

第四章權力規訓形塑商業時代電視新聞產製

第一節 收視率影響新聞產製

一、收視率數字即是控制

(一) 數字暴力

台灣在 1960-1969 年代開始有收視調查風氣，由紅木和潤利兩家公司開始，1990 年紅木引進日記式調查法，當時收視率是被貶低而無價值的。(張依雯，2000)

1994 年，AC Nielsen 公司開始使用 people-meter 收視調查法進入市場，當時叫做 SRT，到了 1996 年，廣告代理商的媒體購買開始以 CPRP，各商業新聞台開始重視起收視率數字。

初期大概只有老闆比較關心收視率，漸漸的大約在 1997 年後第一線主播和最高層主管最先感受到收視率壓力，但當時只公布每十五分鐘，所以我們只能看個大致輪廓，我只記得有次美國大選，發現那十五分鐘的確比較高，才覺得收視率還蠻準的，有大事就會衝高。(受訪者 A2)

但是在收視率在競爭越來越激烈的情況下，電視台聯合要求尼爾森製作每一分鐘收視率，特別是黃金時段，(劉旭峰，2006)，於是電視台可以比對出每一條新聞的收視率高低，甚至到了 2006 年，電視台也不必請人比對，而將新聞排序和收視率高低的比對，設成電腦功能之一。

於是，電視台新聞部工同仁，漸漸養成每天一上班就點電腦看收視率的習慣，收視率好大家比較安心，收視不好大家就知道今天皮要繃緊一點，會自動把好的新聞拿出來，以免被罵。

去年之前，編輯部和採訪組高階、中階主管被要求一定要看收視率，但最近包括基層主管也被要求必需上內部網看收視，記者也被要求最好要看。(受訪者 A3)

漸漸的，沒有人告訴你什麼新聞是好新聞時，收視率高的，就成了我們心目中的好新聞。(受訪者 B)

無法對出每條新聞收視率的年代裡，收視率看的是趨勢，是大方向的區塊，提供編輯和選擇新聞參考。但收視率可以對出每條新聞高低時，它漸漸變成一種打分數，變成一種標準答案。

*我們公司每天會把收視率像公告一樣貼出來，初期會把贏別人的地方圈出來，接下來改圈輸的地方，讓編輯台系統壓力很大。
(受訪者 B)*

收視率變成我們編輯台的責任，不好受到責難，收視率高，本身就是一種獎勵。(受訪者 A1)

於是收視率漸漸變成 Borudieu (1991) 所謂的象徵世界的判準，在它的控制之下組織不斷建構意象並獲得共識，成為主控的合法化程序。對於工作者來說，它像是一種象徵暴力，未必是明顯的威脅，但是個人會依生存心態不自覺實踐其意理。

(二) 收視會議控制編採

收視率數字成爲一種評斷標準之後，各電視台更發展出收視率會議來集中討論，這個會議大多由採訪部門和編輯部較高層級主管，以及主播參加，會中會把收視差的地方特別拿出來討論，檢討通常包括四個面向 1、是採訪組新聞做的不好嗎？2、編輯編排有沒有問題？ 3、主播有沒有問題？ 4、最後會考量廣告切口是否不當。

在收視會議被檢討的人通常會覺得很丟臉，有次收視低點在主播稿，編審說是因爲主播稿頭唸太長，當時非常不好受。(受訪者 A2)

大家都不想成爲檢討焦點，負責採訪的只能儘量把新聞做好，速度好內容精彩，讓自己不要成爲檢討的重點。(受訪者 B)

收視會議不只會提出檢討，還會訂定目標，收視第一的新聞台如果整天收視率在 30，會中可能會再訂出一個 35 的數字標準，第二三四名則會以名次自我要求，希望能打敗前一名。

會中還會更細緻的分析每一個時段的觀眾輪廓，給每一個時段的編輯做編排參考，主婦時段加重親子新聞，菁英時段政經新聞，或是和他台比較觀眾群，了解自己公司的立基點，或者可以攻略的觀眾目標，所有的動作，者是為了讓收視率，在競爭到以小數點計算的同時，還能夠有零點幾的提昇。

（三）採訪會議控制基層

新聞台每天至少有二到三次的採訪會議，以決定三個主要時段的新聞內容，相較於收視會議，採訪會議主要由採訪組的各階主管參與，負責相關時段的主播製作人和編輯也會參加，以便了解當天有哪些新聞重點。

相對於第一線面對收視壓力的編輯部門，採訪組大部分的成員收視壓力相對小，對於收視率的壓力，是間接來自於，有收視壓力的採訪組高層主管或黃金時段主播及製作人。(受訪者 A1)

早期就算是黃金時段的主播或製作人，在採訪會議的主導權也並不高，但漸漸收視率壓力給了他們發言的正當性。(受訪者 c1)

