏，2004: 339-342）。英國傳播學者McQuail也曾提出需留意「大眾」消費需求的功能，進而創造消費需求；因此，跨國媒體所生產的影視節目便可以文化產品的形式在媒體市場中受到消費者喜愛，達到媒體市場競爭的最大利益（羅世宏，2003）。

討論全球化就不能忽略「本土化」的意涵，社會學家對「本土化」的一種定義是，「所指為一個地區對自主性的追求與肯定，也追求主體性的形塑與展現」（陳柔縉，2003）。本土文化通常被認為是具有特殊性，與隱含普遍性的全球文化是相反的概念。

所謂「本土文化」（local culture），意指在一個較小的限定空間內，住在其中的居民有著日常、面對面的關係，這種日常生活當中有一些視為理所當然的、習慣性的、重複性的文化活動，而且生活在此空間內的個體可以自由行使其文化自主權，並且擁有一種歸屬感，而成員間彼此享有共同沉澱的經驗與文化形式，這些文化的特性是緊密地和某個地方聯繫在一起（Featherstone, 1995，轉引自黃秀玲，2003）。

本研究不認為全球化和在地化是兩個對立的概念，反而認為兩者之間是一個動態的複雜辯證過程，兩者可以互動、也是多面一向的過程，而所謂的Discovery頻道節目「全球在地化」之概念，主要是指「境外頻道為迎合節目輸入國市場及觀眾的需求而調整經營模式的內容策略及競爭策略」，包含該公司營運、節目製作、節目播映等活動與本地產生關聯者。在本研究中將原本通稱之「本土化」（indigenization）用語且符合前述「在地化」（localization）之意涵者，皆歸納為本文所稱「在地化」概念，以下將從傳播角度進一步討論全球化和在地化如何互動，以及全球化和在地化轉化的相關概念與意涵。

二、文化接近性和混雜化

學者Sparks (1998) 也認為全球化的關鍵著重於電視媒體傳播，電視傳播的主體為跨國企業，衛星電視已經成為了一個全球化的傳播體系的重要例證，全球化的文化行動者則是CNN、新聞集團、迪士尼等。這些跨國媒體集團關注的焦點是閱聽眾的品味、喜好、消費行為與活動，文化全球化須透過轉化為在地文化的一部分，才能獲得被輸入者的認同，因此經由廣告宣傳而大受歡迎的全球文化，必須具備與輸入國之間的文化接近性。

文化接近性 (cultural proximity) 一詞是由美國學者Straubhaar於1991年提出，用以說明地方的閱聽眾基於對本地文化、語言等環境的熟悉，因此較傾向於接受與該文化、語言、風俗習慣接近的影音節目。Straubhaar認為閱聽人會主動選擇收視國際的 (international)、區域的 (regional) 或是國家的 (national) 電視節目，而當這三種節目都是可以取得的狀態時，閱聽人會選擇後兩者，因為他們會尋求在文化上具有相關或接近的節目收看。他更進一步指出，全球媒介體系都在全球商業模式的複雜現象中逐步調適，外來的大眾文化要和既有文化契合，得先具有「文化挪用性」(cultural appropriateness)，即受歡迎的節目須與當地文化相容；兼具節目品質與文化接近性的節目可以滿足區域市場的觀眾需求 (黃秀玲，2003)。Straubhaar的研究發現，就電視節目而言，「文化接近」除了在語言和文化的接近，還包括服裝、種族、手勢、身體語言、對幽默的詮釋、故事節奏、配樂和宗教因素，因此他主張，要了解媒介全球化現象，應先觀察基於類似文化和語言形成的區域市場 (蘇蘅、陳雪雲，2000)。

雖然先前認為美國電視節目因具有一種萬國性 (cosmopolitan)，但觀眾仍偏愛那些和本身語言、文化、歷史、宗教價值較接近的電視節目，因這些節目更具文化鄰近性及親和力 (Straubhaar, 1991, 轉引自蘇蘅, 2004: 731)。

在全球化動態系統中，媒介與當地文化的連結，可以增加其多元性及支配性，有研究指出西方媒介體系對第三世界的輸入的文本形式與文類，會導致混血的情況發生 (Tunstall, 1978; 轉引自 Annabelle, 1997)。因此，另一種探討全球化過程的研究取向從混雜化/混血化的面向來談，不過新加坡學者 Doobo (2006) 卻指出：文化接近性忽略觀

眾接受媒介內容的複雜性，過於美化及唯物化「國家文化」（Waskostal, 2001; Morris, 2002）。

全球化會導致文化混雜化（Pieterse, 1995），所謂的「混雜化」（hybridization）是指不同的文化元素混合後，產生新的意義與認同，混合物會以融合與混語的方式破壞原先文化疆界的穩定，並使其模糊化（Barker, 2000/2004）。同樣，文化移轉也會導致兩個或更多的文化元素的綜合融合，「文化移轉」指的是一個文化在被另一個文化吸收之前遭受改造的過程，文化移轉也包括文化形式的改變，而文化移轉的幅度都會受到有關形式的約制。文化移轉並不是兩個不同文化的物理混合，而是一個雜交的過程，是兩種文化進行化學反應的結果，反應之後的整體大於部分的總和。在文化移轉的過程中，製作者總是嘗試不斷地重新界定文化的邊界，直至最後定於一個受眾和他們自己都可以接受的新的邊界。

