

國立臺灣大學社會科學院新聞研究所

碩士論文

Graduate Institute of Journalism

College of Social Science

National Taiwan University Master Thesis



我就是品牌！

獨立記者的個人品牌塑造

I am the Brand !

Personal Branding of Independent Journalists

洪琇茜

Hsiu-Chien Hung

指導教授：洪貞玲博士

Advisor : Chen-Ling Hung Ph.D.

中華民國一〇四年一月

Jan 2015

謝誌



謝謝受訪的獨立記者和 PNN 製作人吳東牧，

您們的執著與勇氣為臺灣社會紀錄璀璨的一頁，在我心中更是如此，

希望此刻閱讀的您也能夠接收到幾位記者前輩的正面能量。

謝謝一路包容我龜速前進的貞玲老師、鼓勵我的麗雲老師、跑腿的義宗，

還有不時聽我嘰嘰喳喳的家人、老劉、玲瑩、圍巾、天地倫和永和幫，

以及忙著論文的同时，還能抽空一起剪輯古早鋼鐵人的鴨鴨、梁阿珊、Sasha，

沒有你們的世界，我想我會活得像貞子。

最想感謝的，可惜來不及說了，

只希望我能保有您 3/5 的勇氣和記者前輩教我的 2/5 能力，繼續努力。

中文摘要



李惠仁、汪文豪、鐘聖雄和孫窮理等人相繼以獨立記者之姿，奪下各式新聞獎項，不僅引起各界熱烈討論，同時也喚醒媒體企業與媒體生態中那份失落已久的「獨立報導精神」。可見，臺灣媒體確實有不足之處，也喪失某些價值、主張，而這群獨立記者正試著發揮自己的影響力去重塑它，此時影響力就是個人品牌的展現。獨立記者正在形塑他們的媒體地位，建立一種明確且能夠對他人造成強烈感受的關係，並在專業領域發揮影響力；因此筆者認為透過研究獨立記者的個人品牌建構歷程，將有助於臺灣新聞媒體改革，甚至鼓勵後輩投入獨立報導行列。

由於國內缺乏獨立記者相關研究，本文重新定義何謂「獨立記者」，由於獨立媒體新聞守門程度低、沒有分線制度，較能專注追蹤議題，記者也擁有高度的自主與獨立性，因此本研究同樣將獨立媒體記者視為獨立記者。透過文獻資料，本文將個人品牌理論的建構歷程分為兩個研究部分：（一）個人品牌的識別標誌；（二）個人品牌的定位與行銷策略，並以此鋪陳六位受訪者的品牌建構歷程。

經由研究發現，六位獨立記者的外在表現反應出最真實的價值觀和主張，這是品牌成功的要訣，也和商業媒體因應自我媒體品牌形象，策劃節目、報導，並打點記者或主持人的外在形象，兩者是完全不同的品牌建構歷程。再者，獨立記者補足主流媒體所缺乏的報導領域，恰好擁有另一批閱聽眾的支持，而他們採取開放的合作態度，無論和主流媒體、抑或獨立媒體的合作關係皆有所斬獲，反而比單一媒體傳播更來得有效。這些差異性更是獨立記者壯大個人品牌的機會。

最後，本文再比較媒體經驗、獨立形式和不同世代，三者對獨立記者建構個人品牌歷程的影響，希望呈現更細微的品牌建構差異，也為實務工作提出獨立記者建構個人品牌的藍圖。

關鍵詞：獨立記者、獨立媒體、個人品牌、媒體品牌、品牌建構

Abstract



This research theoretically combines concepts of personal branding and the career of independent journalists. Recently, more and more journalists are leaving for their own business to be an independent journalist. Personal branding can not only help these journalists plan their careers but successfully find their specific marketing channels to amplify their influence and make their own business profitable. This research aims to construct an operative path to be an independent journalist based on the concept of personal brand. To build a valid empirical examination, comprehensive indexes of personal branding strategy were carefully selected and adapted the semi-structured interview to analyze in-depth interview data of six prestigious and awarded independent journalists in Taiwan.

The results from the interviews indicate that comparing to the branding path of commercialized media, these interviewee hold totally opposite way. Inward, they treat public interests as the core of news reports and won't surrender to any intimidation and bribery. Outward, these independent journalists pay much more attention to disadvantaged issues and keep long tracks of correlated events which enables them to output in-depth and investigative reports and furthermore cultivate particular audiences. In summary, focusing on specific and non-mainstream issues, cooperating with prestigious social groups and broadcasting themselves through various internet channels are their key methods to construct their own brands successfully.

Key Words : personal branding, personal brand, independent journalists,
independent media, brand

目次



中文摘要.....	i
英文摘要.....	ii
圖次.....	v
表次.....	vi
第一章 緒論.....	1
第一節 研究動機.....	1
第二節 研究背景.....	4
第三節 研究目的.....	8
第二章 文獻回顧.....	11
第一節 獨立記者.....	11
第二節 媒體品牌化.....	24
第三節 「獨立」為品牌.....	37
第三章 研究方法與設計.....	47
第一節 研究對象.....	47
第二節 研究問題與架構.....	54
第三節 研究方法與時程.....	58
第四章 獨立記者個人品牌識別標誌.....	61
第一節 張桂越的個人品牌識別標誌.....	61
第二節 孫窮理的個人品牌識別標誌.....	71

第三節 李惠仁的個人品牌識別標誌.....	82
第四節 汪文豪的個人品牌識別標誌.....	96
第五節 鐘聖雄的個人品牌識別標誌.....	107
第六節 楊虔豪的個人品牌識別標誌.....	118
小結	128
第五章 獨立記者個人品牌定位與行銷策略.....	131
第一節 張桂越的個人品牌定位與行銷策略.....	131
第二節 孫窮理的個人品牌定位與行銷策略.....	141
第三節 李惠仁的個人品牌定位與行銷策略.....	152
第四節 汪文豪的個人品牌定位與行銷策略.....	161
第五節 鐘聖雄的個人品牌定位與行銷策略.....	174
第六節 楊虔豪的個人品牌定位與行銷策略.....	186
小結	200
第六章 結語與建議.....	205
第一節 研究結論.....	205
第二節 實務工作的反省與建議.....	213
第三節 研究限制與後續研究建議.....	218
參考文獻.....	221
附錄一 訪談問題.....	229
附錄二 受訪者大事記.....	241

圖次



圖 3-1：研究架構.....	55
圖 5-1：樂生舊院區的地質狀況.....	144
圖 5-2：孫窮理重新繪製技師公會提供的地質結構圖.....	145
圖 5-3：孫窮理所作的地錨示意圖.....	145
圖 5-4：鐘聖雄以照片傳遞文字情感.....	175
圖 5-5：戴立忍、黃哲斌、駱以軍（由左至右）說明多元成家的看法.....	181
圖 5-6：2012 年韓國總統大選各行政區得票率.....	188

表次



表 2-1：獨立記者樣貌.....	14
表 2-2：主流媒體和另類媒體的比較.....	21
表 3-1：研究對象簡介.....	49
表 3-2：訪談大綱.....	56
表 3-3：訪談時間、地點.....	59
表 4-1：獨立與主流的品牌識別標誌建構差異.....	130
表 5-1：獨立與主流的品牌定位與行銷策略建構差異.....	203

第一章、緒論



第一節、研究動機

2013 年 3 月 5 日，北韓片面宣布廢除停戰協定，此舉引起國際一片譁然，朝鮮半島維持了半世紀的微妙平衡，在接下來一個多月北韓的武力恫嚇下，緊張的態勢持續攀升。關鍵時刻，除了外媒紛紛派記者前往採訪，臺灣媒體也一一跟進，但在此之前，臺灣民眾對於北韓的印象，或許還停留在國內新聞主播模仿北韓主播李春姬獨特、聳動的播報畫面¹。

事實上，光看這一個多月北韓的挑釁，並不足以耙梳南北韓間的矛盾糾葛，以獨立記者自居的楊虔豪，2010 年就趁著大二寒、暑假，獨力往返韓國採訪七位「脫北者」（離開北韓到境外的北韓人民），瞭解這群脫北者或因經濟困頓、或遭政治迫害，而不得不離開家園，幾經波折才得以偷渡到南韓，尋求政治庇護；但是，他們一旦逃到中國邊界，被中國當局逮捕，就得立即被遣送回北韓，此時遣返者處境堪慮。因此，2012 年，南韓民間團體集結在中國大使館前，強烈表達對中國遣返脫北者的不滿，楊當場採訪並攝錄，最後更剪輯成影音新聞，這則報導甚至獲得 2012 年《城市人權新聞獎》影音報導獎的肯定。除此之外，楊更在採訪脫北者期間，察覺韓國電視台 MBC 罷工議題正白熱化，當家主播甚至公開發布辭職訊息，抗議社長干預新聞處理；楊拍下當時工會抗議畫面，更自主約訪電視台的當家主播和工會委員長，這是韓國媒體以外，首位外國媒體人士錄下的珍貴畫面，而楊也是第一位獲得同意進入該電視台採訪的記者。

此後，楊虔豪被冠上「駐韓獨立記者」、「華人世界脫北者研究第一人」²等頭銜，他的作品除了刊登在自己架設的部落格《MIRUKU 的世界 24 小時》以外，更廣為其他媒體同步刊載，諸如：《蘋果日報》、《新頭殼》、《苦勞網》、《傳媒與教育》電子報等，甚至成為《PNN》公視新聞議題中心、《蘋果日報》的特約記

¹ 2011 年 12 月，北韓領導人金正日逝世，華視晚間新聞「大選特派員」主播梁芳瑜穿上韓服模仿北韓主播李春姬，化名「梁春姬」播報總統大選新聞。

² 《蘋果日報》多次刊載楊虔豪報導，稱他為「駐韓獨立記者」；《獨立媒體學院》馮小非專訪楊虔豪，稱他是「華人世界脫北者研究第一人」。

者，以及《天下雜誌：獨立評論》的專欄作家。楊虔豪從一開始架設部落格、獨力發聲，短短兩年後，就成為各家媒體邀稿的對象，他對脫北者的研究，以及對南韓社會政經的深刻觀察，已經為他在新聞傳播領域中開闢一方天地。但是，他並不是唯一的特例。

2011 年，李惠仁完成禽流感疫情追蹤報導《不能戳的秘密》，入圍卓越新聞獎，更獲得臺灣首座調查報導獎。這部影片是李惠仁從 2004 年起，便持續追蹤、調查，就連離開主流媒體也契而不懈，終於 2011 年作品引發廣大迴響，更獲頒獎項，這七年的努力和勇氣終於被別人看見。李惠仁對於新聞的堅持，並不因離開主流媒體而中斷，他甚至更加確定作為一名獨立記者的這個決定是對的。作為記者，他的影響力並不輸主流媒體。

美國知名管理學者 Tom Peters (2009)，同時也是提出個人品牌概念先鋒，曾說：二十一世紀的工作生存法則就是建立個人品牌；其中，個人品牌指的是具備專業技能和獨具一格的風格，創造別人不可替代的價值。這些似乎就是獨立記者所做的事情。他們沒有媒體企業的名片以象徵身分，也沒有固定薪水保障生計，但是他們對報導的堅持、持續追蹤的毅力，儼然和主流媒體的報導做出了區隔，這是獨立記者特有的競爭優勢和獨特風格，也是創建品牌的基礎；此外他們在部落格發表文章，也不吝和其他媒體合作，這無疑是宣傳品牌的極佳模式。獨立記者已經從單純做好一份工作、提供一份有品質的報導，演變成在職場上建立品牌。那麼此時，獨立記者的個人品牌究竟有哪些內涵？以及，各個獨立記者的個人品牌是否具有殊異性？回答這些問題，我們才能進一步去解釋，為什麼獨立記者近年來受到這麼多肯定，以及他們和主流媒體報導有哪些不同。

Montoya & Vandehey (2002) 曾說：任何想要開創一番事業的人，都應該要建立個人品牌。在這群獨立記者身上，我們看到建立品牌似乎還可以拓展他們的記者生涯：鐘聖雄，一位從關注樂生抗爭到成為獨立媒體《莫拉克新聞網》的特約記者，後來又轉為《公視新聞議題中心 PNN》記者，持續關心勞工和都更議題；他本來是自願作為獨立記者，但後來獲得公視青睞，被延攬成為一員。孫窮理，1997 年架設《苦勞網》，這本來只是隸屬於某大學研究室，為蒐集台灣社會運動資料所成立的網站，但是這十幾年來，持續為社運和弱勢團體發聲，終於在

2007 年獲得卓越新聞獎中「社會公器獎」的肯定。

孫窮理和鐘聖雄皆是從獨立媒體出發，終能獲得大眾肯定。但是另一名獨立記者汪文豪，早在成為獨立記者前，已是《天下》雜誌知名的記者，所作的報導頻頻獲獎肯定³（上下游新聞市集，2012）。這種懸殊的背景，也讓筆者不禁想問，獨立記者究竟需要不需要透過主流媒體累積知名度、人脈，才能建構品牌，抑或身為一名獨立記者，憑藉一己之力也能打造個人品牌？

此外，McNally & Speak（2003）也提及，個人品牌也會對組織形成相對的品牌累積效應。有些獨立記者自己就是個人媒體，但對於踏入獨立媒體而成為其中一員者，這些獨立記者的個人品牌與獨立媒體的品牌是否契合，以及是否能為彼此累積品牌效應，將是我們觀察獨立記者與獨立媒體互動的重要資訊，而雙方的互動也會是影響獨立記者塑造個人品牌的要素之一。

³ 擔任《天下》雜誌記者時，獲獎記錄包括：2006 年〈誰來終結「鹿耳門悲歌」？〉，獲亞洲出版人協會「最佳環境報導」首獎；2007 年〈鎬米問題追蹤 毒水橫流 病土蔓延〉，獲亞洲出版人協會「最佳環境報導」首獎；2009 年〈破碎的農地 消失的糧食〉，獲亞洲出版人協會「最佳環境報導」佳作。

第二節、研究背景

2010 年，《中國時報》調查室主任記者黃哲斌，結束任職十六年的中國時報時，在部落格寫下這麼一段話：「乘著噴射機，我離開《中國時報》。⁴」話語中。透露出他有多麼急切地想要離開原報社，他甚至留言表示：「我再也無法說服自己，這是個值得託付的行業。」而無法說服他繼續任職、留下來為新聞業耕筆的原因，是因為置入性行銷太猖狂，新聞淪為政府和企業的發聲筒，記者努力調查、採訪的稿件只能被棄置一旁，新聞淪為政府和企業的背書。兩年後，同報社的副總編輯兼採訪中心副主任何榮幸也提出辭職書，原因是他再也無法忍受報社高層插手管涉已事務的新聞報導。

臺灣媒體正經歷一場重大變革，許多記者紛紛從媒體企業出走，但其實這早就不是記者對主流媒體開的第一槍。2008 年東森新聞專題製作人李惠仁辭去工作，他自省：「我在電視台的工作，有價值嗎？」因為電視台不僅工時長，還要花百分之九十的時間在「應付長官」⁵。爾後，他以獨立記者的身分進行採訪，調查禽流感疫情，逼得農委會官員不得不出面道歉。擔任獨立記者所能獲得薪水不到電視台的四分之一，有時候半夜兩點還在研究採訪資料，但李卻說：這是最充實且有價值的一件事（陳德愉，2012）。

是什麼樣的新聞媒體環境，限制了記者的專長和發揮空間，甚至逼得他們心灰意冷，選擇「出走」？前述的業配新聞、高層干涉、議題不能自主等，或許都是造成他們出走的原因。學者張文強（2009）就指出，在媒體組織下的新聞工作者其實不得不面對這些壓力與矛盾，因為學院和大眾視新聞工作者及其工作為「專業」，新聞工作常被賦予監督和服務社會的使命，社會大眾對新聞工作的期待，間接成為新聞工作者的壓力；但是相對而言，媒體組織作為一個企業經營，無法不考慮營業利潤，在這種情況下，為了收視率、發行量，媒體會訂定策略要求新聞工作者遵循，像是增加八卦新聞比例、搶快又搶獨家，甚至為了獲取更直接的利益，而接受置入性行銷。

媒體逐利而居，其實有其時代脈絡可循。過去，臺灣媒體受到政府管制，以

⁴ 可見黃哲斌部落格文章：乘著噴射機，我離開《中國時報》。

<http://blog.chinatimes.com/dander/archive/2010/12/13/579524.html>。

⁵ 可見《時報周刊》第 1779 期：〈專訪禽流感英雄李惠仁：不做，老天會懲罰我！〉。

傳統三大報與電視老三台為主體，雖然政治相關的新聞自主權被剝奪，但是對整個產業而言，卻形成一道屏障，阻礙其他媒體進入市場，因此保障了三大報和老三台的經營利潤，而此刻，新聞工作者只要避開政治議題，仍有機會爭取其他議題的報導空間（張文強，2009：12）。但是，臺灣媒體開放後，媒體如雨後春筍，大量出現，直接衝擊且降低了各家媒體的經營利潤，最後媒體為了搶食有限的廣告市場，不得不採行編業合作⁶與置入性行銷，導致新聞成為創造利潤的商品（張文強，2009；林富美，2006）。

一連串演變下，市場競爭邏輯取代了政治力量，支配了新聞工作；原先記者詮釋新聞的自主權，也只能淪為組織謀利的工具，新聞還會是我們期待的樣子嗎？香港有位女戰地記者張翠容，也以獨立記者自居，她說：戰爭帶來的苦難從未中止，但主流報導根本不報導這些現象（陳雅萱，2008），因此她選擇親自深入戰地，帶回第一手報導。這一席話突顯了市場競爭的邏輯下，新聞內容一直受到很大的限制，林照真（2006：32）就指出現在的新聞報導內容是：好看、好玩、好賣的新聞；引誘閱聽眾的成分高於有用的訊息，而且多數屬娛樂、煽色腥性質。此外，不尊重新聞當事人、侵犯隱私、跟蹤偷拍的採訪方式，以及為追求獨家、搶快而疏於查證，甚至使用模擬情節等誇張的呈現方式，這些都是臺灣媒體為了搶奪利潤，慣用的手法（陳國明，2004；陳炳宏，2005）。

根據天下雜誌的調查報導（楊瑪利，2002）指出，社會大眾對於當前媒體有以下批評：「眾聲喧囂、吵鬧，真相更模糊」、「強化對立與衝突，偏好聳動新聞」、「社會新聞比重過高」、「缺乏深度與內涵」、「太注重負面、八卦報導」。這些都顯示新聞內容已經不再取信於民眾。新聞變成商品後，工作目的被化約成賺錢、謀生的方式，而逐漸缺乏創意、多元、自我超越的作為，這就是一種集體、雷同的產製過程，最後只會弱化個別記者的創造力和專業能力，新聞和新聞工作者漸漸走向「去專業化」（林富美，2006；張文強，2009：265）。

不只臺灣出現這種現象，各國媒體產業也深受資本化、市場邏輯的戕害。McChesney（2003：36）這麼說：在全球資本主義的影響下，媒體企業高喊重商主義和企業控制，結果帶來了媒介內容的偏差，消費主義、階級不平等與個人主

⁶ 指編輯部(或採訪部)與業務部合作，兩部門過去是獨立作業，編輯部可保有較多自主權。參考自林富美（2006）。

義都被視為是理所當然，甚至無害的，而政治運動、公民價值與反市場運動卻被邊緣化。在這樣的背景下，對於逐利的媒體組織而言，一個「好記者」就是要服膺於商業階級，並因應它的需求與偏見。

服膺於市場競爭邏輯之下，新聞內容產生質變是可預見的事情，但是除此之外，媒體不願讓真相浮上檯面，才真正令人髮指。2011 年，李惠仁追蹤禽流感疫情，並完成紀錄片《不能戳的秘密》，他曾試圖接觸多家主流媒體，甚至表示願意無償播出，但因為議題敏感，主流媒體拒絕，甚至回應：「沒辦法，我們現在還有農委會的兩個案子在執行。」⁷（李惠仁，2012a）當下，李惠仁體認這部紀錄片注定只能從網路新媒體突圍，於是他洽談網路媒體《新頭殼》，在《新頭殼》網路首播的當天，《壹電視》也決定同時跟進，李更將影片上傳到 Facebook、YouTube 透過各式網路媒體傳播（鄭惠君，2012；鍾麗華，2013）。

臺灣媒體增加，但是公信力卻不見提升，在政治力量和商業利益的夾殺下，新聞報導的真實性與正確性著實令人質疑；如今，獨立記者與獨立媒體正試圖掙脫政治和商業的箝制力量，重新奪回記者對報導的詮釋權，而網路是他們的突圍基地。就如郭珮君（2010）的研究指出，當媒體環境愈來愈讓記者們感到有志難伸，不少難以容身於主流媒體的新聞工作者，選擇離開，透過部落格自主發聲，又或者在其他網路媒體擔任公民記者或特約記者，繼續發表新聞報導。和一般新聞工作者不同的是，這群獨立記者可以依照自己所認知的專業新聞義理來做報導，甚至最後發佈新聞的媒介和管道也更多元。

任何方式的獨立，都很浪漫，任何浪漫的方式，都要付出代價（Handy, 2001；轉引自郭珮君，2010）。張文強（2009：13）認為，體制內反抗的記者可以勇敢地選擇罷工，甚至辭職，來回應日漸低落的工作條件，但是受限於整體經濟不景氣，當個人還是需要有份薪水，便往往無法這麼灑脫。因此，當記者最後決定掙脫出組織的控制，他們雖然擁抱獨立，但更重要的是他們失去了組織企業提供的庇護——固定薪水、名片上賦予的社會價值，甚至是安穩的感覺。而且除

⁷ 相關內容可見《新新聞》第 1305 期：《隱匿疫情是保產業還是保烏紗帽？》。

非過去曾在主流媒體工作過，並跟公家單位建立良好關係，或是為立報、苦勞網、環境資訊中心等經營已久的獨立媒體採訪，否則這群獨立記者常常被隔絕在記者會或其他採訪現場之外（關魚，2010）。

獨立記者多為個人企業，或是獨立媒體的特約記者，才得以獨立作報導而不受商業、政治力量干預；他們的工作多為自聘或特約方式，其實面臨許多不穩定因素。Ursell（2000）研究美國媒體組織中正式員工和非正式雇員，如：臨時雇員、外包員工，兩者間的差別待遇，就提及：非正式雇員的聘僱期非常不固定，甚至沒有多餘的獎金和培訓的機會，卻要在規定的時間內，提供專業的服務，因此他們必須能調適自我、保持彈性，並為自己的成敗負責；他們就像在經營小型生意，要能了解市場、發展策略、行銷自己，甚至將自己塑造成一個品牌，進而行銷自己或提升自己的知名度。

獨立記者多以自聘或約聘的形式存在，他們必須面對更自由、卻也更競爭的勞動市場；而少數受雇於獨立媒體的記者，因為閱聽眾多屬小眾、新聞發佈管道也不如主流媒體來得強而有力，他們也需要適時地發展傳播策略、行銷自我，才能提升自己和本所代表的媒體的知名度。Ursell（2000）認同打造個人品牌有助於吸引公眾注意力，並提升職業地位；由此看來，對於獨立記者是絕對的加分作用。

第三節、研究目的

《上下游新聞市集》的獨立記者汪文豪曾說：我們要創造一個媒體與記者獨立工作的環境與能力，要透過這些獨立媒體和獨立記者來彌補主流媒體的不足，發揮媒體應有的守望態度（《獨立媒體學院》網站，2012）。李惠仁、汪文豪、鍾聖雄和孫窮理等人相繼以獨立記者之姿，奪下各式新聞獎項，不僅引起各界熱烈討論，同時也重新喚起媒體企業與媒體生態中那份失落已久的「獨立報導精神」。可見，臺灣媒體確實有不足之處，也遺落了某些價值、主張，而這群獨立記者正試著發揮自己的影響力去重塑它，此時影響力就是個人品牌的展現。

品牌不只是為了使用上的滿足或象徵意義，更是企業、產品和社會文化型態的綜合反映和體現（Ogilvy；轉引自沈鉞，2009：3）。因此，當我們懷疑究竟臺灣媒體失去了哪些價值、主張時，透過這群乘風踏浪、引領媒體改革的獨立記者，或許可以為我們找到解答。個人品牌不僅為我們分析獨立記者的個人品牌有哪些內涵，也反映了獨立記者所追求的新聞價值和標準，以及獨立報導的理想樣貌；但更重要的是，透過這些獨立記者的個人品牌，我們可以進一步理解臺灣媒體環境究竟為何失序，以及新聞之於這個社會的價值是什麼，才能為未來的新聞媒體改革作足準備。

2012 年 5 月，這群獨立記者，包括：李惠仁、汪文豪等人，共同創辦「獨立媒體學院」，期望透過一連串的培訓課程，鼓勵個人從事獨立報導和文字紀錄工作，打破受雇於單一媒體的限制，並有意識地選擇和獨立或主流媒體合作刊登自己的新聞報導（《獨立媒體學院》網站，2012）。此刻，他們不再只是領航者，更延伸其影響力至社會各階級人士。除此之外，近期更常見獨立記者和主流媒體合作，包括：李惠仁為《Yahoo！奇摩》網站寫實事觀察；楊虔豪更是《天下雜誌》的專欄作家，以及《蘋果日報》的特約記者，他們佔居主流媒體的一方天地，更證明他們具有自主和反動的力量。

獨立記者正在形塑他們的媒體地位，並為獨立記者建立明確的形象。他們正在建立一種明確且能夠對他人造成強烈感受的關係，並且能在專業領域發揮影響

力，這就是 McNally & Speak（2003）所說的，打造個人品牌就在於創造與他人之間的連帶關係，以及對方所能察知到的深刻感受。

這群獨立記者總是能適時地發揮影響力：提升臺灣公民意識、促進公共議題的討論，並重塑新聞媒體的價值，他們值得更多的關注與支持，但是在國內，相關的研究與論述卻相當罕見，唯見郭珮君（2010）以江一豪、朱淑娟、周富美這三位從主流媒體轉任自由新聞工作者的研究。

郭珮君（2010）的研究主題聚焦在從「主流」到「獨立」這段轉折，對他們所保持的專業新聞意理是否有影響；以及他們離開媒體企業後，如何以組合式工作的方式來維繫基本生活開銷。但是，近期我們常見「初生之犢不畏虎」，多位有志成為新聞記者的新手，選擇一開始就不受任何媒體企業聘僱，寧願到公共平台上募集資金，進而獨立完成報導；這群新興的獨立記者如何在短期內，吸引閱聽眾的注意力，甚至信賴他們的報導，這些都是值得我們討論的。

創建品牌不僅是獲利來源的保證，還可以增加商品的能見度和信譽（彭建彰、呂旺坤，2011），這一點對於本文的研究對象——獨立記者而言非常重要。獨立記者背後都沒有強勢的主流媒體作為支持力量，也沒有組織制度規劃他們的職業生涯，他們若要深耕新聞志業，就要更懂得管理自我的職業生涯，同時重視報導的品質，甚至拓展傳播管道，經營和行銷自己的價值、內涵，因此獨立記者建構自己的個人品牌可以說是順應時代的需求。

如今，這群獨立記者基本上皆已具備專業且殊異的報導內涵和個人形象，幾位獨立記者更嘗試與其他不同類型的媒體合作，他們確實已創建了個人品牌；但是，這些個人品牌有哪些內涵，以及他們是如何開展個人品牌策略，提升個人報導的能見度，並且成功地傳達訊息和發揮影響力，這些都有待本文後續研究，才能找出答案。因此，本研究的目的主要有三：

- （一）分析獨立記者個人品牌的內涵。
- （二）找出獨立記者塑造個人品牌的作法。
- （三）個人品牌內涵，對獨立記者等實務工作的啟發。

從了解獨立記者個人品牌的特色與內涵為何，我們更能區分他們和主流媒體的差異，找出臺灣新聞媒體環境目前所缺乏的新聞價值。其次，透過分析獨立記者個人品牌的經營、發展，挖掘獨立記者為當前的媒體環境，創造了另一種有別以往的，記者生涯發展與獨立報導模式，期望能為未來媒體改革帶來啟發。

第二章、文獻回顧



本章共分三節，分別討論獨立記者、媒體與品牌，以及記者的個人品牌。首先在第一节，由於獨立記者的文獻並不多，本文先試著分析獨立記者個案，以及他們的勞動背景和使用媒介，為本文的研究對象下一定義。

第二節則欲深究品牌與媒體的關係。美國新聞台《CNN》、英國《經濟學人》雜誌等等，它們被視為傳播媒體的典範，受到世界各地推崇，更是引導世界發展的領袖，它們儼然擁有自己的媒體特色與差異化優勢。那麼，打造品牌對於媒體有什麼重要性？媒體又該如何打造品牌？

最後以個人品牌理論為主，品牌概念為輔，找出個人品牌的內涵與功能，以及獨立記者與個人品牌的關聯性，整理這些理論後，為本文的研究對象建立個人品牌定位架構。

第一節、獨立記者

在亞洲，已有不少新聞工作者以獨立記者自居，他們有的是從主流媒體出走，再自行架設部落格發佈新聞報導；有的是自一開始就採取獨立作業的方式，不受聘於任一媒體。他們為何「獨立」？獨立帶給他們怎麼樣的報導空間？還有「獨立」後的勞動樣貌，這些都有或多或少的差異，因此，關於獨立記者，學術和各式文獻始終不見明確的定義，張威（2006）認為在很多情況下，獨立記者只能是一個相對的概念。

以下筆者希望藉由討論國內、外知名獨立記者的案例，試圖歸納獨立記者的出走背景、勞動形式和報導內涵，為本文的研究對象下一個定義。其次，另類媒體記者也和本文的獨立記者有相同的關懷和意旨，因此筆者認為值得從另類媒體這個面向來重新定義獨立記者的範疇。

一、何謂獨立記者？

獨立記者的典範始自西方（張威，2006），美國著名調查記者 I.F. Stone 幾乎是西方首位被稱作「獨立記者」（independent journalist）的新聞工作者。

Stone 雖然曾為主流媒體工作，但是他獨力創辦的《史東周報》(*I.F. Stone's Weekly*)，對新聞界和美國社會的影響力更甚以往。根據美國紐約大學教授 Mitchell Stephens (1999) 所作的調查⁸，美國二十世紀百大新聞作品中，Stone 創辦的《史東周報》位居第十六名，在電視、無線通訊和書籍等各式作品中，《史東周報》能以小眾化的報章雜誌類型脫穎而出，實屬不易。

《史東周報》內容不只揭露政府弊端，也關懷人權議題；由 Stone 一人肩負採訪編輯、審核與發行等工作，並以一己之力經營長達十九年(王健壯，2006)。但是史東的成功不只是創辦個人媒體，更重要的是他樹立記者和獨立報導 (*independent journalism*) 的典範。就連 Stone (1963) 自己也說：依附政黨有違新聞報導的獨立性，因此我要突破一切限制，為任何不被公平對待的人發聲、捍衛公民自由，並改革社會⁹。他認為，政府部門有強大的公關部可以收買記者和新聞，就算記者不接受，他們也能以漏獨家等方式變相壓迫記者，此時受雇的記者為了在組織中維生也只能選擇屈服，唯有成為自己的僱主才可能避免這些困擾。

Stone (1963) 亦稱自己為獨立新聞人 (*independent newspaperman*)，在沒有任何政黨與組織的支持下，他只對讀者負責。追溯獨力辦報的歷史，Stone 並不是第一人，早在 1729 年，以印刷工人起家的富蘭克林就獨自創辦了《賓夕法尼亞報》，但是 Stone 堅持不接受任何廣告，這一點和富蘭克林大相逕庭。從這一點來看，Stone 對於獨立新聞報導一直有他的理想性，他更以親身的例子告訴我們「獨立」是可能的，一個全然自由、激進(*wholly free radical*)的新聞記者是可以存活下來的。

還有另外一位在報導美越戰爭時，也同樣表現可圈可點的獨立記者，他是 Seymour Hersh。1969 年，美越戰爭正如火如荼，Hersh 揭露美軍在越南美萊村發起的大規模屠殺，當時他的身分是《紐約時報》和《新共和》雜誌的自由撰稿

⁸ 資料來源：I. F. Stone 網站。http://www.nyu.edu/classes/stephens/Top%20100%20page.htm。

⁹ 資料來源：I. F. Stone 網站。http://www.ifstone.org/biography.php。

人 (freelance)，但這份報導陸續被各大媒體拒絕，最後只有一個地方報社願意購買，沒想到新聞登出後卻引發更多媒體跟進報導，導致美國境內反戰情緒高漲；隔年，Hersh 甚至因為這份報導拿下普立茲獎 (David, 2012: 140)。

Hersh 於 1967 年離開美聯社 (Associated Press)，是因為不滿編輯修改他報導美國政府發展生化武器的稿件，離開媒體後他持續以自由撰稿人的身分採訪與報導。1972 年，他受聘成為紐約時報 (New York Times) 的政治記者，但因為報導風格之尖銳，常常和總經理發生衝突，1979 年他又選擇離開。爾後，他寫書，也為週刊紐約客 (New Yorker) 寫專欄 (Finkelstein, 2012: 141)。Finkelstein (2012: 140) 評論他是美國近五十年來，無人能出其右的獨立調查記者。

在亞洲，也不乏知名的獨立記者，張翠容就是香港知名的戰地獨立記者¹⁰。她過去曾服務於西方及華文媒體，包括：BBC World Service、Inter Press Service 和香港《經濟日報》等，但是自 1998 年，她便開始背起行囊，隻身遊走在第三世界等國。出發前，她會徵求和其他媒體合作的機會，以寫稿方式獲得採訪贊助經費，但張強調這並不代表為它們工作。就像 1999 年，當張翠容已準備妥當，要前往東帝汶採訪全民公投之際，她突然接到 BBC 編輯的通知，要她立刻取消行程，因為 BBC 倫敦總部判斷當地情勢已屬於一級危險地區 (胡雅君，2011)。結果，張翠容還是如期啟程，她寧願選擇自負責任，也不願放棄這則報導。

張翠容認為自己無法在媒體機構裡工作，是因為她想做的報導從來不是主管、老闆所希望的。「老闆每次經過我桌前，我都是在查耶路薩冷、阿富汗」¹¹ (胡雅君，2011)，因為自己的興趣和報社取向不符，最後她決定辭職去做獨立記者。而她獨力走過的這些國家、這些經歷，她也集結成冊，並發表著作¹²。

香港還有位以獨立記者自居的陳曉蕾，她的著作《剩食》，檢討香港浪費食物而造成垃圾問題，獲得臺灣《中國時報》2011 年的開卷好書，台灣新聞記者

¹⁰ 資料來源：《維基百科》張翠容介紹。

¹¹ 資料來源：〈南方人物周刊〉，《一個獨立女記者的戰爭與和平》。

¹² 其著作有：《行過烽火大地》、《大地旅人》、《中東現場》、《拉丁美洲真相之路》。

成立的《目擊者》雜誌，甚至邀請她來台分享自身踏入獨立報導的經驗（陳曉蕾，2012）。陳在《明報週刊》工作了八年，2007 年她離開，是因為認為自己從中得到的磨練已足夠，她想要接觸更多的故事題材、更多挑戰。

離開主流媒體後，她將自己的工作分為三類：第一，可為自己帶來豐厚收入，但同時也是自己基於新聞專業義理所願意接受的工作；第二，為民間組織寫書，但收入不多；第三則是自掏腰包去做自己最想採訪的題目。而第三類工作也成為她出版成書的資料來源（陳曉蕾，2012）。

筆者將前述四位獨立記者，出走主流媒體的原因以及獨立後的勞動樣貌，初步整理如下表：

表 2-1：獨立記者樣貌

獨立之後 記者	獨立的動機	勞動樣貌
I.F. Stone	希望突破一切限制，為任何不公不義發聲。	獨力創辦《史東周報》，內容不只揭露政府弊端，也關懷人權議題；由 Stone 一人肩負採訪編輯、審核與發行等工作。
Seymour Hersh	不滿編輯修改他的稿件。	《紐約時報》和《新共和》雜誌的自由撰稿人；為《紐約客》寫專欄；出版書籍。
張翠容	想做的報導題材不是主管想要的。	徵求和其他媒體合作的機會，以寫稿方式獲得採訪贊助經費；出版書籍。
陳曉蕾	想要接觸更多的故事題材。	為民間組織寫書；出版書籍；自掏腰包去做自己最想採訪的題目。

資料來源：作者整理

從這幾位新聞工作者的例子來看，我們大致可以為獨立記者歸納以下特點：以獨立個體出發，同時基於對某議題、某領域的興趣進行資料蒐集和追蹤採訪，而這些報導更揭露了主流媒體鮮少關注和調查的內容。

既然是以獨立個體出發，那公民記者是否也能稱作獨立記者？關魚（2010：214）認為和公民記者相比，獨立記者的報導主題比較專一，甚至和公共議題有關。張翠容也認為自己和公民記者不一樣，因為有些公民記者、獨立媒體太過涉入社會運動，她則是「在精神上支持，但很少參與」（陳雅萱，2008）。顯然，獨立記者對於新聞的取材、新聞的專業義理，和公民記者仍有些不同。筆者以為這或許是因為獨立記者以報導、寫作為專職，而公民記者只是兼職性質，所以公民記者只能進行廣泛粗略的報導，難以持續追蹤；再者，新聞專業義理是記者的個人選擇，但是公民記者可以藉由培養特定領域知識，進行深入且理性的報導，而成為獨立記者。

但不可否認，公民記者、公民媒體可以是成為獨立記者的一個跳板，以楊虔豪為例，他最開始是加入《PeoPo 公民新聞平台》，成為公民記者，再透過平台內設的部落格發佈新聞影片。除此之外，獨立記者和二者大多是合作關係，例如：楊虔豪、李惠仁曾擔任《PeoPo》客座總編輯，李惠仁更是公民記者培訓營講師，他們都透過這一系列的課程、講座，討論公民新聞的議題和採訪方式。

二、與「自由新聞工作者」的異同

在西方，以「獨立記者」（independent journalist）來稱呼這類記者其實相當少見，他們最常被稱作「自由新聞工作者」（freelance journalist），其中自由、獨立（freelance）的概念，指的是這群工作者乃自僱式（self-employed），沒有長期、固定的服務客戶，他們得以自己的專業知識來盈利，另一方面，在沒有企業組織的支持和保護下，也要承擔自己的報酬和風險（Arjan & Arjen, 2012：24-25）。正因為不受單一企業組織所聘僱，他們的勞動樣貌往往就如管理大師 Handy（1985，轉引自 Arjan & Arjen, 2012:24）所形容的，是一種「組合式工作」（portfolio

work) ——從事不同類型的工作，擁有多個收入來源，就像投資組合一樣。

郭嫻君(2010)就曾以「從主流媒體出走，以獨立記者的身分繼續報導新聞」的記者為研究對象，發現這些記者的勞動樣貌各不相同：首先，江一豪的收入主要來自搬家工作，他身兼《苦勞網》無支薪的特約記者，但因為工作時間彈性，他擁有更多時間寫新聞，甚至親身參與三鶯部落的反迫遷抗爭行動；朱淑娟則以接稿形式維持生計，但主要是新聞報導題材，同時爭取與新聞有關的工作機會，例如：到學校教受新聞實務課程；周富美也同樣以接稿維生，但是不像朱以新聞報導為主，且經營環境議題，她則偏向廣泛的文字工作。這三位受訪者的組合型工作模式基本上都和過去的工作經歷、專業技能相關。

西方國家中，以德國、英國和美國為例，自由新聞工作者興起主要是自1980、1990年代，此時多數媒體企業為了節省成本，才改以約聘或與自由新聞工作者合作，來取代全職、常聘的正式員工(Ursell, 2000)。但是，前述記者「獨立」的原因似乎與這個現象不一致，他們大多自願離職，而且是為了更自由的報導空間。

那麼，我們首先要確認記者在媒體組織內，會受到那些限制？關魚(2010：212)以自己在主流媒體工作的經驗告訴我們，體制內的記者容易受到媒體結構既定規則的束縛，包括：老闆和高層偏好的立場、播出的時間長短或版面的競爭大小，很多時候還被指派去支援其他路線；只有離開體制，才有辦法不受老闆和高層的干涉，而且在採訪時間和報導空間上，也會有更多自主性。根據研究(John & Graeme & Kerry, 2005：1050；Edstrom & Ladendorf, 2012：711)，工作中保有獨立和自主性其實正是自由新聞工作者最嚮往的部分，這一點或許比較可以說明這群獨立記者出走的原因。

但是，自由新聞工作者作為謀生的方式，首要面臨到的難題就是獲利非常不穩定；也許這個月你的議題受歡迎，就能為自己賺進一筆錢，但是下個月可不一定保證如此。Dobson(1992：13)建議，和報社、雜誌等媒體企業維持固定聘約，包括：特約記者、寫專欄，甚至成為公關顧問，或者為公司、產業寫書，這

些是維生的基本方式。其次則是工作與生活空間重疊，例如：把自家當成辦公室時，就常要面對突如其來的家務工作，因此認為自律很重要，要主動規劃自己的工作內容和時間，甚至如果可以的話，也不妨另尋一個獨立空間當成工作地點（Dobson, 1992：9；Edstrom & Ladendorf, 2012：712）。

Dobson（1992：11）更建議，自由新聞工作者要有幹勁和策畫、組織能力，不能一直等待對方邀稿，而要主動地去行銷自我和作品，才能逐步打響知名度。此外，在規劃完成一份報導前，最好先預想它會被刊登在何處，以及編輯可能加諸於你的報導角度和報導方向，還有報導的長度、寫作的風格等等，以免出版公司最後有不同的修改意見。

Dobson 的說法，或許可以透過李惠仁和張翠容的例子來瞭解。李惠仁離開主流媒體後，追蹤禽流感疫情並拍攝、剪輯成紀錄片《不能戳的秘密》，他到各家媒體企業推銷這部影片，甚至願意無償播出，這些都如 Dobson 所說的，具有行動力與自我行銷能力，但李惠仁可能無法同意第二個建議，因為他的紀錄片即使被所有主流媒體拒絕，他還是堅持從網路媒體突圍。張翠容可能也不會同意斟酌合作媒體的標準、喜好來決定報導，因為就算 BBC 取消贊助她前往東帝汶採訪，她還是決定隻身前往。

張威（2006）認為這就是獨立記者與自由新聞工作者的差別，他們理性地蒐集、打造某個特殊領域的新聞，特別著重揭醜和幕後調查，他們向社會發出的信息更是具有聳動性的新聞效應，期待對社會產生影響。

愈來愈多學者（John & Graeme & Kerry, 2005；Ursell, 2000）研究媒體產業的自由工作者，分析在媒體組織架構下，這群人在組織內的相對位置，以及與組織的互動，會如何形塑對自我以及對這份職業的認知。John & Graeme & Kerry（2005：1034）認為，這群自由工作者對工作的認知，其實深受三個層次影響：首先是整體的政治經濟環境，其次是媒體組織和制度方面，最後是個人的態度。這份研究指出，自由新聞工作者深受重要他人的態度和行為所影響，而這些重要他人除了同儕、家人，還有媒體組織。

媒體組織稱得上是這群自由新聞工作者的顧客，他們必須保證這群顧客喜歡他們的作品，才可能有下次合作機會；此外，自由工作者相當仰賴人際推薦，如果這群顧客滿意他們的作品，或許會為他們引薦更多顧客（John & Graeme & Kerry, 2005：1048）。因此，這也是本研究的疑問之一，當愈來愈多獨立記者和主流媒體合作，他們如何一面追求報導的獨立性，同時又兼顧合作媒體的標準或要求？

即使是自由新聞工作者，如果要生存和成功，仍必須發展出一套經營策略（enterprising action），他們必須定位自己的市場，瞭解顧客的需求，甚至創造賣點，並透過這些方式讓自己成為品牌（John & Graeme & Kerry, 2005：1038-1045）。而定位自己的市場，就是要培養自己的專業知識、專業領域，並持續經營，因為只要你的作品比一般記者還要傑出、深入，自然就會吸引其他媒體採用（Dobson, 1992：11）。

Drucker 在《後資本主義社會》一書提及，在未來新社會中具有支配性、決定性的生產要素，不是資本、土地和勞動力，而是知識。愈來愈多的專業工作者，因為本身擁有知識，而成為「知識工作者」，這些知識工作者可以憑藉自己所擁有的專業知識和能力而獨立於組織之外（陳銘軒，2005）。郭珮君的研究（2010：171）也指出，專業知識是獨立記者尋求工作機會的利器，專業知識為他們帶來文化勞動場域裡的名氣與才氣，這些聲譽資本會間接影響獨立記者的接案機會。可以這麼說，培養專業知識是自由新聞工作者，就是獨立記者「獨立」的基石。

三、獨立媒體與獨立記者的關係

2011 年 7 月，網路媒體《新頭殼》首播李惠仁踢爆禽流感疫情的紀錄片《不能戳的秘密》，隨後導演將它上傳到 Youtube 平台，並透過 Facebook 轉貼，當天晚上就有萬人點閱（鍾麗華，2013）。2012 年，楊虔豪採訪脫北者和南韓電視台《MBC》罷工案，更率先將影片和文章加載到《PeoPo》公民新聞平台上，再轉貼到部落格。

在 Web2.0 時代下，部落格、Wiki、共享書籤、網路相簿和影音部落格等各式網路平台，操作簡單、相互串連，且成本低，能為不同需求、能力的個人或組織所用（陳順孝，2007；Mercy Tong, 2011）。同時，網路的巨大空間，使得個人無須透過大型媒體來傳載訊息，這點打破了訊息流動長期受主流媒體壟斷的局面（張威，2006）。各式平台是獨立記者打造理想媒體的利器，網路則是他們重新找回閱聽權的基地。由此可證明，《史東周報》雖然成為絕響，但是 Stone 撒下的一人媒體的種子，正在網路上開枝散葉（王健壯，2006）。

從李惠仁和楊虔豪的例子，我們似乎還可以察覺到一點弦外之音：是獨立媒體成就了獨立記者。張威（2006）認為：獨立記者要與獨立媒體結合才能發揮最佳效果，否則獨立記者難以在主流媒體競爭中搶占先機。從二人的例子看來，若非獨立媒體與獨立記者分進合擊，醞釀社會改革的氣氛，主流媒體也不會輕易跟進，社會大眾更難以自覺。因此，若要更瞭解獨立記者，或許還可以從另一個面向——獨立媒體，去討論。

獨立媒體（independent media），又被稱為另類媒體（alternative media）、公民媒體（citizen media）等，名稱相當歧異，但其實背後有共通的基本義理，就是要彌補主流媒體報導的不足，不為政經勢力所左右，成為基層民眾發聲的媒介（陳順孝，2013）。對 John Downing（2003）而言，獨立媒體就是要打破某人定下的規矩；管中祥（2011：107）則說：與主流對抗的媒體就是另類媒體。而這些所謂的「打破」、「對抗」，不只表現在報導題材的不同，就連獨立媒體的目的、運作和產製過程，都和主流媒體所奠定的價值觀相左（成露茜，2009：372）。

其實，獨立媒體並不是近日才出現。早在網路普及前，台灣基層民眾用異議雜誌、社運影帶、地下電台來揭露真相；但是在網路普及後，部落格、影音平台、社交網站等數位工具能輕易傳播訊息，因此為更多人所用（陳順孝，2013）。如今，網路已成了這時代人們揭露政策弊端，社運團體發起行動的重要途徑（周馥儀，2010：22），許多網路獨立媒體也紛紛成立，諸如：關心勞工及社運的《苦勞網》、監督災後重建的《莫拉克獨立新聞網》、報導環境議題的《環境資訊中心》，

以及重視媒體改革的《新頭殼》(陳順孝, 2013)。這些以新媒體形式經營的獨立媒體, 突破版面與傳統報導體例的限制, 資訊更容易積累, 因此可以提供更全面的新聞背景, 使得報導更詳盡; 除此之外, 立即性的新聞發佈, 以及閱聽眾的回饋與評論更加深彼此的互信關係, 這些都是未來獨立媒體無可取代的利基, 以及必須存在的理由(張傳佳, 2013; Mercy Tong, 2011)。

Atton (2002: 112-113) 認為這些獨立媒體創造了另一個新的空間, 不只作為非主流的發聲管道, 更關注特殊團體的利益, 它強調的是聽見對立的聲音與顛覆社會優勢團體所訂下的規範。獨立媒體所作的報導是基於對特定社群的興趣與關心, 並以一種對他們而言有意義的方式, 透過彼此的合作與支持而呈現, 同時這些報導將攸關社群的利益。甚至, 獨立媒體的記者也可能是社群裡的成員, 他們的存在價值不只是提供訊息給被動的閱聽眾, 更希望能凝聚整個社群, 共同剖析社群所面臨的處境, 並進一步採取措施翻轉處境。

成露茜 (2009: 373) 綜合國外獨立媒體的研究, 提出十項主流媒體與獨立媒體的差異, 如下頁表 2-2。我們特別注意到成露茜所整理的主流與獨立的差異, 在結構層次, 獨立媒體特重橫向溝通方式, 顛覆主流媒體的高度層級化; 而在組織面向上, 獨立媒體不再有明確的職位劃分與職務, 反而強調集體化生產、參與式民主決策。由此可見, 主流媒體與獨立媒體在組織運作上有很大差異。

表 2-2：主流媒體和另類媒體的比較



	主流媒體	獨立媒體
目的	利潤極大化	推動社會目標，而非自我保存
產品	迎合／創造有購買力的閱聽眾	以社會目的為內容取向，保障弱勢發聲
媒介接收者	被動的閱聽眾	互動的參與者，閱聽眾也是訊息來源和製作人
收入來源	廣告主	平民百姓、非菁英閱聽眾（訂閱、分類廣告）、補助、捐贈、友誼贊助
發行	發行公司、派報單位、主流通路、網際網路	街頭販售、另類書店、網際網路
內容所有權	智慧財產權	反智慧財產權、開放式授權
觀點來源	專家學者、政府官員、媒體名流	一般民眾，特別是弱勢者及主流媒體找不到的人
結構	與其他主流機構（特別指企業）有共生關係	橫向關係整合及網絡建構、獨立於主流機構（特別指企業）
組織	明確的職位角色和劃分、強化社會現有關係、高度層級化	橫向聯絡溝通方式、顛覆層級結構、現有社會關係和角色、集體化生產過程、最小的分工、參與式民主決策
創新與適應	高科技、昂貴的生產工具	大眾化生產方式、低廉或普及的科技

資料來源：成露茜（2009），《批判的媒體識讀》，頁 373。

2011 年，首個關注臺灣農業與食物的新聞平台《上下游新聞市集》成立，網站主編蔣慧仙表示，平台聘僱一個專業的獨立記者進行調查報導，要報導主流媒體、官員口中聽不到、看不見農業真相（湯雅雯，2011）。既受組織聘僱，何來「獨立」可言？成露茜指出主流與獨立的差異，獨立媒體特重溝通、參與式民主決策。這些或許是「獨立」的可能。

張傳佳（2013：119-122）更在深度訪談主流和獨立媒體記者後，發現主流媒體都有守門現象，記者必須和內部主管密切聯繫和討論，雖不是「指揮」記者寫新聞，但主流記者大多會揣摩上意。另外，主流媒體的分線制度，以及版面被切割，使得記者難以完整呈現事件內容。相對地，獨立媒體因為編制小，採訪、寫稿到上版幾乎都由一人擔任，守門相對低；而且沒有分線制度，獨立記者也比較能專注追蹤議題。

因此，當我們回過頭來看獨立記者的幾個特點：以獨立個體出發，長期關注特定議題、領域，並理性蒐集資料和追蹤採訪，報導比起主流媒體更具揭露和調查特性；會發現受獨立媒體聘僱的記者，個體上相對保有更多自主性，他們不受分線影響，所以更能關注特定領域和議題，而他們存在的意義更在彌補主流媒體不願或無法揭露且深入調查的弊端。因此，筆者認為受獨立媒體所聘僱的記者亦可歸類在獨立記者。

小結

從幾位獨立記者的個案，我們可以發現獨立記者出走主流媒體的原因在於，他們對這社會有更深層的關懷，他們挑戰和質疑權威；但是這些特質卻難以在主流媒體見容，因為主流媒體作為一個盈利機構，並不樂見記者所作的報導損及他們的利益來源。此外，這些特質也是他們和自由新聞工作者的差異所在，自由新聞工作者更在意的是他們所做的文章能不能被刊出、他們能不能以此獲利，但對於獨立記者而言，真相才是他們追隨的目標，而在追隨真相的同時，他們也不斷深耕相關領域的知識，終於為他們帶來才氣與名氣。

近幾年由於網路科技的發展，愈來愈多的獨立媒體或獨立記者運用廉價的技術架設網站，開創發聲管道；值得注意的是，這些獨立媒體本身有許多顛覆主流媒體的作法，也賦予記者更多自主性。因此本文認為這些受獨立媒體所聘的記者，在立意和勞動形式上與先前討論的獨立記者個案無異，也是本文的研究對象。

不過，當我們越關心網路科技賦予獨立記者傳播力量時，也必須提醒自己：網路只是工具，具社會意識的書寫與行動才是主體（周馥儀，2010：25）。而且，即使科技再怎麼簡單、便宜、強大，但終究只是工具，媒體的核心仍在於創辦者是基於什麼目標，來挑選這些科技以建構他的媒體（陳順孝，2007：88）。因此，當我們討論為什麼獨立記者在近幾年內，能夠廣泛地發揮他們的影響力時，我們仍必須回過頭探討究竟他們的價值主張為何，才能夠瞭解網路媒體如何幫助他們實踐理想與改革。

此外，很多的獨立記者並不隸屬於其他媒體，他們自行出版書籍或雜誌，或者架設部落格、獨立發聲，因此他們也被稱為「一人媒體」。「一人媒體」和其他媒體的差別在於，它們的新聞內容和傳播平台基本上都是由獨立記者一人決定，不似其他的主流媒體無法賦予記者這麼多的報導空間。但是「一人媒體」既是社會公器、也是企業，它同樣面臨著新聞和勞動市場的考驗，必須考量自己的獲利和未來成長空間。


第二節、媒體品牌化

臺灣媒體產業，在近二十年來，歷經報禁解除、民營廣播電台開放，以及有線電視合法化後，媒體數量激增，市場競爭相當激烈；近十年，網路媒體的發展更為興盛，這不僅衝擊了傳統媒體的市場，更改變民眾的媒體使用習慣（金玉梅，2007）；特別的是，網路低成本和低門檻的條件下，創造了許多一人媒體，人們藉由部落格就可以發布訊息。因此，各家媒體如何吸引閱聽眾，以及維繫民眾的忠誠度，是媒體賴以存活與發展的重要依據，也是媒體得以發揮影響力的來源。

美國知名的管理行銷學者 David A. Aaker（1996）認為品牌是企業最重要的一項資產，也是維持企業競爭優勢的主要基礎，因為在高度化的市場競爭下，產品的技術很容易被對手超越，唯有利用品牌來創造差異化優勢，才能讓企業永續經營。Kotler（2001）也認為品牌是企業恆久的資產，一個強而有力的品牌代表一群忠誠顧客的集合。媒體既是社會公器，也是企業，自然能夠透過「品牌」來創造差異化、建立競爭優勢（金玉梅，2007）。那麼，媒體該如何打造品牌？再者，一人媒體或媒體底下的記者是否也能透過個人品牌來創造競爭優勢？這些是本節需要討論的內容。

一、如何打造媒體品牌？

品牌在美國行銷協會（America Marketing Association）的定義是：一個名字（name）、術語（term）、符號（symbol）、標誌（sign）、設計（design），或是前述的組合，它的目的是用來辨別賣方的產品或服務，並與競爭者的有所區隔。Aaker（1996），也這麼定義品牌：一個具有獨特性的名稱或符號，可以用來認定一個銷售者所銷售的實體產品或服務，並且辨別與其他競爭者的不同。而 Kotler（2001）則用六個面相，解釋品牌的內涵：

- 
- (一) 屬性(attributes)：給消費者的第一印象，例如：品質良好的、昂貴的、持久耐用的。
 - (二) 利益(benefits)：購買後所帶來的利益，亦即屬性最好能夠被轉換成功能性或情感性的利益。
 - (三) 價值(values)：品牌可以傳達生產者的某些價值，例如：安全、耐用。
 - (四) 文化(culture)：品牌可能代表來源國的某種文化。例如：BMW 的車可能代表德國的文化。
 - (五) 個性(personality)：品牌反映出的個性或特質。
 - (六) 使用者(user)：由品牌可以看出購買或使用該產品的顧客類型。

而 Kotler 認為這六種層次中的屬性和利益會隨著技術和市場而改變，唯有價值、文化和個性是互為不變的，它們幾乎是品牌最重要的內涵。

不同學者對於品牌的定義差異並不大，但在各式的品牌理論中，它們皆強調品牌一項重要、也是最基本的功能：具有**識別**(identity)的效果，亦即表現出「**差異化**」，使產品或服務與其他競爭者的區隔開來。

廣義來說，品牌就是具有異於其他競爭者的產品或服務的特性，能幫助企業釐清自己的核心價值，並提供顧客實際利益或滿足其身心需求，而且這套產品或服務具有一貫的堅持或主張。正因為它傳達了銷售者向消費者長期提供的一組特定的特質、利益和服務，以及賣方的價值、對使用者的承諾，最好的品牌就是質量的保證，因此品牌被當作一種有意義的溝通管道，透過無形地溝通，於是品牌建立起雙方的信賴關係。

綜合以上，我們可以約略將品牌歸納成以下三種層次（胡政源，2006：14）：

- (一) 品牌是有形的名字、術語、符號、標誌、設計，或前述的組合，可與其他競爭者的產品或服務區分。
- (二) 品牌是無形的，是內存於顧客心中的綜合性經驗，也反映一種文化，

以及使用者的身分與形象。

(三) 品牌是一種契約，對顧客一致、恆久的承諾，反映製造者的價值觀和意念，顯示顧客與製造者間的關係。



由於品牌代表著一種對於產品的保證、情感連結和歸依，因此品牌對於顧客的決策、判斷和購買行為具有絕對的影響力；品牌的建立與管理逐漸成為企業的經營重點，也成為競爭優勢的來源。