過去採訪會議會尊重第一線記者的消息來源，會議只是把該做大的再做多面向的擴大，但現在參加收視會議的高階採訪主管和編輯部，會把收視率高的新聞在採訪會議中一再要求，左右採訪方向。(受訪者 C2)

所以參加採訪會議的採訪組主管，即便不如第一線編輯部感受到收視壓力，但從會議中卻可以感受到有收視率的稿子，可以過關的可能性較大，所以各中階主管在會中報稿時，有了篩選。

各組漸漸知道怎麼報稿才會過關，不會被更高的主管刁難，像是獨家新聞，有人味的新聞是有收視率的，每天至少要各有一套稿，其他就可以隨意搭配，如果沒有這兩類的新聞，報稿不會過關。(受訪者 A3)

也有更直接的影響，像我們就會去觀察，一條大新聞別家切成三個角度做，我們只做一條，但發展另一個議題的二條獨家，結果隔天誰的收視率高，下次就會影響我們的新聞調度。(受訪者 A3)

除了各組主管自己報稿之外，編輯部門的代表也會提出他們的要求，因為沒有實際接觸第一線，所以收視率是他們要稿的主要參考。

他們通常會直接說，昨天這個收視率很好，今天多做幾條或繼續追，現在在採訪會議中，議題設定除了當天重大新聞之外，收視率成了很重要的考量。(受訪者 B)

雖然負責報稿的採訪組各組組長也越來越向收視率操作靠攏，但畢竟他們接

近第一線記者，有來自消息來源或第一線的壓力，所以這樣的場景時常在採訪會議中出現，組長報的稿子被認為不太有賣點時，編輯部要求換成某條更有賣點的新聞，雙方各有堅持之下，必需由雙方共同的長官，新聞部經理（或總監）來裁決。

有的長官會依個人判斷來做裁決。柯賜海咆哮法庭大鬧可以做，他下班找人去吃什麼，我就不做。跟壹週刊新聞時，我們要想有沒有被害人，周守訓被老女人包養，兩人當年未婚未嫁，又沒有被害人，幹麻做。若有人指証，若有被害人，對方又是政治公眾人物，有公領域價值，我就會做。（受訪者 C1）

但也有的長官，會依收視率做最大考量。我們曾經反應編輯有最新的稿子不排，排一些沒有意義的舊稿，但經理拿收視率看，當節收視率沒有降低，就告訴我收視還不錯，沒關係啦。（受訪者 B）

而當然，兩方誰獲得最後的勝利並不是絕對的，但是若是提出要求的編輯部人員，是黃金時段的操作者，它能夠主控的力量，便大的多。（受訪者 A2）

二、 透過科層組織控制

電視新聞台的科層組織，基本上隸屬公司總經理之下，最高層由執行副總經理或新聞部經理（民視、年代、三立、東森）或新聞部總監（TVBS、中天）領導，其下分採訪組、編輯組、工程部（民視），或是直接將工程部依工作分派打散至採訪組和編輯組（東森、三立），或將編輯組和工程合併稱製作部（TVBS、中天、年代）。

考量工程人員不在本研究討論範圍，於是科層組織控制之討論，以新聞部最高主管、採訪部門和編輯部門三部分討論。

（一） 最高主管保命符

新聞部最高負責人，新聞部經理或是總監，往往是必需為整體收視率負責的人，老闆有任何新聞上的問題，第一個會找的往往也是他，儘管評量一個新聞部經理是否稱職有許多標準，經理的社會人脈和影響力都可能是天平上的標準，但是收視率在幾項因素中，卻是個最量化、最明確的指標。

收視率對新聞最高主管來說，就像做業績，每天開盤可以看出，替老闆做了多少業績。（受訪者 C1）上禮拜我們收視率一掉，經理立刻去找老闆請示意見，表示自己比老闆還在意這個有影響力的數字。（受訪者 D）

收視率如果長期落後或是名次被他台超越，最高層主管比較不容易獲得老闆信任，甚至有老闆為經理訂出每個月收視率目標，通常半年到一年是觀察期，老闆會考慮更換主管。

收視率成商業電視台唯一檢驗標準，操盤人通常要下台負責。儘管下台可能有很多因素，但收視率高的，應絕不會下台。(受訪者A1)

收視率絕對影響主管生存，就算不是百分之百，也是壓垮駱駝最後一根稻草。(受訪者D) 收視率不好下台，可能是真正原因之下，最容易獲得認同的表面原因。(受訪者C1)

一個媒體的最高主管能不能生存下去，政治力、股東關係、經營者勢力版圖都是關鍵，但如果具有收視率佳績的政績，則成為專業能力的代名詞，比較不容易被取代。當然，收視率好的最高主管也相對獲得老闆肯定，權力大，空間大也比較被信任。

(二) 採訪部門求過關爭能見度

新聞部最高主管重視收視率，其下真正操作各個細節的採訪組主管也受到影響，早年收視率只是參考的時代裡，雖沒明文說，但中層主管還是會從口頭或會議或閒聊時的蛛絲馬跡發現收視率的重要性。

