

第五章 財團、衛星頻道與置入式行銷

在市民社會的衝撞與新傳播科技的普及下，三台壟斷了最後通道(last channel)的局面終被打破。自民國八十二年八月立法院通過了《有線廣播電視法》始，台灣的有線電視在經過多年的地下經營後終於合法化¹，並開始對三台的營運造成正式的衝擊。民國八十六年六月，第四家無線電視台民視開播；八十七年七月，內湖公視開播；八十八年二月，立院通過《衛星廣播電視法》對藉衛星傳輸轉播的頻道業者進行規範。電視頻道一時呈現百家爭鳴的景況。

電波頻譜的開放，一方面因為言論自由與政治民主的呼聲高漲，與國民黨政治利益相左的社團私設線纜作另類發聲的情況日益普及，比如前民進黨立委彭百顯在開放前即兼有「台灣民主有線電視台全國聯盟」(會員六十有餘)的理事長；但更多是因為三台因法令許可坐享超高地租，引起民間或外來資本覬覦，比如有衛視在法令通過之前便落地搶播並違禁放送菸酒廣告。睽諸有線電視與頻道業後來的發展，資本擴張的動力在自由化光環的羽翼下肆意橫流，實際上對多元發聲的民主理想貢獻稀微(馮建三，1992d: 101-2)。開放短短幾年之內，來自國內外的不同產業的企業集團，便透過兼併、收購甚至黑道暴力脅迫的方式，瓜分了大部份的系統與頻道市場。在系統上，有和信、力霸、太平洋聯網二大一小的財團四處收購獨立系統；在頻道上，有衛視中文台代跨國媒體集團星空(STAR)在台灣設點，以為前進亞洲市場投石問路；TVBS 與年代家族則是影視聞人邱復生、福隆傳播的老闆葛福鴻與港資邵氏集團合作開辦；開台時聲勢隆隆的且花下鉅資自製節目的超級電視台，背後則有外資 SONY 撐腰。更有業者如世代國際以代理強勢境外頻道崛起。未久，和信、力霸更脅著系統優勢大量自設、代理頻道，木喬及年代則形成另兩個強勢的頻道集團，形成為所謂三加一的頻道家族，合力占取黃金的頻道位置。

剛開始這些不同資本間的競爭，表現為零星的惡意斷訊、併頻、廣告蓋台、聯合買賣，但資本搶占壟斷地位的壓力日漸升高，頻道、系統卡位戰愈演愈烈，到了民國八十六年底衝突達到高峰：東森與和信兩大系統業者互斷頻道，時間長達一個月，規模亦遍及全台，終於引起輿論譁然，使得向來以

¹ 八十二年有線電視法通過前，全台有線電視的訂戶普及率已達 45.7%。黨國機器刻意漠視有線電視的勃興，有其利益及政治宣傳上的考量。

「市場機制」為由推託管理權責的主管機關不得不介入調停²。但調停結果只是更確立少數頻道、系統家族聯合壟斷的市場結構³。致使未能與財團聯手的頻道或系統，不是暗然退出市場，就是流放邊陲地段，可知資本逐利之無情，全面滲透到新興的影視產業筋骨血肉之中⁴。

5.1 收視率調查精準化、時段交易理性化

在資本的推波助瀾下，有線電視在開放合法設立五年之內，在台普及度已達八成更多，收視密度據稱一時是亞洲之冠(衛星與有線電視，1998.03)。最初有線電視系統的頻道內容，均由跑帶方式供應，至八十四年後由於影音訊號透過衛星與接收站上下鏈的技術成熟，衛星頻道的設立速度飛快，到了八十八年《衛星廣播電視法》通過時，有申設而經新聞局核可的衛星頻道，竟達一百餘家(政行院新聞局，2003)。

陡然擴充數十倍的電視頻道，伴隨著各類媒體在八年前後陸續解禁，廣告空間增加，於是廣告代理市場一時大開。加上政府對於外資投資比例的管制政策亦告鬆綁，跨國的廣告代理商便紛紛進駐台灣，未及幾年已主導並占有本土多數的廣告承攬量(陳宇卿，2001)，一些新式的媒體購買與企畫方式遂被引進，如累計收視率點(GRPs)、觸及率(reach)或頻率(frequency)的觀念逐漸普及，更促使廣告業界開始重視科學化調查數據的運用，精準的收視率調查開始成為媒體選擇的依據(中華民國廣告年鑑編纂委員會，2001)。

在三台寡占電視窗口三十年後終於開放，廣告代理業蓬勃發展，媒合廣告業與媒體業的市場調查產業也就大有可為。目前廣電業界普遍採用的尼爾

² 輿論稱「從外交部轉任新聞局長的李大維，成功地以『穿梭外交』、『道德勸說』平息了兩大集團的戰火。雖然能化解業界的問題於一時，卻無法一勞永逸地解決亂象。」(衛星與有線電視，1998.02: 32-3)。可見官署失職之一斑。

³ 陳炳宏(1999: 103)指，有線電視合法化到了第五年，「和信與力霸集團合計占有全台總收視戶的 70%，自製與代理頻道共 40 個，占頻道總數的 40%，顯見兩大企業集團已透過垂直與水平整合市場的經營略達到瓜分及壟斷台灣有線電視產業市場的目的。再加上政府新修正的有線廣播電視法，又為和信與力集團現有的佔有率提供合法的追認程序，使新法規不僅毫無反壟斷的積極效果，反而是默許台灣有線電視產業逐步走向集團掌握的新階段。」國家機器與資本的共謀，另可見時任公平交易委員會委員的施俊吉(2001)在報端的投書，其中痛陳：「(財團)俘虜新聞局何難之有。管制失靈、法律結構崩壞，有線電視市場必然糜爛」。

