

# 臺灣媒體運動複合體在新冠疫情下之 變化歷程：以中華職棒為例

許彥輝\*

國立政治大學傳播學院博士生

## 摘要

2020 年 3 至 5 月 COVID-19 造成運動賽事荒，媒體運動複合體、運動組織與廣告主之間連結關係轉弱，有價運動閱聽人重要性大幅提升。運動組織願意配合媒體運動複合體被動改變，目的之一是維持有價運動閱聽人（或球迷），目的二是保有轉播權利金。媒體運動複合體大膽嘗試各式節目，以維持有價運動閱聽人收視慣習。研究更發現在疫情期間，有價運動閱聽人結構改變、影響力增強，維持有價運動閱聽人收視慣習，變成媒體運動複合體當下重點。中華職棒是當時疫情下唯一開打的職業體育組織，進而發展出英語轉播賽事，但其目標卻是宣傳品牌國際知名度而非增加海外有價閱聽人。Twitter 的資料分析顯示英語轉播未獲得國外運動閱聽人青睞，這也是 2021 年中職不再進行英語轉播的主因。

**關鍵字：**中華職棒、有價運動閱聽人、英語轉播、媒體運動複合體、轉播權利金

---

\* E-mail: oceangreat999@hotmail.com

投稿日期：2021 年 09 月 07 日；接受日期：2022 年 05 月 14 日

## 壹、研究緣起與目的

隨著全球化科技進步，世界性職業賽事時程近幾一致化，例如北半球的職業棒球賽事，皆在 3 月至 11 月開打，籃球多在 9 月至隔年 6 月舉行。傳播科技帶動賽事直播全球同步，使得賽事、體育組織、運動選手、體育頻道商、閱聽眾形成密不可分的體制關係。體育賽事在體育頻道商上排程播出，依循各地閱聽人需求，排出合適節目表，取得最大收視率，廣告利潤也因此極大化。

2019 年底爆發 COVID-19，為了阻止其傳播，全世界不得不停止舉辦運動賽事，暫停人際與政治交流，這也直接影響體育頻道商的賽事排程與觀看人數。以美國為例，美國高爾夫球公開賽最後一輪比賽是 30 多年來觀看人數最少的一次；美國網球公開賽在 Entertainment Sports Programming Network (ESPN) 上的收視率大幅下滑 45%；肯塔基州賽馬會通常大約有 1,500 萬觀眾，但在 9 月份重新安排的時段，只有 930 萬觀眾 (USA TODAY, 2020, October 8)。這代表長期以來觀看運動賽事的慣習被打亂，突然間，在 2020 年秋季，所有精彩的運動總決賽全擠在一起播出，但播出的賽事是因應疫情而改變的賽事制度，已非原本人們熟悉的賽制。

2020 年在 COVID-19 影響下，臺灣體育頻道商也遭受無國外體育賽事直播的窘境。當下臺灣因為防疫有成，中華職業棒球大聯盟（中職）完整執行全 240 場例行賽賽事及臺灣大賽。但一天最多兩場的中職賽事，不可能支撐體育臺整體節目表。體育頻道商失去了長期穩定的國外運動賽事來源，該如何運用媒體運動複合體的特性，在疫情不明的狀態下維持收視率，抓住有價運動閱聽人的慣習，以度過疫情期間，成為本文的焦點。

因 COVID-19 讓全世界賽事都無法正常進行，導致媒體運動複合體無賽事可供轉播，是否造成其制度性轉變？如何改變？是為維護哪些因素而改變？本研究希望以實證方式，佐以次級資料，以媒體運動複合體的結構視角，觀察有價運動閱聽人的轉換。

## 貳、文獻探討

本研究試圖架在閱聽人商品化概念上，進行媒體運動複合體的理論探討，一方面可以藉此釐清運動閱聽人對於大型運動電視臺的影響；另一方面

以媒體運動複合體的觀念，探討媒介組織以及運動組織相互交纏之關係。

## 一、媒體運動複合體：兩種制度相互纏繞的複合體

上個世紀八十年代，在美國以壟斷資本主義特徵的大眾媒體被創造出來，受到廣告資源挹注的媒體，結合大熔爐勞工階級，對於廣告主而言，勞工階級成為可銷售的閱聽人。運動與媒體投資者藉由強化壟斷的資本主義，創造了以媒體播放的直播運動，而運動與媒體的結合，運動閱聽人以收視率的形態，被媒體製造成商品販賣給廣告主。

運動轉播節目的製作成本較為便宜，並可以吸引特定的運動閱聽人收看，創造高收視率，吸引廣告主投廣告，媒體因此獲得利潤 (Maguire, 1991, p. 316)。職業運動與商營媒體，特別是電視之間基於商業利益的結合，構成的媒體運動複合體 (media-sport complex) 是歐美電視產業與職業運動產業的普遍現象與特點 (劉昌德, 2017)。所以媒體與運動之間的關係是共生且相互販賣彼此。

陳子軒 (2012, p. 3) 表示媒體運動複合體：

從 Wenner 兩本著作中可發現，他採取社會學觀點……建立了媒體／運動／社會互動關係模式，將社會、生產複合體、媒體運動內容及閱聽人等四個面向共同討論。媒體運動的現象必須針對媒體、運動在人類當代社會中的脈絡及其互動關係進行討論。

媒體運動複合體是由 Jhally (1984) 所提出的觀念，媒體運動複合體是建立在閱聽人商品化的基礎而形成，有下列幾個重要特色：(一) 追求有價運動閱聽人。當下美國的法規是允許運動轉播權可以獨家壟斷，這也是造成各媒體為了追求極大有價運動閱聽人，轉播權利金越開越高價的原因之一。(二) 閱聽人商品化：運動產業願意為媒體賣命，也願意讓媒體改變原本運動結構，以配合電視要求。同時媒體運動複合體會進入運動領域，改變運動規則來製造更多的運動閱聽人，運動閱聽人就是這種改變的中介因素。運動與媒體的利益結合，會進一步創造有價商品。例如轉播可以為運動員帶來薪水的提升，但這必須依賴吸引有收視保證的閱聽人，才能讓廣告費收益極大

化，也是提高轉播權利金依據。<sup>1</sup>

而轉播權利金的確是探討媒體運動複合體的絕佳起源（陳子軒，2012），從職業運動的三大主要收入來源：轉播權利金、廣告贊助與票房收入，更可看出媒體的重要性及其影響力（王建興、黃國軒，2015）。轉播不僅在門票及周邊商品有極大助益，對於廣告贊助商而言也是重要考慮因素。運動組織可經由媒體轉播增加觀看人數及提升曝光度，更可帶來龐大的轉播權利金收入（李俞麟、黃蕙娟，2011）。這種以廣告為主宰所建立的職業運動商品化過程，包含權利金和廣告資金的流動，促使運動組織與媒體更加緊密（趙晉文，2008）。在職業賽事轉播的連結下，運動與媒體之間密不可分，雙方所蘊藏的商業價值是促成此種關係的重要推手（劉昌德，2005）。

回歸到 Jhally (1984) 的概念，轉播權利金的基礎來源，是建構在有價運動閱聽人之上，也就是運動節目擁有穩定的觀眾基礎，「以人口學變項重新組織閱聽人」是一種相對剩餘價值的生產（Jhally, 1987）。正因運動閱聽人之人口統計有鮮明特色，富有極大廣告價值，轉播觀賞賽因此成為提供媒體運作、運動產業的經濟推力。觀眾能被運動內容吸引和被吸引多久就成為轉播權買賣的價值考量。

而 Livant (1981) 指出「現在媒體主要的商品不是訊息而是閱聽人」，所謂閱聽人商品，就是閱聽人的時間，也就是閱聽人的勞動。閱聽人創造了商業媒體商品的價值，而閱聽人統計（譯按：收視率）決定了閱聽人商品的價格（羅世宏、徐福德譯，2017）。當資本主義把價值當做唯一道德時，精準的價值概念就會被需要（Fuchs, 2014）。閱聽人商品即是閱聽人的勞動時間，而媒體企業的利潤來自閱聽人所創造的剩餘價值。

從傳播科技歷史來看，從電報、電話到網路一路發展至今的媒體結構中，收視率只是不斷的改變形態與名稱，在廣播上即為收聽率，在電視上即為收視率，在網路上即為流量，但，最基本的定義關係並沒有產生重大變化。