臺灣媒體市場過度競爭，臺灣的媒體亦注意到品牌的影響力，甚至願意投入大筆廣告預算（李志恆，1999）。例如：1981 年創刊的《天下雜誌》便以「具有人文關懷的財經雜誌」為品牌識別，定位自己為決策者看的刊物，是決策者增加財經知識、獲得前瞻的觀念，以提升競爭力的夥伴，多年來不只關注財經專業議題，如：「標竿企業排名」、「一千大製造業排名」等，也批判臺灣社會的畸形發展，因此製作專題「微笑臺灣 319 鄉鎮」、「發現台灣」、「環境台灣」等等，並成立教育基金會，積極表現品牌個性。電視新聞台 TVBS 除了定位專業的新聞播報，也透過「一步一腳印、發現新臺灣」一系列專題報導臺灣人的堅持與生命力，更創立「關懷臺灣文教基金會」，塑造友好的社會企業形象。

但是，一般大眾常將產品和品牌混為一談，事實上產品只是表現品牌的一種方式。根據 Kotler（2001）的定義，產品是具體的，市場上消費者可以注意到、獲得、使用或消費的事物，它可以是物品、地點或想法；但品牌是抽象的，是消費者對產品一切感受的總和。作為媒體的報紙、廣播和電視，每天刊登的文章和節目即是生產的產品、是閱聽眾實質可以注意和獲得的文化商品，並在銷售後獲得利益（華康，2005）。

媒體的產品也要透過市場競爭才能佔領市場，因此將品牌的概念引入媒體，除了一方面要做好頻道或節目策劃與創作，一方面也要透過包裝和推薦的手段，樹立強勢品牌（華康，2005）。也就是說，要建立一個能夠讓閱聽眾感知，甚至長效經營的媒體品牌，首先要以產品（亦即新聞報導）的功能利益為基礎，注重

品牌的積累和提升，並與閱聽眾培養長期穩定的關係為核心，最後則是搭建起與閱聽眾之間的互動關係。具體步驟如下：



步驟一、用品牌識別建立品牌顯著性

企業生產不僅要滿足消費者的需求，還要能夠激發消費者的需求；因此在媒體的運用上，必須先對各品牌細分的市場進行全方位的分析，找到一個相對空白和競爭不激烈的市場，洞察和挖掘消費閱聽眾的需求，明白品牌對顧客意味著什麼、找到讓顧客心動的價值，開發讓顧客願意採取行動跟隨的品牌（支庭榮、章于炎、肖斌，2007：23）。全球最大的新聞信息網——《CNN》（Cable News Network）創辦人 Ted Turner 從一開始就希望為《CNN》打造「公正、精確、負責任」的全新面貌（支庭榮、章于炎、肖斌，2007：50），這些對閱聽眾而言相當具有吸引力，而 20 多年，《CNN》也透過各種手段來樹立和強化這樣的品牌識別度。

此外，品牌識別度還能藉由名稱或其他標誌來區隔與其他品牌的不同，例如：《CNN》在各式新聞項目上，映上《CNN》的標誌；《天下雜誌》，其「天下」是取自「天下為公」，表示對一個美好社會的嚮往與追求¹³；《苦勞網》則是由兩個英文單字「cool」和「loud」取成「coolloud」的諧音，更擁有網站的專屬標記，由五隻手相互扣連¹⁴。

步驟二、品牌定位準確清晰

定位的用意在於，透過調查分析後，大致了解品牌可以「像什麼」，接著就品牌的產品內容進行定位，並對目標群體產生影響；此舉主要在確定媒體品牌將傳播什麼內容、並傳播給誰。任何媒體企業的核心產品就是內容，工作團隊必須不斷集思廣益將想法轉換成具有創性造、有賣點的內容，才能在市場上佔有領導定位（支庭榮、章于炎、肖斌，2007：14），而《CNN》的新聞內容優勢就在於

¹³ 資料來源：《天下》網站 <http://www.cw.com.tw/about/philosophy01.jsp>。

¹⁴ 資料來源：《苦勞網》網站 <http://www.coolloud.org.tw/node/41482>。

它蒐羅世界各地的報導，以及播出突發新聞的能力。同時，資深媒體人陳浩認為：節目內容的風格維持一致，也是電視媒體的考量（陳妙鈴，1999）。

接著對受眾進行定位時，必須充分掌握受眾的年齡、性別、職業、經濟和文化等各方面（華康，2005）。偉大的媒體品牌很少針對每一個人，相反地是有一群特定的目標群眾（Tungate, 王乃純譯，2005：372）。

步驟三、品牌宣傳與行銷

新聞是具有文化特性的大眾商品，為了讓社會大眾接受此商品，傳播媒體無不費盡心思加強宣傳與行銷。以報紙為例，從民國六〇年代開始，許多報社已經將報紙視為商品，採行有效的推銷手法，擴大發行與廣告規模（王天濱，2002：27）。

而品牌宣傳不只是開創知名度，最重要的是樹立良好的品牌形象，增加閱聽眾對品牌的美譽度和忠誠度，進而培養閱聽眾持續性的閱聽行為（支庭榮、章于炎、肖斌，2007：23）。電視媒體推出特定主播時間、為新創的報導節目宣傳，這些都可以培養受眾黏著性的閱聽行為；有些媒體甚至成立基金會，對外塑造良好社會形象，也是宣傳的方式之一。

但是，媒體建立品牌的美譽度主要還是仰賴傳播內容是否優質、穩定，媒體品牌雖然不可能天天都有好作品，但至少要隔段時間就出現一個讓閱聽眾眼睛為之一亮的作品；此外，媒體也應牢記自己的責任，加強監督能力，並公正客觀地報導（華康，2005）。

步驟四、建立與閱聽眾的關係

媒體必須重視對閱聽眾的研究，因為這些擁護者是媒體的生命主幹，媒體應了解閱聽眾對信息的需求和閱讀習慣，不斷強化自身特點，最終形成自己無可取代的鮮明特色。而維繫品牌關係，同時可以分成兩個部分進行，一是穩定原有受眾，二是發展新的受眾，但一個優勢媒體品牌的閱聽率不必然是最高的，因為媒

體品牌在乎的是長期的人氣攏聚，而非一時的人潮（華康，2005）。也就是說，媒體品牌是在建構一種與閱聽眾長期且穩定的信任關係，不僅僅是知名度或好感度（黃升民，2011：16）。

Keller（2003）認為建立合適的消費者與品牌的關係，就是創造品牌共鳴，主要有以下四種表現：忠誠的行為（behavioral loyalty）、態度上的依賴（attitudinal attachment）、社群感（sense of community）、積極參與（engagement）。當品牌確定了閱聽市場後，接著就要讓他們感覺到自己是計畫中的一份子，也就是讓他們覺得自己好像擁有這個品牌（Tungate, 王乃純譯，2005：373）。

步驟五、品牌管理

媒體要保持恆久的生命力，基本原則就是要適應時代的發展，例如：理念和選題要不斷順應時代變化（華康，2005）；也因為新聞價值判斷和報導呈現的本質就是不斷變化，所以以知識為基礎的專業，必須不斷創新才能保持在產製中的能力權威（林富美，2006：46）。同時也要建立一套評估系統，追蹤與了解品牌的變化，並適時調整品牌的各個環節（支庭榮、章于炎、肖斌，2007：23），例如：讀者回函、讀者意見調查，以掌握閱聽眾對品牌的感知能力。

媒體品牌和一般商品的品牌兩相比較下，有其共通性、亦有其特殊性。首先，媒體品牌同一般商品一樣，無論是報紙、廣播或電視都需要提高發行人、收視率，取得傳播的社會效益，同時也保障某程度上的經濟效益。不同的媒體品牌也吸引不同的媒體受眾、佔領不同的市場，有的佔領社會高級知識分子或管理階層的市場，有的則可能受到一般社會大眾的歡迎。任何的品牌皆存在著誕生、成長、成熟、衰亡和新生等不同階段，媒體品牌亦如此，唯有不斷改革和創新，調整自我，才可能突破困局。但是，媒體品牌亦有其特殊性，不同於一般商品品牌，媒體既要維持經濟效益，更要突顯其社會效益，包括社會影響力和社會信譽度（華康，2005）。

媒體空前發達，並全面地介入我們的社會、經濟、政治和生活中，深刻地影響我們，因此人們賦予媒體特殊期望，特別是新聞媒體的公信力，它是衡量一家媒體的社會影響力和市場競爭力的重要指標，也是媒體品牌的核心競爭力。但媒體市場化下，有限的傳播資源和受眾市場成為各家媒體競爭的對象，廣告收入也成為媒介生存的支柱，媒體陷入公共利益與商業利益的兩難中，如今甚至有不少媒體為了商業利益而捨棄公共利益，自然侵蝕了媒體品牌的公信力（王亞敏，2011）。特別當廣告代理商購買廣告，開始以 CPRP（Cost Per Rating Point，每收視點平均成本，亦即收視率）來計算，原本抽樣的推估數字變成必須「到位」的真實數字，它讓新聞內容成為目標導向制，也就是有其預期達到的市場目標，追逐收視率也就成為新聞產製過程中最重要的支配權力（林富美，2006：49）。

我們再看到，即使《CNN》是世界認同的新聞品牌模範，具有強大的社會影響力和公認的盛名，卻也不得不在屈服於它的美國屬性，例如：在波斯灣戰爭和美軍侵入伊拉克的報導中，過份合理化美國派兵的決策，以及美化美軍形象，終究還是讓人懷疑它是否以美國的意識形態來包裝新聞。¹⁵1998 年甚至發生《CNN》解聘著名國際記者 Peter Arnett，原因是他製作的電視報導《死亡之谷》，批評美國軍隊使用沙林毒氣，不人道地殺害敵人，最後美國政府和軍方向《CNN》施壓，《CNN》最後選擇解聘 Arnett¹⁶。

而在臺灣，媒體亦亂象叢生，一位曾在臺灣工作的記者 Chris Fuchs（2014）在外交政策（Foreign Policy）雜誌網站上刊登一篇有關臺灣媒體現象的專文，以「台灣民眾受夠了猥褻的、麥克風堵到臉上的新聞報導」作為副標題，內文提及臺灣媒體在一百八十個亞洲國家中，最自由的電視和印刷媒體環境中排行第五十名，但在過去十年，台灣媒體的新聞報導內容百無禁忌，煽情且世俗，大版面被黃色小鴨和熊貓寶寶所佔據，苗栗大補徼地問題卻瑟縮一角，同時縱深的歷史觀和廣闊的國際視野也很難在報導中尋到。臺灣民眾也感知到媒體的貧脊，紛紛轉

¹⁵ 資料來源：《CNN 的爭議》http://en.wikipedia.org/wiki/CNN_controversies。

¹⁶ 資料來源：《Peter Arnett》http://en.wikipedia.org/wiki/Peter_Arnett。

向網路，去尋求另一種觀點。但是 Fuchs 也看到一道曙光，那就是仍有少部分的記者進行調查報導，批露社會上不公不義的事情，王亞敏（2011：37）也認為新聞工作者作為社會的瞭望者，更應該忠實地監督環境、接近群眾和貼近實際，才能提升媒體品牌的公信力、拓展品牌的傳播力。

如此看來，媒體品牌中，人的因素更重要。這是因為媒體的產品是精神生產，不論是節目的企畫或報導內容，這些都是靠人的腦力所創造出來的（華康，2005）。以廣播電視領域來說，人的因素更為突出，有時候主播、主持人自己就是一個品牌（華康，2005）。就連一般的平面媒體報導也都是具名的，個人名字將隨著新聞作品「現身」，故其勞動品質會隨著市場反應，累積名聲，而逐漸成為新聞工作者的資本（林富美，2006：74）。因此，媒體應該重視對名編輯、名記者或名主持的培養，他們的知識面是廣的，對某一領域相當熟悉，並且有深度見解（華康，2005）。由此可見，擁有專業化背景的新聞工作者，更可藉由勞動產品的差異性來建立勞動聲譽，進一步打造自己的品牌（陳銘軒，2005：24）。這也是下一段我們要討論何謂個人品牌，以及它對當代新聞工作者的啟發。

二、新聞工作者擦亮個人品牌

最早的個人品牌文獻其實是從 1990 年代美國開始，延續品牌的研究，有愈來愈多名人、演藝家、政治人物、行銷人員，將品牌內涵套用在個人身上，討論如何建立個人品牌；他們嘗試運用品牌的概念來和社會大眾溝通，並將自己打造成品牌（彭建彰、呂旺坤，2011：34）。Aaker（轉引自支庭榮、章于炎、肖斌，2007：82）曾經為品牌，提出一個擬人化的註解：「我的核心價值是什麼？我代表什麼？我希望別人怎麼看我？我希望表現何種個性特徵？我生命中有哪些重要的關係？」他稱這些為品牌識別，為這個品牌提供前進的方向、目標和存在的意義。從這個解釋來看，將個人打造成一個品牌，並無不可。

個人品牌是個人持有的獨特的、明確的、易被感知的印象或情感，也就是當別人想起你時，心中會立刻浮現強烈、清晰且正面的想法，它包括個人的專長、

能力、思想、價值觀等等。只要這些內容能夠贏得目標客群的信任感，就能進一步形成長久且重大的影響力，個人品牌便油然而生（施隆光，2009：5；Montoya & Vandehey, 2002：17）。如同品牌有三種層次的涵義：有形的產品或服務、無形的經驗和文化，以及一致、恆久的承諾；個人品牌也包含了個人擁有獨特、明確、易被感知的外在形象與內在修養，以及大眾的信任（施隆光，2009）。

更詳細地說明，個人品牌能夠為接收端帶來以下訊息：你是誰？你做什麼？什麼使你與眾不同？或者，你能為你的目標市場創造什麼樣的價值？但是，個人品牌不能只停留在傳遞品牌擁有者的這些訊息，更重要的是去創造和經營與其他人之間的關係。也就是說，它不能只是一項商品、一種陳述、一個響亮的標語，或者華麗的包裝，它應該經營與目標客群間的「信任」關係；這種信任關係是當個人品牌擁有者和目標客群兩造的價值觀互通、一致的時候，才能夠建立起的關係，這層信任關係能夠讓目標客群相信，品牌擁有者的所作所為對他們是有意義的（McNally & Speak, 2003：17）。當個人品牌擁有者和目標客群之間，有了這層信任關係，目標客群將會相信品牌擁有者在某些方面是優秀的，甚至是這個領域的領導者；此時，個人品牌就能夠發揮它的影響力，（Montoya & Vandehey, 2002：18）。

個人品牌尤其強調個人的表現和其價值觀是一致的，也就是內、外一致。意思是「你是誰」、「做些什麼」、「提供什麼價值」，這些傳遞給消費者的品牌訊息必須維持一致，因為你的所作所為將會真實地反映了你的價值觀，最佳的個人品牌永遠會反映背後「那個人」的個性；唯有當個人品牌保持真實個人的特質，並且反映真實的熱情、目標和使命，這個品牌才能互久恆生（Montoya & Vandehey, 2002）。社會學家高夫曼（Goffman）曾以前台、後台，分別形容形象整飭後的社會自我與人性自我；在前台，亦即人際面對面來往的舞台上，每個人都會進行形象整飭，以維持社會群體的標準，但到了後台，人性自我就可以不那麼注重形象，可以有一點隱私。放到社會分析中，高夫曼認為，很多機構或人士的權威以及其他人對他們的信任，往往是通過分割前後台而達成的（李立峰，2012），但是，

個人品牌的建立反而是前台、後台的表現要盡乎一致。由此可見，個人品牌擁有者必須具備某些更高層次的精神標準，才能夠維持前、後台的一致性。

人們從與品牌擁有者的互動中，了解他的一貫的行為和作法，他們會從中判定背後反映的價值觀和主張為何，以及品牌擁有者是否值得信賴；甚至，對於那些未曾與品牌擁有者親身互動的人，他們也會從別人那邊得知過去的行徑，而決定是否相信你。保持前後一致的行為，將會為你建立起你的可信度；特別當你以自己一貫的、且能滿足他人期望的模式處理事情時，你的個人品牌無形中又受到強化（McNally & Speak, 2003:39）。反過來說，任何品牌擁有者的價值觀、主張和其所作所為不符時，他和目標客群間的信任關係將受到嚴重挑戰。

因此，建立風格鮮明的個人品牌是需要勇氣的，因為保持前後一致本身就需要勇氣，品牌擁有者不但要對自己的中心思想很清楚，還要以此為行動的根據，並且不輕易妥協。但是在建立起個人品牌後，品牌擁有者將有更多的空間和信心作自己，而不是愈來愈不像原來的自己，因為他們的所作所為和價值觀受到大家的肯定，甚至建立起口碑，這些價值觀和主張在每一段關係中，都能受到尊重，不會為了爭取對方的好感而妥協（McNally & Speak, 2003:30）。

當然，市場上每個人對此品牌的認知都會有些微的差異，但是當品牌擁有者的行徑能真實反映背後所代表的價值觀和主張時，每個人對此品牌的想法就能很接近，此時品牌營造出連貫的感覺；而這些讓人們感覺一致性高的品牌，往往是市場上的贏家（Gad, 陳志銘譯，2003：41）。也就是說，在資訊混雜的網路時代中，與眾不同的特色，雖然是經營個人品牌的基礎；但是，品牌還必須自成哲學，講出一套故事，迴響出品牌擁有者真實的聲音，讓其與眾不同的特色愈具**個人化和魅力**，才能進一步創造更深一層的關係與價值，並培養顧客的信任（Gad, 陳志銘譯，2003：81）。

被人認同的品牌代表信任、好感，消費者就會視品牌為購買決策的依據，以減少購買時所花費的時間和心力，因此品牌能為品牌擁有者創造更多的資源和價值（胡政源，2006：3）。而今天，在邁向二十一世紀人才濟濟的時代，想要在競

爭的環境中脫穎而出，讓別人一眼就能肯定自己的才能，每個人就必須開發和培養獨有的核心競爭力，亦即個人品牌，並且行銷自己，才能深耕自己在別人心目中的印象，並讓自己的專業得以運用（Vetter, 2011；施隆光，2009）。

電視新聞媒體十分注重品牌與人才的結合，新聞主播和特派記者往往成為公司的活招牌；而一些報紙或雜誌產業，也可見專欄作者放上自己的名字和照片。特別是近年來網路上的新聞閱讀器、部落格和社群訊息串流，更讓閱聽眾注意到各別記者或作者，傳媒公司的品牌影響力日漸隱退，這些長期在幕後的作者們得以浮上檯面，他們的姓名和個性也廣為熟知。目前可見到的情況是，已有傳媒公司交由數位具有新聞才華的部落客共同經營，公司不再是唯一品牌，各個作者的才華和創造力才是創造他們個人品牌的來源；像這類的自由新聞工作者，他們的收入來源不再是媒體公司，而是忠實的閱聽眾，例如：粉絲團的付費訂閱，可以想見未來將有愈來愈多人願意付費訂閱這些新聞，讓更多有才華的作者透過自己的判斷力和價值觀去報導時事（Liao, 2013）。但是，觀察目前的媒體企業，專業才能似乎不再是行銷新聞和記者的主要考量了，記者個人的談吐、打扮、風格和品味，有時反而更能勝出（林富美，2006：155）。那麼，獨立記者打造個人品牌，最在乎的又是什麼？

萬榮水、黃昱凱、王尉祥（2009：17）以臺灣出版產業的從業人員為研究對象，研究職涯取向、個人品牌化，以及挪用個人品牌概念經營職涯三者之間的關聯，結果發現三段論述有正向相關，也就是說，「職涯取向流動性越高者，越會接受個人品牌化，而越接受個人品牌化的產業人員，越會將品牌經營概念運用在職涯規劃與管理上」。雖然這項研究結果，僅可確認在圖書出版產業人員中，此關聯確實存在，但是個人品牌理論與職涯取向、職涯規劃的關聯性其實備受討論。

國外也有學者（Ursell, 2000；Storey & Salaman & Platman, 2005）提及自由新聞工作者特別需要打造個人品牌，因為他們同樣面臨工作與薪資的不穩定性，唯有打造品牌，才能讓更多消費者、顧客看得見他們，進而選擇他們。從這兩個論述來看，職涯生活愈不穩定，似乎更需要個人品牌來幫助他們建構職涯發展，而

未來我們也可以預見將來會有更多人脫離常態性聘僱，以自聘的方式和自己的專業知識來盈利。



小結

在臺灣，媒體環境相當競爭，不只是法律 and 政策的開放，網路媒介也提供更多個人媒體的可能性；在一片浩瀚的信息和茫茫人海中，要脫穎而出，建立媒體品牌是必要且重要的概念。作為媒體的報紙、電視和廣播，每天登出的文章、節目是媒體品牌下的產品，這些產品在市場競爭後才能佔領市場，並在銷售後讓品牌獲利，而在這當中，品牌的運用在於提升這些產品內容，包括：報導內容、節目策畫，並藉由一系列的包裝和宣傳，打造強勢媒體品牌。但是，媒體品牌與一般商品品牌最大不同在於，媒體品牌不僅能獲得商業利益，還包括作品、報導內容所造就的社會影響力。媒體登出的作品，將提升社會大眾精神上的涵養，這是一般產品無法達到的。

媒體品牌的基礎在於思想、在於記者本身的才力，但礙於媒體品牌一致性的發展目標和品牌宗旨，甚至外在政經力量的拉扯下，人的思想和才力皆未必能在媒體品牌的大前提下，獲得充分的發展空間，因此，我們已經可以觀察到臺灣已經有不少新聞工作者選擇離開媒體組織，走向自聘式的獨立記者或另創獨立媒體，此時，他們必須有更積極的作為，包括：終身學習和自我人生規劃，而個人品牌正是他們的精神方針。

隨著時代、體制的改變，單一事業單位永久聘雇的保障無所依憑，個人品牌打破了過去組織的限制，讓成功變得更具體，更強調人生的價值和工作的意義；一個人如果沒有建立個人品牌的意識，將很難在職場上獲得成功。而且，個人品牌也是個人最不可替代的價值所在，它反映了自我的價值觀和志向，若要創造成功且豐富的人生，個人品牌無疑就是過程中的指標（施隆光，2009）。那麼，究竟個人品牌對於獨立記者生涯規劃能發揮多少作用？以及，當他們建立起個人品牌後，是否真的能夠對這社會發揮影響力？這正是下一節所要討論的「獨立」能否成為一種品牌。

第三節、「獨立」為品牌

「品牌」的內涵在於建立差異性，以及與目標客群間長遠且任賴的關係，對於現今個人要取得大眾信任、建立自我價值，其實有莫大幫助。這也是為什麼，自 1990 年代美國開始，愈來愈多人運用個人品牌理論，來協助自己定位在這社會的價值，進而擴大自己的影響力。

在前一節談論品牌與個人品牌的內涵後，就必須知道個人品牌是如何被建立起來的。它需要確認自我品牌的核心識別，也就是自我品牌最重要的價值主張和行為表現，愈殊異愈好；接下來，則是運用品牌定位和推廣策略，讓自己的品牌能夠廣為傳播，才能夠適時地發揮影響力。因此，本文將就以上這幾個層次來討論如何創建個人品牌，並將獨立記者帶入討論。

一、個人品牌的識別標誌

如同第一節所提，識別功能（identity）是品牌最基本、也最重要的功能，它表達了品牌獨有的品質、特色和承諾，使得產品或服務能與其他競爭者的區隔開來。而個人品牌的識別功能也是建立在個人的獨特性之上，他強調的是能和其他競爭對手區別開來，個人鮮明的、別人難以複製模仿的特色，（施隆光，2009：8）。Keller（2003：3）將這些用以區別其他產品或服務的成分，稱之為品牌要素；Aaker（1996：92）則將之稱為品牌識別，他認為一個成功的品牌就是將這些要素完美地組合起來，並創造一致且有意義的品牌特色。

我的核心價值是什麼？我代表什麼？我希望別人怎麼看我？我希望表現何種個性特徵？我生命中有那些重要的關係？這些就是建構品牌識別的要素（支庭榮、章于炎、肖斌，2007：82）。這些品牌識別表現了品牌是什麼，以及對顧客的暗示，能夠為品牌提供前進的方向、目標和存在的意義，可以說是整個品牌戰略構想的基礎（施隆光，2009：8）。

一個成功的品牌必然具備強烈且清楚的品牌識別（brand identity）。品牌識別

是要反映品牌的精神、恆久的特性，還有它未來可能的創新能力，不是要迎合消費者的說法（Aaker, 1996；Kapferer, 1994）。Aaker（1996：176）認為可以透過三個步驟找出代表品牌識別與價值的要素：(一)檢視核心識別，指出品牌最核心、且不受時間所限核心要素；(二)找出其他同樣能夠發揮品牌識別作用力的附屬特色或服務；(三)考慮消費者所能獲得的效益。而品牌識別也可以透過下述六個面向來建構（Kapferer, 1994：42-49）：

- (一) 體格（**physique**）：即品牌的基礎，是產品顯著且主要的特性，但還不足以支撐一個品牌。
- (二) 個性（**personality**）：即品牌的擬人化特質，例如：可信賴的、耐用的、真誠的等等。
- (三) 文化（**culture**）：品牌來源地或賣方的文化，通常傳遞了某些價值、靈感和精神，它是品牌的深層結構核心。
- (四) 關係（**relationship**）：品牌就是一種關係，它提供使用者無形的交換價值；不同品牌可能會與消費者產生朋友、親子等等的關係。
- (五) 反射（**reflection**）：消費者使用品牌來表達自己，品牌也自然反應了消費者的形象。
- (六) 自我形象（**self-image**）：如果「反射」是映照消費者外在的鏡子，那「自我形象」就是映照消費者內在的鏡子。有些消費者可能未必是產品的目標客群，但他會希望藉由購買這項產品，顯示自己的能力或特質。

由此看來，品牌識別能區分成外顯和內在面向，外顯的品牌識別是目標客群能夠獲得的效益，它能夠強化品牌擁有者和目標客群的關係，而內在的識別條件，為品牌擁有者的價值所在，它是鼓舞品牌擁有者實踐品牌精神的原動力（McNally & Speak, 2003：75）。

因此，以下將就外顯和內在兩個面向，來討論「一人媒體」，抑或獨立記者的個人品牌識別標誌：



（一）外顯的個人品牌識別標誌

能力與原則

所謂的能力，即品牌擁有者具有滿足目標客群的基本需求，以及達成他們期望的能力（McNally & Speak, 2003：54）。Montoya & Vandehey（2002：104）建議，能力可以表現在專業化，也就是專精做好少數幾件事，這樣便能創造出不同於競爭對手的差異化，讓人們相信你在某些方面是業界最優越的；在具備專業領域的能力後，接著還要能夠進一步培養影響力，以改變人們的想法。這種能力和知名度無關，因為出名無法代表一個人實際擁有這方面的專業能力和影響力。

「能力」這項識別標誌在今日的職場上，尤其需要，因為企業可能因為經營不善，在追求營利下解散或重組，造成員工失業；面對職涯上不可預測的因素，此時若將個人視為企業本身來打造品牌，個人表現的行為視為商品，將顧客視為主管、老闆，以「能力」表現來突顯個人的印象，就可以為自己爭取更多職場上表現的機會（萬榮水、黃昱凱、王尉祥，2009）。也就是說，個人品牌中的「產品」，是一種對他人具有價值的可信任的技能和特別的天份，它可被用來當作媒介，爭取顧客的信任度與支持。

除此之外，表現能力的方式，也就是做事的方法，也是突顯個人能力和個人角色的作法。同一件事，對於不同的人可能有不同的品質要求，有些人可能認為不管要花費多少時間，都要做到盡善盡美；但其他人可能就只會專注在最重要的環節。這些都端視品牌擁有者對處理問題時的要求和處事原則（McNally & Speak, 2003：60-63）。

相對於以前的媒介，網路媒介的使用更自由、門檻也更低，但是要透過網路媒體打造個人品牌，取得公眾信任，無外取決於內文的品質、自主性、個性與可信度；而其中的自主性指的是記者能夠陳述自己的意見，甚至擁有更強烈的個人觀點，這些都是在傳統媒體中無法做到的（Mercy Tong, 2011：34-36）。因此，媒體要在紛亂的世代下創建品牌，就必須理解媒體內容所表現的文化內涵才是最終品牌的核心能力（黃升民，2011：16）。想要佔居市場的領導地位，就需要不斷將想法轉換成獨創的、可以成為賣點的內容（Redstone, 轉引自支庭榮等，2007：14）。

獨立記者李惠仁（2012b）就指出，記者需具備兩個基本能力：一是充分掌握新聞資訊，另一是具備獨特的觀察和切入點。基於對新聞事件和當事人的尊重，記者一定要充分掌握新聞資訊，以免冒失提問；而且在現今競爭激烈、新聞同質性高的媒體環境，記者具備獨特的觀察和切入點，才能跳脫報導內容的窠臼，為閱聽眾帶來更多訊息。

個性與形象

一個品牌擁有者在行事上，與他人溝通和互動的過程中，所表現的態度，以及被創造出來的情感印象，就是這個品牌的個性、也是外顯於社會群眾的個人形象（施隆光，2009：14-23；McNally & Speak, 2003：63-66）。這些可能包含了品牌擁有者具體可以觀察到的穿著、言行、舉止、修養、生活方式、家庭出身等等，它們為品牌擁有者界定了他的社會位置、他如何生活，以及他是否有發展前途（施隆光，2009：14-23）。但更重要的是，最後這些穿著、言行、舉止等等會在顧客心中形成特殊的形象，這才是品牌個性的核心意涵（Aaker, 1996：107）。

品牌個性可以用一段「關係」來表達，例如：此個人品牌對目標客群而言，是可信賴的朋友，或者是溫暖的家人等等；具有強烈個性的品牌能夠清楚地傳達品牌的價值與文化，也顯示與消費者之間的關係（Kaperfer, 1994：44；Aaker, 1996：174）。因此當個人品牌具有強烈、鮮明的人格特質時，品牌才能屹立不搖

(支庭榮、章于炎、肖斌，2007)。Kotler (2001) 也認為，為這個品牌建立豐富的聯想與承諾，包括正面的特質、利益與人格等，找到一個能夠觸動消費者心裡的特質、讓消費者能從中獲得好處，是創建品牌的重要步驟之一。

詩人吳盛曾是獨立記者鐘聖雄的國中國文老師，他觀察鐘聖雄從小到大，認為他就是個性鮮明、有獨特見解、事事抱持懷疑態度的人，而這些也展現在鐘聖雄平時的裝備上，他的攝影機帶上貼著「刁民」、「向人民學習」的標語，是位個性鮮明的獨立記者(獨立特派員，2013)。而獨立記者李惠仁，也一直予人敢衝、敢作、敢當的個人形象，例如：李惠仁寄病死雞給農委會主委。這些獨立記者充分展現敢講、敢拼的衝勁，以及路見不平、急公好義的個性。

(二) 內在的個人品牌識別標誌

價值主張

價值主張就是一種信念，認為哪些是自己必須要做的，又有哪些是無論如何也不能接受的事情。確認自己的價值主張前，可以先問問自己存在這個世界上的目的，以及願景為何。當愈能釐清自己的目的時，成功的可能性就愈高，而長時間且持續地將自己的目標公諸於大眾，品牌擁有者和目標客群的互動會因此更頻繁、緊密，個人品牌也會隨著積累；其次，關於願景，就是自己想要創造或改變什麼，這些都是鞭策自己前進的力量 (McNally & Speak, 2003：75-87)。

一個成功的品牌，是品牌擁有者中心價值觀最真實的呈現 (McNally & Speak, 2003：76)。在所有的識別中，價值和主張識別是個人品牌的核心。確立自我的價值主張，找出相較於競爭者，自我所能提供的最大利益和特色為何，並且確認自己是市場上第一個這麼做的；或者藉由擁有一項與眾不同的特點、特殊的功能，以及成為該領域最專業的，來確立商品存在於市場的價值，這樣便可創造出差異化，在市場上獨樹一格 (Kotler, 2001)。

每個人擁有各自的價值觀和信念，但是施隆光 (2009) 認為維持忠誠和誠實才是個人品牌的精髓，因為值得信賴是贏得人們普遍尊重的通行證，而取得信賴

的前提是自己真誠的付出。從以上這些學者的論述，我們不難看出理念和價值觀才是個人品牌擁有者所強調的、也是最重要的內涵。唯有堅持自己的價值觀，誠實地忠於自己，真誠地付出，才會獲得心靈的平靜、得到更多肯定，進而提升自我價值感。

台灣大學工商管理學系教授洪明洲（2006）也指出，品牌形象與個性只是一種印象或知覺，品牌應該強調的是某種價值內涵。洪以已逝作家劉俠來說明形象與價值的區別，許多公眾人物都是個人品牌的經營者，他們非常關心自己在大眾面前的形象，同時也費心經營，但是劉俠並非每天坐著輪椅上電視，宣揚自己殘而不廢的形象，相反地，她身體力行，走闖四方，為弱勢團體爭取社會的重視，這才是她所建構出的「價值」——殘障者也能自力更生。

舉例來說，當我們注意到許多獨立記者具有敢講、敢拼的衝勁，還有仗義執言、大無畏的形象與個性時，其實我們更應該去思考，背後一定有支持他們這麼做的價值主張。這些價值主張不但是他們贏得社會大眾信任和尊重的基礎，或許也是現今新聞媒體所失去的核心意義。

二、個人品牌的定位與行銷

一旦設定了自我的核心識別，還要懂得善用各項資源、管道來達成目標，個人才能持久、長遠地發展自我品牌。因此，要成功地塑造個人品牌，除了設定核心識別，更要分析和擬訂個人品牌的戰略定位，包括：想成為什麼樣的人？自己擁有哪些優勢和資源？該如何達成目標？（施隆光，2009：24-27）藉由這幾個問題，我們可以理解品牌定位就是要強化某些特殊的、並能夠與競爭者區別的特質，這些特質同時能夠吸引社會大眾（Kaperfer, 1994）。由此可見，品牌定位對於取得競爭力和區辨性，極其重要。

品牌定位與行銷，約略可以區分成三個面向進行：

(一) 選擇目標市場

一個成功的品牌必須非常清楚自己在市場裡的角色，並且為品牌設定特定的群眾，以傳達與之相關的品牌訊息，甚至請顧客共同參與、激盪新想法（Gad, 陳志銘譯，2003：41）。這些目標客群不只是品牌擁有者想要建立的顧客群，同時也包括能了解你的價值為何的那些人（Montoya & Vandehey, 2009:104）。因此，目標對象可以區分為主要和次要對象，在產品的定位策略上也要考慮到次要對象的需求，不能將之排除在外（Aaker, 1996：176）。

獨立記者經營特定的專業領域，因此即使是小眾市場，但還是會有固定的閱聽眾。比如說：支持社運、弱勢團體的閱聽眾，大部分會選擇孫窮理在《苦勞網》，以及鐘聖雄在《PNN》公視新聞議題中心的報導；關心農業、環境議題的閱聽眾，可以選擇閱讀汪文豪的報導。這些閱聽眾大多贊同這群獨立記者的價值理念，可以稱得上是他們的主要目標對象；但是否還有其他潛在的閱聽眾？這些獨立記者會不會考量潛在閱聽眾的需求，甚至啟發他們對這新聞事件的關心和後續行動，這些尚有待本文釐清。

(二) 主動定位自己

品牌定位應展現其相對於競爭者的優勢，此優勢要能佔據一個還沒有任何競爭者的空間，讓目標客群對個人品牌擁有者產生一種強烈的想法，以及共鳴，並讓目標市場認知到這就是你的服務或產品，與其它競爭品牌是不同的（Aaker, 1996；Montoya & Vandehey, 2002:121）。

楊虔豪在自己的部落格以「獨立記者」自稱，更印製在名片上；張桂越 1997 年創立「台灣通訊社」，被別人暱稱為「一人通訊社」，以示社長和社員皆為通一人，其實就是名符其實的獨立記者。當這些記者以「獨立記者」，或以獨立媒體、另類媒體記者，向社會大眾揭示自己的身份時，其實就是在定位自己。「獨立」



顯然對於這些記者本身，以及社會大眾而言，都是有另一層意義的；而「獨立」其實也象徵了他們要傳遞給閱聽眾的價值和訊息。



（三）積極地傳播

品牌傳播，就是指品牌製造者找到滿足消費者的優勢價值後，透過適當的方式持續與消費者溝通交流，促進消費者的理解、認可和信任，並維持消費者對品牌的好感度（余明陽、姜煒，2010：4）；因此品牌是靠積極地傳播而形成的，品牌擁有者必須利用各種管道與目標群眾接觸，將個人品牌的訊息傳達給市場知道（Kotler, 2001）。

傳播個人品牌的實際管道，包括：為個人製作宣傳小冊或小檔案、架設網站，甚至舉辦演討課程、演講、出版書籍、創建雜誌、或到社區大學或當地大學授課；另一方面則運用專業者、顧客等人際網絡的推薦，以及電視、電台、報章雜誌等等各式各樣的傳播媒介。這些都能夠建立客群與增加曝光度（Graham, 胡瑋珊譯，2004：139）。楊虔豪和李惠仁在網頁上記錄自己的簡歷和連絡方式；張桂越更創辦《巴爾幹周刊》，接受許多媒體專訪。我們可以觀察到，這群獨立記者正為自己開闢更多傳播途徑。

不過，傳播要能發揮功能才好。Aaker（1996）認為，傳播的目的在於改變或強化某些品牌形象，或者和消費者之間的關係，約可以分為三種目標：（一）誇大某個品牌形象；（二）強化及開發某個和品牌認同一致且強烈的形象；（三）界定品牌不是什麼，來突顯這個品牌。Gad（陳志銘譯，2003：41）認為，個人品牌應該是抱持著開放的心態，只要和品牌精神沒有衝突，多和其他品牌合作將有利於個人品牌推廣，這大概就是 Aaker 所提的：強化、開發品牌識別與形象。近日我們常見獨立記者攻掠主流媒體的版面，愈來愈多主流媒體選擇和獨立記者合作，刊登或轉錄他們的報導，這些傳播途徑是否與他們的價值主張一致、相符，能不能強化它們的品牌形象，也是本研究所關心的。

小結

新聞媒體、新聞記者要建構自己的品牌，除了藉由名字、外在標誌來吸引閱聽眾，更重要的是透過它們生產出的報導內容，取信於大眾。只有贏得閱聽眾信賴的媒體，它對社會才有巨大的影響力。但是臺灣目前的新聞媒體環境，在惡性競爭的情況下，不惜將重大政治或社會新聞加以聳動誇大，花邊、軟性的報導登上重要版面，長期下來已讓台灣新聞媒體失去公信力，也犧牲掉閱聽大眾的權益（陳乃菁，2004）。這時候，屢屢獲獎的獨立報導，因為長期追蹤議題發展、拿出數據資料佐證，重建民眾對於新聞報導的信心；這些獨立記者，或者又被稱為「一人媒體」，可以說為閱聽眾重塑了媒體的品牌形象。

個人品牌不僅是自我前進的標竿，更可以向他人傳遞一種積極的期望，它代表了一種堅定的承諾和能力的保證。一旦形成定位清楚的個人品牌，就很難受到挑戰和競爭（施隆光，2009：24-27）。要成功塑造個人品牌，主要有兩個步驟：首先是確立自我的核心識別；其次，則是分析和擬訂個人品牌的戰略定位，有意識地經營自己和目標客群的關係，主動定位自己，並且開放品牌、透過多元管道傳播個人，如此才能夠取得競爭力和區辨性。

品牌對於個人的意義在於，它強調人生的價值和工作的意義，並且促成對這社會、目標客群的影響力，包括：傳遞價值觀、為共同目標而努力。這些對於獨立記者是重要的。新聞做為一個專業，有監督守望、改革社會的功能，但顯然目前的臺灣新聞媒體似乎已經失去了這些功能，而獨立記者存在的目的就是要補足主流媒體的不足；他們對於自己的採訪報導有一定的堅持和理想，這點顯然和主流媒體已有區隔；他們也期望能為這社會帶來一些影響力和改變，但卻失去主流媒體作為主要發佈管道，唯有倚靠個人品牌，才能提升報導的能見度和美譽，我們目前也可以觀察到他們的作為，其實就是在確立品牌識別、定位和行銷個人品牌，但是更完整的內涵和架構，更需要本文後續研究。



第三章、研究方法與設計



在文獻整理的過程中，我們可以發現獨立記者的報導意旨和作法與主流媒體、一般自由撰稿人皆有所不同，他們是為了改變這個新聞媒體環境而努力；而個人品牌理論強調品牌擁有者的影響力與存在價值。因此，本文認為從這個角度來討論獨立記者是重要的，也能反映這個社會所需要的新聞價值與內涵。

在本章第一節，筆者將界定符合本研究的受訪對象，並說明選擇的標準，以及簡述受訪者的媒體背景與報導經歷；第二節再回溯研究目的，並具體擬訂研究問題與架構；最後則是根據此架構，找出適當的研究方法，並提出本研究的限制。

第一節、研究對象

一、研究對象選取

個人品牌就是能對目標客群形成長久且重大的影響力，並贏得大眾的信任（施隆光，2009）。新聞媒體能夠影響社會、促進國家進步，獨立記者的表現頻頻獲得肯定，他們可以說是改革的動力，因此討論他們的個人品牌塑造歷程是有意義且重要的。

基於前兩章節對於新聞媒體生態的質變、獨立記者出現的背景和各式品牌理論，本文提出研究對象的選擇標準：(一)自聘式獨立記者或受獨立媒體聘僱的記者；(二)作品曾得到新聞獎項肯定，或者擁有個人出版事業；(三)作品、個人能見度高。最後，確認研究對象共六名：李惠仁、楊虔豪、張桂越、鐘聖雄、汪文豪、孫窮理。

其中，李惠仁、楊虔豪、張桂越是屬於自聘式的獨立記者，亦為「一人媒體」，他們大多經營自己的部落格或擁有自己的傳播平台，同時與其他媒體合作，以獲取薪資報酬。鐘聖雄、汪文豪和孫窮理三人，目前分屬於《PNN》、《上下游新聞

市集》和《苦勞網》的記者，這幾位獨立記者處於特重溝通與參與式民主決策的獨立媒體，同時作品屢屢獲得卓新獎肯定，符合本研究對「獨立記者」的定義。

研究對象的相關條件和身份，說明如下頁表 3-1：



表 3-1：研究對象簡介

研究對象	身份	出生年	得獎、出版事業或報導	媒體合作/通路
張桂越	自聘式	1949	1997 年創辦《台灣通訊社》； 2007 年出版著作《追獵藍色巴爾幹》； 2008 年台灣和平獎得主； 2012 年 10 月自辦雜誌「巴爾幹周刊」出刊。	查德難民營報導，於《中天》、《民視》播出。
李惠仁	自聘式	1969	2011 年卓越新聞獎電視類調查報導獎 (當年度是卓越新聞獎基金會首設「調查報導」類獎項，也是台灣第一篇得到此獎的新聞報導)。	於《蘋果》、《新頭殼》播出《不能戳的秘密》； 《Yahoo》奇摩專欄作家。
楊虔豪	自聘式	1990	2012 年獲頒《高雄人權新聞獎》； 2012 年《PeoPo》公民新聞獎。	《天下》、《想想》專欄作家。
孫窮理	《苦勞網》記者	1968	2007 年《苦勞網》獲頒卓越新聞獎第二屆「社會公器獎」； 2011 年〈國境邊陲——蘭嶼核廢料檢整系列報導〉入圍卓越新聞獎「平面報導類最佳調查報導獎」； 2011 年，與王顥中合作專題報導〈馬祖博弈中〉入圍卓越新聞獎「平面報導類最佳專題報導獎」； 2013 年〈服貿爛透了？沒錯！這就是自由貿易〉獲頒卓越新聞獎「新聞評論獎」。	2014 年起，《苦勞網》可以直接在《蘋果》即時新聞平台上發稿。
汪文豪	《上下游新聞市集》記者	1977	2012 年〈孩子的未來、碗中的現在——校園午餐調查報導〉入圍「曾虛白先生公共服務報導獎」，同年獲得「消費者權益報導獎」優勝； 2013 年，與林慧貞合作〈揭開偽米粉真相系列調查報導〉獲卓越新聞獎「調查報導獎」。	與《新新聞》調查、刊載〈孩子的未來、碗中的現在——校園午餐調查報導〉。
鐘聖雄	《PNN 公視新聞議題中心》記者	1979	2011 年〈舟曲報告〉入圍第十屆卓越新聞獎平面媒體類的國際新聞報導獎 2012 年開辦「南風」攝影展； 2013 年新聞攝影作品「南風」，獲頒卓越新聞獎「新聞攝影獎」。	《舟曲報告》分別在《莫拉克新聞網》、《PNN》以及《旺報》刊登。

資料來源：作者整理

二、研究對象說明

(一) 自聘式獨立記者

張桂越

1984 年在華視新聞雜誌工作，1990 年到英國威爾斯大學研讀新聞研究所期間，擔任台視駐倫敦特派員，1993 年為以華人《CNN》自許的香港有線電視台《傳訊電視》工作，並籌設倫敦分社，這是她認為最受尊重、也最能自由發揮的空間，但隨著傳訊電視轉賣，她選擇離職，從此以後再未踏入主流媒體，反而在 1997 年獨自創立「台灣通訊社」。近三十多年來跑遍世界各地四十一個國家，採訪過戰亂的科索沃、貧困的查德和蘇丹，定居在巴爾幹小國馬其頓，開辦了一人通訊社，專門報導巴爾幹新聞，也剖析臺灣外交處境與東歐民主發展，並與不同電視台談案子過活，堪稱台灣首位獨立記者。

台通社沒有穩定的合作對象，新聞團隊主要就是張一人，沒有固定的編制，她的報導作品陸續在中天、民視播過，而她也將近十年在國外的採訪紀錄、所見所聞，寫成《追獵藍色巴爾幹》、《失去非洲的犀牛》等書。2012 年十月在臺灣創立《周刊巴爾幹》，期望提供臺灣民眾另類視野，也為巴爾幹國家的寫手提供自由的報導舞台。

李惠仁

2004 年臺灣首度爆發 H5N2 禽流感疫情，李惠仁當時為東森電視台記者，被分派報導禽流感疫情；2008 年，離開東森新聞，陸續和大愛、公視〈獨立特派員〉、公視〈我們的島〉合作，身份是特約記者，不受單一雇主所聘；同年向公共電視台提案拍攝紀錄片《睜開左眼》，並利用閒餘時間持續追蹤禽流感病毒來源。薪資報酬主要來自電視台的合作案、紀錄片提案，以及婚禮攝影。

2011 年完成調查報導《不能戳的秘密》，提供給《新頭殼》、《蘋果動新聞》播出，同年十一月獲得卓新獎「調查報導類」肯定；2012 年受朋友之邀為《Yahoo！



奇摩》新聞專欄寫評論。目前主要參與學校演講、紀錄片工作坊，並以獨立記者身份，持續拍攝紀錄片。



楊虔豪

由於小時候對新聞工作有強烈的憧憬，從小就觀察並比較新聞媒體的產製形式與內容；高中時對韓國國情與文化感到好奇，並自學韓文。2009 年，大一時開始籌備脫北者的報導議題，獨自聯絡記者和相關組織後，2010 年正式到韓國採訪脫北者。2012 年，以獨立記者身份，完成脫北者、韓國電視台 MBC 罷工案專題報導，兩部紀錄片分別獲得《高雄人權新聞獎》與《PeoPo 公民新聞獎》，目前為《天下獨立評論》和《想想》的專欄作家，並不時和其他報紙、週刊合作。

2013 年正式成為獨立記者，打算長期駐點首爾，並於 2014 年年初，在 weReport 調查報導公眾委託平台上，向社會描述他的採訪規畫與所需資金，提出募款計畫，共獲得一百三十位民眾二十萬元的贊助金額。楊在沒有任何媒體背景經驗下，全靠一己之力深耕韓國議題，並親自遠赴採訪，為新生代獨立記者開啟新的頁章。

(二)獨立媒體記者

孫窮理

孫窮理是《苦勞網》的記者，同時也是創辦人之一。1997 年成立的《苦勞網》從原先單純只是一個擱置社運資料的網站，逐漸變為報導和評論社運議題的網路媒體，經費來源也透過募款而走向穩定，同時創辦人之一的孫窮理堅持不接受官方單位補助、組織民主共決。終於 2007 年，在獨立媒體界發展近十五年的《苦勞網》，獲得卓新獎「社會公器獎」的肯定¹⁷，而孫窮理更是唯一一位從草

¹⁷ 卓越新聞獎基金會官方新聞稿指出：《苦勞網》長期關注社會議題，在主流媒體之外，發表另類觀點和提供資訊給社會大眾參考，相當程度上填補了當前主流媒體的資訊空檔。作為一個媒體，《苦勞網》以極有限的資源長期為公益發聲，其用心與成效值得肯定。資料來源：

<http://zh.wikipedia.org/wiki/%E8%8B%A6%E5%8B%9E%E7%B6%B2>。

創時期一直堅持到今天的主要創辦人。可以這麼說，孫窮理的個人品牌價值對《苦勞網》有不少貢獻。

孫窮理個人的作品也獲得不少肯定，包括：2011 年，以〈國境邊陲——蘭嶼核廢料檢整系列報導〉入圍「平面報導類最佳調查報導獎」；同年，與王顯中合作專題報導〈馬祖博弈中〉也入圍「平面報導類最佳專題報導獎」；2013 年，更以《服貿爛透了？沒錯！這就是自由貿易》拿下卓新獎新聞評論獎項。孫在社運議題和社會脈絡剖析上的報導，具有舉足輕重的地位，2013 年《今周刊》更登門採訪他對退休金制度的看法。

汪文豪

2011 年 9 月成立的《上下游新聞市集》，以販賣臺灣各地友善小農的農產品，作為獨立資金來源，並支持網站中很重要的一部分——報導臺灣農業和土地議題的新聞部門。汪文豪是共同創辦人之一，同時在人力與資源貧乏的草創時期，主要由他負責新聞議題的發想與策劃。2012 年針對國小校園午餐進行調查，發表《孩子的未來、碗中的現在》，入圍 2012 年曾虛白先生公共服務報導獎，並與《新新聞》合作調查、共同刊登，開創獨立媒體記者與主流媒體合作的契機。

汪文豪不只致力於農業與土地議題的調查報導，更加入獨立媒體學院，傳授自己的經驗、培育更多獨立媒體人；2013 年和《上下游新聞市集》新手記者林慧貞共同企劃《揭開偽米粉真相系列調查報導》，更奪下卓新獎調查報導獎。汪文豪個人品牌的影響力不只透過和主流媒體合作傳播開來，更藉由扶持獨立媒體人而擴散。

鐘聖雄

鐘聖雄自研究所時期，投入樂生保存運動、加入青年樂生聯盟，漸漸開啟他對社運和公共議題的興趣與熱情。退伍後他曾短暫待過《電子時報》、也曾為獨立媒體《莫拉克新聞網》記者，2010 年在朋友的推薦下，進入《PNN》公視新

聞議題中心擔任特約記者，和公視維持暫時性的契約關係，依勞動內容給予勞動報酬；勞動條件不算好，但《PNN》製作人吳東牧給予鐘聖雄相當自由的創作空間。

2010年八月，鐘聖雄前往中國甘肅省舟曲縣城關鎮一帶，採訪土石流災害，共完成七篇「舟曲報告」的系列報導，陸續刊登在《莫拉克新聞網》、《PNN》，以及旺報，該系列報導也在同年入圍卓新獎的國際新聞報導獎；2013年六月鐘聖雄和攝影家許震唐，在沒有《PNN》的協助下，策劃「南風」攝影展，更集結文章、照片，出版成書¹⁸，這顯示鐘聖雄在採訪和報導上，擁有相當程度的自主性，也不時和其他傳播管道合作，提升報導的能見度。

綜觀這些獨立記者的報導，我們不難找到多元且探討地相當深入的新聞議題，例如：李惠仁踢爆「H5N2 禽流感疫情」；楊虔豪經營「韓國社會議題」；汪文豪之於「真偽米粉」、「美牛案」、「校園飲食安全」等農業相關報導；張桂越則是深耕巴爾幹半島各國；孫窮理和鐘聖雄則紮根於社運議題，持續監督都更、勞動權益和社會弱勢。這群獨立記者經營特定專業領域，在他們關心的面向上亦投注不少心力，這是他們在創建品牌前，差異化的基礎；同時他們更透過各種與主流媒體合作的管道，攻佔主流媒體的版面，他們的影響力不只展現在報導，更逐漸成為一股與主流媒體相抗衡的力量。故本文擇其六位，作為主要的研究對象。

¹⁸ 《南風》一書，以紀實攝影的方式，探討台塑六輕為彰化大城鄉台西村所帶來的環境汙染，以及對當地居民的影響。

第二節、研究問題與架構

本研究的目的是在於確認獨立記者塑造個人品牌的內涵與作法，而個人品牌的塑造主要有兩個步驟：（一）確立品牌識別；（二）進行個人品牌的定位與行銷。對個人品牌擁有者而言，首先確立品牌識別，並藉由周延的品牌定位策略，是確立優勢品牌的兩大步驟。品牌識別是指品牌歷久彌新的核心特質，以及品牌擁有者希望目標客群如何看待這個品牌，簡單可以區分為外顯的能力、處事原則，以及表現出的形象與個性；而內在的品牌識別則是品牌擁有者的個人價值主張。其次，品牌定位是品牌識別的延伸，透過品牌定位策略，品牌擁有者希望如何把自己的價值取向以及可能提供的利益，告知目標客群。主要透過三個面向來實現：選擇目標市場、主動定位自己和積極傳播。

因此本文將著重在品牌建構歷程中的這兩個面向上，將研究問題區分為以下兩個部分：

（一）獨立記者的個人品牌識別標誌

1-1 獨立記者的價值主張為何？

1-2 獨立記者的能力原則為何？

1-3 獨立記者的個性與形象為何？

（二）獨立記者的個人品牌定位與行銷策略

2-1 獨立記者的品牌定位為何？

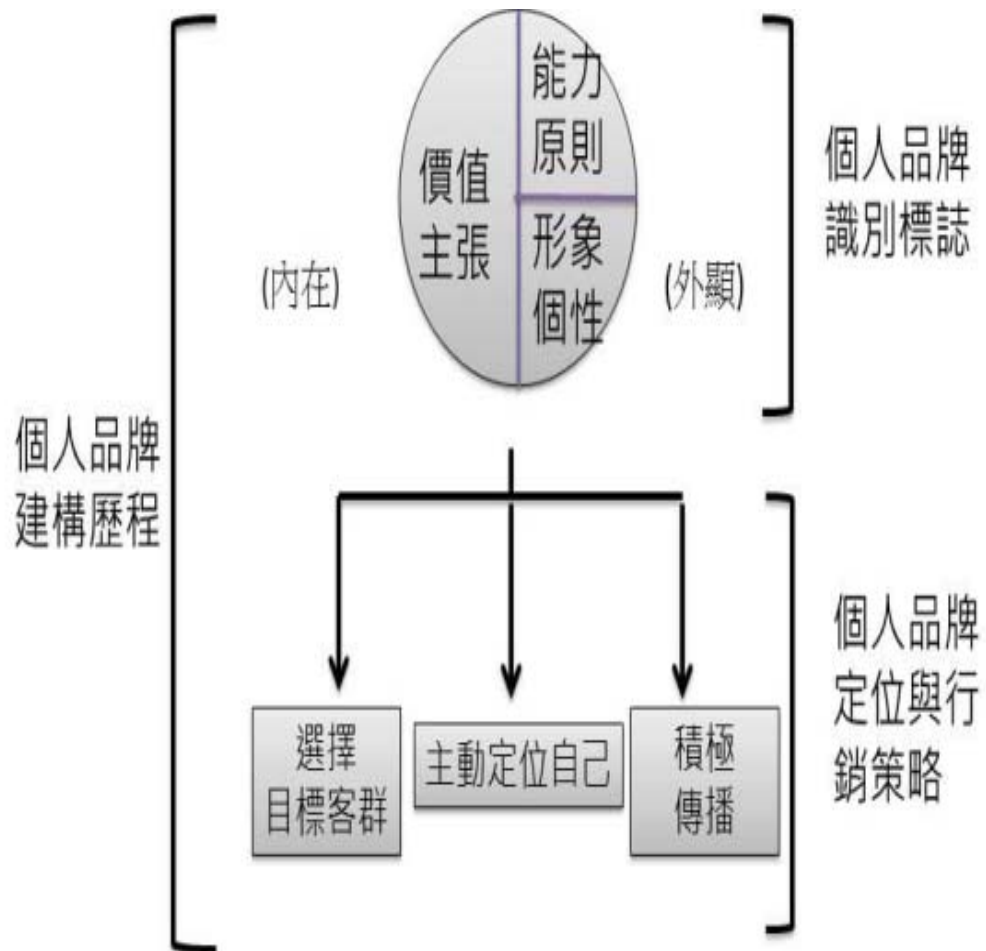
2-2 獨立記者如何選擇目標客群？

2-3 獨立記者的傳播管道為何？

綜合以上，本文的研究架構如下圖 3-1：



圖 3-1：研究架構



資料來源：作者整理

以下也針對本文的研究問題和研究架構，擬訂訪談大綱，如表 3-2，詳細的訪談問題可見附錄一：



表 3-2：訪談大綱

品牌識別	
價值主張與精神	<ul style="list-style-type: none"> • 為什麼離開主流媒體？ • 成為獨立記者的目的是什麼？或者想藉此改變什麼？ • 怎麼樣才是一名「獨立記者」？
能力與處事原則	<ul style="list-style-type: none"> • 作為一名獨立記者，是否遭遇困難？如何解決？ • 你認為自己作為一名「獨立記者」，主要的能力或專長為何？這些能力是否會受限於主流媒體？
個性、形象	<ul style="list-style-type: none"> • 報導、採訪時，和對方溝通、互動的過程中，你是持什麼樣的態度？ • 你會透過穿著、言行、舉止等等，來表現自己的個人特色嗎？
品牌定位與行銷策略	
主動定位自己	<ul style="list-style-type: none"> • 和主流媒體在報導取向、風格上，有什麼不同？為什麼這麼做？ • 報導和其他獨立記者有何不同？
選擇目標客群	<ul style="list-style-type: none"> • 創作報導時，是否先預設閱聽眾是哪些人？為什麼會有這樣的考量？ • 如果有，是否有考慮怎麼讓報導吸引更多人閱覽？或讓報導的感染力、影響力擴大？

	<ul style="list-style-type: none"> • 能在這麼多報導中，受到閱聽眾注意與支持，你認為有 哪些因素？
積極傳播	<ul style="list-style-type: none"> • 你會透過哪些傳播工具讓閱聽眾看到你或你的報導？ 選擇這些傳播工具的原因為何？ • 是否考慮使用網際網路等科技傳播媒介？使用後的效 益為何？ • 當主流媒體引用你的新聞、報導，你有什麼想法？ • 是否和主流媒體有合作關係？合作過程中，你有什麼原 則嗎？ • 獨立記者應該和主流媒體或其他獨立記者合作嗎？該 怎麼合作？ • 除了報導，你還進行了哪些活動，以傳達你的價值主 張？這些活動和你的價值主張是一致的嗎？ • 透過這些活動，他人確實更了解你的價值主張嗎？這些 活動是否鼓勵他們做些什麼？ • 未來是否還考慮涉入其他領域？為什麼？