⁴ 相關論述，參見管中祥(1996; 2003)、吳祥寬(2000)、戴伯芬(2000)、鄭禮忠(2000)、陳炳宏(1999; 2002)的研究。

森收視率調查，即是在這個時點抓住機會應運而生的產物。台灣早年的收視率調查以紅木的日記式為主，記錄的誤差大，時效性差，只能作事後的回溯評估，而且時被懷疑有造假的情事(張依雯，2000)。直至外商尼爾森公司自八十一年開始至收視戶家中建置人員紀錄器(people meter)，八十三年開始正式營運後，才開始以秒為單位、24小時記錄電視收視活動，只要觀眾停留同一頻道超過十五秒，即列入記錄並回傳給終端機處理，並能即時回報給購買資料的客戶參考，不但能將每一支廣告播出時的收視率記錄下來並自動累計，還可以計算廣告的觸達率(reach)、接觸頻度(frequency)，甚至能夠自動計算廣告安排在主要時段(prime time)的分配比例，著實讓媒體採買人員省事省心(ibid: 46; 林宜蓁，2003: 66)。尼爾森的收視率調查公布未久，即取得台北市廣告業經營人協會(4A)⁵的認可並簽約使用，並有超過六十個以上的頻道也簽約委託調查收視率，等於是主導了收視率調查的市場(梁世武，郭魯萍，2001: 105)。對尼爾森而言，雖然人員紀錄器的裝置成本昂貴，自八十三年啟用至八十六年止，共投入二億元建置，但同年年底收支已能平衡(《廣告雜誌》，Oct, 1999: 53)；甚且能夠在八十七年進行業本戶擴充計畫，到了九十二年年底，有效樣本已達一千八百戶⁶，可見這個調查數據的市場極大，銷路極佳。以統計的、科學的、理性的技術支撐起的收視率調查，到了多頻道時代可謂取得了全面勝利。

當理性僵硬的收視率數字被普遍採用後，它就不只是節目製播時參考的依據，更多成份是媒體採購的標準與給時段訂定價格的量秤。由有線頻道開始使用，而後普及業界慣用的 CPRP 購買方式⁷，即是建構在精準收視率調查上發展出來的媒體購買準則。CPRP 是每單位收視點成本的縮寫(Cost per Rating Point)，由頻道業者提出供廣告商/廣告主作媒體購買時參考，用以表示購買作業成本的效益，保證廣告主花下每一個百分點的收視成本都有所值(劉美琪，1998)。舉例而言，假設今天廣告主有一筆 10 萬元的預算，而頻道商承諾的 GRPs⁸是 20，意即 CPRP 為 5000 元。如果廣告播出每個檔次的平均

⁵ 據張依雯(2003: 45)訪談指，4A 成員即掌握了市場上超過一半的廣告量。

⁶ 樣本收視戶所需的個人收視記錄器建置成本，每戶約近 10 萬元之譜(《廣告雜誌》，Jul. 2003: 146)

⁷ 台灣使用保證 CPRP 購買的濫觴，始自有線電視合法化不久後，超視為了搶廣告主下單，提出「GRP 必定會買到 3，若是不足即增加檔次，直到補滿為止」的承諾。剛開始確實幫助了有超視業務的推廣，但日後證明這是飲鴆止渴的短見。(《動腦》，2003.10)

⁸ GRPs，即 Gross Rating Points 的縮寫，指在約定的時期內，所排定的不同節目或媒體的收視率總合。(魏宏展，2000: 17)

收視率是 1.0，則該頻道只要賣給廣告主 20 個檔次即可；但若收視率下降，頻道業者就須要多補檔次給廣告商到約定的數字(林宜蓁，2003: 67)。交易議定的過程中，GRPs 與 CPRP 是頻道業者提出的定值，因此隨著收視率起伏，需要配給的廣告檔次也就跟著變動。更重要的是，在精準收視率調查的輔助下，CPRP 看的已經不是節目的收視率(開機率)，而專指廣告時段的收視率(《動腦》，2000.03: 138)。

於今，CPRP 雖然不見得是媒體購買的唯一參考，但一方面因為競爭激烈的各頻道有爭取廣告主/媒體購買公司預算的壓力，一方面則是民國八十四年後媒體購買公司的興起，能夠以聯合購買的方式壓低廣告買價(李國川，1999)，兩方議價能力一降一升，廣告的買賣遂成為完全的買方市場，保證 CPRP 的購買法就成為估量廣告成本效益最直接的工具。於是許多媒體購買人員漸漸只用 CPRP 作為爭取廣告客戶的利器，愈來愈看重在量上的表現，而忽略了廣告曝露等質的效果，也逐漸抹殺了其它媒體運用方式、節目頻道選擇等其它的影響因素，使媒體購買完全一頭栽進了殺價和收視率數字裡(ibid; 魏宏展，2000; 張依雯，2000; 林宜蓁，2003; 唐琪珮，2002)。對下預算的廣告主而言，CPRP 的買法提供了可以在各頻道商間比價的基準；對頻道業者而言，收視率則成了廣告量的同義詞。

