

第四章 電視新聞場域競合分析

既然一切個人的抉擇都指向共同的大餅，那麼受制於競爭原則機械化運作之下的工作人，必然疲於奔命，人性就毀於這種競爭之下…將會導致對自然的剝削。

P. D. A. F. Utz, 第三條路哲學

第一節 譯碼過程與分析架構

本研究於文獻回顧中爬梳「競／合」相關理論，反思「競／合」的各種可能與想像。進一步本研究將以受訪者的訪談資料及田野觀察筆記，透過開放性譯碼，逐句（段）摘記出 255 個標記（node），並透過樹狀分佈主軸譯碼，歸納出「電視新聞政經脈絡」、「電視新聞產業概況」、「新聞組織競爭策略」、「新聞場域競合結構」、「新聞場域競爭意識」、「新聞工作競爭指標」、「良性競合的不／可能」等七大主軸，在各主軸下分別歸類各個標記。其次，再依主軸內所呈現的相關意義及陳述，進行電視新聞競爭場域的分析，開放性譯碼及主軸譯碼過程範例，如圖：4-1 所示：

原始資料	開放性譯碼	主軸譯碼
<p>（訪談 01，Paragraphs 72-73）</p> <p>02：我覺得沒有，你們家同事之間關係很差，也有好的，但如果說你們家之間，有了利益衝突時，有人會搶線啊，或是私下陷害啊，你們家很明顯的，我覺得商業電視台中你們家最明顯，你們家有一個文化，會刻意造成，維繫你們的恐怖平衡，無論你們在主管或同事之間，主管之間也會，他們覺得這樣才會有效率，你們家很明顯…</p>	<p>利益衝突 搶線 商業電視台 恐怖平衡 效率</p>	<p>競爭結構</p>
<p>（訪談 01，Paragraph 98）</p> <p>如何自處，特別是在我們台那種，有時候那種一台要打六台，有時候一台要打十五台，所以你要比別人用功更努力，更競爭，去演戲，去想各種角度…</p>	<p>比別人更競爭</p>	<p>競爭意識</p>
<p>（訪談 02，Paragraph 22）</p> <p>什麼是好新聞，記者可以從這個標準去看好不好，可是對整個電視台而言，它是以整個收視率來作為唯一的指標…這不是看你這則新聞的好壞，而是看這個東西讀者</p>	<p>收視率是唯一 指標</p>	<p>競爭指標</p>

<p>喜歡看，對公司是有利的，因為廣告收入，錢會進來，所以你看電視台來講，他還是以收視率為主…所以我說你要看競爭，要從收視率去看，因為現在所有的電視台都是以數字為依歸…</p>	<p>收視率為主 以數字為依歸</p>	
--	-------------------------	--

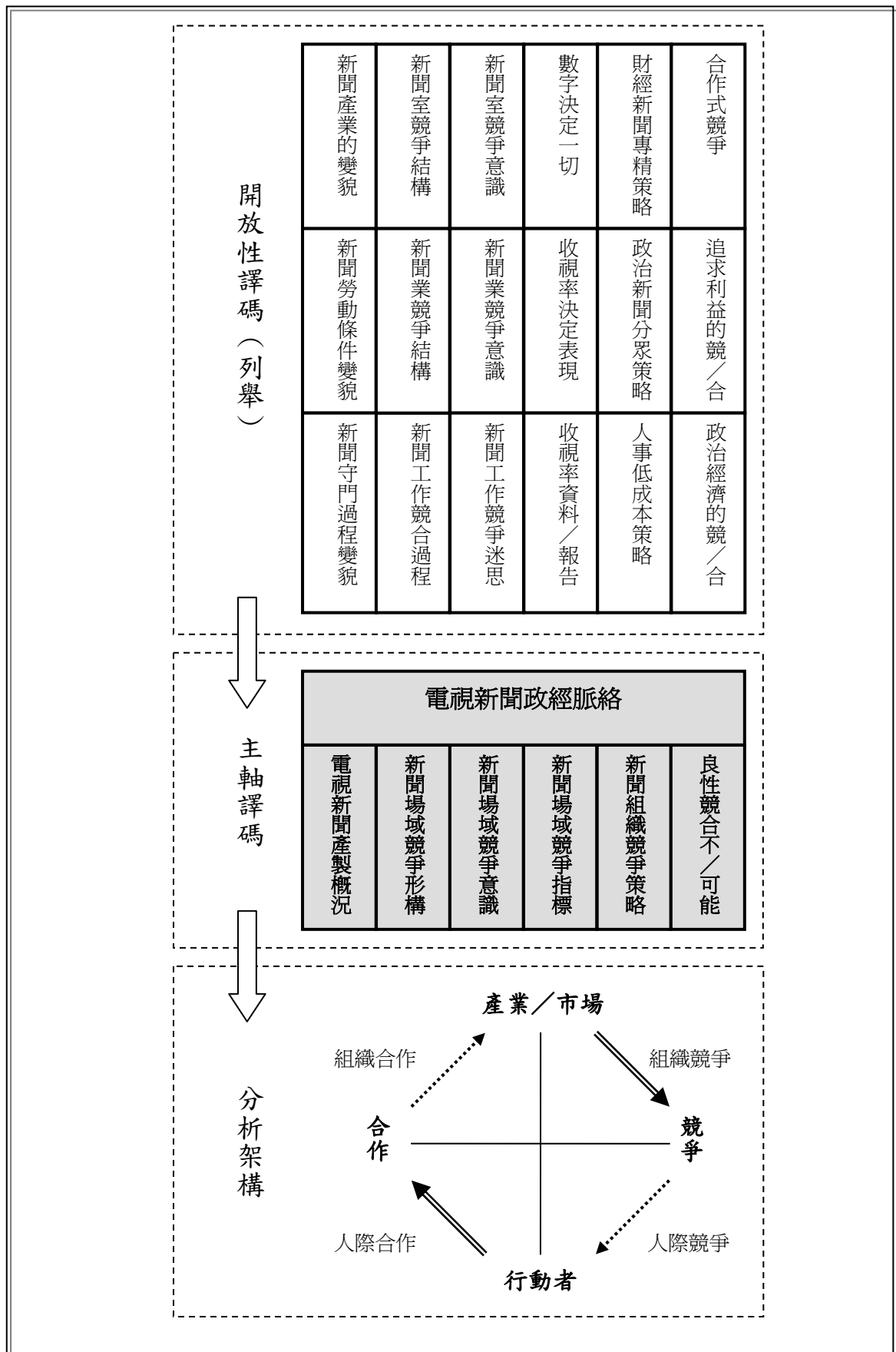
圖： 4-1 開放性譯碼摘例

在開放性譯碼及主軸譯碼的過程中，研究者儘可能挑出具有代表性的話語，如受訪者言及：「你們家有一個文化，會刻意造成，維繫你們的恐怖平衡…」，在該論述中，受訪者所陳述是的一種組織文化，是一種經驗層次的現象，透過受訪者的口語重組與表達。然而在本研究中，透過更細緻論述意義的想像，將現象陳述先以簡化的陳述句來概括其內容，如「恐怖平衡的組織文化」。最後，研究者再將現象層次抽高到抽象意義的構念，如「競爭結構」，形成本研究主要的分類主軸。

透過 Nud*ist 軟體的分析，研究者將所有的訪談資料進行逐字稿處理，再進行資料庫的建構。在資料的化約上，首先將開放性譯碼結果歸納出七大主軸，再按此分類架構將合適的標記放在其中（如圖：4-2）。在該圖最上層的類目是「**電視新聞政經脈絡**」，指本研究所處的政經環境與媒體生態；其次，研究者歸類出六大軸線，分別是「**電視新聞產製概況**」、「**新聞場域競爭形構**」、「**新聞場域競爭意識**」、「**新聞場域競爭指標**」、「**新聞組織競爭策略**」與「**良性競合的不／可能**」。

在譯碼及分析過程中，筆者試圖將各個譯碼結果進行概念歸類，但各個概念間並非完全互斥或對立關係，而是有許多模糊性存在。例如受訪者言及：「公司裡有一個文化，會刻意造成，維繫恐怖平衡」，在此陳述之中，涉及外在「組織文化」的結構，且談論到主觀「恐怖平衡」的感受，因此可以被歸類在「新聞場域競爭形構」類目之下，又同時具有「新聞場域競爭意識」相關意涵。一如後現代學者在處理「行動－結構」二元對張關係時，難以徹底分割兩者之間的差異，而採「結構化」(structuralize)、「實踐」(practice) 等觀點進行詮釋。

因此在下文中，筆者再進一步歸納，試圖「結構化」競／合中的「主體與結構」關係，分別以「產業／市場面」與「個人（行動者）」作為縱軸，以及將「競爭」及「合作」作為橫軸，分別以「組織競爭」、「人際競爭」、「人際合作」、「組織合作」等四個象限，分析在「市場／個人」間所發生的「競／合行為」。然而，在四個象限之中，研究者首先探討「市場結構」面的「產製概況」，其次分析市場競爭結構所導致的新聞組織間「商業導向收視率競爭邏輯」，而後論證有關於市場競爭結構與商業導向邏輯所形構的「規訓關係」與「競合策略」，最後再進行綜合討論，思考「良性競合為何不／可能」，以系統化闡釋「譯碼」結果及「主軸」分類，如分析架構圖所示，逐一探討自「市場結構」到「行動者」間的流轉循環（圖中雙線箭號意指較明確因果關係，而虛線意指較隱而未顯的涵化過程）。

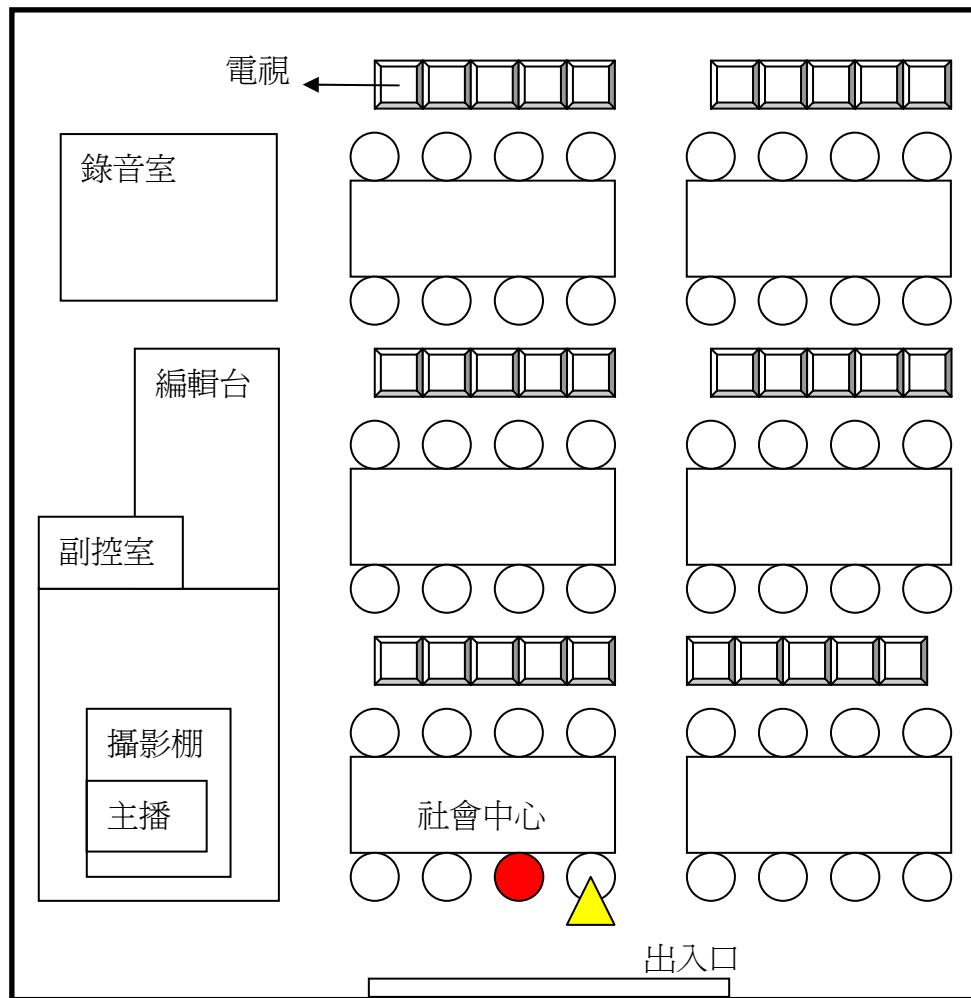


圖：4-2 譯碼過程及分析架構圖

第二節 電視新聞產製概況

一、瞬息萬變的新聞地景

爲了對新聞場域有更實際認識，研究者首先針對有線電視新聞場域進行田野觀察及田野筆記記錄，本研究所觀察的對象爲新聞系畢業，有線電視社會新聞文字記者（007¹），工作年資爲二年半，研究者採非參與性觀察，儘量不妨礙被觀察者之工作實況，觀察時間是在下午五點到六點之間，主要是新聞室後製階段，地點是在電視公司社會新聞記者座位區（如圖：4-3 所示）。