第三節、研究方法與時程

本文相當仰賴獨立記者的個人經驗，試圖以他們的親身經歷去理解這群獨立記者如何紮根於他們的價值主張、運用各式差異化的手法，來打造他們的個人品牌時。而質性研究旨在揭示人們的經驗內涵，可以是對人的故事、生活和行為，以及組織運作、社會運動和人際關係的研究；可以這麼說，質化研究適合揭露並解釋一些在表面下鮮為人知的現象，也能對幾近人知的事物提出特殊、有趣的切入點（Marshall & Rossman, 2006：53-54）。因此，筆者認為使用質化訪談法是最適當的研究方法。

質化訪談又區分為深度訪談法（亦被稱作「非結構訪談法」）與結構化訪談法，深度訪談法是由特定議題帶動，目的是希望從受訪者口中得到豐富、詳盡的資料，因此深度訪談法希望去發現受訪者對於某一特定話題或情境的體驗，找出存在著哪些影響因素，而且還可以針對特殊、敏感的問題得到更精準的答案；而結構化訪談法是就某一話題或情境，讓受訪者從預先編制的答案選項中選擇其一，是用來輔助分析一些已經存在的影響因素（Lofland & Lofland, 任凱、王佳煌譯，2005：25）。對於本文尚未確立有哪些影響因素，更希望找出受訪者對問題或事件的認知、感受和意見時，深入訪談法是最適當的作法。

深度訪談的基礎建立在訪問者和受訪者的互動上，訪問者先擬訂大致的訪談方向，但並不是要照著特定順序和使用特定字眼來發問問題；受訪者回應與回饋是重要的，理想的情況是受訪者負責了大部分的談話。因此，深度訪談的問題設計是彈性、反覆的，它不受限於事前的準備，而是需要一次次分析和測試受訪者回答的資訊，才能越接近研究現象。此外，透過長時間的深度訪談，研究者更可以觀察受訪者的非語言反應，包括：表情、動作，這些都可以豐富受訪的內容。而最重要的是，最後要能確認受訪者的觀點是有價值和有用的（Wimmer & Dominick, 1991：148-149；Marshall & Rossman, 2006：101-102）。

但是，質性研究也面臨了挑戰，許多人質疑訪談得來的資料應該被解釋到什

麼程度？有些學者主張最好的方式是讓「研究對象自說自話」，此刻研究者的角色就是去聽、去寫，以一種自然而富涵義的方式將資料原貌記錄下來。另外一些學者則重視「能否正確地描述」，因為整理研究成果，不可能毫無刪減，因此在資料的過程中，難免會加入研究者的選擇和詮釋，而此時研究者能做的就是將當事者的說辭和自己的詮釋，融合成豐碩且具說服力的研究內容，也就是我們只能接近真實，但不可能找到真理（Lofland & Lofland, 任凱、王佳煌譯，2005：101）。

本研究於 2013 年九月至 2014 年一月，共計訪問六位受訪者，受訪資料如下表：

表 3-3：訪談時間、地點

受訪者	訪談日期	訪談地點	訪談長度
張桂越	2013.12.20 下午 15:30	捷運淡水站咖啡館	一小時五十五分鐘
孫窮理	2014.1.25 下午 17:15	《苦勞網》工作站	三小時八分鐘
李惠仁	2014.1.17 上午 10:15	捷運南港展覽館站 咖啡館	一小時五十三分鐘
汪文豪	2013.12.27 上午 10:00	政治大學附近咖啡館	兩小時二十一分鐘
	2013.12.27 下午 13:00	政治大學大智樓 (政大大學報演講)	一小時十一分鐘 (B)

鐘聖雄	2013.11.09 下午 19:15	臺灣大學新生大樓 (臺大意識報社課)	兩小時十五分鐘
	2013.11.12 下午 17:00	台大附近咖啡館	兩小時二十分鐘
楊虔豪	2013.11.25 上午 10:15	韓國梨花女子大學	兩小時五十分鐘



第四章、獨立記者個人品牌識別標誌



獨立記者不依賴主流媒體企業，寧願孤軍奮戰、實踐新聞理想，此時他們的個人品牌識別，是他們僅有的指南，更是後輩珍貴的參考指標。個人品牌識別共區分為兩個面向，一為內在的價值主張，指的就是這些記者「獨立」的目的何在，以及他們想要創造或改變的面向，本研究也希望透過這些答案，歸納出他們所認為的「獨立」的樣貌和內涵。另一個品牌識別標誌則為外顯的能力原則與個性形象，在確認獨立記者的價值主張後，我們將瞭解基於前述的價值目的，他們處事上有哪些必要的原則，在採訪與報導時，又採取什麼樣的互動態度，以及如何強化自己的專業能力。

個人品牌識別標誌是獨立記者最基本、也最突出的辨識內涵，它表達了品牌擁有者特有的品質、特色和承諾，進而創造屬於自我的殊異性，也為獨立記者們提供了前進的方向、目標和存在的意義，是整個品牌戰略的基礎，對於獨立記者們創建個人品牌尤其重要。為了完整釐清六位獨立記者的個人品牌識別標誌，本章依六位獨立記者共分六個小節，於每節中分別說明各個獨立記者的內隱的價值主張，以及外顯的能力原則與個性形象。

第一節、張桂越的個人品牌識別標誌

一、內在的價值主張

1. 記者的思想與創意必須受到尊重

1984 年至 1988 年間，張桂越任職《華視新聞雜誌》記者，在臺灣解嚴前，當時電視媒體老三台的經營者，多由執政者指派，三台的經營權只是政黨酬庸的工具，媒體高層亦有明顯的政治傾向（劉國深，2002）；黨政軍也透過出版法、報禁、廣電法等法令，以及訂定指導新聞媒體的編輯政策與公約，來管控臺灣媒

體（徐嘉宏，2002）。當時任職於華視新聞台的張桂越，特別感受到記者的能力和觀點，在主管、高層的管控下，只能被犧牲：



我在華視，我搞了半天別人說了算，別人說這句話要拿掉，我說這是最重要的一句話，可是他是我的採訪組長、他是我的經理，你是不是要聽他的？但是這種思想、思考的工作，是不能夠合作的，要一個人說了算，那成敗我自己負責。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

新聞組織中有特定規範，例如：社會目標、政治立場、採訪路線等等，新聞從業人員必須符合組織的要求，因此每一個新聞工作者並不是單一作業的個體，記者在取捨新聞時容易受到組織層面的影響，更甚於個人的主觀立場（Gieber, 1956）。張桂越認為媒體記者雖然首重團體合作，但由於記者是份具備獨立思想和思考的工作，主管可以和記者溝通、討論，但不應該宰制記者個人的創意。

在擔任《華視新聞雜誌》記者後期，張桂越也經歷了解嚴後的臺灣媒體。隨著 1987 年解嚴後，政治力量衰減，過去的公營媒體轉變為民營媒體，許多媒體一窩蜂投入媒體市場，但閱聽市場容納量有限，造成媒體為了顧及自己的經營狀況而捉對廝殺，結果反而愈來愈依賴廣告和消費市場，媒體的公共性價值褪色，逐漸變為商業組織（林富美，2006）。在同業競爭壓力下，跟上新聞輪動成為新聞室壓力，記者在產製新聞的過程中，更難以突顯自己的觀點；此外，臺灣甚至沒有資深記者制，做專題報導的張桂越平日還得支援突發新聞，在如此緊繃的工作樣態下，報導內容更無法展現記者個人觀點和價值取向：

台灣沒有資深記者制，所以我一個禮拜做一個、一個禮拜做一個，你累不累啊？變成我在抄報紙了，我只是把報紙立體化而已。後來有一次我就跟他們放砲說，你們可不可以有資深記者制，我不需要跑個火警我還要再去做，我是不是可以到一個山裡面，給我三個月我做一個題目出來，那是我的東西，不然就像一個跑馬燈一樣，

一直跑一直跑。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）



媒體解禁後，臺灣媒體生態進入百家爭鳴的時代，任何一家媒體都無法承擔漏新聞的壓力，在競爭壓力下，媒體一窩蜂追逐同質性的新聞內容，付出的代價就是犧牲了記者的傳播權和傳統新聞價值。尤其臺灣沒有資深記者制，導致新聞前輩不能在專題報導上發揮所長、或以獨到的觀點為閱聽眾剖析，反而只能一味求升官、向上爬到最高行政位置，更讓臺灣媒體不斷流失實力：

專題就有記者的意見了，那就是愈老愈香、愈沉愈香，所以我們沒有資深記者制是非常見笑，線上記者到一個程度，我們線上是追求做經理、做副理，最後就變成升官。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

新聞價值判斷和報導呈現的本質就是不斷變化，所以以知識為基礎的專業，必須不斷創新才能保持在產製中的能力權威（林富美，2006：46），但顯然商業媒體並沒有給予線上記者足夠發揮創新才能的空間。再者，媒體應該重視名編輯、名記者、名主持的培養，他們的知識面是廣的，對特定領域的熟悉程度與見解深度具有專家級的水準，這些記者的個人品牌維護有助媒體品牌的發展（華康，2005），但臺灣的電視媒體不重視資深記者的經驗和培養，也使得資深記者難以創建個人品牌，更遑論維繫媒體品牌。

2. 「獨立」是為彌補主流媒體不足的視野

終於，張桂越受不了臺灣的新聞環境，1988 年她決定辭去《華視新聞雜誌》執行製作一職，並於 1990 年負笈英國求學；求學期間，她兼任台視駐外記者，但也因為駐外記者的這個身分，讓她從另一個角度觀察到失守的臺灣媒體：

它（電視台）不會派我去（駐外記者），它是因為我去念書順使用我，那是一種墮落，以錢為主……，我們沒有特派員，我覺得那才是一個國家的聲名、國勢，你國勢好不好就是特派員多不多，你的媒體在國外的多不多。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）



張桂越認為臺灣國際新聞的質與量皆不佳，一方面是媒體資本家為了節省成本，不斷裁減駐外記者，並以外電取代記者親身採訪；另一方面則是自 1971 年臺灣退出聯合國，被國際孤立有關。業界也指出，由於電子媒體成本高，國際新聞大多只能利用外電，電視台也有「默契」地不要求國際新聞的獨家，也不在品質方面競爭，才能規避成本（陳妙鈴，1999）。但是媒體此舉，卻嚴重剝奪了臺灣民眾了解國際趨勢的權利。

同時，主流媒體也受限於收視率、市占率的思維，他們認為只要一播出國際新聞，收視率立刻下滑，因此推論出閱聽眾對國際新聞毫無興趣；但張桂越則質疑媒體削減國外駐地記者，造成國際新聞品質的低落，其實才是造成民眾閱聽率下滑的真正原因：

我們一播國際新聞，那個 rating 就下來了，我說你說得好，你給我是什麼國際新聞啊，是你自己去採訪的嗎？還不是大風雪、那邊很大風雪，全世界八台全部在播紐約或者哪個地方的下雪，這個叫國際新聞嗎？……，所以就回到賺錢啊，回到有權力的人在媒體界，他是為了賺錢……，台灣的新聞現在是它不是一個使命，只是一個生意。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

導演李安曾對臺灣新聞媒體如此評語：臺灣電視新聞盡播雞毛蒜皮、小貓小狗的事，沒有世界大事，真的很不像話（黃麗芸，2013），這句話點出臺灣媒體國際新聞比例上的匱乏。多年來，臺灣媒體多以外電取而代之，減少國外的駐地記者和外派記者，而且報導數量上也以美國居多（李美華，2003），張桂越認為

媒體買進外電，記者編輯上缺乏臨場感、更難發揮記者觀點，這樣一來不僅無法吸引臺灣民眾，更是造成收視率下跌的原因，但是媒體資本家以為國際新聞市場不足，更不願意投資，導致臺灣的國際視野落入惡性循環。

正因為新聞快速的輪動性和電視台長官個人的喜好，導致新聞記者的創意與思考不斷被壓縮，以及各家電視台對國際新聞的棄守，張桂越不得不自己跳出來做報導。1997年，張桂越成立「台通社」，被別人稱為「一人通訊社」，因為社長和社員皆是同一人，她雖然不定期請當地攝影師協助，但大致上聯繫和營運狀況皆由她一個人負責，自此張桂越已經是一位「獨立記者」。但張桂越並不熟稔「獨立記者」這個名詞，更不曾對外這麼介紹自己，她表示就連「一人通訊社」也是別人給她的稱號，她從不在乎自己的頭銜，只想做好自己在乎的事。

二、外在的能力原則

張桂越認為過往主流媒體的採訪經歷，磨練出自己新聞上的專業，因此能夠精準觀察到民眾所需要的資訊；張桂越的例子突顯主流媒體經歷，對於記者養成新聞能力是有幫助的。但成為獨立記者後，張桂越必須獨自一人面臨報導規劃、資金來源等問題，而這幾乎是所有自聘式獨立記者所面臨的挑戰，也是他們必須培養的能力之一。

1. 一手包辦新聞產製與傳播流程

張桂越必須四處尋找贊助資金、傳播管道，並安排所有採訪行程、簡化繁瑣的事務，一個人又寫新聞稿、又拍新聞帶；這些是過去在媒體組織中，張桂越所不需要克服的難題，但是打敗這些障礙後，張桂越卻認為自己換來更多獨自一人作新聞開心與過癮：

譬如說：你要去非洲，你要有機票、你要攝影機、要有人買你的東西，整條路你要自己跑完，那你換取一個過癮，你不能管我就是。我很多東西都是借錢，很多東

西到現在都還沒有播出來，無所謂啊，這是應該做的東西。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）



我自己本身沒有辦公室，我也沒有秘書，可是我需要那些嗎？我不需要司機，我可以自己坐公共汽車，我也可以自己拍、自己寫。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

無論在《台通社》，抑或《周刊巴爾幹》，張桂越必須獨自一人辛苦地策劃新聞專題。而在《台通社》期間，為了說服電視台播出，張桂越寫企劃書、四處拜訪新聞同業，有時候就連電視台還沒正面回覆張桂越，她卻早已背起行囊、按照原定計畫出外採訪，雖然心裡會因為時有時無的報酬而忐忑不安，但只要認為報導有其價值，她還是義無反顧。後來，張桂越陸續完成了巴爾幹半島、達福爾難民營¹⁹的新聞影帶，雖然中天和民視皆曾幾次購買和播出張桂越的新聞報導，卻始終沒有電視台和她簽約，請她長期供稿或提供影帶。

對此，曾購入報導的新聞同業陳浩²⁰表示，張桂越的報導極富個人風格、不媚俗，他個人很喜歡，但商業電視台必須考量整體節目的風格是否一致，因此記者過於突出的報導風格，有時候很難獲得電視主管的青睞（陳妙鈴，1999）。這一點或許可以解釋為什麼電視台不願接受張桂越的報導。

2. 以專業技能克服外界對報導品質的懷疑

即便張桂越耳聞這些批評，她還是不願意為了賣出電視帶而改變自己的報導風格，因張桂越認為報導具有強烈的記者個人風格，才能夠感染人心、並深刻地表達新聞現場，張桂越對自己的專業和報導相當有自信。

¹⁹ 達福爾難民營位在查德邊界，收容將近三十萬難民，這些難民主要是 2003 年起陸續從蘇丹的達福爾省逃出來。由於達福爾省的非洲土族和執政的阿拉伯民族起衝突，並多次挑起戰事，居民只好越過邊界逃往查德。

²⁰ 曾任《傳訊》電視台台北新聞總監，和張桂越曾為同事，張桂越向他尋求合作機會時，他為《中天》執行副總經理。

在《台通社》期間，張桂越聘請當地電影學院畢業的技術員擔任攝影師，她親自撰稿、錄製旁白，再交由專業攝影師剪輯影帶，對每此完成的新聞影帶都非常有信心。因此即使影帶常被主流媒體拒絕，甚至有不少電視台長官表示和預期的採訪企劃有落差而不願意支薪，但張桂越仍不為所動，她相信自己擁有專業判斷能力：

我永遠專業上都沒有什麼問題，就像你出去採訪，你知道你抓的是什麼，你出來的產品被接受度、正確度是比較有把握的，但永遠就是我很辛苦地去做這件事情……。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

……我做好了是為你(合作媒體)好，你不用再做，而且我一個聲音和畫面，我們剪接是專業的，電影學院畢業的，都是配好好的，還敢講什麼？（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

雖然最終張桂越還是得承擔影片無法如願播出等風險，但即便如此，張桂越也不曾感到後悔，因為她認為這是秉著良心道德的記者，所必須完成的報導。由此可見，將報導的公共性視為比自身利益更重要的一件事，這是張桂越一貫的處事原則，也幫助她克服主流媒體的懷疑。

3. 追求報導的公共性價值遠勝於營利

張桂越一路走來，幾乎都在國外採訪，國外物價水平遠遠超出她的能力負擔，但她寧可負債、降低自己的生活條件，也要在當地完成報導。為了填補金錢缺口，她甚至向親友募款、四處尋求贊助，自己更縮衣節食，只為了堅守新聞的原則：

我可以吃生力麵、泡麵，我不得不顧物質條件，因為我寧願要飯、不要混飯吃，是一種看不見的精神和情緒我沒有辦法接受，我一定要堅持。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）



寧可花大成本，自己到世界各處採訪，或和當地華人記者合作，也不願買外電編譯，張桂越的這項決定常使得自己左支右絀；但即便經營入不敷出，張桂越還是不願意刪減外派記者的成本。「寧願要飯、不要混飯吃」，新聞志業對張桂越而言是人生最大目標，她也不在乎是否能營利；反觀目前在市場機制主導下，媒體對商業利益錙銖必較，兩者的品牌建構基礎實在有很大的落差。

三、外在的個性形象

1. 不畏懼與合作媒體形成對立關係

張桂越認為報導的價值遠比自身利益、媒體利益更為重要，只要是她認為有意義的報導，就必然要去採訪，在這個面向上張桂越相當固執；尤其成為獨立記者後，張桂越常駐國外，外國開銷、生活費等經濟壓力甚大，此時合作媒體的財務支援對張桂越更顯重要，因此一旦任何合作計劃生變，就會對她的生活與採訪造成諸多不便。為此她也經常和合作媒體起衝突，而她最不滿的就是媒體的迂迴戰術，因為不好意思當面拒絕她，對方看似要合作卻又設下諸多限制，一來一往間耗去張桂越相當多精力，張桂越也不避諱地直接批評對方，更在專書《失去非洲的犀牛》²¹記下這段故事：

我去拍了達福爾的東西，這個東西百分之兩百，我不是說因為我自己做，耳朵想就知道這是某電視台的東西，電視台那邊又那麼遠，在關渡，去了兩趟真受不了，我不會讓他們 get away from it，你們做那些壞事我一定要給你們搞出來，你去告我

²¹ 張桂越出書說明這段經歷，收錄在《失去非洲的犀牛》的其中一篇文章〈台灣新聞生態鏈〉。

啊，我就不爽，做人怎麼可以這樣，跑了兩次還是不 OK，還是要看東西，所以你是給我一巴掌，錢這麼重要嗎？十萬塊錢五條耶，你不要買就不要囉囉嗦嗦，你也可以說我沒有錢，但不要假裝好像真得要買了。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）



張桂越認為自聘式記者一人要處理所有大小事務，許多決策必須當機立斷，但是面對主流媒體的怠慢態度，常常拖垮進度，這一點張桂越甚感不悅。即使主流媒體是當時主要的傳播管道，沒有這些媒體主管的支持和青睞，再怎麼辛苦完成的報導也只能束之高閣，張桂越還是不願對合作對象畢恭畢敬，反而坦率又犀利地直指對方的不是。

2. 實事求是的嚴謹形象

張桂越直來直往的個性，其實和她的價值信念有很直接的關係，她認為先學會做人，才能做一名好記者，而做人首重說話算話、守紀律，尤其新聞講求時效性，在事件發生的當下如果不能完成報導，那麼報導對閱聽眾而言就失去意義了。基於這些原則，在面對新聞後輩時，張桂越也以同樣坦率而嚴格的態度要求他們：

對我們來講，這個東西今天不交，明天就是垃圾桶裡的東西。有一個記者他要去看大埔，我說你去，你今天去明天就把看到的給我，寫下來，他是美編，他不是記者，他喜歡社會運動，結果他第二天沒有給我，你知道那個嚴重性在哪裡嗎？你這篇文章，我這期是用還是不用，這就叫做能力和態度，不是你高興怎麼樣就可以怎麼樣，沒有紀律成不了作品，做人都要講話算話。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

你做不好記者，你其他事情也做不好，做很多事情其實是一個原則，不是說做記者特別高貴啊，就是做人而已，做人包括很多，禮貌、尊重、堅持、好學，這是一個紀律，你一定要有的。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

觀察張桂越與周邊朋友的互動關係，不難看出張桂越實事求是的嚴謹形象。新聞記者的工作，是與他的生命相融合的，他的工作態度，就是他的人生態度；他對工作的體認，也是他對人生的體認（薛心鎔，2003）。張桂越認為一個好記者的養成別無他法，就是在學會做人，包括：禮貌、尊重、堅持，她不只實踐這些價值信念，也透過平日與人的互動、報導創作充分展現這些原則，張桂越的所作所為真實反映她的價值觀，傳遞給閱聽眾的品牌訊息亦維持一致，這是她個人品牌得以成功的原因。

第二節、孫窮理的個人品牌識別標誌



一、內在的價值主張

1. 記者的思想與創意必須受到尊重

1997 年，孫窮理在獨立媒體《立報》擔任教育組組長，這是他首度踏入媒體工作，卻只待上不到一年的時間。

《立報》於 1988 年創刊，以教育、弱勢族群、社會運動和環境議題為報導的主要內容，是臺灣另類媒體的象徵性代表，但孫窮理和當時的發行人發生多次價值衝突，其中他對發行人要求記者不漏新聞，感到不悅：

他那個時候一直企圖就是全面的東西，那我一直建議說你可以做方向是全面，但不要要求我們不要漏新聞，這是沒有道理的事情，這幾個人（當時僅有五位線上記者）你本來就不可能不漏新聞，那我們可以專注在某幾個新聞上，你還是全面的新聞喔……，你可以去抓幾個方向，但是你不要要求我們不漏新聞，那時候真的莫名其妙，要求我們不漏新聞，哇你看《中國時報》那個做頭版頭，為什麼你會漏掉這條新聞，你去跟人家爭這個東西，誰要去看你的東西啊，就沒有特色了啊。（孫窮理，2014年1月25日）

《立報》以「敢為老百姓說話，監督政府施政，評論以潑辣、公道」²²著稱，孫窮理也認為應該維持這項特色；但同年世新大學異議性社團開了一個記者會，批評世新即使從「傳播學院」改制為大學，但其資源和格局似乎未達一個「大學」的「格」，這篇報導卻被發行人擋了下來，此後孫窮理和發行人進行多次關於理想的媒體和勞動尊嚴的辯論，最終他被迫離職。

²² 資料來源：《關於台灣立報》。<http://www.lihpao.com/index.php?action-viewnews-itemid-40108>。

這段媒體經驗孫窮理觀察到的是，即便是關懷弱勢議題的獨立媒體，倘若經營者的管理權獨大，那麼記者就沒有可以平等發表個人創作與意見的空間，這樣一來，獨立媒體也跳脫不出一般主流媒體的窠臼，最後新聞的產製往往不是記者自身所能決定，更上層的新聞守門人，包括編輯、採訪主任、媒體老闆的個別態度和價值取捨，才是決定一則新聞能否產出的關鍵。這不是他想像中理想的媒體。

2. 新聞傳播旨在為底層民眾發聲

離開了《立報》，孫窮理和一群志同道合的朋友共創《苦勞網》，起初網站只是整理社運資料和新聞剪報、短評等，孫窮理並沒有將《苦勞網》正式定義為一個媒體，也沒有將自己定位為記者，他只是延續從高中時期參與社運、學運以來，持續關心社會上弱勢議題的熱情，並找尋參與社運的方式。當時和《苦勞網》的夥伴們，甚至幫外勞爭取勞工權益、抗議跨國的血汗工廠²³，這些行動根本不是「記者」所應的事，反而更像社運團體的任務：

《苦勞網》一開始的時候，當然這個網站很早就做了，1997 年就做了，裡面大概蒐集一些社運的資料，可是它不必然長成一個媒體的樣子，因為早期的時候我們也做過很多事情，做過很多不是媒體的事情，譬如說：我們有幫外勞爭取職災的問題，我們也組織、抗議過跨國的血汗工廠，所以我們沒有一開始就想做媒體啊，而且所有的成員其實想法也都不一樣。（孫窮理，2014 年 1 月 25 日）

1998 年，就在《苦勞網》成立的隔年，台中發生統聯汽車客運公司罷駛事件，罷駛的司機準備北上勞委會陳情，提出勞動條件極為惡劣，司機們必須經常

²³ 2000 年八月，尼加拉瓜發生台商年興紡織公司打壓工會事件，《苦勞網》與其他勞工團體共同組成「台灣聲援尼加拉瓜勞工工作小組」，之後在尼（工會運動）、美（血汗工廠運動）與台（針對資本的行動）之間扮演跨國聲援者的行動角色。

超時超速工作，這不僅傷害了勞工權益，也對乘客權益造成莫大威脅。當時，《苦勞網》的成員批判大眾傳播媒體一面倒地報導罷駛司機暴力威脅其他司機並封路，將司機們塑造成黑道流氓，卻忽略他們所提出的薪資結構改革和旅客安全問題²⁴，基於對主流媒體的批判，孫窮理等人認為有必要為罷駛司機平反，因此決定透過報導來論述罷工和勞動條件等結構性因素：

譬如說：《統聯》那個罷駛的事情，所有的媒體對司機都覺得非常惡劣，就是說他們是黑道，因為罷工那天他們舉封鎖線，擋住別人車子，但這樣才能夠對資方產生實質的壓力。那做這樣的事情，媒體就說他們是暴力，對於司機那時候的勞動條件根本沒有人談，那時候我們就想說既然有網站我們就自己寫。（孫窮理，2014年1月25日）

《統聯》事件後，孫窮理發覺親身採訪與報導也可以是參與社運的一種方式，《苦勞網》的報導足以彌補主流媒體鏡頭以外的角落，為底層民眾發聲，這是另一種改變社會的途徑。

3. 以《苦勞網》實踐理想的獨立媒體

孫窮理之所以投入《苦勞網》，他坦言一方面是因為不甘心離開《立報》，另一方面也在尋找參與社運的角色，因此《苦勞網》最初還稱不上是一個媒體，而他也未將自己定義為「記者」。直到1999年，臺灣發生921大地震，孫窮理到南投報導第一手災情，才逐漸釐清「記者」與「社運者」的差別，他在災區整理第一手新聞，發現記者對於新聞的取捨、價值的判斷，尤其重要，這段經驗也讓他開始認同作為一名記者：

²⁴ 相關論述可見：〈從統聯罷駛事件看 小腦發達的主流傳播媒體——呼籲主流媒體關心、專心、用心報導勞工新聞〉。資料來源：<http://www.cooloud.org.tw/node/58707>。

921 震災去的時候，我從台中一路上去到埔里，到埔里的時候認為埔里好像受災不重，房子都沒倒，後來人家就說你走過去看一下，是房子都少了一層，當然每個地方震的情況不一樣，譬如它十層樓就摳，那裏面死很多人……，就是說那個地震一發生，你看到那種情況外面不是很多慈善物資嗎？那個時候連衛生紙都變成黃金一樣，一堆衛生紙到那邊去，然後之後有一個人就坐在衛生紙上面，他也不是誰喔，他就是地方上的可能是流氓還是黑道，反正衛生紙就他的了，就會變成這個樣子，反正什麼都倒了，整個警察局全部倒下來……。（孫窮理，2014 年 1 月 25 日）

那時候去其實就是寫這些東西，那寫這些東西其實跟我剛剛講傳統社運完全不一樣，因為我去的話，所有的東西都是第一手的……，那第一手資料你就需要做整理，哪些東西很重要、哪些東西很急但不重要，這個你就要去做判斷，我覺得震災經驗對我來說滿重要的，就是說那個時候大概有一些比較穩定的、確定的，就是在那一團凌亂中，最後忍住沒有待在埔里，回來了，就表示說我今天已經認可了我做記者這個工作，而不是就是待在那個地方不走，我們有人待在那裡不走啊，真的。（孫窮理，2014 年 1 月 25 日）

原本，《苦勞網》只是孫窮理實踐社運理念的場域，但當在報導 921 災情時，孫窮理學習從凌亂的訊息中判斷新聞價值，也理解社運者和記者的差異。愈來愈認同作為一名記者後，孫窮理開始在這個場域實踐理想中的獨立媒體，也將這樣的理念傳遞給後續加入的成員。如今，《苦勞網》在團員的認同下，也成為共識決的獨立媒體，並發展出一套特有的合作模式。

二、外在的能力原則



從創辦《苦勞網》，到投入報導促成社會改變，孫窮理這一路走來，和他高中時期參與學運、社運有細微的相關性：


我覺得我今天會走上這條路跟我的學運或社運參與有一個關係，其實我最近開始才想到這個問題，因為我自己覺得我在政治或社會上面的啟蒙，並不是一般學運分子在學校裡面接觸社團的啟蒙，其實我大概最早的時候，我高中的時候，大概十七、八歲的時候是從街頭啟蒙的，就是說那個時候剛好解嚴前，解嚴前我大概就有在街頭參與那個時候的政治、黨外運動。（孫窮理，2014年1月25日）

孫在高中時期、臺灣還沒解嚴前，就開始參與社會運動、民主運動，一直到他二十一歲進入大學；1990年、大一那年他又參與了野百合學運；大學後期也參與系學會，甚至當上學生會長。因此，學運和社運算是孫窮理在處理社會議題的啟蒙。

1. 以全然角度觀察並報導新聞事件

孫窮理在社運議題紮根已久，但他對相關議題的熟稔度，主要還是來自他對自己的期許。他認為作為一個報導者，應該要比一般社運人士看得更細、瞭解得更透徹，因為這個社會事件和其他社會議題、歷史發展是相牽連的，比如：近期的普安堂事件²⁵，和過去他所報導的華光、紹興社區、士林王家等，都有類似土地所有權的問題，他認為唯有以歷史縱深的全然角度來觀看這一連串事件，才能為讀者、事件受害者做出最完整的論述和鋪陳。他的這份用心，也為他贏得社運人士的信服：

²⁵ 具有百年歷史的普安堂，位於新北市土城，是台灣齋教的最後根據地，但和新北市新莊慈祐宮長期以來為土地所有權爭執不休，由於雙方無法達成共識，慈祐宮乃向法院聲請執行強制拆除，此舉引來當地文史工作人員不滿，並批評新北市政府未負起保護文化資產的責任。



好比說：我在普安堂這件事情上面我會提到剛剛說的所有權的問題，我看到它跟華光、紹興有類似的問題，甚至於它可以更進一步反省到像士林王家這種有所有權的抗爭，它在論述上面可以做什麼調整，這些都是嘛，所以說我們扮演的角色也許像蝴蝶蜜蜂一樣傳遞花粉。（孫窮理，2014 年 1 月 25 日）

我今天剛剛去跑 ETC，現在有一些工運組織者進去，他們會跑來問我，這些收費員的狀況是怎麼樣，就是我寫那篇國道收費員的，就是把他們的狀況寫得很清楚，他們都還沒有我清楚。所以有時候我其實是走在、而且也應該要走在社運的前面……。所以我看的东西比社運團體得更遠、更多，甚至更細，這本來就是應該的，你專門做這件事情，那你為什麼還可以東西不比我們細，當然其實對《苦勞網》其他比較年輕、新進的人來說沒有這麼大壓力，但其實我覺得在我身上有耶。（孫窮理，2014 年 1 月 25 日）

正因為脫離純粹社運者的身份，開始正視記者這份工作，孫窮理認為自己已免除了社運組織者的工作，有更多餘力蒐集和研究事件的相關資料，因此有責任將整體事件更徹底地釐清。同時，作為報導者，看得比社運人士、當事人更多、更深，也能避免被有心人士操縱報導取向。

2. 獨立記者更要培養個人觀點與議題設定

此外，孫窮理認為獨立記者更應該有屬於自己的議題設定，包括：你的專業領域為何？是否能把它談得清楚？更重要的是，要能很明確地讓閱聽眾相信你具備專業性、而且會有不同於其他人的看法與意見，這樣獨立記者才有可能經營個人品牌：

我覺得方向挑定很重要，就是在一個部分能夠把東西給談清楚，不要一下看這邊一下看那邊，（方向是？）要寫的內容、報導的方向，就是說你讓人家很清楚的看到那是什麼東西，其實我一直在講議題設定，就是說你讓你的閱聽人可以知道這個人會生產什麼東西，所以說我才跟得上嘛，甚至於說，發展得更多的話，就是新發生的這些事情，這個人一定會有一些什麼看法，那個就是你已經在設定你的議題了，他才有可能在媒體的上面經營得出來，那不是從傳統新聞出身我覺得也可以啦，因為你看《苦勞網》沒有一個是啊，但是當然會有些困難，但是我覺得那不是關鍵的問題。（孫窮理，2014年1月25日）

媒體應該重視對名編輯、名記者或名主持的培養，因為他們的知識面是廣的，對某一領域相當熟悉，並且有深度見解（華康，2005）；孫窮理強調在報導中融入記者的個人價值判斷，就意味著記者必須基於專業知識，進而提出深度見解，才能贏得社會大眾的信服。因此，孫窮理所作所為就如華康（2005）所言，但不同的是，孫窮理並不須倚靠商業媒體的資源，自己就能開拓專業性與個人定位，而在開拓專業性與個人定位中，獨立記者的議題設定更為重要。

孫窮理大學是法律系，研究所是社會學系，他從無在校園中內受過新聞訓練，《立報》是他成為獨立記者前，唯一一份新聞媒體工作，卻也不是主流媒體，雖然他摸索了一陣子，才發現設定議題的重要性，但他認為毫無媒體背景的後輩，只要願意紮根於專業領域，還是有可能獨當一面地經營新聞議題。

3. 堅守監督原則，不仰賴消息來源

除了培養自己的專業能力與獨到觀點，如何與消息來源互動也是獨立記者必須養成的能力之一。孫窮理以主流媒體記者為例，主流媒體將各個記者分派至不同採訪路線，記者必須和採訪的單位維持一定友好關係，才能持續保有消息來源，久而久之，勞工記者可能不再捍衛勞工權益，反而成為勞委會的宣傳管道。

相反地，孫窮理極盡所能地避免被有心人士操縱報導取向，他深知報導的公共利益是屬於勞工階級，他該負責的對象是全體民眾、而非勞委會：

如果你就一個勞工記者來說，我講的是勞工記者不是勞委會記者喔，可是現在問題是說現在都變成勞委會記者啦，你上班不是去報社上班吧，是去勞委會記者室上班，認識的人其實不是同一報社的人，是其他報社跑勞委會的記者，然後我就會形成一個勞委會觀點。有些人說我們寫勞工的東西，我們是有事才會去勞委會，平常我們接觸的大概是工會跟運動的東西，這個是不一樣的，那我覺得記者應該要發展一個領域的東西是可以的，但是他怎麼樣避免我剛剛講的問題，就是你自己本身也鑽鑽鑽到那裏面去，那另外一方面就是你怎麼擺脫原來的利益關係，或者說一定有利益關係，但是你的利益關係是跟誰產生利益關係，我不怕得罪任何勞委會的官員。（孫窮理，2014年1月25日）

喻靖媛及臧國仁（1995）的研究將記者與消息來源的關係分為對立、表面接觸、共生與同化，記者與消息來源的關係可能因交往時間拉長而由疏至親，從對立、表面合作、利益共生，最後終至同化關係；也就是說，雙方關係愈密切，記者便愈有可能背離傳統專業義理，將報導內容當做人情或交朋友的籌碼，記者與其報導再也難以維持它的專業自主性。孫窮理所擔心的正是一旦記者在同一領域待久了，可能會將本該接受監督的政府單位視為盟友，最後淪為同化關係，而孫窮理之所以能夠避免這種關係，正是因為他了解該受監督的對象是誰，而報導的公眾利益又該回饋給誰。

4. 維持獨立自主的行事原則，避免涉入社運團體

孫窮理認為不受消息來源的操縱，其實就是維持報導獨立性的來源，但對於「獨立性」，他也有主觀的定義。由於高中到大學積極參與社運領域，這段期間的經驗，讓他累積不少對歷史脈絡和社會結構等看法，也促成他日後投入社運組

織，甚至成立《苦勞網》；但另一方面，這些經歷也確立了他的價值取向，諸如：批判社會結構、認同社運的目的，因此某種程度上，孫窮理是帶著社運的立場來看待任何新聞議題，但他更強調自己並不接受其他社運團體的指導或干涉，而是在理解議題後，逐步發展出自己的觀點：

我的這個獨立並不是這麼獨立，因為其實我一定程度上面，我的對話對象比較是社運，所以說我不會跟社運完全撕破臉，當然我會有不一樣的觀點，我也會批評很多東西，但是這個批評會有選擇的，那我的獨立並沒有說好像全世界統統跟我無關，就是它一定程度上面它屬於整個大社運的一環，也只有這樣一個力量的拉扯下面，它才能夠維持這樣的獨立，要不然那個獨立其實我不敢講耶，我不知道它能夠走多遠，而且它很主觀吧。（孫窮理，2014年1月25日）

我的獨立性反而是針對社運團體講的，維持我的獨立性出來，那我憑什麼指導你，如果有的時候你的姿態太高，變成說我在指導他了，我覺得一直到目前為止我做了十幾年沒有人這樣說過我，沒有任何一個運動者覺得我在指導運動，我覺得這個事情牽涉到你的態度問題，也牽涉到說你到底要談的領域要到多少的問題跟多遠的問題，我覺得這個滿重要的。（孫窮理，2014年1月25日）

由此看來，孫窮理所謂的「獨立性」，其實重視的是記者如何去理解新聞事件、並進一步形成自我觀點，甚至更重要的能力是有幾分證據、說幾分話，避免脫離新聞事實太多，讓社運團體誤認該記者不是傳遞訊息的管道，而是另一派社運力量，因此無故招忌。

此外，傳統媒體的分線制度，本身預設了新聞的來源以政府和菁英為主，也限制了對議題的觀照角度（陳順孝，2013）；記者為了維持穩定的新聞來源，必須和政府和菁英打交道，同時偏向對這些消息來源作有利的處理，因此他們的觀點只能趨向政府和菁英。不同於主流媒體，孫窮理的消息來源主要來自社運議題

中的當事人，並擴及社運團體人士和政府單位，更立基於社會運動的脈絡之下，反而能維持自我的獨立性，並與政府單位抗衡。



三、外在的個性形象

不畏艱難的鬥志毅力

「出生於世界學潮、工潮最澎湃的1968年，輔大法律系畢業的孫窮理，樣子看起來十足嬉皮，但苦勞網一做十一年，無怨無悔。外界提到苦勞網，許多人第一個聯想到的就是他。」（洪家寧，2008）這是天下雜誌記者所描述的孫窮理。孫窮理不但是《苦勞網》的創辦人之一，更是一路走來始終陪在《苦勞網》左右的重要人物，而且在嬉皮的外表下，大家也很想像孫窮理為了維持《苦勞網》運作和報導的獨立性，做了很多努力。

過去，他幫別人架設網站以補貼苦勞網，但隨著網路技術門檻提高，外接的案子愈來愈少，孫窮理等人必須想辦法為《苦勞網》找到新的資金來源。對孫窮理而言，作為一個公正的媒體，杜絕公部門任何形式的介入是最重要的事，因此即便資金不足、媒體的經營愈發困難，他仍堅持向公眾募款，也不願向公部門低頭：

大概從05年到07年是關鍵吧，那時候我就很堅持我們要把所有其他的可能來源都斷掉，就是只走募款……，在這之前其實我幫人家接網站，接網站後來不能跟人家競爭了啦，因為技術愈來愈高，我們也追不上去，也對不起那個案主，所以後來就慢慢不接啦，然後也不想跟公部門拿資源，所以只有募款這條路……，然後你看，05年、06年到現在快十年了耶，就是我們從幾千塊錢一直到現在十七萬，就是說逐漸這樣子長出來，不急啊，所以說，怎麼講啊，因為我們從什麼都沒有開始，最了不起就是變成什麼都沒有，所以也不用擔心、也不用急，有時候你一急就壞了，我覺

得最大的資本也許就是走那麼久吧，走那麼久就不擔心會怎樣怎樣，這還滿重要的。（孫窮理，2014年1月25日）



《苦勞網》在孫窮理不疾不徐的堅持下度過十七個年頭，最始創辦的成員也只剩下孫窮理一個人；在這過程中，孫窮理和《苦勞網》累積的資本，並不是帳戶存款的多寡，反而是在拒絕外力介入下、閱聽眾長期對它的信賴與支持。「因為從什麼都沒有開始，最了不起就是變成什麼都沒有」，孫窮理的這段話說明了獨立記者的不穩定性，隨時可能遭遇一無所有的困境，卻也突顯他們不畏艱難的鬥志毅力，堅持自己的價值觀、並真誠地付出，而不在意能獲得多少市場利益。

第三節、李惠仁的個人品牌識別標誌



一、內在的價值主張

1. 報導應實現公共利益，不向商業利益低頭

2008 年，李惠仁正式離開主流媒體。從 1995 年，他 26 歲時投入新聞志業，先後在華衛、非凡、超視、民視、三立和東森等處工作，他在 2008 年 2 月 12 日，當全國電視台正忙著處理《連戰當爺爺》這個新聞事件的當天，遞出辭呈。他的離職正好為臺灣當時的媒體環境，做了最好註解，媒體長官將名人視為新聞賣點，耗費巨大的社會成本只為了搶拍名人的獨家畫面，最後更因記者沒有捕捉到鏡頭而大發怒火，甚至怒斥記者是「豬」，記者的價值與尊嚴蕩然無存：

你就看到所有電視台都在追逐這些東西，那是新聞沒有錯，可是有必要動員這麼大的社會成本嗎？當所有媒體都要去追的時候，那你還能怎麼辦？還看到編輯台的人在罵那些生活組的長官，說你是豬嗎？為什麼TVBS有拍到連方瑀從一品大廈走出來，你沒有拍到，那重要嗎？當你開始追獨家、去做那些事情的時候，你還要花這麼多時間去做那些事情嗎？當然偶爾你也許會覺得說一年當中搞不好還可以做到一個兩個你還滿有意義的，比例上呢？為什麼不離開？我可以做更多。（李惠仁，2014年1月17日）

媒體解嚴後，同業的競爭、市場的爭奪戰，不只加遽新聞工作者勞動處境的惡化，也導致臺灣新聞報導的淺碟與速食化（褚瑞婷，2011）。為了爭取閱聽眾的收視率，政治和社會新聞佔據絕大版面，剩餘空間則由軟性新聞填補，這些報導內容腥膻八卦、通俗聳動，形式則短小淺薄，但全都與公共利益無關，李惠仁對於這般媒體生態，感到相當無力，也強化離去的決心。

其實早在2004年，李惠仁被長官派去追蹤禽流感疫情的來源，離職的念頭就不斷浮現。當時他花費兩、三個月時間，好不容易追查出禽流感的疫情來源，但電視台高層擔心新聞熱點已過，閱聽眾對禽流感疫情不再感興趣，此時播出追蹤報導必定影響收視率，因此寧可捨去這則攸關公眾利益、並耗去李惠仁相當多心力和時間的新聞，也要輪播軟性的美食、娛樂新聞。李惠仁親自拜託編輯台，無論如何要讓新聞有機會露出，編輯台拗不過李惠仁的要求，只好答應將禽流感追蹤報導排入流程，卻反過來要求將三分鐘的專題報導硬是剪輯成一分半鐘，許多證據、資料被迫捨棄，自始李惠仁發覺彼此的價值主張相差甚遠，記者根本無法撼動商業媒體的盈利心態：

2004 年那時候大家都一直在追（禽流感）病毒從哪裡來，官方的說法是候鳥把病毒帶到台灣來，那時候主管說：惠仁這個很嚴重，你要不要去查一下，我就去查，可是就回到一部分，做調查你沒有辦法那麼快及時完成，當我調查結果出來發現不是候鳥，官員在說謊，我已經找到證據了，相關人證、物證都找到，可是新聞的重點已經不在那邊了，台灣新聞的輪動太快了，因為兩三個月後的事情了，誰還記得？（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）

一個調查，我做了將近三分鐘的專題報導，拜託編輯台，拜託噢，他說三分鐘很難排，你可以把它做成一分十秒鐘，我說沒有辦法，那裡面有很多複雜的東西，他說這樣我很難排，一直拜託，結果那天只播了一次，晚上十一點，你覺得晚上十一點只播一次會有迴響嗎？你就可以知道限制很多，我覺得那新聞很重要，可是當所有的媒體它們編排的策略或者採訪的策略是去追逐現在最新的部分，就很浮面、大量追逐那些東西，這東西不重要了。這東西比美食還不重要嗎？我覺得那個判斷、取捨、價值，開始有很大的差異，所以你沒辦法做啊。（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）

新聞報導隨著閱聽眾的喜好而快速輪動，而且隨著時間流逝，觀眾好奇心消褪，媒體便不再追蹤事件的後續發展（褚瑞婷，2011）。即使記者完成追蹤報導，只要新聞熱點不在那個事件上，記者也很難說服高層刊出。而當天晚上和這則追蹤報導一同播出的是美食、景點新聞，李惠仁質疑難道禽流感疫情會比這些軟性新聞來得重要嗎？他逐漸發現自己的判斷、取捨和價值，與主流媒體有極大落差。

2011年，李惠仁完成《不能戳的秘密》並首播，他很慶幸自己早離開主流媒體，因為他知道如果是以電視台記者的身分來製作這部紀錄片，一定遭受更多阻力，因為紀錄片批判農委會、中央政府，但這些單位很有可能是商業媒體的廣告業務來源，利益團體也可以透過這層關係對媒體長官施壓：

如果我沒有離開體制，《不能戳的秘密》在體制內絕對沒辦法播，我相信是這個樣子，因為這個調查報導出去之後，會影響到你的業務，我相信電視台現在第一個注意到的是，你做了這個報導會不會影響到業務，如果它會影響到公司很大的業務，我相信他們會多所考慮，一定會這樣，任何一家電視台都會，因為就如同你看我《不能戳的秘密 I》拍完之後，要無償提供給我以前待過的電視台，讓它們無償播出，它們很直接了當跟我講說沒辦法，因為農委會案子，除了農委會案子，我相信他們可能會思考會不會跟政府、執政當局有一些壓力，我相信一定會有，所以這個部分不要說在電視台，連在平面可能都會有問題。（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）

李惠仁的例子說明官僚體系的惡質本性，它用計劃案、利益關係去綁架學者和媒體。這也表示政黨輪替後，臺灣雖然貌似邁向民主新的里程碑，但是國家機器對於傳播媒體的掌控仍未鬆手，只是從過去顯而易見的政治操控模式，轉為商業利益的控制方式，仍然藉由市場的力量來影響媒體。特別近幾年，更可見媒體向政府機關販賣版面或電視時段，接受政府機關和企業界的置入性行銷（蘇嫻雅，2004：106），媒體根本無法對政治保持批判的距離，並堅決抵抗政治力的介入。可以想見的是，留在體制內，那些對政府、媒體等等惡性結構的批判，將

會受到更多箝制，如此一來，離開主流媒體，或許才能與惡質結構正面對決。

2. 獨立記者更能發揮思想與創意

獨立後，李惠仁不再受限媒體的立場與價值取向，他可以盡情地完成調查報導，他也以獨立記者、獨立導演自居，但他認為這個頭銜並沒有太多意義，他也不排斥再回到主流媒體。對李惠仁而言，只要記者能有一個自由發揮、不受壓力的空間，即使待在主流媒體亦無不可，但問題是現今毫無任何一家主流媒體願意給予記者更彈性的創作空間：

名稱我覺得沒有太大的意義，我在其他商業電視台，如果我想做的方向是這樣，如果那家公司願意支持我的話，我覺得那個不會去影響我報導，我覺得都好。所謂獨立記者目前對我來講只是對啊你又不隸屬哪家公司，就是獨立記者。會不會改天之後我回到媒體裡面去工作，當然也是有可能，不是不可能，只是目前來講想做的事情還很多，因為你到那家公司，你一定會有一些你工作的範圍，也許你就沒辦法去做其他的事情，你自己會評估嘛，或者是 by case 的部分，那都有可能。（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）

對李惠仁而言，報導是否獨立、不受利益牽扯，才是他所重視的，而這也是他個人的價值主張；同時也因為離開主流媒體，李惠仁更能隨心所欲的發想議題，且不被媒體企業的例行工作所羈絆。雖然，李惠仁並不排斥再度回到主流媒體，但他也堅持主流媒體必須信任與尊重記者，並相對地承擔利益團體施加的壓力。

二、外在的能力原則

1. 培養專業領域以抗衡知識權威

從2004年臺灣爆發禽流感疫情，李惠仁受電視台高層指派持續追蹤病毒來源，之後他終於調查出病毒來源並非如官方所說的候鳥，官方有意欺瞞民眾，卻因已脫離新聞輪動性而被編輯台刁難，他還是持續監看並蒐集研究數據，即便2008年離開主流媒體、投入另一部紀錄片的製作，李惠仁仍不願意放棄，甚至自己投入調查，埋伏雞舍、解剖死雞，也正是因為他長期追蹤，才得以蒐集足夠的證據反駁官方的掩飾：

我那個時候還在電視台就開始在看那些數據，即便後來電視台不再做這些相關的部分，我還是持續關心這件事情，我還是持續蒐集這些相關的事件或數據，2008年離開電視台之後，那時候就拍《睜開左眼》紀錄片，證據的蒐集還是會持續下去，也不是說在那段時間去研讀，沒有，你有一個訊息進來、有一個證據出來，你不懂你就會去問。（李惠仁，2014年1月17日）

從2004年追蹤禽流感疫情，到2011年剪輯完成《不能戳的秘密》，這段期間李惠仁不斷蒐集證據、研讀資料，並向專業人員請教，他衍然成為禽流感疫情專家。經過這段歷練，李惠仁認為倘若記者沒有深耕的領域、具備專業知識，極有可能被有心人士所利用，屆時不只傳遞錯誤訊息給大眾，甚至掩蓋更多結構性問題。

李惠仁以狂犬病疫情為例，2013年七月，臺灣重現狂犬病蹤跡，但事實是早在去年（2012年）五月農委會就從民眾拾獲的鼬獾檢出疑似狂犬病的陽性反應，卻隱匿了一年才由媒體踢爆。記者向農委會查證，農委會官員卻刻意操弄OIE（世界動物衛生組織）的名詞定義，將未經福馬林固定的腦組織（fresh brain tissue）說成活腦（fresh brain），試圖混淆記者，但由於大多數記者不了解學術名詞，也



無任何獸醫願意出面說明，因此照實將農委會的說法傳播出去：



這個生態(媒體與官僚)裡面有很大問題是，攻防裡面充滿很多偽科學，絕大部分的記者都不是學自然科學的，尤其很專業的術語他會騙。我舉例子講，我記得去年（2013 年）七月十號，《自由時報》獨家紕漏臺灣有狂犬病的 case，就有一個記者同業說他們去訪談，農委會說那個還沒辦法確定是狂犬病，只能講疑似，他說確診一定要用活腦，活腦叫 fresh brain，這是官方的說法。我說根本沒有、不可能，他說他們（農委會）有翻 OIE 的文件，有寫 fresh brain 活腦。它的那個本來是寫 fresh brain tissue。（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）

我為什麼說它惡意欺騙？fresh brain tissue 這樣的字眼在病理學，它根本不是新鮮的活腦，它意思是說你任何一個檢體沒有經過百分之十的福馬林固定液，把它固定之前，叫做 fresh brain tissue，真正的 fresh brain tissue 是這樣解釋，可是那個官員竟然惡意把它欺騙成叫做新鮮的活腦來騙記者。你看因為記者不懂，你完全被欺騙，然後你還把那個錯誤的訊息、欺騙的訊息當成平衡報導，現在最大部分的記者遇到的狀況就是這個樣子，所以你說記者在裡面，根本不知道該怎麼辦。（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）

其中一位報社記者後來求證李惠仁，李惠仁以過去他所看過的研究資料，戳破這場騙局。但他也不諱言目前線上記者因為勞動時間被壓縮，根本沒有餘力長期研究專業領域，甚至查證消息來源的真偽，這是目前新聞媒體中很重大的問題，記者隨時可能成為幫兇，而真相則被專家、權威所操控：

他們（主流媒體記者）沒有辦法，第一個時間非常趕，因為要趕午間新聞，第一個他找不到其他的獸醫學者來問，回到我們剛剛講的有沒有人願意講，那個事情你就發現都沒有人出來講，到後來有一個台大的老師出來，結果他也不是個專業，他長

期都拿農委會的案子，後來我也批評他，後來他就不敢亂講話了，沒有人願意出來講話，所以當記者沒有辦法去確認的時候，因為他不懂、又找不到專業的人來幫他解讀這些東西，所以他就變成平衡報導的說法。（李惠仁，2014年1月17日）



不同於一般商品品牌，媒體品牌既要維持經濟效益，更要突顯其社會效益，包括影響力和信譽度（華康，2005）。獨立記者所能做到的就是選定主要的議題和領域，要求自己深入瞭解領域內的專業知識，並試圖成為專家，這樣才能確保自己的判斷力，為社會大眾挖掘真相；如此一來，專業的報導才具備說服力，並進一步吸引閱聽眾，保障自己的發展性。成為獨立記者，李惠仁才有時間鑽研專業知識，這也成為他得以對抗官僚的重要能力來源，因為面對專家，唯有提出更多證據，才能讓社會大眾信服、並不被操控。

2. 獨立記者更需要變通與攻防能力

李惠仁懂得從不同觀點觀察時事，還和他國、高中時的經驗有關。當時臺灣民主運動興盛，在野爭取開放黨禁，並與執政當局多次在立法院內發生衝突，李惠仁常在放學返家途中，路過在野辦公室、看見立法委員打架的影帶，發現備受老三台指責的在野立法委員，其實並不如執政當局公佈的影帶中兇狠，李惠仁意識到有時候眼睛所見不一定為真，要經過查證、再查證，才能更靠近真相：

我唸到國中、高中的時候，那時候剛好台灣民主發展，那時候還是所謂的在野、那時候還沒解嚴，黨禁報禁也都還沒開放，我記得我那時候念書的時候，要回家的路上，那時候剛好常常有一堆人聚集在一個房子前面看錄影帶，我就湊過去看是什麼東西，原來他們在看立法院的錄影帶，因為以前立法院我們得到的、在舊三台或者媒體的部分看到的部分是什麼？朱高正他是一個暴力的立法委員，會打人、丟鞋子，然後拿茶杯去丟國民黨籍的老議員等等之類的，我們看到的新聞都是這樣報導，茶杯，還有看到他打了之前立法院的院長，隔天他還貼了很多撒隆巴斯，我們看到的

一方面就譴責這樣的部分。後來我去看錄影帶角度不同，看的是沒有打到啊，看到丟的茶杯其實不是茶杯、是紙杯，茶杯可能你會想到馬克杯、玻璃杯，紙杯一丟出去，水跟紙杯一分離，根本沒有那麼大的力道，當我看到的時候我想怎麼會有這樣的狀況，所以我每次他們放錄影帶我都很想去看，你會意識到我們所看的真實不是真的。（李惠仁，2014年1月17日）

但在進行揭弊、調查報導，除了有足夠的好奇心，以及充分的專業知識，李惠仁更強調獨立記者的變通與攻防能力，他認為這是他在傳播學院進修時，所學到的最重要的一項技能，嘗試其他受訪對象、研究方法，真相才有水落石出的一天。就當一般記者皆認為狂犬病必然要找獸醫來證實消息的真偽，李惠仁換個角度想，狂犬病既是人畜共通的傳染病，那麼人醫也應該會有他們的看法，因此他嘗試從另一個角度突圍：

因為我一直在這個領域裡面，我知道人畜共通傳染病，農委會跟衛福部之間的一些糾葛，農委會如何去欺騙，可是你可以從不同的管道得到驗證，這個就回到說如何去驗證一個訊息的真假，以前在傳播學院我學到最大的就是三角交叉檢視法²⁶，因為記者可能真的比較忙，長期他也不是專門跑這條線，所以他很容易被騙，他必須找到對的人來證明。（李惠仁，2014年1月17日）

我記得那天中午我看到那篇新聞、農委會官員說法的時候，我就馬上打電話，因為狂犬病是一個人畜共通的傳染病，我就打電話到人醫，獸醫一定沒有人要講，你可以問人醫，因為它是人畜共通。（李惠仁，2014年1月17日）

²⁶ 三角交叉檢視法即利用不同方式及不同方法來提升研究的準確性並修正實驗架構，以獲得客觀性的數據及結果。三角校正主要有「人的校正」、「方法的校正」、「資料的校正」和「理論的校正」等幾個方向。

正因為不放棄任何新聞線索，同時兼備專業知識，以及變通與攻防等能力，李惠仁才能想到以人醫的說法來驗證狂犬病一事；倘若李惠仁輕易相信衛福部和農委會的說法，更無挖掘其他新聞線索的好奇心與能力，民眾將再一次複製記者的觀點，那麼真相永無水落石出的那一日。

3. 以專業技能克服受訪者對記者身分的懷疑

然而，獨立記者僅靠一己之力累積專業知識、挖掘更多證據，這並不是一件容易的事。獨立媒體、獨立記者採訪時受到打壓，已行之有年，早在樂生抗議現場，警察就曾經指著出示的記者證的苦勞網記者，說他們是「假媒體」，甚至強硬地禁止獨立記者進入會場；就連李惠仁成為獨立記者後，要向官方單位拿資料也比起以前在主流媒體時還要不容易，這些情況都反映即使獨立媒體、獨立記者是關心社會議題的主力，但他們仍較主流媒體記者弱勢，因為他們失去主流媒體的名聲庇護，很多受訪對象對他們不理不睬：

你在主流媒體裡面有一個好處是你得到訊息會比較容易啊，比如說你今天跟某個政府官員說，我是某某電視台的記者叫什麼，我想要採訪什麼，我想要取得什麼資料，老實講是比較容易的，反過來如果你說我是一個獨立記者，他可能會百般刁難，肯定會。（李惠仁，2014年1月17日）