5.2 頻道業的內憂外患

台灣地狹人稠，有線電視普及率的成長極快，在國內外資本的推波助瀾下，有線電視擔當地方媒體的功能稀微(管中祥，2003)，眾家頻道也不以地方市場為滿足，而是以全國市場為目標在推展規畫。因此從南到北的系統業者的頻道表攤開，幾乎沒有不同，差異只在各台的位置前後而已，所以就廣告觸達的效果而言，有線電視業者只稍弱於無線電視。加上收視率調查技術的進步使然，使得觸達效果的計算更精準並且有共通的比較基礎，於是已有廣告主和代理商表示無線與有線之分並非下預算的主要考量所在。如此一來，眾多的衛星頻道加入總體閱聽人市場後，便創生了收視率互相競奪的零和遊戲，無線電視台與有線電視的平均收視率與黃金時段的收視率更呈現此消彼漲的態勢(陳炳宏，鄭麗琪，2003: 55- 8)，二者的廣告量也呈現同樣的趨

勢(如圖 5.1、5.2)。結果因為頻道數目太多，在尼爾森的調查上，黃金時段有近三分之一的節目收視率接近於零⁹。

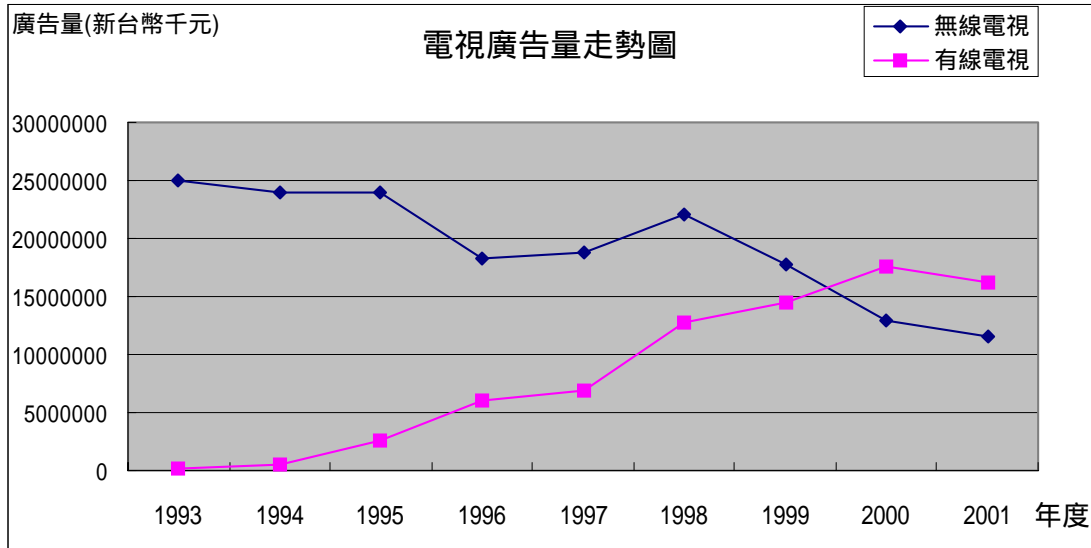


圖 5.1 電視廣告量走勢圖

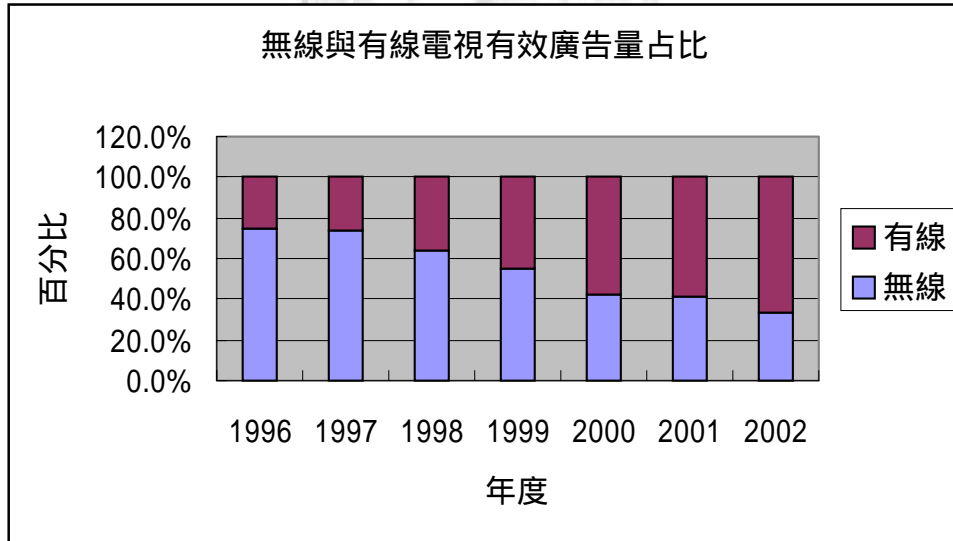


圖 5.2 無線與有線電視有效廣告量占比直條圖

資料來源：潤利公司(轉引自《廣告雜誌》，第 136 期: 86)

⁹ 由於尼爾森的樣本戶數不足，因此統計結果的誤差範圍為正負 3%，但眾多有線電視業者的收視率卻是在 0.1%、0.2% 上計較，顯然目前通行的收視率調查有根本上的問題。

當購體購買以收視率為準時，低收視率意指一頻道取得相對低的廣告收益，但其絕對量還得視總體市場的規模與頻道數量的比例來判斷。以台灣和歐洲各國作比較，參照下表：

表 5.1 台灣與歐洲五國電視市場產值比較表

	台灣	英國	德國	法國	義大利	奧地利
頻道數*	96	25	33	40	17	35
電視家戶數	6.345	23.900	37.416	22.710	20.916	3.180
產業總收益**	174.71	17710.0	16800.07	10458.0	8092.17	1293.9
訂費	77.837	5342.50	3758.388	4052.23	1063.82	225.09
執照費	3.125[#]	4708.31	7257.000	2724.45	1549.92	461.25
廣告收入	93.75	7659.21	5784.69	3681.39	5478.42	607.62
總收益/頻道數	1.8199	708.4013	509.0933	261.4519	476.01	36.970