圖：4-3 有線電視新聞工作場域平面圖

受觀察對象是新聞系畢業，大三時便在目前的有線電視台實習、打工，畢業

¹ 本研究爲保護被觀察對象工作權益，故內文皆以受訪編號代表。

後順利考進該公司擔任社會新聞文字記者一職。現在上班的時間平均從早上八點開始，一直到晚上八、九點才會下班，有時候遇到突發狀況，加班到深夜一、二點是常有的事。大部分時間她都像在跑通告一樣，那裡有事便跳上計程車到事發現場，做第一時間報導，通常在下午五點左右，會回到新聞室進行後製處理，將採訪回來的資訊呈現在觀眾面前，如表：4-1 之田野觀察過程筆記。

表：4-1 田野觀察記錄

<p>17:00 打稿</p>	<p>007 坐在自己的辦公桌前，前方的天花板上吊著五台電視，不過看她的視線沒有朝那個方向看過去，而是一直對著螢幕打稿子。她臉上略施淺綠色眼影，黑色睫毛膏，有隨時上螢幕的準備。另外，她穿著黑色綁帶外搭白色棉質七分袖上衣，下半身是卡其色西裝褲。黑底挑染褐色、及肩微向外翹的短髮，腳穿淺綠色低跟涼鞋。掛著一條銀色簡單式樣的項鍊，左手上有一枚盾牌型造型戒指。她坐在整個辦公室最靠出入口的位置（圖：4-3，實圈處），新聞室中大概有五、六十人，以二十至四十歲女性及三十至五十中年男性為主，分別於座位上打稿，她一邊打稿子，一邊讀稿子，表情嚴肅。</p>
<p>17:05 修稿、讀稿</p>	<p>她眼神盯著螢幕，不過卻能理解四周人的問題並且回答，她每打幾個字，就會以電視記者過音的速度和聲調回過頭唸一遍，如果念到卡住，就停下並且回過頭去修改。她大概讀著，「搶匪是前科犯，在假釋中，之前搶過 Pizza hut……和一女子有關……」，專注的改稿子，抑揚頓挫的讀了一次又一次。兩旁不斷有其他人說話的聲音，和前方電視傳來的新聞報導聲，分別中天新聞台、東森新聞台、年代新聞台、TVBS、華視。桌上的無線電也不時響起 DU、DU...呼叫聲，摻雜著警方在無線電中的對話。身邊的攝影記者在向在場的人確認當天郵局搶匪名字的其中一個字怎麼寫。此時 007 雖然仍在打稿，不過她有聽到對方問的問題，打了左邊的同事一下，提醒這位手上的晚報有相關新聞的同事回答人家的問題。後來發現兩家新聞報導的嫌犯名字不一樣，最後經過再三確認……對面的編輯唸著：67 年次阿，她則立刻回應：28 歲啊，然後講了兩句有關該名嫌犯的資訊，之後又恢復讀稿、修稿。</p>
<p>17:17 文字稿初稿 完成</p>	<p>稿子打完，007 在電腦系統上將稿子丟出，離開座位，往左前方小跑步跑去，到印表機處拿取當場列印出來的稿件。她拿著稿子，臉上掛著笑容走回來，經過左邊小惠（化名）的時候，看到她在笑，就摸摸她的頭問道：「爽什麼？」小惠回答：「你同學來，就看我抄報紙，寫稿子，抄報紙，寫稿子。」007 回答：「這等一下再告訴你，這我們在學校就知道了阿。」她和編輯說：「我稿子</p>

	出來了，可以去剪了。」並起身去印表機拿稿子。
17:30 文字稿完成	有人走到 007 座位附近，通知她可以去剪接了，她高聲說道：「可以了是不是？耶～可以了！」等到第二位過來確認 007 可以去剪片，她叫聲：「耶！」拍了一下手。站起來拿起話筒，打給攝影大哥，通知對方她要過去找他做剪接了。007 在電話中，即與對方溝通期望，希望某一個不錯的鏡頭，可以做成慢動作。此時她的手機響起，身邊的同事直接幫她接電話。
17:35 過音	007 拿著手上的稿，一隻藍色筆端有淺藍色羽毛綴飾，頂端還有一顆亮亮像高爾夫球一般的球，沿著走道跑去另一端的房間與「攝影大哥」會合，兩人一起走向剪接室。路上與一個女同事擦身而過，她回過頭來稱讚對方今天的穿著很讚。兩個人直接約在長寬各約 1.5 公尺的小房間裡(過音室)，二旁有透明玻璃，一共五間左右對著一台剪接機器和螢幕。等到攝影師在倒帶的時候，007 直接在一旁順稿。雙方過音的時候，不需要特別告知彼此，攝影師把手舉起，再擺下去，她就用麥克風錄起口白了。她的口白穿插在畫面之間，看過第一個畫面後，繼續錄下一段口白。
17:40 簡短對話	回過頭對站在後面觀察的研究者說：「會緊張ㄋㄟ」，再回頭趁空檔跟攝影記者說：「受訪者很機車，後來問他都不講。」當剪接到一段搶案目擊者的畫面時，她告訴攝影大哥，在受訪對象(搶案目擊者)講到某一句話之後就切掉。這一句被切掉的話是：「後來警察就來了。」她解釋：「我不要這一句，我不要幫警方做廣告…」，她發現有一段自己的鏡頭，被攝影大哥用仰角拍，她打了對方手臂一下，說：「幹嘛拍仰角，臉很大。」後來有一段是警方講解犯案動機，她也希望把它切掉，因為這邊她要加上這位嫌犯過去曾搶過必勝客，在假釋期間再度犯案。
17:55 突發事件 查獲私煙	出錄音室，剛回到座位，電話進來，警方說查到私煙，二千多箱，她抄下重要資訊，接著她通知其他記者及攝影分配工作。開始又再繼續打稿…。主管催她快一點，標頭要改一下，是二千多箱「偽煙」還是「私煙」，叫她先搞清楚。
18:00	改稿之間，傳來電話響聲，消防隊來電說有化學車翻覆，十多人被化學液體濺到，要作即時新聞連線，主管叫她先打乾稿，下標頭；同時，她打電話給同事

<p>突發事件 化學車翻覆</p>	<p>(文字記者)要她坐計程車去土城成泰路,並交待攝影記者已經先過去了。耳邊傳來編輯聲音:「確定是十人受傷,一人送馬偕嗎?確定是氫化鈉嗎?那是酸性的嗎?」接著 007 打電話詢問警方,以進一步確認;同時,手機再度響起,同事(文字記者)打電話進來,由一旁的同事邊忙接聽;接著,主播台那個方向,傳來要開始連線報導的消息,叫 007 接聽隔壁桌上電話分機,隨後電視傳來主播畫面與聲音:「...我們請 007 為您作電話連線報導」007 接起電話後說:「記者現在所掌握的狀況,有十人被化學液體濺到,一人眼睛受傷,已經送往馬偕.....」。連線完後,007 再回來一邊打稿,一邊跑來跑去接電話協調記者與攝影,並再確認私煙一事。</p>
-----------------------	--

以上的描述,大致可以掌握新聞室內部環境。電視新聞場域中不單生產、製作訊息,還不斷地接收各種訊息,包括電視、電話、無線電、手機、報紙、電腦等,儘管在辦公室內,也無止境的吸收外界資訊,不能錯過任何一個訊息。在原先工作處理的同時,突發狀況隨時會發生,沒有一心多用的能力,和清楚腦袋,絕沒辦法勝任。她除了打稿、錄音外,還要兼顧採訪、查證、聯絡同事和突然的電話連線,對一個新進記者而言,社會新聞是一個很好的學習機會,也是很紮實的訓練過程,既機動,講求效率,又要重視分工與互動。

此外,場域內也呈現出時間流動非常緊湊的關係,座位間幾乎沒有特別屏障,辦公室全是用透明玻璃隔間,主播台也是一面玻璃之隔,私人空間非常有限,眼神可以穿透任何地點,一覽無遺,一方面有助於資訊交換,另一方面可能也有助於長官監視,恰如「圓型監獄式」的管理。在互動的觀察上,可以感受到新進人員所處的位置較為邊陲,必需隨時接受任何指示,沒有太多自由或空閒的時間,因此互動上大多以同組同事為主。長官因為時間的壓力,不會有太多閒談,主要以命令式的告知或尋問訊息,而下屬對上屬多以「長官」或「大哥」稱呼,上司以「男性」居多,但基層或整個人事組成中,「年輕女性」的比例似乎較高,可以大概了解電視新聞場域性別分工的情況²。

二、 電視新聞生態環境概況

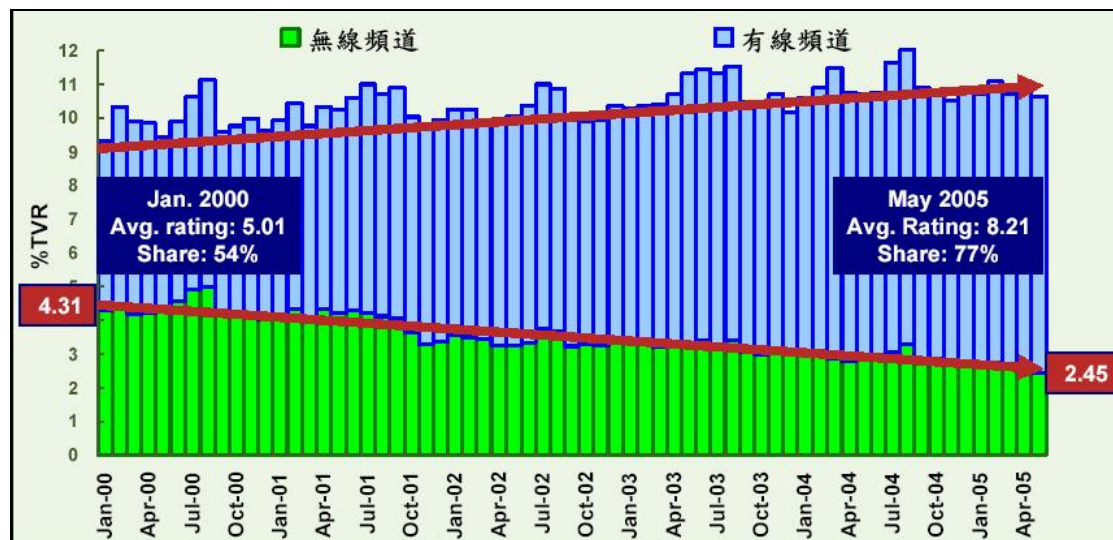
(一) 電視新聞產業的變貌

台灣電視產業發展迄今,頻道數目大幅增長³,目前已經有無線五台,百餘

² 在電視新聞工作中的性別議題,未來研究可進一步探討,本研究中暫無深入分析。

³ 據新聞局(2005)統計,境內衛星廣播電視節目供應者計有 51 家(經營 81 個頻道),境外衛星廣播節目供應者 19 家(經營 44 個頻道),直播衛星廣播電視服務經營者 8 家,共百餘個頻道。