漸漸的收視率成了各電視台的重要指標，中階主管也被要求看收視率之後，只要當天收視不好，自己就知道今天更高長官的心情不會好，凡事都需要注意一點。

這時我會提醒下面的召集人或記者，今天稿單要好一點。如果我們組出的稿子連續幾天收視不好，上面也會來告誡我。(受訪者A3)

中階主管負責開出當日各節新聞需要的稿單，為了不要自己組出的稿子收視率低，或是更早一步在會議中就過不了關，常常必需把稿子說的很聳動很精彩，記者報來的稿子，往往也必需往收視率的方向思考，篩選後才提出。

為了應付報不出有份量稿單的困境，各台漸漸發展出獨家稿單留稿制度，中階主管會要求記者每週要交 1-2 條的獨家稿，只要前一天收視率不好或今天新聞淡需要衝收視的時候，就把手上有的獨家稿單報出。

記者怎麼可能每週有那麼多獨家，有時報不出來，主管就會刁難，派比較困難或大家都不想去的工作給我，甚至會直說，別人都

有獨家你沒有所以你去做。(受訪者 E)

不但要有獨家，採訪主管也肩負和他台比較的責任，只要別人有的自己台沒有，就會被指責，於是不能漏新聞也是中階主管的把關範圍。

主管常掛在嘴上的是我不管別人有我就要有，而且速度要快，要在最短時間交出東西，有次颱風別人派了三到四組記者，我只有一組，主管坐在辦公室內，看到別人有什麼就一直打電話來罵，在現場真的非常痛苦。(受訪者 B)

在主管的控制之外，基層記者爲了讓自己的稿擠上新聞，特別是擠上黃金時段的重要位置，也會觀察台內新聞選取的原則，視新聞被排在頭條爲榮譽。

做的新聞被放在晚間新聞甚至是頭條的位置，往往會被做完整的包裝，感覺事情變的很大條，真的也比較多人看到，記者還是需要能見度，做的新聞被看到，也比較有影響力。(受訪者 E)

(三) 編輯系統影響生存

和採訪組相比收視壓力對編輯系統來說，更是直接的壓迫。(林韋任，2003) 編輯系統目前在電視台編制上，包括編輯、製作人、編審和主播，儘管是第一線的壓力所在，但其中還有因時段不同而有差異。

第一線主播，特別是有製作人的主播壓力大。其中又以黃金時段壓力最大。有行政權的主播壓力也相對大。(受訪者 C1)

我自己兼任 prime time 的主播和製作人，當節的壓力就非常大，我也很在乎收視高低，但有時其他整點排不出人找我代播，我就無所謂照稿唸也不干涉排序。(受訪者 A2)

收視率會議每次檢討，一定都從 prime time 開始，其他整點就是大塊大塊的看，像是 9-12 點，下午時段，夜間時段，各整點的編輯或主播壓力相對沒那麼大。壓力大權力也相對比較大，所以常看到 prime time 的主播直接指揮調度，或打電話罵採訪組，或要求新聞重做。

我們不會爲了一天收視不好就換主播或製作人編輯，但一段時間都不好，就會有換人的聲音，負責的編輯部人員就會開始緊張，不必別人開口，自己常常就做不下去。(受訪者 A2)

前幾年我們當家主播剛走時，接任主播收視率一直輸給前任，主播非常努力連續三個月都沒休假還是輸，她看起來壓力好大，主管看到她的努力其實並沒有要動她，這時她卻正好發生一起緋聞，事件發生後她就離職了。(受訪者 A3)

儘管每一家電視台或不同的最高主管，對於主播應不應該扛收視率，有兩極化的反應，但不可諱言的，收視率代表主播在新聞場域內掌握資源的多寡，也容易變成適不適任的評量標準。

除了主播，編輯系統內的製作人和編輯或編審，同樣也有收視不好被撤換的顧慮，就算沒被撤換，每天只要收視率往下掉，他們就是第一個被檢討或要求寫報告的人。

有陣子我們收視率和第二名拉的很近，編輯被要求一邊 on 新聞，一邊還要記下別台這一分鐘在播什麼，隔天再拿收視率來對，就知道這個時間點，怎麼排會有什麼收視變化。(受訪者 A1)

編輯一邊 on 會一邊監看，如果別人有我們沒有的新聞或別人比我們快，就會先往上報告，其實意思就是告訴主管，這節收視不好，可能原因不在我們。(受訪者 D)

儘管收視率好與壞的原因有許多，甚至其他新聞台的操盤或收視族群輪廓或長期收視習慣都是因素，但畢竟主播是直接面對觀眾，編輯製作人是最後決定送什麼東西到觀眾面前的人，比起其他新聞同仁，收視率的壓力，也更直接。