Straubhaar 認為文化一旦被移轉及消費，它就變成了移植方文化整體中有機的一部分，外來的文化因素隨而增加，而外國文化最終在這裏變成了本土文化的有機構成。同樣的，雜交的文化向原文化顯示出另一種論述同一文化的可能性。這裏，本土的文化變成了外國的文化，反過來又重作用於原文化，促成逆向文化移轉。雖然在不同的文化雜交體中，各種文化成份的相對比重可能不同，但由於人們在語言和文化情境上更容易接受本土文化（陳韜文，2000）。

上述討論顯示一種超越層級的文化混合化（hybridity）的概念，所謂超越層級是一種跨越全球、區域、國家、及地方的層級。許多中南美洲學者在九〇年代就提出宗教的融合主義、血統混血及語言上的「克里歐化」³⁰（creolization）等日趨多元的認同概念。但是從歷史腳步來看，這些議題歷久彌新。例如二〇及三〇年代巴西知識份子，就提出經由吸取國際影響力以融入本地與非洲文化，而創作出一種屬於本地現代藝術的構想（Straubhaar, 2000；轉引自蘇蘅，2004: 731-732）。

由於新科技的發展帶來的便利性，全球傳媒也可以從中心和邊陲的權利的權力關係

³⁰ Hannerz（1997）與 Friedman（1995）引用「克里歐化（creolization）」一詞來解釋當地國如何主動透過吸收、同化、抵抗的策略，將原本屬於外來文化的異質元素吸納成爲本土性的一部份（轉引自李政忠，2003）。

來探討，文化混雜化解說了全球文化與本土文化之間的關係，Pieterse（1995）將混雜化定義為「在一個新的活動中形成的方式不同於現存的活動且再結合新的形式」（陳韜文，2000）。Tomlinson（1999）肯定全球化帶來的文化混雜性，並認為混雜文化不同於國家文化的統一性，是掌握跨越國家文化的空間中某種新型態文化認同的有效概念（魏均，2003）。

由於閱聽人從他們擁有的國家意義及文化認同出發，以電視與其自身國族／文化認同之間的方式來解碼節目（Barker, 2000 / 2004: 339），1999 年有研究者在印度、菲律賓、馬來西亞等地，針對全球性與地區性節目的內容進行分析，以評估地區文化受到普及全球的西方電視節目影響程度，該研究發現亞洲的觀眾認為資訊性、影片、卡通、運動等節目，西方電視節目優於在地節目，亞洲觀眾收看的西方節目中即使帶有負面價值觀，觀眾也會主動察覺，並仍然保有他們自己的想法，多數的亞洲觀眾都看到西方節目好的一面，遠甚於它的不良影響，研究結果證明西方電視節目並沒有威脅當地文化或價值觀（Hagiwara et al., 1999）。

基於以上的研究我們可以發現，電視全球化的浪潮已襲捲市場，但亞洲國家不需要害怕電視全球化的浪潮，應該激勵在地的電視節目業者，加入競爭，畢竟若將電視視為社會控制及文化同質性的形式，但產生的效果卻是矛盾的，全球化與全球文化的多樣性，透過不斷整合與分裂的過程，透過異質化、碎裂化、混雜性的機制運作，才能呈現出文化混雜（cultural hybridity）的方式（Barker, 2000 / 2004: 142）。

換言之，Featherstone 認為全球化鼓勵在地民眾重新發現過去一味追求西方賦予的現代化價值觀中所忽略的事物，因而產生非西方的「再地化」（re-localization），意指「在地的創造」過程。學者李政忠（2003）聚焦於全球化／本土化的辯證關係，在《以『連結』觀點思考媒體業者在全球化趨勢中的經營策略》一文中，將論述的重點放在業者對經營策略的取捨與運作的機制，視各地市場的連結機制（全球化與本土化的連結過程）為強調重點。針對「連結」（connectivity）的議題，可將在地（locality）的概念區分出去地化（de-localization）與再地化（re-localization）兩個要素，並探討去地化（de-localization）與再地化（re-localization）兩項元素所形成的連結關係。

去地化指涉的是「在地的連結」(linking of localities)的過程，再地化指涉的是「在地的創造」(invention of locality)的過程；就時間點而言，去地化的過程發生在連結之初，再地化則是在連結形成後，更進一步的演化過程。去地化與再地化兩者之間的互動可以代表媒體全球化過程中的經營策略，以連結兩個市場間的差異——亦即國內市場特性與海外目標市場特性之間的距離（李政忠，2003: 14）。

經過了「再地化」的「連結」階段，在跨國媒體的發展脈絡下，在內容與形式的表現上產生全球與在地的交融。全球在地化的深層意義在於地方與另一地方相連結後，爲了更能吸引當地消費者（或閱聽眾）的青睞，因此組織可視其運作上的需求運用去地化與再地化的策略，以便提供內容或形式上可爲最大量觀眾所接受的內容，或與當地業者合作，融入當地的社會文化特性。

Huntington & Berger（2002）提出全球化力量與本土文化互動的影響有四，即全球化取代本土文化、兩者共存且沒有明顯融合、全球一致的文化與特定本土文化融合，以及本土文化全力排斥全球文化。「**全球化**」與「**在地化**」兩者之間傳統和緊張的關係可視爲：**「本土化中帶有全球化，全球化中帶本土化」**，文化全球化表面上是強勢文化移植全球的過程，但事實上全球與在地實則一體兩面，全球在地化乃是各地的特殊文化藉由商品與市場的機制在全球場域互相影響的過程。