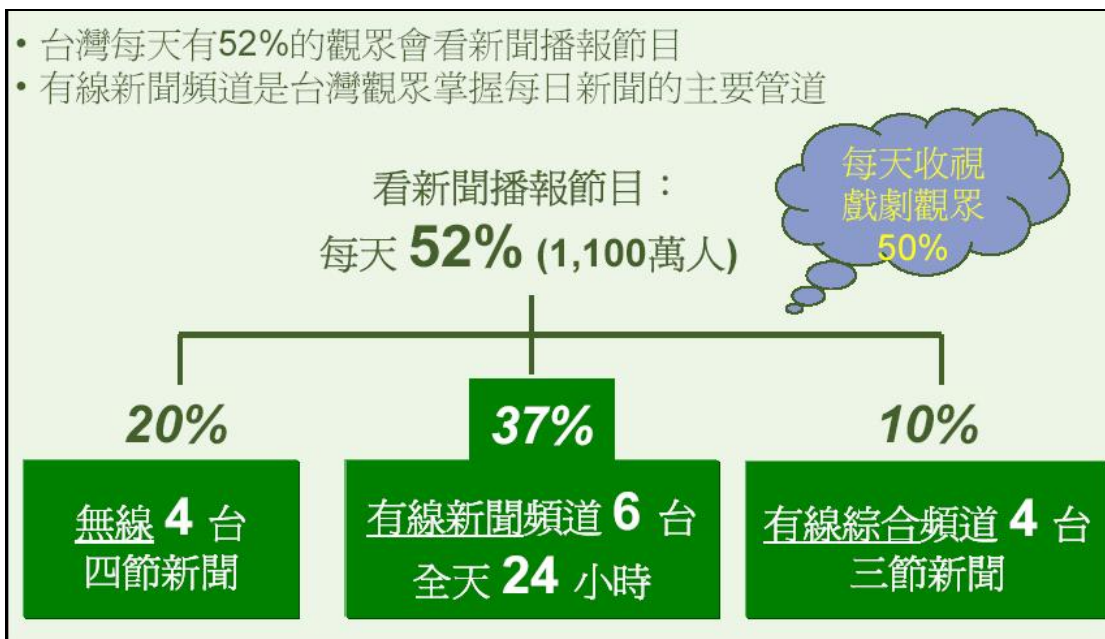
個有線電視頻道，以及數十台數位電視頻道。首先，就電視頻道的「收視市場」而言，AGB Nielsen（2005）統計發現，近五年來整體電視收視率仍持續上升，由2000年每月8%的收視率提升至2005年的10%左右，但其中無線電視的收視率不升反降，主要的原因是有線電視的收視率持續成長，超越無線電視的收視率，無線電視每月收視時數從30小時（2000年）降至20個小時（2005年），有線電視則從45個小時（2000年）左右成長近60個小時左右（2005年），如圖：4-4所示。



圖：4-4 近五年國內電視頻道收視概況

調查期間：2000/01/01-2005/04/30 資料來源：AGB Nilson Media Research

進一步而言，國內電視頻道數目大幅成長，就收視類型區分，AGB Nielsen（2005）調查發現，52%的民眾每天都會收看新聞性節目（其次是戲劇性節目）；其中又以全天候有線電視新聞的收視比例最高（如東森、中天等，佔37%），其次是無線四台四節新聞（如台視、中視等，佔20%），最後是有線電視綜合性頻道電視新聞（如年代、三立等，佔10%）。就以上資料可見，全天候有線電視新聞不僅是國內最重要的新聞性「消息來源」，也是最普遍的「電視節目」，全台灣每天有一半以上的人（52%，約一千一百萬人以上），都有看過電視新聞，尤其是全天候的有線電視新聞（37%，約八百萬人以上），如圖：4-5所示。



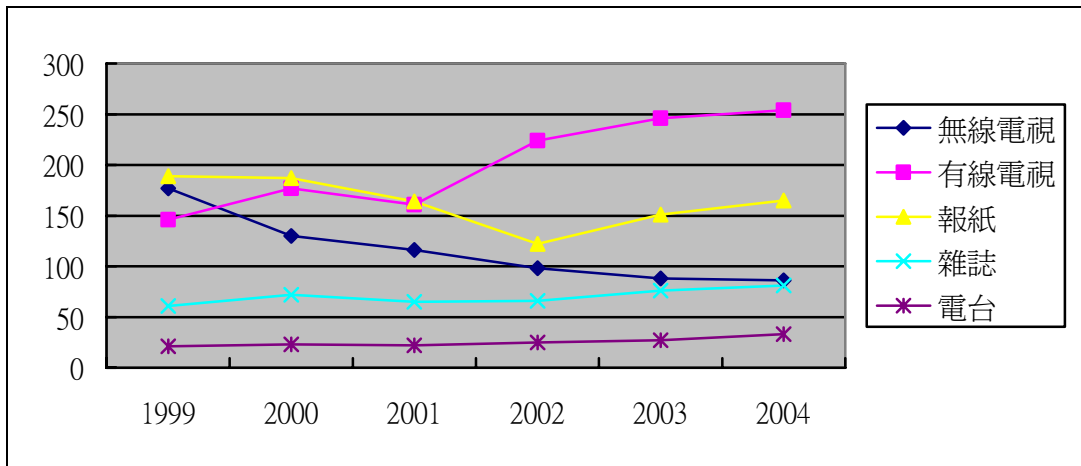
圖：4-5 國內每日電視節目收視類型調查

資料來源：AGB Nilson Media Research

隨著近五年來有線電視「收視市場」持續成長（由每月收視45小時到60個小時，成長幅度約15%左右），有線電視新聞逐漸成為國內最主要的「媒體載具」與「頻道內容」。因此，在有線電視「廣告市場」方面，也隨著「收視市場」成長而成長。在1999年後，有線電視廣告量超越無線電視，更一舉超越報紙，將近國內媒體總產值的一半。但「廣告市場」受國內整體政經情勢影響，2000年至2001年間，媒體廣告市場大幅萎縮，有線電視廣告量不增反減，2001至2002年渡過寒冬後，廣告量開始大幅成長，隔年漸漸呈現飽和狀態，如表：4-2、圖：4-6所示。

表：4-2 1999-2004 年台灣五大媒體有效廣告量

媒體	1999	2000	2001	2002	2003	2004
無線電視	177	130	116	98	88	86
有線電視	146	177	161	224	246	254
報紙	189	187	164	122	151	165
雜誌	61	72	65	66	76	81
電台	21	23	22	25	27	33
合計	593	589	528	535	588	619



圖：4-6 1999-2004 年台灣五大媒體有效廣告量直線圖 單位：億新台幣
資料來源：潤利公司有效廣告量中心(2005 年 1 月)

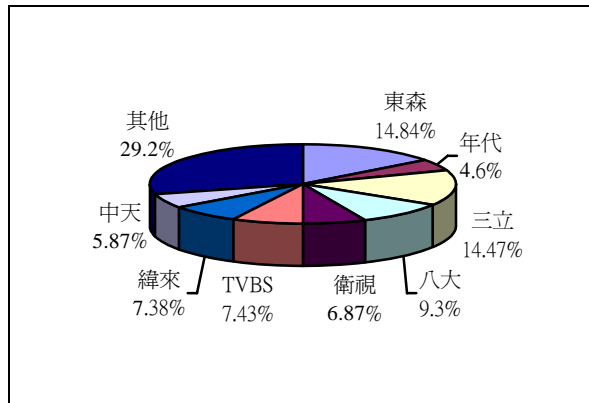
雖然有線電視「收視市場」與「廣告市場」明顯成長，均為跨媒體佔有率之冠。但就新聞性頻道而言，近兩年的初估有效廣告量⁴，在極度競爭的環境中，各新聞台有效廣告量上卻呈現分歧狀態，「非凡新聞台」與「TVBS-N」呈現正成長，其他新聞性頻道，如東森、年代等，廣告市場都明顯衰退，如表 4-3 所示：

表：4-3 2004~2005 年新聞性節目有效廣告量（單位：千元） 資源來源：潤利公司

頻道名稱	2004	2005	成長率
三立新聞台	1,102,808	1,100,151	-0.24%
TVBS-N	919,483	1,013,961	10.28%
東森新聞台	872,638	798,945	-8.44%
東森新聞 S 台	471,831	274,146	-41.90%
民視新聞台	612,167	556,004	-9.17%
中天新聞台	537,607	501,771	-6.67%
非凡新聞台	331,261	385,223	16.29%
年代電視台	670,333	440,706	-34.26%

因為國內有線電視頻道過多，廣告業務不易推展，故有線電視業者紛紛以「頻道家族」式綜效經營、水平整合。迄 2004 年底，年營收較高及總家族收視佔有率較高的頻道家族分別是東森、三立及八大等，如圖：4-7、表：4-4 所示：

⁴ 新聞台的有效廣告量實際上難以和家族頻道切割處理，故此數值僅為參考之用。



圖：4-7 2004 年有線電視頻道家族收視佔有率

表：4-4 2002-2004 年有線電視頻道家族廣告業績比較

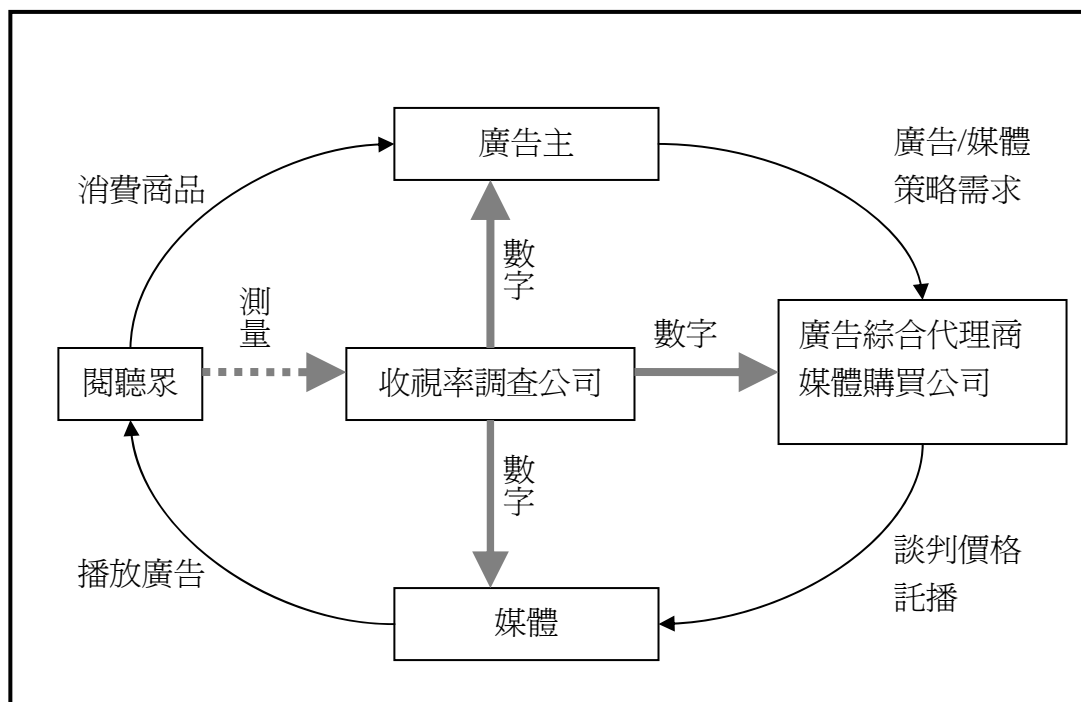
家族	2002 年廣告業績	2003 年廣告業績	2004 年廣告業績
東森	26.72 億	32.8 億	38.2
三立	20.20 億	27 億	30.1
八大	17.1 億	21.6 億	23.9
TVBS	18.01 億	20.6 億	22.1
緯來	12.8 億	14.4 億	19.5
年代	8.0 億	10.2 億	15.1
中天	4.96 億	9.7 億	15
衛視	10.35 億	11.6 億	14.3
合計	118.14 億元	148.07 億元	178.3 億元

資料來源：東森電視股東報告書(2005)

在頻道業、廣告主及收視率三者間，因為供(頻道內容)過於求(廣告投入)，因此頻道業者無所不用其極，包括以家族式「搭售」或「大幅折扣」⁵等促銷手段，希望吸引買方投入廣告。但在這種互動關係之中，頻道數目越來越多，廣告主有限，因此收視率機制成為買、賣雙方「客觀」(甚至唯一)的考量標準，讓廣告主評估產品曝光度及接受度。在三方面的角力之中，媒體頻道供給廣告空間，廣告主付出廣告費，消費者被動的接收訊息，產生消費慾望⁶。但透過收視率分析的統計方法，僅能呈現某一部份的訊息，因此觀眾也就變成「數字」，被賣給廣告主、廣告購買公司以及媒體，成為一種最被動的數字(如圖：4-8 所示)。

⁵ 有線電視廣告搭售情況非常普遍，如買熱門時段廣告附贈冷門時段，買新聞時段送節目時段等。在折扣方便，訪談間也觸及各家廣告業務，時常以超低折扣(如 0.04 折)吸引廣告主，或者以廣告主的預算來給予「量大優惠」等彈性空間。

⁶ 又如加拿大學者D. Smythe 所提出的「閱聽人商品化」論述，閱聽人收看電視廣告就是在作工。



圖：4-8 媒體產業供需關係圖

在上述的媒體產業供需關係之中，因為「收視市場」牽動「廣告市場」，又「廣告市場」需要「收視市場」作為利基，因此收視率調查機制扮演了關鍵角色，為電視新聞決定「勝負」與「對價關係」，進一步影響了電視新聞工作環境，筆者分別就訪談內容進行論述分析，先就「電視新聞勞動條件」與「電視新聞守門過程」進行討論；其次，再針對「競爭場域的形構」以及商業導向的「競爭邏輯」與「競爭策略」進行反思，觀察電視新聞生態在「競爭」之下的衝擊與影響。