除了受訪對象的不信任與刁難外，李惠仁獨立記者的身份也備受懷疑。由於李惠仁離開主流媒體後，陸續為《公視》、《大愛》等電視台拍攝新聞專題，同時也擔任特約記者，在拍攝《不能戳的秘密》時，他以公共電視台特約記者身分向農委會邀訪，原先也計劃為公視剪輯十分鐘的新聞專題，但原想到採訪的內容足以做成一部紀錄片。後來農委會以此質疑李惠仁的記者身分，企圖將他塑造成一個「假記者」，彷彿特約記者不具備採訪的正當性：

我在拍《不能戳的秘密》，後來在訪問許天來他們，老實講那時候我是用公共電視記者的身分，因為當時我是公共電視《我們的島》的特約記者，我是用特約身分去提採訪申請，其實有時候我後來想如果那一刻我是用一個獨立的導演，他們可能不會理我，我覺得他們可能不會理我，因為我那時候是用公共電視記者的身分去 interview 他們，其實老實講我那時候那個部分我也想說幫《獨立特派員》做那個報導，或者是《我們的島》，那時候我都有想過，因為會想把它變成紀錄片是後來的事情，只是沒想到後來我做成紀錄片，而不是做成短短十幾分鐘的帶子……。我後來聽說，那時候農委會在開危機處理會議的時候，就有人提出來叫他們質疑我的身分，他說他已經不是記者，怎麼可以用《公共電視》記者的身分，可是我是《公共電視》的特約記者沒有錯吧，特約記者也是記者。（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）

獨立記者？特約記者？李惠仁從來不在乎這些頭銜，他只知道目前從事的工作是最富有公共價值與人生意義，甚至無愧於作為一名記者，因此他不滿農委會攻擊他的記者身分，並迴避他所提出的證據，以及民眾對疫情的質疑。

由李惠仁的例子也可看出社會尚未充分認同獨立記者，模稜兩可的身份成為他們受訪的阻礙之一，而李惠仁所能採行的作法就是試著讓自己成為領域的專家，以專業知識說服其他受訪對象，並建立信任關係，終於李取得受訪者的信賴，甚至因此得到更多內幕消息，他也由此認知成為獨立記者後，與過去在主流媒體中所建立起的消息來源有很大差異，：

你離開線上你不代表那家公司，那個線很容易間斷掉，因為他們存在的關係就是供需的依存關係，很現實的供需關係。至於我拍那個片子，是因為我持續在關心、關注，然後 2004 年開始就找到所謂的真正這方面的專家學者，那我都有持續跟他們請教，甚至 2004 年我認識一個退休的官員到今天，快十年了我們都沒碰過面，我們所有的溝通都是透過 e-mail、電話。他在報紙上面寫文章，我就覺得哇！他寫的怎麼跟官方的說法都不一樣，可是他是一個退休的官員，他有一定的代表性，所以

我就想要跟他交換一些訊息、意見，我就透過朋友找到他聯絡電話，跟他聊，他後來發現我了解的事情滿多的，然後就建立起那個關係，即便沒有碰過面，就開始透過這樣的電話跟 e-mail 不斷地聯繫。（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）



李惠仁以專業取勝，累積信賴基礎，更獲得內幕消息，但面對強勢隱瞞真相的官員，李惠仁只能採取更強硬的作法，包括：電話錄音、記者會錄影，甚至按鈴申告²⁷，這些也導致他與官方消息來源的衝突，但為了追查真相，李惠仁別無他法，這也是李惠仁所說的「不和諧的密切關係」：

如果你是官員，你知道我會電話錄音，我問你一件事情，你會說謊嗎？你說謊被我錄下我還會去告你，不要忘了李惠仁還會告人噢，所以你會講謊話還是講真話？那你不講真話，你會怎麼樣？就嗯嗯啊啊，我就知道有鬼，所以這就是一個我談的不和諧的密切關係。（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）

根據社會交換論，記者與消息來源的互動，可以被視為利益交換的過程；而記者與消息來源的關係類型可分為對立、表面接觸、利益合作、同化這四種關係；當記者與消息來源接觸時，如果日後還有可能向對方請益，記者即傾向對消息來源做有利的處理，這是一種利益合作關係（喻靖媛，1994）。由於不滿官僚遮掩真相，甚至為了逼他們回應質疑，李惠仁寧可與消息來源維持不和諧的密切關係，也不願順應官方的安撫，這和李惠仁過去在主流媒體時的經驗很不相同，由於線上記者相當倚賴消息來源提供線索，因此傾向對消息來源做有利處理，自然不會像他現在一樣，以強硬的作風與官方單位對抗。

²⁷ 2013 年一月，李惠仁按鈴申告，告發農委會主委陳保基等人涉嫌瀆職、偽造文書。



4. 維持獨立自主的經濟能力

李惠仁的作法獲得不少同業的讚賞，但願意和他一樣跳出主流媒體、從事獨立報導的記者，依舊不多，李惠仁認為主要還是因為記者背負生計壓力，無法不依賴主流媒體優渥的薪資和名聲地位，而他正是因為家人全力支持，才得以最少的壓力和代價，實踐理想。而為了完成自己想做的事情，李惠仁也很辛苦地經營工作和生活，除了向公共電視台提案，平時也兼差攝影、特約記者，以維持薪資來源：

我覺得還是回到一個生計的問題、收入的問題，無可諱言事實是這樣的狀況，就像前幾天我跟一個朋友在聊，他現在在媒體裡面也是有很高的職務，我就想說那你幹嘛不出來？他就說我出去我沒辦法比現在薪水更高了，他還要養家、他要供養父母親，我覺得這是一個現在很大的、很多人沒有辦法動的原因，經濟的部分，如果我們的收入或者 income 都達到某個程度的話，我覺得我相信很多人是願意去動的，那現在這個環境就是這樣，沒有辦法動，所以只能在那邊，所以很多人講說沒有辦法我只能為五斗米折腰。(那時候你也有房貸、也有小孩?)因為家裡支持，就回到說如果今天我所有的錢、所有的收入老實講我沒有辦法，正因為有家人支持，我的太太支持，我才有辦法去做這樣的事情，不然的話我的收入根本不夠啊，也沒什麼存款啊。(李惠仁，2014 年 1 月 17 日)

(該怎麼維持生計?) 比如說：《睜開左眼》提案八十萬，八十萬是你要把片子交給他，那如果你要拍一年，最少都一年，那一年你去平均導演費、攝影費甚麼之類的，扣掉必要的成本這樣下來，一個月大概會有兩萬多塊的收入，就是工錢，當然平均下來真的不夠，你可能還要去打一些工，就可以支應。(李惠仁，2014 年 1 月 17 日)

儘管「獨立」後，面臨身分被質疑、消息來源隱匿事實真相，以及生計壓力等重重阻礙，李惠仁憑藉專業能力，以及相當稀少的資源，持續與官僚體制對抗，而他勇敢揭發官方單位說謊的一面，也永遠存留在《不能戳的秘密》的影像裡。

三、外在的個性形象

不畏艱難的鬥志毅力

「李惠仁：這隻雞要寄給許天來局長

李惠仁：這一隻雞 陳武雄主委

李惠仁：這一隻 家畜衛生試驗所的 黃金城所長

防檢局動物防疫組科長：你這樣在玩政府啊

李惠仁：我怎麼敢玩政府 我不敢」

這是《不能戳的秘密Ⅱ》，李惠仁所出現的片段，李惠仁先是包裝病死雞，並寄給多位政府官員，隔日立即接到防檢局人員來電，並要求李惠仁停止這些行為。李惠仁寄病死雞給官方單位、按鈴申告官員，甚至電話錄音，他表示自己從未想過以這麼激烈的方式對抗官員，但是面對真相，官員一直三緘其口，不斷掩蓋事實、甚至偽造數據，才逼得他不得以用這麼激烈的手段抗衡，同時記者涉入到整個新聞事件，以自身的經歷來突顯官方單位的失職：

老實講我當初也沒有想到會變成這樣（按鈴申告農委會說謊），那是因為從《不能戳的秘密》開始，不是有些電話錄音，電話錄音當然很多人就會很那個，然後Ⅰ播完之後，到Ⅱ的時候很多人根本不願意接電話，連接受採訪都不願意，你已經花很大力氣，那怎麼辦？你已經沒辦法用正常的方式採訪了，你只能用另外一種，你去介入整個事件，你去突顯出那個荒謬，這變成我的策略，如果沒有這樣你沒辦法突顯出它的荒謬。（李惠仁，2014年1月17日）



如果可以的話，李惠仁也很希望和官方單位當面對質，但是農委會總是躲避與李惠仁接觸的機會，就連舉辦記者會，也刻意避開李惠仁。所幸李惠仁接獲同業記者通知，才得以出席記者會，並與農委會面對面質詢。

因此，李惠仁認為揭弊報導必須要付出很多代價，主流媒體更應該為記者擔負這些責任，但是現今媒體根本不願意負擔這些後果，而李惠仁卻不怕困難地選擇與政府部門纏鬥，並一人承擔所有壓力，他的努力也是大家有目共睹的：

我記得在第二場 2010 年九月二十一號，那個記者會其實是農委會主動要辦的，其實我不知道，他沒通知我，他只通知所謂平面的記者，然後他們還剪了一個片段，想要去講說其實李惠仁都已經充分了解那個部分，那是後來記者通知我，問我要不要去，我說我一定要去，我就拿了更多的資料，當場其實戳破他們很多的謊言，那個記者會的預期跟農委會的預期完全不一樣，本來農委會是要站在攻的腳色，可是後來發現變成我提出更多證據，讓他們完全沒有辦法自圓其說，那理論上是跟農委會整個基調、設想的結果完全反轉，後來那天晚上，我不要說哪一家，好幾家媒體的記者打電話給我說，惠仁你要加油，你也知道我們沒辦法刊登這樣一個新聞，所以你就可以知道不要說電視台，連平面的記者遇到這個部分都會有壓力，所以就回到那個部分，你在主流媒體如果它沒辦法承擔那個壓力，這個影片是沒絕對沒辦法出來的。（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）

李惠仁激進的行事風格，政府部門愈來愈難招架，最終農委會竟然將他的手機號碼設為拒接來電，使得李惠仁的採訪愈來愈艱鉅，但李惠仁卻淡然地表示：「我也不知道終點在哪裡，能夠做多少就盡量做，能夠接近到哪裡就盡量接近，我就盡量去處理那個部分」。李惠仁不為未來欲設立場或要求回收多少報償，也許正是因為這樣的處世態度，他更能超脫外界施諸在他身上的壓力，持續保持鬥志與毅力。

第四節、汪文豪的個人品牌識別標誌



一、內在的價值主張

1. 記者的思想與價值必須受到尊重

汪文豪從高中時就很憧憬寫作、嚮往投入新聞工作，大學聯考也如願考上政大新聞系，但是 2000 年當他踏入新聞職場時，國內媒體的發展前景卻充滿隱憂，多家媒體陸續傳出生存危機。2000 年發生網路泡沫化，網路公司紛紛倒閉，股民慘遭套牢減頂，這種現象更連帶波及全球，為全世界帶來嚴重的衰退和通貨膨脹。大環境的景氣連連亮紅燈，臺灣新聞產業只能跟著走下坡，2001 年《自立晚報》關門、《中國時報》撤裁中南部編輯部、《聯合報》優退五百多人（林祺宏，2006：170）。汪文豪踏入職場的第一步，就見證了臺灣新聞媒體業由盛轉衰的趨勢。

汪文豪大學畢業前，政大新聞系建教和報社合作，汪文豪接受報社兩年學雜費和生活費的補助，畢業後必須為報社工作至少兩年時間，雖然當時人事幾乎凍結，但汪文豪很幸運地在退伍後沒有花費太多時間，就替補上記者職缺。在報社待了近四年，汪文豪先後跑過社會線和農業線，社會新聞的經歷為他訓練新聞鼻，讓他能快速挖掘新聞題材，而不是靠官方單位餵養新聞稿；採訪農業路線也開啟他對農業、環境的興趣。但是組織內部的運作，似乎有違他對記者價值的判斷：

以前在報紙有很多的狀況是我寫的是這樣，回去被改，根本不是你知道的那樣，可能報社或長官會覺得這樣改可能會比較有衝突性，可是那可能跟事實會有誤解，我覺得那個不是對我新聞的良知，所以我才會說你的專業倫理是要對你自己負責，你自己知道這個新聞的品質是怎麼樣，沒有人知道，長官也不會知道、讀者也不會知道，所以就內心的把關，自我要求是必須的。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

媒體高層為了迎合市場、製造衝突性，甚至透過「改稿」形成規範，記者個人的創作與思考不受重視，記者個人的價值取向也只能服膺於媒體規範，即使改稿後的意思有違記者的觀察，記者也無可置喙。由此更可見，當記者的個人品牌與商業媒體品牌產生衝突時，記者只能調適自己以適應媒體。

尤其當臺灣媒體生態不景氣的情況下，2003 年香港的《蘋果日報》於台灣創刊，強勢殺進台灣市場，帶來了狗仔文化和市場導向的媒體競爭，更讓國內媒體每下愈況（蘇嫻雅，2004）。為了搶奪市佔率，平面媒體也紛紛跟進，效仿蘋果日報的狗仔文化與強調鮮明、衝突的版面配置，媒體的轉向和汪文豪所認知的記者的價值與紀律有所牴觸：

我們在做一些判斷和看一些事件的時候，不能那麼絕對地一刀切，但問題就是比如說：像《蘋果》、《壹週刊》進來，它的新聞操作很喜歡一刀切，那其實會很喜歡把一件事情打到死，我覺得那個其實不太道德。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

就這樣在報社待了近四年，汪文豪認為自己對報社的運作模式和報導寫作已差不多熟稔，也沒有其他突破的機會，因此決定換個類型，投入雜誌，學習企劃完整的專題報導。

但即使雜誌講究內容的深度，卻依舊不重視記者在專業知識上的培養，汪文豪想要扭轉這個態勢、提升自己的專業能力，再度回到校園攻讀科技與法律研究所，但即便學有所長，所屬媒體還是不看重這些能力，反而認為記者只要可以寫出報導就好，其他專業的知識只需要從其他專業人士口中獲得即可，也就是說組織將記者視為寫稿的機器，卻不見得要求他們具備批判的能力：

雜誌照理覺得那個深度應該要比較夠，可是你沒有去把這條線當一個重要路線去經營，那你怎麼可能寫得出來？寫也只是寫淺淺的文章，然後只不過拿雜誌的招牌打，大家都會賣面子就接受你採訪，所以我就想說我去念個法律，至少寫出來的東

西不要那麼地粗淺，可是後來回來以後好像公司的心態還是一樣，比如說即便財經裡面的案件跟法律有關的，他就覺得你去找一個律師問就好了，他講什麼我就抄什麼就好，我完全不知道他講的對不對，或者是他的講法也可能只是眾多的一種說法，也不見得是有代表性的。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

2. 「獨立」是為彌補主流媒體不足的視野

除此之外，由於汪文豪所任職的媒體以財經雜誌自許，媒體的取材首重產業的產值，汪文豪所關心的農業、環保等弱勢議題，佔臺灣極少的 GDP 產值，雜誌高層並不重視，這些弱勢議題最終只能淪為雜誌取材的配角，甚至被犧牲，即使汪文豪認為弱勢議題有其存在的價值，卻也無法撼動雜誌高層的選材取向：

我農業那時候跑也大概累積了好幾年的經驗，覺得很多都可以寫，可是他(編輯台)覺得啊農業，他都會看產值，一個就是看產值厲不厲害，你去看產值你怎麼去跟那些電子產業比，動不動就幾百億、幾千億，你可能一兩億就非常了不起了，然後裡面的名人也不見得很多，就是小人物，可是小人物他要付出的努力可能更多，那他覺得那個好像也不怎麼樣，你拿他跟張忠謀比當然覺得不怎麼樣，可是他的努力、他的影響未必，當然也許不像張忠謀這麼大，可是他有他存在的價值。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

為了迎合市場利益，主流媒體透過改稿強化衝突，甚至犧牲弱勢議題，這些作為都讓汪文豪覺得創作空間不斷被壓縮；也因為該雜誌定位為財經專業雜誌，環保路線只是附屬於政治經濟組之下的一個路線，汪文豪還必須兼顧綠能、太陽能產業的發展，和他原本所期望的在農業、環保等結構性議題上大展長才，有很大落差。經歷每日新聞與雜誌的兩段磨合，最後汪文豪選擇加入獨立媒體，尋找另一種改變的可能。

3. 加入共享共決的獨立媒體，發揮團體綜效力量

加入獨立媒體，靠著團隊內對彼此的高度信任感和共有的價值信念，汪文豪覺得自己不是孤軍奮戰，還有堅強的後盾支持他作自己想做的事；因此，汪文豪並不認為非得要一個人採訪、報導，完全不依賴組織的支援，才可作為「獨立記者」，加入共享共決的媒體組織，發揮團體綜效力量，或許能促成更大改變：

我會覺得說今天如果要做一些事情，你個人的力量，只光一個人的力量，不太容易帶來改變，你也是要有一個 group，就是合作才有可能帶來改變，就像米粉或者是洗衣精（調查報導），不是我一個人獨力做完，比如檢驗都要花費用，你自己有那麼多錢嗎？我也是需要有一個組織，例如上下游，營運的部分去支持，才有辦法完成這樣的報導，所以我不會那麼排拒組織。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

汪文豪認為記者首重自我把關，並對良知負責，但是商業媒體層層把關、刪減，卻不見得讓記者忠於自我，反而違背他作為記者的價值信念，汪文豪於是選擇棲身在基於相同價值、領域，以及團員間高度信任彼此的獨立媒體，他認為這可以避免像自聘式記者般，陷入孤軍奮戰、單一觀點的困境。

二、外在的能力原則

即便汪文豪提及商業媒體對於記者的諸多限制，他認為這些經歷也讓自己獲益良多。第一份工作就接下了報社的社會線，汪文豪認為這為自己打下觀察人性、發掘新聞的基礎，因為相較於其他路線，社會線無法仰賴政府或主辦單位的新聞稿，記者必須在每日採訪中建立人脈、蒐集資料以作為消息來源。這種挖掘新聞的基本功夫，為他培養了策劃議題的能力。

1. 培養專業領域，以開發新聞議題

而在《上下游新聞市集》成立初期，汪文豪一人規劃了校園午餐、瘦肉精等調查報導，足見汪文豪獨力開發新聞議題的能力。但策劃專題報導的能力，其實還是倚賴汪文豪長期對農業、環保的觀察，他才能夠看出這兩個領域的結構性問題與弊端，並直指相關責任歸屬：

我想做(環境和農業議題)，是因為環境和農業它們很重要，跟人類的關係最為密切，可是它們在商業媒體上面沒有空間。(汪文豪，2013 年 12 月 27 日)

但汪文豪也不是一開始就選定經營的路線，在報社期間，他跑過社會、政治、農業、環保和司法等領域，直到後期才發現自己最愛的議題是農業與環保，更在轉任雜誌社前，向雜誌發行人爭取經營環保與農業路線。而汪文豪之所以選擇這兩個領域作為主力議題，一來是因為農業、環境與人類的生活息息相關，是人們賴以維生的必要條件，卻長期在商業媒體上缺席；二來則是他看透財經議題與菁英人物的空洞：

以前商業媒體，比如說：約訪董事長或是什麼部長，我覺得都是講表面話，記者當然希望知道事實，可是他會跟你講事實嗎？未必啊。像我們發行人周邊認識很多企業家，那大家也知道他是發行人，大家也都會呈現最好的那一面給你看，他不會呈現他背後怎麼去炒股、玩金錢遊戲那一類的，我可能捐了多少錢去贊助公益，他是呈現這一面給你看，如果你沒有那個警覺，你就會覺得他這個人是一個好人，比如：他今天涉及一個內線交易，被檢察官辦、甚至起訴，然後你會覺得有形象的落差，不可能啊他都做善事啊，他怎麼會去玩這種金錢遊戲，以前就常會有這種錯覺。(汪文豪，2013 年 12 月 27 日)

正是因為看透金錢遊戲的虛偽，還有媒體主管為迎合閱聽市場，以及維護大企業的形象和利益，汪文豪在馮小非的邀約下，決定離開主流媒體，全心投入以環境、農業為主要報導領域的《上下游新聞市集》。



2. 以專業技能克服家人、受訪者、團體成員的疑慮

離開主流媒體，汪文豪下了很大決心，甚至將《上下游新聞市集》視為最後一個在新聞領域中奮鬥的目標，但這個目標受到很多人質疑，離開知名的報社、雜誌社，意味著斷絕組織企業所提供的庇護，包括：名片上賦予的社會價值，以及優渥與安穩的薪資，尤其汪文豪小孩剛出生，生活極需安定，家人、朋友很難想像汪文豪的決心和勇氣從何而來，但汪文豪認為找到志同道合的一群朋友共同努力、實踐理想，而且共事的夥伴也這麼信任自己，甚至提供他最好的薪資條件，汪文豪終於說服家人讓自己放手一搏：

家人當然會擔心，因為未知的領域，就是你在《天下雜誌》做得好好的，幹嘛要離開，然後收入也不錯啊，就是覺得無法理解；我離開的時候，小孩差不多快一歲，家人就會擔心，所有周邊的人都會擔心，可是我就覺得說就好好地去做，因為我們這一群人互動的模式就是真的大家彼此一個很強的信任感在連結。（汪文豪，2013年12月27日）

再者，由於《上下游新聞市集》草創時期只有汪文豪一位記者，其他夥伴皆負責網站和農產品的營銷。汪文豪外出採訪時所面臨的最大困難，就是受訪者不熟悉這個平台，甚至會質疑汪文豪的記者身分，這和汪文豪在主流媒體的經驗有很大落差，往昔只要拿出報社、雜誌的名片，揭露自己的記者身份，大多數受訪者都會欣然受訪；但成為獨立媒體記者後，尤其當該媒體還名不見經傳時，大多數的受訪者因不了解平台性質，擔心汪文豪的採訪另有意圖，無法對眼前這位記者感到放心。

為了化解受訪者的疑慮，採訪前，汪文豪必會準備《上下游新聞市集》的簡介，以及過往的報導經歷，一方面藉此宣傳媒體平台，另一面也藉由過往豐富的作品，爭取受訪者的信任。汪文豪就是透過這種方式，與受訪者建立起信任關係，也加深了外人對汪文豪個人品牌的認識：

我覺得以前你出去採訪，拿個《天下》的名片、《聯合報》的名片，大家都會賣你面子，大家看你背後媒體的光環；那上下游剛開始也不是那麼有名，即便到現在也還是很多人不知道，那變成我要去講我以前的經歷，讓他覺得可以相信我做採訪是值得信任的。所以這個就變成說，我是一個媒介，讓大家認識我的媒介。我把一些經歷印在後面，有時候我去採訪陌生人的時候，讓他知道我有這些經歷，甚至我怕說人家不認識我，約訪的時候我就問他有沒有 e-mail，我把以前寫過、相關的文章給他參考。因為很多人還是很怕記者亂寫，我要取得他的信任，我就把我以前的作品、寫過的東西，讓他知道我是真的有用心在做，不是為了譁眾取寵，因為很多人對記者還是有刻板印象，這就是我去跟對方建立一種信任關係的方式。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

除了對外建立信任關係，獨立媒體中的內部信任也很重要。雖然草創初期，汪文豪是網站中唯一的記者，但網站總編輯由馮小非主責，汪文豪的稿子還是會經過總編輯的刪減，但汪文豪認為這些都是在合理的範圍內，比如說：為了因應網路閱聽眾看標題選新聞的作為，標題在不違背文章本意的前提下，可以經過適當的修飾；相對地，對於記者的報導原文，總編輯也會尊重、不任意刪改。汪文豪的處事原則主要建立在獨立記者的權利與義務上，獨立記者享有不受干涉的採訪報導權利，但相對地也要擔負起問責的義務，勇敢面對其他人的質疑：

我基本上會自己下標，但有時候小非因為他做編輯的工作，他看一看覺得也許哪一個標，他有他的角度，也許改了會更好也說不定，基本上我是跟他講說就改，沒有

關係，我說我以前在報社反正稿子寫完發回去也是編輯下標，只要不會差異太大，我覺得都還可以接受。(會修改內容嗎?)內容就不太會，除非是說網路上有讀者反應那段描述有問題，那才會去修一下。(汪文豪，2013年12月27日)



大家常講獨立，可是獨立另外一面是問責，有些人會覺得我獨立記者或什麼，然後我就不能接受人家對我的質疑和挑戰，我覺得不是這種，就是你在強調你享有獨立的權利，那權利的另外一面是義務，人家對你有些質疑，質疑當然不是酸文或惡意攻擊，人家就你的報導有些東西有些質疑或疑問的時候，你應該要去正向地回應，或者是去討論。(汪文豪，2013年12月27日)

汪文豪認為獨立記者享有自由策劃議題與寫作的權利，並且不辜負報導的原則和立場，因此當面對內部成員對報導的質疑或改進意見，獨立記者也同樣經得起考驗，也不應該視之為負擔。

3. 迅速掌握報導定位，不以點閱率取捨新聞

雖然組織內成員以強烈的信任感相互扶持，但是《上下游新聞市集》草創時期，汪文豪是網站僅有的記者，負責所有新聞報導，既策劃專題又兼顧每日的重要新聞，在團員還沒有對網站新聞議題的規劃、營運達成共識前，汪文豪可以說吃盡了苦頭：

那時候還沒有非常具體的討論，只是想說我們應該讓這個變成一個農業的，就是想到農業新聞，大家會想看我們這個農業平台。那時候想了很多新聞題目，可以做什麼、做什麼，列了一大多，可是一個人你沒有那麼多時間和心力，而且隨時有新的事件進來，就還是要做那方面的報導。(汪文豪，2013年12月27日)

為了維持網站的曝光度，汪文豪不願放棄每日重要新聞，卻又想憑藉深度的專題報導，與主流媒體作出區隔，汪文豪就在兩者兼顧、兵荒馬亂的日子中，度過了前幾個月，直到後來招入新血，才在大家的共識下區分出每日新聞和專題報導的工作量。

在新進記者承攬每日新聞的工作後，汪文豪陸續完成先前規劃的調查報導，包括：最一開始打響《上下游新聞市集》名號的〈校園午餐調查報導〉、瘦肉精與狂牛病，以及「多喝水」擴廠計畫強徵農地等等；一直到近期也與後進完成偽米粉、洗衣精濫用殺蟲劑等調查，汪文豪終於有多餘心力完成調查報導，對於獨立報導也有了新的定位與期許。

就在網站營運上軌道後，汪文豪也順利完成多篇報導，但媒體還是得依靠市場性，才能發揮影響力；汪文豪平常也會觀察文章的瀏覽量和轉貼次數，但只為了確認這個議題的網路傳播效益，以作為後續修改網頁內容或標題的參考，並非用為判斷新聞好壞或值不值得繼續追蹤的依據，他認為新聞的價值應該建立在是否與大眾利益相關：

做哪方面倒不會因為點閱率，就是一般我們新聞判斷覺得那個事件很有新聞性，或影響大眾的相關利益是很大的，我就會去做這方面的報導，即便也許今天的點閱率很差，可是我覺得本來就應該是要大家知道的事情，我們還是會去做，只是可能會去想說為什麼這篇人數會不如預期的多，是不是粉絲頁的操作出了哪些問題。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

即便獨立媒體也會依據瀏覽量來評斷報導的市場性，但他們希望藉由觀察瀏覽量來改進社群媒體的操作方式，並非將這篇報導視若敝屣、認定它毫無報導價值，這和商業媒體為了爭取市佔率、閱讀率，刻意曲解新聞以迎合社會大眾的口味，兩者大相逕庭。

三、外在的個性形象

1. 實事求是的嚴謹形象

汪文豪不在乎點閱率的事實，還可以從他堅持完成富麗米的報導²⁸看出來。

2013 年六月消基會驗出花蓮富麗有機米殘留農藥「加保利」，這個新聞喧騰一時，但主流媒體的版面卻只停留在「驗出含農藥」的表面事實，未加以深入調查，糾出花蓮縣政府說謊，以及有機農業政策的監督失靈。汪文豪持續追蹤約三個月，直到九月終於有更多證據和資料足以踢爆花蓮縣政府的隱匿行為，他知道這則報導已失去即時性，可能不再有閱聽眾關注此事，但他認為還是應該要完整揭露這項調查，這樣做才會無愧於自己：

比如像：富麗米那個東西，已經過了三個月我還是寫，我知道那個已經沒有新聞性，可是我覺得還是要把它寫清楚，就是有時候是覺得一口氣啊，你明明看到一個官員或農會在那邊說謊，但是我也不會就跳出來說你說謊或怎麼樣，或是一個檢驗報告就說你說謊怎麼樣，我是會把那個背後結構過程到底問題出在哪裡，把它講清楚，因為網路要消費一個人很容易，那我不想去做法那種，如果寫出來的東西只是讓大家去消費一個人或把人家罵到臭頭，我覺得那我不會去做，我會想說寫一個問題，就是把它結構、到底為什麼會這樣寫清楚，至少你有興趣想去了解，願意有興趣了解你就去看，沒有我覺得也無所謂，我覺得這也是對自己負責。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

只要是對的事情，汪文豪就會堅持完成，不在乎新聞是否已過時效性、閱聽眾的眼光是否還肯願為報導停留。也因為行事嚴謹，汪文豪認為自己的報導百分百經得起社會大眾檢驗，卻沒想到還是有人以不實的訊息來質疑汪文豪文章的可

²⁸ 可參考報導：〈富麗米事件調查報導系列〉。<http://www.newsmarket.com.tw/blog/37255/>。

信度。

2. 不畏懼與閱聽眾形成對立關係

在〈洗衣精濫用殺蟲劑調查報導〉²⁹中，汪文豪的報導被嚴厲質疑。一位閱聽眾在文章底下留言質疑數據不準確、認為文章刻意抹黑農藥的功用，甚至質疑汪文豪只是看網路的流言跑新聞，沒有經過客觀且縝密的調查。汪文豪立即反駁這些負評，並且毫不避諱地批評閱聽眾傲慢的態度：

很多現在在臉書上都是看標題，還有前面導言，很少真的會點進去文章看，所以包括像：洗衣精，洗衣精那個全部用完也有四五千字，你在網路上不太可能一個頁面就用四五千，所以我會切割，可是那有點有趣啊，我第一篇那個點閱率大概兩萬多吧，到第二篇就只剩兩千多，第三篇一千多不到，大家其實網路閱讀習慣不太會再根據你的切割、去看連結，就是愈後面大家就看得愈少，只看前面。所以那時候洗衣精丟出來，也有一些就會開始罵說：你們根本亂做，你們根本把農藥汙名化，你們應該多去問專家學者，不要自己看網路在跑新聞；我看到「看網路跑新聞」的時候，我立刻就回你到底有沒有把我後面那幾篇看完，我說我這個專題式訪問花了半年，問了多少專家，才有這樣的結果，絕對不是看網路跑新聞，後面還有幾個文章，我建議你看完之後，我們再來討論。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

一如在簡歷上³⁰這麼介紹自己：「對自己負責，對讀者負責的記者」，汪文豪實事求是，只希望將真相完整地呈現在閱聽眾眼前，也不畏懼因為指責閱聽眾而流失讀者。汪文豪一貫的無所畏懼與嚴謹的形象，即使透過虛擬的網路平台，也能感覺出來。

²⁹ 可參考報導：〈遭揭露洗衣精含殺蟲劑 妙管家董座揚言提告 專家學者抨擊〉。

<http://www.newsmarket.com.tw/blog/43523/>。

³⁰ 汪文豪在《上下游新聞市集》的簡歷，可見：<http://www.newsmarket.com.tw/blog/author/w0919200029/>。

第五節、鐘聖雄的個人品牌識別標誌



一、內在的價值主張

1. 新聞傳播旨在為底層民眾發聲

鐘聖雄一路從學生時代報導社運、加入《莫拉克新聞網》報導風災重建議題，最後又投入《PNN》，關注各類公共議題，並建立起個人品牌；這一路走來，其實研究所階段投入樂生療養院的保留運動³¹，並為之寫成報導，這段經歷對他而言影響最為深遠，他開始思考作為記者的意義，以及社會上的權力與被壓迫結構，他認為新聞傳播的作用就是要揭發不公平的制度，並為受苦的底層民眾發聲，這是他認為作為一名記者必須達成的目標：

我很在乎權力和被壓制這件事情，那這件事情讓我終於有從雲端落到紮實地踩在地上，知道怎麼去經營議題，知道真正受苦的人是甚麼樣子，然後你也因為在那個場域裡面，認識其他運動的人，你才能知道說台灣受苦的人還有那麼多。新聞如果有功用的話，應該讓這些人他們從來沒有被好好地聽到的聲音，你幫它們好好傳出去，這才是紮實的目的啊，核心的概念是一樣的。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

鐘聖雄關心被壓迫者，他認為新聞傳播重要的功能就是能為弱勢的一方所用，並和權力結構對抗；他也提出採訪報導是權利與義務關係，當受訪者同意接受訪問，報導者就有義務釐清整個新聞事件，這種權利與義務關係對他而言是人與人相處間最基本的信任關係，他並不在乎新聞是否趕得上時效性，只要求自己好好、完整地處理議題，他所秉持的這些核心價值，在高速輪動的主流媒體中早已經被捨棄了，鐘聖雄持續堅守自己的信念，也創造了與主流媒體不同的報導價

³¹ 鐘聖雄就讀台灣大學新聞研究所時，所作畢業論文為：〈樂生願—台灣漢生病患的家園保衛戰〉，自此開始接觸社運人士、並投入樂生療養院的保留運動。

值：



有些東西就是需要好好地談，因為我們處理的議題就是需要好好地談，然後採訪是一種權利和義務關係，他賦予你權利去採訪，對方也接受了你，就有義務把那個工作處理好。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

我不喜歡每次去採訪，就像是要把人吃乾扒盡一樣，鏡頭是權利，但節制是美德。我有一個更強的信念就是說：我拍照片，就要對他負責；對他負責，就是幫他的忙，只要事情沒解決，就要繼續守下去，我比較在乎這種人跟人的關係。……但是現在的媒體要求時效性，這種現代分工，撕裂人跟人的情感。（鐘聖雄，2013 年 10 月 9 日）

媒體的公共意涵在於揭發權力結構的迫害，並促成公共討論；而記者首重個人的信念，信念是追求理想的熱忱，記者必須深入了解社會問題，而不是為了追求獨家或搶著衝上第一線，更要承擔媒體的社為責任（薛心鎔，2003：316）。鐘聖雄認為臺灣的主流媒體幾乎無法發揮公器的作用，底層人民的心聲依舊很難透過主流媒體傳遞出去，這正是他成為獨立記者所希望促成的改變，也是他的願景。

但是鐘聖雄並不是從一開始踏入記者行列，就有鮮明的價值信念。2006 年研究所畢業後，媒體環境愈來愈低靡，不僅報紙，廣播電視、有線與無線電視，甚至是網路媒體，皆面臨經營困境，各媒體資方分別以「不堪虧損」、「媒體實驗失敗」、「為了走更遠的路」為由，進行減薪、裁員，甚至收攤（台灣新聞記者協會，2002：32）。鐘聖雄也想過畢業後立即投入弱勢議題的報導工作，但是身處低靡的媒體環境，連找份記者工作都顯得不簡單。

後來，鐘聖雄聽從前輩的建議，先成為《Digitimes 電子時報》記者，累積經驗，工作了十個月後，卻因為報導題材不是自己喜歡的領域而感到非常痛苦，這段工作經歷也讓鐘聖雄更加清楚自我價值與報導信念，他寧可選擇自己喜歡的

領域，也不要只圖一份穩固的薪水：



我第一份工作，我做了半年多，我們總編問我說工作半年以來做得怎麼樣？我就跟他說，我每個月最快樂的時間就是戶頭收到薪水，除此之外我每天都很痛苦。我並不快樂。錢當然很重要，但錢對你到底重要到甚麼程度，只有親身去體驗過才知道，到底錢跟成就感跟尊嚴，拿捏的比例是多少。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

一個成功的品牌，是品牌擁有者中心價值觀最真實的呈現（McNally & Speak, 2003：76）；維持忠誠和誠實才是個人品牌的精髓（施隆光，2009）。在《Digitimes》電子時報擔任記者期間，鐘聖雄一方面懷疑報導的目的，另一方面卻必須屈服於薪水的誘惑，他迷失了自我的價值主張與信念，所幸最終理想戰勝了金錢，鐘聖雄離開《Digitimes》後，更逐步往弱勢議題紮根、為底層民眾發聲，終於開創服膺於自我價值觀的個人品牌，成功打造自己的特色。

2. 不依附媒體品牌，才能發揮記者特色

離開《Digitimes》後，鐘聖雄進入《莫拉克新聞網》擔任記者，紀錄八八風災後屏東地區的重建狀況，隨後又轉職《PNN》。這兩個獨立媒體所關注的題材皆是鐘聖雄所在意的弱勢和公共議題，在這兩個媒體的工作經驗中，鐘聖雄也擁有充分的採訪報導和企劃空間，但是他從不對外表示自己是「獨立記者」，即便公視新聞曾以獨立記者的身分，為他製作一則報導；他甚至表示自己從未想要成為獨立記者。

鐘聖雄對是否一定要成為獨立記者持開放的態度，但由於臺灣媒體經營持續低靡，獨立媒體、主流媒體皆是如此，因此在這幾年的磨練下，他也認為堅持自己的報導信念，打造自己的品牌、辨識度，不依附於媒體組織的品牌，才是記者的出路，而這也是他一直在努力的事：

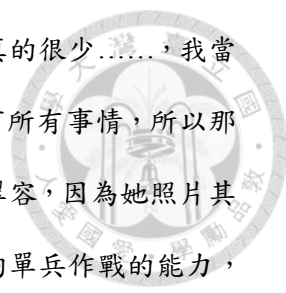
我覺得就是在做自己想做，然後是有意義的事。我覺得不是為了賺錢，你維持你的獨特性、辨識度，才能夠讓你不依靠別人，你得以不依靠別人。其實大報裡的記者，我相信有很多好人、強人，可是他們選擇這個工作，讓他們自己不被看到，我不會覺得我比主流媒體的人好，可是我選擇一個自己能夠被看到，就代表我可以不用依附媒體，你看那些依附在品牌下面的人，某一天品牌把你fire掉，你就完了，你就不知道還有誰要你，因為你沒有被看到。（鐘聖雄，2013年11月12日）

媒體記者常常要屈服於媒體企業的規範，甚至外出採訪，也只能被視作媒體企業的一員，亦即依附在媒體企業的品牌之下。特別在今天低靡的經濟環境下，記者總是第一個被開刀的對象，媒體開始用更少的記者、更便宜的薪資，但要求做更多的事，「精簡人事」也成了媒體資方的手段（莊豐嘉，2009：64），未來媒體企業更加不能保障記者的工作權，因此鐘聖雄認同記者必須創造個人辨識度與個人品牌，而鐘聖雄的個人識別度是完全建立在他的價值信念之上。

二、外在的能力原則

1. 一手包辦新聞產製與傳播流程

鐘聖雄的文章常常是圖文互見，而他的照片更經常打動人心，被媒體所關注（張十七，2014）。鐘聖雄所具備的專業能力不只是記者手上握有的那隻筆，還有銳利的攝影鏡頭，兼備兩項技能使得他能夠把故事說得更完整、更好，也順利取得新聞前輩的賞識，更進而獲得閱聽眾的注意與支持。由於新聞界裡很少有記者能夠專精兩項以上的技能，因此鐘聖雄顯得專業且獨特，而他為了訓練自己成為獨立作戰的記者，更是從研究所階段就開始培養自己多項報導、傳播的技能，這也驗證了專業能力的養成並非一蹴可幾：



我覺得一開始可能會突出，或許是因為這種又寫稿又拍照的人真的很少……，我當初還在唸新聞所，我很嚮往去當戰地記者，然後一個人可以扛下所有事情，所以那時候我就會覺得說怎麼樣是一個好的戰地記者，我就覺得是張翠容，因為她照片其實也拍得不錯，照片不錯、文字也好，你本來就是要培養出能夠單兵作戰的能力，所以我以前就在培養自己可以單兵作戰，如果以後某某媒體、國外發生一件大事，例如說現在菲律賓，某某媒體決定他只能派一個人去，我就覺得我會是那一個中選的人，因為我可以拍照、我也可以寫稿，而且我又有別的能力，以前就一直滿相信說我會拍、能寫、溝通能力好，然後生活能力強，跟野狗一樣，我就覺得我有這種生存在戰亂的地區、亂七八糟的地區的採訪跟生存能力，以前就會覺得說要一直往這個方向去培養，有意識到要讓自己不管在什麼環境下，都能把工作完成，那現在不管是什麼場面，至少都能夠端出像樣的菜。（鐘聖雄，2013年11月12日）

鐘也觀察到主流媒體為了工作效率、學校教育配合業界規範，因此常常分工和分線，但這些方式都弱化了記者的能力，他認為記者如果能夠掌握多個傳播工具，反而能豐富自己的報導，也能增加閱聽眾的注意，並提升自己的存在價值，也就是說記者的專業能力在主流媒體中，還是會受到工作規範的限制，甚至局限了記者可以發揮創意的空間：

像媒體裡面為了工作效率，分工的問題就會分成編輯、記者、攝影，分路線，可是我覺得光就記者來說，我覺得就要有兼顧攝影跟文字的能力，你對於一個現場的掌握度才會高，你說故事的武器愈多，愈有機會把故事說得很好，可是現在在學校培養的我們都不是這樣子。（鐘聖雄，2013年11月12日）

同樣地，過去的研究也指出鐘聖雄所說的這些限制：主流媒體的分線制度，以及版面被切割，使得記者難以完整呈現事件內容；相反地，獨立媒體因為編制小，採訪、寫稿到上版幾乎都由一人擔任，守門相對低，獨立記者也比較能專注

追蹤議題（張傳佳，2013）。

2. 培養專業領域，以開發新聞議題

除了兼具照相與文字技能，讓鐘聖雄一枝獨秀，鐘聖雄認為選擇自己有熱情與關注的議題更是記者打造個人品牌的不二法門。為了自己感興趣的議題和領域而採訪、報導，鐘聖雄投入更多的熱情與心力，甚至一整天栽在新聞事件中，也不引以為苦；而他兩次透過朋友牽線進入《莫拉克新聞網》和《PNN》，也是因為自己長期揭露對弱勢議題的高度興趣，才能獲得人際網絡的支持與協助，更和同樣長期關注社運議題的《PNN》製作人一拍即合。因此，找到自己在乎的領域和議題，才能維持自己對於報導的熱情，甚至投入更多精力培養自己對特定議題的掌握度，進而成為這個領域的專家：

你沒有自己在乎的領域和議題，那聽起來就太空洞了；你沒有方向、你本身對於你報導的事情沒有興趣，你不可能會把這件事情處理好……，你的議題會影響你的熱情，以及你對議題的掌握度，如果你有掌握度、沒有熱情那沒有用，對不對？那你有熱情，你掌握不了，那你就做不好。這個產業已經不好了，你沒有熱情就不會待下來，你必須要找到自己熱情的來源。我覺得好的記者通常都公私不分，你就活在那個裡面，你也沒有下班時間，因為你分不清楚根本是工作還是私人生活，因為你就是泡在那邊一整天。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

選擇熱情且關注的議題，鐘聖雄才能全心全意地投入，即使犧牲私人生活也不以此為苦，尤其當目前的新聞傳播產業勞動品質不佳，對報導領域沒有熱情就更難撐下去。而當鐘聖雄在特定領域中表現突出，自然吸引更多合作機會，因此，他能成為獨立記者並非偶然，而是透過專業領域為自己塑立識別度。



3. 以專業技能克服家庭壓力與自我懷疑

然而，鐘聖雄雖然兼備攝影與文字能力，也紮根於社運議題，但是一路走來他也面臨了家庭壓力與自我懷疑等挫折。離開《Digitimes》後，鐘聖雄有三、四個月的時間四處拍照、接短期合作案，工作和經濟來源皆不穩定，父親因此期盼鐘聖雄能夠回去繼承家裡的事業。家族的經濟基礎一方面為鐘聖雄提供很大的助力，讓他能毫無後顧之憂地追求理想，另一方面也對鐘聖雄形成限制，爸爸對他工作的不諒解與輕視，都讓鐘聖雄備感壓力，因此他必須努力以才能換取生計，還要證明產出的報導對這社會具有相當的影響力：

我在外面沒有拿出一定經濟收入的話，他（父親）就更會說你在外面連自己都養不活了，你不如就回來什麼什麼，所以你更必須要拿出自己有賺到一點錢這件事情來跟家人說，你看假設我沒有這個公司、我沒有家裡，我自己一個人在外面，憑我的才能，我是可以存活，而且我過得不比別人差，我過得不是 22K、27K 這種生活，你一方面要拿出這個東西來，二方面當然就是要拿出作品的影響力。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

再來就是影響力，所以我必須例如說我每次做什麼，我都會設法讓他看到我做的東西，例如之前中科四期，農陣的人下去、吳老師也來支援，我就設法把這些人都帶到家裡去，然後讓我爸知道說我在外面有些朋友，他們肯定我的作品，我的報導對社會有一點點貢獻……，因為他那個年紀又是做工程的，基本上不上網，可是我的東西幾乎都在網路上，他們眼裡看的媒體只有大報，就是各家紙媒、然後電視台，如果你不在這些紙媒、電視台上面，你對他來說是沒有影響力的，所以你必須要讓自己做的東西、一些人回來讓他看到說你做的事情不只是經濟上的事情。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

此外由於還沒在社運報導領域累積足夠的知名度，只靠零星的接案以維持生計，生活壓力愈來愈重，鐘聖雄也開始懷疑自我，並和其他人比較生活條件，此時強烈的挫敗感迎面而來，鐘聖雄認為這些是記者獨力創建品牌的必經歷程，只能撐下去，並想辦法建立自己的自信心：

這個過程可能很多年，而且你要一直面對自己會拿自己跟別人比較，譬如說你的同學跟你一起聚餐，發現他一個月賺十八萬，然後結婚生小孩……，然後父母也會拿你跟別人比較……，你可以接受前一開始幾個月，那時候只是偶爾幫人家寫些稿子，幾千塊，然後自己的名字也沒有被人看到，那就得熬，這其實會是很長的時間。在我離開《Digitimes》到進入《88NEWS》之前，中間的三、四個月，我也會懷疑自己，是不是因為我沒用，所以找不到好的工作。人都會有這種反應，那要撐過去。

（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

不如大媒體有能力投入大筆資金宣傳自己的品牌，甚至為底下的記者、主播廣告、大打知名度，獨立記者們的品牌建構歷程需要更長時間的積累，才能被其他人所看見。而當面對周遭親友的質疑，甚至當自己也懷疑自我時，想辦法說服自己熬過去，更進一步拿出決心和報導的影響力來說服家人，這些都是獨立記者建立自信、獲得認可的方法。

4. 迅速掌握報導定位，不以點閱率取捨新聞

鐘聖雄先後進入《莫拉克新聞網》與《PNN》後，兩個獨立媒體皆是網路媒體，記者最常透過點閱率來驗收閱聽眾的迴響和建議。鐘聖雄坦言一開始很難釋懷點閱率，尤其當自己自認為付出很多心力完成的報導，最終只有少數閱聽眾點閱，他會因為付出和收穫不成正比而感到灰心，但是近幾年鐘聖雄發現自己文章的點閱率節節攀升，其主要原因其實是來自於近幾年民眾網路閱讀的普遍化，以及多數社會大眾開始關心社運議題，和自己是否處理好議題並沒有太大關聯：



有些東西你自認為花很大力氣把它處理得很好，它點閱率就是不高，可是這證明甚麼，這不代表你不好，這代表這社會還沒意識到這個議題要被好好地討論，然後你看穿這一點後，你就不會那麼在乎點閱率，你偶爾會因為哀呀這篇文章我花了那麼大力氣，點閱率怎麼那麼差，那你只能想說好吧一你可能花很多力氣，但是你處理得沒有你想像中得好，二就是這件議題相對冷門，它還沒有到要被好好討論的時候，總有一天時候到了，它會被翻出來，因為網路文章就是這樣。(鐘聖雄，2013年11月12日)

我舉一個例子，我寫了〈都更八月拆王家〉，寫出來的時候點閱率很低呀，兩三千、兩三千，結果到他家要被拆的前一天跟被拆之後，結果〈高牆與雞蛋〉一出來，那個時候幾萬幾萬就上去了，平常當然就是幾千幾千，人家為了要看王家的爭議是什麼，就去找〈都更八月拆王家〉，然後那兩篇也連帶都幾萬幾萬，因為時候到了，而且你已經在半年前就準備好那些文章了，你已經把事實都釐清好了，這個只能證明說，一來你本來就準備好，然後你事情講得更清楚人家才會轉，再來就是真的是因為時候到了，議題的關注度到了，就這樣而已，也就是那議題的關注度可能決定點閱率，點閱率的相關性甚至比你個人有沒有把它處理好還要高，就是這樣而已。(鐘聖雄，2013年11月12日)

鐘聖雄終於領悟到不能用點閱率來衡量自己的用心程度與報導品質，而且點閱率也不能作為評斷新聞報導的主臬。他認為弱勢的議題之所以弱勢，就是因為它連是否能被大眾討論都是個問題，而自己處理的就是相對弱勢的議題，自然不容易受到矚目。這一點，鐘聖雄思考點閱率的方式，和商業媒體有很大不同。隨著台灣媒體競爭白熱化，廣告商愈來愈重視收視率的情況下，商業媒體對收視率也更加重視，收視率不僅是評量記者表現的方式，也是判別新聞重要性的依據(林照真，2009)。但鐘聖雄並不認為點閱率足以代表新聞的重要性，更不會拿這個

作為採訪、報導的指標，他思考的是，正因為這是弱勢議題，所以更要好好處理，等待一天議題發酵，讓這則報導成為重要的消息基礎。



三、外在的個性形象

1. 據理力爭的鬥志毅力

「鐘聖雄：不要拉我，不要妨礙我工作。」

鐘聖雄：我記者證已經給你們看了，還想幹嘛？憑什麼拉我？

警察：小心、小心、小心。

鐘聖雄：我是跟著新聞一起進來，我不是一個人進來，你警察抓我。

你告訴我警察編號，我就告你、我就告你。」

2013 年八月，聲援大埔民眾的抗議行列前往行政院抗議，時任《PNN》記者的鐘聖雄前往採訪、拍攝，卻遭警方強制架離，鐘聖雄與警員發生拉扯，眼鏡掉落跌坐在地，手臂也被抓傷³²。事後，鐘聖雄接受各電視台採訪，聲明自己已出示記者證，卻還是遭不願出示警察證件的警員強制隔離。在鐘聖雄據理力爭下，環繞在他身邊的警察這才鬆開雙手。

對此，資深前輩王健壯（2013）在《天下》獨立評論的部落格，這麼評論：「民眾在行政院大樓前示威，記者到現場進行採訪，這是典型的『突發新聞現場採訪』，有哪條法律規定，在現場採訪的記者必須在採訪前先向行政院公關室登記，取得核准後才能進行採訪？」顯示他支持鐘聖雄的寧死不讓。

³² 可參考影片《抗議大埔強拆 記者遭拖爆口角》。資料來源：<http://www.youtube.com/watch?v=dwcbWRRyxhw>。

事實上，每一次鐘聖雄抗議警員執法過當、批評主流媒體排擠長期追蹤弱勢議題的獨立媒體採訪權³³，以及爭取《公視》合法的勞工權利³⁴，都可以看得見他據理力爭的鬥志毅力，甚至不畏懼和合作媒體站在對立面。



2. 不畏懼和合作媒體形成對立關係

鐘聖雄在爭取工作權利時，所表現的態度極為強硬。由於《PNN》製作費相當拮据，鐘聖雄的勞動條件並不佳，他和公視屬於短期聘雇關係，並不是正式員工，只能依勞動內容賦予固定報酬。鐘聖雄認為公視並沒有給予他任何合法的保障與支持，因此不能將記者個人產出的作品版權全數收為己有，他甚至因此和工作人員爭辯，直接拋下一句「大不了我不幹了」：

我又不是公視的員工，我今天拍照的器材，都我自己供應的，他不能用我的版權，版權在我手上，直到今年我愈來愈不滿，因為今年（2013）簽的勞動契約，上面寫版權歸公視所有，可是前兩年都沒有，今年有，我就去跟他 argue，我說你這行字不拿掉，我就不簽，大不了我不幹了，我很堅持我的版權。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

鐘聖雄認為新聞傳播的功用是要能夠幫助到弱勢者，將他們長期被主流媒體忽略的聲音完整地傳達出去；因為真的在乎、同時也想做好記者這份工作，他把採訪、報導等等這些事情，當作是在經營自己的事業，他珍惜每一次機會，也要求作品不能愧對於自己的名聲。因此為了維護自己的品牌形象，每當面對採訪、報導權益受損時，鐘聖雄必須抱持堅毅、無所畏懼的態度，才能捍衛自己的權利。

³³ 2012 年，鐘聖雄撰文《記者的傲慢與偏見》，並投稿至《蘋果日報》，批評中視記者壟斷記者會發問權，阻擋長期追蹤弱勢議題的獨立媒體、獨立記者向政府主管質詢，他更批評主流媒體根本搞不清楚法律保障的新聞採訪與報導自由的涵義。

³⁴ 2013 年第十二屆卓越新聞獎頒獎現場，鐘聖雄上台發表得獎感言，提及：《公視》理當為媒體典範，卻任由預算凍結導致人事費用災荒蔓延，任用一百名以上的派遣工，就連他自己也是。

第六節、楊虔豪的個人品牌識別標誌



一、內在的價值主張

1. 報導應實現公共利益，不向商業利益低頭

楊虔豪自國小就喜歡看公視的國際新聞節目《七點看世界》，節目中每則新聞都是國際報導，主持人劉必榮教授也會解析國際間發生了什麼事，又對臺灣造成什麼影響，此舉培養出楊虔豪對國際事務的濃厚興趣；同時楊虔豪非常欣賞主播的專業權威感，又從小立志成為專業的主播。但是，觀察臺灣新聞媒體的發展，楊虔豪也發現走過話語權被箝制的戒嚴時代，一直到百家爭鳴的白熱化市場競爭，臺灣的新聞媒體似乎沒有提升自我品質，並扮演好公共監督的角色，尤其各大電視台不斷刪減駐地記者和國際新聞比重，這對楊虔豪形成一股推力，即使楊虔豪從小對新聞傳播有濃厚的興趣，他也寧可放手一搏，成為首位毫無任何媒體經驗的「獨立記者」：

原本想進電視台，因為小時候想當主播，但後來發現台灣電視新聞品質大概 2007、2008 年愈來愈脫序，其實 2000 年之後就開始不行了³⁵，後來愈來愈離譜，所以就會想說如果我進電視台工作的話，做的新聞也不符合我的期待，那不如我就靠自己的能力，獨立起家。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

臺灣的新聞報導之所以不符合楊虔豪的期待與標準，主要原因是臺灣媒體長期以來市場導向，國際間人權與勞工權益等具有普世價值的議題備受冷落；楊虔

³⁵ 2000 年政黨輪替後，財團、政黨力量對新聞媒體的控制更甚以往，媒體甚至也可能淪為被打擊的對象（王天濱，2005：323）。同時為追求商業利益，愈來愈多媒體也同時向政府機關販賣版面或電視時段，接受政府機關和企業界的置入性行銷，導致「廣告新聞化」（蘇嫻雅，2004：106）。

豪認為不應該由市場利益來否決報導，如果只以收視率來決定報導的存廢，重要的議題反而可能被犧牲：



像我就很討厭市場導向，所以我不想要迎合市場。大家只看收視率做新聞的話，重要的議題就會被忽略掉，很多人看不代表它重要。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

目睹新聞媒體的逐利心態，楊虔豪打定主意不踏入主流媒體工作，他要以自己的方式打破收視率迷思，彰顯記者和報導存在的價值，而不是任由收視率決定報導的議題和內容走向

2. 獨立記者更能發揮思想與創意

除了詬病媒體的收視導向，楊虔豪也認為主流媒體總是束縛著記者的個人能力。在主流媒體的品牌之下，記者很難不受媒體高層議題設定的控管；再者，新聞的截稿時間，以及報導版面與篇幅的限制，都會為記者帶來壓力；同時，主流媒體區分報導路線，記者也不能隨心所欲地專研自己喜好的領域。楊虔豪以自己為例，說明獨立記者正好完全擺脫了主流媒體的這些限制：

電視新聞無法（做自己想做的報導），平面的話我覺得空間可能多一點，但也沒辦法像我現在做得那麼開心，因為平面媒體自由性不夠啊，他們有版面、截稿，有議題設定的壓力，那我沒有，我想做什麼就做什麼，所以空間比較大，只是薪水不是那麼穩定。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

楊虔豪認為獨立記者就是：「做自己想做的事」，由於從小以公視為範本，觀察媒體的議題設定與版面設定，楊虔豪對於新聞報導已有自己的一套標準，看到目前媒體不再重視國際新聞，再加上記者也大多被媒體所箝制，他特別希望自己能找到一處可以全然自由創作的空間，成為獨立記者就是他首要嘗試。

二、外在的能力原則

1. 一手包辦新聞產製與傳播流程

由於從小嚮往投入新聞工作，並觀察各個國家的電視新聞製作，楊虔豪很小就以主播為志向，他卻在一番考慮下，決定選讀政治系、而非新聞系；他的想法是自己對國際事務有濃厚興趣，而政治系的訓練將可以協助自己對時事有更好的觀察與分析能力，最後才以新聞媒體為工具、傳播訊息。楊虔豪此舉，為自己奠定了深厚的專業領域基礎。

雖然不是新聞傳播科系出身，也沒有任何媒體經歷，楊虔豪大學二年級時卻能獨力完成脫北者與韓國電視台《MBC》罷工案報導，甚至獲得新聞獎項的肯定，其專業的新聞報導能力，亦是楊虔豪從小培養而來的能力，包括：主播的台風、攝影畫面的配置等等：

我一天到晚都夢想做電視新聞，我從小就想電視新聞要怎麼呈現，比如說主播、攝影棚、背景啊，主播要怎麼把現場感帶給觀眾啊等等。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