Taylor 等人認爲要了解企業控制的面向可以兼採行動分析及結構分析，意即由媒體擁有權的決策者及人事、社會、經濟等面向加以瞭解。在資本主義經濟範圍內剖析文化產業，該企業的文化產品生產、製造過程與文化、員工的配置都需考慮（管中祥譯，2002: 125-127）。因此，針對跨國媒體集團 Discovery 頻道在台灣的「全球在地化」策略，本研究主要探討的包括廣義的文化接近性與文化混雜化的概念，以及跨國媒體集團如何實踐「去地化」與「再地化」，根據資料可得性，本研究所觀察的「全球在地化」乃是針對 Discovery 頻道在本地的經營績效、節目產製策略及節目播出情況等三個面向，觀察其在規模經濟與文化產品輸出兩種角度之間如何取得平衡、「在地化」過程中是否與其全球策略相互調適，分析其發揮綜效（synergy）、建立利基（niche），發展本地市場的全球在地化策略。

三、 跨國媒體集團面臨的在地化挑戰

全球化的概念在90年代已經達到高峰，區域化成爲跨國媒體集團拓展海外市場的重要策略之一。雖然媒體的全球化已是當前產業趨勢，但媒體產品有其雙元性，例如電視節目既是將閱聽人販賣給廣告主的「文化產品」(cultural goods)、同時又具備該地區「公共財」(public goods)的雙元特質，因此在跨國經營上所面臨的商業效率與文化差異之間的衝突性更爲明顯。跨國媒體必須克服與輸入國之間的文化差異，才能夠使媒介內容引起民眾興趣、產生共鳴，滿足當地群眾的喜好，進而擁有廣告收益。

跨國公司是高度複雜的組織，需要系統的方法來評價公司在外國的表現。跨國公司的決策通常區分爲中央集權式、分散式或兩者的結合。通常跨國媒體公司需要的是「彈性分散的決策模式」(Gershon, 2000)。學者Bartlett及Ghoshal (1998)將跨國公司區分爲四種組織經營模式，分別稱之爲：全球企業體 (global)、國際企業體 (international)、多國企業體 (multinational)、與跨國企業體 (transnational) (轉引自李政忠，2003)，跨國公司的這四種組織經營模式，分別有其優缺點，適用於不同區域。本文所探討的Discovery亞洲電視網台灣分公司在DCI集團中屬於強調各地市場的差異，但又有整合協調的海外子公司營運方式，即屬於本定義之「重視個別差異化管理與決策模式的『跨國企業體』(Transnational Media Corporation)」。

表 3-1： 跨國企業經營模式與特質

經營模式 特質	跨國企業體 (transnational)	多國企業體 (multinational)	國際企業體 (international)	全球企業體 (global)
組織特性	分散、相互依存	去中心化、各國子公司獨立自主	核心能力集中管理、其餘部分去中心化	集中化，強調規模經濟
海外子公司營運角色	強調各地市場的差異，但全球整合的協調互存	強調當地市場獨立性與利用當地資源	採用經適當調整後的母公司核心能力	貫徹母公司之經營策略
知識發展與推廣	共同發展並全球共享知識	各市場獨自發展及推廣知識	由母公司負責發展知識並推廣至海外公司	母公司發展並保留知識

資料來源：Bartlett & Ghoshal (1998)，轉引自李政忠 (2003: 15)。

Chan-Olmsted (1997) 以〈多頻道媒體產業的經濟模型〉分析多頻道媒介市場的經營策略，若以個別的廠商層次來看，每個頻道業者獨立運作，各自有不同的經營、行銷策略，這樣的市場形態是屬於壟斷性競爭市場。但是頻道業者之間相互結盟，市場中形成數個頻道策略群組，群組內的頻道業者採取共同的經營、行銷策略，也會共享資源。因此策略群組的層次來看，多頻道產業則屬於一個寡佔的市場結構（曾曉煜，2005）。

Chan-Olmsted (2003) 在後續研究〈Diversification strategy of global media conglomerates: Examining its patterns and drivers〉一文中分析全球七大跨國媒體集團的多樣性策略（此處的前七大跨國媒體集團指的是：AOL Time Warner、Disney、Viacom、News Corp.、Sony、Vivendi Universal、Bertelsman），檢視其決策模式及決定性因素，歸納出其多樣性策略中的關鍵因素，該文之分析框架，是以批判且基於動態資源基礎為透視觀點所進行的研究，建立跨國媒體集團多樣性策略的決策模式。

圖3-1是Chan-Olmsted分析全球前七大的媒體的產品及策略，發展而成的決策模式，用以檢視全球性的跨國媒體集團多樣性策略，並且以此一系統歸納出四大因素，說明影響媒體集團多樣性策略的決定性關鍵，文中定義「多樣性」為企業透過投資的形式或開發新產品、提供新服務、區隔新客戶或地理市場，將企業的基礎分散，以期達到降低整體風險、提升企業成長。對於多樣化的研究，一般聚焦於多樣化的三個面向，包括：(1)廣度（extend），意即多樣化的量化程度、(2)方向（direction），意即多樣化的相關程度、(3)模式（mode），意即多樣化所使用的方法，例如內部創業、併購、合併等。