職業運動之建構，必有其歷史脈絡以及完整的制度支撐，進而形成職業聯盟。而商營媒體，基於組織以及商業邏輯的支撐下，形成一套獨立的制度，

---

1 1960年代早期，國家美式足球聯盟（NFL）已是市場主流，雖然澳式足球聯盟（Australian rules football，簡稱 AFL）存在，但比賽不嚴謹，也因資助少而無法支付頂尖的球員。1964年，NFL的電視合約需更新，三大聯播網都競逐此份合約，哥倫比亞廣播公司（CBS）最後取得NFL的轉播權。但令人驚訝的是美國傳媒 NBC 環球集團，以五倍於上一份美國廣播公司（ABC）合約的價格取得轉播權。NBC 聯播網在此舉開始便知道會在 AFL 上賠錢，但為了打破 NFL/CBS 的壟斷，只好先簽了這筆合約。AFL 也因此獲得大筆轉播權利金，球員的薪水上升，也能找到實力更好的球員進入 AFL，為比賽提升精彩度，收視率反而更好。

運動制度與媒體體制，兩套體制相互纏繞，其中貫穿連結是有價運動閱聽人。

然而，Jhally (1984) 也表示閱聽人也能輕易的停止觀看運動節目。要是有太多競爭者，媒體運動複合體是必須反映並迎合運動閱聽人的真實需求，運動閱聽人不一定照單全收運動賽事轉播。

在 COVID-19 所引起的賽事荒下，媒體運動複合體如何維持著有價運動閱聽人的收視慣習，才有機會在賽事荒的情況下取得廣告主的廣告費。媒體運動複合體，有兩種截然不同的制度相互纏繞，在閱聽人商品化的基礎下，有價運動閱聽人與轉播權利金正流動於職業運動與媒體之間。社會、生產複合體、媒體運動內容及閱聽人，相互影響相互牽引。當媒體組織與運動組織，被有價運動閱聽人串起而具體呈現在媒體運動複合體時，制度之間的纏繞與進退，逼迫與合作，目的都是極大化有價運動閱聽人，運動與媒體各自形成特色，存在於市場。

## 二、臺灣媒體運動複合體的文獻梳理

以媒體運動複合體作為關鍵字搜尋全國博碩士論文網以及華藝線上圖書館，共搜得九篇博碩士論文以及五篇期刊論文。在媒體運動複合體的基礎上，大致上分為兩大討論方向。一為資金運作加強複合體與相關環境之關係，在實務上，廣告費與轉播權利金為實際討論形式。臺灣運動產業複合體的運作邏輯，大致符合西方文獻中所述的運動與資本的關係，三者間的資金流動造成其相互依賴（連思晨，2007）。體育因媒體而廣為人知，媒體也因為運動商業化帶來豐富的廣告利潤（施致平，2000）。而這與劉昌德（1998）看法相同，資本主義社會中媒體／運動產製複合體的運作邏輯，是為了創造更多的利潤。媒體依靠運動轉播與報導，增加收入，並以掌握運動組織來源的方式，逐漸對運動發揮不可忽視的影響力。而運動與媒體的互動發展，兩者之間的關係已達到無可分割的共生關係，而臺灣特有的政治環境，使得棒球—媒體—政治的三角習題更加難解（陳子軒，1998）。運動組織、媒體集團與企業，隨著全球化的進程而「結構化」為「媒體運動文化經濟產製複合體」，並以「資本積累」極大化的思維，來開展全球範圍內的政經擴張策略（邱建章，2008）。所以重點在於資金流動造成媒體、運動組織與廣告企業之間的共生關係。而劉昌德（2017）再提出媒體運動複合體的發展停滯，導致運動產業難有足夠資金挹注，對於運動文化的長期培養也設下障礙，停滯現象起



因於資金挹注不足。

另一些文獻則從文化批判的角度討論媒體運動複合體。邱繡霞（2001）認為最確切的定位應是一種「全球化的美國式霸權」，是金錢和權力如何在運動和媒體之間交相作用，輔以文化帝國主義和全球化理論，以期能了解媒體運動的全球擴張軌跡。陳鴻嘉（2018）也提出類似的觀點，認為運動／媒體／文化面向的全球化論述應再考慮從「文化中介者」出發的中層分析視角討論媒體運動複合體的現象。

從臺灣的文獻探討梳理下，可看出媒體運動複合體、運動組織與廣告企業之間，因應資金流動所形成的結構對於環境影響，以及全球化下的文化批判。但隨之而來的新媒體浪潮，使得業界以及學術界更需將把焦點置於全球媒體運動複合體上，以及閱聽人角色在此浪潮的轉變與意義生成的過程（陳子軒，2013）。而全球化事件 COVID-19 導致媒體運動複合體、運動組織與廣告企業之間的關係面臨挑戰，同時也強化有價閱聽人在此結構中的角色，此時正是一個極佳的研究機會，可觀察此結構關係的發展以及有價閱聽人角色的轉變過程。

## 參、研究問題與方法

社會、生產複合體、媒體運動內容及閱聽人，相互影響相互牽引。當媒體組織與運動組織，被有價運動閱聽人串起而具體呈現在媒體運動複合體時，這其中，有運動賽事運作邏輯以及媒體運作的商業邏輯，自上世紀八零年代以來，年復一年從來沒有被打斷過。

2020 年 COVID-19 疫情打斷如此連結。運動賽事荒，導致運動閱聽人無法看到固定播出賽事，沒有節目收視率，就無法賺取廣告費；沒有了廣告費，也無法支付球團轉播權利金。媒體運動複合體的運作基礎，看似被打破。

2020 年臺灣媒體運動複合體，沒有一家是因為賽事荒而倒閉<sup>2</sup>或是停止運作，但他們如何在疫情期間度過賽事荒？本研究將探討在 2020 年 COVID-19 影響下，媒體運動複合體與運動組織的因應過程以及有價運動閱聽人在疫情期間的重要性。

中職於 2020 年依舊維持賽制，完整執行 240 場以及臺灣大賽。既提供

---

2 臺灣福斯體育臺是因為全球經營策略被總部下令關臺，並非受到疫情影響而結束臺灣福斯體育臺的營運（受訪者 B）。

穩定賽事來源，甚至在某段時間裡成為全球唯一開打的職業運動聯盟。這在全球賽事荒下形成強烈對比。臺灣媒體運動複合體，如何運用當時所擁有獨家轉播權，維持整體發展？

本研究透過半結構式深度訪談，收集臺灣運動轉播媒體高階經理人以及職棒團高階經理人的經驗與觀點為第一手資料（見表 1），佐以媒體收視率調查以及媒體報導次級資料，呈現媒體運動複合體因應 COVID-19 變化過程。

研究問題如下：

- （一）在 COVID-19 期間，有價運動閱聽人在媒體運動複合體中的角色轉變，以及媒體運動複合體如何維持有價運動閱聽人？
- （二）在 COVID-19 期間，中華職棒的有價閱聽人是否有改變？如何改變？
- （三）中職因應 COVID-19 而發展的英語轉播，其目的與過程如何變化？宣傳與收視效果如何？

表 1：本研究受訪者彙整

受訪者代號	所屬單位	訪談時間
A	緯來電視臺	2021 年 01 月 12 日 2021 年 06 月 11 日 <sup>3</sup>
B	福斯體育臺	2121 年 03 月 03 日
C	ELEVEN SPORTS 體育臺	2021 年 01 月 02 日 2021 年 05 月 28 日
D	ELEVEN SPORTS 體育臺	2021 年 01 月 11 日
E	MOMO 體育臺	2021 年 05 月 08 日
F	愛爾達體育臺	2021 年 12 月 24 日
G	職棒球團代表	2020 年 12 月 20 日

資料來源：本研究整理。

3 2021 年 6 月 11 日的緯來電視臺訪談以及 2021 年 5 月 28 日的 ELEVEN SPORTS 體育臺訪談，資料出處為劉昌德（2020）。

## 肆、臺灣媒體運動複合體的窘境與變化

本研究將 2020 年 3、4 月臺灣媒體運動複合體所面臨到的窘境，敘述並建構當下情境作為參考背景。

在臺灣整體來說，媒體對臺灣職業運動，尤其是職業棒球的發展，具有相當正面的影響（劉昌德，1998）。但在 COVID-19 疫情下，全球賽事暫停舉辦，媒體運動複合體也苦於沒有直播賽事可供播出。當下臺灣因疫情防疫有成，中華職棒成為當時唯一開打的世界職業運動聯盟（宇研，2020 年 4 月 14 日）。面臨世界賽事荒以及擁有獨自開打中職轉播權的臺灣媒體運動複合體，必須思考面對營運壓力的問題。

針對臺灣當下，因疫情造成的賽事停賽，本研究整理資料以建構當下的情境，如表 2 所示。

表 2：2020 年 3、4 月，臺灣室內聚集人數、場館的行政命令整理表

時間	大事紀
0129	中央流行疫情指揮中心（CDC）宣布中港澳入境師生需自主健康管理 14 天
0130	學校室內活動 100 人以上延緩
0226	臺北市宣布暫緩實施大型活動集會及游泳課程
0319	新北市宣布公共封閉型場館暫停開放 14 天
0320	臺北市宣布運動場館採取實名制進場管理
0323	臺北市宣布市立國中、小校園平日暫停開放
0324	教育部函請各大專院校全面暫緩游泳課程
0325	CDC 宣布室內 100 人以上、室外 500 人以上公眾集會活動建議停辦
0406	臺北市宣布高中職以下校園平日暫停開放