三、無形的紀律控制

(一) 電視新聞加工區

對於一個新聞台來說，一天至少一百到二百條新聞才能填滿 24 小時新聞，以目前記者人數最多的 TVBS 來說，一個記者每天至少要產出二至三條新聞(劉旭峰，2006)。

收視率要高，記者人數要精簡，電視台主管以新聞量管控屬下的產製，每天至少上午一則新聞、下午一則新聞是不成文的規定，在有限的時間內不但要完成採訪，還要做的精彩好看，於是後製包裝變得越來越重要。

有時候光是路程就需要二個小時以上的新聞，主管因為新聞量不足，也硬要發中午，根本到不了現場，就用資料畫面加上一大

堆後製效果呈現，更高層的長官就算不滿意，看到精緻的包裝，也不會太苛責。(受訪者 E)

有時採訪組人手不足，編輯台看到報紙或壹週刊有很有賣點的新聞，就乾脆請攝影拍拍報紙，編輯自己寫稿給主播唸。

有次整節新聞的最高點，竟落在我們拍報紙給主播唸的十大明星假胸票選活動，有人就戲稱說那這樣乾脆把記者全裁撤，找工讀生來抄報紙好了。(受訪者 D)

(二) 模仿是學習的開始

幾乎所有電視台對新進人員的訓練和要求當中，都有一項比稿的要求，記者比較他台新聞作法，主管比較他台新聞切割方式，編輯比較他台編排方式，最高層看的是他台整體新聞大方向，節目和新聞配置的時間與比例。

和他台比較成了電視新聞人入門的方法之一，1996 年之前台視是強勢領導品牌，(劉旭峰，2006) 其他台工作同仁常常以台視新聞為學習目標，到了衛星電視新聞時代，初期還是台視領導，到了 1996 年八月，劉邦友命案重大社會新聞事件，TVBS 以新聞台優勢長時間連線報導的模式，讓三台備感威脅，逐漸成為新的領導品牌。(受訪者 A1)

接下來，蘋果和壹週刊帶來的感官化題材，也成為各電視台學習的方向(受訪者 E)，儘管目前還是有許多新聞工作者，以 TVBS 或平面媒體為學習目標，但在收視率短兵相接的時代裡，大家發現了更速成的方法，只要把前一天各家收視率攤開，複製前一天收視最高的新聞，今天就可以快速拿到好成績。

2002 年薛楷莉事件會成為各家電視台窮追不捨的新聞，是因為東森首播立刻打敗 TVBS，成為收視第一。2005 年倪敏然事件連續劇般天天上演，是因為 TVBS 在事件後的第一個週日開設特別報導，拿到高於所有時段的收視率，2006 年鐵道怪客讓三立從收視第四穩坐第二，於是大家全面跟進做大特做。(受訪者 D)

複製收視率高的新聞，複製收視率高的新聞元素，像是早期的許純美，柯賜海，到最近的趙建銘管家阿卿嫂，大明星像以前的蕭薈後來的林志玲，為什麼天天電視台追著他們，還不是一播他們新聞收視就飆。(受訪者 C1) 過去工作者學習新聞的對象是有功力的新聞，現在大家眼中只有數字，學習的指標，只有收視率。

(三) 獎勵制度

1、獨家及精彩度：目前各電視台對於獎金的發放，幾乎都以獨家為最重要依據，其次是新聞內容的精彩度，這兩項通常要兼顧，獨家新聞做的不精彩通常也不會有獎。

東森在 1999 年曾經頒布，只要 SNG 出的別人快就有獎金，快的背後其實代表的就是獨家連線，所以當時東森在速度上的確有非常明顯的贏過他台，但最後卻發現，快不一定代表收視率時，這個制度就慢慢的取消。

隨著時間的過去，現在電視台的獨家獎金演變成必需是比較有份量一點的新聞，像是踢爆黑心產品、或是重大新聞找到某個別人找不到的關鍵人物關鍵証物，若是軟性的像是可憐家庭或奮發向學的獨家，通常不會有獎金。

另一個關鍵是精彩度，獨家還要做的精彩，如果有警察打人的獨家，只有被害人和空景，大概不會有獎金，但如果有打人的錄影帶，記者再加以後製包裝一下，就比較可能受到獎勵。

如果問我這些標準和收視率有沒有關係，我只能說有關係但不是百分百，因為獨家和精彩的新聞的確是比較有收視率，但有些時候我們認為獨家又精彩的新聞播出後收視並不好，我們還是會給獎。(受訪者 A3)

表三 電視台頒發獎金標準一覽表：

電視台	給獎金標準
TVBS	獨家、難度高、精彩、辛苦兼收視不錯
東森	獨家、好看、辛苦但要收視好
中天	獨家、難度高、辛苦給團體獎
三立	獨家、精彩、辛苦給團體獎加個人獎
年代	獨家、精緻
民視	有特別觀點、辛苦團體獎