（二）電視新聞勞動條件的變貌

有線電視台在國內迅速發展之後，儘管國內有線電視媒體「收視」與「廣告」市場大餅擴張，新聞台林立，但新聞工作者所獲得的「剩餘價值」分配卻日漸縮小。有線電視台引進過多的競爭結構之後，造成惡性競爭的比例大幅增加，尤其在「薪資」及「福利」大的待遇上不如前，甚至成為「獎金制」、「勝者全拿」的薪資分配制度，造成少數人高薪（如明星主播），多數人低薪（如記者），在這種「優勝劣敗」的「薪情」之下，大多數資深新聞工作者都有感而發，電視新聞工作環境及敘薪條件大不如前，但工作量及工作時間卻日漸增加，例如：

02：現在實務界的問題是，大家的學歷越來越高，可是薪水卻越來越低，現在的新水都不到三萬元，這是不合理的，我當年剛進去的時候，第一份薪水是三萬六，現在的薪水卻是三萬元不到，好離譜喔，怎麼可以這樣子去訂薪水。所以新聞台或新聞企業，對於新聞工作者是很沒有保障的。在企業界的基本福利在新聞台都沒有…

在新聞界歷練多年的實務工作者，對薪資條件方面有最感慨的談話，十年前的薪資條件甚至比現在還要好，雖然新聞台變多，新聞工作者變多，但對於新聞工作者的福利與薪資，新聞組織卻用最「節省」的方式，不重視人才的選用，資深記者的養成，寧願每年以低薪招收「年輕貌美」的主播群，打造新聞「門面」，造成電視新聞記者流動率甚大，另一名「資深記者」不約而同談及：

03：有線電視不管是那一台，其實他們的工作條件都差不多，主要是在跑新聞的量有差，待遇部分的落差很大，那時候我們新進記者的起薪是二萬五，碩士畢業是二萬八，可是十年後的現在又是掉到這樣，低吧，可是有一陣子的待遇比較好，碩士畢業是四萬塊，可是後來景氣不好又掉下來了啊，所以現在二萬五、二萬八，那時候二萬五的時候，其他電視台是四萬，那時候T台最高，大概是四萬元，以沒有經驗的記者來講，大致上是這個樣子，那時候我們台的名氣沒有那麼大，那時候剛成立新聞台，人家是不太願意進去的，所以那時候流動率很大，待幾個月記者就走掉，我在時間大概就有上百位的記者離職，因為我那時候想跑財經新聞，其他綜合台，跑財經新聞的很少啊…

另一方面，電視新聞工作的勞動條件每況愈下，亦反映在「工時」及「工作量」上，一名基本的電視新聞記者，每天新聞時間超過十個小時不談，額外的「加班」及「禁假」，每位受訪者的電視新聞工作者所擁有的「累假」，往往都休不完，更甚者，「隨時隨地」處於「戰備」狀況，都讓新聞記者感受到高度壓力：

01：工作條件是大概晚上七點半要開始開會，開明天大概要採訪什麼東西，一個小時都不只，然後看今天表現的怎麼樣，然後看看最近有沒有什麼專題要推，然後會比較新聞，比較看看今天同樣出現同一條新聞，看看誰作的比較好，然後如果是颱風天的話是禁假嘛，重大事情就禁假嘛，所以像一般記者，我們家電視台的累假都非常多，通常都會有15~35天之間的累假，累積在身上的假，像有從今年一月到現在（5月）就累了三十多天的假，譬如說你一個月要放八天，那你只放了四天，那你就累積了四天的假，那就是你的勞動環境被扭曲，然後，工作時數非常長，所以你隨時會被召回，譬如說你在大地震，或者說火災、水災，風災，即便在休假中，只要你人還在本島，不管你在作什麼都要回來，都要立刻回去，有時坐六點的飛機，七點就要連線，那你四點鐘就要起床，所以勞動條件並不是很好…

(三)電視新聞守門過程的變貌

國內的電視新聞發展從過去無線三台三節新聞開始，到現在一天24小時內隨時都有新聞，而且可以選擇的新聞頻道還不只一個，造成了台灣媒體奇蹟。然而，許多自有線電視新聞台開台之初跑線迄今的第一線元老，卻認為有線電視新聞界的工作環境不進反退：

02：現在電視產業環境很差，差到極點了，尤其我在電視台那麼久，我看到它沉淪，

我是財經系畢業的嘛，以前我都是跑很財經很財經的新聞，可是後來發現後來很明顯的八卦掛帥，以前我們都會採訪一些很專業的財經內容，類似經濟成長率怎麼樣啊，要怎麼改善啊，可是現在要的都不是那些東西了，現在都是在問這個企業名人結婚、生子、外遇、小老婆，我覺得這種東西，挖糞啊，以前我感受比較沒有那麼強烈，可是我現在感受很強烈，這是我覺得很明顯惡質化的部分…

過去，國內無線電視新聞受政治因素的影響，成為意識型態的國家機器。但這種國家力量的淡出（或轉化），引進了「看不見的另一隻手」，電視新聞產業打開新頁，不再是傳統的報業新聞哲學所能解釋、預測的傳播現象，更創新、創造出不同以往的操作風格、報導風格與經營風格。但這種經營或创新的手法，在市場門戶大開之後，並不是帶來更多元或更深入的視野，卻是像早期的報業黃色新聞競爭時期，向商業利益與人性的底線低頭，電視新聞也加諸「小報化」、「煽色腥」或「感官主義」等概念，對上述受訪者而言，也從多年的新聞工作中體認到，電視新聞台的「沉淪」，這種「沉淪」，是朝向「八卦」、「挖糞」的工作價值傾靠，對另一位站在電視新聞崗位多年的新聞工作者而言，也用更強烈的措辭來形容目前電視新聞工作：

03：現在的電視新聞只能用「八卦」、「爆料」、「向下沉淪」這些詞來形容，我倒覺得像我有新聞實力的人不會想再回去了，我覺得那叫浪費，除非我們也是回這個行業，我應該不會再回第一線嘛，因為我已經跑很久了，應該會往中高階這邊走，可能也代表我必需向收視率低頭…

同樣於電視新聞圈工作多年的受訪者，對電視新聞產業有相同的形容詞，就是「沉淪」，他們一樣是從有線電視合法化後開始接觸媒體工作，到後來電視新聞引入市場競爭邏輯，從原本以「新聞專業」為主的新聞操作守則，到後來轉換成以「收視率」及「八卦」為主的市場邏輯，致使許多資深的電視新聞工作，不是選擇轉換跑道，不然就是接受市場邏輯的壓力，向收視率低頭。畢竟，商業電視台和新聞工作都有現實的考量，這種現實的考量，正是衝擊新聞工作的挑戰：

01：如何形容目前電視新聞產業喔，我覺得就是競爭過多，供需失衡，競爭帶來很多病態，譬如說對記者勞力的壓榨，新聞稿量的壓榨，隨著競爭而增加，福利卻隨著競爭而減少，這個非常的明顯，譬如說以前，記者進去是多少錢，現在卻差很多，譬如說以前駐外記者外派每天有一百美金，現在剩下 25 到 50 幾塊美金，這都是競爭和供需失衡帶來的關係…

競爭對有線電視新聞業很重要的衝擊之一，就是徹底改變新聞工作的守門過程與新聞價值。傳統新聞的守門過程，往往仍是經過多重的過濾、篩檢，才能端上抬面，而且往往是以具有重要性、衝突性的訊息。然而，引進了自由競爭的市場機制，電視新聞組織開始重視收視群眾的口味，應該更加提升品質，重視公眾

的需求，但是收視群眾仍是一難以了解的觀眾，因此，收視率分析提供了一個很好的工具，替電視新聞廣告買賣雙方提供了一個估價制度，但這種估價制度似乎反而成爲新聞工作的主要價值依據（傾向於多數人的品味）：

03：我剛進去，是台灣有線電視台剛出來的時候，1994年開始有有線電視台，以TVBS爲指標嘛，他那時候都還是以新聞專業掛帥的時代，一開始，因為這些有線電視台進來之後，就是突破了那些老三台時代，主管都會從老三台過來，所以那時候你在新聞科系學的那一套標準還可以用，可是沒有幾年，大概競爭一直加入，新聞台越來越多的時候，就開始變得聳動，像那時候比較明顯的是X台，就開始跑社會，那它的社會表現手法就比較聳動，我覺得這個產業有一個轉彎一個轉彎那種感覺，然後轉最快的是蘋果日報進來，壹週刊進來之後，大家就開始往煽色腥這邊走，那個趨勢就變得所有的電視台都是…

此外，新聞組織爲了精省成本，減少支出，卻要製作更多、更長幾乎全天候的新聞時，只有更加要求基層記者，從新聞稿產量下手，榨得更多的新聞量：

05：我現在一天跑四則，六、日都要跑，早上下午是一、三或二、二，這是最近才調增的，本來是三則，現在變四則，變多，大家一般是三則，因為老闆說假日新聞太少，所以希望多作一點，現在多的那個可能就變抄報紙的啊，不然就是主播唸稿，我們就是打一下嘛，篇幅會變比較短，我們也沒有在外面跑，所以也不知道事情發展有多麼深，所以就變得報紙報導的有多深，我們就知道的有多深，所以我覺得可能只能增加新聞量，但是內容上不能提升，不可能提升新聞品質…

該名受訪者反映了現在新聞工作的處境，早期，一般電視新聞記者的工作量大約是一天兩則，然而，現在電視新聞的播送時間無收播限制，對於新聞工作者而言最大的考驗就是，如何在每天相同的日子當天，爲了找出更多的新聞，和別台有不一樣的「產品」，同中求異的結果，就產生了「重心」的扭曲，從「求質」到「求量」，從「量變」到「質變」。因此，爲了在供給面增加新聞量，自然而然就得犧牲新聞品質的呈現，從「跑新聞」到「抄新聞」，從「求真實」變成只要一有風吹草動就「照報宣科」（恰如田野觀察中所聞），小事情也要加油添醋變成大事件，找出「差異」或「怪異」：

01：現在電視新聞台惡質的原因，第一個除了收視率嘛，供需失衡嘛，電視台的競爭太多了，地方太小，所以就是密度太高了，所以阿貓阿狗都變成記者和新聞了，公信力就會降低嘛…

第三節 商業導向的收視率競爭邏輯

在以營利爲導向的競爭關係之中，競爭被視爲一種最有效且最難以避免的經

營法則，不管是在企業界或其他單位，都難以不受競爭關係所操控。然而，在新聞界中，引入競爭組織或互動，從新聞室內部考績到同業間的互動，都在「競爭有用」論的假定中而體現，下文本研究再由訪談中針對競爭對電視新聞業的影響進一步抽絲剝繭，分析市場競爭邏輯下的電視新聞環境。

一、數字就是一切

在電視新聞的開展之初，相對於平面媒體的優勢在於它的即時性與聲光效果，尤其是在第一時間傳達訊息，帶來畫面，因此備受社會大眾所重視。然而，有線電視加入電視新聞戰局之後，更加強速度及畫面的效果，最明顯就是從帶狀性新聞節目，變成全天候的電視新聞頻道，美國 CNN 新聞媒體，正因為全天候播送新聞而受到矚目。然而，因為速度與畫面是電視新聞最大的賣點，因此在商業的競爭體制之中，誰能夠有最快的消息，有最聳動的畫面，便是市場中的贏家。國內的電視新聞自有線電視新聞開播迄今，也歷經了許多速度及畫面上的「爭霸」，在這種零和競爭的局勢之下，追求速度與品質便成為了電視新聞的應然面，而忽略了新聞的價值面，一味的追求速度與畫面成為電視新聞主要的競爭工具，而競爭的成效就從收視率的數字而來，例如：

05：收視率就代表一切啊，通常獨家就代表著收視率，快速也代表著收視率，我們的認知是這個樣子，因為數字會說話，像我們為什麼會說收視率很誇張，就是因為馬上就會有反應，之前我們每一天上班都會看到收視率，今天、明天、前天，甚至立刻反應，每一個點都可以看到，可以細到這種程度，轉台都看得出來，就是如果今天你這個記者在報的時候，收視率暴增，你就會被長官器重，可是不見得新聞作得特別好或怎麼樣的，那如果這則新聞掉下來或人家轉台，那你這個記者可能就要倒楣了…

上述受訪者在一個非常強調「數字勝負」的新聞媒體，對該新聞媒體而言，電視新聞就是一種營利的工具，他不在乎社會意義與公眾認知，它只知道收視率上的數字能夠為公司多賺一些錢，這也是組織營運的目的。因此，組織的競爭邏輯勢必自上而下推論到新聞工作者，他只要一群能夠為組織追求收視表現的新聞記者，而非以理想為前提的新聞記者，他們在例行的工作中，都把競爭本質化，融入組織文化，其他的受訪者也有相同的情況：