(整理自《the world television market》，2001, volume 1)

表說明：除頻道數外，計量單位為百萬，計價單位為美元。* 頻道數有若干變動，取該年最多值。** 電視產業總收益(TV revenues)為訂費、執照費與廣告收入三者相加的總數。[#] 台灣的執照費收入以公共電視的年預算 10 億粗估，並換算成美元。

由上可知，與他國相較，台灣的頻道數量稱冠，但消費電視的家戶數量有所不及，而電視總收益更是天差地別，可知各頻道所能分得的營運資源必然不多，競爭也就非常激烈。若未能與頻道集團整合，單打獨鬥的生存空間有限(劉幼琄，1998; 陳炳宏，2002)。然而即便大者如財團東森，在系統與頻道市場上占有率均高，進入市場以來卻一路虧損，直至九十一年才開始產生盈餘¹⁰；或有 TVBS 的頻道家族與年代於 2003 年拆夥，也是因為營運績效不佳所致。雖然輿論經常可見三立與八大兩個頻道集團營收亮麗的新聞，但其它的頻道卻是一慣靜默無語。若再考慮到資本積累增殖的最佳途徑，應要是公開發行股份，集合游資以擴大規模再成長。然而目前在台上市的公司，

¹⁰ 見中華民國證券櫃檯買賣中心網頁 <http://www.otc.org.tw/nshtml/ns001.htm> 中東森華榮的財務報表。急欲公開發行股票的東森華榮雖然轉虧為盈，但有轉投資關係的東森媒體科技公司卻是慘賠到底，直至九十二年中王令麟終於因營運績效太差的問題被其它股東拉下董事長座位(聯合晚報，2003.06.30: 5)。九十二年十月東森寬頻電信甚至因為股價崩跌，遭股東登報抗議，要求財務透明(聯合報，2003.10.03: C2)。

僅中視一家¹¹，股價表現自發行以來一路走低；而在九十一年以東森華榮為名在興櫃市場掛牌的東森集團，雖然資本額早達上市標準(33 億)，但掛牌後的交易價格還低於發行價，顯見投資人並不看好，其財務結構亦遭揭露可能很有問題¹²，也就無從上市。而近幾年號稱業界營收冠軍的三立電視台，以及強勢頻道集團年代，雖然很早就放出股票上市風聲(經濟日報，90.04.17: 23)，但是前者到九十二年才在興櫃掛牌，後者至今仍是只聞樓梯響，可推知其營運表現頂多持平，若股票要公開發行對投資人並無說服力。這些跡像顯示，台灣的頻道業市場應還是處於完全競爭，而沒有超額報酬的狀態。

過多的頻道空間使得業者競爭慘烈，備多力分，廣告時段的買方卻開始以聯合購買的方法集結力量。自七十九年開起，大型廣告公司如智威湯遜、聯廣、華威葛瑞、奧美等開始替廣告主執行集中購買，可以就時段分配、交易價格取得更強勢的主導權(經濟日報，1991.05.11: 7)。直至八十五年，屬同一外商集團 W.P.P 的代理商智威湯遜與奧美，聯手成立台灣第一家媒體購買公司傳立。之後陸續有聚濤、浩騰、薄荷媒體、貝立德等業者加入媒體購買業，至兩千年為止，透過媒體購買公司執行的發稿量，已搶下傳統廣告公司近 50% 的市場，而且仍在持續成長(鄧朝中，2002: 28)。

於是電視頻道的經營上，一者有同業惡性競爭的內憂，再者有媒體購買者整合的外患，使得業者不得不將廣告時段價碼愈殺愈低以爭取廣告預算。方式有二：以檔購方式進行則降低單檔售價，附贈更多次級時段的檔次；或以保證 CPRP 的方式交易則承諾更多 GRPs，兩者殊途同歸，都直接削減了廣告的營收。特別是競爭激烈的情況下，各頻道業者收視率經常達不到預期的水準，造成承諾的 GRPs 並不容易滿足，只好用更多檔次來彌補，經常是直到廣告秒數用盡，卻還無法完成約定的累計收視點，導致業績總是做不起來的怪現象¹³(《動腦》，2000.03: 138)。於是雖然法令規定固定的廣告插播

¹¹ 中視的上市，不全是因為有擴大規模的必要。主要是因為搭上九一年要求媒體自由化的民氣，公開發行後可讓國民黨規避黨產爭議問題。這從中視公開發行時承銷價低於預期價格，卻急於上市的情形可知一二。

¹² 財經雜誌的報導指出，「東森華榮的資產有一筆巨額的無形資產，稱為『播映權』。此項資產在其它公司並未見得，而東森還以其作為擔保品，向銀行借錯，額度高度 18 億餘(超過資本額的一半)，是東森華榮傳播在銀行借款中最大宗的擔保品」(楊士仁，2003: 30)。