所以儘管各家電視台操盤者不同，但卻發展出極為類似的獎金制度，獨家是給獎的門檻，但還要看獨家有沒有份量夠不夠精彩。大新聞如第一駙馬被羈押、鐵道怪客、或颱風長期延續比較辛苦的，給團體獎但前題是收視要好或平平，如果很辛苦但收視不佳，是不會給獎的。

舉個例子說明就更清楚，倪敏然新聞生活組辛苦收視衝高一給獎。颱風辛苦，收視平平一給獎。鐵道怪客辛苦但收視不佳一不給。
(受訪者 A3)

而獎勵的方式，不一定是獎金，有時候是記功記點，如果未達以上標準但表現也不錯的，會有口頭獎勵開會公開稱讚。

2、收視率高的獎勵：收視率高，各電視台通常都有獎勵，早年中視鄭淑敏時代，只要收視超越台視就發放一千萬獎金奏效後，東森 2001 年收視排第二，和第一不相上下，為此公司也發過 200 萬收視獎金，每人大約拿到二萬元左右。

二萬元是很大的激勵，因為公司一般的獨家新聞，獎金都是 500 到 1000 元，還要看難度高低，一個月很用心規畫，大概也只有三千到五千，整體收視一高，二萬的獎金真的很多。(受訪者 E)

這是訂定目標團體發放的情況，個別的部分，公司有收視衝高的某個時段，編輯系統可能會有獎勵，某一組記者操作一串新聞有特別收視表現時，也會有獎勵，但這必需是非常特別或連續多次，公司通常不會為了一天的收視告捷，給收視獎。

收視好我們通常是叫飲料慰勞全體同仁，因為真的很難分出收視好是因為採訪做的好規畫好、主播播的好還是編輯編的好，有時我們會切蛋糕，但這不是慰勞或獎勵，是給平面記者拍照，公告我們收視又領先了。(受訪者 D)

也就是說，獨家和精彩的新聞，對於電視台來說是可以立即給獎的，但收視率獎金，就必需看比較長期，穩定領先或更大範圍的連串操作，而且這樣的獎勵不只是給公司內部的鼓勵，更重要的是一個宣示符號，宣示給同業或老闆的訊息。

(四) 處罰制度

1. 採訪組罰輸罰漏：目前各電視台對採訪組的處分，大多以寫報告的形式，比別人慢、漏新聞、新聞做的不如別人精彩、甚至像技術性犯錯做假新聞、新聞出現黑畫面、遲交等。

報告的內容就必需交待清楚，別人這條新聞是怎麼做的，為什麼找到這個獨家角度，我這則新聞是怎麼做的，別人找這名受訪者時我在做什麼，未來有什麼地方可以贏過他台做彌補。(受訪者 B)

如果寫報告是偶一爲之還好，如果常常被要求寫報告，公司就會有更不留情面的做法，像是在全公司通用的電腦系統中檢討，讓全公司都知道你被檢討了，或是公布處分扣假，甚至影響考績。

有次去 101 大樓採訪，交通塞爆真的趕不回來，當時趕著寫稿沒有回報，主管大發雷霆之後，還在公司的打稿系統中註記”記者趕不及，請檢討”，全公司的人都知道我被修理了。(受訪者 C2)

主管用這種方式檢討，沒有行政權的編輯系統更利用這種公告的方式展現權力，他們會在他們負責的那一節新聞菜單上，打上未到、延誤，更可怕的是有些主管還會在稿子註記的地方，打上畫面乾、少用、無聊等字，這些的背後說穿的，也還是收視率，而被標記的記者，壓力可想而知。

2、編輯系統罰收視率低：一般來說，各電視台內整體收視率低，或某個記者做的新聞出現在收視低點，採訪組並不會受罰，編輯系統則被認爲必需負責。

2002 年東森收視維持第二名時，就頒布過掉第三編輯寫報告，第四名禁假一天。2005 年中天也出現過收視率掉到第三名，編輯禁假一天的指令。這種指令通常出現在電視台穩坐的名次，快要被下一名取代的時候，這種處罰式命令就會出現。

而對於編輯系統的處分，最普遍的還是寫報告，儘管有時主管會強調，寫報告不是處罰，是用這種方式讓你釐清，自己爲什麼輸，別人贏在哪，但寫報告時機總是在輸的時候，贏了就不寫，還是讓人聯想到處分。

報告主要分成幾個部分，主播有沒有出狀況、鏡面表現、記者來稿有沒有比較慢、有沒有漏新聞、還有別人怎麼排，甚至要合理推測一下輸的原因。(受訪者 A2)

從新聞台的獎懲制度，其實隱約可以看出主管的心態，還是認爲收視率是編輯系統的主要責任，做的好編輯採訪一起獎，做不好罰編輯系統，也可以看出收視率對於編輯系統的直接控制，力道強於採訪部門。