資料來源：本研究整理。

另有 2020 年 3 月 24 日東京奧林匹克運動會（Tokyo Olympic Games）宣布延期舉辦，所有奧運資格賽停止舉辦；東南亞職業籃球聯賽（ASEAN Basketball League，簡稱 ABL）宣布無限停賽（體路專刊，2020 年 10 月 5 日）；歐洲各國足球聯賽陸續宣布延賽、停賽；職業網球聯合會（Association of Tennis Professionals，簡稱 ATP）、國際女子網球協會（Women's Tennis Association，簡稱 WTA）聯合聲明，表明各巡迴賽都將停賽到 2020 年 7 月



13 日（林緯平，2020 年 4 月 2 日）。本研究整理 2020 年 3、4 月當時資料，還原當下因賽事停辦媒體運動複合體遭受的窘境，如表 3 所示。

表 3：賽事聯盟於 2020 年 3、4 月重大賽事的停賽閉門整理表

時間	大事紀
0126	亞洲足球聯合會 (Asian Football Confederation, AFC) 宣布女足東亞亞洲區資格賽移至澳洲舉辦
0215	高中籃球聯賽 (HBL) 八強賽閉門開打
0313	東南亞職業籃球聯賽 (ABL) 宣布無限停賽
0309	社團法人日本野球機構 (Nippon Professional Baseball, 日職, NPB) 開幕戰宣布延期, 0619 關門比賽
0310	韓國棒球委員會 (Korea Baseball Organization, 韓職, KBO) 開幕戰宣布延期, 0505 關門比賽; 歐洲各國足球聯賽陸續宣布延賽、停賽。
0311	國家籃球協會 (National Basketball Association, NBA) 首例球員確診, 隔 (12) 日宣布無限期延賽
0312	中華職棒 (CPBL) 開幕戰宣布延期。0412 閉門比賽
0313	美國職棒大聯盟 (Major League Baseball, MLB) 開幕戰宣布延期
0324	2020 東京奧運宣布延期
0325	108 學年度全中運、全大運、109 年度身心障礙運動會宣布延期

資料來源：本研究整理。

2020 年，臺灣籃球界也誕生臺灣男子職業籃球聯盟 (P. League+, PLG)，2020 年 12 月 19 日開幕戰，在民視第一臺 151 頻道、MOD 315 頻道、MOMO TV 以及 Youtube 播出（周毓洵，2020 年 12 月 17 日；運動視界編輯，2020 年 10 月 19 日）。此時已至 2020 年底，全世界賽事陸續恢復正常，對於在 COVID-19 下臺灣媒體運動複合體的變化討論，助益較少，因此本研究暫不引入。其他的非職業賽事，在臺灣尚有超級籃球聯賽 (Super Basketball League, 簡稱 SBL)、學生棒球、企業排球聯賽等進行無觀眾比賽，所以臺灣媒體運動複合體在 COVID-19 疫情時，並非只有中華職棒可播。

中職自從 2020 年 3 月 5 日成立中華職棒嚴重特殊傳染性肺炎應變小組以來，因疫情針對賽事作出賽程決議（表 4），這一些賽程決議也將影響轉播平臺的賽程轉播。其中僅中職率先決定閉門開打（王真魚，2020 年 3 月 23 日），成為全球唯一進行職業比賽（婁靖平，2020 年 4 月 21 日）。二軍例行賽首戰再現經典「龍象大戰」，卻受 COVID-19 疫情影響採取閉門賽也沒轉

播，球迷無緣觀賽（王翊亘，2020年3月19日）。直至5月8日開放200名觀眾入場為止，球迷終可返回二軍球場，參與比賽。

表 4：中職在 COVID-19 下，2020 年會議決議的大事紀

時間	大事紀
0305	第一次中職防疫會議，由會長、秘書長，兩副秘書長以及五大球團領隊共同組成。
0312	第二次中職防疫會議，邀請政府官方出席會議。
0323	第三次中職防疫會議，會中決議開幕戰為閉門比賽。
0420	第五次中職防疫會議，決議只要一個球員染疫，例行賽即停止舉行。
0423	中職英語轉播於 Twitter 上進行。
0428	第六次中職防疫會議，邀體育官員討論疫情下棒球產業去向。
0508	中職是世界上第一個職業聯盟開放觀眾進場觀賽，此次開放 1,000 位觀眾。
0605	第八次中職防疫會議決議，觀眾觀看賽事時可以脫掉口罩，但走動時需戴上口罩。
0723	下半年季允許開放觀眾入場達 78% 席位。
1030	中職 31 年，240 場例行賽完整舉辦完畢。

資料來源：本研究整理。

中職為媒體運動複合體提供了穩定賽事來源。國外職棒參考中職經驗，韓職 KBO 延至 2020 年 5 月 5 日閉門開打，日職 NPB 於 6 月 19 日閉門開幕，大聯盟因牽扯到縮水賽程與薪資連動，直到 7 月 24 日才開賽，而中職則是以正常賽制打完 240 場（聯合報體育組，2020 年 12 月 31 日）。

根據上述情況，2020 年 4 月 13 日到 5 月 5 日，全世界只有中職提供正常賽事訊號給媒體運動複合體，在 5 月 5 日後，才陸續有其他職業聯盟，提供縮短賽程或是變化賽制的賽事。

## 一、媒體運動複合體連帶關係轉弱，有價運動閱聽人地位增強

如同前述文獻探討所示，臺灣媒體運動複合體、運動組織與廣告企業因為賽事轉播而形成相互依賴的結構，有價運動閱聽人被轉換成商品，以資金形式（如：轉播權利金、廣告預算等）串流於三者之間。COVID-19 的影響，全球幾乎所有職業賽事皆暫停比賽，這也讓臺灣媒體運動複合體面臨空前挑戰：缺少大量直播運動賽事。

轉播權利金大致與比賽入場人數漲跌有所連動，程度不等地反映賽事受到球迷關注市場需求（劉昌德，2017），轉播權利金以及球場廣告都必須依賴轉播才能達到廣告效果。但沒有賽事就沒有轉播權利金，就沒有廣告收入，有價運動閱聽人也無法轉換為商品，串起三者。臺灣媒體運動複合體、廣告主以及運動組織，三者之間連結關係轉為薄弱。

國外轉播會遇到一些狀況，我們的轉播員是在停了 3 個月之後，才進入所謂泡泡聯盟開打，非常非常久（此指停止轉播國外賽事時間），然後再開始繼續打。這邊對緯來來說，停止國外轉播，廣告收入減少非常非常多（受訪者 A）。

三月是棒球，五月是法網，都被取消了。但亞洲棒球很積極，我們相信賽事一定會回來，但是我們要維持住收視眾的習慣，三到六月（此指 2020 年）的重點是求生存，不是賺錢（受訪者 B）。

大部分直播賽事消失，三者之間頓時失去連接，轉播權利金、廣告預算無從計算，有價運動閱聽人更無法按照習慣收看運動賽事。「不可以開天窗，當時最大的挑戰是要做出節目播出表……收視率有掉，因為當時新的節目量只有三分之一，重播量過大是最主要的原因」（受訪者 B），只有維持住有價運動閱聽人，才有可能有收視率。即使如此，當時的收視率所得來的廣告收入，也轉換不了足以支撐媒體運動複合體的營運費。

即使有廣告，我也沒節目收視率可以消化廣告預算，走 CPRP<sup>4</sup> 根本無法消化廣告主的預算。你可能拿到 100 檔廣告預算，但是實際 CPRP 只能讓你收五檔的錢（受訪者 C）。

有收視不代表有收入，其實收入是大幅減少（此指 2020 一整年），但是中華職棒的收視率是過去三年中最好的，去年（指 2020 年）中信的收視率算逆勢成長（受訪者 A）。