09：我覺得會耶，（收視率）會有影響耶，因為每個人都有榮譽心嘛，看到你自己的名字在上面嘛，就會說，哇，今天的第一名是我耶，對啦，他不會寫最後五名嘛，會寫前五名啦，然後，他每個月也會列一張出來，然後其實列出來的還滿多個的，他會每天看，譬如說每一分鐘收視率，每一分鐘列出來，看這一分鐘的新聞剛好是誰作的，然後他就會每天排一個表單，一、二、三、四、五，今天第一名是那一個文字那一個攝影作的作品，然後第二名是誰，然後去統計，三次以上的就會記佳獎，這些最後都

是列在年終獎金的嘛，比如你三次佳獎就大功啊，好像學校喔，就記大功的話在年終你可以多領多少錢，現在有這個規定…

將競爭視為理所當然的組織文化，人事、鉅薪以及考核制度，都將競爭納入新聞工作的過程中，將競爭從市場中轉化到個人身上，從制度的規訓到自我的訓示，內化到每一個新聞生產流程，又讓新聞工作者不得不以競爭為使命，視競爭為一體，從追求自我的成功轉化成打敗同事，超越同業，讓新聞工作加入市場營利的成份，也使得新聞本質從社會責任轉向市場競爭的定位，例如下面這位資深的電視新聞製作人就談到，肩付公司的主管工作時，收視率就是最重要的目的，不僅是他，也是公司裡每個成員都必需考慮的「數字」：

04：對，就是收視率，現在每天都要看收視率，只要是主管級的，都要考慮收視率，公司賺錢的方式從那裡來，可是對記者來說沒有那麼直接，可是有時候中階主管會提醒你一下，你該怎麼作，對你的報導方式會有影響，你取材的方式會影響，中規中矩的新聞就會變得比較少，就變得你會去突顯他聳動的一面，這個就算是影響…

二、高收視就是好新聞

收視率在新聞工作中代表了一切，但新聞工作者所認知到的「好新聞」，和「收視新呈現」上是否有所落差？是否高收視就等於好新聞？在訪談中受訪者也談及，「高收視」並不一定是「好新聞」，只代表了它是符合大眾口味「好看的新聞」，在處理新聞時，也因為會考慮到這種「可看性」，而影響到「新聞品質」：

03：好新聞一個很重要應該是說，我認為是對人類有正面幫助，有一點理想有抱負記者的話，其實內心裡應該都會有一點這些想法，對人類有幫助的，對大多數人有正面幫助的機會，但符合公司要的是另外一種，但真的面對工作的時候，你每天要面對這種衝突好幾次…什麼是好新聞，記者可以從這個標準去看好不好，可是對整個電視台而言，它是以整個收視率來作為唯一的指標，比如說它會看你這個時間這個新聞是不是好新聞，如果這口新聞突然拉高起來，例如說我以前坐在X台裡面，生活消費的那個區塊收視率會比較高，在那個時段裡面，或一個小時，你會看到在某一個口收視率會特別的高，然後那個口你會看到是生活消費的，這不是看你這則新聞的好壞，而是看這個東西讀者喜歡看，對公司是有利的，因為廣告收入，錢會進來，所以你以電視台來講，他還是以收視率為主，所以記者是不是跑獨家，那是另外一個層面的意義，所以我說你要看競爭，要從收視率去看，因為現在所有的電視台都是以數字為依歸；間接的影響就是要看主管要不要用這個作為依據，但台面都一定是說你們就作好新聞…

自由競爭的邏輯之中，相信「最好的產品」也是市場最後會留下來的成品，有更多的競爭才有更多的選擇，有競爭才會為消費者帶來更多的福祉。然而，將

之應用在媒體的生產過程之中，引入競爭，是否可以為新聞產業帶來更多的可能性？還是在新聞工作中失去了那些創造性？在受訪者中，他們所認知的「好新聞」和「收視率」之下所定義的「好看」，兩者間出現了某些程度不同的想像：

05：好新聞我覺得就是不考慮到收視率吧，收視率對我作新聞有影響，作新聞就是要給人家看，但有些時候，有人哭了，你一定會把哭的畫面放在最前面，有時候只是想要吸引別人的目光，但有些時候這不是這則新聞裡面最重要的，她哭的原因是什麼？有時候才是這則新聞它背後的意義所在，但是我可能一開始不會說，今天在那邊有一個小妹妹跌倒受傷，是因為她腳骨折或先天發育不良，我會先說他今天在那裡哭了三天，很慘啦，沒人理她，但這是屁話，但卻會放在最前面，我覺得收視率一定有影響...

上述受訪者試圖說明在新聞工作中，「好新聞」和「好看的新聞」兩者有所取捨的過程，受訪者認為在新聞呈現的方式，好新聞不需要作得如此聳動，而是新聞本身所需要傳達的訊息與意義才是最重要的，但因為引進了收視率競爭的機制，電視新聞製作過程不再那麼單純，不只要考慮新聞價值和重要性，更重要的是考慮新聞的「趣味性」以及「賣點」，這時候新聞的本質可能就會被扭曲，反而將具有可看性的部分擺在優先位置上。因為對以營利為前題的新聞組織，能夠製作高成本的內容畢竟有限，因為必需投入大量的資源去和市場中過多的參與者競爭，風險及人力成本的考量下，也導致新聞工作不得不向「收視率」臣服：

05：像如果說像我是作專題的啊，對於那個收視壓力就會很明顯，因為我們現在收視比較穩定了，所以只要有0.3、0.4就不錯了，恐怕只要有0.2 以上就賺錢了，所以老闆覺得只要穩定了以後他想再開另一個節目，就是”美好”（化名），但因為這個東西吃力不討好，我們作的很辛苦，但收視率卻不好，所以他就有壓力，他跟我們討論了很多次，他覺得說如果我們今天，因為我們本來就只有六組人，擴編到十二組人，他說我們擴編了就是要有收視率，我看你們作的東西我很感動，因為我們都作一些人文關懷的啊，他說他看了很感動，但他看了會睡不著覺，因為隔天起來收視率就是這樣，有的時候 0.1 幾有的時候 0.2 幾，他會直接找主管談，他要作好看，觀眾又喜歡看的，他不要只作一些口碑好的，他又不是在作善事的，開電視台就是為了要賺錢嘛。

相對於製作「叫好不叫座」的新聞，另一種以「炒短線」的電視操作方式，以「求新求快」的小報手法報新聞，同樣的（或更低）成本投入，在收視率的數字卻有更好的表現，這也是造成目前新聞產業「好新聞」難求的現實狀態，例如受訪者提供了一個「創造高收視」的例子：

01：好新聞的標準，對我個人而言，跟別台有競爭的，電視新聞就是快嘛，正確，重大，這些都是好新聞，對公司而言原則上也是，枱面上是…我再舉一個比較實際的例子，例如我之前在 T 台，如果我們領先人家 5%就滿多了，全天 5%就滿多了，像之

前倪敏然死了，夏禕不是不見一陣子嗎，然後我們在日本堵到她，就一直狂播狂播，然後隔天收視率就領先了 20%，暴增四、五倍，就很漂亮啊，很明顯，業務部也會很高興，廣告就接進來了啊，他就很好拉廣告，他會讓你全天的累積變成很多，收視率是很明顯的東西…

靠即時、聳動和獨家的社會新聞，能夠在迅速達到收視率提升，比起投入大成本、費心力的新聞性節目效果更佳，無怪乎電視新聞逐漸向能夠刺激收視的社會新聞靠攏，一方面不需要投入高成本，另一方面也易於製作，完全將心思放在如何求快、求鮮即可，在收視率評估的壓力之下，新聞工作一旦面臨現實的考量，似乎也得放棄理想上的好新聞，選擇務實性的「好新聞」，這也是理想與現實間最重要的斷裂，下面受訪的資深新聞製作人即表明收視率和好新聞之間的折衷：

04：最明顯的就是看你的收視率好不好，因為這影響營收嘛，收視率好不好但不是你的表現好不好，要看你的工作態度，專業能力，收視率要達到是第一目標，但只要作一些比較不誇張的，不花俏的，收視率馬上掉下來，又要收視好，又要品質好，這是一個很吊詭的事，但也可以作到不誇大可以感動人心，這是我覺得是最重要的好新聞…

三、 收視率「資料」、「報告」或「原罪」

在新聞工作者的訪談中，新聞製作品質降低的因素，大都指向了「收視率調查」，但「收視率」是一種相對客觀的「資料」？個人解讀的「報告」？還是新聞產業向下沉淪的「罪魁禍首」？這些因素背後是否還有什麼更深層的「結構性因素」或「競爭性體系」？本研究透過收視率調查公司方面的訪談中，蒐集到來自收視率調查公司不同的聲音。

首先，針對收視率調查公司而言，他們的「責任」與「角色」在於提供一個可以參考的數字資料：

09：頻道開放之後，現在大家需要一個客觀的參考標準，現在媒體供過於求，媒體這麼多，但廣告主就只有這麼多，我們提供了一個可以參考的數字資料給他們參考…

對收視率調查公司而言，他們進行收視調查工作，目的在客觀反映「整體收視」的圖象，將這種圖象透過數字表意，呈現給買賣雙方，同樣的資料，在不同的買賣雙方之間可以「重組」，重新賦予新的意義，形成「報告」：

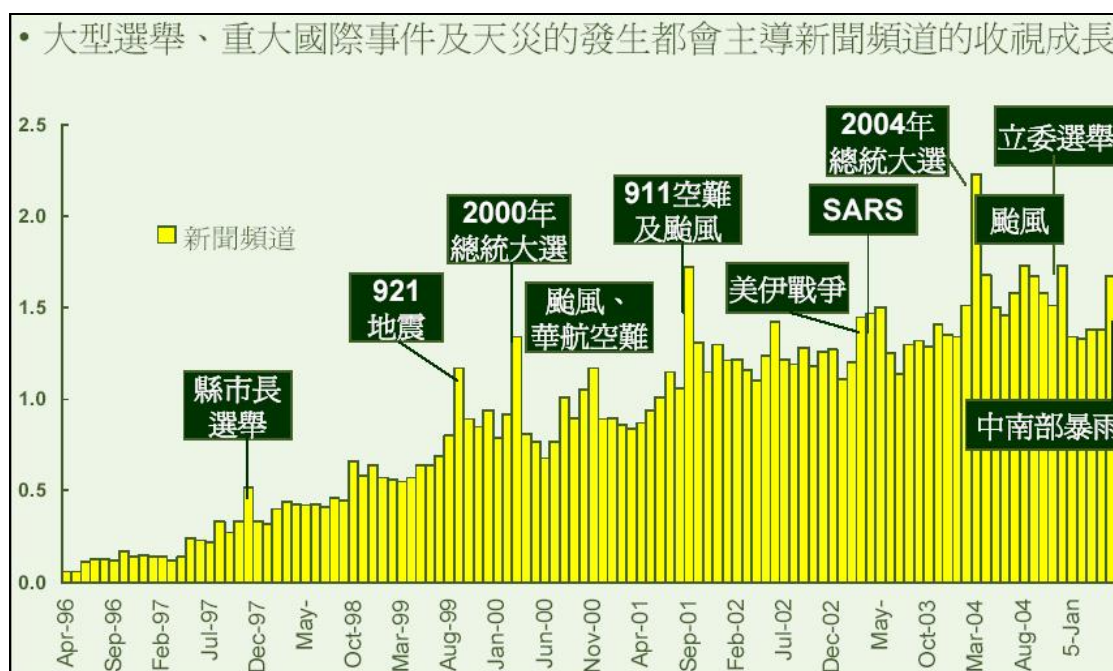
10：基本上，我們沒有所謂的「報告」這種東西，我們所作的東西叫作「資料」，資料就是我們有設計一套軟體，那你可以把資料放進去以後，用這個軟體去作分析，那這個軟體其實是可以讓訂戶看到更細的東西，譬如說我要看男生、女生，我可以看到

我們收視的performance，我們每一天會出昨天的「資料」…收視率被如何解讀要看公司，每個公司的解讀都不一樣，不管是那一個人或公司，跑我們的資料，跑出來一個分析報告好了，他們依據我們提供的資料，根據他們的需求進行他們的分析。端看電視台，他們如何去呈現報告，我們沒有出報告…

由於收視率資料具有「多義解讀」的空間，因此收視率調查公司也會給較多專業的討論，而不只是單純的「數字資料」，而且就「新聞品牌」的建立而言，短時間的收視率調查，無法了解真正長期觀察的需求與信任度：