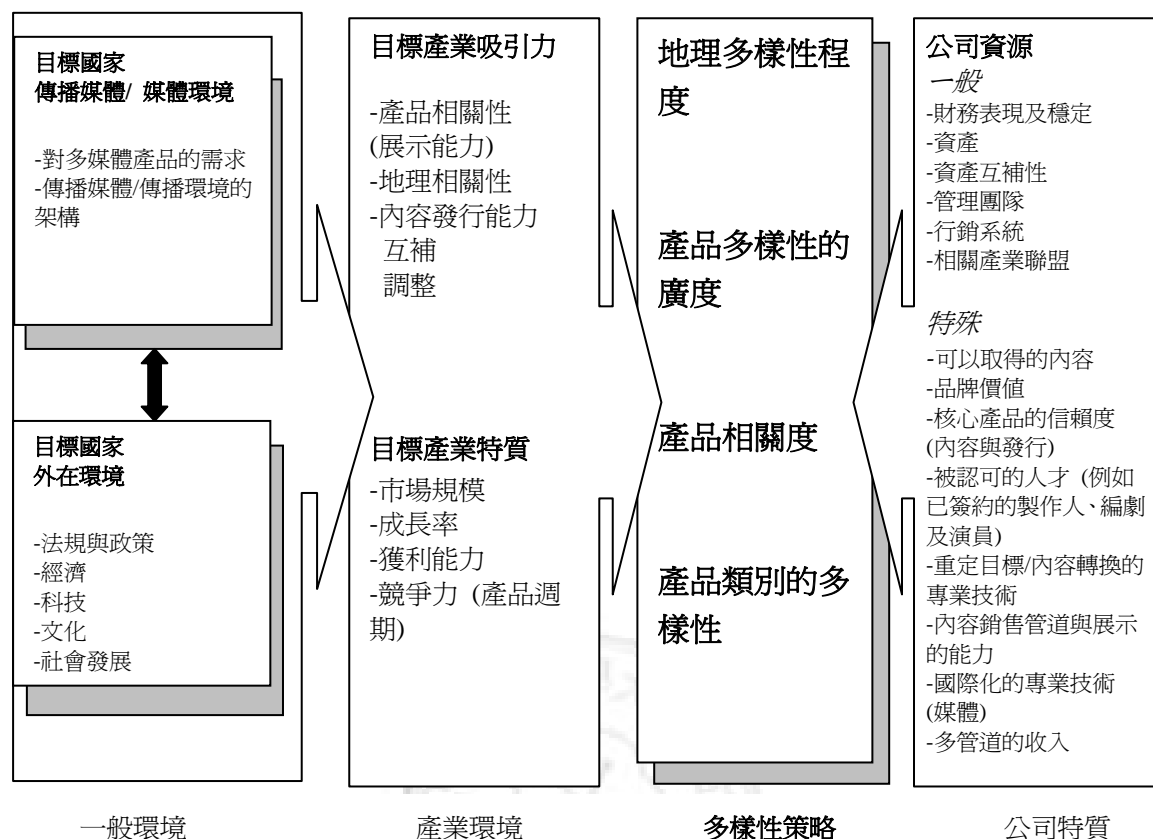


圖 3-1： 影響跨國媒體集團多樣性策略之因素

資料來源：Chan-Olmsted (2003)

第四節 全球電視節目公式在地化

一、 電視節目公式的全球普及化

媒體的跨國發展使其競爭力隨之加強，透過跨媒體、跨產業、跨國界的集團化經營，產生的營運綜效，使資訊與影視產品可透過各種管道行銷至全球市場，跨國媒體集團創造利潤極大化、成本極小化的績效充分展現，並且透過全球性或區域性、多重領域的主題訊息內容，跨國媒體集團突破時空帶來無國界的播送範圍，跨國電視頻道網絡中的覆蓋範圍不僅跨越國界，更能服務多國的觀眾並且帶來跨國的製作流程，跨國電視已經不再單純只是以適應當地為「全球化」的方式，並且產生新的全球秩序。轉變中的跨國電視網絡可說是建立了全球電視節目的新秩序，分割了地方與國家兩者之間的關係，這樣

的關係挑戰了傳統上廣播與國家的關係 (Chalaby, 2003)。

全球化導致全球各電視產業之間的連結性更加密切，跨國媒體集團便透過電視節目全球性的擴散，有效地達成經營績效，在表面上這類節目公式 (television formats) 影響了電視產業在經濟上的全球性融合，更建立了在節目內容上的統一標準。然而這些公司在各地以其類似的操作模式與目標，可以向全世界銷售販賣同一個點子，使得全球各地的觀眾收看各個國家不同版本的同一節目 (Waisbord, 2004)。

若將上述現象以更深的層面思考，則是證明了電視節目依然與「在地文化」或「國家文化」密不可分，Waisbord (2004) 以南美洲國家的節目為例，在〈了解電視節目公式的全球普及化〉一文中指出：因為媒體市場的全球化、以及本土或國家文化的影響力，跨國媒體集團的電視節目同時具有全球性與當地文化特色。他認為近代電視的兩項重要發展包括：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均加強處理本土文化的發展；雖然在商業導向的產業環境中，美國或歐洲的節目公式逐漸形成主流趨勢，但儘管這些進入本地的外商媒體主管並不熟悉各地本土文化的需要，只要由一名地方節目製作人提出其熟悉的節目模式時，就比較可能獲得批准，進而得到製作經費與相關資源，因此形成「電視節目公式的全球普及化，以及智慧財產權的全球化」。