當下金流已無法維持三者關係時，有價運動閱聽人重要性立即增強。當下媒體運動複合體已非以獲取廣告預算為最主要的目標，就如同受訪者 C 表

4 所謂 CPRP 是 Cost Per Rating Point 每收視點成本。業界通行的「保證 CPRP」，是讓廣告客戶先下單，直到收視率補足才收錢。

示要維持住有價運動閱聽人，是求生存，不是賺錢。為了讓廣告預算轉換為利潤，媒體運動複合體利用轉播權利金，迫使運動組織配合改變。受訪者 C 表示：

我們非常明白向球團表示，只要球團未依約進行比賽，我們就不會依約支付轉播權利金給他們（受訪者 C）。

以臺灣運動轉播情況為例「中華職棒臺灣觀眾還是會買帳的，中職收視率比 MLB 好，再來才是日職」（受訪者 D）。2020 年 4 月 13 日到 5 月 5 日，中職是全世界唯一正常提供賽事訊號的職業運動聯盟，在媒體運動複合體的壓力下，中職徵求 CDC 同意並於第三次防疫會議表示「中職例行賽於 4 月 11 日開打並採取閉門比賽」。這也表示球團捨棄門票與周邊商品收入，爭取轉播權利金以及廣告贊助金。

聯盟與各球團體認為疫情不太可能在 2020 年 6 月之前結束，考量轉播權利金以及廣告贊助。共同決議於 4 月 11 日閉門開賽，<sup>5</sup>放棄票房收入（受訪者 G）。

要轉播權利金，唯一方式就得開賽。轉播權利金促使運動組織願意為媒體運動複合體賣命，改變原本制度結構以配合媒體運動複合體的需求，2020 年 MLB 以及 NPB 也是相同情況（陳是祈，2020 年 9 月 28 日；謝靜雯，2020 年 6 月 15 日）。在 2020 年 3 到 6 月中職儼然成為全世界職業賽事最大直播賽事來源，訪談資料明確表示：

2020 收視其實有變好的（此指中華職棒）。推測因為疫情的關係，很多國家的比賽其實都減少，再來是大家都在家有時間可以看球，所以大多數的收視（此指中華職棒）都是成長的（受訪者 C）。

中職不受疫情影響，照表提供賽事，再加上疫情期間民眾都待在家中，所以收視率比 2019 年高。反觀日職收視表現，受疫情影響，日職賽事收視率不如往年正常（受訪者 A）。

然而，受到疫情影響，有價運動閱聽人結構也隨之改變，中職因為穩定

---

5 根據第三次防疫會議顯示，2020 年 4 月 11 日是開賽日，但因雨延賽，2020 年 4 月 12 日才於洲際球場正式開打。

表 5：2019 與 2020 中華職棒的收視狀況

球團	年度	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	臺灣大賽
樂天 (11s)	2019	0.80	0.41	0.41	0.28	0.24	0.37	0.29	0.47	1.15
	2020	---	0.49	0.56	0.42	0.52	0.35	0.36	0.43	---
中信兄弟 緯來體育	2019	0.58	0.49	0.41	0.34	0.33	0.39	0.50	0.77	0.79
	2020	---	0.62	0.59	0.56	0.61	0.54	0.50	0.51	1.53
統一 (11s)	2019	0.38	0.51	0.45	0.33	0.25	0.25	0.25	---	---
	2020	---	0.51	0.47	0.33	0.67	0.39	0.44	0.38	1.79
統一 (momo)	2019	0.23	---	0.08	0.11	0.16	0.10	0.09	---	---
	2020	---	---	0.38	0.28	0.24	0.39	0.29	0.63	1.18
富邦悍將 (momo)	2019	--	0.18	0.12	0.19	0.15	0.15	0.17	0.12	--
	2020	--	0.39	0.40	0.29	0.27	0.35	0.32	0.43	--

資料來源：ELEVEN SPORTS、緯來體育臺及 momo TV 提供，本研究整理。

表 6：2019 與 2020 中華職棒的男女收視比較狀況

	緯來體育臺				ELEVEN 體育一臺				Momo 綜合臺			
	2019	2020	TVR <sup>6</sup>	PROFILE <sup>7</sup>	2019	2020	TVR	PROFILE	2019	2020	TVR	PROFILE
男性	0.50	0.67	34%	-3%	0.36	0.52	44%	-7%	0.19	0.35	79%	-6%
女性	0.29	0.41	41%	5%	0.18	0.30	67%	15%	0.10	0.21	110%	12%

資料來源：ELEVEN SPORTS、緯來體育臺及 momo TV 提供，本研究整理。

6 TVR 全名為 TV rating，表示電視節目收視率。

7 PROFILE 指節目收視族群的輪廓，如性別、地區別、年齡別等。

提供賽事，收視率大幅提升，收視結構與 2019 年相較，結構有相當改變，如表 5 至表 7 所示：

表 7：各年齡層的收視率與觀眾輪廓

	緯來體育臺				ELEVEN 體育一臺				Momo 綜合臺			
	2019	2020	TVR	PROFILE	2019	2020	TVR	PROFILE	2019	2020	TVR	PROFILE
4-9	0.19	0.28	47%	0%	0.12	0.20	67%	50%	0.06	0.10	67%	0%
10-14	0.18	0.27	50%	0%	0.11	0.16	45%	0%	0.06	0.06	0%	-50%
15-17	0.18	0.33	83%	0%	0.16	0.20	25%	-33%	0.09	0.11	22%	-33%
18-19	0.10	0.24	140%	0%	0.09	0.22	144%	0%	0.05	0.10	100%	0%
20-24	0.35	0.33	-6%	-20%	0.16	0.23	44%	-25%	0.09	0.15	67%	-25%
25-29	0.25	0.33	32%	-20%	0.13	0.15	15%	0%	0.08	0.23	188%	50%
30-34	0.42	0.52	24%	-25%	0.22	0.35	59%	0%	0.09	0.29	222%	75%
35-39	0.40	0.82	105%	44%	0.23	0.52	126%	38%	0.12	0.44	267%	86%
40-44	0.40	0.49	23%	-11%	0.22	0.31	41%	0%	0.08	0.19	138%	20%
45-49	0.43	0.52	21%	-22%	0.55	0.66	20%	-25%	0.15	0.32	113%	13%
50-54	0.63	0.74	17%	-15%	0.33	0.57	73%	10%	0.28	0.36	29%	-31%
55-64	0.47	0.73	55%	17%	0.32	0.54	69%	11%	0.20	0.38	90%	0%
65+	0.50	0.58	16%	-11%	0.38	0.52	37%	-5%	0.21	0.30	43%	-26%

資料來源：ELEVEN SPORTS、緯來體育臺及 momo TV 提供，本研究整理。

根據表 5、6、7 所示，本研究整理數據與訪談資料，發現如下：

- (一) 性別分布來說，2020 年觀看中華職棒女性觀眾較 2019 成長 5-15%，且在收視率的貢獻上有至少 4 成的成長。
- (二) 以全部收看運動賽事人口而言，收視年齡層來看，2020 年所有頻道 35-39 歲及 55-64 歲這兩個族群較 2019 的表現都是成長的，尤其 35-39 歲的收視貢獻都有較去年多 1-2 倍的增加。
- (三) 依照緯來體育臺、ELEVEN SPORTS 以及 momo TV 播出中華職棒賽事的收視率表，僅有樂天桃猿球團八月與十月，中信兄弟球團十月，2020 的收視率比 2019 差，其餘中職賽事收視率均比 2019 上升。

因疫情，運動組織無法提供賽事，媒體運動複合體無法將有價運動閱聽人轉化成商品，向廣告主企業收取廣告費，也無法支付轉播權利金，三者關



係逐漸式微。

維持有價運動閱聽人觀看賽事慣習成為疫情之下的重點，轉播權利金的轉化基礎來自自有價運動閱聽人，媒體運動複合體利用各種手段維護此基礎，如改變運動的制度結構等，而有價運動閱聽人的收視結構，也因為疫情的影響、賽事改變而產生結構性的變化。

## 二、創新節目型態以維持有價運動閱聽人收視慣習

COVID-19 前節目表現方式以例行性運動賽事、體育新聞與運動專題節目為主。運動賽事皆是年度性安排，有價運動閱聽人可依照喜好安排觀賞行程，媒體運動複合體藉由觀賞賽事將有價運動閱聽人轉化為商品。廣告主與媒體運動複合體，藉由運動轉播串連起來形成整體環境體系。在 COVID-19 爆發後，媒體運動複合體急需找尋可供播出的運動類型節目，以維持運動閱聽人的收視慣習。

MLB 也知道體育臺快不行了，主動提供經典賽事，有話題球星，雜誌型專題的節目，大部分是不用付費的。當聯盟（此指 MLB）認為要在第一時間中提供大型電視臺免費的節目，各職業聯盟（此指國外職業運動聯盟）沒有猶豫的直接協助各大電視臺（受訪者 B）。

2020 年 3 至 6 月時，運動組織與媒體運動複合體的合作重點，是共同維持有價運動閱聽人的存在與其觀賞賽事的慣習。面對比賽取消或是閉門比賽，運動組織只能依靠媒體接觸球迷，協助媒體運動複合體穩定有價運動閱聽人的慣習，就是協助運動組織穩定球迷。唯有如此，收視率才能順利轉換成為廣告費。而維護手段創意盡出，可見當下面臨到壓力巨大。受訪者 F 表示維護運動閱聽人的方法之一，是重播日本運動卡通《灌籃高手》：