四、 審查制度的控制

(一) 報稿的審查

報稿子一直是電視新聞工作者每天工作中重要的關卡，報的稿子如果過不了

關，不但覺得不好意思，也會限入找不到題目的困境，特別是看到別人有好的題目已經出去採訪，或是別組報的稿子很精彩，已經過了關，都會形成很大的壓力。

稿子報久了，早就知道主管要的就是怪異特殊的東西嘛！小朋友到賣場偷吃東西長官就不要，但我報稿時報成小朋友滯留賣場二天，沒東西吃到處撿人家試吃品吃，長官就愛。(受訪者 E)

有陣子流行轟趴新聞，如果二人轟趴主管會罵這算什麼新聞，三人轟趴初期還可以做，到後來有 13P 雜交的新聞出現，同志轟趴，口味卻來越重，越離奇主管才覺得是新聞。(受訪者 B)

國內某雜誌甚至訂出緋聞排行榜，政治人物緋聞不如明星緋聞，明星緋聞不如偶像緋聞，偶像緋聞不如主播緋聞，而這些排行榜的背後，依然是收視率或銷售量的影子。

另一方面，即便是一般大家都有的議題，新聞工作者為求過關，也極盡製造恐懼之能事，把小水災說成重大，小路斷說成封村，因為這樣在報稿時才不會被封殺，或認為沒有賣點被刪改。

(二) 審稿的審查

審稿的時候，一般的情況主管會以精彩度為審稿的重點，如果記者採訪後寫的零零散散，主管會幫忙聚焦，有精彩的有畫面的地方強化，但是在現代電視台抄報紙和與他台比較的前題之下，審稿有時會變成讓事實偏離，第一線記者所見到的情境，會被其他因素影響。

有次晚報寫到選舉賭盤的新聞，公司就要記者去做，記者問了好幾個組頭都說，時間太早還沒有開始賭，但長官就硬要這個新聞，只好拿資料畫面照報紙抄，事後問這名報社記者，他也說自己當天寫出來的稿，是自己想出來的。(受訪者 C2)

有次鐵道怪客新聞，警方拿著兇器到一個嫌犯家比對，某台記者連線就說兇器已經從嫌犯家中搜出，等於是定了人家的罪，我們在現場知道的明明不是這樣，主管看到別人這樣說硬要我們跟進，事後證明兇器根本是警方帶去試著比對而已。(受訪者 B)

有的主管審稿情況好一些，抄報紙還會分辨真實度，若報紙有拍到照片或寫的很具體可信才抄，不夠具體就不做或找官方解讀。

但這有一個前題，就是它不是非常聳動或有賣點，如果真的很有賣點沒證據還是要做，只是會儘量雙方說法並陳，以免被告。

(受訪者 A3)

在這種情況下，記者怕被改怕被罵，自然而然將新聞做的懸疑而離奇，還要有故事性有伏筆，如果做的不如別人辣，就算直屬長官審稿過關，一播出還是會被更高層主管要求重修重改，這時候真相到底在哪裡，只要不被告，似乎沒有人太關心。

除了採訪組的審稿外，編輯系統儘管體制內並不能審採訪組的稿，但 prime time 的強勢主播或製作人，還是有要求採訪組改稿的例子，甚至同一則新聞看到別人的標題或數據比較聳動，編輯會不問記者直接改稿子。

有次撞船事件，明明只有六人受傷，編輯看別人寫十多人受傷，不但直接在鏡面上把數字改成十多人，還打電話來罵我們訊息比別人慢，結果最後証實，只有六人受傷。(受訪者 B)

這種情況在選舉和颱風時最常見，爲了收視率，開票要比別人快，灌票事件層出不窮，颱風明明只是略過台灣，卻要講得非常嚴重，因爲這些的背後，都是收視率。

第二節 置入性行銷影響新聞產製

一、免於收視壓迫的誘惑

收視率的壓力與日俱增，新聞操作越來越壓迫與不理性，部分電視台找到另一個收入的來源，但隨著置入性行銷的增加，電視台也需要更多的工作者來應付，這時有不少不想在第一線衝鋒陷陣的記者，轉而投入其下。

現在電視台早就已經沒有深度報導、專題報導的空間，每天跑即時新聞的壓力真的很大，就算再跑個三五年，情況還是不變，於是我選擇轉任專案組，做置入性行銷。(受訪者 F2)

只是目前各公司專門負責置入行銷的專案組記者，編制都不超過十人，根本無法負擔龐大的接案數量，於是專案組的工作者之外，公司接的案還是得靠許多

不同路線的記者去執行，新聞部的人往往還是覺得這不是他們的工作，多少出現抗拒。

每天應付新聞都來不及，還要做業配，我們只能在跑新聞的空檔，很快速的去做一下，大多是有去就好，交差了事。(受訪者 E)