Waisbord (2004) 同時發現：電視節目公式的普及化與全球化，並未因此而毀滅了各地文化的特殊性，反而以相當複雜的方式彼此融合著。電視節目公式普及化同時影響著全球與本土電視的經濟文化，與其直接轉播好萊塢的節目，不如將當地文化融入節目公式中，製作出較有本土性的節目，雖然播出現成的外國節目在成本上較為節省，但相較之下，較有本土性的節目更能吸引當地觀眾。過去十年來，收視率清楚顯示觀眾比較喜歡本土製作的節目更勝於外國製作的節目，但是在經濟考量上，電視台並不見得能製作足夠的本土節目來滿足本地觀眾的需要；這也解釋了為何許多跨國衛星電視採取以文化或地區分割出不同頻道，製作出針對特定文化族群語言的在地節目。

跨國媒體集團採取頻道類型的劃分，製作出針對特定文化族群語言的在地節目。正好呼應早期製作人以「最小公分母」製作節目的概念，顯示製作群了解不同節目有不同觀眾偏好的概念，但 1960 和 1970 年代仍認為觀眾的同質性很高。常用來分析電視觀眾

對外國節目接收的原因，一種是文化折扣，一種是本文前述之文化接近性（cultural proximity）（Cantor,1994；轉引自蘇蘅，2004）。Hoskin & Mirus（1988）進一步用「文化折扣」來解釋，他們指出，植基於某一文化的節目移至另一文化，吸引力自然減弱。基於避免「文化折扣」的考慮，美國的戲劇節目使用「最小公分母」的機制，盡量減少和美國在地（local）文化直接相關的成分，大多利用普遍、廣為接受的價值（Read, 1976:12，轉引自蘇蘅，2004: 732）。

二、「國際合製」結合全球節目公式與當地文化

「全球節目公式、在地產製內容」風行的原因，來自於電視節目公式的全球普及，不僅可以降低製作預算，更能夠有效結合當地文化、採取觀眾已熟悉的「說故事的方法」，由全球化到在地化，提供當地人喜歡的商業節目，利用已經被大眾接受的敘事方式，以得到最大倍數的閱聽大眾；「全球節目、在地產製」就像麥當勞速食的概念一樣，因此 Waisbord 提出一個嶄新的觀點，他認為：要全球化，就要「麥當勞化」（To Globalize, McDonaldize）（Waisbord, 2004）。

檢視媒體全球化的過程中，經濟與文化兩者之關係是相當重要的，在全球媒體與在地文化之間所產生的連結性，最普遍的合作模式可由節目製作的形式加以探討，「國際合製」的模式可結合全球節目公式與當地文化，不僅兼顧節目製作經費之經濟考量，亦可回應或融合當地文化。公視基金會執行副總經理孫青曾以公共電視（PTS）與新加坡之國際合製案的實務經驗，提出了影視內容由內容產製到國際行銷所面臨的難題，她們認為品質高的外國節目或電影有時會產生曲高和寡的問題，或者面臨某些節目型態雖然照顧到本國觀眾的需求，但對國際的觀眾而言卻是一頭霧水：

在文化獨特性、創意主觀性的前提下，無法用純然量化的標準來驗證或套用市場的準則，而且受眾的主觀審美意識與文化背景也隨著各國國情有所不同，要能夠找到共通的敘事觀點、共同的價值（shared narrative value）實在相當困難（孫青、施悅文，2005: 199）。

孫青、施悅文（2005）指出：爲了克服文化差異的困難，全球性文化工業也展開「全

球本土化」策略進行全球擴張的歷程，因此，全球經濟一體化的前提下，絕不是全球文化一體化，重要的是如何突破各地文化差異，將影視產業的雙元產品推廣至全球最大的市場範疇，以收規模經濟之效。影視產業可以透過跨國合製（international co-production）及整合行銷策略，回應全球化、文化經濟活動的整合，根據歐美國家的國際合製經驗，可整理為以下成功關鍵。

1. 取得對方市場通路（Market Access）
2. 提昇節目品質（Programming Enhancement）
3. 分擔成本（Cost Sharing）
4. 藉由對方在地的經驗，獲得較準確的市場定位（Local Expertise, Market Positioning）
5. 引進本國沒有的技術與說故事的方式，提昇產業的不同面向。

走在跨國合製趨勢之先的香港電台電視部（RTHK），已累積十年以上的跨國合製經驗，該台紀錄片高級監製蔡貞停（2004）在其研究報告中指出，「近數十年來，電視台之間合拍電視節目已經成為趨勢，對歐、美的電視台而言，合拍節目已經成為電視台慣常的一種製作模式，甚或得到官方的認可和鼓勵；只是在亞洲，這種台與台之間的合作似乎還沒流行」。蔡貞停指出國際合製的模式有聯營企業、合資、以物易物等三種模式：

1. 聯營企業：以合作分工、各展所長的方式，與國外媒體業者進行聯合營運
2. 合資：與當地業者合作，結合本土力量與國際網絡運作，開拓新市場並解決有關政治與商業難題。
3. 以物易物：透過與國外業者交換節目來進行合作。

蔡貞停（2004）並建議尋求合作夥伴時，必須注意彼此要有共同的主題興趣、能力相當以及信譽良好，具體來說，國際合製的優點包括：

1. 減低製作成本（cut down production cost）
2. 接觸到不可能拍攝到的題材（produce programs on topics otherwise not available）
3. 促進專業交流（encourage professional exchange）
4. 擴大觀眾群（access to more audience）
5. 帶來更多合作（lead to more co-production opportunity）

在西方文化強勢主導以及文化全球化的脈絡下，國際合製策略蔚為風潮，台灣政府近年來也加入行列，但跨國合製不僅是經濟行為，更涉及了不同文化交流以及其間複雜的權力動態關係。以下針對國際合製與全球媒體市場之節目公式發展情況加以說明。