那時一天播兩集，播了 50 天，收視率不好，觀眾不買帳，前兩天就可猜出後面的結果了。但話題性十足，創造許多新聞……灌籃高手既然無法吸引既有 TA 的長期關注，播一季後，我們再也不播出其他相同類型的影片（受訪者 F）。

以收視率作為評價依據，但媒體運動複合體們知道此種節目類型收視率

不佳後，此種形式再也沒出現過。根據事後回訪愛爾達電視臺，其表示國家通訊傳播委員會曾於 2020 年 12 月 16 日發新聞稿「ELTA 體育 2 臺 109 年 3 月 26 日體育前線節目，播出《灌籃高手》節目宣傳內容，予以警告」（國家通訊傳播委員會，2020 年 12 月 16 日）。即使在疫情下，不合法規的節目型態，只要有檢舉，國家通訊委員也會依照法規處罰；而根據再回訪愛爾達電視臺，其表示灌籃高手當時的收視數字，尼爾森首播平均 0.09、最高 0.16。數字表現不亮眼，與訪談資料相輔相成。所以各家媒體運動複合體各有測試有價閱聽人的方式，收視率可透過收視率調查，觀看他家收視表現，收視不佳的節目播出形式，也不會在他家媒體運動複合體出現。

播 NBA 球星打電競比賽，就是墊檔，觀眾看的出來的，墊檔的收視率就是不會好。電競比賽，正式的有賽制認證的，那種電競比賽收視率自然會好；但是播 NBA 球星打電玩遊戲，畫質又差，裝備又不齊，當然沒觀眾買單。像那個喬丹紀錄片，《最後一舞》(*The Last Dance*)，收視還不錯，在國外這是要付費收看的耶，在國內看免費，當然有一定的市場，*The Last Dance* 是類紀錄片的意義，蠻符合體育臺的觀眾屬性（受訪者 A）。

選手玩電競敢不敢在 cable 上播，COVID-19 給一個很好的機會，讓以前不敢試的節目，在那一段期間試驗。因為不可抗拒的疫情，所以選手玩電競，是可以被接受的，是一個話題。不要用正常專業去看這件事，電視觀眾並沒有很被動，不喜歡他們就會選擇轉臺不會硬看（受訪者 B）。

以美國收視情況，在疫情之下喬丹紀錄片創 ESPN 紀錄，平均收視有 500 萬人數（蔡佳齡，2020 年 5 月 19 日），另外，本研究以《最後一舞》(*The Last Dance*) 在臺的首波收視表現，以多重證據支持媒體運動複合體須極力尋找新型態節目迎合有價運動閱聽人的慣習的論點，如表 8 示：

表 8：《最後一舞》(The Last Dance) 2020 年於緯來體育臺與 ELEVEN SPORTS 之首播收視率

集數	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
日期	0425	0425	0502	0502	0509	0509	0516	0516	0523	0523
緯來 rate	0.48	0.55	0.58	0.68	0.26	0.44	0.33	0.50	0.75	0.80
11Sp.rate	0.13	0.28	0.15	0.17	0.27	0.10	0.14	0.18	0.05	0.14

資料來源：ELEVEN SPORTS、緯來體育臺提供，本研究整理。

在緯來體育臺首播的收視率平均表現為 0.537，在 ELEVEN SPORTS 的首播收視平均表現為 0.161，其中緯來體育臺首播時間比 ELEVEN SPORTS 的首播快了 12 個小時，所以真正首播是在緯來體育臺，收視率相對高出許多，收視數字也亮眼。但，不管是在緯來體育或是 ELEVEN SPORTS 的首播，很明顯的比愛爾達體育的《灌籃高手》首播收視高出許多。也由於有價運動閱聽人肯買單，讓媒體運動複合體在疫情期間，直播賽事短缺狀況下，願意花更多資金與精力去尋找適當的節目型態，以維持有價運動閱聽人的閱聽慣習。

另外，媒體運動複合體也找尋較為低階但立即可用的運動賽事。受訪者 A 表示「但我們只想播與中信兄弟有關的二軍例行賽」，這是因為中信兄弟的有價運動閱聽人與緯來體育臺的屬性較為相同。缺少賽事播出的情況下，受訪者 A 表示「製作部門也沒賽事可製作，不如選擇符合跟我們臺性很 match 的中信兄弟球團二軍，嘗試收視表現」，媒體運動複合體此時願意付出成本去尋找過渡性的替代題材。由此可知尋找新節目形式以維持有價閱聽人的收視慣習，是此時期的重點。播出舊有賽事也是另一方式，原因是為重播不需要付費或是花費極少。

我們反而再趁此機會將手上有版權的國際賽事，如奧運、亞運以及世足，做完整整理，一來整理版權清單，二來也可以幫今年（指 2020 年）的東京奧運先做暖場。重播 NBA 的經典賽事，就是要挑出有意義來播（受訪者 F）。

在疫情初期下，以想像中可以吸引有價運動閱聽人的節目表現形式，如運動選手打電競節目、專業電競賽事、以運動為主題的日本卡通片、過往賽事重播、運動選手紀錄片，在臺灣內部尋找低階但常規性的運動賽事轉播，

並以收視率作為評價依據逐步修改，擬定接下來數週的播出計畫。研究也發現，大部分媒體運動複合體對於重播有收視率的經典比賽，相當偏愛。因為除了順應現有運動閱聽人慣習，還能節省版權費，降低營運成本，也會有廣告收入。

### 三、中職英語轉播，宣傳意義大於爭取海外有價運動閱聽人

#### (一) 英語轉播是基於宣傳意識作為出發點

關於中職海外轉播權歸屬，截至 2021 年底為止是屬於各球團，這是必須先陳述的事實。2020 年 4 月 13 日到 5 月 5 日，在職業賽事層級，全世界只有中職能提供正常賽事訊號。此時，臺灣體育頻道商 ELEVEN SPORTS 徵得樂天桃猿球團同意，於 4 月 15 日在 Twitter 上進行中職英語球賽轉播（徐正揚，2020 年 4 月 21 日；楊啟芳，2020 年 4 月 16 日）。這是由頻道商 ELEVEN SPORTS 所發動的中職英語轉播，使用國外近用社群媒體「Twitter」以及在語言使用也以英語為主，看似為了爭取海外有價運動閱聽人與海外市場，但受訪者 C 表示：

英語轉播是為品牌知名度以及對國外宣傳，就我專業判斷這是臺灣棒球有機會在國際上露臉，剛剛開始觀看的人次有百萬（受訪者 C）。

受訪者 C 明確表示，中職英語轉播是為了品牌知名度而發展出來。

「根據中華職棒聯盟統計，明天（此指 2020 年 4 月 11 日），有約 100 名媒體人員到場，其中外國媒體約有 10 人，包括 NHK、美聯社、路透社、法新社都會有媒體到場，中華職棒會長吳志揚表示，這是中華職棒推向世界的好機會」（王怡翔，2020 年 4 月 10 日）。

由此可知，在疫情之下開打職業賽事，當時能躍上國際新聞，應該是臺灣防疫做的好而得以進行球賽進行正常生活，對於其他國家來說，是藉中職開打的新聞去對照各國因疫情無法舉辦球賽的窘境，這才是他國報導中職開打的新聞點。而 ELEVEN SPORTS 也為了爭取海外的收入，在美國地區將

收看中職由免費轉為收費，但僅只一天被球迷罵翻，而隔天在美國地區再更改為免費收看（賴德剛，2020年5月8日）。

在新聞宣傳效應下，富邦悍將球團從2020年4月24日起，於富邦悍將球團官方 Twitter 提供英語轉播；統一獅球團部分主場賽事在 ELEVEN SPORTS 體育臺的官方 Twitter 平臺播出（林曉慧，2020年4月22日）。

愛爾達體育臺受訪者 E 表示「中信兄弟球團委託愛爾達電視臺為其製作英語轉播訊號，所以權利交換下，愛爾達一臺也會播出英語主播球評訊號，但也會協助中信兄弟球團將英語主播球評訊號打上中信兄弟的官方 Twitter 帳號」，此時的時間點是2020年5月5日。

在疫情初期的確引起國際與國內媒體大肆宣傳中職開打，由媒體運動複合體發動的中職英語轉播，因為宣傳效應，導致球團全部跟進。本研究接下來將以量化和質化的證據，說明英語轉播的收視狀況，以釐清宣傳與收視效果。

## （二）疫情當下，中職英語轉播賽事國外收視效果不佳

根據本研究針對 ELEVEN SPORTS 官方 Twitter，於第一階段2020年5月5日擷取4月15日到4月29日，以及2021年2月11日擷取第二階段2020年9月10日到11月5日當下數據進行觀察。