大二時，報導逐漸受到媒體矚目，楊虔豪下定決心以獨立記者為目標，當時甚至連朱淑娟、李惠仁都還沒在卓越新聞獎上一舉成名，楊虔豪便對獨立記者一途頗有見解；即使知道獨立記者將會面臨諸多難題和阻礙，因為不信任商業媒體的報導立場，也希望保有自己獨到的批判筆鋒，楊虔豪義無反顧地往獨立記者一行前進。過程中，他首重對自己負責，就連大學時期往返韓國的機票費也都是接家教累積下來的儲蓄，他極少求助家裡，因此行事上相當獨立自主，也許這就是成為獨立記者的先決條件：



大學二年級決定（成為獨立記者），那時候連朱淑娟都還沒出來啊。就這樣做啊，其實也沒有想太多，先做再說，因為反正沒有人做嘛，我就是喜歡做沒有人做過的事情，所以做當然是有很多困難，不會像在台灣那麼容易，但是我其實做得很開心，當中每次採訪也很頭大。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

（家人怎麼看你成為獨立記者？）一切就是讓我自己做，他們也不敢有任何意見（笑），連我來這邊採訪機票錢都是我自己出的，自己兼家教、自己賺錢，我媽頂多就是給我三到五千塊，頂多，但大多數時間都是自己來，而且我連我媽給我的錢，我都還掉，所以家人不會過問。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

但由於缺乏新聞剪輯等基本訓練，楊虔豪必須花很長一段時間摸索這些實務操作，這也是他往專業的獨立記者邁進的障礙之一。2012 年他剪輯五分鐘關於脫北者的深度報導，不眠不休地一共花了十八個小時，在這之前他自學威力導演，但完成報導的過程中，光操作剪接就花了他七、八個小時，他也坦言在業界五分鐘的深度報導大約只需要花個一、兩個小時即完成，但由於楊虔豪全數靠自己摸索、完成，沒有業界專業的設備和資源，因此他花了很多時間完成第一則報導，就連後續自己架設網站、設計 logo，也全都不假他人之手：

第一支是脫北者，就中國大使館前面抗議的新聞，那一則大概做了十八個小時，沒有睡覺。第一個威力導演弄完之後，上傳出來的影片發生卡帶，這種情況就花了七、八個小時，所以十八個小時裡面大概有七、八個小時都耗在……，（所以這是你做一則新聞的挫折跟阻礙？）當然當然，上傳之後為什麼會變這樣子？也是大概一兩個月之後發現我的問題出在哪裡。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

楊虔豪花了好長一段時間訓練基礎剪輯能力，同時扎實地培養自己的專業領域，但親身到韓國定居並採訪，面對高消費的生活水平，如何維持生計也是他首

要克服的任務。

2. 維持獨立自主的經濟能力

2013 年三月大學課業一結束，楊虔豪即刻飛往韓國，拿過去所賺的家教費和獎金，到首爾先安頓，他一個人必須找居住的處所，還要觀察新聞線索，根本沒有多餘的心力和時間完成報導，因此如果沒有預先的儲蓄金，楊虔豪根本難以度過只有支出、毫無收入的第一個月：

獨立記者前也有存錢，一定要存錢，我當全職之前，我已經有拿，包括：《PeoPo》得獎有獎金，然後人權獎的獎金，自己存起來。我十二月就月收十二萬了，因為得獎，再加上那時候總統大選，稿子大增，那一個月十二萬五千塊錢，所以我已經有那筆存款，然後三月來（首爾），就因為那筆存款，很順利地可以生活，那個時候的月薪其實不穩定，真的不穩定，好像一個月不到兩萬吧，因為才剛立足，沒有辦法到處去跑線，你要去找，那時候找房子啊什麼什麼，沒有辦法立刻跑新聞。（楊虔豪，2013年11月25日）

楊虔豪的例子，正代表了自聘式獨立記者的困境。由於楊虔豪不在任何媒體的正式編制內，經濟來源主要依靠和其他媒體的合作機會，並全靠自己打理一切合作關係，因此只要計畫生變，他的生活極可能隨時斷炊。早在出發來韓國前，楊虔豪就和四、五家媒體談好合作內容，每個月約供稿一至兩篇報導，理想的話一個月的薪水可達三萬七千元，沒想到挫折來得又急又快，合作計畫生變，楊虔豪只能苦苦捱著等待轉機出現：

我三月來韓國那時候我都設定好了，《PNN》就是專題和深度報導，《新頭殼》是比較重大的 daily news，《陽光時務》定期也給他們大的採訪，突然這三家都，《PNN》跟我說明年預算被大砍，然後《陽光時務》跟我說虔豪我們四月要停刊了，《新頭

殼》也給我講說虔豪我們錢不太夠，都出事情，還好八月之後我又在《想想》賦歸。

（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）



由於楊虔豪大部分的合作媒體是獨立媒體，由此也可看見獨立媒體經營上的困境，常為經費不足所惱。和媒體間不穩定的合作關係，也使得楊虔豪決定在 2014 年，向《weReport》調查報導公眾委製平台提出「華人世界的韓半島新聞平台-MW24 2014 年募款計畫」，總共獲得一百多位網友的贊助，並成功募得二十萬元。公眾的資源成為獨立記者們建構個人品牌的後盾，也是他們得以克服經濟條件的限制。

3. 迅速掌握報導定位，割捨不相關的新聞議題

除了經費來源是一個問題，由於楊虔豪首到韓國首爾當起駐地記者時，正逢南、北韓劍拔弩張之際，他受多家媒體所託，提供當地第一手觀察與報導，在沒有任何媒體組織的協助下，他必須親自整理報導資料、連繫各家媒體，並打理連線狀況，解決所有突發事件，楊虔豪在異鄉孤軍奮戰更是格外辛苦：

我最兵荒馬亂的時候是今年（2013 年）北韓威脅的時候，當時情勢非常緊張……，我原本都沒想這麼多事情，但是媒體竟然一家一家找上來，我那時候一天五、六封信，然後好幾通電話來，那時候《公視》邀請我上節目，然後《PNN》也講說要稿子，《蘋果日報》也跟我要稿子，《中天》也說要採訪……，當時最危險的是《公視》要來找我上節目、越洋連線，我還要找 studio、攝影，我還特地到江南找一個空間，可以攝影的，一張桌子，後面背景好看一點……，兵荒馬亂的時候就必須全部一個人解決。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

「獨立記者就是一個人而已，沒有人幫你」，楊虔豪這一席話不只說明了獨立記者與媒體記者的不同，更突顯自聘式獨立記者和獨立媒體記者的差異，自聘式獨

立記者正是一人創業、一人負責，沒有組織的支援，他必須一個人解決所有大小事。尤其當新聞線索不斷湧入時，獨立記者不能兼顧所有議題，常常使得自己分身乏術。因此，楊虔豪在成為獨立記者後三個月，開始經歷報導定位渾沌不明的碰撞期，他坦言要釐清這一點並不容易：

今年三月開始，北韓的事情忙完，那時候我開始去跑其他的議題，我就亂槍打鳥，我那時候就想說別人做的議題我也要做，怕會漏新聞，所以我那時候也想跑政治新聞，也想跑社會新聞什麼，我那時候是想朝中東³⁶做的新聞，我也要做，然後一般媒體做的我更要跟，那時候很累……，這就是問題，因為獨立記者我想當然每個議題都想跑，但你只有一個，你分身乏術，你不是像一個新聞部裡面，還有大家一起合作，今天這個出事了，你代替去跑其他線，所以我也在學。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

由於自聘式獨立記者只有一個人的力量，沒有其他組織成員可以協調支援，因此瞭解自己的能力限制也是首要之事，以免超出負荷，反而打亂了規劃。

4. 克服自我懷疑

同樣地，當獨立記者的身份受到質疑時，自聘式獨立記者也沒有媒體組織作為後援。楊虔豪正是因為沒有正式受聘的所屬媒體，而遲遲無法拿到韓國記者證和記者簽證。沒有記者證，楊虔豪根本不被視為記者，經常受到韓國媒體和受訪者的輕視，他也無法進入國會和法院採訪，採訪路線被限制；沒有記者簽證，楊虔豪也只能藉由免簽名義住在韓國，但每隔三個月就必須往返臺灣，生活相當不便。「獨立記者」的身分為楊虔豪的採訪過程帶來不少阻礙，也連帶影響報導品質，這對要求品質的楊虔豪而言，更是難以接受的事實：

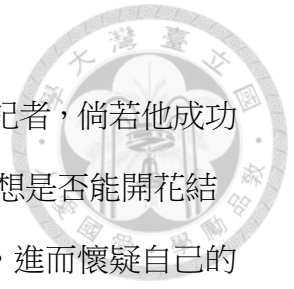
³⁶ 朝中東：韓國的三大報社，包括：朝鮮日報、中央日報、東亞日報。

我在這邊最棘手的事情是人太難搞了，大小眼，其實這跟記者證也有關聯，我如果沒有拿到記者證的話，他們就不把你當記者看待，就是覺得你不熟悉，他們就會拒絕你。然後為了申請那個，首爾的外國記者俱樂部的會員也搞得天翻地覆，一直被刁難，再加上有採訪的壓力，所以我那時候雖然也寫了幾篇報導，但是我不滿意，後來光申請入會，那個外國記者俱樂部也搞了兩個月，我真的沒有辦法認真的寫報導，所以你可以發現我幾乎五六月都沒有寫報導。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

像我現在就是免簽的名義來的，所以我三個月往返這樣，有記者簽證的話就可以一年或兩年才回去一趟，而且我也可以真正地找一般的房子，然後比如說我申請會員，我就有外國人登錄證號碼，辦手機更加方便，那個生活會很便利，我還在想要怎麼解決這件事情。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

從選定領域，並透過實作經驗訓練新聞報導基本能力，楊虔豪自投入獨立記者工作以來，經歷了合作關係生變、生計難以維持，一個人得克服大小事，更周旋在記者證與記者簽證的難題中，最後甚至迷失了報導定位。這些紛紛擾擾打亂了楊虔豪的生涯規劃，也影響他的報導品質，堅持了三個月後，楊虔豪六月底（2013 年）回台灣短暫休息，他利用這段時間跟媒體朋友見面，重新擬定自己的定位，並釐清報導方向，沉寂了一陣子後，終於調整了步伐與心態。雖然迄今，記者證和採訪簽證等問題依舊無解，但楊虔豪還是堅持至少撐到兩至三年，才能不辜負他最初的理想：。

上半年好心力交瘁，搞那些，應該說我有點想要，沒有想要放棄，但就是想要休息，然後給自己兩三年的時間 try，因為你不知道這究竟賺不賺錢、能不能養我自己，很重要的事情、很重要的問題……。那時候回台灣一個月，我沉寂了一陣子，開始想，也跟媒體朋友見面，然後也釐清一些方向，所以下半年好很多，（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）



楊虔豪是首位毫無媒體背景、並獨力一人從頭做起的獨立記者，倘若他成功了，必然給予新聞後輩很大的鼓勵與啟發。楊虔豪也很在乎理想是否能開花結果，這一點加諸他無形的壓力，使得報導不能達到以往的水準，進而懷疑自己的能力。此時，楊虔豪選擇的是沉澱心理，尋求媒體朋友的建議與支持，協助他度過這段低潮期。

三、外在的個性形象

1. 不畏懼與受訪者、合作媒體形成對立關係

楊虔豪堅持獨立自主、維持自己的批判立場，就連面對合作的傳播平台，也維持一貫的態度，而其中幾次與合作媒體的關係生波，正是因為他不願屈服媒體的立場。最早的一段合作關係包括網路媒體《想想》，楊虔豪為之主持專欄《首爾想想》，但在韓國大選期間，楊虔豪寫了一篇有關朴槿惠的評論，並在內文中批評蔡英文，此舉招致蔡英文幕僚的不滿，紛紛要求撤文，楊虔豪強硬地否決，並對幕僚的態度感到不悅，即刻中止與《想想》的合作關係，直到媒體主管表示贊同楊虔豪的作法，央請他繼續主持專欄，這段風波才告一段落，楊虔豪也才二度回歸：

我原本不幫《想想》寫的原因是因為我寫那篇朴槿惠的評論，我批評蔡英文嘛，後來我就不幫想想寫了，因為小英的幕僚都是一些頭腦不清楚的人，不是他們不讓我寫，是我不寫。後來《想想》跟我講說是上面的一些問題，你不要理他們，繼續幫我們寫沒有關係，這樣我就 OK。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

楊虔豪認為只要進行批判和揭弊的報導，獨立記者很難不與受訪者、合作媒體因為立場不合而發生衝突，但因為對事實的真相相當執著，他寧可正面迎擊這

些困難挑戰，也不願掩面逃避：



我們（含鍾聖雄）都很執著在某個事情吧，性格就很剛烈、固執，他有講過他打電話約訪也是四處碰壁吧，採訪官員應該會有問題，很多人開始注意他了，所以開始迴避他，李惠仁也是啊，這跟個性上沒有關係，你在做這種揭發的或者批判性的，就會有很多困難。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

性格剛烈、固執，這不一定是記者必備的個人特質，卻或許是獨立記者們共同表現在外的個性形象，因為獨立記者首重揭發或批判性的報導，若不具備這些特質，新聞真相恐怕不會有水落石出的一天，而他們也早被一路的挑戰和挫折給擊敗。

2. 重視實力更甚於外在形象表現

即使從小觀察新聞主播的播報方式，深知主播為了建立專業性和權威感，相當講究穿著與妝髮，楊虔豪也不因此過份重視外表風格的表現，他認為風格主要表現在報導價值與立場，而非外在形象，更重要的是，記者沒有理由自視甚高，懂得尊重別人才是互動的原則：

其實我會穿正式，但我不會為了要彰顯我的身份，或為了炫耀我是記者而那樣穿，我不會因為我是記者你要對我怎麼樣，我想這是一種尊重。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

楊虔豪自小觀察臺灣、日本和韓國的電視新聞，深知臺灣媒體的發展瓶頸，也一心嚮往成為主播、改革新聞媒體，但是他重視實力的養成更甚於外在形象的表現，現在他正一步步累積採訪經驗和作品，抑是累積品牌實力，這也是品牌能夠長久發展下去的基石。



小結

透過本章，筆者試圖釐清六位獨立記者的品牌識別標誌，發現六位受訪者因為價值主張和主流媒體的報導信念相違，因此寧可成為獨立記者或另創獨立媒體。而這些價值主張更強化他們的外在能力、處事原則以及個性形象，發自內心並表現出來，亦即六位獨立記者的外在表現反應出最真實的價值觀和主張，這和商業媒體因應自我媒體品牌形象，策劃節目、報導，並打點記者或主持人的外在形象，是完全不同的品牌建構歷程。因此，以下筆者將統整六位受訪者品牌識別標誌的共同性，並與主流媒體比較。

價值主張

在主流媒體中，新聞的產製從來都不是記者一個人的事，從題目選材、採訪分線、報導內容的規劃到節目的風格取向，無不服膺於媒體企業的品牌形象和商業導向，媒體主管也藉由改稿、守門，使記者服從媒體組織的安排。但獨立記者認為記者是創意的來源，應該保有獨立與自主性，並受到媒體主管的信任與尊重；但以六位受訪者的觀察，皆認為目前的主流媒體不願給予記者自主空間，反而視記者為寫稿的機器，更透過改稿、守門來約束報導內容。

其次，主流媒體對於報導的篩選標準和議題取向，也和六位受訪者有很大差異，這源自於雙方對報導價值的落差。主流媒體無法忽視收視率、市佔率等商業壓力，只好選擇忽略小眾的議題，包括：國際、農業、勞工等弱勢議題，並接受置入性行銷，更僅呈現短薄、娛樂的話題新聞。主流媒體的作法和六位獨立記者想像中，新聞的公共性價值有很大落差。

正因為價值觀的差異，以及媒體組織所設下的層層守門機制，獨立記者反而成為六位受訪者不得不這麼做的選項。他們有不同形式的「獨立」，但核心價值觀是為了捍衛報導的獨立性，同時愛護自己的新聞品牌、為產出的新聞負責。

能力與處事原則

為什麼要放棄高薪的工作，寧願從無到有、這麼辛苦地建立自己的媒體、自己的品牌？這是很多人對獨立記者的質疑，他們永遠要和異樣的眼光奮戰，而他們能做的就是堅持下去，不斷化解各式難題，包括：尋求資源和資金、新聞製作門檻、將家人的不諒解轉化成信任等等；甚至必須蟄伏兩、三年，獨立記者才有可能佔有一定的影響力。但在主流媒體中，它已提供所有資源，記者根本不需要耗費額外的心力解決這些問題。也許就如張桂越所說：換取一個過癮，任何人都不能干涉自己的報導；這些獨立記者才寧可花費心力化解這些難題，也不願在主流媒體中。

撇除家人的不信任與資源的不足，獨立記者還需要學習新的能力，才能適應脫離主流媒體後的採訪關係。首先，培養專業領域是必要的，試圖讓自己成為專家、形塑記者個人觀點，才能使受訪者或其他專家、知識權威信服自己的說法，更獲得社會大眾的信賴。更要好好經營與受訪者間的關係。其次，由於獨立記者大多以揭弊為報導目的，必然會遇到政府單位的刁難與隱匿，訓練攻防與變通能力，以及多方查證、維持形式上的獨立自主，才能不受利益誘惑、挖掘真相。

個性與形象

因為堅持自我的價值主張和行事準則，獨立記者在與他人互動的過程中，常常表現出強硬、不屈服的態度，即使對方是與自己利益攸關的合作對象，或者是報導的消息來源，他們仍不願意妥協。即便這些特質很可能為他們惹上麻煩，例如：消息來源、社交與合作圈變得狹隘，但顯然他們還是絲毫不讓步。再者，由於獨立記者愛惜自我品牌、要求對報導負責，他們也以萬分謹慎的態度完成採訪，因此多半具有實事求是的嚴謹形象。

獨立記者對外樹立嚴謹且不畏艱難的形象，但觀察目前的媒體企業，林富美（2006：155）認為專業才能似乎不再是行銷記者和新聞的主要考量了，記者個人的談吐、打扮、風格和品味，有時候反而更能勝出。以這一點詢問受訪者，訪

談發現他們從不考量外在的談吐、打扮，更在乎的是是否能靠著自我能力實踐價值理念。這也是獨立記者與主流媒體記者大相逕庭的外在形象表現。

綜合以上討論，以下將參考成露茜（2009：373）所做的主流媒體與獨立媒體的比較（可參考表 2-2），以及本文受訪資料，以對照獨立記者、主流媒體與記者，在建構品牌的差異，說明如下頁表 4-1：

表 4-1：獨立與主流的品牌識別標誌建構差異

	獨立記者	主流媒體與記者
價值主張	記者的獨立自主性必須受到尊重 推動社會目標，以公共利益為考量	新聞室改稿控制、守門規範 利潤極大化
能力、處事原則	培養專業領域，以攻防與變通能力為 大眾揭弊 需克服家人懷疑、經濟困頓等挫折 需克服採訪時，記者身分受質疑	需應付緊湊的新聞產製時程 固定薪資、職業身分不受質疑 媒體組織光環籠罩
個性與形象	強硬態度捍衛個人採訪報導權利	必須考量消息來源、收入來源

資料來源：作者整理

獨立記者以公共利益為報導的出發點，這和主流媒體逐利的心態大相逕庭，也為雙方的品牌塑造歷程埋下歧異；獨立記者要求自己不作違心之論、不向利益妥協、並多方查證，但這些能力和處事原則也在主流媒體下處處受限制；最後，獨立記者以能力和價值理念取勝，也和商業媒體刻意打造記者或主持人的風格、外表等，有很大差異。

第五章、獨立記者的個人品牌定位與行銷策略

一旦設立了自我的核心識別，還要懂得善用各項資源和管道來達成目標，亦即運用個人品牌的定位與行銷策略，才能長久地發展自我品牌。對於獨立記者而言，個人品牌定位首要就是佔據一個還沒有任何競爭者的報導空間，亦即主流媒體忽視或者無法深入報導的題材及領域，並強化自我專業和特色，才能在閱聽眾心中留下深刻印象。同時，一個成功的媒體品牌必須非常清楚自己在閱聽眾市場中的角色，設定主要和潛在的閱聽眾，並透過適當的傳播管道，與目標群眾接觸、傳遞新聞訊息，才能長久維持與閱聽眾之間的認可和信任。

個人品牌定位與行銷策略，可謂品牌發展的戰略，因此，本章延續上一章的結構安排，共分六節，並於每一節依序討論這六位獨立記者的個人品牌定位、目標市場的選擇，以及如何運用各式傳播管道積極地傳播。

第一節、張桂越的個人品牌定位與行銷策略

一、品牌定位

1. 差異化的基礎：弱勢的國際新聞議題

「司機：我們到了！」

張桂越：到了嗎？這就是教堂嗎？

張桂越：我們到了耶穌誕生的馬槽，現在就進去看看

不能拍嗎？我們能不能就從窗戶拍進去？」

這是張桂越在《台通社》時期，《耶穌的腳印》新聞中所呈現的報導方式。張桂越直接透過鏡頭說明耶穌出生到死亡的地點，就連與當地居民交涉採訪的過程也記錄在影片中，張桂越的造型沒有經過特別的打點，攝影畫面也沒有商業電視台般這麼精緻、講究。

無論成立一人媒體《台通社》，抑或創辦《周刊巴爾幹》，張桂越始終希望帶著臺灣民眾「遠離台灣」³⁷，透過深度報導，帶觀眾看看台灣以外的世界，學習尊重異地文化，尤其臺灣民眾視巴爾幹半島為「歐洲火藥庫」，張桂越認為應該要翻轉臺灣對其他國家的刻板印象，因此她選擇國際新聞為她主要的報導內容，而最受媒體、閱聽眾市場忽略的東歐國家情勢，更是她獨特經營的領域，在泛泛的媒體內容中顯得相當可貴：

我覺得台灣太乾了，我覺得我有必要出來用這個事情（創辦《周刊巴爾幹》），而且我覺得我不做誰做？我在那邊做了十一年，我也不要做什麼，我只是做我們誤會的地方，這是我的責任，我覺得我愛這個地方，我也愛這個世界，大家吵來吵去是因為不太了解，不溝通，你不知道，你多了解一下不就少吵架，你說人家是火藥庫啊。所以，我今天要顧的是台灣怎麼認識他們。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

自 2000 年臺灣政治政局開始動盪、2008 年再受金融海嘯挫敗，媒體報導紛紛趨向成本低、收視率卻高的金融、財經領域（Brian, 2008；陳永吉，2011）；張桂越反其道而行，不但作出與商業媒體的差異性，更開創另一個閱聽市場。

2. 堅持發行周刊，突顯新聞性與在地性

但是，國際新聞一向是吃力不討好的工作，成本高、也未必有足夠閱聽眾市場，因此臺灣媒體幾乎放棄經營國際新聞和外派記者，但張桂越偏偏不這麼做，更在大家不看好紙媒前景的情況下，一手創辦紙本雜誌《周刊巴爾幹》：

我做這個東西（《周刊巴爾幹》）也是因為這個桌子沒有這一道菜，所以你至少可以選選看，有一個選擇，台灣太多其他雜誌了，我這裡都談就是不談賺錢，太多財

³⁷ 《遠離台灣》為張桂越成立台通社後，所作的新聞專題報導之一，收錄巴爾幹半島、查德等採訪。

經的東西，我沒有被需要。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）



因為選擇以紙媒為主要創作形式，張桂越無法壓下紙媒的高成本，營運經費常左支右絀，朋友甚至建議將《周刊巴爾幹》改為月刊，但張桂越主張周刊才能表現出新聞性與時效性，她更以肯亞大爆炸案為例，當期周刊因為即時刊出這則報導，引起閱聽眾廣大興趣，銷售量特別好，如果是以月刊呈現，臺灣民眾早就對這則報導失去興趣。其次，張桂越對周刊如此感興趣，一來也是因為自己是電視新聞記者出身，特別想要呈現新聞的現場感與即時性，因此即使朋友屢勸她更改雜誌性質，以減輕成本、支出，她還是寧可咬牙苦撐：

周刊新聞性才夠，譬如這個是在肯亞，你如果是月刊做了沒人看。那個禮拜剛好肯亞的一個 shopping mall 爆炸，那麼它爆炸的時候，我們有一個委員剛好坐在旁邊喝咖啡看到，公視有個記者也剛從那邊回來，這是他（公視記者）寫的：〈不捨肯亞〉，這個新聞很棒，他就跟他連線說發生什麼事，那因為我做電視新聞，就這樣子感覺上比較，他剛好在旁邊喝咖啡，有一點新聞感、現場的感覺。這個就是週刊過癮的地方，它讓你心臟跳得很快。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

此外，張桂越認為經營新聞，記者必須親身經歷才能感同身受，並進一步透過報導，將深刻的觀察和感受傳遞給閱聽眾。但是現今媒體大幅刪減駐地記者預算，直到發生新聞事件才派記者到現場採訪，張桂越認為這樣一來記者自然不可能產出具有深度觀察的新聞。

因此，不只在《台通社》時，張桂越要求自己長駐國外，就連在世界各地奔波了三十多年後，回到台灣開辦《周刊巴爾幹》，她也要求合作的記者必須要在採訪的國度中生活，張桂越認為如果不這麼做，報導就只是像商業媒體透過國外媒體買進的外電、自己再加以編輯，記者完全無法發揮個人獨到的見解：



我是寫手，但我可能要住在阿爾巴尼亞，我的親身體會你才能感受啊，阿爾巴尼亞有太多故事，你要親身經歷你才會同感，我如果抄別人東西沒有辦法的……。你報導好不好是由誰決定？你的人，你要在現場的人看了那些，那是一個大寶庫，所以一定要在那邊生活或生活過的人，否則你就跟其他找外電有什麼兩樣？（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

張桂越的國際新聞聚焦東歐局勢，並遍佈文化歷史和民族議題，這一點和主流媒體做出區隔，也紮穩了她的報導定位，而她對報導的那份堅持，要求第一手的在地觀察，這些都是她能贏得閱聽眾支持的原因。

二、選擇目標客群

由於《台通社》階段，張桂越主要透過與電視台等商業媒體的合作來行銷、傳播報導，電視台屬大眾媒體，張桂越無法預設閱聽眾是哪些人；但創辦《周刊巴爾幹》後，張桂越不再透過商業媒體為主要傳播管道，而是直接面對閱聽眾，她將雜誌內容定位為巴爾幹地區報導，也為之設定主要客群。

1. 老文青為主要閱聽眾

張桂越鎖定《周刊巴爾幹》的閱聽眾為「老文青」，亦即和她同一世代或約略年長兩個世代左右、相當程度的知識份子。張桂越認為這一輩人沒有機會來到東歐國家，卻對這些國度特別感興趣，也關心它們的國情。因為考量這一群主要閱聽眾的媒介偏好，張桂越選擇紙本發行、不透過低成本的網路傳播媒體；同時以實體書面發行，她認為還可以反向操作，喚起年輕世代對實體書籍的感覺：

我其實是鎖定一些觀眾群的……，就文青吧，文青或者是一些很寂寞的老文青啊，你懂意思吧？他們一輩子也沒機會去，所以他們看嘛，所以我認為知識份子吧，高

中以上，我要做到他們喜歡看。（張桂越，2013年12月20日）

現在小朋友看網路，但是因為我們這個generation，一些七、八十歲的人拿眼鏡，躺在床上這樣看，他們怎麼辦？現在的generation，他是失去很多的一代，你們看網路眼睛不會累死了，你感覺出這個東西來嗎？你感覺出這個美？在電腦上看都是一樣的東西，但是你們不知道啊。（張桂越，2013年12月20日）

除了關心目標客群的需求外，張桂越也開始嘗試為目標客群改變行文風格。過去在《台通社》時期，張桂越相當堅持記者的自我風格，但當她發行《周刊巴爾幹》、直接面對閱聽眾市場時，張桂越儼然為了閱聽眾做了不少改變。

2. 回應閱聽眾意見，調整行文風格和議題取向

讀者意見回饋中，有人支持、也有人質疑張桂越在《周刊巴爾幹》裡的報導風格，他們提及張桂越個人風格太過強烈，文章太多「我」的涉入、呈現過多作者的個人觀點，張桂越接受了讀者的建議，試著調整自己的筆風，但她認為這些更改並不代表她捨棄自己的個人意見，也不代表過去的報導形式是錯的：

有人說《周刊巴爾幹》是個人風格很重的，這是我悔改的地方，但我不在乎，我自己做高興。我沒有說過去一年我做錯，但是我穿這衣服可能換一下吧，把它換得更像一個場合吧。譬如那是日記，我要把它做成一個作品。更好看，不是嗎？總而言之，都是我的 tone，是我決定，也是我喜歡才能出來。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

讀者意見中，還提及了巴爾幹半島的報導篇幅過少，甚至出現過多臺灣、香港的新聞，張桂越坦然接受這些建議，她更坦言因為自己目前定居臺灣，眼中所及皆是周遭地區的議題，因此報導內容也多半以臺、港為主。透過讀者直接反應

的意見，張桂越開始思考雜誌日後的走向，將巴爾幹國家的報導比重提升至百分之七十，而張桂越也計畫隔年（2014 年）再度回到馬其頓、阿爾巴尼亞等國，並長住一段時間，重新挖掘新的題材：



一個人在搞，那現在回頭看看太多要改，譬如說我覺得巴爾幹的東西應該要占百分之七十，因為我坐在這裡就被很多事情拉扯，被香港的、被周圍的事情拉扯，這樣是不對的嘛，很多人買這個是要看那邊的東西比較多，我不是說台灣的、香港的，跟我們台灣的不重要，那個比例上，因為台灣已經很多，當然我做台灣或香港，這些東西是在別的地方看不到的，我要悔改啊，我一定要回到百分之七十和百分之三十。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

我這次如果去，過完年、書展以後，回馬其頓弄弄我的衣服、我的東西，朋友都在馬其頓，但我可能要住在阿爾巴尼亞，我的親身體會你才能感受啊。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

張桂越始終在乎報導是否能帶回最深刻的體會與觀察，這是她的報導原則與特色。過去在《台通社》期間，張桂越無法認同媒體主管以強烈的記者個人風格為由，拒絕她的作品；但當她創辦《周刊巴爾幹》後，因為直接面對閱聽眾市場，她開始注重並回應閱聽眾的意見，也著手調整行文風格和議題取向。

三、傳播管道

1. 透過人際關係、社交媒體建立宣傳管道

張桂越的傳播方式主要是透過自己的人際關係。2006 年她來到臺灣邦交國查德，採訪達福爾難民營，並和各家主流媒體接洽合作機會，中天電視台長官陳浩看完她的新聞影帶後，決定購買並播出，張桂越成功向過去共事的夥伴行銷她的

作品：



陳浩曉得我，所以他就買我的東西，我們以前同公司，我做的一些東西直接發到台北、香港，工作上有很多交集。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

其次，就連創辦《周刊巴爾幹》時，張桂越也先利用Facebook向友人傳播消息、調查訂閱的意願，文章甚至透過弱連帶的友人轉發出去，張桂越接收到很多人際支持才決定付諸行動，而張桂越的朋友也多是雜誌的忠實支持者，其中三十幾個朋友還預付約五萬四千元的雜誌費，張桂越就憑著這筆資金開辦周刊。此外，由於張桂越涉足新聞界已三十多年，她也經由過往建立起的、豐富的人際網絡，為雜誌拉攏可靠的寫手：

FB 上六十人幫我轉 PO(欲創辦周刊巴爾幹的消息)，我就被大家感動到不行，這些人都不認識我的啊，像林正勝導演啊，你就很感動啊，都不太認識的。大概我的朋友都有（訂閱雜誌）。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

（《周刊巴爾幹》的分工和外派記者呢？）都是我的朋友，在我專業上我可以認識很多人，我可以知道哪些朋友可以做哪些事情。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

張桂越將《周刊巴爾幹》比喻成一個開放的舞台，歡迎記者來自由創作，而身為雜誌的總編輯，張桂越從來不刪減記者的稿件、只下標題。張桂越表示這和她過往的媒體經驗有關，過去她在商業電視台，新聞稿、議題經營都需經由媒體主管同意；成立《台通社》所完成的報導，亦深受主流媒體報導風格和品牌形象的限制，但張桂越認為創作是個人的事、也是知識工作者的價值所在，不能任憑別人更改，而媒體主管更應該信任記者的專業，因此，當張桂越有能力提供其他記者一個可以發揮的空間時，她亦秉持她的原則：



不刪，一個字都不改，標題我下的，我幾乎不刪他們的東西，我覺得不好我整篇不要了。因為我自己是寫東西的，我知道被改來改去的討厭，字不好怎麼樣都吞下去啊，他 point 很好就好了，有人就是沒有辦法做到一百分，怎麼樣？不可以嗎？幹嘛一定搞成你的樣子呢？那你自己寫好了。……就像我跟馬媛，她的東西我一看覺得還不錯，妳就根本放心讓她去玩，我不去要我的權力，但是我要去做很專業的事、做我有需要或者好玩的，非常個人。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

張桂越一向相信並尊重每個人的專業，也可以從下面的例子一窺一二。

2. 《周刊巴爾幹》交由經銷商負責行銷

從《台通社》到《周刊巴爾幹》，張桂越幾乎是一人媒體，雖然在《台通社》期間，從企劃、採訪、尋求媒體合作，張桂越皆能夠一人負責；但當張桂越創辦《周刊巴爾幹》時，已年屆花甲，她雖然包辦了編輯、印刷與出版，但對於後端的宣傳、上架，張桂越表示自己實在沒有精力再全權概括處理這些任務，再者行銷也不是自己的專業，因此張桂越決定交由專業的經銷商負責，她則參與經銷商所安排的採訪活動或演講邀約：

我去香港辦讀書會，不是他們找的，是我香港總經銷要賣雜誌，我沒有力氣去一個個接觸(各式傳播管道)，他們(香港總經銷商)的專業，我們相信專業。我到了香港，排得滿滿的，香港訪問啊，信報、蘋果什麼的。（張桂越，2013 年 12 月 20 日）

張桂越也曾想到和圖書館洽談訂閱，倘若圖書館也訂閱《周刊巴爾幹》的話，必能增加雜誌的曝光度與銷售量，但是張桂越坦言僅憑自己的力量，實在已經力不從心，凡事只能盡力而為。顯然，自聘式獨立記者要靠一己之力傳播個人品牌，實屬不易：



當然我有被鼓勵到，看你熬不熬得過，因為我看到有一個大的market，可是我做這個的時候我力不從心，但那個希望讓我一直做下去，我就慢慢做。就像是我必須要
去圖書館promote.....，但我沒有主動去一家一家敲，如果我一家一家敲，每個圖書館用我的東西、訂這個雜誌，我不會丟臉，而且我不相信他都會訂，可是我沒有
那個體力，台灣圖書館都訂的話，整個經營是OK的。（張桂越，2013年12月20日）

成立《台通社》，張桂越在國外待了近十年，她將這些經歷和所見所聞著作成書，並透過媒體宣傳新作；而後，創辦《周刊巴爾幹》時，總經銷商也為她安排多場媒體採訪，並透過誠品書店和其他獨立書店，舉辦讀書會以接觸閱聽眾。

3. 走入人群，當面溝通品牌精神

由於《周刊巴爾幹》是紙本雜誌，並透過誠品和其他獨立書店上架，它的重要傳播管道就是讀書會。經銷商所策劃的讀書會現場總有為數不少的學生，大家最好奇的就是要怎麼做才能像張桂越一樣，不但有能力到國外獨立採訪，還能開辦雜誌，張桂越也透過這些讀書會，面對面地向閱聽眾表達了「先學會做人，再做記者」的價值信念：

我每次去跟人家講完以後，在座有些同學，我是什麼什麼畢業，我剛剛畢業，我們要怎麼做才能像你？別人來問我我就說，像我沒什麼了不起，我跟你講什麼道理你都懂，什麼新聞學這個、那個的，但先學會不要遲到，因為我開記者會的話就是十分鐘，我都到了，我攝影師還沒來，他從家裡來，我說What happen?他說我的車子拋錨了，我在旁邊修車子.....，number one你要告訴我你修車，因為我在等你，number two現在趕快叫個計程車過來，你要站在那裡嗎？這個就是工作，這個就是一個態度，勝過你的能力。（張桂越，2013年12月20日）

「態度，勝過你的能力」，因此張桂越雖然鼓勵學生投入商業媒體工作，接受基本的能力訓練，但她其實希望透過媒體組織的磨練，學生能夠學會與商業媒體互動的眉角，知道有所為、有所不為：



你去大機構混一下吧，有些基本動作你是要會的，技術上各方面，然後你看這個結構是怎麼作，你才知道怎麼跟它配合，對不對？才知道要怎麼樣不配合。（張桂越，2013年12月20日）

雖然歷經商業媒體的磨合經驗，張桂越仍鼓勵後輩接受大媒體的歷練，因為這些過程反而會成為記者的養分；知道有所為、有所不為，可以幫助記者釐清自我的價值信念。

第二節、孫窮理的個人品牌定位與行銷策略



一、品牌定位

孫窮理是透過《苦勞網》來摸索自己參與社運的角色和定位，而他的報導也體現了他的價值立場，主要是基於社運議題的脈絡以及個人理解與批判，因此孫窮理的報導有其特殊的議題設定，以貼近社運立場為主。但是，《苦勞網》和其他同樣重視公益的公共媒體卻又有不同。

差異化的基礎：關注弱勢的社運議題，並融入記者的價值判斷

1990 年臺灣開始籌備公共電視台，這是依據中華民國《公共電視法》而成立的、獨立經營且全民共同擁有的公共媒體，不受政府、政黨及利益團體控制，直到 1998 年公共電視台正式開播，同年《苦勞網》也正式定名運作。但是，孫窮理很快發現，《苦勞網》和公視所強調的「公益性」有很大落差：

《公視》所表現出來的公共其實經常跟所謂的，我們社會上可能叫作公益或是慈善這樣的東西是分不清楚的，它很容易去把它的對象對象化……，我可能是代表某一種社會清流，我會去關心弱勢這樣的，那可能衍生出來可能就帶有某些意識形態、某些想像。那《苦勞網》所代表的東西其實跟這個公共的想像有點不太一樣，因為它自己本身身處於社運之中，那一定程度上它好像並不是這麼地溫良恭儉讓吧，或者就是我們好像一定程度也不會像那種傳統的媒介所想像的公正客觀，好像某一種程度一定代表社會清流，好像也不是這樣。（孫窮理，2014 年 1 月 25 日）

孫窮理既處於社運脈絡之中，報導的角度多半是在批判政府或資本家的缺失，但他並不全然站在社運團體的立場，重要的是保有自己的批判角度；反觀其他公共性媒體，它的報導模式反而標籤化了某些弱勢團體。

而在報導中融入記者的價值判斷與批判立場，某種程度上也和傳統新聞學強調公正客觀、避免記者個人觀點的設入，兩者大不相同。但孫窮理認為若把新聞事實和記者的價值判斷分開，報導根本難以說服閱聽眾事件的重要性：

我舉普安堂³⁸的例子，它非常夾敘夾議，就是說我講了一件事情，但是我馬上就詮釋它是什麼，就是在這裡面我不把事實和價值判斷分開，因為你不把價值判斷放在裡面的時候，你根本看不懂，經常會有這樣的情況產生，就是為什麼我告訴你現在這件事情是重要的，因為我有這個價值判斷在所以它是重要的，那它可能是來應證我這個價值判斷；或者是說因為我有這個價值判斷，所以我要告訴你這件事，要不然我跟你扯這件事幹嘛呢？所以說這個寫作方式就跟一般強調把價值跟判斷分離的那個傳統新聞學是不同的。（孫窮理，2014 年 1 月 25 日）

對於孫窮理而言，他認同自己是一名記者，但同時他也希望發揮社運者的作用，將社運議題清楚地告知一般大眾，並促成社會改變，孫窮理本身的價值信念就遠超乎一般記者的功能，因此他在報導中融入自我觀點，他認為唯有這樣子做，他才有辦法說服自己、更說服其他民眾加入改變的行列，而這也成為他獨特的報導風格。

二、選擇目標客群

1. 首要客群為社運群眾

《苦勞網》初期主要在整理社運資料與新聞剪報、短評，當時一天大概僅有

³⁸ 具有百年歷史的普安堂，位於新北市土城，是台灣齋教的最後根據地，但和新北市新莊慈祐宮長期以來為土地所有權爭執不休，由於雙方無法達成共識，慈祐宮乃向法院聲請執行強制拆除，此舉引來當地文史工作人員不滿，並批評新北市政府未負起保護文化資產的責任。可參考報導：《回看普安堂 開發推土機前的宗教與藝術》。<http://www.coolcloud.org.tw/node/76748>。

二、三十人的瀏覽量，但是每當他們參與一次議題、完成一份報導，就會有另一批新的、關心社運活動的群眾成為他們的閱聽眾，於是《苦勞網》的閱讀眾就這麼累積起來。這幾年累積下來的經驗，孫窮理也發現《苦勞網》的主要閱讀族群，其實大多是來自社會運動組織的工作者，或者對社運有興趣的學生、教師，因此孫窮理第一步設定的閱聽眾就是這些社運群眾：

因為網站其實就是，那個時候就是資料，偶爾一天大概二、三十個人上來，那時候我們就說既然有網站我們就自己寫，也沒有想到它傳播的效果是什麼，就是我們看到東西我們就寫下來，一直到 99 年初（1999 年）的時候，還是維持這樣的狀態，但是讀者變多了，因為你每寫一次就多一堆讀者，你寫反核就多了反核的，寫中華電信多中華電信的人，那個人是這樣一批一批逐漸變多的，然後一直發展一直發展。（孫窮理，2014 年 1 月 25 日）

我覺得我所有東西都是寫給工會幹部看的，我都希望工會幹部能夠看得懂這些東西，所以說一定程度是對著社運群眾或者可能成為社運群眾的人在對話。（孫窮理，2014 年 1 月 25 日）

即便孫窮理將社運群眾設為主要閱聽眾，他也重視擴大報導的感染力和影響力，而他所作的就是區分報導的層次，將同一新聞事件分為簡易和深度兩個版本，並試著用圖像來表達，就是為了讓社運圈和一般民眾都能理解新聞事件。

2. 「簡單版」的報導，吸引非社運人士

孫窮理以樂生報導為例，他為樂生院的地質危機完成簡單版與複雜版兩篇報導，在簡單版³⁹中，他提出簡要六大點，說明為什麼捷運局應立即停止開挖樂生

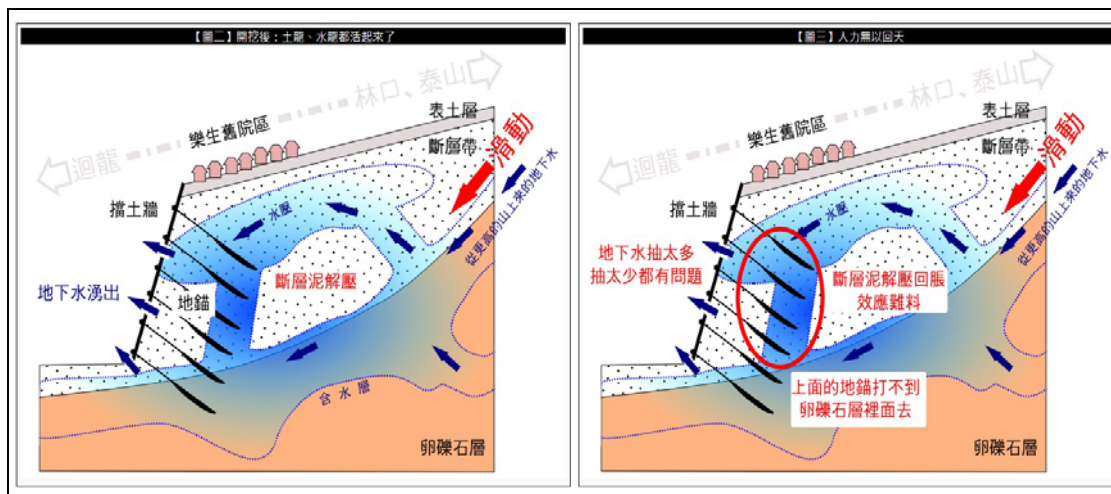
³⁹ 可參考報導：《工程揭封印 水土雙龍活了 樂生這次真的事情大條 別再觀望》。

<http://www.cooloud.org.tw/node/65222><http://www.cooloud.org.tw/node/65222>。

舊院區；並作出三張投影片，以圖說的方式介紹捷運局開挖樂生舊院區將如何引起走山危機，如下圖 5-1：



圖 5-1：樂生舊院區的地質狀況



資料來源：《苦勞網：工程揭封印 水土雙龍活了

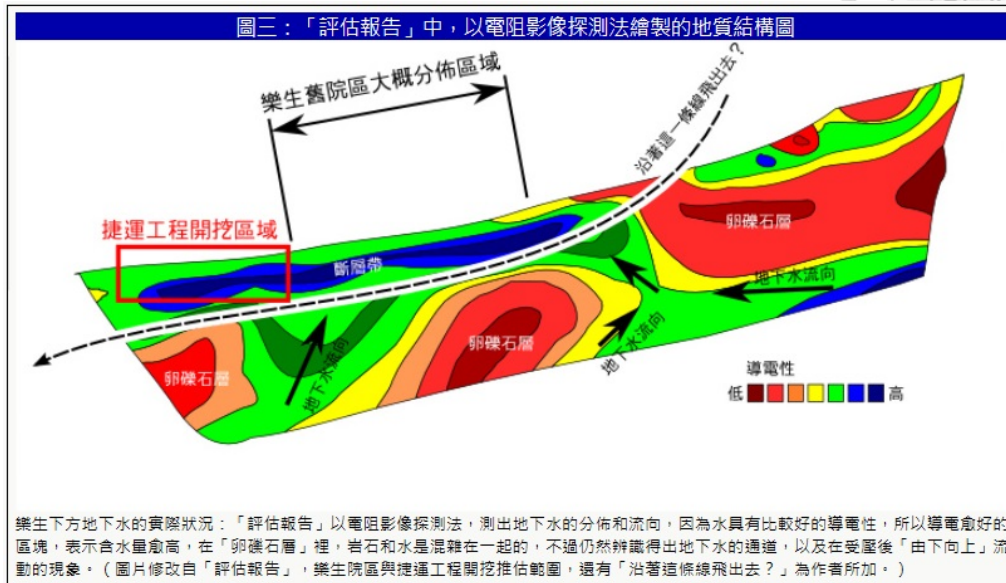
樂生這次真的事情大條 別再觀望》（2011）

而在複雜版⁴⁰中，孫窮理根據土地工程技師公會報告，重描樂生舊院區底下的地質狀況（見下頁圖 5-2），並花了一個多禮拜的時間查找工程資料，以地錨示意圖（見下頁圖 5-3）說明樂生舊院區底下的地錨正逐漸逼近壓力承載的臨界線，反駁捷運局「拉愈緊愈安全」的說法。

⁴⁰ 可參考報導：《530 方案徹底破產 是政治而非技術問題 從大地技師公會報告看樂生危機》。

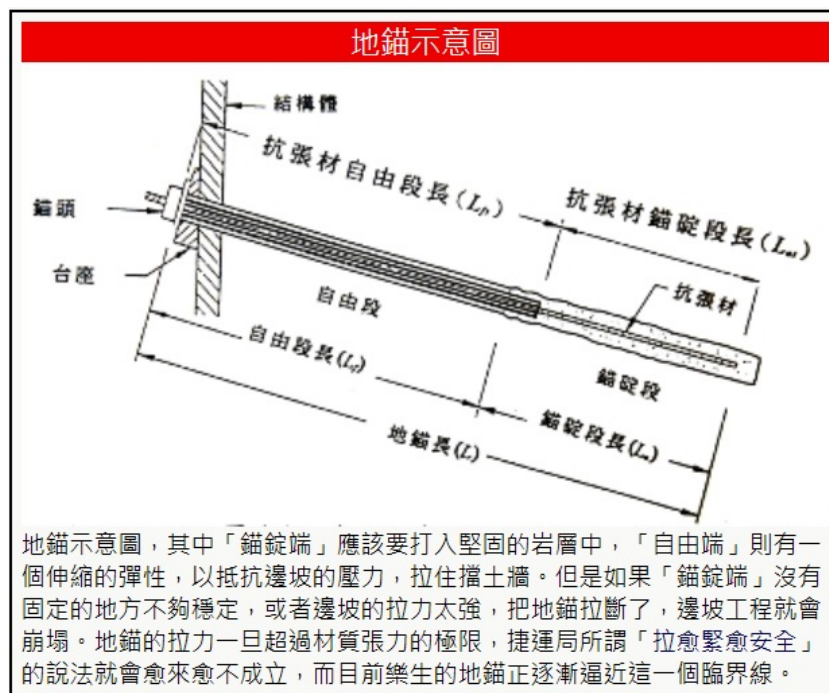
<http://www.coolcloud.org.tw/node/65180>。

圖 5-2：孫窮理重新繪製技師公會提供的地質結構圖



資料來源：《苦勞網：530 方案徹底破產 是政治而非技術問題》（2011）

圖 5-3：孫窮理所作的地錨示意圖



資料來源：《苦勞網：530 方案徹底破產 是政治而非技術問題》（2011）

複雜版引用的資料比簡單版還要來得完整與深入，閱聽眾可以藉由此篇報導了解專業的內容，事後就連學術界的老師也想要引用這篇報導作為教材：

複雜版，它其實是我做功課的一個過程，譬如說因為他們在講定錨的壓力會把它拉斷，這個我去找工程的書，這個寫一篇花一個多禮拜的時間，我完全沒有這個背景，寫出來的東西後來有老師、地質工程系的老師說要拿回去做教材……。這個一看就只有三千多人看，但是這個東西有多難你知道嗎？當然你看不懂，可是不會大家都看不懂吧，那看得懂的人你覺得他不會找你麻煩嗎？因為有很多專業的人在看啊，你可能不會看那麼仔細，可是他們會，他們看得懂而且他們比你厲害多了，我寫到這兩篇沒有碰到任何問題耶，就出來，我剛剛說那些搞工程、搞建築、搞地質的都說這都可以當教材了，我覺得其實不太可能有記者會做到這樣。（孫窮理，2014年1月25日）

孫窮理了解一般民眾對社運議題相當陌生，而社運議題中牽涉的法律、制度問題更是難以橫跨的閱讀門檻；也因為這份陌生和隔閡，一般民眾對社會運動多有所誤解。孫窮理將自己的報導區分為簡易版和專業版，同時兼顧不同族群的需求，也讓議題多了對話空間，而這也是孫窮理一直所希望達成的理念。

2. 以專業、精闢內容取勝，意外培養主流媒體為潛在閱聽眾

孫窮理以社運群眾、一般民眾為目標閱聽眾，卻沒想到主流媒體也能成為潛在的閱聽族群。1996年，遭資方惡性關廠的東菱電子員工，佔下廠房開始為期八年的抗爭，2005年東菱廠房還是面臨被法院點交的命運，但是這段抗爭的過程全被《苦勞網》紀錄下來並大幅報導，甚至成為員工抗爭當日，主流媒體報導的重要參考資料，主流媒體也間接成為這些訊息的傳播管道：

苦勞丟出去的東西有的時候會變成一種改變媒體的素材，其實我印象最深的就是譬如說：有一次是東林的關廠工人⁴¹，就是這批全關聯⁴²的人他們八年前，因為原來老闆跑掉的時候，他們把工廠廠房給佔下來，那佔了下來之後，因為後來那個地被拍賣掉，所以法院要來點交要把這塊地收回來交給地主，然後他們就把工廠圍起來，然後裡面還放汽油什麼要抗爭……，那後來《苦勞網》大概花一段時間一直在寫他們的事情，我記得那一天因為衝突很大，所以很多主流媒體都去了，那我的印象很深，每一個主流媒體手上都拿一疊《苦勞網》的報導，都把它印出來這樣子看，那一定程度上面在那次抗爭裡邊，主流媒體對這些工人是友善的。（孫窮理，2014年1月25日）

雖然孫窮理無法確定主流媒體是否因為《苦勞網》的報導，而對關廠工人採取溫和的立場，但他可以確認的是《苦勞網》的報導正在改變主流媒體的消息來源。倘若主流媒體能間接地給予社會運動或《苦勞網》正面評價，亦能為《苦勞網》記者奠立良好聲譽。

三、傳播管道

1. 運用網路多元的傳播素材

目前，孫窮理的主要傳播管道為 Facebook 與《苦勞網》。為了讓報導更具親近性、增加民眾的閱讀率，孫窮理也嘗試各種網路傳播素材，例如：文字報導結合影音檔，增加圖片、圖表說明，並在 Facebook 附上連結，簡要地宣傳，甚至辦起《苦勞 talkshow》網路線上直播。孫窮理試圖運用多元的傳播素材，達到分

⁴¹ 1996年2月29日設廠三十一年歷史的東菱電子公司無預警地惡性關廠，積欠八百多名員工工資遣費或退休金。九個月後，失業員工意識到必須主動出面爭取權益，共同成立了「東菱電子自救會」，並佔下廠房以爭取補償金。

⁴² 即「全國關廠工人連線」，為多個在1996至1998年，遭到惡性倒閉的員工自救會所組成，包括：聯福製衣、福昌紡織電子、耀元電子、興利紙業、東菱電子、太中工業等。

競合擊的效果：



網路其實有它的特性，你不可能單純就哪一個部分來看，而且其實這些可以分拆喔，譬如這個我可以單獨貼在臉書上面，然後就說這裡有一篇這樣的報導，可以吸引閱聽眾點閱……，圖片也是一個可以分拆傳播的東西，可是問題是我會要求圖片起碼說話能力要完整一點，所以說你就傳播的角度來看，也可以去產生分競合擊，這是網路傳播的特色。（孫窮理，2014年1月25日）

然後我們也實驗過做《苦勞talkshow》，但其實後來也斷掉了。2011、12的這段時間，這個是在士林王家被拆前一天，被拆前一天做talkshow……，要切換鏡頭的、然後拍攝的、然後一台電腦，其實大概就要三個人，我們總共才四個人，怎麼花三個人去做這件事，還有一個主持人，所以說talkshow需要有一組人，但是這一組人現在不知道該怎麼辦，就是我們希望說盡量不要有義工，那可能用臨時工，我今年有提一些這樣的預算，就是希望能抓一些人來報導。（孫窮理，2014年1月25日）

2012 年，就在台北市政府強制執行拆除士林王家前夕，孫窮理在王家府邸辦起《苦勞 talkshow》，邀請王家面對鏡頭說明事件發生經過，並歡迎民眾叩應⁴³（call in），孫窮理認為脫口秀節目搭配網路即時傳播的功用，可以為民眾帶來第一手消息，並搭建溝通橋梁。孫窮理認為那次的經驗很成功，但由於《苦勞網》基本上只有四名記者，缺乏多餘經費和人力，也不希望一般民眾無償擔任義工，只好停辦脫口秀。這也顯示了，雖然網路傳播是一項低成本的傳播管道，但光憑獨立媒體、獨立記者微薄的資源和經費，即使想做的事情再多，也必須有所取捨。

⁴³ 可參考報導：《討價還價？解套方案？士林王家說明白 望與文林苑住戶雙贏》。

<http://www.coolcloud.org.tw/node/67502>。

2. 借助主流媒體的傳播效益，提升知名度

2013 年底，《蘋果》即時新聞向五家獨立媒體⁴⁴提出合作計畫，《苦勞網》便是其一，當時《苦勞網》內部開會，認為《蘋果》不審文、不審標，並不會破壞他們的報導原則，因此決定「合作」：

你說合作，我覺得互相利用啦，就是沒有什麼實質上合作，因為其實條件也是《蘋果》單方面開出來的，就是不審標嘛，它給我們一個帳號直接貼上去，這樣，我看起來好像跟臉書差不多。（孫窮理，2014 年 1 月 25 日）

如果說是《中時》、《聯合》、《自由》來找，我們也會答應，反正沒有差，因為想法一樣，就是說有多這樣的管道可以去傳播。（孫窮理，2014 年 1 月 25 日）

影響力也需要透過各式傳播管道，與閱聽眾交流、溝通，才能獲得他們的認可與信任。孫窮理也同樣認為擴大閱聽群眾是重要的，他甚至將網路的閱聽群眾分為三類：《苦勞網》的固定讀者、透過 RSS 閱讀器訂閱的人，以及透過社群網站分享或其他網站連結過來的；而和《蘋果》即時新聞合作，或許可以拉攏第三類閱聽眾，讓他們變成固定的讀者。除此之外，孫窮理也認為《苦勞網》作為一個公共性媒體，有義務利用各種傳播管道，將議題分享給更多人知道。因此，對於任何傳播機會，只要不過度干涉內文，他是抱持著開放態度。

3. 走入人群，當面溝通品牌精神

孫窮理的傳播機會，也包括走入人群。2006 年起，他陸續擔任文山社大、永和社大講師，與學員分享《苦勞網》的議題，並帶入公共議題討論，甚至偕同學員關心公共領域。參與這些活動，孫窮理其實不帶任何目的性或期待，但透過

⁴⁴ 五家媒體為《上下游新聞市集》、《新頭殼》、《苦勞網》、《公民行動影音紀錄資料庫》和《環境資訊中心》。

這些活動，學員開始嘗試影像、文字創作，也參與更多公共事務：



社大是大家一群人想玩什麼就玩什麼，因為其實像我們社區資訊社，當然主要就是會做一些紀錄嘛，文字、影像、照相的，能帶什麼目的啊？就帶一些公共性的東西，譬如大家出去走一走啊，然後看永和有一條瓦礫溝⁴⁵，然後之前是臭水溝，現在慢慢地希望把它給綠化，譬如說這個是公共議題嘛，然後我也到他們去普安堂，就是把《苦勞網》的議題跟他們聊一聊，大概就這樣。（孫窮理，2014年1月25日）

透過演講、兼課，孫窮理帶入公共議題討論；就連入圍新聞獎項，也是希望能啟發主辦單位，亦即媒體界的菁英、資深前輩，反思媒體的公共價值性，並認同獨立媒體、獨立記者的理念，肯定他們的實力，最後更進一步串連這股力量，共同抵制臺灣主流媒體的強勢生態、進一步督促主流媒體改革：

其實我主要對象是在於主流的傳播界的觀點，就不是主流媒體的觀點，因為其實卓新基金他所代表的是媒體界的菁英吧，媒體界的菁英會覺得主流媒體怎麼這個樣子，所以會說禮失求諸野嘛，就是周朝的周禮都沒有了，結果反而民間還在遵循應該的禮儀，就是說就頒獎給你，然後給主流媒體看，所以說我那時候講的是這個部分。（孫窮理，2014年1月25日）