三、全球媒體市場之節目公式

科技的發展使得電視頻道與播放時間增加，導致節目的大量需求，已經在節目庫存量、發行與行銷都發展相當成熟的好萊塢自然注定從中大量獲利，也導致越來越多電視系統模式朝向美國化發展，例如 80 年代美國影集【朱門恩怨】(Dallas) 橫掃全球，好萊塢電視節目霸佔歐洲，引發美國對於國內電視與文化侵略的擔憂，但現今的電視卻是充滿著特定型態節目，這些節目公式是無論是真人實境或是虛擬的節目公式，早已透過國際市場的行銷管道遍佈各區域之主要市場 (Waisbord, 2004)。

許多製片主管雖然大肆推銷電視節目公式的好處，不過就在商業電視的準則逐漸趨向標準化，加上產業模式也逐漸成熟化的同時，事實上其他本土業者也可以遵循好萊塢模式製作並且外銷節目，例如許多西歐、澳洲、紐西蘭的媒體公司就已經成功進入全球市場，但好萊塢節目的影響依然相當強勢。上述的討論顯示私營化、自由化、頻道的管制鬆綁等，消弭了市場銷售區域的限制，使得電視系統在資金與節目的流通上都開放了許多，也因此私營企業與商業導向的系統目標趨於一致化。

由於西方媒體的強勢，儘管這些跨國媒體的主管並不熟悉各地本土文化的需要，但是基於這些主管對於西方節目走向趨勢的了解，他便能授權地方節目製作人以其既有節目公式，得到製作經費與資源。例如遊戲競賽類節目是最容易被各地不同文化吸收而普及化的節目公式，真人實境秀則是比較全球性、資本主義導向，而比較不具文化獨特性 (Waisbord, 2004)。

Waisbord 指出 (2004) 節目公式的普及化與全球化，並未因此而毀滅了各地文化的特殊性，反而以相當複雜的方式彼此融合著，節目公式普及化同時影響著全球與本土電視的經濟文化，因為與其直接轉播好萊塢的節目，不如將當地文化融入節目公式中，製

作出較有本土性的節目，因為比起現成的外國節目花費較低，但更能吸引當地觀眾。

全球電視頻道充斥著好萊塢製作的電視節目，可以解釋為好萊塢節目在敘事形式上更加透明化所佔的優勢，但也不能忽略觀眾的選擇其實是受到當地電視產業的決定而影響的，因此與其從觀眾品味（或選擇）來討論，更應該從商業交易與經費預算來了解節目內容與編排。

根據 Waisbord（2004）的研究發現，跨國媒體集團全球節目在地製作的要素包括(1)結合在地文化、(2)內涵包含文化混雜性、(3)本國和區域為主、(4)語言和敘事的在地化、(5)文化接近性，以上等五點仍是全球節目在地製作的主要考量。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，達成商業效率的目標。

綜上，研究者關心跨國媒體集團全球節目在地化的節目公式、全球節目在地化的特色，在研究 Discovery 在地化的過程中，發現在內容產製到行銷的部份，Discovery 頻道的紀實娛樂節目自有其節目公式，因此往往透過與本地合製的方式取得資金、或是委託本地製作團隊以其既有節目公式製作節目，但融合本地影視工作者的手法與觀點，更採取本地相關題材為節目內容，在形式上使用其框架、在內容上結合本地文化，以達到其紀實娛樂節目的在地化意涵，以下針對本地跨國媒體集團或紀實娛樂頻道節目在地化特色及成效加以剖析。

第五節 本地跨國媒體相關研究

針對跨國媒體集團的經營策略，國內過去相關的研究多數探討大眾娛樂頻道的行銷策略，分析對象如衛視中文台、迪士尼頻道、MTV 音樂頻道、ESPN STAR SPORTS 與 HBO，或者緯來日本台、JET TV、CNN 等商業導向的頻道（周庭萱，1996、鄭凱元，2000；周岳曇，2001；林南谷，2001；曾曉煜，2005），其中周岳曇（2002）雖然曾以「頻道定位」、「節目規劃策略」及「促銷策略」等觀點探討編排外國節目時所面臨的影響因素，以區隔有線電視頻道在市場中的定位時，將同屬「紀實娛樂」類型的國家地理頻道做為

六個探討個案之一，指出其「節目」在地化的具體作法，如配音、中文字幕、中文旁白等，但該研究並未討論「紀實娛樂」頻道之在地化經營策略及具體成效。不過該文採取閱聽眾的角度切入，而非業者的策略考量。

其次，觀察台灣現階段對於電視節目全球化與本土化策略的相關研究，多半集中於跨國媒體頻道、外來節目的分析或本土化節目的經營策略（谷玲玲，1996；陳清河，1996；彭芸，1998），學者陳炳宏（2001）的研究則同時著重中文字幕與配音與運用台灣本地素材兩個層面。此外，李秀珠（1996）也曾針對衛視（STAR TV）、香港無線衛星廣播電視國際有限公司（TVBI）、與傳訊電視公司（Chinese Television Network）等三家公司擁有的八個頻道所作的節目進行「文化接近性」的研究，學者李天鐸（1997；1998）在許多研究論文中也多有涉及。整體而言，著墨於文化接近性的相關因素，焦點大多以節目內容為取材範圍。