在第一階段如表9所示，藉由 Twitter 觀看英語轉播的中職球賽，最長平均觀賞時間是1分03秒，最短每天觀賞平均時間是46秒；而最多人觀賞日期落在4月19日，直播觀賞觀眾人數114萬6,457人，重播觀賞人數為8萬5,877人，而當日每人平均觀賞球賽時間為每人55秒。

第二階段如表10所示，藉由 Twitter 觀看球賽，最長平均觀賞時間是7分13秒，最短每天觀賞平均時間是39秒；而最多人觀賞日期落在11月4日，直播觀賞觀眾人數207萬6,535人，重播觀賞人數為4萬6,637人，而當日每人平均觀賞球賽時間為每人44秒。

表 9：第一階段統計，2020 年 Twitter 中職英語轉播球賽數字

日期	對戰組合	直播觀眾	平均觀看時間
0415	統一 vs 樂天	544,767	1 分 03 秒
0416	統一 vs 樂天	284,274	1 分 00 秒
0417	富邦 vs 樂天	841,071	1 分 02 秒
0418	富邦 vs 樂天	1,131,240	53 秒
0419	富邦 vs 樂天	1,146,457	55 秒
0424	樂天 vs 統一	593,084	55 秒
0425	樂天 vs 統一	623,376	47 秒
0426	樂天 vs 統一	575,624	52 秒
0429	中信 vs 統一	505,428	50 秒
0430	中信 vs 統一	706,125	48 秒
0501	中信 vs 樂天	753,638	56 秒
0501	富邦 vs 統一	606,916	46 秒
0502	中信 vs 樂天	796,965	51 秒
0502	富邦 vs 統一	669,749	46 秒
0503	中信 vs 樂天	630,087	49 秒

於 2020 年 5 月 5 日擷取 2020 年 4 月 15 日到 4 月 29 日的數據整理。數據會依照累積觀賞而變動。資料來源：ELEVEN SPORTS 官方 Twitter，本研究整理。



表 10：第二階段統計，Twitter 中職英語轉播球賽數字

日期	對戰組合	直播觀眾人數	平均觀看時間
1105	兄弟 VS 統一	1,496,767	39 秒
1104	兄弟 VS 統一	2,076,535	44 秒
1018	兄弟 VS 樂天	1,381	5 分 20 秒
1017	兄弟 VS 樂天	2,211	4 分 16 秒
1016	富邦 VS 統一	1,319	4 分 27 秒
1014	樂天 VS 統一	1,146	5 分 14 秒
1013	樂天 VS 統一	1,465	4 分 33 秒
1011	富邦 VS 樂天	1,648	5 分 11 秒
1010	富邦 VS 樂天	1,251	4 分 24 秒
1009	富邦 VS 樂天	1,345	5 分 17 秒
1004	樂天 VS 統一	976	4 分 07 秒
1003	樂天 VS 統一	1,399	4 分 38 秒
1002	樂天 VS 統一	1,203	4 分 24 秒
0929	兄弟 VS 統一	1,621	4 分 46 秒
0927	富邦 VS 統一	1,114	5 分 06 秒
0926	富邦 VS 統一	647	4 分 58 秒
0925	兄弟 VS 樂天	1,853	4 分 40 秒
0923	統一 VS 樂天	1,345	7 分 13 秒
0922	統一 VS 樂天	1,840	5 分 40 秒
0915	樂天 VS 統一	1,157	4 分 43 秒
0914	樂天 VS 統一	1,820	5 分 07 秒
0913	兄弟 VS 統一	1,253	4 分 53 秒
0912	兄弟 VS 統一	303	1 分 04 秒
0911	兄弟 VS 統一	1,381	5 分 19 秒
0910	兄弟 VS 樂天	2,346	6 分 33 秒

於 2021 年 2 月 11 日擷取 2020 年 9 月 10 日到 11 月 5 日的數據整理。數據會依照累積觀賞而變動。資料來源：ELEVEN SPORTS 官方 Twitter，本研究整理。

以中職比賽，一場平均落於 3 至 3.5 個小時，不管是第一或是第二觀察階段最長的觀賽時間，實在不足以稱為有效觀賞比賽。富邦悍將球團受訪者 G 表示：「藉 Twitter 觀看富邦悍將比賽的成果並不好，觀賞人數並不漂亮的話 2021 年可能不製作」。愛爾達電視臺受訪者 F 表示「中信兄弟球團的英語轉播節目，收視率也不如預期目標。在 2020 總冠軍賽中，已經停止製作英語轉播的球賽訊號」。

臺灣觀眾不會用 Twitter 收看英語賽事轉播。而國外觀看中華職棒，瀏覽次數多但眼球停留秒數不長，這也是在沒有 MLB 可看下，才會發生的（受訪者 D）。

不管質化深度訪談以及量化數據都指出，中職英語轉播的確在吸引國外閱聽人上並未達到成效，在疫情開始時或有話題性，但觀賞時間上並未有效吸引國外球迷。「隨著韓職在 5 月 5 日開打，美國 ESPN 破天荒轉播後，美國球迷目光也逐漸轉往韓職」（自由時報體育中心，2020 年 5 月 28 日）。在利潤獲取上「以 Twitter 轉播中職英語轉播，是收不到任何費用的」（受訪者 C）。在訪談中，所有的媒體運動複合體以及職業球團均表示 2021 年，應該不會再進行英語球賽訊號的製作與播出。後來事實也證明 2021 年並沒有任何一場英語轉播的場次出現。

### （三）部分球團英語轉播資金來自政府單位

受到全球獨步開打的新聞效應影響，不管是中央政府及地方政府都觀察到中職可作為宣傳工具。「桃園市政府在 2020 年 5 月 1 日起，補助 200 萬英語轉播，藉此機會讓國外球迷認識臺灣，認識桃園」（周敏鴻，2020 年 4 月 22 日）。「臺南市長黃偉哲表示，職棒全世界收看率破百萬人次，這點讓人非常雀躍，日前也跟統一獅球團達成共識，繼樂天桃猿之後，臺南市政府願意繼續資助，跟球團一起維持每場英語轉播」（羅志朋，2020 年 5 月 2 日）。資金來源如表 11：

表 11：英語轉播資金來源一覽表

主場球團	播出平臺	資金來源
中信兄弟球團	中信兄弟官方 Twitter	中信兄弟球團自行出資
富邦悍將球團	富邦悍將官方 Twitter	富邦悍將球團自行出資
樂天桃猿球團	ELEVEN SPORTS 官方 Twitter	桃園市政府出資 200 萬以及 ELEVEN SPORTS 出資
統一獅球團	ELEVEN SPORTS 官方 Twitter	臺南市政府出資 200 萬以及 ELEVEN SPORTS 出資

資料來源：本研究整理。

政府資金的投入，皆由球團出面與地方政府談妥經費，經費先撥給球團，球團再撥給媒體運動複合體，進行製作英語轉播，資金投入的目的是為了宣傳當地政府政績，宣傳意識隱含其中。

「英語轉播，把政府款項算進來，只有賠一些，還在可接受的程度」（受訪者 C）。在製作成本考量之下，若能達到損益兩平或接近損益兩平，其媒體邏輯又會逐漸恢復平日運作方式。在疫情期間關於中職英語轉播，本研究訪談指出，不管是球團以及媒體運動複合體都認為效果不好，無法獲取有價運動閱聽人的關注進而產生流量帶來利潤。

媒體運動複合體、運動組織及廣告企業主，相互影響與牽引。在疫情之下中職職業賽事，使用國外近用之載具與語言，目的不是爭取國外有價閱聽人的市場而是爭取宣傳知名度。媒體組織與運動組織，制度之間的纏繞與進退，逼迫與合作，各取所需自形特色，存在於運動市場上。

## 伍、結論與建議

媒體運動複合體、運動組織以及廣告企業主，三者所組成的結構，操控著賽事直播。有價運動閱聽人在觀賞賽事下化作商品，以金流形態如廣告預算、轉播權利金等形式，穿梭、鞏固三者之間的關係。隨著疫情影響，賽事消失，三者關係轉弱，有價運動閱聽人無法成功轉化為商品，但，這也突顯了有價運動閱聽人的價值。只有維持有價運動閱聽人的收視慣習，媒體運動複合體才有機會走出疫情的影響。

媒體運動複合體不斷變更節目呈現方式，吸引有價運動閱聽人的目光。節目呈現方式不斷試驗，從不被接受到最後找出尚能與之共處的模式，再次驗證在媒體運動複合體、運動組織與廣告企業主三者之間，有價運動閱聽人