09：我們一直以來都是提供每一分鐘的收視率，但我們一直以來都會建議的們的客戶，我們要觀察的是長期的，你現在所作的節目或新聞方向，是對的，對你是好的還是不好的，而不是說你今天 0.1 很危險，0.2 很讚，我們從來不會這樣建議，我們會去建議你們要去了解觀眾到底想要什麼…

因此透過收視率公司所呈現的收視樣貌，目的是可以初步了解什麼是真正有「收視需求」（市場變大）的新聞內容，例如以近十年來（1996~2004）具有的「高收視的時間點，和新聞事件進行關連，可以發現具有「新聞價值」的事件還是「收視成長」的主要因素，如圖：4-8 所示：



圖：4-8 近十年電視新聞收視率成長圖

在上面電視新聞收視率圖譜中，收視率調查提出了有力的證明，重大事件的發生是提高收視率的主因，反而不是因為「小報性」新聞所帶來的刺激：

09：我們把時間拉大，可以代表收視率高的，在新聞台，這些新聞事件都是重大新聞，比如說總統大選、美伊戰爭，對觀眾來說，這些事件都是造成高收視的原因，這都是

新聞大事件，這可以說明是不是只有燻色腥的才有高收視…

然而，是否收視率調查就是一種「原罪」呢？它開啓了什麼樣的「盒子」：

09：我們都是希望和客戶有多一些的討論，如果我們回過頭來看，到底是不是電視收視率公司惹的禍，或者是所有的罪都怪到 AGB Nielsen 上面，我覺得他真有很多可以討論的空間…

雖然收視率數字說話，但放在片斷的電視新聞收視情境中，電視新聞組織若只進行短時間精確的推論，實際上是非常困難的，而電視新聞業所爭的細微差異，其實都只是在**大餅之中相互爭奪**，並無法實質提高整體收視，只是一時些微的打敗對手，而不是真的作出「好新聞」或形成「新聞品牌」：

10：如果沒重大事件的話，其實每一天的觀眾都差不多，它其實只是在一個大餅裡面互相share，他不會因為這樣子而有多新的觀眾去加入，其實真的會增加收視率是因為有很多新的觀眾去加入這個收視環境，這比較重要，其他的新聞來講，它每天的差距都差不多，它們之間只有些微的差距…如果我每天都去看那個 0.1 到底有什麼意義，其實我們會去建議我們的客戶，至少會觀察一個星期的觀察值，假設一個星期一連五天，收視率都是往下跌的，我們就會考慮是怎麼回事，如果你收視率是慢慢往上走，那就表示你的節目有被肯定，這其實是要有連續性的觀察，而不是說今天的 0.1 看完，再看明天的 0.1，這樣其實是沒意義的…

在收視率的解讀上，除了被拿作為一種立即揭曉的「成績」，也會被視為是一種內容表現上唯一的參考，這也是數字和詮釋者之間的落差：

10：我是覺得要多一點其他的考量，還有很多要配合啦，數字不是一個絕對的因素，就是媒體購買公司要去購買的時候，他也對於你媒體會配合的方式有一定的考量，比如說我可以OFFER你另一個型式的製作方式，如果他覺得這是一個比較creative方法，那這都不是一個收視率可以去判斷的，就是他可以另一包裝或另一種format的時候，那又是另一種不同的狀況…

然而，收視率在電視產業中，似乎並非向下沉淪的主要或唯一因素，而是商業機制在競爭過程中所產生的一個「判準」。就像運動競賽中需要一個精準的碼錶，在考試競賽中需要一個標準的答案，而在電視新聞競賽中，因為沒有一個可以斷定「勝負」的測量工具，所以收視率被視為唯一的標準：

09：我們必需承認現在是一個資本主義的社會，當我在承認這件事情的時候，它所有商業機制的運作都會影響到我們各式各樣的，不論是內容，操作或者是教育，當新聞頻道不再只是一個我們講的「公共空間」，當你現在看的，即便是美國的市場也是如此，它已經不是所謂的公共空間了，現在是一個資本主義的市場，當我承認它，所

以事情不管是交易啊，都會有各式各樣的事情發生，那我們提供的收視率機制，是在這個商業運作機制之下，比較可以客觀參考的標準，但它不是絕對的數字，也不是絕對的原因，因為我相信在作任何商業交易的人，他會去參考一些比如像「品牌」，看我合不合適丟在這個頻道，或者是在這個媒體，或者是看我在那麼觀眾群比較合適，看是不是我們主要購買的年齡層。或者事實上，在另一個頻道比較適合，包括Gender也是如此，我認為這不是用一個單一的數字就可以解譯的，可是你把他打破，不承認這是一個資本主義社會的時候，所有的壓力都來了，比如說對一個新聞工作者來講，所有都是數字，我要為了這些數字去作一些新聞…

對新聞工作者而言，收視率或許也是一把兩面刃，一方面他可以了解觀眾的口味，又因為太在意對方的想法，反而受制於觀眾及買方的壓力之中：

09：我們不一定要用負面的方式來看待這個數字，比如說今天有一個新聞工作者，他今天一則新聞很好，可是他的數字也還不錯，這對他來說也是一種鼓勵啊，只是說對現在大部分的人來講都是痛苦的記憶，對一個製作人或新聞工作者來講，這個數字是一個他可以參考的標準，但這不是一個唯一的標準，譬如說網路上的流傳，這則新聞作的很好，這對他來講就是一種鼓勵…

第四節 一個規訓場域的誕生

一、新聞室的競爭形構：獎金與考績

在行為及互動關係的研究之中，競爭、合作一直是許多社會學、心理學的範疇，他們認為競爭是一種追求酬賞的過程，但社會制度卻結構化這種關係，形成「競爭結構」外在於行動者，將行動者的行為、關係制度化，更被現代化中的許多企業視為追求效率的最佳利器。在這種制度化的關係之中，酬賞分配是最重要的誘因，因此它必需是「勝者全拿」的少數策略，而過程中的「賞罰」，則是另一種有用的「操作化制約」，當行動者完全信服這一種制度時，它便是成功的達到一種「競爭效果」。然而，這種「競爭體制」對新聞工作帶來什麼樣的衝擊？新聞工作者又如何看待這種關係？對一位「無冕王」而言，責任與獎勵如何被體現在現實的工作之中？例如下面受訪的新聞工作者便直言：

08：我有同事講說我們現在不太像記者，比較像女工，現在人事管銷非常嚴格，而且講究精準，就是有獎金還有薪等，就有分優等、甲等、乙等，就他有一定配額，好比說今年優等的配額就只有十個，那大家的壓力就來了，就幾百人擠破頭去爭，就是配額是有限的，你只要沒有前十的話，很抱歉你就往下排，然後乙等的話連續兩年的話就FIRE，丙等的話，可能就直接FIRE這樣，大家會有那個壓力在這樣子就我今天寫了一條頭條出來，嗯，加一分，好寶寶這樣子，要是今天漏了什麼新聞的話，可能就會

被扣分之類的，每天就會過得跟小學生一樣的生活，呵呵呵…

這種「操作制約」的形成，對 M. Foucault 而言，是特定時空下的產物，他用來觀看人類文明的發展歷程，發現許多人性被設限，被各種條件式的結構框架，然而，這種結構往往隱而未顯，無意識的被作用，例如他舉監獄、精神病院、軍隊、校園作為例子，他試圖發現許多行為及制度中具有特定的行動模式，都是為了維繫這種隱藏式的結構而存在。而在現代化的社會當中，這種隱而未顯結構往往是為了求取勝利而來的「競爭結構」，這種競爭結構的存在往往存在在無意識的關係之中，卻影響甚大，例如，對處在一個緊張關係中的受訪者，便能感受到強烈的「競爭態勢」：

01：公司內達成目的的方式，百分之八十都是用競爭的方式，或者是主管會作一些不盡合理的要求，譬如說我們有一個不成文的規定，你在去淹水的地方就一定要去最深的地方，重大事件就會比看誰到到得早，譬如說你七點 S N G 我會六點，可能別台更變態一點就五點這個樣子，那譬如說今天發生大事情了，我凌晨一點收棚，它就凌晨兩點收棚…

在組織內為了維繫這種「競爭態勢」，得到「競爭效果」，往往伴隨者「獎懲」的操作化制約而來，因為它對新聞工作者而言是最立即而有效的刺激，他可以是明確的而公開的制度，或是一種曖昧的「文化」，習以為常的散佈在組織之中：

01：要看是否達成目的就看收視率啦，如果沒有達成，那就可能有口頭上的啦，或者是企業內部人事，會去檢討啦，或是比較沒有強制的懲罰啦，但不太多啦，大部分都是給多不是那麼量化和直接的。如果沒有達到的話改採那些措施喔，就不斷的再要求嘛，或者是用處罰式的要求…

這種競爭關係所建構的緊張關係，是一種恐怖平衡的維繫，它試圖在組織當中進行一種改造，分散集體的力量，它服膺競爭的邏輯，鼓勵一種「競爭氛圍」：

02：我覺得沒有，你們家同事之間的關係很差，也有好的，但如果說你們家之間，有了利益衝突的時候，有人會搶線啊，或是私下陷害啊，你們家很明顯的，我覺得商業電視台中你們家最明顯，你們家有一個文化，會刻意造成，維繫你們的恐怖平衡，無論你們在主管或同事之間，主管之間也會，他們覺得這樣才會有效率，你們家很明顯…

在組織中，這種「競爭文化」是一種社會化的過程，目的在促使組織內部透過競爭而達成目的。它多半是透過「意會」而廣為流傳，是個人對組織所產生的「社會認知」，讓勞動者與勞動者間分化、不斷鬥爭，以薪資及位階再封建，最後，同時指向組織利益為為最終目的，成為「組織化個人」而非「組織內集體」（如勞動者階級意識），形成各自為政的「競爭螺旋」（漸漸擴散的競爭氛圍）：

08：可是我覺得同事大家，第一次去的時候不熟，就覺得大家怎麼都不講話阿，怎麼大家都在忙自己的事，打自己的電話，怎麼每個人都在講電話，都沒有理你像隱形人一樣，坐在那邊，然後，都沒有人要理你。後來有一個大哥哥，就跟我講說：「不是不理你喔，我們就是沒有空管！」後來我想，這也是真的，就基本上大家都很客氣，就是人都不錯，可是就是大家壓力太大了，而且事情太多，所以基本上大家不會有時間聊天，或是什麼。因為我在X台的時候是八點半做完新聞大家先玩一陣子，然後再想明天要作什麼。可是X台不會，它就每天從早到晚調性都是那樣子，就是一群人坐在那裡打字，打電腦、接電話，要不然就是講新聞的事，同事之間聊天也不會聊啊你昨天去那裡啊，會聊昨天呂秀蓮好白痴喔，會聊一些跟工作有關的，這些笑話在在工作範圍內是許可的，就不要去聊一些無聊的事，但是我覺得私底下還是會有一些朋友啦，就是會抱怨一下啊，我覺得基本情誼是在，可是我覺得公司不是可以去玩的。

在受訪問也相互了解彼此間的組織文化各有不同，所以造成不同的競爭文化。但在電視新聞組織內部，競爭的強烈與否，被視為和薪資／關係及壓力有正向關係，以下兩名受訪者即表明較少同事間競爭，內部的關係會較好：

02：然後是因為我們公司的文化比較緩慢，它在各台之間是同事關係比較好的，很明顯的比較好，因為他同事之間是比較不競爭的，感覺都不太一樣，各台來的都是這樣講，我們比較沒有那種同事之間的競爭…

然而，組織內部雖然沒有給予過多的競爭，但卻仍舊是「適者生存」式的思考，認定既然沒有給予過多的競爭，便減少待遇，將較不具競爭力或不太具有抗競爭力者安排在較低薪的位置，合理化公司組織競爭力及競爭制度：

05：我們和一般電視台來講，壓力沒有那麼大，但是相對的來講薪水就是比較低，這是大家都知道的，像是說別台的人想跳到我們公司，就會知道薪水並不高，會跳來的原因可能是覺得別台的內部鬥爭太嚴重了，有些是因為內部鬥爭的原因…

在電視新聞組織內部的競爭關係，一方面來自於薪資的競爭，另一方面也和權力（職位）相關，因為電視新聞最重要職位被視為是主播，也正因為主播可以擁有高過記者數倍的薪資，另一方面也可以獲得更多的社會資本及象徵資本，這種權力位置及資源配置的分配，也造成電視新聞組織內部更多關係上的競爭，以及資源上的鬥爭，反而失去了更應該著力重心（如內容或品質）：