我們有一位資深記者，非常排斥做業配，所以他的轄區有置入性行銷案，我們通常會大老遠的派專案的記者去，有次真的派不出人，他還是不去，我們只好向友台要帶子。(受訪者 F)

除了少數轉任專案組的記者之外，其他記者不認為業配是他們的工作範圍，業配收入高低也不干他們的事，有獎金也不是他們入袋，在這種情況下做出的行銷新聞一定不會好，於是有越來越多公司的地方主管，業務採訪合一編制，讓記者還是必需乖乖的把業配做好。

但是對於新聞部門的主管來說，最重要的工作還是新聞操作，置入性行銷在各電視台之內，都有專門的專案組執行接案，但是主管如果有業務能力，能夠帶來額外收入，個人在公司內的地位，也更加有價值。

這種情況在地方的主管情況更明顯(吳佩玲，2006)，他們在地方經營多年，地方人脈資源廣泛，再加上專案組大多設置在台北中心，接案的觸手比較無法伸及地方，於是地方主管比起總公司的主管，更有展現業務實力的空間。

當初上面交付置入行銷責任時的說法我還記得很清楚，副總統說別人都沒在做，你先做只要做個三千萬，在公司走路就有風了。(受訪者 F1)

因為是新聞操作之外額外做的，所以只要做了就有附加價值，記者的角色也是如此，記者的職責是做新聞，如果額外做的置入案子做的好，在平日工作之外，也有加分的效果。

有次我們記者幫縣市政府做的置入新聞，剛好被呂副總統看到，打電話給市長說做的很好，市府立刻追加預算，這名記者在主管的心目中，自然也行情看漲。(受訪者 A3)

有了置入行銷的成績之後，就像多了一把老闆給的尚方寶劍，在新聞操作上儘管不如更高層的意，但這個能力，卻能夠讓工作者在發生生存危機之際，化險為夷。

甚至是收視率不理想的新聞台，最高主管也可以拿此做為和老闆談的籌碼，當老闆責難收視率時，至少有另一個面向，可以告訴老闆，收視率的廣告點，不是我們對您收入，唯一的貢獻。

電視台內除了少數地方上，有業採合一的主管設置之外，大部分置入行銷還是由專案組接案，不論是專案組同仁自己採訪製作，或是委由新聞部同仁採訪製作，基本上都必需經過新聞部經理同意，才能成案交辦。

而目前在新聞部人力已經被極度壓榨的情況下，接到置入的案子，採訪組通常都叫苦連連。

報稿會議時，置入的新聞通常不被長官當成新聞，所以可報可不報，如果一天置入案子多的話，會覺得你今天出新聞的量很少，當然份量也不夠，會覺得你這一組今天好像很偷懶。(受訪者 A3)

除了人力的問題之外，採訪組和業務部的爭執，還常發生在客戶的負面新聞，要不要播能不能做的事件上，辦公室常聽到採訪部門的主管大叫，這件事全世界都知道還不做，叫我們怎麼吞的下去。

另一個問題是，置入的新聞往往明明不是新聞，或是沒有夠好看的元素，但前往採訪的記者卻必需被要求得做出起碼的精彩度，於是接到案子的人常常覺得非常頭痛，比做新聞還麻煩。

有一次接到一個靈骨塔的業配，實在不知該怎麼包裝，後來想到靈骨塔曾有資助給原住民的行動，於是用原民故事帶出，才讓整個案子被接受。(受訪者 F2)

這個問題在必需負擔收視率成敗的編輯系統更加擴大，置入新聞因為要符合買主需求，往往無法達到收視率標準下的新聞操作，但它又像霸王稿一樣，一定得排播，於是被各節編排視為票房毒藥。

通常 prime time 比較有免疫力，可以向業配說不，因為他們畢盡要負擔收視成敗，其他整點只要賣了就一定要播，久而久之專案也知道，黃金時段除非不得已，否則最好不要賣給客戶。

增加採訪組負擔，編輯台視為票房毒藥的業配，在有利可圖的情況下，還是得做，於是專案組在接案後，常常需要更低的身段來做內部溝通，以求案子順利

完成，這也是為何有部分置入做得比較多的電視台，紛紛提高專案主管的層級，甚至有業採合一的做法。

二、懲罰控制力大於獎勵控制

和平面媒體非常不同的一點是，電視台操作置入行銷所得，不管是接洽的記者（主管）或製作的記者（主管），錢通常不會入個人的口袋，目前電視台大部分的作法是，以年度或季為單位，把置入收入的固定百分比，提撥給新聞部，因為畢盡接案後，大部分的執行者，還是新聞部同仁。