2013年鐘聖雄以〈南風〉獲頒新聞攝影獎；孫窮理撰文批判服貿，獲頒新聞評論獎；汪文豪的米粉調查報導也獲得肯定。2013年獨立記者掄獲的獎項，創下卓新獎創始以來的最高紀錄。屆今，獨立媒體、獨立記者已多次獲得新聞獎項的肯定，實力也廣受認同，但主流媒體的意識形態是否能趨近獨立報導的典範，

⁴⁵ 瓦礫溝，因昔日中和瓦礫里地區曾設燒窯製磚瓦而得名，為新北市中和區與永和區的界河。

早期瓦礫溝清澈見底，但在臺灣轉型工商業社會、人口密集後，因為未有宏觀的規劃，使得瓦礫溝長期淤積，並受家庭污水嚴重污染。

孫窮理還是不樂觀。

4. 發展紙本媒介，擴及另一類閱聽眾

除了以網路媒體作為主要的傳播平台，孫窮理也始終不放棄開發平面媒介。他認為紙本不只能觸及另一批閱聽眾，和浩瀚的網路世界相比，紙本傳遞的訊息單純又直接，同一時間競爭的資訊也變少了：

在面對電腦、面對網路的時候，閱聽眾碰到的是很雜的訊息，然後跟你要發出去的訊息、競爭的訊息也非常多，但是當你碰到實體世界的時候未必，譬如說我們今天把這個東西（季刊）放出去，譬如放到台大新聞所，或者一個咖啡店，其實那個時候跟你競爭的訊息反而變少了。（孫窮理，2014 年 1 月 25 日）

十幾年前，孫窮理就曾每個月挑選《苦勞網》的菁華報導、編輯成小冊子，到處發送、順便附上募款訊息，近兩年則是改發行《苦勞季刊》，並在學校、獨立書店和咖啡店佈點。即便紙本傳播的成本愈來愈高，孫窮理還是寧可走一步算一步；而未來，他更計畫將多年研究的年金問題，編寫成書，並逐步與獨立書店、出版商合作，區分階段性任務以達成傳播效益：

我要寫一本書，關於年金的，我覺得不寫不行啊……，就是說我大概分成幾波，第一波可能想要跟獨立書店合作，然後第二波我們自己想辦法上架，譬如說誠品或博客來，然後等到打到一定程度，看看有沒有出版商願意跟我們合作，再跟出版商合作，這是我的計劃啦。（孫窮理，2014 年 1 月 25 日）

《苦勞網》草創時期，孫窮理和友人並沒有任何規劃和藍圖，只憑著自己的價值信念，撐過十七個年頭；但漸漸地，紮根於特定議題，並試圖擴展報導的影響力，終於讓他找到了自己的定位和行銷策略。

第三節、李惠仁的個人品牌定位與行銷策略



一、品牌定位

差異化的基礎：揭發弱勢議題，以調查報導批判結構性問題

《不能戳的秘密》是李惠仁成為獨立記者後的代表作，而後他再度踢爆農委會隱匿狂犬病疫情，又長期紀錄近五年來臺灣媒體的大小抗爭活動。李惠仁的調查報導補足了臺灣主流媒體長期以來所缺乏的弱勢議題的視野，而他也將自己的報導定位為新聞面貌的一塊「拼圖」，他的目的就是要讓新聞事件更完整，也讓民眾可以接收到更廣泛的訊息：

就拼圖啊，我覺得沒有不一樣，只是一百片的拼圖，其他主流媒體都是拼圖的片段，可是還是有很多其他的片段是大家沒有看到的，我們只是適時地在大的輪廓事件裡面，我們提供更多拼圖，目的是讓這個事件更完整、更清楚，就這樣子而已。因為你做的也是其中一部分拼圖，主流媒體也是其中一部分，那我們做完以後是不是都補足，如果有更多的獨立媒體、更多人願意去做，這個拼圖會更清楚。（李惠仁，2014年1月17日）

為了呈現更多面向以拼湊事實原貌，李惠仁甚至將《不能戳的秘密》分為三個議題。在《不能戳的秘密 I》中，李惠仁首度揭發農委會所隱蔽的真相，接著《不能戳的秘密 II》，又以「國家機器」的意象來突顯政府單位以國家力量大規模掩蓋事實，並脅迫李惠仁一個人，李惠仁認為還要出擊，拍攝《不能戳的秘密 III》，以揭發官僚與學術界互相袒護、隱蔽真相的犯罪共生結構：

其實我常常講說紀錄片 I 或 II 或 III 是要談不同面向，你是要讓事情的拼圖更完整，可能在《不能戳的秘密 I》我們看到官僚體系和共生結構，II 可以看到它如何用國

家機器，那III呢?我們要看他們怎麼樣官官相護，如何跟學界，那個部分是我想要談清楚的。(李惠仁，2014年1月17日)



正因為調查報導能完整呈現結構性問題，李惠仁特別偏好調查性的紀錄片。但在主流媒體中，因為新聞快速地輪動，記者難有足夠時間觀察新聞現場和研讀資料，只能作出淺薄的新聞報導，甚至還要經過媒體主管的篩選，記者真正能傳達的故事又更少了。

不過也因李惠仁選擇敘事完整、具調查性的專題報導和紀錄片為創作形式，因此創造與主流媒體的差異性，更能打造鮮明的報導定位。再透過李惠仁獨具一格的影像剪輯能力，以及分析議題的獨到觀點，包括：《睜開左眼》不僅是臺灣首部紀錄下電視新聞攝影記者的勞動面貌，更深刻地批判收視率主導當今的新聞取向；以及在《不能戳的秘密》中，李惠仁以第一人稱鋪陳、更多次將個人交涉攝入片中，這些都讓民眾看到紀錄片另一種呈現的面貌。

二、選擇目標客群

1. 意外拓展網路閱聽眾

《睜開左眼》是李惠仁成為獨立記者後的首部紀錄片，並交由《公視紀錄觀點》首播，由於《睜開左眼》是透過大眾媒體播出，因此初期李惠仁所預設的目標對象就是普羅大眾，沒有區分主要和次要閱聽眾。但隨著《不能戳的秘密》在主流媒體尋求播出機會時，屢屢受到挫敗，既而轉向網路媒體，李惠仁開始思考網路傳播的效益，卻意外發現調查報導先以網路閱聽眾為主要閱聽眾是件好事。李惠仁認為，由於調查報導累積更多資料數據，以及艱澀的名詞，不如一般新聞簡單易懂，放在網路上、無限次數和時間的瀏覽，反而有利民眾反覆觀看、了解新聞全貌：

第一個當然想在電視台播，後來我發現在網路上是好的，尤其是這種比較難懂、有點門檻的，因為就如同我們在看一篇文章，看不懂可以回頭再看一次，我今天好累，這個生硬的、不好懂，隔天再看；那放在網路上面很像 MOD，我今天看到這裡，我有事情，好明天再看，我看不懂我可以再 rewind 再看。你如果在電視台播出，第二次重播可能很久之後，那個傳播效果反而不好，所以這也是後來我想說，那時候是陰錯陽差，但在網路上播出反而很好去理解。（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）

由於網路可作為線性或非線性媒體，觀眾不必然按照播出順序觀看報導內容，可以中途突然轉向；網路更可以分割訊息，有助於閱聽眾從多條路徑取得資訊。網路媒體使得記者與閱聽眾跳脫時空的限制（Stovall J. G., 楊慧娟譯，2006：55）

其次，在《不能戳的秘密》一系列調查報導中，李惠仁並沒有採用傳統記者客觀報導的呈現方式，更以個人立場出現在紀錄片中，甚至直接破題、點名禽流感疫情早已在地化，以及相關部會首領應該對此事負責，李惠仁此舉不只是為了突顯政府的荒謬作法，也是考量網路媒體的一般閱聽眾不具備學術概念、不容易理解影片內容，因此決定以不同於一般新聞報導的敘述手法來呈現，卻沒想到鮮明、直接的報導手法在網路平台上造成話題。

2. 再度聚焦學生族群、號召學生投入公民運動

但是《不能戳的秘密 II》，李惠仁卻在朋友的建議下改發行 DVD，原因是發行 DVD 才可以在校園內公播，讓更多學生看到，也就是說，學生反而成為《不能戳的秘密 II》的主要閱聽眾。會有這樣的考量，一方面是李惠仁希望促成更多學生投入反抗、抵制政府說謊的行徑；另一方面，發行 DVD，有了版稅收入，李惠仁選擇將全部版稅捐給《WeReport 調查報導公眾委製平台》，鼓勵更多人進行調查報導，也算實踐自己的價值理想。隨後，李惠仁也會在網路上公開這兩部紀錄片，他的報導不以個人利益為考量，純粹為了公眾利益，並支持獨立平台的

發展：

(《不能戳的秘密Ⅱ》)發行 DVD 的原因是，本來我要跟 I 一樣放在網路上，因為剛好同行的朋友他們說發行 DVD 的原因是要推到校園，讓更多學生有機會看到，所以我們後來就決定發行 I 跟Ⅱ的 DVD，我就把所有版稅全部捐給 WeReport，那應該到今年我就會把它開放，因為有些宣傳結束之後我就會把它開放，就跟 I 一樣，因為這也算是做成一個小小的運動，然後把所有的費用捐給 WeReport，讓更多人去作調查。(李惠仁，2014 年 1 月 17 日)

由於《不能戳的秘密Ⅱ》影片內，有更多導演的個人涉入，是一部顛覆傳統新聞客觀意理的紀錄片，因此李惠仁特別希望透過學校巡迴播出、並舉辦映後座談，多方與學生溝通報導理念：

我都會試著去跟他們講，透過這個影片我們可以看到哪些事情，因為這種方式跟典型的新聞採訪或傳播的模式是不一樣的，比如說：《不能戳的秘密》I 或Ⅱ，有很多人說它裡面充滿導演的觀點，跟傳統的所謂平衡報導的方式不一樣，他們也很想知道為什麼，所以就去跟學生有些座談和互動。(李惠仁，2014 年 1 月 17 日)

由此可知，在《不能戳的秘密》I、Ⅱ中，李惠仁並沒有採用傳統記者客觀的報導手法，反而突顯更多個人立場、更直接點名疫情爆發的主因，他認為這有助於閱聽眾了解新聞事實；其次他從網路閱聽眾聚焦到學生族群，設定了他的主要對象，並多方透過學校巡迴演講，當面化解閱聽眾的疑慮，這些都讓報導的感染力和影響力擴大，也間接強化他的個人品牌。

三、傳播管道

1. 借助主流媒體的傳播效益

好不容易拍完《不能戳的秘密 I》，李惠仁首先希望透過電視台播放，問了過去合作的同事、甚至願意無償提供他們播放，卻還是遭受電視台的拒絕，拒絕的理由都是：「有農委會的案子正在進行」，這就是所謂的置入性行銷。

別無他法，李惠仁只能選擇從網路媒體突圍，他率先在《新頭殼》首播，接著洽談過的《蘋果日報》也找上門，他們認為至少李惠仁花了六年時間追蹤，甚至自費百萬、還要一人指控農委會，是一個極具新聞性的人物，因此決定刊出這項報導，也希望這部紀錄片也能在《蘋果動新聞》上播出。

多一個傳播管道，對紀錄片的宣傳理當是有利的，但周邊的朋友和李惠仁卻有所疑慮，因為《蘋果動新聞》的品牌形象和這部紀錄片所要傳達的理念，似乎有些落差，他們一度質疑在《蘋果動新聞》上播出的效益：

那時候其實有些朋友說在動新聞播，好嗎？他們覺得調性不一樣，都是殺人魔、清涼妹、露奶的，都是很怪的才會上動新聞；可是後來就想說如果在那個平台裡面，如果大家願意去看，我覺得也是很好。（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）

2003 年，香港媒體資本家挾帶巨資來臺創辦《蘋果日報》，以低價、百無禁忌的新聞風格和色彩明亮的版面殺進台灣市場；《蘋果日報》的產製模式與取材特性為放大圖片、強化新聞的衝突點（蘇嫻雅，2004：106）。雖然朋友懷疑《蘋果》的品牌形象和報導的公共性相左，但李惠仁認為紀錄片一旦曝光，報導的公眾利益遠大於記者的個人利益，必須讓更多社會大眾看到報導、瞭解官僚體系的僵化，因此當時是抱著開放的心態和各家媒體合作。

當《不能戳的秘密》媒體效應開始出現後，許多電視台邀請李惠仁上談話節目，這對李惠仁而言，無疑是品牌傳播的重要管道，可以觸及更廣泛的閱聽眾；



但李惠仁在意的並不是閱聽市場的多寡，而是考慮節目中能否有機會與官方辯詰真相，同時避免專家以專業名詞混淆視聽。所以只要官方出席的場合，李惠仁一定會參加：



會去上節目的原因是官員上節目，如果只有官員去的話，那些主持人跟來賓就會被騙了，他跟你講一個專有名詞，你就完蛋了，所以剛開始在那時候 I 剛出來的時候，前三四天我都會上節目的原因是因為官員都會上我就會去，……你一定要在那邊，不然透過那樣公開的場合，觀眾都被騙了，然後名嘴又騙、主持人又被騙，那不是很慘？所以那時候只要官員上，我一定上。（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）

2. 以參獎、社群媒體行銷拓展通路

除了靠網路媒體突圍，《不能戳的秘密》也透過參加新聞獎項而受到更多矚目。由於最初李惠仁找上各家媒體談無償播出，卻屢屢遭拒，索性朋友提到卓新獎舉辦第一屆調查報導，一旦作品入圍，將可以吸引大眾注意並廣泛引起討論，這可能是李惠仁的最好時機：

那時候找媒體播，都不播，剛好朋友講說《卓越新聞獎》耶，剛好第一屆調查報導，我想說去、有入圍，大家就會關注到、大家都會去討論，這是我設想一個突圍的方式。（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）

但是當《不能戳的秘密 II》剪完後，李惠仁不再提報《卓越新聞獎》，他認為大眾已經了解這件新聞，毋須再使用同一路徑傳播，但必須以其他方式，更深層地引導閱聽眾去作些改革：

《不能戳的秘密Ⅱ》我就沒有去參加，像金鐘獎那是公共電視自己去比賽的，我都沒有主動，因為我覺得比如說像《卓越新聞獎》我就不會再把Ⅱ拿去，我覺得那個不需要了，因為那個時候大家已經知道了，你已經可以用不同的方式去衝撞。（李惠仁，2014年1月17日）

目前李惠仁更長期追蹤近年來的媒改運動，並拍攝《蘋果的滋味》紀錄片，以紀錄《蘋果日報》對臺灣媒體生態的衝擊；紀錄片、專題報導可以說是他的主要產出，他也藉由臉書發表對時事的觀察與個人意見，但是他認為個人理念和報導價值的傳播，絕不是靠著臉書上不時發布新動態就可以清楚表達，必須靠著更深層的報導論述，以及面對面的溝通才可以達成：

我覺得FB是一個管道，可是它不是一個主要管道，當然它可以很即時傳遞一些訊息，可是最終的部分、更深的部分還是要其他的論述，或是其他的產品，我所謂的產品可能是一個專題報導或者一個紀錄片，即便紀錄片有些東西你還是看不到，所以還要透過映後座談，你才可以更清楚看到裡面的脈絡，比如說：像《不能戳的秘密Ⅱ》在映後座談裡面，很多時候我很多眉角在裡面，因為它訊息太多了，比如像影片我在採訪許天來局長，我問他說學者有沒有同意這件事情，他講了一句話說學者到最後都會同意，你這句話就突顯出什麼？所有專家會議都是假的，他後來也講說因為會議結論都是我們下的，這個部分可能一下子可能沒有提醒的話，觀眾可能還沒看到那個部分。（李惠仁，2014年1月17日）

因此，為了複製更多民眾投入調查報導，李惠仁也特別重視面對面地與閱聽眾溝通，甚至鼓勵學生關心與批判公共事務。

3. 走入人群，當面溝通品牌精神

所謂的品牌傳播，就是要透過適當的方式，持續與閱聽眾溝通、促進閱聽眾的理解、任可與信任，並維持其對品牌的好感度（余明陽、姜煒，2010：4）。藉由發行《不能戳的秘密Ⅱ》DVD，李惠仁得以到各個校園舉辦巡迴座談，此舉成功爭取學生族群的認同與信任，學生也成為他主要閱聽眾族群，正是好的品牌傳播現象。而在這幾場座談會中，李惠仁將自己的個人價值和報導理念展露無遺，更促成這些學生發起改革運動：

我就常常到處去學校巡迴，然後映後座談，(你想傳遞甚麼樣的價值嗎?)有一個很重要的部分，公民不服從啊，然後去對抗這樣的一個，沒有那麼可怕，有些同學發現對，其實我們都可以做很多事情，他們去想周遭他們看到、覺得不公不義的，或者是很值得調查的，他們都會開始慢慢地去問我說我們應該怎麼做，我覺得那很好，他們開始去關心。（李惠仁，2014年1月17日）

到校園演講，其實是要複製更多人來作獨立報導，李惠仁也同時參與《獨立媒體學院》，正希望以一己之立協助更多人完成獨立報導。透過參與這些活動、指導新聞後進，李惠仁認為未來記者的養成，不一定要進入主流媒體才能達成，透過記者前輩的指導，新手不但能學習到獨立報導的精髓，也能夠團結成一股力量，彌補主流媒體那塊「拼圖的缺角」：

我覺得如果有人帶他的話，我覺得很好耶，比如說《上下游新聞市集》，它提供很好的環境，因為有經驗的記者在帶，我覺得很好。因為如果你不是從主流媒體出來的話，那些所謂的技巧或技能不是那麼容易，因此比如說獨立媒體學院⁴⁶，或者是

⁴⁶ 2012年5月，李惠仁、汪文豪等記者，共同創辦獨立媒體學院，期望透過一連串的培訓課程，鼓勵個人從事獨立報導和文字紀錄工作，打破受雇於單一媒體的限制，並有意識地選擇和獨立或主流媒體合作刊登自己的新聞報導（《獨立媒體學院》網站，2012）。

有更多的（獨立媒體），你在那邊有比較資深的人帶著你一起做，我覺得很好啊。

（李惠仁，2014 年 1 月 17 日）



李惠仁嘗試用不同的方式去衝撞體制，包括：持續契而不捨地調查其他新聞事件，或甚至複製更多民眾投入調查報導的行列，因為調查報導是「對付那些官僚病毒，最好的抗體」。

透過《獨立媒體學院》或加入獨立媒體，以師徒制的方式帶領後進學習，正如 Aaker（1996）所說的：「開發其他與個人品牌一致且強烈的形象」，這也是傳播的一種方式。雖然這些方式難以達成大規模的宣傳作用，卻足以讓獨立記者的個人品牌深植人心。

第四節、汪文豪的個人品牌定位與行銷策略



一、品牌定位

1. 差異化的基礎：關注環保、農業等議題，以調查報導批判結構性問題

汪文豪認為獨立媒體和主流媒體最大的差異，就在於獨立媒體記者比較有時間，對新聞議題進行長期的追蹤，這會進一步影響報導內容的呈現。2013年底，彰化爆發多間五金電鍍工廠聯合以暗管方式，排放有毒汗水⁴⁷，汪文豪以這個例子說明，大多數主流媒體只報導商人多可惡，以及不肖業者後續要承擔的法律責任和賠償，卻沒有主流媒體後續追蹤事件背後的結構性問題，例如：電鍍汙染和當地居民罹患口腔癌的比率是否相關？但其實揭發這些結構問題，才能讓民眾權衡經濟發展與人身安全的抉擇，並避免再製錯誤，這正是獨立媒體、獨立報導所要呈現的內容，並與主流媒體作出區隔：

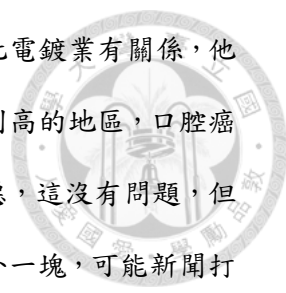
我會認定那個獨立記者是，你的觀點或你呈現的角度是不同於主流媒體的，那個不同不是為了刻意不同而不同，而是說你知道現在主流媒體就是一窩蜂地去消費某個東西，可是正常你跑這條線那麼久，一定會有些觀察或你知道背後的結構或問題是甚麼，你要做的報導應該是在這一塊，不是說今天特地為了閱讀率或是甚麼去寫，而是說你知道背後有甚麼結構性問題或者是影響性。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

比如說：彰化的電鍍汙染，其實它還有好多資訊我們不知道，比如說那個到底對我們人的健康影響是什麼，如果你找一些資料，你會發現彰化的口腔癌比例特別高，

⁴⁷ 2013 年 12 月 10 日，彰化地檢署查獲十家電鍍業者偷埋暗管，排放含重金屬廢水到灌溉水圳。

可參考報導：〈鍍液入圳毒死魚 是誰大開汙染農地之門？〉。

<http://www.newsmarket.com.tw/blog/44169/>。



可是彰化吃檳榔的人也沒有多啊。就有學者研究說是不是跟彰化電鍍業有關係，他們把汙染地圖跟癌症分布的地圖去堆疊，發現其實銅鎳汙染特別高的地區，口腔癌比例也會比較高。我們在呈現報導，當然會覺得那些商人很可惡，這沒有問題，但是你為了經濟發展你付出的是什麼？是健康的代價，這又是另外一塊，可能新聞打到要對他開罰，但是後面付出的代價有沒有讓人家知道？如果你今天知道這個代價了，那是不是其實政府啊或者是我們是不是更要處理這個，就讓大家去權衡這個東西。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

新聞不應該停留在表面的衝突，更要找出癥結點，以供民眾看清楚真相，進而在經濟與環保議題中取得平衡，汪文豪認為這才是獨立報導的精神。

2. 調查報導作為改變社會的領頭羊

而除了針砭新聞事件背後的結構性問題，汪文豪還期待獨立記者發揮另一個重要功能，即督促政府或主管機關修法。這一點和我們想像中的「記者」有很大差別，一般要求記者只需要客觀呈現事實，由閱聽眾聽取這些資訊並作最後判斷，但汪文豪認為獨立記者更重要的是基於客觀觀察、有意識地選擇立場，最後促成社會改變。在汪文豪的認知中，記者必須由過去的不涉入，轉變為創造改變的一方：

我們調查米粉是用什麼作的，我們以為是稻米作出來，其實不是，是用化學修飾的澱粉作出來的，那為什麼會這樣子？其實也有些臺灣農業會遇到的問題，和現在食品安全會遇到的問題，那透過這個報導我們也持續追蹤，也促成政府單位，比如說監察院提糾正案，然後政府單位提一個法就是怎麼樣去嚴格執行這個米粉的國家標準，就是一定要求米粉一定要是米作的這樣子，就是透過這個獨立媒體我們有時間好好地去追蹤，然後希望帶來一些改變。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日_B）

汪文豪認為獨立報導旨在具備獨立思考與批判的能力，並進一步為民眾揭弊，眼看主流媒體為了跟上新聞的輪動性，導致旗下記者無法長期經營特定領域，並發掘事件的內幕，那麼獨立媒體更應該成為主流媒體的領頭羊，率先揭發事實的真相，讓其他媒體跟進報導，如此一來傳播效益更大、社會輿論壓力也隨之而來：

包括我們現在作很多的專題，其實很多的主流媒體都會跟進來追蹤，其實把那個效益去放大，那也許在我們網站流量不是那麼多，可是透過很多後續的報紙或雜誌媒體的跟進，可能是會變成一股壓力，讓社會往比較好的地方去走。（汪文豪，2013年12月27日_B）

記者積極地促成社會改變，即是發揮個人影響力，同時也加深了社會大眾對記者個人品牌的認識。

二、選擇目標客群

1. 透過臉書粉絲團尋找閱聽眾

汪文豪和夥伴們將《上下游新聞市集》網站定位為專業的農業新聞平台，希望閱聽眾只要想到農業新聞，就會聯想到這個網站；網站也提供臺灣各地青年農友們在這裡交流訊息。但網站架構初期，由於對媒體運作和報導取向尚未有詳細的藍圖規劃，所以初期網站新聞的瀏覽量並不多，汪文豪和夥伴開始透過社群媒體——臉書的粉絲團，去連結關注農業新聞的團體、並發布新聞訊息。粉絲團成立一開始就拉攏了幾位關心農業議題的忠實閱聽眾。但怎麼擴及更多閱聽眾、並打響網站的知名度，汪文豪認為還是取決於新聞的質量與面對面的人際宣傳，網站成立後一年來，他走訪各縣市農村、逢人就推廣網站，並持續關注農業新聞，最後更策劃多項具有影響力的調查報導，終於在這個領域累積名聲和認同，也成

功拉攏更多閱聽眾，網站成立短短兩年，粉絲團的人數更多過其他獨立媒體的瀏覽量，達到八萬一千多人。由此可見，汪文豪親身推廣與策劃調查報導，還有粉絲團的成功操作，都為《上下游新聞市集》帶來不少人氣，也為汪文豪累積個人品牌魅力：

(怎麼去找粉絲或閱聽眾?)就是靠臉書，臉書的粉絲團，網站之後沒有多久就同時有粉絲，剛開始閱聽眾就大概是這個社群比較會關注的，所以剛開始粉絲團的人數比較少，也不知道怎麼去操作，所以剛開始的閱讀或是文章出來的點閱率不是那麼好，然後你要出去宣傳什麼是上下游，大家也不是那麼清楚，可是慢慢做了一些題目出來，那時候最早應該是校園午餐，我覺得就是慢慢地去累積在這個領域的名聲跟認同。(汪文豪，2013 年 12 月 27 日)

我們運作兩年下來，我們粉絲團的人數來講我們應該是最多的，大概有八萬一千多個人按讚這樣，那所以看粉絲團傳遞我們的訊息是一個很重要的管道。(汪文豪，2013 年 12 月 27 日_B)

汪文豪原本還在想農業新聞的「讀者在哪裡？」，透過臉書粉絲團的操作，卻發現「在乎這件事的人很多」，也成功為自己的報導找到市場性。

2. 以帶有感情的標題、引言吸引網路閱聽眾

除了累積議題，吸引感興趣的閱聽眾，汪文豪從平面媒體轉戰網路媒體，在行文的風格上，亦經過一番摸索與轉變。

由於網路閱聽眾的閱讀習慣和平面、電子媒體的觀眾很不一樣，面對網路世界間浩瀚的資訊，只要標題、引言無法吸引網路閱聽眾，這個訊息迅即被掩蓋，更無法達到預定的傳播效益，因此汪文豪必須調整自己過去在商業媒體的純淨新聞寫作。汪文豪大約花了一個月的時間，透過觀察文章點閱率和網路文章寫作，

調整寫作風格，讓文章前言帶一點感情因素、甚至引用受訪內容，引起閱聽眾的共鳴，但卻不像商業媒體以煽情手法來混淆閱聽眾對新聞事實的認知，這也是汪文豪不同於商業媒體所拿捏的文筆和分寸：



以前我們當然說純淨新聞要寫得四平八穩、很平靜，可是在網路上我會稍微需要帶一點點煽動性，但是那個煽動不是非黑即白地一刀切，也許我在前面的導言，更需要從讀者的角度去想，我這樣寫他會不會有興趣看，網路上的閱讀習慣跟一般我們在紙本、電視是截然不同的。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

因為我基本上還是雜誌的訓練，我還不是那麼走煽動性的，就整個文章我不是走煽動，可是在前面導言的部分可能我還是需要作一些設計或加工，然後我的目的只是希望你點進來，可以一路看下去。像有一些標題會特別有感覺的文字，比如我採訪一個受訪者，他有一個 quote 那種我聽了很有感覺，就會把它特別拿出來。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

汪文豪過往的媒體經驗訓練了他策劃新聞議題與寫作等能力，但是踏入一個嶄新的網路媒體領域，汪文豪還是從頭學起，調整寫作風格以鞏固媒體主要的閱聽眾市場，並試著以調查、揭弊等深度報導與主流媒體作出差異，更將調查報導定位為媒體的領頭羊，號召其他媒體跟進報導，促成輿論壓力並督促社會制度的改變，就在汪文豪釐清獨立報導的定位後，他也成功地藉用主流媒體的傳播效益，提升自我品牌的辨別度。

3. 公平呈現正、反觀點，以滿足另一類網路閱聽眾

就在報導漸上軌道之際，2013 年《商業周刊》以「牛奶駭人」一文，指出國內多家乳品，被驗出違法動物用藥殘留，引起民眾恐慌，但事後這篇報導又被批評實驗數據造假，使得民眾無所適從。汪文豪既採訪又整理了商周、酪農和農

委會等三方觀點，並照實陳述，幾乎沒有修改談話內容，更無加入記者的個人價值取向和觀點，沒想到汪文豪的這篇文章被轉發的人次反而創下新高⁴⁸。藉由此事，汪文豪發現，網路還有另一部分隱性閱聽眾的需求未被滿足，他們需要的正是這種公平陳述、讓正反雙方都有談話空間的報導方式，不過度彰顯記者的個人立場，閱聽眾反而能更理性的釐清事件始末以作判斷，這種報導方式吸引更多閱聽眾：

譬如說：像瘦肉精或窩商周牛奶那個東西，我們也不希望說特地去喚醒鄉民在那邊憤怒，我覺得以前在平面媒體，我們總覺得鄉民不理性，可是我後來自己操作也未必啊，我是覺得理性的那一塊鄉民沒有被滿足，或者他的需求沒有浮出來，所以說像商周牛奶事件我們只是去呈現兩面不同的說法，沒想到意外看的人這麼多，或者是瘦肉精，我去呈現官方說法，還有我找到的資料、對他的質疑，雖然我自己本身也許有些價值，可是我知道我在寫作上我不太過去彰顯我個人的價值，我還是去平衡呈現，其實我這類文章反而轉得人還滿多的，出乎我意料的多，其實網路上一些讀者他是想要知道這類資訊的，那他覺得這個東西還算滿平衡客觀的，或是他覺得有幫助到他做判斷，這種轉的就很多。（汪文豪，2013年12月27日）

對比過去在商業媒體的經驗，汪文豪認為商業媒體主管完全不在乎網路閱聽眾的需求，甚至認為網路閱聽眾是不理性的，因此沒有必要為這類閱聽眾費心，他們的傳播工具還是以紙本為主。投入網路媒體後，汪文豪發現網路還有一塊隱性的需求沒有被滿足，平衡、不帶入記者價值判斷的文章反而是他們所需要的報導方式。離開主流媒體，汪文豪有更多機會直接面對閱聽眾的市場需求，並調整行文風格來適應閱聽眾，這又何嘗不是為獨立報導開拓了更多市場性：

⁴⁸ 可參考報導：《商周牛奶駭人》各方意見整理事件簿。

<http://www.newsmarket.com.tw/blog/42638/>。

以前我在某雜誌或者是，尤其在雜誌啦，因為主管對網路的運用或是對社群有點陌生，所以他不是很重視這一塊，他還是比較停留在傳統雜誌這個部分，他才認為那個才叫傳播工具，可是我覺得在網路上後來這樣了解，我覺得跟他所想像的不一樣，因為他會覺得網路上那一些，反正年輕人就是很不理性，酸文很多這種，他會有些刻板印象，當然我不否認，可是我覺得網路還有一塊隱性的需求沒有被滿足，所以我覺得這些東西也是給我以前新的啟發。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

網路媒體為汪文豪帶來不少啟發，網路媒體的高互動性也與過去的媒體經驗很不一樣。過去在報社、雜誌社，由於主要傳播工具還是以平面為主，記者只是一個後台的資訊產出者，無法與閱聽眾當面交流；但網路媒體著重互動性，記者可以隨時得知閱聽眾對報導的觀感、喜好，但也必須快速回應閱聽眾的意見、並面對質疑，因此高度的互動性也提醒汪文豪自我把關。

三、傳播管道

加入《上下游新聞市集》，汪文豪從紙媒轉戰網路媒體，這個決定確實需要勇氣，因為兩種傳播媒介無論在文體、傳播行銷策略上，皆有很大差別，汪文豪也做了許多調適。

1. 以社群媒體行銷拓展通路

首先，汪文豪與《上下游新聞市集》相當仰賴 Facebook 的粉絲團宣傳，再連結至主要的新聞網站，這是一項很重要的品牌通路。而在粉絲團的經營上，汪文豪尤其強調與閱聽眾間的互動性，因為即時回應閱聽眾，才能強化閱聽眾對品牌的信任感：

其實我後來為什麼想去上下游，除了希望我能夠延續農業新聞，另外一個你就看到一個社群媒體已經是一個將來的影響力，它也未必成為主流，但是絕對是影響性愈

來愈大，我想說我也了解這個過程，就是說瞭解這個社群媒體到底怎麼運作，因為以前在雜誌社、在報社，你就是一個小螺絲釘，大家分工都很細，所以你可能知道怎麼跑新聞，比如說跟讀者的互動，其實在主流媒體很難有這種互動性，我可能一篇新聞或一個所謂讀者的反應，可能是第二天編政組有接到讀者打電話來，或者是做讀者意見調查，才知道讀者反應是什麼，可是在網路上，一出來好的或壞的那個反應力是非常快的，你寫的文章有錯誤或者是什麼，很快會被人家指證，所以我們在做這種社群媒體，其實比寫文章可能會更謹慎，因為你只要出一點小錯誤可能會被人家質疑。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

Facebook 是目前互動最即時、回應最容易、擴散效果最好的社群媒體，因此必須即時回應閱聽眾的需求，才能強化客群與品牌間的信賴程度；其次，以粉絲專頁（page）來經營社群關係，就如同以個人角色發聲，並且能自動發送動態訊息給粉絲、朋友，多了份主動性；而後，在新聞網站方面，網站所有人能透過自行設計網頁、版面來塑造自我風格，網站的文章易分類，也有利閱聽眾搜尋。這是最典型的社群行銷流程。

2. 借助主流媒體的傳播效益，提升知名度

汪文豪在《上下游新聞市集》首度策劃的調查報導為〈校園午餐調查報導〉，一提出採訪計劃後，汪文豪立即透過WeReport募款，這樣一來不僅減輕獨立媒體的經費負擔，也成功建立公眾平台與獨立媒體、獨立記者的互助關係。不久，一位雜誌總編輯也因為關心這個議題，向汪文豪邀稿，並與《上下游新聞市集》同步刊出：

那時候那位總編他也關注這個議題(校園午餐)，就他的小孩也唸小學，他對農業這些也有關注，所以那時候他剛好上任當《新新聞》的總編，就想說規劃這樣民生性的議題，等於是說我那個題目已經做了一陣子，他也想要去，就跟我們邀稿，那也

不是常態性的合作，就是說也許有哪一些議題，我們覺得依我們的能力可以有合作的機會，然後也對我們的宣傳有些幫助，就合作。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

這次的合作經驗讓汪文豪與《上下游新聞市集》成員，體認與主流媒體合作的助益，不可否認，主流媒體的傳播效益還是大過以小眾族群為傳播對象的獨立媒體，成功的合作經驗不僅提升報導的曝光度，更累積記者的個人品牌效益。

3. 與公民團體合作，塑造品牌專業形象

與公民團體的合作關係，對報導更是加分。汪文豪能再確認驗證數據、資料來源的可信度，並藉助公民團體的公信力提升報導專業度與記者的個人品牌。因此，從一開始策劃新聞到發佈，汪文豪即有意識地選擇具有公信力的公民團體合作，諸如：與《消費者基金會》合作調查假米粉；和《主婦聯盟》共同揭發洗衣精含高濃度農藥殘留：

（假米粉事件）其實我們那時候主要是有跟消基會合作開記者會，因為最早我在做報導跟研究，發現大概六、七年前消基會也針對這個事件開過記者會，所以我想說我們把這個調查做出來之後，問消基會有沒有興趣做，甚至後來也找那個監委，因為監委就是當時消基會的秘書長，他有關注這個議題，所以我們又再把這個現象跟他講，就說你看這個六、七年都沒有什麼改變，而且標準還放得更寬，就他們也認同。所以就等於、就是說有些新聞發布，我們會想說跟這種關注的團體和 NGO 去合作，那就把那個效果擴大，因為光靠我們自己學那個傳播的力量有限，可是消基會有既有的資源，就希望把影響性擴大。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

就在汪文豪的調查實力與報導公信力備受肯定之際，無形中也為另一個經營相關領域的獨立媒體帶來考驗，由於兩個獨立媒體報導領域相近，因此不乏有重疊的閱聽眾，任一方媒體都可能面臨閱聽市場的消長。即便如此，汪文豪也不認

為獨立媒體間存在競爭關係，就算有也不像商業媒體間這麼激烈，因為獨立媒體間趨向開放與互助的態度，不但互相轉貼對方的報導，也會互通新聞訊息；再者，媒體各有長處，就如同《上下游新聞市集》成功以社群媒體打入閱聽市場，其他獨立媒體更可以側重額外的能力或優勢，諸如：深厚的報導資料，而汪文豪也正是透過這種區分自我優勢的方法，建立自我品牌：

其實你看我們跟環資常常做的報導都很有重疊性，但是我們也不會說互相好像排擠效應或什麼，大家關注的點不一樣，我覺得那個應該是要開放式的，就是大家各自努力。其實每個都有自己的長處，比如我們在臉書、社群這個操作我們有經驗，可環資在它以前累積的資料庫，因為它做很久了，然後它有它電子報發展的系統，它關注的議題也很多，那也是它的特色，而且我們(和環資)有時候會相互合作，有時候他們會轉我們的文章，我們覺得它講一些不錯，我們在粉絲團推文的時候偶爾也會推，所以我覺得我們沒有競爭關係，如果有競爭的程度也不是像一般商業媒體這麼激烈。（汪文豪，2013 年 12 月 27 日）

汪文豪嘗試與各種傳播管道合作，並藉由公民團體提升報導的公信力，這些報導也為汪文豪帶來名聲，陸續有多家電子媒體邀請汪文豪上節目現身說法。諸如：《商周》網站、《天下》獨立評論等，都表達轉載報導的意願，汪文豪和《上下游新聞市集》團隊的合作原則是只要對宣傳報導有幫助就試著合作，無分主流或獨立媒體。

4. 有原則地篩選合作管道

但目前遭遇的難題是，某家合作對象大改文章標題，並試圖以誇張、渲染的效果吸引閱聽眾點閱：

它引用我們的文章，它說要改，改得就很重，那其實不是我們的原意，因為當初簽約的時候它說他們有改作標題的權利，我們那時候想說好，但是之後也許就不會那樣子，因為我們簽一年，比如說合作時間一年，之後再來檢討，所以之後也許就會有些調整……。合作當然希望說把我們的訴求表達清楚，而不是某種程度為了商業性的那種，有時候標題下得很聳動，可是讀者看內容就覺得還好。（汪文豪，2013年12月27日）

和主流媒體合作的確可以拓展閱聽眾、也提升報導的可見度，但標題誤導閱聽眾，報導不僅無法清楚表達記者的訴求，也間接傷害獨立媒體與記者的個人品牌形象，這樣的傳播管道汪文豪寧可捨棄不要。

也因此，不難看出汪文豪在挑選媒體上，有個人的堅持和原則，主要希望節目有足夠的談話空間，能讓他在節目中完整表達訴求，他也避免與名嘴同台，以免議題失焦，因此大多以《公共電視台》的邀約為主；此外，汪文豪之所以現身也是為了表達自己願意為這篇報導全權負責，這更表現了他對記者這一職業的要求與責任感：

因為我是負責調查的人，我是代表上下游，所以我必須要出面，那一定是我要出去講，我不敢丟給馮小非說你去講，因為她沒有參與調查，怕她會講不清楚，然後第二個某種程度還是要負責。最近那個洗衣精是剛好有媒體很希望知道，因為那個記者一直拜託說他很需要畫面，我必須要露面，跟主婦聯盟的秘書長，所以才勉強答應，要不然像洗衣精這個之前也有很多談話性節目找我去談，可是我大概只有答應《公共電視》和《有話好說》，其他的我都拒絕，因為已經知道說《公視》那個比較有機會說得清楚，其他的可能大家在聊天、打平一下收視率，就你想讓人家了解的議題沒有幫助，而且大家對名嘴在那邊亂講，其實搞不好還是負分。（汪文豪，2013年12月27日）

小心翼翼地挑選風評優良的電視節目，就是為了避免合作對象曲解報導的立意，如此一來個人品牌才能如實地透過大眾媒體而強化。



5. 走入人群，當面溝通品牌精神

從主流到獨立，這一路的轉折，汪文豪在能力、報導定位和傳播管道上等等，皆有新的學習和啟發，而他也投入《獨立媒體學院》，號召更多人投入獨立報導。

汪文豪認為主流媒體的確教給他新聞採訪與寫作的基本能力，但由於主流媒體的惡化，即使記者投入這個環境，也難以按照自己的原則和態度來實踐新聞理想，因此他更鼓勵後輩依照自己感興趣的領域、進入獨立媒體，透過資深記者帶著新進記者學習，不但能夠學習基本功夫，也有更大的空間完成自己想作的報導：

以前我會覺得說你去主流媒體待過一陣子會比較好，我都一定這樣子勸，可是環境是會變的，主流媒體環境沒有像以前、沒有像我那個時候那個樣子，我那時候的網路獨立媒體也沒那麼發達，可是如果你現在問我，我就會比較肯定、我就會比較開放的態度，比如說像慧貞⁴⁹這樣的機會也有，其實也未必一定要待過大媒體再出來……。某種程度須要靠師徒制把一些經驗去指導，有時候尤其未必你一定要去跑不同的線，當然你有去跑過不同的領域，你的感受或經驗會比較直接，如果沒有的話，至少我們會再提醒，或是說你在跑線的時候，你可不可以提醒自己不會把那個，其實我只是教你一個方法，那至少你掌握那個方法，至少不會太偏離。（汪文豪，2013年12月27日）

對汪文豪而言，獨立媒體是獨立記者的後盾，這一點或許可以應證張威（2006）所說：獨立記者與獨立媒體合作，才能發揮最佳效果，並在主流媒體競爭中搶得先機。獨立媒體是獨立記者所仰賴的重要傳播管道，也可以稱為獨立記者的表演前台，只要獨立媒體與獨立記者的價值取向、處事原則一致，獨立記者

⁴⁹ 林慧貞在《獨立媒體學院》培訓後，加入《上下游新聞市集》，成為正式記者一員。

的個人品牌必能成功地透過獨立媒體表現出來，亦即獨立媒體能夠迴響出品牌擁有者真實的聲音。獨立記者雖然透過獨立媒體發聲，但藉由細分各個記者間的報導風格和議題，也能創見優異的個人品牌。

汪文豪直接面對閱聽眾、甚至指導有興趣的民眾進行調查報導，這是汪文豪的品牌策略與通路之一，但對於獨立記者、獨立媒體而言，最簡單的創造聲勢的作法，還是參加新聞獎項：

（獨立媒體時的獲獎經驗？）因為想讓大家知道，就這也是一個打知名度的方式，你得獎也算是品質的肯定……。當然會有幫助，我不可否認，但是你也不可能依靠，因為說實在大家知道那得獎，可是誰會去探究你那個獎裡面真實的意義是什麼，其實不會啊，還是看你現在的報導、你做了什麼，就是你的用心程度。文字還是可以看得出來你投入跟用心的程度，其實是要靠這個去贏得人家的信任。（汪文豪，2013年12月27日）

即便汪文豪認為不能用獲獎衡量報導品質的好壞或記者的實力，而是記者對報導的用心和投入程度，但參與新聞獎項可以提升媒體與報導的知名度，這對缺乏宣傳管道和資源的獨立媒體、獨立記者有重要的功能。

第五節、鐘聖雄的個人品牌定位與行銷策略



一、品牌定位

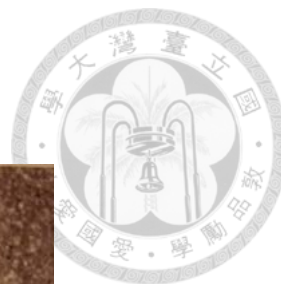
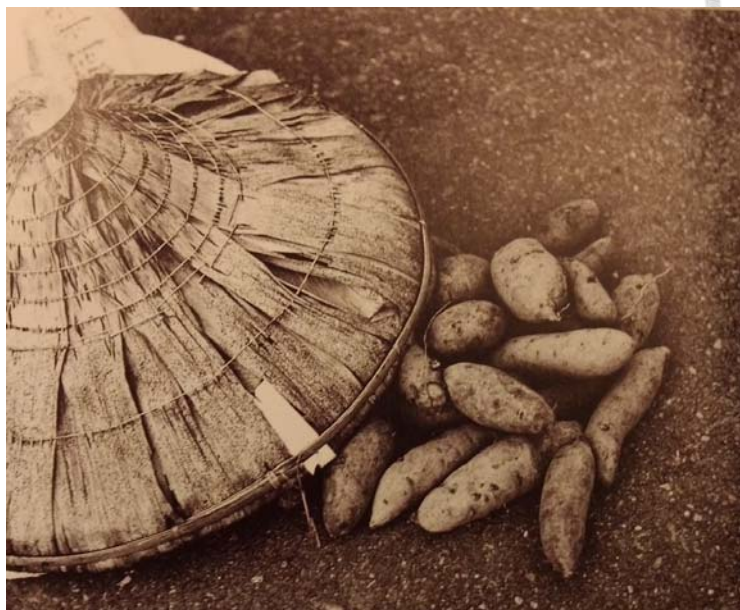
1. 差異化的基礎：關注弱勢的社運議題，以新聞照片突顯個人風格

媒體將線上記者區分為文字記者、攝影記者，很少有記者兼具這兩項能力，但鐘聖雄做到了，他先是以〈舟曲報告〉入圍第十屆卓新獎平面媒體類，2013年出版的攝影輯〈南風〉又獲頒卓新獎新聞攝影獎，因此他的報導和其他媒體、記者最大的差異就在於，他在報導中置入許多照片，而這些照片就如同他的文字一樣可以打動人心，因為鐘聖雄的拍攝手法和其他媒體記者也很不一樣，他認為黑白對比的照片，有時候更具穿透力，也因此〈南風〉裡的照片幾乎是濃重的黑色筆調，充分突顯他的個人風格：

我很喜歡用這種黑白對比的，我還滿多都是這種照片的，有時候去除背景的色彩、雜七雜八的顏色，你反而更能讓別人知道說這個人，或者你的故事是什麼。（鐘聖雄，2013年10月9日）

鐘聖雄也不像其他媒體記者般嗜血，他曾這麼說：鏡頭是權力，但節制是美德，他認為現在媒體記者經常為了捕捉流血、流淚的畫面而不擇手段，但是他不願這麼做。〈南風〉中的一張照片，只有番薯和斗笠（如下頁圖 5-4），原因是因為故事主角不願現身，鐘聖雄不願強人所難，於是改拍受訪者在故事中提過的番薯，以及受訪者遞給他的斗笠。

圖 5-4：鐘聖雄以照片傳遞文字情感



資料來源：鐘聖雄、許震唐（2013）。《南風》，頁 167。

鐘聖雄待過了《莫拉克獨立新聞網》和《PNN》，這兩個獨立媒體皆是網路起家，主要的受眾市場為網路族群，鐘聖雄認為網路閱讀首重輕鬆、簡潔，因此記者無論面對再怎麼艱深的專業知識和社會議題，也要試著把這些新聞事件談得淺顯易懂，才能吸引網路閱聽眾，讓他們願意看下去；此外，鐘聖雄也不在乎倒金字塔寫法，更不拘泥於新聞的用字遣詞，他以自己的方式、宛如像對朋友般聊天說話的輕鬆語氣來敘述新聞事件，和講究倒金字塔寫法、兩方意見並陳的新聞稿，極為不同。但是，當面對受訪者的受苦經驗，鐘聖雄要求自己收起詼諧的語氣，以嚴格、謹慎的態度來看待和描述這些事情，因此，鐘聖雄在突顯個人特色時，也謹守著尊重受訪者的生命經驗等原則：

我會覺得今天網路上的閱讀習慣，年輕人也好，或者大我一點年紀的人也好，這篇報導不應該成為他們閱讀上的負擔，所以我都會盡量輕鬆簡單一點，當然這有一定尺度上的拿捏，而不是說輕鬆過頭，會讓人覺得不太對，比方說張森文⁵⁰的死，或是某些人的受苦經驗，我們就會正經一點，可是如果今天不是談這個，譬如我在寫都更的時候，就是很生硬的法條，我就設法把他談得輕鬆一點，你唯有談得輕鬆一點，讓人家能夠看下去，他才能夠理解……。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

鐘聖雄重視閱聽眾的可讀性，試圖以輕鬆、簡短的報導引起讀者的共鳴，而他的新聞照片也為他創造獨樹一幟的報導取向和風格，但在獨立報導中，還是少不了幾位報導領域與取向都十分相近的獨立記者，例如：同樣長期關注都更、工運抗爭的鐘聖雄和孫窮理，鐘聖雄嘗試更細部地區隔自己的報導優勢：

你只是幾個在同一個領域裡面，然後要誰比誰強，不太可能，就像我寫分析性的文章，我會寫得比較好。像孫窮理寫年金改革，他評析的文章很好，我自認為我寫不出來，我也不覺得我要去寫那個文章，然後像何榮幸評論的那種文章，有些觀點我們可能是相近的，我也可以寫，但是既然都有他為什麼要我來寫？我把我的能力留著去做其他事情不是很好嗎？（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

品牌定位講究的是找出一個尚未有競爭者的空間，而自己也能夠一展專長；對鐘聖雄而言，他不願再涉入已經有記者報導的領域或事件，除非他有新的觀點，或者其他更好的報導方式，而且他也有把握做好這件事，這樣一來就是成功的品牌定位。

⁵⁰ 苗栗大埔事件爭議中，苗栗縣政府以地方發展和交通安全名義，強徵張森文等四戶民宅，罔顧 2010 年行政院長吳敦義向居民承諾「建物原位置保留」等原則；2013 年 7 月 18 日，苗栗縣政府更趁著自救會居民和社運團體北上總統府陳情時，強勢拆除建物。大埔四戶歷經「保留」、「拆除」等轉折，身心飽受壓力，張森文最後被診斷罹患憂鬱症，更落水身亡。

2. 報導融入記者的價值與判斷

但是鐘聖雄獨特的報導風格與取向，評價常褒貶不一，反對的意見大多認為鐘聖雄有特定的立場、報導不客觀，對於這點鐘聖雄從不否認，也會正面回應負評；但他認為平衡是一種避嫌措施，只是為了呈現另一方的意見，反而無助於記者去探究事實的真相，而且採訪要以客觀的態度來進行，但報導的產出則不一定客觀，因為它必定包含了記者的價值取向：

（有沒有人抨擊你的報導？）大概還是會說不客觀，其實就是固定的人，那我就覺得如果你提供出來的資訊是正確的，說我不客觀我覺得OK啊，我會去修正，那我也真的會回覆，那有時候他就是拿一些根本是錯誤的資訊給我看，我一定會講說你的判斷基準有問題。所謂，我覺得平衡報導本來就是一種避嫌的措施。（鐘聖雄，2013年11月12日）

我覺得客觀是過程，不是結果，當呈現主觀時，你必須要有更多客觀的事實才能說服別人，我也不是都站在受訪者的立場，我也會質疑我自己，例如：受訪者的內容可信嗎？可信度有多少？（鐘聖雄，2013年10月9日）

即便《PNN》的立場是：「如果『公共媒體應該客觀中立講求平衡』是一種立場，什麼立場是平衡它的另一邊呢？報導真相，更需要深度挖掘與尖銳質疑，而非矯情平衡。」⁵¹似乎有與公視新聞分庭抗禮的意味，但是《PNN》依舊隸屬於公共電視集團，公視內部對於鐘聖雄的寫作方式頗有微言：

⁵¹ 資料來源：〈關於 PNN：一覺醒來 台灣變了樣〉。<http://pnn.pts.org.tw/main/2010/07/01/%e4%b8%80%e8%a6%ba%e9%86%92%e4%be%86-%e5%8f%b0%e7%81%a3%e8%ae%8a%e4%ba%86%e6%a8%a3-2/>。

他們反對的是有時候我寫作太戲謔，然後會用一些比較網路的用法，可是有的人的想像是很中產，他就會覺得你寫文章要正經一點、嚴肅一點，可是我覺得今天嚴肅的東西你不是已經寫很多了嗎？連其他公視很多人已經做很多了，那我們都要去打同一個市場嗎？（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）



由於《PNN》屬於公共電視的一部分，鐘聖雄的個人品牌顯然和所屬媒體的品牌形象有所衝突，所幸製作人相當支持他、並給予他自由的報導空間，也為他擋下許多爭執與批評，讓鐘聖雄能夠持續完成自己想做的報導。

二、選擇目標客群

1. 鎖定新新世代的網路閱聽眾

除了網路群眾是自己主要的閱聽市場外，鐘聖雄也將目標放在和他同年代、甚至更年輕的族群，他認為這些人是即將承接改革社會的中壯世代，更是網路閱讀的大宗，因此他不僅琢磨自己的寫作風格，以服膺網路上的閱讀習慣，更以口語、輕鬆的筆調來報導，以滿足新新世代的需求：

我這個年紀的人大概是這個社會差不多要中間、差不多要接到，而且是最常在網路上閱讀新聞的人，以及包括我的下一代、二十幾歲的人；那你的寫作風格要更能夠去迎合他們啊，不是嗎？所以我就差不多用我自己講話的方式在寫作，而我也相信這種寫作的方式可以讓二十幾歲的人、大學生更能夠看下去，因為談同一件議題，你用很中產的、很教授的說法去說，可能也說得很好，說得比我更切重要點，但是人家讀不完。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

鐘聖雄會選擇以輕鬆、詼諧的筆調來進行報導，不只是因為考量到閱聽眾的興趣、喜好，也和他的生命歷程息息相關。他以自己做例子說明，他這一輩已經

開始另一種新的閱讀和理解方式，陪伴他們成長的是張大春、駱怡君的文章，而且近十年來，九把刀的崛起更證明了群眾傾向閱讀口語化文章的趨勢。再者，就連他在社運圈打滾了幾年的人，都不見得能夠閱讀完長篇式報導，更何況其他本來就對這個領域不熟悉的閱聽眾，因此鐘聖雄認為如果報導要能發揮更大的影響力，就不能忽視這群閱聽眾的需求：

我們這一輩的人讀甚麼東西長大？張大春，至少會稍微看一下，例如說我國中、高中，他不是有寫什麼《我妹妹》、什麼《少年大頭春的生活週記》，他發揮很大影響力是因為他寫作很輕鬆；不談他，我們談那個誰，駱以軍，駱以軍北爛到不行，他寫作也很好，但是他平常在臉書的東西都是白癡到不行，可是那是我們可以接受的說話的方式；九把刀坦白說也十幾年了，他還不是那麼白癡、跳 tone，可是他能夠有今天影響力是為什麼？如果好的寫作文體真的就是他們想像的十年前那個樣子，那九把刀不會是今天這個樣子。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

我說句老實話，胡慕情的文章我不一定會把它看完，或者朱淑娟的文章我經常看不完，看第一段我就覺得好累、看不完，然後你看，我是這樣想，我怎麼說也念到台大新聞所畢業，然後我也在這個環境或社運議題打滾好幾年，連我都看不完，你要如何去期待其他人……，沒有人來顧到我這個族群，請問公共電視有顧我這個族群嗎？也有一批很關心社會，然後想要了解問題的白爛，白爛有白爛的力量，不是嗎？我相信連我念完研究所，然後我們好歹準備考試、還要念一堆很深硬的社會學文章，什麼什麼理論文章，拿到學位、寫完論文的人，都看不完那些文章，你為什麼有辦法期待點閱率一飛衝天，然後很多人去轉貼這件事情。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

考量到自己的閱聽眾主要是網路族群，以及與自己同輩、甚至是下一個世代族群，鐘聖雄認為先以輕鬆的報導方式，吸引閱聽眾點閱進來，並將通篇文章閱

讀完，群眾才有可能接觸其他更深入、嚴肅的報導，並加深對議題的理解。

2. 以輕鬆談諧的報導方式，吸引非社運人士

因此，鐘聖雄避免以嚴肅的方式談論社會議題，他以照片作為另一種說故事的方式，也以談諧、輕鬆的風格包裝嚴肅的議題，他認為如果不這麼做，閱聽眾永遠是特定背景人士，記者所作的只是對那群已經很進入狀況的人反覆地強化相同的想法，根本沒有擴散其他族群、並試圖影響他們的想法：

我不會說我自己的點閱率很好，因為我現在其實已經不太管點閱率了，可是從自己的點閱率跟其他別人文章的相對點閱率來說，我覺得它（鐘聖雄的報導）至少有擴展了一些族群，那有擴展是很好的，因為如果你永遠在談說社會議題怎樣怎樣，你永遠都是在對那群已經很進入狀況的人反覆地強化那個想法，那你的這些想法沒有擴散出去，你就沒有造成社會影響力，所以我設法用輕鬆的、讓人可以看完的方式，只要他不覺得這篇報導對他有負擔，他看完了，怎麼想是他的事情，他可能之後就有能力去看更嚴肅的文章，我覺得就這樣。我覺得不用好像我肩負了要發揚這個議題的使命或怎樣，我覺得沒有，而是如果我是一塊好的入門磚，讓人能夠好好地進入這個議題，我就是去做這件事情。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

鐘聖雄的報導風格傾向口語式的表達，他認為這樣的方式不僅能夠吸引主要閱聽眾，包括：網路族群和年輕世代，對於其他非主要閱聽族群，包括：不了解社運議題者，也能夠增加報導的感染力、扮演入門磚的角色。鐘聖雄的報導兼顧主要與次要閱聽眾的需求，才能讓個人品牌廣泛地發揮影響力。

三、傳播管道

1. 運用網路多元的傳播素材

2014 年情人節，鐘聖雄刊出報導〈願天下有情人多元成家〉，以文章和圖片故事說明何謂多元成家，文章首段寫下：「謹將這篇文章和這些照片，獻給還不知道什麼是多元成家、懶得瞭解什麼是多元成家，或者仍對多元成家感到疑惑的讀者們。」可見此篇文章的目的正是要以輕鬆的方式，幫助閱聽眾釐清多元成家的議題。報導中，除了鐘聖雄的個人論述外，圖片故事也佔了很大篇幅，這些圖片是鐘聖雄邀請贊成多元成家的各界人士，包括：媒體人何榮幸、黃哲斌，導演戴立忍、楊雅喆等，以扮演故事主角的觀點來陳述他們對多元成家的態度⁵²。報導不只有文字表述，也加上照片和訪問影帶，文末更附上「伴侶制度簡要說明」、「多元成家方案簡介短片」等相關連結，可以說完全發揮網路多媒體的傳播素材，可參考下圖 5-5：