至於過去國際傳播裡討論對跨國節目的影響，較常從政治經濟學理論出發，關心跨國傳播媒體從第三世界國家獲得的經濟效益或帶給當地民眾的文化影響（Mowlana, 1996），晚近則有 Straubhaar 等（Straubhaar, 1997; Wilkinson, 1995）從「文化接近性」的角度，嘗試解釋這些境外節目的影響力，著眼在廣電節目所生產的內容，因為這些內容直接與社會文化有關，社會文化又與經濟發展緊密相連，因此就經濟全球化的面向而言，文化的滲透性具有相互性，不可能僅僅是單方面的輸出，必須正視輸入國當地的社會文化環境，才能夠在異地市場長遠發展。

學者李政忠（2003）指出，媒體全球化過程中的經營策略與定位已經逐漸由「核心國家以標準化、強制的方式，向非核心國家或地區進行所謂的媒體／文化帝國主義的擴張」，轉向強調「全球性與在地性的互動在全球化過程中的重要性」，全球化實際上並非只是一種由中心向邊陲擴張的過程，而是一種與本土化相互依賴的辨證。國內研究學者針對媒體全球化經營策略的討論並不多見，大多數的切入點均是將台灣市場定義為輸入國。

事實上，對跨國媒體集團而言，在文化產業中的知識經濟應用，可以實踐在其經營人才的在地化，並根據當地文化修正自己企業或產品的文化涵義，進而與當地市場的文

化特色激盪出的新產品，以進行更加區域化、地方化的在地經營策略，透過跨文化的溝通方式，提高產品的社會認同感及附加價值（花建，2003）。

總的來說，關於跨國頻道在地化策略的研究中，較少針對某一跨國媒體集團「在地化」策略進行探討，尤其國內研究者對 Discovery 頻道「紀實娛樂」類型的議題的分析尚未見諸任何學術期刊，基於台灣與各大跨國媒體集團交流互動的情形良好，加上其間所涉及的諸多層面既複雜又內涵豐富，因此本研究從 Discovery 頻道的在地化策略切入應該是一個適當的開端。藉此瞭解 Discovery 亞洲電視網在台灣發展的概況，分析其頻道及節目產製等在地化策略與效果，一窺此類跨國媒體集團如何進行全球在地化策略的佈局。

跨國傳媒集團實施全球化策略過程中，最顯著的特點就是地理、業務拓展的全球化、人員管理模式的全球化。媒體集團可以將全球化與本土化策略互相協調、共同促進，讓本土化的經營內容成為其產業鏈的源頭，即利用全球的資源，使用本土的人才，實現全球化思維與本土化操作的融合，製作符合本地人傳媒消費口味的本土化內容，在本土化的基礎上融合全球化、在全球化的基礎上實施本土化，這樣的融合可展現在業務營運與內容傳播兩個方面。

媒介領域將全球化劃分為四個要素：媒介形式的全球化、媒介結構的全球化、媒介流通的全球化和媒介效果的全球化（Curran et al., 1994: 164-167），全球化的市場已經成形，跨國公司的角色一直在為此進行調整。跨國媒體集團在 20 世紀結束時，變得更加壯大且有勢力。不過，跨國公司為了掌握更大的國際市場、在全球市場獲得勝利，雖納入了在地因素，但權力主導、行銷管道掌控和資金來源都未真正轉變（蘇蘅，2004: 726）。

傳播學者陳炳宏（2002）在〈跨國媒體集團經營衛星電視頻道之「在地化」策略研究：以衛視中文台（STAR Chinese）及超級電視台（Super TV）為例〉文中，針對國內電視媒體的跨國性節目策略與本地環境的關係進行探討。該研究發現，節目在地化策略對跨國衛星頻道經營者而言，有著不可忽略的影響性，但真正的節目在地化策略應該是指製作及包裝與台灣閱聽眾及台灣電視市場有密切互動的節目，陳炳宏的研究發現：實際與有效的跨國頻道本地化策略，除應仔細考量頻道本身的在地市場定位，與規劃節目在

地化策略外，還須深入了解宿主國的市場特性，以及閱聽眾對跨國衛星頻道節目的喜好意見，否則一味推動節目本地化恐怕只會事倍功半。

學者李政忠認為，將媒體全球化的重點聚焦於在地的連結機制時，可以凸顯媒體業者在全球化過程中所扮演的角色是主動性的，而非只是輔助的角色。根據各地市場不同的經濟、社會、政治與閱聽眾特性，媒體業者必須採取適當的、具差異性的連結策略，以利有效拓展市場（杜耀明、劉端裕，1998；轉引自李政忠，2003）。意即重視文化與經濟的結合，全球與在地差異的結合，反映了全球化時代中文化經濟活動的持續整合。

第六節 研究問題

本研究關注媒體集團之「在地化策略」除了分析本地的媒體市場或產業概況，同時也代表了對其所在的政治、經濟體制與文化背景（如意識形態與文化品味）須加以考量。而「在地化策略」的概念在本研究中所代表的是媒介組織拓展海外市場的節目編排策略、在地製作之優勢、品牌形象的行銷運用與經營績效。基於媒介產品「公共財」與「商品」的二元特性，單一產品能同時行銷於海內外市場，應該是經營管理者的重要目標之一。也就是說，經營管理者所注重的是各地市場間有效的連結（李政忠，2003）。