其中東森電視台的做法是保留部分，做新聞部公積金，如果有需要大家聚餐或是開會叫便當，就會用到這筆錢。民視的做法一樣，而獎金大多用來挪做新聞部獨家或辛苦獎金用。

因為公司新聞部不賺錢，要老闆固定撥新聞獎金有點困難，於是我們會把置入性行銷撥給新聞部的紅利，當成獎金發給新聞表現好的人。（受訪者 F1）

其他像是 TVBS、中天、年代和三立，置入性行銷的分紅，對於新聞部同仁來說更不明顯，最多有時長官會暗示是年終獎金的來源，或是告訴你，幫忙做這些，否則你薪水要靠新聞部的廣告收入，是不可能夠的。

於是相對於平面媒體操作或爭取到置入性行銷的案子，有相對的報酬，幾名受訪者都認為，讓他們必需努力爭取置入的壓力，來自公司要求的底限，而非獎勵。

當初公司增加這些人，擺明就是來做置入行銷的，他們也不必操作新聞，如果業績不達底限，那自己也知道自已就沒了生存價值。（受訪者 C2）

除了底線的壓力，比較和競爭更是置入行銷推進的一大動力，像是一個公司內，如果地方上平行的中部中心接的案子多南部少，南部就會備感壓力。或是和其他公司比較，別人接多少案，為何我們被搶走，也常是壓力來源。

三、來自最高階層的壓力

除了實際操作的問題之外，向廣告商以外的人拿錢賣新聞，在新聞倫理和傳統價值最大的衝突，卻是來自媒體人和消息來源的關係被改變了。

即使爭取置入案子的責任，大多在於專案組人員或是地方主管，但第一線記者卻必需直接面對業主採訪新聞，過去新聞主動的採訪權，變得被動而且受制於人。

這在種情況下，工作者與消息來源或受訪者互動也開始質變，過去平等資訊交換的關係不在，對方因為金錢的供給，變得主導一切。

以前他們會覺得我是新聞人，現在他們覺得我是生意人，看我們視線不在平等，像有次拜訪市長機要，機要會暗示知道大家都有業績壓力，會儘量配合。或是拜訪候選人，總部的人也會明示，有多少預算可以給你們。(受訪者 F1)

而這還是握有新聞權力的主管級的待遇，對方多多少少會看在你有主導新聞採訪的權限，儘量客氣，如果是無法主導新聞的基層工作者，常常會感到和過去新聞採訪時明顯不同的態度落差，深刻體會拿人手短的待遇。

不只該播什麼被影響，置入行銷更影響到媒體不該播什麼，從第一線工作者到必需負責接案的主管或業務，懼於可以直達天聽的業主，老早就有自我審查的情況出現。早期 1999 年甚至是 2000 年初置入不明顯時代，大部分記者還沒有事先報備的習慣，但漸漸的，遇到大買家的負面新聞，幾乎所有電視台都會有事先報備的習慣。

因為我們每年都做屏東的案子，所以會在審查時把屏東新聞做正面一點，甚至是有些活動會即便沒收錢也會去捧場做做關係，遇到負面新聞，則會修得全面一點或直接就不做了。(受訪者 F2)

我們時常接某一個市政府的案子，新聞處長和公司總經理於是有了接觸，有次他們活動明明沒有下錢，但處長暗示的打電話給總經理說不來會影響以後的合作，總經理立刻打電話給主管，要求配合市府的活動。(受訪者 F1)

置入行銷影響新聞的例子層出不窮，最恐怖的是有的政治人物或廠商發生負面新聞後，立刻出錢做業配，想用錢買負面新聞的意圖明顯。

有個候選人選舉時灑了大錢給所有電視台做置入，所以他只要開記者會，就可以看到所有電視台一字排開連線，有次他被檢調捉到賄選，收押競選總部主任，隔天他立刻下業配，出來在 sng 之

前大哭一小時，電視台收了錢很難平衡報導，觀眾看到的只是片面之詞。(受訪者 B)

而當然報備和處理原則，還是向錢看，一般來說大廠商的負面新聞，就算處理也會隱去公司名稱，刻意避開招牌或打馬賽克，中小型的買主，大概會先掛名做，再看情況抽稿或商量。

中小廠商會掛名播，播出再說或 *prime time* 播完再抽，或播不跑馬，或播不上網。(受訪者 A3) 先做，再讓他做正面說明。(受訪者 E)，看對公眾的影響性，像劍湖山是所有電視台買主，涉政府弊案還是做，但涉及他家屬的人身攻擊，會比一般人更謹慎。
(受訪者 C1)

但這些原則都有一個大前題，就是事件不是非常爆炸性，像是 2005 年維士比毒蠻牛事件，儘管維士比是各家電視台廣告大買主，但因為牽涉多條人命和影響性太大，各家電視台還是壓不住，紛紛指名道姓播出。

自從新聞可以賣錢之後，從早期儘量不接新聞往來對象的案子，到今天競爭激烈無所不接，不只新聞工作者與消息來源關係改變，閱聽人也越來越分不清什麼是新聞，什麼是置入，上了新聞的是真的值得推薦，還是電視台又收了錢？是真的被冤枉透過電視申訴，還是根本給了錢？誰知道？