圖 5-5：戴立忍、黃哲斌、駱以軍（由左至右）說明多元成家的看法



資料來源：〈PNN：願天下有情人多元成家〉

⁵² 可參考報導〈願天下有情人多元成家〉，資料來源：<http://pnn.pts.org.tw/main/2014/02/14/%e9%a1%98%e5%a4%a9%e4%b8%8b%e6%9c%89%e6%83%85%e4%ba%ba%e5%a4%9a%e5%85%83%e6%88%90%e5%ae%b6/>。

2. 運用社群媒體宣傳、計劃跨足紙媒傳播

雖然鐘聖雄主要的傳播工具為網路媒體，但他還是區分了 Facebook 與新聞網站的使用功能，雖然 Facebook 也能宣傳報導，並連結至主網站，但主要還是用來表達私人情感，大多數的報導內容還是以新聞網站為主：

Facebook 我覺得是我私人的東西耶，我不太，因為它不是公開的，我不會認為它是一個公開宣傳的管道，偶爾會轉貼自己的報導，但主要都是在《PNN》。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

而即便網路媒體能充分展現鐘聖雄對多元傳播素材的運用，以及創新的報導方式，但鐘聖雄還是希望嘗試平面媒體，因為平面媒體有不同於網路的視覺呈現，仍有許多發展空間，他想帶給閱聽眾更多體驗

我覺得紙媒很好，我還滿想做紙媒，因為我覺得紙媒還是有很多東西可以玩，我覺得印刷出來的東西，就是版面上的東西，透過切割、不同的堆疊，視覺上或是文字上其實還有很多玩法，這些玩法沒有辦法在網路上做。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

由此來看，鐘聖雄並不滿足於以新媒體作為自己創作和宣傳的利器，他隨時都在思考報導形式該如何地創新，並以閱聽眾的利益為基礎作出差異化，而不是對投資報酬率錙銖必較，而他也不斷以此鼓勵自己前進。

3. 有原則地篩選合作管道

2013 年，鐘聖雄和獨立攝影師許震唐共同策劃、出版《南風》一書，並舉辦攝影展，由於報導直指台塑六輕對周遭居民的危害，引起社會大眾批判為了發展經濟卻犧牲生命、尊嚴後的惡果，造成不少話題，兩位作者立即受到許多採訪



邀約；鐘聖雄認為接受這些採訪有助於宣傳，同時也是對作品負責的表現，因此在出書的半年內，積極地接受採訪和公開演講：



這半年來我很常受訪，然後公開演講，也被報導，不過那是因為《南風》的事情，因為我們對《南風》要負責任，被引用我都覺得很好。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

對於一般報導和照片，由於任職《PNN》，《PNN》也支付相對的勞動報酬，因此鐘聖雄在與其他媒體分享作品時，也會特別考慮《PNN》的立場，但因為鐘聖雄堅持版權，對於這些作品他也同樣擁有自主的使用權，因此他也可以選擇是否提供給其他媒體。對此，鐘聖雄認為自己的報導著重的是公共利益，只要合作的媒體是基於相同理念，他很樂意分享；相反地，若合作媒體有商業的營利行為，鐘聖雄就會再考慮：

以前製作人跟我講，我們職業倫理上有競業關係，跟你性質相近的媒體要跟你要一樣的東西，你得先去考慮到誰優先，那我就會覺得畢竟是《PNN》付我主要的錢，我主要是給他，然後過了一段時間之後，有人想要弄個十張幾張拿去刊登，那可能要隔一段時間，就是至少第一時間我不會把好的東西放給商業媒體用，如果苦勞這種就可以再討論……。因為苦勞刊登這些東西不是為了利益，而是為了大家更好。其實主要還是回歸到公共的概念，我覺得苦勞不只是獨立媒體，它也是公共媒體，就像《PNN》不只是獨立媒體，也是公共媒體，至少看你的報導有多少公共性。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

我的東西其實很常給別人用，其實很常有人跟我要照片，我都會給，比如某某事件的自救會、NGO，我只要認為它是正面的，我都會給，但如果它是商業的，有商業的行為，那就一碼歸一碼，即便你有正面意義，但你就拿去賣錢，你就給我錢，

因為我也有我的壓力。(鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日)



基於公共性的考量，鐘聖雄願意分享創作，對於獨立媒體、獨立記者合作，他也抱持著相當開放的合作態度，鐘聖雄甚至認為，如果獨立媒體和獨立記者有機會組織成另一個媒體，傳播的效益將更大，他也幾度向孫窮理提過這個構想，卻遲遲無法實現，鐘聖雄認為主要的癥結點在於，獨立媒體、獨立記者在價值取向上仍有其殊異性，即便報導領域相近，他們仍然有不同的敘事手法或報導風格，可以補足不同閱聽眾的需求，因此也沒有必要服膺於另一個品牌媒體或個人媒體之下，目前無法整合的態勢雖然有點可惜，但也許這就是小眾媒體或獨立記者創建品牌的空間：

我覺得合作很好，我覺得獨立媒體競爭是沒有意義的，因為其實就是這些人，如果我們合作的話，我講真的，我們全部的人合起來影響力真的很大，我自認為，如果把《苦勞網》、《PNN》，慕情也好、上下游也好，聯手起來作這件事，你不覺得如果我們湊在一起作個媒體是強的嗎？可是一直沒有達成為什麼？因為苦勞就是苦勞，它好像也沒有要變成別的。(鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日)

雖然整合獨立記者還未成為共識，但是鐘聖雄已多次與另一位享有名氣的新聞工作者胡慕情合作，包括：八八風災重建報導、2013 年大埔的強拆屋案⁵³等，鐘聖雄不輕言合作，但他認為胡慕情的價值取向與他相近，因此雙方合作愉快。由於兩人的報導領域相近，外界也常拿兩人比較，但鐘聖雄始終認為他和胡慕情之間並非競爭關係，因為兩人說故事的方式也很不一樣，胡慕情文字動人、細膩，但鐘聖雄的文筆較為輕鬆、詼諧，同時有精彩的照片，這是鐘聖雄很難得的合作關係：

⁵³ 苗栗縣政府於 2013 年 7 月 18 日上午，強制執行大埔四戶拆除作業，途中雖遭遇部分住戶、聲援人士抗爭，最後仍在強勢警力的護航下，強制拆屋。



就像我跟慕情不可能是競爭關係，我不知道別人為什麼要認為我寫稿寫得沒有比慕情好，那又怎麼樣？我們會去補足不同的族群，不是嗎？因為我們說故事的方式不一樣。我幾乎不跟別人合作，但我會跟慕情合作。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

除了和獨立媒體、記者合作，鐘聖雄認為擴大傳播效益的方式還包括參與新聞獎項，他甚至認為 2011 年入圍卓新獎的〈舟曲報告〉應該奪下獎項，喚起社會大眾對國際災難的注意。

4. 走入人群，當面溝通品牌精神

終於，鐘聖雄在 2013 年以《南風》獲般卓越新聞獎攝影獎，他也透過頒獎發表感言時，大聲為公視派遣工請命，期望藉由卓新獎的社會影響力，要大家思考新聞環境的崩壞，並保障所有新聞工作者的勞動權益。

但是，獲獎並不是唯一擴展影響力的方式，早在鐘聖雄獲頒卓新獎項前，他就接到不少學校、社團的演講邀約，主要都是教授攝影的技法，在《莫拉克新聞網》擔任採訪編輯時，也應邀參與「2010 年 PeoPo 公民新聞論壇」，因此鐘聖雄以優越的新聞照片獲得青睞，並參與多個演講邀約，傳達他對公民媒體，抑或是獨立媒體的想像：

學校啊、學校的社團，或是跟攝影有關，其實來找我談攝影的最多……，至少我覺得我收到滿多演講或什麼的邀約，然後《獨立特派員》來拍一個跟我有關的報導，我不會那麼虛偽地、假裝謙虛地說我沒有發揮影響力，那我覺得一定是有，人家才會願意來拍我、來介紹我。（鐘聖雄，2013 年 11 月 12 日）

鐘聖雄強調走向人群，並不代表希望出名，而是與閱聽眾當面溝通品牌精神、創造個人識別度，並藉由公眾討論回饋給新聞議題本身。

第六節、楊虔豪的個人品牌定位與行銷策略



一、品牌定位

1. 差異化的基礎：弱勢的國際議題取向，以資訊圖表化突顯個人風格

楊虔豪之所以這麼確定要作韓國新聞，一方面因為自己從小關心韓國事務；另方面他也觀察到自從台韓斷交以來，臺灣媒體顯少報導韓國新聞，但韓國情勢的發展卻愈來愈重要，他發覺這是他可以發揮的市場：

我那時選擇韓國是因為韓國根本沒有人在寫這些東西，根本沒有人，斷交之後台韓根本沒有交流，所以台灣其實沒有人在跑韓國新聞、也沒有人在帶韓國議題，這方面資料就很缺乏。很多人對韓國的資訊是非常渴求的，所以我覺得我找到一個市場可以發揮，所以獨立記者必須要找到自己可以發揮的市場。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

臺灣媒體長期以來不注重國際新聞，新聞取材也多以外電為主，來到韓國後，楊虔豪甚至發現目前僅有《中央社》一名駐地記者，負責韓國新聞編譯，根本不見其他媒體花錢培養一位駐地的特派員。

除了關注主流媒體長期缺乏的國際新聞，楊虔豪也使用令人耳目一新的圖表來呈現新聞。楊虔豪深刻地比較韓國和臺灣媒體，發現韓國多家媒體已經開始運用資訊圖表（infographics），就連報社網站也有資訊圖表的專欄，新聞透過圖表、動畫等多媒體素材呈現，民眾更能理解新聞的來龍去脈，因此，楊虔豪花費很多心力學習資訊圖表化，而簡要的圖表呈現也是他目前所嘗試的傳播方式之一，更是他能夠與其他獨立記者有所區隔的特色：

照片我沒有辦法像鐘聖雄那麼好，所以怎麼辦？圖表。因為讀者要在最短的時間內能夠吸睛，最短的時間內製造一個議題吸引他注意，你有圖表，他會覺得說我可以在短時間內了解。(楊虔豪，2013 年 11 月 25 日)



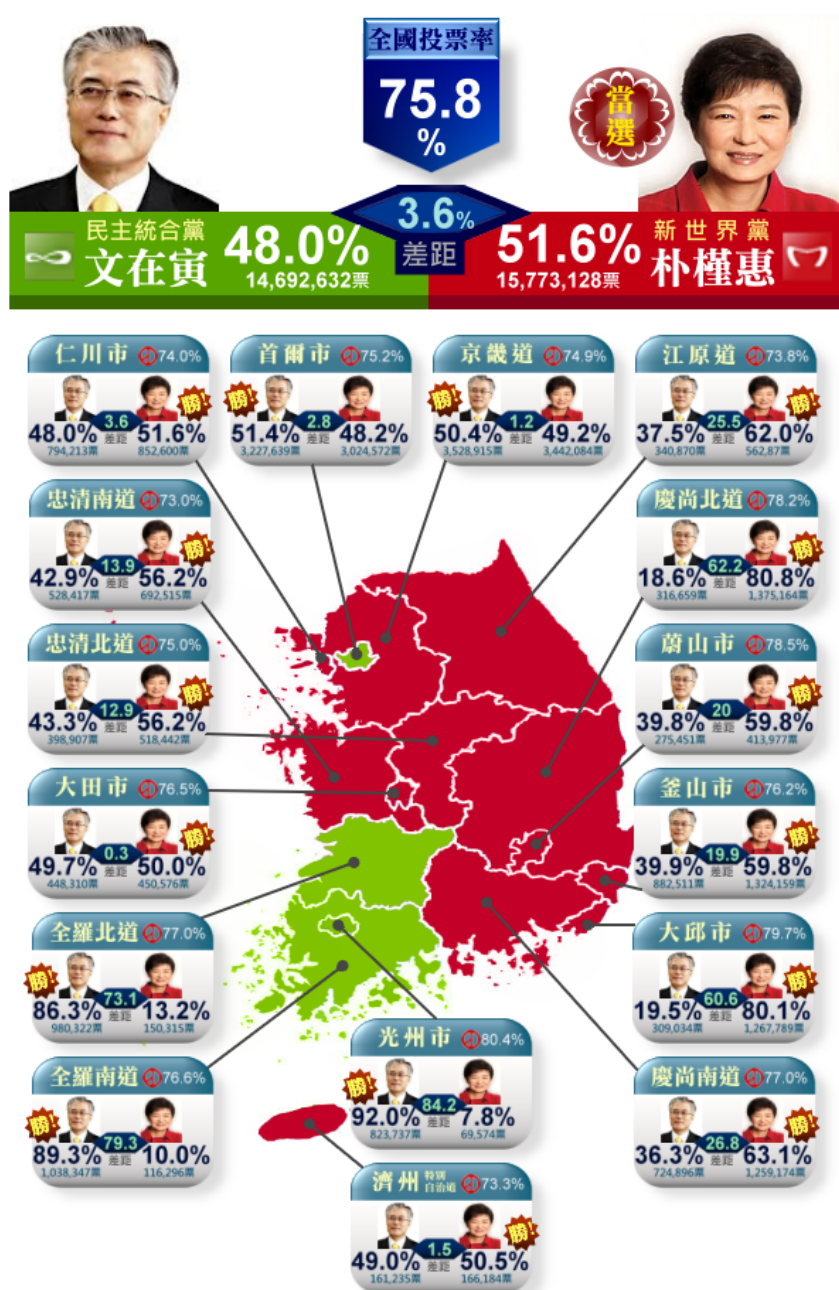
2012 年底，南韓總統大選兩派政黨激烈角逐，楊虔豪自製圖表，簡要說明各個候選人的取向、政見，以及選舉的時程；就連選票結果出爐，楊虔豪也以圖表呈現兩大黨在各地區得票率，並說明朴槿惠當選的原因⁵⁴，如下頁圖 5-6。就算器材和專業能力不足，他也嘗試用簡易的 PowerPoint 做出來，而且顏色、排版也全是自己設計，受訪中，他驕傲地說這是所有報導中最滿意的一張圖表。他認為資訊圖表化是網路媒體的趨勢，因為網路的閱聽眾喜歡簡要的報導；只要和其他網路媒體合作，楊虔豪幾乎都會附上幾張圖表。

⁵⁴ 可參考報導：〈「獨裁者的女兒」當選韓國總統的理由〉。



圖 5-6：2012 年韓國總統大選各行政區得票率

2012南韓總統大選開票結果



資料來源：報導〈「獨裁者的女兒」當選韓國總統的理由〉

2. 報導融入記者的個人判斷以做出市場區隔

除了以圖表資訊表現自我風格，楊虔豪也非常在意「市場區隔」，他必須和朝鮮、中央、東亞三大日報所報導的新聞有所差異，才能開拓自己的閱聽眾市場。因此，他試圖策劃專題報導，要求更細緻、深入的報導內容：

你要做市場區隔，讀者都知道有聯合通訊社、有朝中東可以看，既然知道我何必跟他們出一樣的東西呢？所以我要做的，第一個就是要跟朝中東那種保守派媒體做區隔，所以我會跑那種韓民族新聞或金香那種比較進步思義的會做的東西，他們沒有中文網，所以我會融合它們的資料自己再去採訪；第二個就是專題報導，就是非daily news的東西，比較大的議題然後做兩到三千字的，或三千字以上的採訪報導。

（楊虔豪，2013年11月25日）

參考其他媒體的報導內容，自己再加以採訪、分析，甚至策劃完整的專題報導，楊虔豪的報導裡面往往融入諸多個人觀察與觀點，同時譬喻直白、不假修飾，楊虔豪認為這是他的報導吸引閱聽眾的原因所在，更是報導的特色之一。但是，在報導中突顯過於強烈的個人觀點、個人風格，對楊虔豪來說，或許是把雙面刃，楊虔豪個人的批判立場，有時候不僅合作的媒體難以接受，閱聽眾的反應也相當兩極：

（你覺得你的報導為什麼會讓閱聽眾想看下去？）批判，當然這也讓我變得非常兩極，你可以看到我的文章下面就是毀譽參半，討厭我的非常討厭我，喜歡我的非常喜歡我，如果你跟其他同業聊，你應該也知道這些意見，就是又愛又恨。（楊虔豪，2013年11月25日）

我那時候寫 MBC（電視台罷工案）的報導⁵⁵，我就想說台灣有個最要不得的地方就是去政治化，我那時候就舉例：這些人去政治化就好比用手擦屁股，擦了之後發現手沾滿了大便再嫌髒，很激烈的方法，雜誌主筆就直接把那一段刪掉，然後寄過來，他說虔豪我這段刪掉，這段有點太強烈了，我那時候堅持跟他講說不行，這段是我好不容易想到的梗，主筆就說好好沒有問題。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

將韓國保守陣營對敏感議題的「去政治化」，比喻成為了避免衛生紙變髒，乾脆用手來擦屁股，結果手髒了、屁股卻沒擦乾淨，最後什麼問題也沒解決，楊虔豪直率的筆風可見一斑。但即使閱聽眾毀譽參半，楊虔豪也不願意因此改變他的寫作風格，他認為要求記者、報導沒有立場是不可能的，客觀的報導背後也必然經過記者的價值判斷；因此，只要記者所批判的新聞內容是根基於客觀數據與事實，那麼加入記者的批判立場反而是獨立記者的報導特色：

你怎麼能夠要求一個記者沒有立場，你怎麼能夠要求報導沒有立場，不可能，報導不可能沒有立場，客觀的東西不代表他沒有立場。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

楊虔豪從與主流媒體區隔出議題，再歷經摸索報導定位後，與朝、中、東韓國三大報作出差異化，而後以融入記者個人意見、接近主流媒體水準的圖表，創造專屬自己的報導風格，楊虔豪成功地吸引閱聽眾的注意與支持。

二、選擇目標客群

由於近幾年韓國影視、文化產業大舉攻佔華人市場，臺灣有不少哈韓族，楊虔豪觀察到這一波潮流，非常明確地將閱聽市場鎖定為年輕學生、哈韓族，或者對韓國文化有興趣者，但為了擴及更多閱聽眾，累積個人的影響力，楊虔豪不單

⁵⁵ 可參考報導：《楊虔豪：韓國 MBC 電視台罷工周年記》。<http://opinion.cw.com.tw/blog/profile/128/article/380>。

顧及這群哈韓族、學生族的閱讀需求，更試圖挖掘新聞背後的深度議題。



1. 從哈韓族擴及反韓族、同性戀社團等公民團體

除了鎖定以學生、哈韓族為主的閱聽市場，作深入分析的報導，楊虔豪也在特定議題上下工夫，諸如：同性戀、核電和政治監聽案。他觀察臺灣社會目前熱門的話題，並比較韓國和臺灣兩者不同的態度和作法，這般尋找議題方向的作法，不僅能顧及主要市場，還能吸引另一群閱聽眾，而這一特定族群的閱聽眾更擴散了楊虔豪報導的影響力：

學生，或是對韓國有興趣的，哈韓族。另外方面就是對特定議題感興趣的，比如說我今年採訪那個差別禁止法，就是同性戀禁止歧視他的⁵⁶，在《新頭殼》刊出之後，同性戀社團大幅轉載，另外一個就是核電，我幫《低碳部落格》寫一篇韓國核電的稿子，韓國核電的弊案，寫出來一樣一堆反核的社群幫忙轉載。（楊虔豪，2013年11月25日）

還有比如說：國情院的事情，剛好王金平九月政爭，那時候韓國根本也在違法監聽一般人或政治人物，這時候就是下筆的時候，要顧及你的取材議題跟台灣的有沒有相似的事情，作對比，然後大家就會覺得：哇！原來韓國也有這樣的事情，就會更想要了解韓國的東西，就會有興趣、更吸引他注意。（楊虔豪，2013年11月25日）

臺灣社會哈韓、反韓反應兩極，楊虔豪將報導內容和取向鎖定在臺、韓兩國間的文化比較，不僅成功吸引哈韓族，更帶動反韓群眾與其他公民團體的興趣，成功打下專屬於自己的閱聽眾市場。

⁵⁶ 2013年韓國國會正進行《禁止歧視法》草案審議，由於法案中「禁止歧視對象」包括同性戀，引發保守勢力與基督教團體不滿，並強力抵制，此舉也引起同志團體等抗議。

2. 回應閱聽眾需求，調整行文風格和議題取向

因為不認同商業媒體追求收視率的行徑，楊虔豪根本沒打算踏入主流媒體一步；但即便成為獨立記者，楊虔豪看似拋棄了收視率的包袱，卻還是得面臨閱聽眾的市場考驗。報導是否具有市場性，將決定他的收入與影響力。

從楊虔豪早期完成的報導，包括：脫北者和 MBC 罷工案，不難看出他早期成為獨立記者，最主要是報導硬性新聞議題；但隨後他發現這些報導領域的閱聽市場並不大，大部分的讀者還是傾向軟性議題，比如：韓國文化。為了維持自己的閱聽眾市場，楊虔豪只好再區分出軟性議題，但是他仍堅持報導的原則，要求細緻的分析數據和縝密的訪問，並且探究事件背後深層的社會結構，成為一篇有貢獻和意義的報導：

我最早的規劃是要做硬的新聞，後來才慢慢分出來，沒有辦法，因為讀者大家都喜歡看軟的，有腿有奶的就喜歡看這種東西啊。但我做軟的我都還是堅持非常嚴謹、而且非常專業，很深度要呈現出來，像花漾爺爺，我每一樣數據、每一個採訪我都做得非常細緻，我還是非常謹守分寸，我的原則是就算我做羶色腥、做色情裸露的，我一定會做得很深度，言之有理。比如說他很喜歡做愛他為什麼要做愛，他的心裡在想甚麼，那有沒有任何理論支持他心裡的那個準則，我一定會這樣帶出來，這才是真正有內容，不然你看這個跟看 A 片有甚麼兩樣呢？（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

即使必須兼顧市場的盈利，楊虔豪也恪守原則，要著實探究新聞事件背後深層的社會結構，這樣一來不僅顧及主要閱聽眾的需求，也成功吸引次要閱聽眾的注意力。

三、傳播管道

1. 以社群媒體行銷拓展通路

由於從小嚮往新聞工作，楊虔豪高中開始使用 MSN 時，便將雜誌編輯、媒體主管、記者等等加為好友，這時期累積的人脈，對楊虔豪大學畢業後、正式成為獨立記者，非常有幫助。楊虔豪也從大二、大三起，開始寫文章、並投稿到各大報，更向媒體主管毛遂自薦；作品不斷累積，楊虔豪的名聲也持續增長，就連新聞前輩也變成楊虔豪的忠實閱聽眾，還幫忙向主管推薦，進一步為楊虔豪爭取到合作機會：

《PNN》是公視的林靜梅，跑環保的，跟吳東牧（《PNN》製作人）推薦，吳東牧好像也耳聞很久，鐘聖雄一直以來就在看我的文章，知道我，然後他很喜歡我的文章，所以鐘聖雄也跟吳東牧講過。毛遂自薦是《彭博》，我直接跟張鐵志（《彭博》總主筆）講說韓國的我處理，張鐵志說 OK 啊，沒問題。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

舉例來說，楊虔豪投稿至《蘋果日報》，認識當時的論壇主筆，後續接連為《蘋果日報》提供多篇稿子，不只奠定自己在韓國新聞的專家地位，也進一步拉攏主流媒體的閱聽眾。

但除了以投稿、自我推薦的方式，建立主流媒體的傳播管道，楊虔豪也把握社群媒體，包括：MSN、Blog、Facebook 等，作為行銷的利器：

開始寫文章然後投稿、毛遂自薦，用 FB 去散播、掌握人脈，我高中就這樣做，加人啊，某某雜誌總編輯加，某某主管加，我高中就這樣做，我高中 MSN 時候就這樣做，加記者、什麼 NGO 加。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）



就連大學同學的臉書，也成為主要的傳播通路，同學幫楊虔豪宣傳與轉貼文章；楊虔豪也透過臉書的即時互動性，持續性地發表文章，塑造社群間的活躍度與專業形象，並雙向地接收他人對於報導的任何想法與建議：



我很感謝他們（大學同學）一直支持我，比如說我文章，他們都會幫我在 FB 上宣傳、轉載，然後有什麼想法都會跟我講，我的朋友大部分沒有人有負面想法。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）


因此，楊虔豪透過投稿與積極加入記者人際圈等自我推薦，以及社群媒體的口碑推薦模式，為自己建立專業化的形象，也拓展了報導的傳播通路。

2. 持續更新主要傳播平台，保持新鮮感與便利性

雖然楊虔豪使用多種品牌化通路與工具，但部落格仍然是他的主要發聲管道。從高中開始，便自己架設部落格，發表對日本文化的觀察與韓國的生活點滴，但當楊虔豪逐漸確定作為獨立記者、甚至開始規律性的創作後，他注意到必須維護主要傳播平台的品牌形象與內容的一致性，著手調整部落格的文章屬性：

網站是從 2009 年開始，原本是我在韓國的生活，2012 年之後採訪完之後我就全部轉型成新聞網站，所以有評論有報導有解析，這三個我會有區分。（為什麼不放到 PeoPo？）我覺得這樣不行，這樣品牌就被稀釋掉了。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

網站、部落格是一個二十四小時無間斷放送資訊和品牌化的中心，客戶和閱聽眾皆能隨時造訪，只要維護好自己的網站，隨時都有夠吸引人的內容和好用的功能，它無疑是個人品牌的延伸。楊虔豪深知此點，也不時更改版面設計、推陳出新，並創造豐富的內容：



(2013 年部落格改版，那時候為什麼想要這樣做？) 因為原本版面，上稿不方便，尤其是字會忽大忽小，雖然整體看起來滿漂亮的，不過上稿不方便，上稿不方便就浪費我時間。我做了兩個月這個版型，八月正式上線。就用部落格的版型，再自己全部設計，這個沒有甚麼門檻，會畫畫會做圖片，懂得上傳，把圖片連結放上去就會變成這樣，要會看一點點程式碼。(楊虔豪，2013 年 11 月 25 日)

因此，獨立記者使用數位媒體作為傳播平台，以加速擴散自己的品牌，還必須培養數位媒體的基礎技能，才能發揮最大效益。

3. 有原則地篩選合作管道

除了維持報導的影響力，爭取報導的市場性以獲利，也是所有記者的目的之一，對有生計壓力的楊虔豪而言，更是如此。除了經營自己的部落格，楊虔豪也和多家媒體合作，諸如：《想想》、《天下》獨立評論、《PNN》、《新新聞》和《彭博商業周刊》，也經常投稿至《蘋果日報》，所賺取的稿費就是他每個月的薪水。在與媒體的合作關係中，楊虔豪認為基本上只要媒體品牌形象未和自己的報導立意相差甚遠，他都願意合作，但由於楊虔豪長期居住在首爾，生活物價水準遠比臺灣高，因此他也不願低價售出自己的報導，他認為合理的稿費是一般臺灣記者的兩倍：

如果是平面的話，其實我幾乎來者不拒耶，平面來找上我的，素質都不會太差，所以我幾乎來者不拒，只要不要太離譜，不要一篇三百塊、五百塊那種，所以敢找上我幾乎都是知道會有價碼，因為跑韓國新聞，物價很高啊，所以其實他們一開始開給我三千都是比台灣的業界幾乎都是一倍以上。(楊虔豪，2013 年 11 月 25 日)

合作過程中，楊虔豪也有幾項堅守的原則，包括：文稿一定要經由本人最後確認、不能曲解原意、不能逼迫他去做不願做或做不到的事。楊虔豪認為合作是基於雙方彼此尊重，尤其他並不是媒體組織的一員，媒體高層更不能指使他去作能力範圍以外的採訪工作：

他們都知道我是會告人的人，我是會放話咱們法院見，沒有前例，但是他們就是知道我是這種人，業界都知道我的個性，就知道難搞、會發脾氣，然後很有原則。(有哪些原則?)稿子一定要跟我談過，不能夠改的跟我原本講的話不一樣，這是很重要的，還有我做不到的事情不能夠強求我，比如說：要求我去採訪朴槿惠，要的話也要跟我討論，不能夠指使我，我不吃這一套，你們有專業你們自己去啊，當然我也希望能夠採訪朴槿惠，但我能力有限，我不能勉強我自己做我根本做不到的事情。

(楊虔豪，2013 年 11 月 25 日)

和主流媒體合作，同時也是楊虔豪累積報導實力的來源。在各式合作關係中，楊虔豪認識到各家媒體迥異的報導風格，包括：《彭博商業週刊》會將受訪者的引言置於首段，而香港的《陽光時務》則以人的故事做為開端，這兩個國外媒體在行文上，皆不同於臺灣媒體的倒金字塔報導格式，楊虔豪認為這些合作媒體並沒有曲解原意，同時又以創新的方式賦予作品更好的面貌，對於這些合作關係，他樂見其成，同時也學習這類創新的寫作方式：

像《彭博》的話，他會希望把人講話的東西放在第一段，他們會覺得這樣比較生動、比較吸引人家看，但是台灣的媒體第一段一定是引言，最重要的放在第一段寫，然後再鋪陳；香港它鋪陳是第一段就直接把人帶過來，陳小姐 28 歲，很像多芬那個廣告，香港的寫法會用這種模式帶進去吸引讀者注意，不過我覺得這個也未嘗不是個好的嘗試，你寫東西然後被人家以不同的面貌帶出來，你也看到這種方式下次說不定試試看，我覺得大改大修都 OK，而且幾乎都，這些跟我合作的媒體修完之後

都會寄給我，跟我確認，我如果不滿意，我都會跟他們講，他們會經由我同意再全部刊出來，所以那些出來之前都經過我再看過一次，他們都非常尊重我，所以這一部分我都還滿意的。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）



受合作媒體篇幅或敘事手法所限，楊虔豪同意對方更改創作，但這些刪減前、完整的文稿，楊虔豪也都保留在自己的部落格，因此即使與多家媒體有合作關係，部落格仍是楊虔豪不可或缺的傳播工具之一。

4. 依合作媒體屬性，區分報導類型

正因如此，漸漸地，許多媒體開始尋求和楊虔豪合作的機會，這是楊虔豪得以擴展個人影響力與維持生計的方式，但即使合作機會變多，楊虔豪所能完成的報導數量還是有限，因此他進一步區分合作媒體的屬性、定位和閱聽眾族群，例如：《想想》的閱聽眾主要是大學生，而且議題的取材偏向生活化；《天下》獨立評論則是社會菁英，以深度探討社會議題為主。楊虔豪依此將報導細分化，讓相同的議題，以不一樣的內容或報導方式呈現，以維持報導對於不同閱聽眾的可讀性：

其實《想想》讀的都是大學生，年輕的學生，或是關注社會議題，並非菁英的，《天下》獨立評論的，我區分那個就是菁英在讀的，《想想》就是學歷比較中等的，沒有到博士或是專家，但就是一般的學生，所以《想想》我就一定講究淺言易懂，而且篇幅一定要短，然後最好一定要有圖表，《天下》我給的東西真的很長。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

（那議題的內容？）我現在的架構是這樣子，《想想》比較生活化、比較貼近一般民眾，《天下》獨立評論就會是正經嚴肅的、社會議題探討，《PNN》是社會議題的專題報導，《新新聞》是政治，因為《新新聞》是政治起家……，就算我投到《想

想》、投到《新新聞》、獨立評論，有同樣議題的話，側重的內容也都會不一樣。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）



身為自聘式獨立記者，楊虔豪面臨極大的報導市場性與生計壓力，他學習去觀察社會大眾矚目的議題焦點，並抓住新聞脈動和市場性，深入地比較臺、韓兩國的差異，最後更依照合作媒體的屬性去區分報導類型，楊虔豪開拓了不同閱聽眾市場，也捍衛了報導定位與原則。

5. 走入人群，當面溝通品牌精神

在這些傳播平台中，我們也可以將楊虔豪的傳播媒介分為網路媒體和平面媒體，楊虔豪更是少數運用兩種不同性質的媒介作完整宣傳的獨立記者。而這兩類媒介也為楊虔豪帶來不一樣的傳播效益，楊虔豪曾多次投稿各大報社，此舉為他擴展了年長、甚至資深新聞前輩的閱聽眾，更為他帶來多場演講邀約；網路媒體的受眾則更廣泛，主要是年輕世代，但由於傳播範圍廣又快，楊虔豪可以很快就從網路瀏覽量或回應，了解報導的傳播效益為何，並回應閱聽眾的追問：

紙媒的話，吸引的客群是比較年長的，網路媒體就比較廣泛，網路媒體就包括我們年長在內，還有年輕人全部的人，所以兩個都有好有壞，紙媒好的地方在於老人看的東西，注意他就很容易找上來，所以很多人看到會邀請我去演講，或是什麼研討會，都是看紙媒，網路媒體好的就在於傳播效益很廣、而且很快速。（楊虔豪，2013 年 11 月 25 日）

當報導陸續在媒體刊出後，他也接到不少基金會、學術演討會的邀約，請他談論成為獨立記者、一路走來的歷程，以及韓國政經議題，包括：脫北者與人權、電視工會等。在這些演講中，他認為改變最大的是啟發閱聽眾以更持平、理性地態度來看待韓國，而不是一味地哈韓或仇韓。

除了參與演講，獲獎同時也是傳播品牌的方式之一。楊虔豪多次囊括新聞獎項，包括：2012 年以「脫北者」獲得《高雄人權新聞獎》、同年又以「MBC 罷工」獲頒《PeoPo 公民新聞獎》；獎項的加冕也加深外界對楊虔豪報導品質的信任。





小結

透過本章，筆者試圖釐清六位獨立記者的品牌定位與行銷策略，筆者發現由於六位獨立記者的價值理念和主流媒體相異，當主流媒體漠視閱聽眾對國際新聞與調查報導的需求時，獨立記者恰好能佔據這些小眾、卻幾乎沒有競爭者的報導領域，這也使得他們經營的議題和報導的取向，皆和主流媒體大不相同，這些差異性是獨立記者有機會創建個人品牌的始點。再者，獨立記者幾乎抱持著開放的合作態度，無論和主流媒體、抑或獨立媒體的合作關係皆有所斬獲，反而比單一媒體傳播更來得有效。綜合來看，獨立記者的品牌定位與行銷策略是相當豐富、多元的，以下筆者將統整六位受訪者品牌定位與行銷策略的共同性，並與主流媒體比較。

個人品牌定位

品牌定位，是展現相對於競爭者的優勢，特別是佔據一個還沒有任何競爭者的空間。自 2000 年臺灣政局發生動盪，媒體政治立場分化愈來愈明顯；2008 年，再受金融海嘯挫敗，金融、財經新聞逐漸佔據廣大閱聽眾市場（Brian, 2008；陳永吉，2011），這些因素造成台灣媒體愈來愈不關心環境、農業、國際等等議題，卻也造就獨立記者們得以發揮的空間。

而獨立記者既能維持觀點的獨立，又能深入地調查新聞事件，並以淺白的方式像閱聽眾陳述，不論在價值取向或報導風格上，皆逐步與主流媒體作出差異化。此外，因為獨立記者不再受限於媒體的報導空間和呈現方式，他們更嘗試以結構性、社會發展的脈絡去理解社會議題，並以各式多媒體素材完整陳述新聞事件，這些都是他們優勢的競爭力。

更特殊的是，多位獨立記者皆贊同在報導中融入記者的個人價值判斷，他們認為這種報導方式才能說服自己、甚至說服閱聽眾報導的立意與重要性，他們也不怕外人的質疑與挑戰，認為只要資料來源屬實，自己的立論就有憑據。這樣的

行文風格也和傳統新聞學要求記者客觀、平衡地呈現正反意見，相差甚遠。



選擇目標客群

一個成功的品牌必須非常清楚自己在市場裡的角色，並且為品牌設定特定的群眾，以傳達與之相關的品牌訊息（Gad, 陳志銘譯，2003：41）。要行銷個人品牌，首先必須確認品牌所針對的目標對象，將目標對象納入行銷策略的考量，才能發展合適的傳播管道；同時積極將價值主張傳達給主要閱聽眾和潛在客群，才能擴大品牌的影響力。這些獨立記者在分享自己的報導、尋求傳播管道時，也都以目標受眾為主要考量。但臺灣的新聞媒體多以大眾傳播為目的，講究大型、單向與專業化的媒體，沒有固定的受眾群；反觀獨立記者、獨立媒體等小眾媒體，講究的是小型、互動和參與式的媒體運作，更能鎖定主要閱聽市場。

甚至在離開主流媒體後，記者脫離後台的資訊產出者，反而能直接與閱聽眾溝通、聽取閱聽眾的意見，隨時依照閱聽眾對報導的觀感、喜好，調整報導風格、改變議題設定，或者設定不同的文章層次，亦即在可能的創作空間內嘗試點改變，以滿足各式各樣閱聽眾的需求。離開主流媒體後，獨立記者反而有更多機會擴及自己的閱聽眾。

積極傳播

在傳播、行銷方面，不難發現各個受訪者積極嘗試各類型的傳播平台，即使以網路媒體為主要發聲音道的受訪者，也計畫跨足不同傳播形式，諸如：報章雜誌、宣傳單等。在這些傳播平台中，攀登主流媒體版面、和主流媒體合作，這是獨立記者擴大閱聽眾市場、同時獲取商業利益的最佳機會，而把握合作原則、選擇品牌形象相符的合作媒體更能為獨立記者的個人品牌加分。因此，不少獨立記者提升自己作品的可讀性，並勇敢向媒體同業自薦，進而獲得大多數人的賞識，才能夠吸引主流媒體的注意。

不過，對獨立記者而言，報導是他們的生命力，但促成社會改變是他們的人

生宗旨；因此擴大報導影響力、促成社會改變幾乎是他們尋求與主流媒體合作，以及參與各式活動（記者會、新聞獎項等）的大前提，其次他們關注的是報導最終的呈現必須符合原意，不能帶有任何商業性的操作。也因為在乎的是新聞傳播的公共利益，因此他們與獨立媒體更抱持著開放的合作態度、互相分享閱聽眾市場，不像主流媒體爭奪閱讀率 and 市占率。

綜合上述討論，以下將參考成露茜（2009：373）所做的主流媒體與獨立媒體的比較（可參考表 2-2），以及本文受訪資料，以對照獨立記者、主流媒體與記者，在建構品牌的差異，說明如下頁表 5-1：

表 5-1：獨立與主流的品牌定位與行銷策略建構差異

	獨立記者	主流媒體與記者
主動定位自己	<p>選擇弱勢議題 (環境、勞工、國際)</p> <p>塑造自我風格 (詼諧、口語；深度報導；批判能力)</p> <p>報導中融入自己的觀點和判斷</p>	<p>傾向低成本的金融、外電新聞</p> <p>服膺媒體報導風格</p> <p>客觀、平衡報導</p>
選擇目標客群	<p>鎖定特定閱聽眾，保障弱勢發聲</p> <p>互動的參與者，閱聽眾也是訊息來源 和製作人</p> <p>設定報導層次，滿足各種閱聽眾需求</p>	<p>迎合並創造有購買力的閱聽眾</p> <p>被動的閱聽眾</p> <p>區分一般報導與專題報導，但記者無法自主決定</p>
積極傳播	<p>自由但有原則的媒體合作關係</p> <p>反智慧財產權、開放式授權</p> <p>透過另類書店、演講授課、網際網路 來傳播</p> <p>以人際傳播方式建立個人品牌</p> <p>入圍、獲獎以喚醒社會對媒體公共性的想像</p>	<p>自身媒體宣傳為主，鮮少和其他媒體合作</p> <p>重視智慧財產權</p> <p>發行公司、主流通路、網際網路 為發行管道</p> <p>媒體組織打廣告</p> <p>提升記者與媒體的知名度</p>

資料來源：作者整理

主流媒體也多以金融、理財取向，獨立記者卻選擇為弱勢議題發聲、照顧隱性閱聽眾需求；再者，主流媒體有廣大資源足以投入各式傳播管道，但獨立記者以網路媒體發跡，反而更能掌握網路的傳播特性。這些差別造就了獨立與主流不一樣的品牌建構歷程。



第六章、結語與建議



本章共有三節。第一節將統整本文的研究結果，並深入分析媒體經驗、獨立的形式和不同世代對於獨立記者在建構個人品牌歷程上造成的差異；其次，透過受訪者的觀察與經驗，筆者試著在第二節對獨立記者的實務工作提出些許看法；最後第三節則反省本研究的侷限性，並指出後續研究的發展可能。

第一節、研究結論

新聞從業人員是擁有完整人格自主的專業人員，並非異化的商品；再者，新聞採訪及評論是新聞記者專業知識及專業報導的範圍，不容外力介入，即使是企業的「所有權者」，也必須予以尊重，並將介入減至最低（翁秀琪，轉引自瞿海源，1993：282）。本研究所訪談的這六位獨立記者正是希望透過獨立自主的報導形式，甚至是加入有志一同、民主決策的獨立媒體，以免除主流媒體組織對記者的控制，完整發揮自己所具備的專業知識和報導方式。

而不同於一般商品品牌，媒體若要長久生存，更要突顯媒體品牌的社會效益，包括：影響力和信譽度。但猶如張桂越於受訪中所提及的：臺灣新聞媒體有各個階段的墮落，在解嚴時期，臺灣媒體深受政府管制，解嚴後，卻又深受商業利益所箝制，臺灣新聞媒體從未清楚地找到自己的定位，自然無法累積影響力和信譽度。這也使得獨立記者寧可選擇出走或自創一格，以期發揮影響力。因此，獨立記者的品牌建構歷程有其特殊性，甚至拿之與主流媒體作比較，也發現兩者有很多差異。

除了上述與文獻結果的比較之外，本研究也透過質性訪談發現媒體經驗、獨立的形式和不同世代對於獨立記者在建構個人品牌歷程上造成的差異，分述如下：

一、媒體背景的差異

六位受訪者的媒體背景主要分成三類：具備主流媒體經驗者、具備獨立媒體經驗者，以及毫無媒體背景者。張桂越曾擔任《華視新聞雜誌》執行製作、台視駐外記者、《傳訊》電視台記者；李惠仁曾任職於《民視》和《東森》等各大電視台；汪文豪則是《聯合報》和《天下雜誌》記者；鐘聖雄也短暫待過《Digitimes》⁵⁷，他們是具備主流媒體經驗者。孫窮理則在《立報》擔任過教育組組長，具備獨立媒體經驗。最後則是楊虔豪，在毫無任何媒體背景之下，大學畢業後即選擇投入獨立記者，靠著自己從小觀摩新聞節目而學到的採訪和鋪陳技巧，終於完成多篇報導。

無論媒體背景的經驗為何，這些受訪者均感受到自己曾待過的新聞媒體和臺灣的媒體生態，早已和他們想像中的媒體價值相去甚遠，尤其具備主流媒體經驗的四位受訪者，他們對於新聞媒體生態有更深切的領悟，在他們的工作經驗裡，都發生了所屬媒體為了營利和獨佔收視率，寧可將攸關公眾利益的新聞棄如敝屣；此外，長官們也可以任意刪減文稿、曲解原意，以吸引閱聽眾，記者的思想和創作被蔑視。四位受訪者因為無法繼續吞忍這些作為，他們寧願出走，也要堅持完成有益社會公義的報導。

但張桂越也認為主流媒體的工作經驗，給予她很寶貴的一課，她表示：進到大機構，看媒體怎麼運作，才知道怎麼跟他們配合、怎麼樣不配合。正因為見識到新聞媒體如何盈利、運作，張桂越成為獨立記者、四處到各地採訪新聞時，會謹慎地挑選合作的攝影師，以防新聞畫面品質不佳；在向媒體兜售新聞影帶時，也比較能夠拿捏電視台願意購買的價格。

不過，失序的新聞媒體生態就連未曾踏入新聞工作的楊虔豪，也能在學生時代即感受到，因此他寧願依照自己的原則行事，也不願進入新聞媒體工作，備受

⁵⁷ 雖然受訪者鐘聖雄表示自己不曾待過主流媒體，但依據本研究對獨立媒體的定義（可參考頁19），仍將《Digitimes》歸類為主流媒體。

限制。但是，對孫窮理而言，他所處的《立報》，本應該是一個民主共決的獨立媒體，結果似乎還是逃離不了管理權凌駕於報導權的厄運，當報導與媒體經營者發生利益衝突時，孫窮理所堅守的媒體價值還是無法說服經營者，因此，成立《苦勞網》對於孫窮理而言，不僅是為了平衡主流媒體看待弱勢議題、弱勢族群的歧視眼光，另一方面他也透過這種方式實踐自己對獨立媒體的想像。

媒體背景的差異，對這六位受訪者的傳播管道也有很多影響。張桂越成立《台通社》，四處拜訪主流媒體，希望合作讓新聞專題播出，此時，過去在電視台共事的人脈成為她的合作機會，尤其昔日《傳訊》電視台的主管不僅買下這些新聞專題，更相當讚賞她的作為。而李惠仁完成紀錄片《不能戳的秘密》，首要採取的行動也是向過去共事的電視台主管叩關。因此，擁有主流媒體經歷者，比起其他記者多了一層人脈關係，得以在最短的時間內接觸媒體主管，並試圖行銷報導。

相較之下，孫窮理和楊虔豪接觸主流媒體的管道較少，但是他們靠著自己的專業知識和積極態度，證明了沒有主流媒體經驗，一樣能獲得媒體高層的青睞。舉例來說，孫窮理長時間地研究臺灣財政制度，並對年金制度提出批判，2013年《今周刊》便來採訪他對老人年金的看法；楊虔豪雖然未曾踏入新聞媒體，但由於從小就有志成為新聞工作者，高中時代便開始積極地與媒體人聯絡、往來，也深入研究南北韓歷史，最後終於能夠獲得媒體高層的信任、嶄露頭角。

此外，媒體背景的差異除了表現在是否具有主流媒體經驗，也包含所屬媒體的媒介性質。張桂越的主流媒體經驗為電子媒體，離開主流媒體、創辦《台通社》後，她的報導仍以電子媒體形式居多，直到2007年後，她才將過去的採訪資料編輯出版成冊，更在2012年創辦《巴爾幹周刊》。和張桂越一樣，在不同媒介中轉換的，還有汪文豪和孫窮理。汪文豪的主流媒體經驗皆為平面媒體，成為獨立記者後，他投入《上下游新聞市集》，這是他首度接觸網路媒體；而孫窮理在《立報》擔任教育組組長，主責的工作包括排版、協調採訪，離開《立報》後，和朋友共創《苦勞網》，也是他首次運用網路媒體。

在這三人之中，汪文豪和孫窮理在報導、行文間，皆有所調適與轉變。從他們的訪談資料可以發現，不同於報紙強調倒金字塔寫法、雜誌重鋪陳，網路媒體的報導強調第一眼就能吸引閱聽眾，讓他們願意繼續看下去，而且要盡量簡化內容，才不會造成閱聽眾閱讀上的障礙。因此兩人從平面媒體轉戰網路媒體，他們的作法皆是調整一篇網路報導的資訊量，適時將同一事件區分成不同面向、不同的報導，並且在標題、導言的部分多花些巧思，例如：引用受訪者深具啟發或有趣的話；此外，運用多元的報導素材，諸如：圖表、圖片、影片等，這些都比較能夠引起閱聽眾的注意。

二、獨立類型的差異

本研究所選擇的六位受訪者中，張桂越、李惠仁和楊虔豪因沒有所屬的媒體，而被歸類為「自聘式獨立記者」；孫窮理、汪文豪和鐘聖雄則分別為獨立媒體《苦勞網》、《上下游新聞市集》和《PNN》的記者，因此被歸類為「獨立媒體記者」，這些獨立媒體也形成「獨立媒體記者」的後盾與些許的限制。

自聘式獨立記者在「獨立」初時，即面臨相當多的難題和挑戰，不論是維持生計、堅守報導，他們都只能孤軍奮戰，例如：張桂越必須一個人企劃專題、向各電視台自薦，也要規劃國外採訪行程；李惠仁也必須在調查禽流感病毒源頭之際，四處接婚禮攝影、電視台短期合作案等各式工作機會，才有辦法維持生計；楊虔豪在前往韓國定居之前，也是靠一己之力籌足旅費、生活費，甚至打點自己的連線狀況，同時也因為沒有所屬媒體，他遲遲無法拿到記者證，採訪備受侷限。

反觀獨立媒體記者，因為背後有組織的支持，還是能夠稍稍為他們緩解這些難題。首先，這三個獨立媒體提供記者們穩定的薪資，或許不比主流媒體優渥，卻足以避免自聘式獨立記者生活上可能斷炊的風險；其次，在採訪與報導的過程中，組織也提供相當多的資源，例如：2012年《苦勞網》採訪士林王家都更案，孫窮理希望到士林王家做即時脫口秀、並且線上直播，這個報導動員了《苦勞網》所有人力，他們一群四人包辦主持，還有電腦連線、收音和上字卡等工作；加入

《上下游新聞市集》後，汪文豪接連策劃多項調查：校園午餐、洗衣精、真偽米粉，這些檢測所需要的花費都是由組織所挹注。如果沒有組織的支持，自聘式獨立記者不可能只憑一人完成這些事情。

但是，獨立媒體記者究竟能夠獲得多大的「獨立報導空間」，這一點也備受質疑。不同於自聘式獨立記者可以自主決定報導內容，獨立媒體記者最容易受到的挑戰是，個人的報導定位是否還是必須服膺於所屬媒體的品牌形象，例如：鍾聖雄的寫作風格特重輕鬆、詼諧，並帶入記者個人批判，這一點和《PNN》所屬的公共電視集團，在報導上強調嚴謹、客觀，兩者明顯衝突。相反地，孫窮理反而擔心線上的記者對《苦勞網》的認同差距甚大、標準不一，他舉例說明，線上記者參加同一個新聞現場，可能有人認為這個現場沒有什麼值得報導、決定不產出，另一人只寫了一個普通的報導，還有一人完整剖析整個新聞事件，線上記者去了同一個現場卻給予這個新聞事件不同的評價，孫窮理擔心這可能會影響閱聽眾對《苦勞網》的觀感。此外，《上下游新聞市集》雖然積極策劃許多調查報導，但每位記者還是得兼顧每日新聞，他們的報導自主性似乎還是得面臨少部分的妥協與犧牲。

面對這些質疑，鍾聖雄表示他從來不理會這些批評，堅持以自己的風格來敘事，但他同時也感謝製作人願意給他自主的報導空間，並且願意為他擋下外界的批評壓力，因此他認為主管的信任與開放，是獨立媒體記者維持報導獨立性的重要準則。其次，孫窮理認為記者維持行文風格的獨特性是必要的，但是線上記者對《苦勞網》的功能、角色與定位必須要有足夠的認同度，這是維繫一個組織最重要的基石；但他特別強調《苦勞網》是一個決策開放的組織，沒有人有足夠權力指導《苦勞網》的營運方向，因此這件事情還必須靠著所有記者們開放討論後，才能共識共決。而針對每日新聞與調查報導的衝突，汪文豪則指出組織會全力支持負責專題或調查的記者，並由同仁支援每日新聞的產出。

綜合以上，筆者認為獨立媒體記者們認為自己和所屬媒體，是基於很強的、共有的報導價值而結合，亦即媒體處理的範疇是他們有興趣的領域，而媒體內部

決策也採集體生產和共識決定，高度的信任感讓獨立媒體記者們能在報導上發揮自主性，因此他們還是相信獨立媒體有足夠空間，可以讓記者們展現個人的思想與創意。



三、世代差異

觀察本研究的受訪對象，約略可以將之區分為三個世代：（一）戒嚴世代：張桂越；（二）解嚴世代：孫窮理、李惠仁；（三）新新世代：汪文豪、鐘聖雄和楊虔豪。這三個世代的出生和成長背景，各自面臨不同的政治社會轉型和媒體過渡時期，這些背景因素如何左右他們的生涯抉擇，形塑不同獨立記者的品牌之路，是本節所欲深究的。

細觀六位受訪者的成長背景和工作經歷（可參考附錄二），可以發現張桂越走過了國民黨一黨專制、言論受到極大限制的戒嚴時代，更在擔任《華視新聞雜誌》執行製作之際，明顯地感受到黨政軍對老三台的控制，媒體經營者要求記者做什麼、記者不得不從。隨後，她也經歷了臺灣在國際間被孤立，以及新聞媒體為了節省成本、縮編人力的局面，她發現臺灣媒體愈來愈不重視國際新聞，也為她日後從事獨立記者埋下伏筆。張桂越在受訪中表示：每個階段，媒體都有不同的墮落；張桂越經歷了戒嚴、解嚴和媒體過度商業化這些歷程，發現臺灣新聞媒體產業從以前到現在，依然無法扮演社會公器的角色。

其次，孫窮理和李惠仁在國、高中時期，經歷了風起雲湧的臺灣社會運動時代，以及隨之而來的解嚴，二人都不約而同地提到了民主、政治運動對他們造成深遠的影響，孫窮理從高中就參與街頭運動，李惠仁也在高中時期翻閱黨外雜誌，開始嘗試跳脫慣性思維、並批判當局者，這些都影響了他們看事情的角度，尤其孫窮理更直言他今天會創辦《苦勞網》，和參與社運脫不了干係。

汪文豪、鐘聖雄和楊虔豪三人，則是直接面臨臺灣媒體產業每下愈況的窘境。2000年，汪文豪首度踏入新聞媒體工作，當時正值網路泡沫化，媒體職務幾乎凍結；臺灣雖然完成政黨輪替，但是政黨輪替並沒有解決臺灣的政治亂象，

反而造成臺灣政經局勢每下愈況，股票慘跌、失業率創新高，個人與家庭財富縮水，投資卻步、產業也跟著外移（蘇嫻雅，2004：107）。臺灣媒體早在 1990 年代，就因解嚴後、同質性媒體彼此高度競爭，裁員、減薪、資遣和倒閉事件不斷，早已積弱不振；2000 年以後，正面迎上大環境不景氣的挑戰，還有 2003 年《蘋果日報》低價殺入市場，媒體為了解決經營困境，只好接受來自政黨、政府和資本家的廣告預算，使得扮演監督功能的新聞媒體更是投鼠忌器（王天濱，2005：335）。

汪文豪正是因為無法接受所屬媒體以財團、資本家的利益為優先考量，忽略公共利益，因此選擇離開該媒體。鐘聖雄也因為踏入社會工作時，媒體職務難尋，還有薪資考量，在前輩的建議下只好先找間媒體公司待著，但不到一年的時間，他就因公司報導僅限財金領域，自己無法發揮弱勢議題，而決定離職。楊虔豪則是在高中時期，就觀察到新聞媒體在營利壓力下有所侷限，沒有一處讓他自由發揮的空間，因此大學畢業後就打定主意成為一名獨立記者。

在個人品牌的定位與行銷策略上，由於不同世代有各自主要的傳播平台，同時考量不同的受眾市場，因此他們的行銷策略也展現了不同世代的特色。首先，張桂越於 1997 年成立一人通訊社時，其主要傳播平台為各家電視媒體，當時她僅能依賴過去在電視台工作培養的人脈作為中間人，以人際關係行銷自己的新聞報導。2012 年創辦《周刊巴爾幹》，最基本的客群也是周遭的親朋好友；此後，雜誌成了她的主要傳播管道，此時網路媒體愈趨發達，她也嘗試用臉書作為雜誌的宣傳管道，但更多其他的管道，諸如：讀書會、媒體合作關係，則全數交由專業的總經銷商來進行。相較於其他獨立記者一開始即選擇從網路媒體發跡，並借重網路媒體廣大的宣傳作用，逐步橫跨其他宣傳管道，張桂越在經營、行銷上顯得相當倚賴人際關係。

此外，各個世代也有各自關心的閱聽眾。對張桂越而言，《周刊巴爾幹》顧及了非網路世代，亦即習慣紙本閱讀的受眾，也是她在前一章所提及的「老文青」。但隨著 1990 年代後期，網路使用愈來愈普遍，孫窮理、汪文豪、鐘聖雄和

楊虔豪掌握數位媒體作為獨立後的傳播工具，迅速地在網路上找到與他們有相似成長背景和特質的閱聽眾，並盡快調整自己的傳播策略，建立共同的經驗與情感。不過，有趣的是，孫窮理、鐘聖雄和楊虔豪也表示，雖然目前主要的傳播媒介為網路媒體，但只要能力許可，他們仍希望有機會以紙媒方式呈現報導，之所以想這麼做的原因不一致，孫窮理認為在網路空間，閱聽眾面對的是紛雜的訊息，因此報導會面臨非常多的競爭者，但在實體世界，和你競爭的資訊量反而變少了；鐘聖雄則認為平面媒體還有很多發揮的空間，有時候透過不同方式的切割和堆疊，文字和視覺上會呈現多變的樣貌，這些作法很難在網路上實現；而楊虔豪則比較網路媒體和平面媒體的閱聽眾，發現平面媒體比較受到年紀較長的閱聽眾的青睞。

總的來說，獨立記者為社會大眾揭弊、補足臺灣新聞版面的缺塊，他們的重要性不言而喻，但是在學術研究中，探討獨立記者們的生命事件與勞動樣貌相當罕見，大部分是以單一新聞事件突顯主流、獨立媒體記者的不同作法，以及獨立媒體的經營策略。因此本文希望廣泛蒐集獨立記者的勞動歷程，以突顯獨立記者們個人的自主性。再者，獨立記者也面臨了獲利來源和發揮影響力的挑戰，建立個人品牌正是維繫生存與擴大影響力的不二法門，因此本研究篩選了六名具備個人品牌的獨立記者，整理每個人的建構歷程，並歸納各個階段的挑戰與可行的解決方法，試圖勾勒獨立記者的經營策略，以及各種差異背景可能造成的影響，冀望補足學術研究中關於獨立記者個人生命歷程與勞動樣貌的不足。



第二節、實務工作的反省與建議

獨立記者如何以專業知識取信主流媒體與社會大眾，更運用各式傳播管道提升報導的可見度，這些是本文的主要研究發現；但獨立記者在塑造個人品牌的同時，如何兼顧社會影響力與經濟上的營利，才是長遠經營個人品牌的重要關鍵。因此，在本節中，筆者希望綜合六位受訪者的資料，提出獨立記者有效的品牌建構途徑，以作為實務工作的參考：

一、專業化：經營特殊議題，培養自己成專家

李惠仁為了揭發禽流感疫情，研讀資料和追蹤疫情來源前後長達七年時間；楊虔豪自小關心韓國時事，為他觀察和經營「韓國議題」累積不少背景知識；汪文豪長期投入農業、食安相關報導；張桂越則是深耕巴爾幹半島各國；孫窮理和鐘聖雄更紮根於社運議題，持續監督都更、勞動權益和社會弱勢。這些獨立記者專精特定領域，他們深厚的知識和長期的脈絡理解，是其他記者難以取代和模仿的專業。