03：我在那邊沒有太大的企圖心，你要當主播你上去啊，我是沒有很喜歡到鏡頭前面，如果他們想要去爭取主播的機會我通常不會去爭取，我在想在其他的電視台這樣的勾心鬥角應該很嚴重，這是一種鬥爭，就是你在枱面上會比較有知名度，你比較紅，在公司裡加薪就會比較快，對啊…這個行業的生存競爭，你想升遷的競爭，例如你想當主播，那種位置一定少，薪水的競爭，獎金的競爭，都是錢，你爬的越快你倒的越快，他會在你真的成為氣候之前就逼你走，比如說主線的新聞不讓你跑，讓你去跑一些很

邊緣的，如勞委會、農委會，很危險啊，記者如果你不是跑很紅的線，你跑再多也不一定見報，那你年終考核的時候，你跑再辛苦都沒有用，因為你的東西不見報，所以你自然而然考績就會掉到乙等、丙等，公司就會說你達不到公司的要求，要你走路，他也不會講的太明白，因為要你走還要付資遣費，反正就把你調到一些阿里不達的線，你自然而然就不會有新聞…

二、新聞業的競爭形構：獨家與獨漏

05：現在的電視新聞產業就是要快、狠、準啊，其他的可以不管，但是新聞一定要第一分鐘出來，老闆要的一定要馬上作到，你不要放過，你線上發生的，你一定不要放過，就算你去拷帶你也一定要作到…

除了在新聞室內部之外，在整個新聞同業間的互動也是一種競爭邏輯的蔓延，它宣稱「因為競爭，所以更好」，因為公司制度形成了一種緊張性關係，這種關係不僅存在於公司內部，建立以競爭為命題的組織文化，更進一步，在市場競爭邏輯之中，這種關係也可四處顯見：

01：如果你今天漏了獨家，你明天就會被罵，這個是一般記者上班的狀況是這個樣子，或者是你今天跑了一個獨家，我主管說我要跟你拷帶子，就是，因為通常一個畫面取捨嘛，就比如說一個跳樓自殺，就只有你們家拍到，那我也不可能，除非我無恥到去拍你們播出來的那個畫面，不然我要借帶子來跟你 copy，但不太可能借的到，原則上應該是不會拷嘛，所以大家都是在競爭的工作環境…

在新聞同業之間，因為這種「獨家」與「獨漏」競爭關係的存在，因此「勝負」也變得重要，因為新聞的「收視量」，將影響到「廣告量」，也影響到「新聞品牌」。因此電視新聞台所追求的目標變成是「新聞量」與「新聞速度」，例如在一家追求「第一」有線電視新聞台，便無時無克進行著這種競逐遊戲：

01：我們新聞部的定位應該都是強調他們的公正性、即時性和特殊性，我們電視台基本上也是強調公正，即時，第一品牌嘛…但我們台壓力真的很大，流動率也很大，因為待不久啊，一個人怎麼可能在那麼高壓的環境之下生活那麼多年，那不太可能，那不正常的啊…

在這種追求「第一」的新聞工作室中，他們所強調的競爭是一種「優勝劣敗」的關係，為了取得最有利可圖的新聞來源（獨家），無所不用其極：

01：但最負面的是，我覺得競爭環境太惡質了，惡質到有時候要作假新聞，還有偷拍新聞，拿個針孔就去拍了，或者去作假新聞，還有被一些政治人物啊或什麼的利用，其實那種感覺很不好…

對許多新聞工作者而言，內部新聞室的競爭比外部新聞業間的競爭更嚴重，因為新聞業間的衝突和利益關係不是直接的，而新聞組織內則有「優勝劣敗」的考績制度、升遷制度及敘薪方式，利益關係是直接而且立即的，這種利益衝突也造成新聞界間有如此盛行的競爭風氣。但有些公司鼓吹「不拷帶」的競爭政策，更是造成新聞業間難以彼此合作（或勾結），例如：

02：我覺得同公司裡面的朋友比較少，因為公司裡面有升遷的競爭啊，你跟同業的關係通常是競爭之合作，因為跟別台的你都要保持比較良好的關係，因為你漏掉新聞，比如說我們家有獨家，我要是覺得說這個不是獨家也無所謂的時候，你們沒錄到也可以來跟我拷帶子啊，因為大家都有漏新聞的時候…

受訪的電視新聞工作者中，都表示在同業（尤其是同線）間的關係較好，因為這是一種合作的契機，在公司制度之外，個人為了獲取最多的消息，及避免遺漏任何訊息，往往得建立在相互信任的默契上，而非獨佔訊息，以免在同業之間被「作掉」，例如：

05：我覺得同公司裡面的朋友比較少，因為公司裡面有升遷的競爭啊，你跟同業的關係通常是競爭之合作，因為跟別台的你都要保持比較良好的關係，因為你漏掉新聞，比如說我們家有獨家，我要是覺得說這個不是獨家也無所謂的時候，你們沒錄到也可以來跟我拷帶子啊，因為大家都有漏新聞的時候…

雖然，新聞記者同行間有許多合作空間，可以互享資訊，得到相同效果，但太過於相信競爭可以更好的新聞組織，往往將這種「分享」及「互通」有無的管道抹殺掉，完全以「全有」（獨家）或「全無」（獨漏）作為一個記者表現的依據，例如為了追求獨家、收視率，不讓記者相互拷帶，也間接造成同業間不斷的競爭。

第五節 電視新聞頻道競爭策略

當收視率被視為「唯一的」評估標準之後，電視新聞組織如何面對、妥協，或者更加強化自身的競爭優勢，透過受訪者的言談，本研究以 Porter 所提出的競爭策略作為基礎，初步歸納出三個電視新聞組織所採用的具體策略，分別是「專精化」、「分眾化」、「低成本化」及「合作式競爭」，試圖初步探索目前電視新聞組織的競合策略。

一、財經新聞專精化策略

在有線電視新聞的競爭環境之中，為了能夠在逐年成長有限的大餅之中繼續依靠小數點般的收視率維繫生存，各個電視新聞媒體皆無所不用其極，但有些具

有特殊性新聞台，卻能夠較無視於競爭的魅影，這些電視台大多經營不同於大眾市場的新聞台，例如下面受訪者即在以財經爲主的新聞台工作，較沒有感受到如同其他電視新聞台般的競爭氛圍，也能維持應有的收視水平：

05：這個方向大概是從年初開始調整的，這樣的調整收視率好像有變好一點耶，好一點點，也因為最近的股市也有比較好嘛，股市是我們台收視率最重要的來源，因為我們從早上開始到下午一、二點都是股市的，然後只要想看股市都會看我們台，然後只要是股市好，我們台的收視率就會飆高，X台好像也有，但他們沒有我們作的好…

在紅海中攻防激烈的社會新聞，新興的新聞台卻不一定要跟進，下面受訪者即表不同於利用社會新聞追求收視的「最大公分母」，反而選擇不八卦、不煽色腥的專業性內容作爲發展主軸，來吸收忠實觀眾，經營「特有」的市場：

05：我們原本是股市新聞，以股市爲主，後來就調到X台之後(定頻後歸爲新聞性頻道)，我們其實變成政治的也有，娛樂的偶爾一點點，但我們沒有娛樂線…裡面也沒有社會組，因為我們老闆不喜歡社會，所以我們不設社會這組，我們幾乎沒有社會新聞，像上次那個誰召開記者會，大家都有，就我們台沒有，因為我們老闆不喜歡社會新聞，社會和八卦這些…現在股市佔的比例比較沒有那麼高，而且現在幾乎是以全時段的新聞台爲主了，所以我們現在強調是一個綜合台，綜合台但我們專業是在財經…

雖然國內有線電視新聞性頻道眾多，但播出的內容與性質幾乎「大同小異」，因爲在「囚徒困境」的現象之中，大部的新聞台都想追求最多人收視的內容，追求最大公分母(金字塔底層)。而這種追求「最大利益」的結果，就變成在同一個大餅中互相競爭，只求打敗對手，而無法專注於提升新聞品質。因此在競局之外，專注於經營小眾市場，不必盲從或躁進，反而更有可能吸收及穩固特有收視族群，一方面可以具有一定的收視率，另一方面也可以塑造專業性「新聞品牌」形象：

05：我是覺得我們老闆因爲是節目部出身，所以他有一些新聞的Sense比較和別家不太一樣，他比較少跟底下的人溝通，所以說他覺得別台怎麼作，我不一定要跟它一樣，跟它這樣子，譬如說現在SNG是很普遍的嘛，大家都有好幾台SNG車，大家都要連線，譬如說那裡發生事情，好幾台都在那邊連線，我們台自從我們的XX上任，他是不管新聞，只管節目，差不多是過年期間呢，我們副總是他的哥哥，他就說他不想作SNG，他不喜歡，所以我們的SNG本來也就只要三台嘛，現在幾乎所有SNG的人也幾乎全撤掉，所有的人也不作SNG了，他就覺得說，他會覺得說沒質感，可是大家會覺得說我第一消息，觀眾一定想知道，他覺得說你一個記者胡言亂語不知道在講什麼，不如回來把你的新聞作好一點，這可能跟家族有點關係，因為電視台是他管的，他不用看別人的臉色…

二、政治新聞分眾化策略

在一般的市場競爭之中，時常使用到「差異化策略」，但在國內的電視新聞環境中，差異化策略往往被使用在政治性新聞的分野上，尤其是以執政黨及在野黨兩方的勢力來劃分差異，造成國內大部分新聞頻道幾乎都泛政治化及選邊站：

04：X台比較親藍，他們是刻意的，來穩固他們的收視率和定位，因為某些企業管理的方式，他有他們的策略，現在就是各家有各家的政治定位，可是好像這樣越有定位的…有時候他們會去散佈一些錯誤的價值觀或錯誤的訊息啦，好像他們越去作這些事情，他們收視率好像就越好，像有些電視台會作一些什麼原味內褲啊，高中生援交，莫名其妙的新聞，為了收視率，什麼花招都會用出來，有的沒有的，可是有時候這種新聞，為什麼收視率會高，有時候一樣的操作手法，可是卻沒有效，這種東西很難說，電視新聞的「進化」（淨化）程度，進步的「進」，似乎還停留在一種很糟糕的地步…

相對於政治性差異化的經營方式，在目前國內電視新聞台中最常見的另一種投其所好的分眾策略，只要那裡有觀眾，就往那邊跑。粗略可分為兩類，一種是投靠商業導向的新聞媒體，另一種是投靠政治傾向的媒體組織。以前者而言，該組織是以收視率為原則，也就是前面章節所討論的商業競爭邏輯下的新聞媒體；而後者則是向政治力靠攏的第二種媒體，他們為政黨服務，一方面他們可以減輕收視率及營收的負擔，另一方面也有基本教義派收視群眾的支持：

02：後來總經理有來關切，可是因為我們的報導整個都失衡，你要跟人家怎麼講收視率啊，可是我們就是綠色的人會看，然後就是，很明顯的分眾，而且我們報導一但偏藍一點，綠色觀眾會打電話進來罵，客觀一點也不太行…

國內的電視新聞所謂的市場區隔，其實也只是向政治／市場靠攏，在政治光譜上找尋定位，其實也就是借由政治力的力量來取代經濟力，或者借經濟力來推開政治力，兩者之間都有著互為表裡的關係，也是傳播政治經濟學一直處理的結構性問題（本文較傾向微觀取徑），例如兩名在不同電視新聞台工作的受訪者，針對該電視新聞台的「淨化策略」亦提出正反兩面的看法：

02：我們新聞淨化了以後，掉滿多的，反正我們家的收視率本來就不好啊！

01：新聞淨化也是他們公司的一種策略啊，我指的是新聞淨化本來指的是煽色腥嘛，去掉煽色腥剩下什麼，就是政治嘛，掛著羊皮賣狗肉…

在政治及經濟力量選邊站的結果，就是向群眾的力量低頭，一邊是消費者，一邊是基本教義派，電視新聞也就失去了本身應有的立場，反而是商業或政治力的附庸性產物（受訪者以傳聲筒比喻），例如在兩名資深新聞工作間的對話中，就可以深刻理解某電視台政治定位下，新聞工作上所產生的扭曲：

02：我們新聞部的定位喔，徹底的綠化吧，就是只要是民進黨的東西，只能寫好的不能寫壞的 01：傳聲筒！

02：對，是完全，徹底的傳聲筒，他很嚴重，他比X視、X視啊還嚴重，他綠化的好誇張，他的定位是愛台灣，所以他的特色是只能採訪本土藝人，然後只要是香港藝人或本土以外的藝人，只要不是愛台灣的藝人，一概封殺，還有本土企業也是，本土資金，就是很多禁忌啦，就是不能講馬英九的好，然後報導一定要失衡，馬英九的新聞一定要很少、很少，徹底的報導失衡就對了…