¹³ 在保證 CPRP 的購買法下，如果一特定節目的收視率調查為「零」，則該節目的廣告檔次是收不到廣告費的(李光輝，2002: 87)。

秒數¹⁴，但業者仍要咬著牙超秒偷渡，多者達 10%~15%的水準(經濟日報，2002.10.07: 27)。在不堪虧損的情況下，九十一年中開始陸續有頻道業者退廣告單，三立、八大、東森、緯來與衛視等五大頻道商聯合向媒體代理商提出「應恢復檔次購買的要求」(廣告雜誌，2002.08: 10)，卻也未能完全解決這個現象，最後在頻道商與廣告商各退一步下爭議落幕，但 CPRP 購買法已成業界交易慣習。廣告超秒的現象，遂已不是純粹資本積累的貪慾驅動的結果，更多成份是因為惡性競爭下不得不然的應變之道。

5.3 節目製作業的轉機

頻道空間大開，需要大量的節目供應，加上法令規定設立節目供應事業的標準：資本額新台幣一百二十萬元及營業場所面積三十五平方公尺的要求並不高，市場進入障礙低，所以節目供應事業申請設立情形熱烈。據官方的統計資料顯示，民國八十年到八十六年間的電視節目製造業家數成長率，幾乎年年超越兩位數¹⁵(行政院新聞局，2003: 133)，八十六年後成長速度趨緩，顯見已接近飽和。

為了滿足大量的節目空缺，稍有規模傳播公司開始購置自有的器材，而專業的後製作公司與器材租賃公司也應運而生。於是在眾家頻道投入市場後，對過去三台壟斷生態中的舊式生產關係產生最大的衝擊，就是生產工具的普及化。以戲劇節目為例，高世威的研究(2000: 154-5, 157)指出：

過去戲劇節目借電視台影棚拍製，理論上由電視台導播負責控制。但現在有很多製作人有自己的製作班底，而且整齣戲在外地製作，所以並不會用到電視台的攝影棚，於是電視台的戲劇導播便沒有真正做到導播該做的工作，只能做簡單的後製。可是，目前由於後製技術的進步，電視台的機器設備以及專業度不見得可以配合，所以電視台的後製能力逐漸萎縮，導致目前外製公司通常是自行尋找專門技術的後製公司完成後製作，等播出帶都製作完成了才送回電視台審核。所以電視台戲劇導

¹⁴ 現行的《廣播電視法》第三十一條規定：「電臺播送廣告，不得超過播送總時間百分之十五。」《有線廣播電視法》第四十五條規定：「廣告時間不得超過每一節目播送總時間六分之一。」

¹⁵ 八十到九十二年登記有案的業者家數，分別為 1263、1512、1779、2064、2288、2387、2757、2861、2889、2852、3046、3195、3221。

播的功能繼續萎縮，最後變成負責整個帶子完成之後，導播只是將這個播出帶進行「過帶」而已，電視台的製作能力因此漸漸喪失。因為所有的錄製過程全由外製公司負責，包括後製的部份，所以電視台收到的帶子都是已經後製完成的帶子，此時該劇組人員都已經殺青，也就很難要求重拍或補拍了，於是電視台的後期編審關卡功能弱化不彰，流於形式。若這趨勢不止，電視台日後將淪為只是一個「播放頻道」而已，不再具有任何戲劇節目的製作能力。

高世威的舉證指明了三台的製作能力弱化已無可復加，而節目製作業則相對興起。特別是有線電視開放之初，新興的頻道大舉招兵買馬，開始以小型自營策略畫出分眾市場，以期在舊有市場中殺出新的空隙，比如很早就進入市場的衛視中文台、TVBS、超視等業者，都積極發展完整的自製能力，並投入資金購置製作設備(吳萬萊，1998: 132)。於是具有節目製作經驗的人才一時炙手可熱，成為頻道業者高薪聘請挖角的對象¹⁶。許多長期與老三台合作的製作公司開始流動，以致於好的節目企畫構想常被連人帶案一起挖走(劉文龍，2001; 宋瑛堂，1994)。傳播公司這時一面擴充了自製的能力，一面與新興頻道業者合作，有的甚至能夠自營頻道¹⁷，遂不必再對三台言聽計從，也就在資源分配上增加了討價還價的籌碼，最明顯的是在承製者的抗爭下，讓節目版權的歸屬問題浮上檯面。

5.3.1 版權爭議

過去在三台寡占時期，傳播公司雖然從製作費用張羅到完成拷帶送審，都必須自行負責，卻無權過問版權所有的問題，所以海外華人市場的錄影帶流通所得和節目二次轉售的利益，悉數為三台賺去。黃黎明(1991: 83)也就稱「製作單位只是為電視台打工賺取工錢而已，無法在作品上有長期的回收」。有線電視開放前後市場出現大量節目缺口，第四台業者一時缺乏自製能力，便到處搜購三台的庫存影帶填充時段(劉文龍，1994: 74)。這種電視生態的轉變，讓製作單位體認到節目帶的獲利空間，並突顯了三台壟斷版權的不合理作為，於是許多製作單位開始嘗試與電視台談海外版權，甚至要求電視台只

¹⁶ 劉文龍稱民國八十四年是電視媒體有史以來人事變動規模最大的一年。

¹⁷ 如三立早年是製做歌廳秀錄影帶起家；TVBS、年代與東風是福隆傳播、邱復生與香港邵氏合作的產物；東森頻道家族之一的 ET Jacky，是王鈞的全能傳播與藝人吳宗憲開設的頻道