是中介變數。為了生存，媒體運動複合體脅迫運動組織做出運動制度改變，而運動組織也自願被迫改變，以符合有價運動閱聽人的需求。

運動組織願意配合媒體運動複合體的要求的原因，一來是轉播權利金與廣告贊助款，在頓失門票收入下，不能再失去此兩筆為數龐大的金流。二來是運動組織以及球團可以利用媒介來維持球迷，此兩點是媒體運動複合體能有效的迫使運動組織改變的主要原因。這也符合 Jhally (1984) 認為「媒體運動複合體會進入運動領域，改變運動規則來製造更多的運動閱聽人，運動閱聽人就是這種改變的中介因素」的說法。

如何維持有價運動閱聽人維持觀看運動賽事，是疫情當下的重點。有些職業聯盟會免費提供運動相關內容，媒體運動複合體更會竭盡所能開發新節目，如運動卡通、運動記錄片、專業電競賽事或是運動選手打電競遊戲的節目，甚至整理過去既有版權的賽事節目，節省開銷，或維持或開發有價運動閱聽人。

疫情之下，部分媒體運動複合體擁有世上唯一開打的中職的轉播權利，在成本接近損益兩平衡之下進行英語轉播，使用外國閱聽人近用的載具與語言，但研究發現，英語轉播的目的不是爭取國外有價運動閱聽人，而是國際知名度，宣傳意識隱藏英語轉播的政策下，這也表示商業邏輯依舊持續主宰媒體運動複合體，疫情被視為非常態下的運作方式，依舊必須為疫情過後的環境做準備。

本研究重點關注限制於有價運動閱聽人在疫情下變化的進程，而 COVID-19 期間，尚有其他重大事件，如福斯體育退出臺灣、ELEVEN SPORTS 的高階經理層重整、中職的第五隊加入等等，影響了媒體運動複合體與運動組織各項關係。但因與有價運動閱聽人的關係稍弱，所以暫時排除在本研究中討論。但以媒介化 (Mediatization) 的傳播形定 (communicative figurations) 觀察，可將媒體以外的機構不只承受媒體作用，受中介影響的對象而已，萬物萬事皆中介，影響力絕對有，但有強有弱。以此次訪談資料為例，ELEVEN SPORTS 高階經理層異動原因，是臺灣總部與英國總部對於疫情期間，中職英語轉播政策理念發生嚴重衝突而導致異動。而這一異動對之後的英語轉播以及該臺的體育轉播政策，確有極大影響，但這面向與有價運動閱聽人的關聯較小，本研究割捨不做討論。但在媒介化的大理論概念下，以形構 (figuration) 的方式發展，或許可以再搜集更多的資料進行分析，找出在疫情期間的重大事件是否與媒體運動複合體的整體變化有關。

可用媒介化 (Mediatization) 與媒介邏輯 (Media Logic) 的視角觀察，也可用替代、延伸、合併、適應四個構面觀察媒介化與運動之間的關係 (Skey et al., 2018)。媒體運動複合體的整體變化，是「媒介與傳播的變化」與「社會和文化的變化」之間長期相互關係的過程。媒介不斷變更體裁，美學與呈現方式，與社會環境互動，並具體呈現在收視率的表現上，此時，長期被媒體運動複合體所培養出來的有價運動閱聽人，已擁有其收視的慣習。

以媒介邏輯視角出發，媒介邏輯可與其他邏輯兼容並蓄，結合成另一種現象呈現 (Krotz, 2018)，例如媒介邏輯與商業邏輯，雖然這兩種邏輯本質上就有所不同，但，皆可以透過媒介具體呈現，這一特性不就跟媒體運動複合體中的「複合」特性相同。而學界對於臺灣的媒體運動複合體的媒體邏輯的特性，較少探討，既然不知道以往的特性，又怎與疫情後或是未來發展的媒體運動複合體的媒體邏輯做相互比較，而驗證假設？所以媒介邏輯在疫情前後對照也是個可以發展研究的方向。

媒體運動複合體在疫情初發時，兵慌馬亂，各種測試都是為了迎合運動閱聽人的慣習。當發展出最適賽事組合安排，確認能維持著運動閱聽人的收視慣習後，疫情下媒體運動複合體的作為，與疫情前的作為或小有小異，但大致無不同，並會竭力敦促環境恢復疫情前的運動制度，以配合有價運動閱聽人的慣習。

## 參考文獻

- 王真魚 (2020 年 3 月 23 日)。〈猿洋投威拉諾、卡本特開季一軍 尼寇力、霸能擇一〉，《ET TODAY 新聞雲》。上網日期：2021 年 1 月 15 日，取自 <https://sports.ettoday.net/news/1674701>
- 王翊亘 (2020 年 3 月 19 日)。〈睽違 21 年龍象大戰 part 2 二軍賽先對決〉，《蘋果日報》，第 16 版。
- 王怡翔 (2020 年 4 月 10 日)。〈中職開幕戰領先全球世界關注 外國媒體將到場採訪〉，《SETN 三立新聞網》。上網日期：2021 年 1 月 13 日，取自 <https://www.setn.com/News.aspx?NewsID=723244>
- 王建興、黃國軒 (2015)。〈中華職棒更換轉播權及增設轉播平臺之影響〉，《中華體育季刊》，29 (1)：19-28。
- 宇 研 (2020 年 4 月 14 日)。〈臺灣相對防疫成功，職棒、足球賽事照常舉辦〉，《臺灣英語新聞》。上網日期：2021 年 1 月 12 日，取自 <https://www.taiwannews.com.tw/ch/news/3915907>
- 自由時報體育中心 (2020 年 5 月 28 日)。〈英語轉播熱度不再 外國球迷臺灣職棒的國際關注度相失〉，《自由時報》。上網日期：2021 年 1 月 20 日，取自 <https://sports.ltn.com.tw/news/breakingnews/3179615>
- 李俞麟、黃蕙娟 (2011)。〈中美、日、韓及臺灣職業棒球運動發展之探討〉，《大專體育》，116：7-13。
- 邱建章 (2008)。《運動全球化對在地運動主體價值的衝擊與回應》。臺灣師範大學體育學系博士論文。
- 邱繡霞 (2001)。《媒體運動的全球策略——以 NBA 在臺灣的發展為例》。淡江大學傳播學系碩士論文。
- 林緯平 (2020 年 4 月 2 日)。〈新冠肺炎肆虐 ATP 與 WTA 聯合聲明：網球巡迴賽繼續停擺〉，《ET TODAY 新聞雲》。上網日期：2021 年 1 月 25 日，取自 <https://sports.ettoday.net/news/1682540>
- 林曉慧 (2020 年 4 月 22 日)。〈中職樂天紅到國外英語轉播吸 5 百萬人次〉，《公視新聞網》。上網日期：2021 年 1 月 18 日，取自 <https://news.pts.org.tw/article/475719>
- 周敏鴻 (2020 年 4 月 22 日)。〈桃市政府補助兩百萬樂天桃猿英語轉播賽事到全世界〉，《自由時報》。上網日期：2021 年 1 月 19 日，取自 <https://>



- sports.ltn.com.tw/news/breakingnews/3141602
- 周毓洵 (2020 年 12 月 17 日)。〈民視投入 PLG 轉播 19 日起多平臺同步播出〉，《青年日報》。上網日期：2022 年 5 月 3 日，取自 <https://www.ydn.com.tw/news/newsInsidePage?chapterID=1300414>
- 施致平 (2000)。〈媒體與運動商業化互動關係之研究〉，《體育學報》，28：87-100。
- 徐正揚 (2020 年 4 月 21 日)。〈海外吸粉 3 球隊都要摺英文〉，《自由體育》。上網時間：2021 年 1 月 3 日，取自 <https://sports.ltn.com.tw/news/paper/1367684>
- 婁靖平 (2020 年 4 月 21 日)。〈全世界首戰因雨延賽看場職棒好難〉，《聯合報》，第 14 版。
- 陳子軒 (1998)。《美，臺棒球發展之比較研究——以媒體為中心觀點》。臺灣大學新聞研究所碩士論文。
- \_\_\_\_\_ (2012)。《臺灣運動轉播史——國族運動複合體》(行政院國家科學委員會研究報告，PF10101-2302)。行政院國家科學委員會。
- \_\_\_\_\_ (2013)。《世界體系下的東亞轉播》(行政院國家科學委員會研究報告，PF10301-0615)。行政院國家科學委員會。
- 陳鴻嘉 (2018)。《跨國運動的文化中介：NBA 在臺灣的擴展歷程》。政治大學傳播學院研究所博士論文。
- 陳是祈 (2020 年 9 月 28 日)。〈縮短賽事、改革賽制 美職棒推新政策〉，《yahoo!新聞》。上網日期：2021 年 11 月 10 日，取自 <https://tw.news.yahoo.com/縮短賽事-改革賽制-美職棒推新政策-100338789.html>
- 國家通訊傳播委員會 (2020 年 12 月 16 日)。〈NCC 裁處違法節目，呼籲媒體落實專業自律〉。上網日期：2022 年 1 月 11 日，取自 [https://www.ncc.gov.tw/chinese/news\\_detail.aspx?site\\_content\\_sn=8&csn\\_f=45450](https://www.ncc.gov.tw/chinese/news_detail.aspx?site_content_sn=8&csn_f=45450)
- 連思晨 (2007)。《從運動產業複合體看運動節目的性別偏差——以 SBL 及 WSBL 為例》。政治大學新聞研究所碩士論文。
- 楊啟芳 (2020 年 4 月 16 日)。〈中職英語轉播全球 65 萬觀賞美國球迷最多〉，《中央通訊社》。上網日期：2021 年 1 月 11 日，取自 <https://www.cna.com.tw/news/firstnews/202004160153.aspx>
- 趙晉文 (2008)。《臺灣棒球運動電視轉播之歷史分析：1964-200》。交通大學傳播研究所碩士論文。