01：以及弊案要很少、很少。

三、新聞記者低成本化策略

01：透過收視率競爭、薪資、人力、經營競爭是否能提升新聞品質，這衍生出來的一個問題是，新聞界會有一個現象就是用高薪挖來挖去，這樣是不是可以造成新聞品質的提升…

在自由市場激烈攻防之中，要取得生存，管理學提供了許多實際的經營策略，就成本面而言，要不就具有「規模經濟」，要不就是降低經營成本。因此透過小成本創造高收入的「低本益比」經營，更是一種高明手法。所以媒體組織爲了在媒體競局中追求各自最大利益，只有降低製作成本，不重視記者訓練、養成，犧牲福利，毋寧花高薪挖角其他公司的明星主播、記者，「撿現成」與「撿便宜」的心態下，對許多「資深」及「第一線」的新聞記者都有類似不吐不快的聲音：

03：那時候新進記者的起薪是二萬五(非凡)，碩士畢業是二萬八，可是十年後的現在又是掉到這樣，低吧，以沒有經驗的記者來講，大致上是這個樣子…所以那時候非凡的流動率很大，待幾個月記者就走掉，我在時間大概就有上百位的記者離職…

01：福利隨著競爭而減少，譬如說以前，記者進去是多少錢，現在卻差很多，譬如說以前駐外記者外派每天有一百美金，現在剩下 25 到 50 幾塊美金，這都是競爭和供需失衡帶來的關係…

在新聞組織之中，人事成本往往是最大的負擔，因此許多媒體企業也就不斷「節流」，每年直接找「新人」或「能人」，也就是利用市場中供過於求的新鮮人，降低人才門檻，只要會「跑新聞的」，組織就以低薪起用，不適應的話再重召一批新人，以造成「來得快、去得快」高流動率的現象：

F2：他們新人很多，他們每年都招新人吧，每年都…大概都是五、六月就開始招考大學新鮮人阿，然後就一批一批一批，然後淘汰很快，不適應或覺得不好怎麼樣，然後一下子就不見了，明年又再一批新的…

媒體企業「喜新厭舊」有跡可尋，電視新聞工作也開始向「演藝圈」靠攏。因為新聞組織的敘薪條件不如以往，所以新進記者的流動率很高，對電視新聞組織而言無非不是一種兩面手法，一方面可以低價招收年輕貌美的新人，重塑其新聞門面，另一方面，也可以不斷迎合年輕人的口味，重視外表及行銷的手段，日漸成為電視新聞的要件，例如近年來大張旗鼓招收新人的新聞台，大多重視新聞工作者是否有搬上主播台的潛質，而非成為一個記者的專業能力：

06：我是說十二月十一月，我們不是有一個主播群嗎，就是說年輕的，有比我大一些啦，可是就是六十五年到六十八年這一階段，六十五、六十八、六十七的都有。就是那時候以長得漂亮為主…他們有再找一批，就是什麼以招考主播為名甄選的一群年輕人啦。我覺得那就是半年來公司的一個策略而已，就是看外表長得年輕漂亮。因為，找到這群年輕人其實他們已經有考過試，也是有經過，就是qualified才讓他進來，可是就是出發點有一點那種感覺…

為了節省成本，電視新聞組織以低薪起用是其特色之，另一個作法則是省去組織訓練的開支，直接找現成的「記者」，或者是高薪挖角「明星主播」，也是一種最直接，省錢又省事的作法：

05：我想想看還有以前前三個月進來的人，都會留到三個月以後，現在很多都留不到三個月，他不留情面的，他可能都等不到三個月養成，他要一進來就會寫的，那你如果連過音都不行的話，那你回家吃自己好了，很現實…

在電視新聞產業營收日漸飽合的情況下，開源日漸困難，完全被操縱在收視率機制的決定上，因此，電視新聞台的經營策略大多朝向以上三種方向發展，第一種是以特色見長的「專精化經營」，例如以「財經」、「體育」或是「娛樂」等，發展各台的優勢，穩固收視群眾，再伺機開拓「藍海」。第二種「分眾」策略，則是「迎合各別群眾口味」為方向的最大利益法則，追求政治上或社會上的最大公分母，隨政治或商業力量起舞，分配市場中最人多喜歡的收視節目，以最多人看的方向為目標，例如「社會」性新聞、「政治」新聞等，以娛樂「群眾」或「基本教義派」為目標。最後，也是大多數電視新聞媒體在競爭體制之下，不得不採取的「節流」作法，以較低的人事、製作成本作為前提，以低薪吸收新人，或者直接用高薪挖角，不以「農場制度」打造可用之兵。

四、電視新聞合作式競爭策略

一般而言，以競爭為主的運作型態是各自為政，追求最大績效的競爭結構，在這樣的組織環境中，新聞工作者所面對的是高度壓力以及求快、獨家的新聞，團隊合作是不常出現，同業間的合作（如揹帶）也不容許出現，唯有發生特定事情時，例如遊行或大型活動，才会有新聞室內的團隊合作：

08：平常不會團隊合作吧，出現大事情才會，例如說遊行的嘛，就一定會分配，你作什麼你作什麼，每個人都做到自己部分的東西。比如說遊行你負責顧大頭，大頭之間有沒有在卡位阿，又或者沒有在幹嘛，阿你負責作花絮，因為有一些好像無聊的人，神經病阿，穿著很奇怪阿，或者說有人帶狗帶貓帶什麼的，另外一個人可能是作現場維安啊，或再有人話就作說現場有哪些人來插花，阿目的是什麼阿，是候選人嗎，還是說會來搶綠色的票，搶藍色的票。角度切不一樣，可是基本上那個team大家都知道彼此要作什麼。如果我拍到花絮我就給誰，我如果看到維安的我就給誰。就是基本上，算是團體作戰蠻有默契的啦…我知道有些公司是說：就你們五組人跑，阿去了就每個人都在做同樣的事情，在同樣的地方同樣的位置，作同樣的事情。那基本上你就沒有什麼戰力可言嘛，那基本上我們公司有開不完的會啦，萬萬會，就什麼都要開很多次會，然後甚至分說，那次總統什麼阿（宣誓就職典禮），那個區域出了事就是你的。就我們公司分得很細，可是我覺得是有用的，對阿…

將賽局理論的分析應用在實際的新聞業間，也可以發現若各自追求「有收視率」的新聞時，一定都會同時瞄準最具有收視效果的新聞，例如高度聳動的社會新聞或政治新聞等，若各台都鎖定這個焦點的同時，要達到收視率的效果就必需更加同中求異，在同中求異的要求之中，只有放棄真正新聞所需要傳達的意義，反而將「花邊」、「小道消息」視為是最有新聞價值的產品。因此，在這種以最大利益為目的的新聞媒體組織中，為了降低成本，同時達到競爭的效果，就會採取「策略聯盟」的方法，進行所謂的「合作式競爭」⁷，但這種合作是基於雙方面具有共同利益、有目的性的合作，例如「選舉」、「出國採訪」等：

02：像出國採訪，因為經費太少，為了特殊目的，例如這個採訪要花很多錢的，例如要找美國布希，因為這個經費大多，所以二、三家電視台就合起來供一個台出國去採訪，不露Mic，或帶三個Mic…

01：總統府也會這樣子啊，就是所謂輪值台啊…還有氣象上也有提到的嘛，為了特殊目的，出國採訪通常會有招待記者們去，如果沒有的話，那就各家電視台出 10 萬，一起派一組人去（02:這是最節省的）…

但這種合作的前題，大多是在經濟利益的考量之下所作的同盟，這種同盟的關係，除了為了節省內部開支之外，另一方面也是希望透過「合縱連橫」來「打敗」最強大的對手，進入另一個競爭的結構之中：

01：但有一些是很合作的，譬如說選舉上面，A電視台兵多將廣，可能一派就有一百個人，今天我B只有 50 個人，C有 50 個人，那我們聯合起來打，你負責中部，我負責南部，我們這樣的Source就一樣多，聯合起來打你們一家（02:這有時候是為了補人數的不足），譬如說選舉講求的是快，A新聞台SNG車有 20 台，B只有 10 台，C有 10 台，

⁷ 於本文中強調以合作為策略，競爭為目的的一種利益導向合作。

我們加起來和你一樣多，或者再加一台我們就比你還多了，這樣就是用策略聯盟來打你一家…

然而，除了爲了互利而合作的情況以外，新聞產業間事實上還是有許多可以合作的空間，並不完全是利益的交換，這種情況較常發生在彼此比較沒有利益衝突、競爭關係的同線互動上，因爲跨媒體間性質的互異，沒有太過直接的利害關係，而另一方面，建立良好的同線關係，背後也能爲新聞工作者本身帶來有利的環境，例如同線間可以合作取得消息，避免「獨漏」等，例如：

03：因爲跑線上同業之間的情況是差不多的，應該是說跨媒體的記者，電視記者和報社或通訊社記者之間，在同一個單位上的會有比較好的互動，比如說那時候中央社，就每個單位都有一個駐點的記者，通常每一個電視台都會跟一個大報社的，因爲大家都會爲了避免漏線，那你可能跟聯合報的記者，跟中國時報的記者，就會多一點接觸，那萬一你漏掉什麼新聞消息你只要打電話給他，如果你跟他關係好，他會給你講…

在這種合作的關係上，雖然仍是目的性的合作，但主要並不是直接的「利得」，而是透過關係來取得更多「人際資源」，也透過「資訊互享」而產生的互信感，進一步取得更多的訊息。但這種「互享」及「信任」是在沒有競爭架構之下的同業之間才比較有可能出現，也就是處競爭結構較不會發生的互動。例如，視競爭爲「績效」的新聞頻道或新聞記者，比較難取得同業間互信的關係，而在其同業間也會逐漸樹立這種「敵我意識」：

01：通常我們台和其他同業的相處模式，處得都不太好，(02:對，因為他們家規定都不拷帶，同業之間都會拷帶，就只有他們家不給拷，他們不給我們，我們就會不爽，也不給他們拷了，因為本來大家可以互通有無的，這是他們家後來有的不成文規定)…

在關係性的合作上面，是一種新聞業間比較良性的一種競合關係，但這種競合關係實際上仍端視競爭處境。然而，目前的有線電視新聞生態中，大多仍是這種以競爭來追求績效的組織環境，也使得新聞業間難以形成「共同體」的想像，擁有強烈的集體意識，仍是各司其職，各爲其主。

除此之外，向外（政治或經濟力）借用的策略性合作，也是電視新聞產業拓展錢脈、權脈的轉機，例如透過商業力量所引進的謀合，便破壞新聞場域自主性，變成由商業力量來主導新聞媒體的播報方向，替企業或產業行銷：

01：就是收視率啊，廣告主掘起，掌握版面的控制權，舉例來講，新聞品質降低，公信力降低，其中一個原因是不敢得罪大企業，例如說麥當雄(化名)出事了，8-12(化名)出事了，業務部的壓力會很大，新聞就不敢報…

除了商業力的介入之外，政治力一直以來也是電視新聞組織暗中策略性「合

作」的對象，儘管政治力不像過去黨國機器般明顯，但仍是新聞媒體背後重要的黑手，不管是透過所有權或經營權的界入，或者是消息來源的操縱，都讓新聞工作上有許多「難言之隱」：

02：只要是民進黨的東西，只能寫好的不能寫壞的，是完全，徹底的傳聲筒，他很嚴重，他比X視、X視啊還嚴重，他綠化的好誇張，他的定位是愛台灣，所以他的特色是只能採訪本土藝人，然後只要是香港藝人或本土以外的藝人，只要不是愛台灣的藝人，一概封殺，還有本土企業也是，本土資金，就是很多禁忌啦，就是不能講馬英九的好，然後報導一定要失衡，馬英九的新聞一定要很少、很少…

06：會啊，但那是不得已的啦，像委員要求我們要跟他們合作什麼的啊，就是他要我們幫什麼忙啊，就是上頭長官交代的啦。有的台啊，會假到一種極限，會說那誰誰誰多利害。但如果是我們長官交待下來，可能有欠他們人情或什麼的，一定要寫的話，也不要寫得太噁心，儘量用新聞的角度去寫，寫一些事實的資料，而不要一直說他多厲害還是怎樣的…

在「合作式競爭」的過程中，不管是「策略聯盟」或「整合」行銷（整合政治、經濟及新聞的置入性行銷），合作被視為競爭的手段之一，或者是在競爭架構之下，個人或組織求生存的法門。這種「合作」，雖然強化了外部的競爭力，但也減少了整個市場產品的多元性，例如上述的出國採訪或報導，往往因為個別利益而結合，犧牲了競爭市場中產品多元的特質。另一方面，也因為不同性質的利益及專業性的削合，例如商品或政治置入性行銷，將各種利益關係透過新聞性的包裝、巧飾，反而弱化了新聞場域的自主性及自律性。