能買下一次播映權¹⁸。而民國八十一年著作權法通過，更讓製作單位爭取版權始於法有據。到了民國八十二年，承製中視外製外包節目《女人女人》的金佳傳播首度循法律途徑強勢向中視索回版權，否則要求電視台方面支付節目製作費用一千八百萬元。中視分明理虧，但態度強硬，最後雖在版權歸屬上退讓，但卻停掉金佳在中視所有節目¹⁹以為報復。早年與承製中視九點半檔戲劇節目的製作人，如林三郎、郭建宏等人，也都曾因版權問題與電視台發生衝突，不僅爭取未成，還遭電視台冷凍封殺。一直到八十八年，製作人魏約翰始終於成功地向中視爭取到海外版權，輿論稱魏約翰是「外製外包節目(成功爭取版權的)第一人」(聯合晚報，1999.01.06: 10)²⁰。節目製作業與電視台間的版權問題，終於能在互惠對等的關係下解決。

5.3.2 時段交回

除了在版權歸屬上的抗爭，節目製作業的抬頭與三台權力的弱化，表現在業者「交回時段」的趨勢上。因為新興頻道對廣告市場的襲奪，則造成原本承包廣告時段的製作公司背負日益沉重的業務壓力。當有線電視的頻道普及率高至一個程度後，無線電視台作為訊號傳輸的載體，功能與有線電視相差不遠，所以三台的廣告量受衛星頻道的襲奪而每況愈下(參看圖 6.1、6.2)，使得部份與三台維持長期外製外包合作關係的製作人或製作公司，廣告業務的壓力愈來愈重，當廣告量不足契約中約定的額度，製作單位還得自掏腰包倒貼電視台到足額為止，是為「補單」，等於是賠錢作節目。有的製作公司因為不堪長期虧損，遂宣告破產²¹、有的交回時段退出市場，有的要求電視台改成「委製」形式²²，讓傳播公司請領製作費做節目。事實上，自保證 CPRP 的購買法普及、壓縮檔次購買的空間以來，影響最大的即是外製外包的單位，因為十秒 26400 的交易價格無法再堅持下去(張依雯，2000: 50)。加上電視台

¹⁸ 見聯合報(1993.05.07: 22)的報導。

¹⁹ 金佳同時在中視製播的節目有《女人女人》、《青春快遞》、《香蕉新樂園》。

²⁰ 但製作綜藝節目的公司享有海外版權，時間要再更早，最少民國八十二年在台視播出當紅的《龍兄虎弟》，製作人彭達與張菲都享有海外版權，可為一例(聯合報，1993.04.12: 22)。此報導結論可再討論。

²¹ 如八十七年中，長期承包中視九點半檔「精選劇坊」的林三郎因負債五千萬宣告破產(民生報，1998.04.03: 12)。未久，老牌的外製外包節目「五燈獎」也在製播三十五年後停播，結束前每個月為了補廣告量，得賠上兩、三百萬元。(中國時報，1998.11.12: 22)

²² 見民生報(1996.12.21: 12)的報導「三台時段，不怕賠的來撿」。另外，八十五年時，華視曾以委製方式，吸收兩家友台的製作人來承製節目。在中視製作「黃金劇坊」的製作人魏約翰直言：「外製外包在中視已經沒有生存空間，華視委製的環境，適合製作人拓展業務」。(民生報，1996.09.22: 12)

為了補足約定的檔數，必須彈性調整廣告時段的配用，若還將時段切割給不同的製作公司承攬，必會影響總體時段的調度(王天興，訪談紀錄)。於是電視台被逼使得重新強化業務能力，不能再撿現成便宜坐收時段租金。然而到了民國九十年，三台面臨開始出現赤字的業績，一面緊縮預算，一面卻還打著「提高外製外包的節目比例」的主意(聯合報，2001.09.29: 26)，顯然一時未對衰弱的節目製作能力有任何反省，也表現出三台倚重外製單位的程度之深。

5.4 節目製作業危機

相較過往，三台在頻道業的競爭下日益勢衰，舊式生產關係中的剝削空間也在外包時段被陸續交回後，擠壓待盡²³。而製作公司家數的成長，與頻道業者大嘆人才難求的市場生態，看似節目製作業一時炙手可熱，情勢大好。然而總體節目的製播生態並未見改善，只能愈形惡劣，反而使節目製作業的創作空間更被壓縮。主因即是整體市場容量不足以容納過多的頻道業者，以致於節目製作經費反而較舊制(外製外包)時短缺。從電視廣告市場觀之，有線電視合法化當年的電視廣告收益合計為兩百五十餘億，到了兩千年總量為三百億，七年不過成長了 22% 而已。但頻道數目的數量，卻是由三台，暴增為九十個左右²⁴，等於是廣告空間成長了數十倍有餘。習於在三台製作節目的，若非想脫離窠臼的心意已決，不會委身於錢少事多的衛星頻道業(趙大同，訪談記錄)。民國八十五年時台視因為竹子湖發射站地權可能被收回，出現經營危機，部份節目製作人出走尋求承製衛星頻道業者的節目，據報載轉述製作人的說法是：「有一家組織結構都還算不錯的衛星電視頻道，開出來的節目製作費是每小時二萬元，與在三台的廿餘萬元，根本不成比例」(聯合報，1996.10.23: 22)。

這裡作一個非常粗糙的推算，假設三台寡占結構未變，蠻橫分配剩餘的規則未變，以二〇〇〇年的電視總廣告量三百億推算，平均一個頻道得一百億，只將其中三成(33 億)用於節目製作，若每天播出十八小時，平均一個小時仍可有五十萬的製作費。但相同條件下，以現在九十個頻道來推算，就算