根據上述文獻探討及陳炳宏、李政忠及 Chan-Olmsted 的多樣性策略為分析架構，本研究以台灣為觀察區域，故捨棄地理多樣性，將 Discovery 在台灣的推出的節目類別、業務服務與節目播出情況，描繪其「產品多樣性的廣度」（extent of product diversity），本研究將以 Discovery 頻道在本地化產製歷程上，透過訪問該台合製與委製的個案，分析在地化的節目產製流程，探討 Discovery 在製作及包裝如何考量台灣本地文化特性及台灣電視市場有密切互動的節目、其頻道本身的屬性與定位，並透過節目表分析，了解其在台灣市場的頻道定位與節目播映特性。

本研究所說的本土化並非完全從文化接近性考量，而採取較寬鬆的「文化混雜化」的概念，綜上所述，研究問題如下：

- 一、透過 Discovery 在台灣播映之電視節目描繪其在地化策略，其節目內容（類別）是否隨著時間不同有所變化、變化情形為何？
- 二、Discovery 在台灣與本地合作產製節目的形式及實際作法為何？
- 三、探討 Discovery 近年在台灣的经营績效及影響因素為何？（經營績效僅以各年度廣告量及公部門專案經費之業務收入為指標，本研究暫不論節目置入專案收入及系統業者收視費）。

綜合以上文獻理論及相關資料，本研究發展出以下研究架構，透過研究設計檢視本研究個案 Discovery 傳播集團在台灣電視產業的在地化策略，以便瞭解跨國媒體集團如何在台灣電視產業中與本地環境互動，藉此驗證本土市場對於跨國電視集團在台灣市場的經營模式，並了解該策略產生的影響為何，以作為後續相關研究驗證之參考。



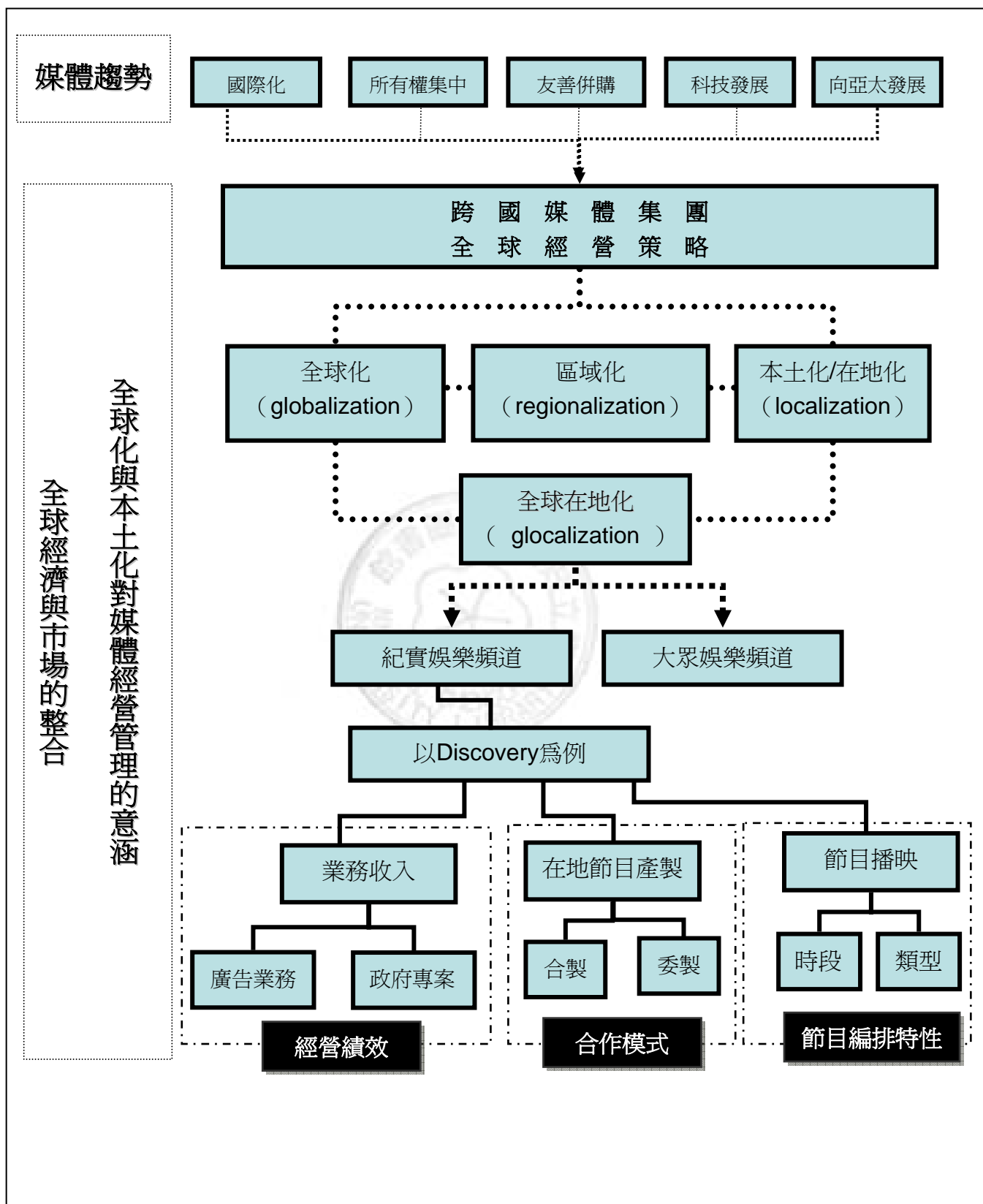


圖 3-2：研究架構

資料來源：本研究繪製。