- 運動視界編輯 (2020 年 10 月 19 日)。〈P.LEAGUE+ 新竹熱身賽 有線電視與 Youtube 轉播寫下亮眼佳績〉，《運動視界》。上網日期：2022 年 5 月 3 日，取自 <https://www.sportsv.net/articles/78442>
- 蔡佳齡 (2020 年 5 月 19 日)。〈喬丹紀錄片平均收視 560 萬 創 ESPN 紀錄〉，《聯合新聞網》。上網日期：2022 年 1 月 11 日，取自 <https://nba.udn.com/nba/story/6780/4575235>
- 劉昌德 (1998)。〈媒體在運動商品化過程中的角色〉，《臺灣社會研究季刊》，32：215-247。
- \_\_\_\_\_ (2005)。〈電視運動轉播市場之分析：臺、美、英三國職業運動轉播權利金的發展〉，《廣播與電視》，25：25-27。
- \_\_\_\_\_ (2017)。〈停滯的媒體運動複合體：2014 職棒轉播權爭議中運動與電視產業的困境〉，《傳播、文化與政治》，6：127-161。
- \_\_\_\_\_ (2020)。《傳播科技變遷中的運動媒體：臺灣職棒轉播發展的文化產業分析》(科技部研究報告，MOST109-2511-H-004-009-MY2)。行政院科技部。
- 賴德剛 (2020 年 5 月 8 日)。〈收看中職要收費被罵翻 11 sports 再改為免費〉，《蘋果即時》。上網日期：2021 年 1 月 25 日，取自 <https://tw.appledaily.com/sports/20200508/3UT32JJKZTCDW2U466OFNR7QE4/>
- 謝靜雯 (2020 年 6 月 15 日)。〈日職完整賽成公布 央聯取消季後賽洋聯則縮減〉，《中央通訊社》。上網日期：2021 年 11 月 10 日，取自 <http://cna.com.tw/news/firstnews/202006150246.aspx>
- 聯合報體育組 (2020 年 12 月 31 日)。〈2020 10 大體育新聞〉，《聯合報》。上網日期：2021 年 1 月 27 日，取自 <https://udn.com/news/story/7005/5135221>
- 體路專刊 (2020 年 10 月 5 日)。〈ABL 上週開會 新賽季或延至 2022 上演〉，《香港體育新聞平臺》。上網日期：2021 年 11 月 3 日，取自 <http://www.sportsroad.hk/archives/312446>
- 羅世宏、徐福德譯 (2017)。《社群媒體批判理論》。五南。(原書 Fuchs, C. [2013]. *Social media: A critical introduction*. Sage.)
- 羅志朋 (2020 年 5 月 2 日)。〈又一好消息！統一獅主場賽事全都有英語轉播〉，《自由體育》。上網日期：2021 年 1 月 26 日，取自 <https://sports.ltn.com.tw/news/breakingnews/3152971>

- Fuchs, C. (2014). *Digital labour and Karl Marx*. Routledge.
- Jhally, S. (1984). The spectacle of accumulation: Material and cultural factors in the evolution of the sports/media complex. *Critical Sociology*, 12(3), 41-57.
- \_\_\_\_\_. (1987). *The code of advertising*. Routledge.
- Krotz, F. (2018). Media logic and the mediatization approach: A good partnership, a mésalliance, or a misunderstanding?. In C. Thimm, M. Anastasiadis, & J. Einspänner-Pflock (Eds.), *Media logic(s) revisited* (pp. 41-61). Palgrave Macmillan.
- Livant, B. (1981). *On a historical turning-point in marking audiences-as-commodities*. Brooklyn College.
- Maguire, J. (1991). The media-sport production complex: The case of American Football in Western European societies. *European Journal of Communication*, 6, 315-355.
- Skey, M., Stone, C., Jenzen, O., & Mangan, A. (2018). Mediatization and sport: A bottom-up perspective. *Communication & Sport*, 6(5), 588-604. <https://doi.org/10.1177/2167479517734850>
- USA Today (2020, October 8). Falling TV rating across most sports? Here are four reasons to explain drop during pandemic. Retrieved October 23, 2021, from [https://www.usatoday.com/story/sports/media/2020/10/08/pandemic-why-tv-ratings-sports-have-been-down-since-returning/5913720002/?fbclid=IwAR2WiIbTgt6w5nWHQmRB36YwFiflckVor0J\\_wPGcdIu1N\\_XqxM9NFHi9wo](https://www.usatoday.com/story/sports/media/2020/10/08/pandemic-why-tv-ratings-sports-have-been-down-since-returning/5913720002/?fbclid=IwAR2WiIbTgt6w5nWHQmRB36YwFiflckVor0J_wPGcdIu1N_XqxM9NFHi9wo)

## 本文引用格式

- 許彥輝 (2022)。〈臺灣媒體運動複合體在新冠疫情下之變化歷程：以中華職棒為例〉，《傳播研究與實踐》，12 (2)：35-65。 <http://dx.doi.org/10.53106/222114112022071202003>
- Hsu, Y. H. (2022). The changing course of media-sport complex in Taiwan under the COVID-19: The case of CPBL. *Journal of Communication Research and Practice*, 12(2), 35-65. <http://dx.doi.org/10.53106/222114112022071202003> [Text in Chinese]

## 附錄問卷

# 臺灣媒體運動複合體在新冠疫情下之 變化歷程

## 訪談大綱

### 電視平臺業者與工作者

- (1) 請問電視平臺於 2020 年 COVID-19 疫情之下營收現況與展望？
- (2) 請問電視平臺之主要觀眾人口特質？主要廣告主類型？在 2020 年 3-6 月前後，有何實質不同？
- (3) 請問請問電視平臺之 2020 年賽事轉播概況？尤其是在 2020 年 3-6 月前後，有何實質不同？
- (4) 請問電視平臺 2020 年轉播之營收概況（廣告收入、收視率、收視觀眾人口特質、廣告主類型等）在 2020 年 3-6 月的狀況又如何？
- (5) 請問電視平臺在遇到 COVID-19 後的應對策略（如與其他國內運動頻道之區隔、轉播賽事尋找規劃、廣告策略因應、閱聽人的策略）？
- (6) 請問目前製播過程概況與內容策略？
- (7) 請問臺灣運動轉播電視在 COVID-19 之下，對於市場前景的看法？

# The Changing Course of Media-Sport Complex in Taiwan Under the COVID-19: The Case of CPBL

HSU, Yen-Hui Alex\*

PhD Student, College of Communication, National Chengchi University

## Abstract

Under COVID-19 from March to May 2020, the shortage of sports games weakened the links among media-sports complexes, sports organizations, and advertisers. The profitable audience thus became significantly more important. Sports organizations followed the changes initiated by media-sports complexes for two purposes. First, they want to maintain their profitable audience (or fans). Second, they want to continue earning broadcasting royalties. The media-sports complexes experimented boldly with a variety of programs to maintain the viewing habits of the profitable audience. The study also found that during the pandemic, there was a structural change in the profitable audience, and the audience became more influential. Thus, maintaining the viewing habits of the profitable audience became the current focus of media-sports complexes. Under the epidemic, CPBL was the only professional sports league in the world that was still running its regular season. In addition, CPBL even created its English-language broadcast. However, the goal of the English-language broadcast was to promote the international brand recognition rather than to attract more oversea viewers to become its profitable audience. Twitter data analysis showed that the English-language broadcast did not gain popularity among its foreign audience. This was the main reason why English broadcasting was discontinued in 2021.

**Keywords:** CPBL, profitable audience, English-language broadcast, media-sports complex, broadcasting royalties

---

\* E-mail: oceangreat999@hotmail.com

Received: 2021.09.07; Accepted: 2022.05.14