²³ 從 98 年後，外製外包的時段陸續被交回，可知電視台坐收五成廣告收益的空間不再。

²⁴ 含購物頻道及各地系統台自製頻道，由報紙電視表估計得知，此為觀眾實際可收視頻道。但據新聞局廣播處公告，領有新聞局衛星廣播電視事業頻照及境外衛星廣播電視事業經營許可之業者，計有 128 個。

廣告量全數投入製作，再加入頻道授權費²⁵，平均一個頻道僅得約四億，一個小時僅有六萬的製作費。這與吳萬萊(1998: 136)訪談所得結果，相去不遠。

所以在插播廣告量²⁶不足以支應節目開銷的情況下，許多頻道業者則乾脆在節目時段中動手腳，也就是主動向客戶提出所謂「專案計畫」，與廣告商合作辦理公益、晚會、體育、節目造勢、商品推銷等活動，運用電視台的多項資源為客戶量身訂做擬定廣告計畫，將廣告以若隱若現的技巧溶入節目中，甚至亦可主動代客戶拍攝廣告宣傳帶(劉文龍，2001: 96)。這種方法最早用於有線電視頻道為了與三台爭搶廣告的時候，比如 TVBS 甫於八十二年成立，就有計畫地推出「廣告櫥窗」，以電視台之力為客戶規畫創意並執行製作²⁷，當時任 TVBS 副總經理的王偉忠即強調「以他 18 年製作電視節目的經驗，非常能夠確實掌握節目的進行節奏，何時安排橋段何時引爆笑點，都可以在事先明確的設計、估算，在搶攻廣告量的前提下，公司可以極便宜的製作費用，協助廠商完成廣告影片，製作費可能只須區區三、五萬元」。(經濟日報，1993.12.27: 15)

然而有線電視一路擴張，所有的業者都發現插播廣告不足以滿足頻道的經營成本時，連姿態老高的無線電視台也得加入有線業者的行列，以專案吸引廣告客戶。以目前台視的作業而言，贈送的檔數之不足以吸引廣告客戶，業務人員還必須與節目部合作主動提案規畫專案，配合廣告主的產品促銷活動(錢在仁，訪談記錄)。許多電視台業務找上廣告主前，已經設計有完整的合作企畫，電視台甚至會主動更新節目編排、配合廣告需要規畫節目內容並製作執行(林宜蓁，2003: 58-60)。另以民視的台內節目為例，節目企製(訪談記錄)描述商品行銷與節目生產結合的現象：

我們節目不是在黃金時段播出，所以雖然比較沒有收視率和廣告量的問題，但是我們要和銷售網站合作，每個月推出兩件商品，他們有時會派人參與製作會議。產品賣的好的時候有一兩千個銷售量，不好的

²⁵ 據彭芸與王國樑(1997)對有線電視市場的研究數據推算，台灣有電視頻道商廣告總收入佔有線電視頻道市場總產值的 74%。有線電視的廣告量約為一百五十億，除以 74% 得兩百零二億，即為估計的頻道總產值。

²⁶ 本文所引的廣告量統計結果，多半是從電視台的有效廣告秒數與單位價格相乘而得。在節目中安排的「置入性行銷」的所得，各家巧妙不同，無從統計。

²⁷ TVBS 製作一個長達二十幾集的節目，由酒商全額贊助製作費用，節目中的布景、對白及節目影片前後，都可見到產品，或多少提及酒的名稱等等。(經濟日報，1994.04.18: 15)

時候就個位數，看到銷售成績很好我會很有成就感。產品銷售所得公司會分成，我也會拿到 bonus，但不多。像我們這樣的節目很普遍了，比如余美人的節目和《命運好好玩》都是，只是你看不出來而已。

台內如此，委託傳播公司製作的案子亦然。電視台的業務在拉廣告時答應的專案製作，效力及於委製的製作公司。民視監製²⁸趙大同(訪談記錄)指出：

每個禮拜我們公司的監製都會開會，和其它部門的人作討論 包括如何在我們手下的節目中安排進宣傳的目標，發揮整體團隊合作的戰力。民視的監製對製作公司的要求很嚴，從概念的發想、腳本的製作，甚至跟拍、後製都會參與。

有的節目的廣告化太嚴重，我們會叫他們修掉 但是有時候是不得不，只好在界線上游走。

在各家電視台為了走出自己的品牌路線，拉出區隔的市場，而且在同業爭搶廣告收益的壓力下，便會愈來愈抓緊製作的主導權力(王天興，訪談記錄)，便造成承製節目者的自主空間大損。蔡念中(1995)、吳萬萊(1998)、高世威(2000)的訪談紀錄指出，新興的頻道業者對製作的干預甚多，許多長期與三台合作的傳播公司因此不願前去，像是百是傳播的節目主力仍然以無線電視台為主。

然而，即便像百是這樣老牌的製作公司，能夠享有較高的製作主權，仍得面對製作費用縮水的處境。因此仍不免要向外尋求資源，也就是主動與廠商聯繫製作商品相關主題，稱為找 sponsor。以在中視播出的《世界非常奇妙》為例，其曾經與西北櫻桃的代理商合作，赴美製作介紹櫻桃採收與生產過程的節目，對製作團隊來講，這並不是受迫去做，而是節目製作的任務之一(孔慶霞，訪談記錄)。

而另一種經常會獨立於電視台的直接控制之外製作的節目類型—戲劇，即便是拿電視台核發固定的製作費用，也面臨同樣預算不足的處境。曾在八大製作戲劇的副導林曉君(訪談記錄)稱：