觀察受訪者們所經營的議題，可以發現這些主題遍及國際、環保、勞工等，都是主流媒體所忽視、缺乏的，選擇與主流媒體不同的議題取向，創造差異化，就是打造品牌的基礎。

二、報導定位：社會關懷取向，突顯個人價值判斷

但是，選定特殊的議題領域，還不足以確保自己在市場上具有差異性。擁有專業化背景的記者，由於對某一領域相當熟悉，他們的知識面是廣的，並能擁有個人的深度見解，而深度的見解或觀點才能彰顯記者的個人價值與能力（華康，2005）。換句話說，獨立記者基於對議題了解的深度和廣度，還要保有自己特殊的觀點，並讓報導具說服力、甚至有獨到見解，才能具備足夠辨識度。

而觀察受訪者們的定位策略，亦可發現他們具有強烈的社會關懷與公共價值

取向，進行調查報導，勇於批判社會困境與結構性問題，並不避諱揭露自己的立場，這些更強化與主流媒體報導、節目產出的差異，也讓閱聽眾市場強烈感受到每位獨立記者特有的情感訴求與價值判斷。



三、閱聽眾市場：鎖定相關團體，擴及一般民眾

其次，在確定了自己的報導定位後，必須開發目標受眾，才能找到傳播的立基點。舉例來說，汪文豪與《上下游新聞市集》將自己定位為農業政策、環境保護的開放平台，他嘗試連結關心農業、環保的公民團體；孫窮理與《苦勞網》則是逐步開發閱聽眾，在每完成一項報導後，即接觸一批社運團體，藉由報導串聯所有相關公民團體，培養一群忠實的閱聽眾。

除了維繫與主要閱聽眾的關係外，為了擴大自己的市場性與影響力，獨立記者還必須拉攏次要閱聽眾。以楊虔豪為例，他經營韓國議題，並將目標鎖定在哈韓與反韓族，甚至在策劃其他硬性議題後，逐漸將閱聽眾市場擴展至特定公民社群，更進一步拉攏次要客群。

四、化解困境

任何方式的獨立，都很浪漫，任何浪漫的方式，都要付出代價（Handy, 2001；轉引自郭珮君，2010）。獨立記者雖然擁抱獨立，卻失去媒體企業的庇護，包括：穩定薪資、社會地位，並面臨各式難題，因此化解這些困境也是獨立記者們打造個人品牌的必經歷程之一。以下，筆者將羅列獨立記者的幾項困境並討論：

（一）記者身分受人懷疑

早在樂生抗議現場，警察就曾經指著出示的記者證的《苦勞網》記者，說他們是「假媒體」；李惠仁成為獨立記者後，要向官方索取資料也比起以前在主流媒體時更困難；同樣地，楊虔豪也因為沒有所屬媒體，因此不能取得韓國的記者證，採訪公家機關時備受阻礙。獨立記者的首要難題就是身分、地位不如主流媒體記者般，廣受社會大眾認同，因此他們必須化解外人對記者身分的懷疑。

透過受訪者的經驗，可以發現專業化就是解決這一困境的最好方法。經營主力議題，嘗試讓自己成為這領域的專家，以專業知識說服受訪對象，甚至拿出過往的報導經歷，讓對方肯認你的報導核心與能力，這些都是突圍的策略。

(二) 維持獨立自主的經濟能力

品牌的建立絕非一蹴可幾，獨立記者並不如大媒體可以投入大筆資金宣傳和廣告自己的品牌，他們的品牌建構歷程是需要長時間的積累，才能在一個領域紮根，因此沒有人知道終點在哪裡、也沒有人有把握新聞是否真能促成改變，獨立記者們將經歷很長一段低潮期。

在這段期間，他們的經濟能力備受考驗，自我要求、負責，維持經濟的獨立，並降低對物質條件的需求，是他們挺過這段煎熬的辦法。為了維持經濟上的獨立，孫窮理幫別人架網站，以補貼《苦勞網》的運作；鐘聖雄出售攝影作品；楊虔豪家教打工，存到第一筆資金足夠讓他在韓國生活起碼兩、三個月，他更積極與各類媒體建立合作關係，穩固薪資來源。

近幾年，獨立記者紛紛轉向尋求相關產業的補助，例如：公共電視的紀錄片提案計畫，或者到「weReport 調查報導公眾委製平台」等公共媒體平台提案，向公眾募集資源。這些都是獨立記者們打造個人品牌最基本的資源。未來，當公民意識強化，或許獨立記者可以嘗試採取商業模式，向大眾推廣小額付費，以兼顧高品質的報導與經濟生活。

五、全方位的品牌傳播管道

(一) 經營網路新聞平台

今天，網路傳播已成為個人品牌化和行銷活動不可或缺的工具，尤其當新興媒體出現後，記者個人更可以跨過守門的限制，直接接觸受眾市場，將自己的專業快速傳播到世界各地，累積名聲也為個人帶來創造財富。而大多數的受訪者也抓緊這個機會，費心經營網路新聞平台，不再只強調報導內容的正確性，更重視

在網路媒體上呈現的效果。

透過受訪者的描述，我們可以觀察經營網路新聞的幾項特點，包括：調整寫作結構，以簡單、有趣的摘要和小標題吸引閱聽眾，並嘗試依客群調整論述脈絡，區分訊息的層次，提升雙方的交流意願和頻率；其次，重視視覺風格，讓網頁外觀潔淨、並有利閱聽眾搜尋報導；再者，運用網路多元傳播素材，亦即培養自己媒體匯聚的能力，同時處理文稿、照片、影像，甚至繪圖；最後，還要隨時更新報導，甚至立刻回應閱聽眾的任何需求與質疑，以維繫閱聽眾的信任感與到訪率。

（二）社群媒體行銷

社群媒體，舉凡討論區、部落格、網路影片和社交網站等等，亦可由使用者自行創造內容，向大眾公步訊息，讓社群間相互討論、交換意見與知識，並進一步建立情感與忠誠度，有助於獨立記者拓展社交網絡、累積社會資本，為他們帶來巨大商機與社會價值，因此成為獨立記者行銷自我的新興利器。

訪談中，不難發現獨立記者們早使用部落格、社交媒體作為發聲管道之一，甚至展現個人特質，比如：在臉書上發布個人意見，或貼上報導相關圖片，以連結至他們所經營的新聞網站；甚至，透過臉書上的朋友推薦或成立粉絲頁，以病毒式的行銷手法，讓訊息更廣泛地擴散出去。社群媒體已經成為成本最低、擴散效果最佳的傳播手法。

但是使用社群媒體行銷自我，尤須注意外在表現與內在價值觀的一致性，並避免過度倚賴社群媒體作為主要發聲管道，因為新聞網站與面對面溝通，才能展現最完整的論述。

（三）借助主流媒體的傳播效益

獨立記者希望擴大閱聽眾市場、提升作品影響力，並同時獲取盈利，攀登主流媒體版面、和主流媒體合作，也是其中一項機會。舉例來說，楊虔豪與多家主流媒體合作，稿費也成為楊的主要薪資來源；李惠仁的《不能戳的秘密》也是經

由《蘋果動新聞》播出，才引爆話題性；甚至多家獨立媒體也開始與《蘋果》合作，讓《蘋果》刊登報導。與主流媒體的合作關係，一方面可以是營利的來源，另一方面則拓展報導的可見度。

此外，參加新聞獎項、與公民團體合作，亦是攻佔主流媒體版面的策略之一。參賽過程中，舉凡入圍、獲獎，都能透過媒體報導而增加曝光率；而與公民團體的合作關係中，亦可藉由對方的社會聲譽來提升自我形象和專業度。

而楊虔豪、張桂越更將觸角伸向國際舞台，楊曾與香港的《陽光時務》、《彭博商業周刊》合作，張桂越亦在經銷商的建議下，與香港獨立書店合作，未來獨立記者串聯國外媒體與相關公民團體，更可以擴大閱聽眾市場，這是一個值得努力的目標。

第三節、研究限制與後續研究建議



一、研究限制與回應

本文採取了質性研究，是本研究的研究限制之一。雖然質性研究對於研究態度與行為的差異，以及長時間的社會過程相當有說服力，但由於它不是量化，並不適合對大型母體提出精確的統計性陳述；再加上，本研究採立意抽樣以確定受訪者，立意抽樣並不能代表母體，僅能代表母體中特定的某一些對象 (Wimmer & Dominick, 1991: 66)，因此，即使筆者希望從各式的個案中，試圖為獨立記者的個人品牌歷程，提出一套系統化的理論，也難保證它對於所有獨立記者都能達到同樣的解釋效度。基於此點，本研究嘗試歸納六位受訪者訪談資料，並蒐集背景差異，以及當代的社會文化脈絡，與訪談所取得的資料相互對照、佐證，以補充本研究的深度。

此外，即使隨著時代的推移，愈來愈多學者認為個人品牌著重的面相應該在於實現自我，回饋、甚至影響這個社會；但是品牌理論一直予人包裝自我、自利的形象，並非人人都能認同前者的說法。因此，即便個人品牌化對獨立記者是重要的，也多半能解釋獨立記者的作為，但還是可能因為認知上的差異而遭拒訪。本研究也試圖在約訪過程中闡述個人品牌的概念，並提及受訪者符應個人品牌的作為，更以記者的個人生命經驗包裝訪談題綱（可參考附錄二），避免受訪者因認知差異而拒訪。

本研究也首度將獨立媒體記者納入獨立記者的範疇內，但由於勞動樣貌和維生條件有別於大家想像中的「自由新聞工作者」(freelance journalist)，因此是否納入本研究的受訪對象，以及會不會造成研究結果的偏差，在這兩個面向上備受質疑；但透過爬梳文獻後，本研究認為獨立記者是一種廣泛且相對的概念，而在臺灣，自聘式獨立記者和獨立媒體記者因為「獨立」的目的較為接近，因此決定將獨立媒體記者納入研究對象，並分析獨立形式對個人品牌建構歷程的影響，以

呈現分散在不同光譜的獨立記者的比較。

二、後續研究建議

即使受訪的獨立媒體記者皆表示，本身和所屬媒體的結合是基於高度的認同感，在組織中亦具有開放的決策空間和自主的報導形式，但是獨立媒體記者畢竟得兼顧媒體品牌形象，並維持每日新聞的產量，即使他們認同組織中有足夠的自主發揮空間，但還是得面對少部分的犧牲與妥協；再者，受訪的獨立媒體記者中，孫窮理和汪文豪不只是所屬獨立媒體的記者，更是創辦人之一。因此，本研究認為如果要完整釐清獨立媒體品牌是否對獨立媒體記者造成任何限制與包袱，仍然必須訪問獨立媒體中的其他記者，以達到公平與準確，但礙於本研究的主題限制，無法再繼續深究獨立媒體品牌對底下記者建構個人品牌的影響。這是值得後續研究與觀察的重要課題。

在訪談中，獨立記者們皆發現網路媒介所帶來的傳播效益，即使主要的傳播平台並非網路媒體，也試圖運用所有網路傳播工具來達成行銷策略，但是不少受訪者也觀察到主流媒體似乎還未重視網路媒介的行銷效益，又或者未考察網路媒介的特殊性質，加以制定有別於電子、平面媒介的行銷形式，這也使得主流媒體在開發潛在閱聽眾上，受到侷限。由於本文的研究主題和篇幅有限，只能找出獨立記者們運用新媒體來進行品牌定位與行銷的策略，未能再細述主流媒體的不足，這些都有待後續更深層的分析。





參考文獻



- 支庭榮、章于炎、肖斌（2010）。《電視與新媒體品牌經營》。北京：中國人民大學出版社。
- 王天濱（2002）。《臺灣新聞傳播史》。臺北：亞太圖書。
- 王天濱（2005）。《新聞自由：被打壓的台灣媒體第四權》。臺北：亞太圖書。
- 王文強（2009）。《新聞工作者與媒體組織的互動》。台北：秀威資訊。
- 王亞敏（2011）。〈提升媒體公信力 構建品牌傳播力〉。黃菊芳（編），《中國媒體品牌前沿報告》。北京：人民日報出版社。
- 王健壯（2006）。〈祇要記住一句話〉。《凱撒不愛我》。台北：INK 印刻。
- 王健壯（2013）。〈警察傷害新聞自由〉。《天下獨立評論》。取自：
<http://opinion.cw.com.tw/blog/profile/45/article/547>
- 台灣新聞記者協會（2002）。〈台灣記協對九一記者節的三項呼籲〉。《目擊者》，30：31-32。
- 任凱、王佳煌譯（2005）。《質性研究法——社會情境的觀察與分析》。台北：學富。（原書 Lofland, J. & Lofland, L. H. [1995]. *Analyzing social settings : a guide to qualitative observation and analysis*. Singapore : Cengage Learning.）
- 成露茜（2009）。〈另類的媒體實踐〉。成露茜、羅曉南（編），《批判的媒體識讀》。臺北：正中。
- 朱淑娟（2011）。〈揭發九大程序不正義——一位獨立記者的國光石化五百天紀實〉。《商業周刊》，1212 期。取自：<http://www.businessweekly.com.tw/KArticle.aspx?id=42547>
- 余明陽、姜煒（2010）。《品牌管理學》。上海：復旦大學出版社。
- 宋黔云（2007）。〈媒體記者社會角色形象的塑造〉。《貴州社會科學》，212：166-168。
- 李立峰（2012）。〈新媒體與新聞報道的前台後台〉。《主場新聞》。取自：
<http://thehousenews.com/personal/%E6%96%B0%E5%AA%92%E9%AB%94%E8%88%87%E6%96%B0%E8%81%9E%E5%A0%B1%E9%81%93%E7%9A%84%E5%89%8D%E5%8F%B0%E5%BE%8C%E5%8F%B0/>

- 李光真（2012）。〈獨立記者給媚俗媒體的戰帖〉。《商業周刊》，1291期。取自：
<http://www.businessweekly.com.tw/KWebArticle.aspx?id=47593>
- 李志恆（1999）。〈品牌與媒體〉，《動腦》，279：51。
- 李欣如（2005）。〈一道難解的三角習題－傳播學界、實務與媒改〉。《目擊者》，
44：59-63。
- 李美華（2003）。〈台灣電視媒體國際新聞之內容分析與產製研究〉。《傳播文化》。
取自：<http://www.comm.fju.edu.tw/journal/index.php?id=2003fall>
- 李惠仁（2012a）。〈隱匿疫情是保產業還是保烏紗帽？〉。《新新聞》，1305期。
取自：<http://www.new7.com.tw/NewsView.aspx?i=TXT20120307150102FWC>
- 李惠仁（2012b）。《新聞講座：李惠仁演講紀錄》。取自：http://ntujournal.blogspot.tw/2012/09/blog-post_12.html
- 沈鉞、劉曉峰（2009）。《品牌管理》。北京：機械工業出版社。
- 周韶華（2014）。〈網路新世代學運 衝擊傳統舊社會〉。《中廣新聞網》。取自：
<http://news.cnyes.com/Content/20140401/KIUQXBZH7CCXA.shtml>
- 周馥儀（2010）。〈網路獨立媒體 游擊青春記〉。《新使者》，121：22-25。
- 林富美（1998）。〈台灣政經脈絡中的報業發展：以聯合報為例，探討媒介雙元特質對報業組織作為的影響〉。政治大學新聞所博士論文。
- 林富美（2006）。《台灣新聞工作者與藝人——解析市場經濟下的文化勞動》。台北：秀威資訊。
- 林絲雯（2005）。〈從轉型領導觀點試析媒體組織文化變革管理－廣播電台策略聯盟與世代文化差異之個案研究〉。世新大學傳播管理學系碩士論文。
- 林照真（2006）。《記者，你為什麼不反叛：調查報導的構想與實現》。台北：天下雜誌。
- 林照真（2009）。《收視率新聞學：電視新聞商品化》，台北：聯經出版社。
- 林祺宏（2006）。《政治生態變遷下的國會記者世代差異素描》，世新大學傳播研究所碩士論文。
- 林麗雲（2000）。〈卻顧新聞所來徑，一片滄桑橫脆危——臺灣的新聞史研究之回顧與前瞻〉。《傳播文化》，8：177-211。
- 花筱苓（2010）。《圖像創作者個人品牌塑造之研究-以圖文部落格作家彎彎為例》。世新大學公共關係暨廣告學研究所碩士學位論文。

- 金玉梅（2007）。《以顧客為基礎的品牌權益分析--以天下雜誌為例》。政治大學企業管理研究所碩士論文。
- 洪家寧（2008）。〈苦勞網：聽見被忽略的聲音〉。《天下雜誌》。取自：
<http://www.cw.com.tw/article/article.action?id=35010>
- 莊豐嘉（2009）。〈全球傳媒丕變 記者衝擊大〉。《目擊者》，69：63-63。
- 徐嘉宏（2002）。〈台灣民主化下，國家與媒體關係的變遷之研究〉。中山大學政治學碩士論文。
- 喻靖媛（1994）。《記者與消息來源互動關係與新聞處理方式關聯性研究》。政治大學新聞學系碩士論文。
- 喻靖媛、臧國仁（1995）。〈記者與消息來源互動關係與新聞處理方式之關聯〉。《新聞「學」與「術」的對話 III：新聞工作者與消息來源》：201-236，台北：政治大學新聞研究所。
- 華康（2005）。〈媒體品牌的理論與實踐初探〉。《新聞記者》，11 期。取自：
<http://xwjz.eastday.com/eastday/xwjz/node96546/node96547/userobject1ai1599569.html>
- 黃升民（2011）。〈提升媒體公信力 構建品牌傳播力〉。黃菊芳（編），《中國媒體品牌前沿報告》。北京：人民日報出版社。
- 黃哲斌（2010）。〈乘著噴射機，我離開《中國時報》〉。《中時黃哲斌部落格》。取自：
<http://blog.chinatimes.com/dander/archive/2010/12/13/579524.html>
- 黃麗芸（2013）。〈李安：台灣電視新聞很不像話〉。《中央社》。取自：
<http://history.nyam.com/cna/life/20130512/20130512470607.html>
- 姚人多（2004）。〈藍綠政治力下的媒體亂象何時了？〉。《台灣記協 2004 年度報告》，頁 9-14。
- 姚林（2011）。〈品牌力是媒體的核心競爭力〉。黃菊芳（編），《中國媒體品牌前沿報告》。北京：人民日報出版社。
- 施隆光（2009）。《個人品牌塑造》。北京：對外經濟貿易大學出版社。
- 洪明洲（2006）。〈真情與價值才是品牌〉。《打響自己就一招》。台北：時報文化出版。
- 胡政源（2006）。《品牌行銷》。台北：鼎茂圖書。

- 胡元輝(2003)。<〈猶被禁錮的主體——解嚴後新聞生態的發展軸線與病理透析〉。《目擊者》，36。
- 胡雅君(2011)。<〈一個獨立女記者的戰爭與和平〉。《南方人物周刊》，24期。取自：<http://www.cnki.com.cn/Article/CJFDTOTAL-NFRW201124031.htm>
- 胡瑋珊譯(2004)。<《作自己的品牌經理》。台北：正中書局。(原書 Graham, S. [2002]. *Build your own life brand*. New York: Free Press.)
- 桂宏誠、林佳瑩、王順文(2003)。(民主鞏固?民主倒退?—民進黨執政後的隱憂)，《國家政策論壇》，春季號，頁155。
- 張十七(2014)。<〈鐘聖雄：攝影鼓動社運〉。《共誌》，7期。取自：
<http://commagazine2011.blogspot.tw/2014/05/blog-post.html>
- 張文強(2009)。<《新聞工作者與媒體組織的互動》。台北：秀威資訊。
- 張威(2006)。<〈獨立新聞人的演進——兼談《新語絲》對主流媒體的沖擊〉。《新聞記者》，7期。取自：<http://media.people.com.cn/BIG5/22114/49489/67480/4602876.html>
- 張傳佳(2013)。<《獨立/主流媒體的環境報導——以國光石化開發案為例》。臺灣大學新聞研究所碩士學位論文。
- 郭嫻君(2010)。<《從組織雇員到獨立記者：三位新聞工作者的專業意理形塑與實踐》。臺灣大學新聞研究所碩士學位論文。
- 陳永吉(2011)。<〈財經台+分析師=利益共同體〉。《自由時報》。取自：<http://news.ltn.com.tw/news/business/paper/489584>
- 陳妙鈴(1999)。<〈歐洲第一線的新聞尖兵——張桂越〉。《光華雜誌》。取自：
http://www.sinorama.com.tw/tw/show_issue.php?id=199918801108C.TXT&table=0&h1=5aSn55y%2B5YKz5pKt&h2=6Zu76KaW
- 陳志銘譯(2003)。<《品牌密碼——解讀成功品牌的基因圖譜》。台北：台灣培生教育。(原書 Gad, T. [2000]. *4D branding: cracking the corporate code of the network economy*. New Jersey: Prentice Hall)
- 陳炳宏(2005)。<〈探討廣告商介入電視新聞產製之新聞廣告化現象：兼論置入性行銷與新聞專業自主〉。《中華傳播學刊》，8：211-246。
- 陳國明(2004)。<〈台灣媒體的彌留與再生〉。《中華傳播學刊》，5：25-34。

- 陳雅萱（2008）。〈獨立記者張翠容：我不是社會運動家〉，《苦勞網》。取自：
<http://www.coolcloud.org.tw/node/25972>
- 陳順孝（2002）。〈新聞組織的控制與反控制：記者與報老闆的互動策略〉，《第四屆媒介與環境學術研討會》論文集，頁 77-105。台北：輔大大眾傳播學研究所。
- 陳順孝（2007）。《打造公民媒體——輔大《生命力》新聞團隊的行動研究》。台北：輔大。
- 陳順孝（2011）。〈給高中生的「媒體識讀」講義〉。《阿孝札記》。取自：http://www.ashaw.org/2011/04/blog-post_06.html
- 陳順孝（2013）。〈獨立媒體分進合擊 競合大眾媒體〉。《傳媒透視》，5：5-7。
- 陳萬達（2008）。《新聞採訪與編輯》。台北：威仕曼文化。
- 陳銘軒（2005）。《從新聞工作者轉型試析名聲勞動之商品經濟特性》。世新大學傳播管理學系碩士論文。
- 陳德愉（2012）。〈專訪禽流感英雄李惠仁：不做，老天會懲罰我〉。《時報周刊》，1779 期。取自：<http://mag.chinatimes.com/mag-cnt.aspx?artid=13273>
- 陳曉蕾（2012）。〈獨立記者在香港〉。《目擊者》。取自：<http://mediawatchtaiwan.blogspot.tw/2012/02/blog-post.html>
- 彭建彰、呂旺坤（2011）。《品牌行銷與管理》。台北：華泰。
- 湯雅雯（2011）。〈串起農業「上下游」農業新聞市集 你也來說故事〉，《聯合報》。
- 黃升民（2011）。〈全媒體背景下的品牌傳播〉。黃菊芳（編），《中國媒體品牌前沿報告》。北京：人民日報出版社。
- 楊瑪利（2002）。〈台灣弱智媒體誤國？〉。《天下雜誌》，251：112-125。
- 楊慧娟譯（2006）。《網路新聞學：新媒體的應用實務與展望》。台北：五南。（原書 Stovall J. G. [2004]. Web journalism: practice and promise of a new medium. Pearson Education Inc.）
- 萬榮水、黃昱凱、王尉祥（2009）。〈職涯取向、個人品牌化及用以經營職涯認同程度的關聯性之研究：以台灣出版產業從業人員為例〉，《文化事業與管理研究》，3，1-19。
- 管中祥（2002）。〈說「新聞自由」太可笑！〉。《目擊者》，26：25-27。

管中祥 (2011)。〈弱勢發聲、告別污名：台灣另類「媒體」與文化行動〉。《傳播研究與實踐》，1：105-135。

褚瑞婷 (2011)。〈網路新聞電視化的淺碟危機〉。《國政評論》。取自：<http://www.npf.org.tw/post/1/8660>

劉國深 (2002)。《當代台灣政治分析》。台北：博揚。

蔡慧蓉 (2003)。《政黨輪替與「全民政府」：民主鞏固或反挫？》。東海大學政治系碩士論文。

鄭惠君 (2012)。〈不能戳的秘密 網路傳？ 是在新頭殼首播！〉。《新頭殼》。

獨立特派員 (2013)。《逐夢世代：鐘聖雄》。取自：<http://www.youtube.com/watch?v=p5pov3VWtj4>

薛心鎔 (2003)。《編輯臺上：三十年代以來新聞工作剪影》。台北：聯經。

鍾蔚文 (1993)。〈有線電視〉。《解構廣電媒體》，頁 411-39。
臺北：澄社。

鍾麗華 (2013)。〈李惠仁 發揮公民力量 揭發禽流感疫情〉。《自由時報》。取自：
<http://www.libertytimes.com.tw/2013/new/feb/16/today-fo6.htm>

瞿海源 (1993)。〈解析廣播電視工會的問題〉。《解構台灣廣播電視媒體》，頁 545-575，台北市：澄社。

關魚 (2010)。《扭轉新聞：從菜鳥記者到台灣好生活報總編》。台北：臺灣好生活。

蘇嫻雅 (2004)。《煞不住的下衝列車——台灣媒體批判》。台北：米羅文化。

Brian (2008)。〈商業財經雜誌的紅海戰爭〉。《動腦》。取自：<http://www.brain.com.tw/News/RealNewsContent.aspx?ID=9972#AnchorAlert>

Liao L. (2013)。〈大媒體時代結束！讀者愛的不再是死的品牌，而是活的作者〉。《科技報橘》。取自：

<http://techorange.com/2013/04/18/the-end-of-big-media-when-news-orgs-move-from-brands-to-platforms-for-talent/>

Arjan, V. D. B., Arjen V. W. (2012). *Drivers of freelance career success*. Journal of Organizational Behavior, 34：24-46.

Atton, C. (2002). *Alternative media*. London: Sage.

Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. USA: The Free Press.

- Dobson C. (1992). *The freelance journalist : how to survive and succeed*. Boston : Butterworth-Heinemann.
- Downing, J.D.H. (2003). *Audiences and readers of alternative media : the absent lure of the virtually unknown*. Journal of Media, Culture and Society, 25(5):625-645.
- Edstrom, M., Ladendorf, M. (2012). *Freelance journalist as a flexible workforce in media industries*. Journalism Practice, 6 : 711-721.
- Finkelstein, D. (2012). *Political journalism*. Journalism Practice, 6 : 138-142.
- Fuchs C. (2013) . *Why Taiwanese are getting fed up with the island's salacious, in-your-face media* . Retrieved from http://www.foreignpolicy.com/articles/2014/02/20/freedom_fried_whats_wrong_with_taiwans_media
- Gieber, W. (1956). *Across the desk: A study of 16 telegraph editors*. Journalism Quarterly, 33, 423-432.
- Kapferer, J.N. (1994). *Strategic brand management : new approaches to creating and evaluating brand equity*. New York : Free Press.
- Keller, K.L. (2003). *Strategic brand management : building, measuring and managing brand equity*. N.J. : Prentice Hall.
- Kotler, P. (2001). *Kotler on marketing*. New York : Free Press.
- Marshall, C., Rossman, G. B. (2006). *Designing qualitative research*. London : Sage.
- McChesney, R.W. (2003). *Media organisation and production*. London : Sage.
- McNally, D., Speak, K. (2003). *Be your own brand : a breakthrough for standing out from the crowd*. London : McGraw-Hill.
- Montoya, P., Vandehey, T. (2002). *The brand called you : create a personal brand that wins attention and grows your business* . New York : McGraw-Hill.
- Peters, T. (2009). *The brand called you*. Retrieved from http://personalbrandingbook.com/Me2_Chapter1.pdf
- Stephens, M. (1999). The top 100 works of journalism in the United States in the 20th century. Retrieved from <http://www.nyu.edu/classes/stephens/Top%20100%20page.htm>

- Stone, I.F. (1963). *A word about myself*. Retrieved from
<http://www.ifstone.org/biography.php>
- Storey, J., Salaman, G., Platman, K. (2005). *Living with enterprise in an enterprise economy: freelance and contract workers in the media*. *Journal of Human Relations*, 58 : 1033-1054.
- Tong, M. (2011). *The brand building of journalist blogs*. *Journal of Digital Research and Publishing*. Retrieved from
http://www.artichokewebdesign.com/ARIN6912/PDFs/Mercy_Tong_Brand_Building.pdf
- Ursell, G. (2000). *Television production : issues of exploitation, commodification and subjectivity in UK television labour market*. *Journal of Media, Culture and Society*, 22 : 805-825.
- Vette, S. (2011). *Build your personal brand*. Retrieved from
http://simonvetter.com/wp-content/uploads/2011/12/Build-a-Stand-Out-Personal-Brand_SimonVetter
- Wimmer, R.D., Dominick, J.R. (1991). *Mass media research*. California : Wadsworth.



附錄一：訪談問題



一、張桂越女士訪談問題

(一) 記者經歷

1. 您曾說您最想做能夠「影響人」的工作？為什麼選擇記者這一條路？
2. 為什麼離開《華視新聞雜誌》，之後又離開《傳訊》電視台？您待在主流媒體的經驗是怎麼樣的？他們最常質疑或挑戰你的是什麼？您又如何回應他們？
3. 《台通社》成立初期，在進行採訪與報導時，您會怎麼跟別人介紹自己？創立《台通社》和《周刊巴爾幹》，當時是否設定目標、規劃藍圖？是否設定閱聽眾？怎麼去開發更多閱聽眾？
4. 回想自己創立《台通社》和《周刊巴爾幹》這兩段經歷，大致可以分為哪些階段？不同階段是否遭遇不同困難與障礙？您是否嘗試提升自己報導的可見度？
5. 您想像中的媒體應該是怎麼樣的？是否試圖透過《台通社》和《周刊巴爾幹》改變什麼？您認為目前的主流媒體又欠缺什麼？
6. 您待過《華視新聞雜誌》、《傳訊》電視台，也擔任台視特派員，這些經歷是否有益您創辦《台通社》和《周刊巴爾幹》？如果有，又是哪些協助？
7. 是否和家人、朋友討論過您的夢想？他們的回應是什麼？是否提供協助？
8. 您覺得哪些是成為獨立記者必備的能力？這些能力是與生俱來或是後天學習而來？怎麼培養與學習這些能力？

(二) 報導的殊異性

1. 您的報導有哪些特色或與吸引人的內容與形式嗎？
2. 報導幾乎聚焦在巴爾幹半島、東歐這些國家，為什麼選擇這些國家作為您主要的報導領域？
3. 《周刊巴爾幹》的定位是如何？它和其他雜誌、報導有什麼不同？
4. 您在創辦《周刊巴爾幹》時表示：「市場已經 ready」，但周刊還是面臨停辦，您怎麼看這次停刊的經驗？有沒有人挑戰《周刊巴爾幹》的內容？您自己的想法是？您認為該如何取捨觀眾喜好和自己的堅持呢？
5. 您也預告《周刊巴爾幹》將重新出發，屆時您又會有哪些新作法或策略？
6. 作為獨立媒體的記者，你認為選擇一、兩個專業領域是必要的嗎？會不會擔心以後也有類似的獨立媒體或獨立記者作相同領域的報導，瓜分閱聽眾？
7. 您希望透過您的報導傳遞哪些觀念？或者發揮哪些影響力？



(三) 合作媒體與媒介使用

1. 近年您創辦《周刊巴爾幹》，您為什麼選擇轉投入紙媒，而非持續在電子媒體？這是否和您的使用經驗有關？
2. 有什麼推銷《周刊巴爾幹》的方式和策略嗎？曾看您上《新頭殼》脫口秀，並到誠品書店辦讀書會，為什麼會選擇這些傳播管道？
3. 您也為《周刊巴爾幹》架設 Facebook 粉絲頁，您從什麼時候開始使用 Facebook？還有其他網路傳播管道嗎？您怎麼看待網路傳播效益？
4. 經營《台通社》和《周刊巴爾幹》，您有哪些合作管道？選擇合作對象是否具備刪選標準或合作原則？
5. 有沒有想過和其他獨立媒體或記者合作？
6. 您會鼓勵其他人在沒有任何主流媒體的經驗下，成為獨立記者/獨立媒體人嗎？倘若有人想成為獨立記者/獨立媒體人，您是否可以依照您的經驗，給他一些建議？

二、孫窮理先生訪談問題

(一) 記者經歷

1. 您進入立報、與朋友共同架設苦勞網，這些都是偶然的機緣；那麼，您是從什麼時候真正開始想像自己做為一名記者？您認為記者應該具備哪些處事原則？
2. 您大學是輔仁法律、研究所是社會發展研究所，似乎不曾有過媒體相關經歷，進入新聞媒體工作對您有沒有門檻？包括在立報那段經歷。
3. 社運的經歷是否影響您成為一名記者或報導的範疇？1990 年代的學運對您有影響嗎？您從什麼時候參加社運？苦勞網初期和社運團體維持什麼樣的關係？第二年開始在採訪報導時，也同樣參與抗爭嗎？
4. 苦勞網成立初期，在進行採訪與報導時，您會怎麼跟別人介紹自己？架設苦勞網初期，當時是否設定目標、規劃藍圖？是否設定閱聽眾？怎麼去開發更多閱聽眾？別人會不會懷疑你們能幹出甚麼事？
5. 回想您們創立苦勞網這段歷程，大致可以分為那些階段？不同階段是否遭遇不同困難與障礙？您是否嘗試提升自己報導的可見度？
6. 您說苦勞網從來不是溫良恭儉讓，也說苦勞網本身就是論述實踐的一種方式，這一點和傳統媒體追求公正客觀很不一樣；您想像中的媒體應該是怎麼樣的？是否試圖透過苦勞網改變什麼？您認為目前的主流媒體又欠缺什麼？
7. 您曾經在 2005 年寫了一篇「苦勞網的工作及未來的想像」，當時為什麼寫下這一篇？是遇到什麼轉折或變動嗎？
8. 您提過記者的問題意識很重要，您本身也是一位非常會質疑和挑戰權威的人，您覺得哪些是成為優秀記者必備的能力？怎麼培養與學習這些能力呢？立報的經歷是否有助您成為一名記者？
9. 馬祖博弈中，我很好奇你怎麼跟那些大財閥互動？和受訪者互動時，你會保持甚麼樣的態度？

(二) 報導的殊異性

1. 您認為您的報導吸引人，是因為哪些原因？您的報導有什麼特殊風格或取向嗎？甚至和苦勞網其他作者比起來？
2. 您曾說：「我的觀點只是我的觀點，不代表苦勞網的觀點」，您的觀點是否遭遇過與苦勞網的調性不符？您的文章有沒有被輪值主編擋下過？您會怎麼形容您和苦勞網的關係？您是否想過讓自己名字的辨識度高過苦勞網？
3. 苦勞網的記者如何分配報導工作？內容是否會受到修改？
4. 您報導的領域相當廣泛，包括：蘭嶼核廢、老年年金、地方抗爭等等，甚至有很多調查性報導，您怎麼追蹤這些新聞？橫跨在不同的領域間，是否

有進入門檻？這些領域有甚麼共同性嗎？

5. 作為獨立媒體的記者，你認為選擇一、兩個專業領域是必要的嗎？會不會擔心以後也有類似的獨立媒體或獨立記者作相同領域的報導，瓜分閱聽眾？
6. 社運新聞對部分閱聽眾而言有很多閱讀門檻；您也曾在課上分享，連記者採訪都未必進得了狀況，那您一開始完全沒有進入障礙嗎？如果有的話，您又是怎麼克服的？您又做了哪些嘗試，幫助讀者釐清整個新聞事件？
7. 您曾說要讓報導內容吸引人、又具有說服力，必須要有往外擴散，以及把別人吸納進來的能力，您自己是如何做到這些呢？網路和紙本這兩種傳播媒介，對您而言是否有不同的操作方式？
8. 您希望透過您的報導傳遞哪些觀念？或者發揮哪些影響力？

(三) 合作媒體與媒介使用

1. 苦勞網獲得社會公器獎後，您曾在受訪時提過，希望主流向我們這邊挪移，而不是我們向主流挪移，您希望怎麼改變主流媒體？大概多久之後，開始有主流媒體找上門來談合作？目前和哪些主流媒體(蘋果)有甚麼合作關係嗎？雙方合作是否有些堅守的原則？
2. 除了使用網路傳播，苦勞網也推出紙本季刊，這是誰的想法？是為了吸引另一批閱聽眾，抑或其他原因？紙本季刊和網路文章有些不太一樣，怎麼斟酌增減內文呢？
3. 您除了苦勞網，還有哪些發布訊息或報導的平台？您怎麼區分報導內容和發布的平台？
4. 苦勞網獲頒社會公器獎之前，你就常受邀到社大擔任講師，也是世新大學新聞系兼任講師，這些邀約你都來者不拒嗎？您最希望傳遞的價值是甚麼？或者促成甚麼改變？
5. 您會鼓勵其他人在沒有任何主流媒體的經驗下，成為獨立記者/獨立媒體人嗎？倘若有人想成為獨立記者/獨立媒體人，您是否可以依照您的經驗，給他一些建議？

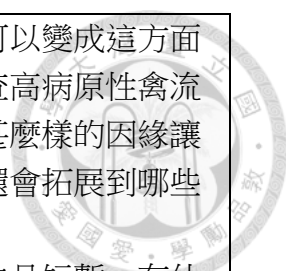
三、李惠仁先生訪談問題

(一) 記者經歷

1. 您幾歲正式踏入新聞工作、當起記者？當時對新聞、對記者的想像？後來又怎麼發現自己想做的和在媒體做的事情很不一樣？
2. 還沒離開電視台前，您就持續追蹤禽流感，甚至自行送驗，當時電視台有補助你嗎？是為了追蹤禽流感疫情，還是爸爸生病，才決定離開主流媒體嗎？
3. 您說追蹤疫情注定是體制外才能做的事情，現在主流媒體紛紛推出調查報導系列，難道不能在這個空間中發揮嗎？您曾說很多同事看完都認為還可以留在體制內做些改革，為什麼他們不會受到您的影響，跳脫體制？
4. 您常說要用批判性思考來看待這個社會，這是爸爸身教的影響，還是在媒體那段經驗給您的訓練？您常到各大學演講，都教導大學生要批判性思考，這是您想要傳遞的價值觀嗎？為什麼您認為批判性思考是很重要的？
5. 您是刻意選擇在連戰當爺爺那天辭職，還是只是碰巧？辭職後不用上班的第一天，心裡想些什麼？是否有為接下來的人生規劃藍圖或設定目標？怎麼兼顧經濟生活和調查報導？當時是否有一筆存款？辭職後對外會怎麼介紹自己？
6. 家人一開始就這麼支持嗎？2008 年到 2010 年間還在研讀 paper、蒐集數據，這好像是一場沒有目標或沒有盡頭的戰爭，您都怎麼鼓勵自己？又要怎麼說服家人相信您？
7. 〈不能戳的秘密〉拍攝時間長達六年，這六年中都沒有閃過一絲放棄的念頭？過程中有沒有突破不了的難關？
8. 失去主流媒體的頭銜，找專家學者幫助會不會有困難？要怎麼說服他們幫助您？當他們會怕身分被揭露，又要怎麼說服他們呢？主流媒體的經驗，是否為您打下人脈基礎？過去紀錄片獲獎連連，是否為自己打下名聲？
9. 您不是純粹報導的記者，更回到公民的角色，將蒐集到的證據交給法院，這和過去新聞強調的公正客觀很不一樣，您想像中的媒體、記者應該是怎麼樣的？您認為目前的媒體、記者又缺失什麼？是否試圖透過獨立報導改變什麼？
10. 您在很多場合都表現滿強勢的，例如：雙機拍我耶、歡迎來告我，這是與官方互動的準則嗎？這也是一種防衛嗎？獨立記者在失去媒體企業的庇護下，是否要鍛鍊出自我保護的能力？哪些方法可以自保？

(二) 報導的殊異性

1. 您認為您的報導吸引人，是因為哪些原因？和其他記者比起來，您的報導有什麼特殊風格或取向嗎？

- 
2. 您曾提及公民記者願意花時間去培養一個領域、議題，也可以變成這方面的專家，您會如何定義您的報導領域或經營的議題？您調查高病原性禽流感疫情、也寫過有關美牛和狂犬病的報導，更關心媒改，甚麼樣的因緣讓您想關心這幾個領域？這幾個領域有甚麼共同性嗎？未來還會拓展到哪些領域？
 3. 您曾提過媒體操作新聞的方式與民眾遺忘新聞事件的速度快且短暫，有什麼辦法來維持新聞的影響力或熱度嗎？
 4. 您曾提過記者重要的能力就是分配智能、特別的切入點，記者的功課就是要批判性思考和找出自己的定位與價值；您覺得特別的切入點和批判性思考如何培養？那您認為自己的定位和價值是甚麼？您的調查報導和主流媒體的調查報導，有甚麼差別？您希望對這社會造成什麼樣的影響？

(三)合作媒體與媒介使用

1. 您說過主流媒體不播是你很大一個挑戰，您一開始沒有想到從網路媒體突圍嗎？是誰建議您的？您有預想您的閱聽眾或是可以受到你影響的人，是那些人嗎？您當時嘗試哪些方式，讓大家看到你的作品？(怎麼規劃自己的突圍路徑？FB、獲獎和參加各式座談會)選擇參與大學座談會，是否認為它們可能是能進一步發揮影響力的人？這些傳播媒介中，您覺得何種傳播效益最好？
2. 您在卓新頒獎前，曾抒發心情說「從來沒有那麼想要得獎過」，卓新的調查報導獎與之前的紀錄片獲獎，以及 2004《危雞危機——禽流感追蹤調查報導》您覺得有什麼不一樣？
3. 獲獎後是否邀約不斷？您會怎麼刪選這些邀約？有沒有媒體找您合作？合作是否有些原則？公視播〈不能戳的秘密〉第二集還上字卡，表示這是您的觀點，和本台無關，您怎麼看？
4. 第二集選擇發行 DVD，網路上也不見完整版影片，為什麼選擇這麼做？發佈在網路上，讓大家都看得到，不是更能擴大影響力？
5. 您目前中長期的規劃是？您目前還會透過那些傳播方式，傳遞自己的理念和想法，或者發佈自己的拍片計畫與進度？您怎麼區隔不同媒介的內容？
6. 您除了苦勞網，還有哪些發布訊息或報導的平台？您怎麼區分報導內容和發布的平台？
7. 您會鼓勵其他人在沒有任何主流媒體的經驗下，成為獨立記者/獨立媒體人嗎？倘若有人想成為獨立記者/獨立媒體人，您是否可以依照您的經驗，給他一些建議？

四、汪文豪先生訪談問題

(一) 記者經歷

1. 大學是政大新聞系？甚麼時候開始想成為記者？為什麼想成為記者？
2. 為什麼離開離合報、天下雜誌？甚麼時候開始談創立上下游新聞市集？
3. 回想您成為「獨立記者」或「獨立媒體人」這段歷程，大致可以分為那些階段？有哪些障礙？需要花費心力重新培養閱聽眾嗎？您是否嘗試提升自己報導的可見度？上下游新聞市集目前有介紹您的小檔案，請問這是誰的構思？
4. 為什麼會選擇上下游新聞市集？是否曾考慮過其他媒體？從紙媒轉戰電子媒體，是否有門檻？聯合報和天下雜誌的經驗，對於您成為獨立記者或獨立媒體人，是助力抑或阻力？你有提過採訪容易被拒，怎麼克服？如果說明自己曾是天下雜誌記者，會不會比較好採訪？
5. 上下游新聞市集是否有分線、分地域？文稿會被怎麼處理？是否曾遇過和網站取向、題材不合的時候？
6. 您認同用「獨立記者」或是「獨立媒體人」來稱呼您嗎？會對外稱自己是獨立記者嗎？這兩種有甚麼區別？又怎麼解釋你和上下游新聞市集之間的關係？
7. 成為獨立記者的目的是甚麼？或藉此想改變什麼？「對自己負責、對讀者負責」為什麼有這個想法？以前在聯合報、天下雜誌無法做到嗎？「農業、環境比較有人情味」，有甚麼經歷讓你有這樣的體會嗎？
8. 做為獨立記者，需要哪些能力、做事原則？和一般記者有甚麼不同？這些能力是與生俱來或經過學習？主流媒體的經歷是否有助您成為一名獨立記者？

(二) 報導的殊異性

1. 《上下游新聞市集》創辦期，是否設定目標、規劃藍圖？怎麼去找粉絲、閱聽眾？
2. 和其他媒體報導或者農業相關的報導相比，您的報導有什麼特殊風格或取向嗎？為什麼這麼做？
3. 報導中有很多圖表、紅字標註，是誰想這麼做？是否受雜誌的經歷啟發？您認為獨立報導或獨立記者應該具備哪些特色，才能夠吸引閱聽眾？
4. 創作報導，是否有預設閱聽眾是哪些人？您有提過網路報導篇幅大，可能難吸引網路上的閱聽眾，那您是否嘗試做些改變，以提升閱讀率？
5. 作為獨立記者，您認為選擇一、兩個專業領域是必要的嗎？怎麼培養這領域的專業知識？會不會擔心以後也有類似的獨立媒體或獨立記者作相同領域的報導，瓜分閱聽眾？您認為和其他獨立媒體或獨立記者，應該維持什

麼樣的競合關係？

6. 《上下游新聞市集》的記者如何分配報導？內容是否會遭到刪改？
7. 怎麼拿捏農產品報導和調查報導？有些文章有公布業者的營業內容，會不會擔心有置入性行銷之虞？組織內如何避免這種情形發生？
8. 未來是否考慮涉入其他領域或關心的議題？

(三)合作媒體與媒介使用

1. 您的報導也可見於今周刊和新新聞，是週刊編輯找您談合作的嗎？抑或是您主動推薦這些文章呢？應該怎麼和主流媒體合作呢？除了這兩個媒體，是否還有其他合作的媒體或組織？合作的原則和標準是？報導內容是否被修改？後來陸續和哪些媒體、組織合作(消基會、主婦聯盟、新新聞)？如何選合作對象？雙方如何合作？合作有甚麼原則嗎？（編按：調查報導實際為上下游新聞市集進行）您幾歲正式踏入新聞工作、當起記者？當時對新聞、對記者的想像？後來又怎麼發現自己想做的和在媒體做的事情很不一樣？
2. 自己報名參加獎項嗎？得獎會是你成為獨立記者很重要的基石嗎？得獎是獨立媒體曝光度最高的時候，那你怎麼看得不得獎這件事？
3. 除了採訪，你還會參加甚麼活動，培養自己的知名度或傳達你的價值主張(記者會)？還嘗試使用甚麼樣的媒介，來提升自己和報導的可見度？
4. 您會鼓勵其他人在沒有任何主流媒體的經驗下，成為獨立記者嗎？倘若有人想成為獨立記者，您是否可以依照您的經驗，給他一些建議？

五、鐘聖雄先生訪談問題

(一) 記者經歷

1. 進入《PNN》前，似乎還待過《Digitimes》和《莫拉克新聞網》，請您簡述一下這些歷程，又為什麼離開前兩個工作崗位？最後又是為什麼選擇《PNN》？
2. 擔任《PNN》和《莫拉克新聞網》記者，採訪報導時，是否遭遇哪些挫折或阻礙？您會怎麼跟別人介紹自己？公視為您製作一部紀錄片，並稱您為「獨立記者」，您是如何看待這個稱呼？您認為「獨立」有什麼意涵？
3. 出版《南風》一書，危及您父親和台塑的關係，您當初怎麼化解這些衝突？您的家人和朋友又是如何看待您成為獨立記者？
4. 您認為記者應該具備哪些能力與處事原則？這些在主流媒體中會受到限制嗎？《Digitimes》和《莫拉克新聞網》的經歷對您有無任何助益？
5. 您的相機上貼有「刁民」、「反核」等貼紙，您想表達什麼樣的立場？您會透過穿著、言行舉止，來表現個人特色嗎？
6. 您曾提及研究所採訪樂生運動，對您造成深遠的影響；那段社運的經驗是否影響您成為一名記者或報導的範疇？
7. 成為獨立記者的目的是甚麼？或藉此想改變什麼？
8. 您曾在演講說要打造個人品牌，請問您是從什麼時候開始有這個念頭？又為什麼會有這樣的想法？那麼您是否為之設定目標、規劃藍圖？
9. 回想您成為獨立記者的這段歷程，大致可以分為那些階段？各自面臨哪些挑戰？您是否預設閱聽眾？又如何嘗試提升自己報導的可見度？

(二) 報導的殊異性

1. 您認為您的報導吸引人，是因為哪些原因？您的報導有什麼特殊風格取向或領域嗎？和《PNN》其他記者比起來，又有哪些差異性？
2. 您曾在演講中提及，公視有些員工不喜歡您的作品，他們不喜歡的原因為何？您又是如何回應這些說法？
3. 《PNN》畢竟是公視集團下的部門，那麼公視對您有什麼限制嗎？
4. 《PNN》的記者如何分配報導工作？內容是否會受到修改？
5. 作為獨立媒體的記者，你認為選擇一、兩個專業領域是必要的嗎？怎麼培養這領域的專業知識？會不會擔心以後也有類似的獨立媒體或獨立記者作相同領域的報導，瓜分閱聽眾？
6. 社運新聞對部分閱聽眾而言有很多閱讀門檻，您做了哪些嘗試，幫助讀者釐清整個新聞事件？
7. 您希望透過您的報導傳遞哪些觀念？或者發揮哪些影響力？

(三) 合作媒體與媒介使用

1. 除了《PNN》，您還有哪些發布訊息或報導的平台？您怎麼區分報導內容和發布的平台？
2. 除了使用網路傳播，您還有涉略其他領域或嘗試其他傳播形式的想法嗎？
3. 之前曾見您投書《蘋果日報》，目前和主流媒體或其他獨立媒體有合作關係嗎？如果有的話，雙方合作有哪些原則？
4. 你最近常受邀到各大學演講，對於這些邀約，您有哪些刪選的標準嗎？透過這些活動，您最希望傳遞的價值是甚麼？或者促成甚麼改變？再者，得獎是獨立媒體曝光度最高的時候，那你怎麼看得不得獎這件事？
5. 您會鼓勵其他人在沒有任何主流媒體的經驗下，成為獨立記者/獨立媒體人嗎？倘若有人想成為獨立記者/獨立媒體人，您是否可以依照您的經驗，給他一些建議？

六、楊虔豪先生訪談問題

(一) 記者經歷

1. 從什麼時候開始想成為獨立記者，又是為什麼？有沒有想過加入獨立媒體？
2. 是否和家人、朋友討論過您的夢想？他們的回應是什麼？是否提供協助？
3. 決定成為獨立記者之際，您最一開始的構想、藍圖為何？您如何尋求和其他媒體的合作機會？合作經驗又是如何？有被拒絕的經驗嗎？
4. 您曾經說，2012 年採訪脫北者，並製作影帶，自己開始覺得成為一名真正的特派記者。這部影帶後來也獲獎，是因為獲獎讓您開始認同作為一名獨立記者嗎？
5. 成為獨立記者以來，您認為最大的障礙或挫折是？有沒有想要放棄的時候？
6. 2013 年，部落格改版，您也沉寂一段時間，這段期間您遭遇什麼樣的困難嗎？為您帶來什麼啟示？
7. 您認為作為一名獨立記者，主要的能力或專長是什麼？這些能力是與天俱來，抑或可經過學習、歷練而來？這些能力在主流媒體中無法發揮嗎？
8. 成為一名獨立記者對您來說有什麼意義或目的嗎？
9. 您打算給自己多久的嘗試時間？未來會考慮涉入其他領域嗎？

(二) 報導的殊異性

1. 您有很多傳播管道，包括《天下獨立評論》、《想想》和自己的部落格等等，這幾個管道上，報導篇幅、形式和內容有什麼差異？
2. 創作報導時，是否預設閱聽眾？為什麼預設這群閱聽眾？點閱人數和回應會是很重要的參考依據嗎？
3. 您曾說要讓報導內容吸引人、讓人耳目一新，您自己是如何做到這些呢？您有多篇報導都有製表、製圖，為何使用圖表呈現？
4. 能在這麼多報導中，獲得閱聽眾的支持與注意，您認為是因為哪些因素？和其他媒體報導的風格、取向上，有什麼差異？
5. 您認為作為獨立記者，需要具備哪些特色，才能吸引閱聽眾？穿著、言行談吐、舉止等，也是您展現個人特色的方式之一嗎？
6. 作為獨立媒體的記者，你認為選擇一、兩個專業領域是必要的嗎？會不會擔心以後也有類似的獨立媒體或獨立記者作相同領域的報導，瓜分閱聽眾？
7. 您希望透過您的報導傳遞哪些觀念？或者發揮哪些影響力？

(三) 合作媒體與媒介使用

1. 目前有哪些固定的合作媒體？選擇合作媒體的標準為何？自己有哪些原則？如果他們審稿又改稿，您會怎麼回應？
2. 您認為獨立記者應該和主流媒體或其他獨立媒體記者合作嗎？又該怎麼合作？
3. 為什麼一開始選擇在部落格上刊登報導，而非投稿紙媒或直接利用 Facebook？有任何門檻？
4. 紙媒、電子媒體和網路傳播，您覺得何種管道對您的報導效益最大？為什麼？
5. 您翻譯書、寫序又演講，平常還會接受哪些活動邀約？在選擇這些活動時，是否有哪些合作標準？
6. 您會鼓勵其他人在沒有任何主流媒體的經驗下，成為獨立記者嗎？倘若有人想成為獨立記者，您是否可以依照您的經驗，給他一些建議？



附錄二：受訪者大事記

年代背景	張桂越	孫窮理	李惠仁	汪文豪	鐘聖雄	楊虔豪
<p>1949 年 頒布戒嚴令， 言論環境受到極大 限制。 電視媒體老三台， 具有明顯政治傾 向。</p> <p>1971 年 臺灣退出聯合國， 頗有被國際孤立的 危機。</p> <p>1980 年代中期 反對運動一再要求 解嚴、回歸憲政， 並訴求中央民意代 表全面改選。</p>	<p>1949 年 張桂越出生</p> <p>1984 年 任職於《華視新 聞雜誌》，擔任執 行製作。</p>	<p>1968 年 孫窮理出生</p> <p>1985 年 高中二年級，參 加街頭的黨外、 政治運動。</p>	<p>1969 年 李惠仁出生</p> <p>1980 年代中期 國、高中時期，反 對運動影響深遠。</p>	<p>1977 年 汪文豪出生</p>	<p>1979 年 鐘聖雄出生</p>	



<p>1987 年 臺灣解嚴</p> <p>1988 年 開放新辦報紙登記，並取消篇幅限制；臺灣報紙原有三十一家，一年內登記數量增加至一百五十一家。</p> <p>1993 年 政府開放有線電視、無線電視和無線廣播。</p>	<p>1990 年 赴英國深造，兼任台視駐外記者。</p> <p>1994 年 擔任《傳訊》電視台記者。</p>	<p>1989 年 就讀輔仁大學法律學系一年級</p> <p>1991 年 加入異議性社團「黑水溝社」，策劃反核四運動。</p> <p>1993 年 接任學生會會長</p>	<p>1995 年 正式踏入新聞工作，當攝影記者。</p>		<p>1990 年 楊虔豪出生，國小時想成為主播，每天收看公視「七點看世界」新聞節目。</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------	--	------------------------------------------------------------



<p>1997 年 公共電視台成立</p>	<p>1997 年 創辦《台通社》，獨自一人到各國採訪。</p>	<p>1997 年 擔任立報教育組組長，發生「立報集體資遣」後被解聘，隨後和朋友共同架設《苦勞網》，原只為解貼社運相關資訊。</p> <p>1998 年 統聯司機為爭勞動權益而罷駛，成為《苦勞網》的第一篇報導。</p> <p>1999 年 採訪九二一大地震災區，孫窮理逐漸認同作為一名記者。</p>				
<p>2000 年 臺灣首度政黨輪替</p>				<p>2000 年 進入報社工作，正值網路泡沫化，報社職務幾乎凍結。</p>		



<p>2001 年 《自立晚報》關門；《中國時報》撤中南部編輯並多次裁員；《聯合報》優退五百人。</p> <p>2003 年 《蘋果日報》成立</p>			<p>2004 年 臺灣首度爆發 H5N2 禽流感病毒，接到長官指示開始追蹤調查。</p> <p>2008 年 離開主流媒體，靠接案維持收入，並持續調查禽流感源頭。</p>	<p>2004 年 從報紙轉戰雜誌</p> <p>2007 年 攻讀政大科法所</p>	<p>2003 年 研究所寫作論文，因緣際會下接觸樂生院。</p> <p>2008 年 《DigiTimes》電子時報擔任近一年的採訪編輯。</p>	<p>2007 年 高中二年級，對韓國有興趣，也發現臺灣報導南、北韓的新聞相當少，開始萌生做韓國新聞的念頭。</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------



					<p>2009 年 《莫拉克新聞網》擔任近一年的記者。</p> <p>2010 年 加入《PNN》。</p> <p>2011 年 報導〈舟曲報告〉入圍第十屆卓新獎。</p> <p>2012 年 開辦「南風」攝影展。</p>	<p>2010 年 就讀大學二年級時，往返韓國，並決心成為獨立記者，打工存錢。</p> <p>2012 年 至韓國採訪脫北者、MBC 罷工和 2012 年韓國總統大選。</p>
<p>2012 年 旺中疑似要收購《蘋果日報》，民眾發起「九一反媒體壟斷大遊行」表達抗議。</p>	<p>2012 年 創辦《周刊巴爾幹》，一年後停刊。預計 2014 年十月後，以雙周刊形式復刊。</p>	<p>2012 年 《今周刊》訪問孫窮理關於退休金制度。</p>	<p>2011 年 〈不能戳的秘密〉於《蘋果》、《新頭殼》首播，並獲得卓新獎。</p>	<p>2011 年 與馮小非等人共同創辦《上下游新聞市集》。</p> <p>2012 年 以校園午餐調查報導獲得消費者權益報導獎，並與《新新聞》合作刊登。</p>		



		<p>2013 年 以〈服貿爛透了？沒錯！這就是自由貿易〉獲頒卓新獎。</p>	<p>2013 年 〈不能戳的秘密 2〉發行 DVD，李惠仁到各校巡迴播放、並舉辦映後座談。</p> <p>2014 年 持續拍攝紀錄片《蘋果的滋味》，記錄壹傳媒帶來的影響與轉變。</p>	<p>2013 年 偽米粉調查報導獲卓新獎。</p>	<p>2013 年 新聞攝影作品「南風」，獲頒卓新獎。</p>	
--	--	----------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------	--------------------------------------------	--