²⁸ 監製等於過去三台的節目編審，是電視台與製作公司聯繫的窗口。

製作費七、八十萬一集並不夠用，最好是到八、九十萬差不多。我們拍戲固定要去找 sponsor，不然車子、衣服都自己買自己租，錢會不夠用。劇本編出來，我們就會去想哪裡可以找 sponsor 比如劇本上有設計到演員在等人的橋段，就可以請他拿一罐飲料在手上，邊等邊喝。

我拍的戲並沒有因為 sponsor 的要求去改動劇情，造成困擾，別人有沒有我不知道，但是像豆導²⁹拍《求婚事務所》，劇裡的辦公室裡全都是愛之味蕃茄汁，冰箱打開也都是蕃茄汁，拍開會的戲桌上也都擺蕃茄汁 這樣有沒有給他造成困擾我不知道 我想他也是因為預算壓力不得不這樣吧。

這種情形並非始自最近，但到有線電視開播後可以說是愈演愈烈。早期有出外景的節目製作單位，會刻意與遊樂區業者合作製播(聯合報，1991.09.30: 20)，有的綜藝節目則是安插突兀的熱門 MTV，片頭片尾播放與內容全不相干的流行歌曲，都是業者賺外快、補貼製作費的門道(聯合晚報，1995.04.24: 15)，當時電視台對此睜隻眼閉隻眼，因為一面可以少發製作費用，二來節目出事被罰款就直接自製作費中扣下(王天興，訪談記錄)，使得製作公司戰戰兢兢，卻仍不得不為。長期以往，這種製作單位向外尋求贊助的資金來源便正式化為一種通則，電視台在核發預算時往往將之考慮進去，因而在完整的製作費用上打折。到了晚近，戲劇節目公開的置入式行銷已成為慣例，比如三立的製作人陳玉珊在報端表示：「凡消費主力在 15 到 35 歲間的吃喝玩樂和生活用品、高級名車，在置入性行銷嘗到甜頭後，都會繼續找我們合作。」製作單位每檔戲因此可以有兩、三百萬的收入(聯合報，2004.01.02: D6)。九十三年七月新聞局開始注意泛濫的置入式行銷，並對頻道業者予以口頭警告，部份頻道只好在節目中出現過於明顯的商品與商標上馬賽克以閉風頭，但竟遭製作單位反彈指為政策落伍，部份製作人主張贊助可以提升品質，若否則阻礙戲劇的發展(聯合報，2004.07.27: D3)，足見贊助的資金在節目製作中的份量與「正當性」。

5.5 小結

²⁹ 業界給導演鈕承澤的暱稱。

民國八十二年有線電視開放，加上衛星上下鏈的技術成熟，使得衛星頻道數目成長飛快。加上有了普及率超越八成的線纜系統為基礎，頻道業者並不以區域市場為滿足，而是積極地與無線電視台爭搶全國觀眾的視聽耳目。市場調查產業趁機興起，並且以精確的收視率調查主導了產業的交易規則。造成的影響有二：

一、廣告業主的權力上升而電視台方面下降

一般的說法是由賣方市場轉變為買方市場。廣告業主自聯合購買之後，對時段買賣的議價能力大增，且藉由精確收視率調查衍生出的保證 CPRP 購買法，可以更準確估量宣傳的效益。而電視台因為與同業較量的壓力而開始砍殺賣價，並主動設想、迎合廣告主的需求，是為專案計畫。

二、製播資源因頻道數過多，而嚴重稀釋

業者家數過多，廣告量不夠均分，業者大嘆經營不易³⁰，以致廣告插播的時段用罄仍入不敷出，不得以只好違禁超秒，也就直接壓迫到了節目製作的資源。與空間。所以有線電視開放之初以至於今，談話性節目一直盛行不墜，原因即在於即時的、小單位的、棚內的節目製作最省成本，效益最高(孔慶霞，訪談記錄)。

這兩個現象直接對節目製作造成最直接的影響，當然是小成本製作成為業界趨勢，隨之而來的，就是節目的廣告化、商品化愈來愈普遍而具有正當性。一者由於 CPRP 的購買法下，精確的收視率調查對象是廣告時段而非節目時段，使得節目製作必須時時對廣告時段念茲在茲，也就是在規畫與編排上留住觀眾的眼睛(view)於自己的頻道上，比如在劇、腳本的撰寫上，五至十分鐘編派一個高潮的所謂吊橋策略就應運而生，除了加重製作單位必須背負的收視率責任，更扭曲了創作的初衷。再者當插播廣告的收益不足以應付開銷，頻道業者將節目時段奉送入廣告主的懷抱中，也就理所當然。電視台不但取得業務的主導權，更要在總體時段的安排上投廣告主所好。過去節目製作者在外製外包制中享有的自主空間，目前在頻道業因生存壓力而施加的干預

³⁰ 袁志業(2002)任衛視中文台總經理時，稱：「台灣地狹人稠，資源有限 美國的媒體供給量相當於台灣，但廣告市場卻是台灣的 87 倍。試想在如此激烈競爭的市場中，如何能有良性的發展循環？如何能有更多的人才能前仆後繼的投入一個無法回收的行業呢？」

下，所剩無多。三者 in 電視台著意苛扣製作經費，節目製作者主動尋求贊助的情形變得不得不然，創作者本身雖然不一定認為這是一種壓迫，但預算壓力的確是製作人得念茲在茲的麻煩事。而廣告主的資金既然是直接的救濟管道，交換的便是節目內容的指導權，其對於商品呈現的細節則多所指點，最少節目中不得有損商品形象的要求必不可免。久而久之，廠商成為生產參與者的組合慢慢固定，尋求贊助反而是製作者的「任務」之一，而竟習以為常了。

