

TaiwanPlus 新聞編採作業暨審核機制

調查報告書

財團法人公共電視文化事業基金會

2025 年 4 月

專案小組據本次調查任務的兩大議題—新聞審核機制及同仁工作分配，將調查範圍鎖定於三大面向：

- 一、各職位日常業務與權責分配。
- 二、新聞內容產製至審核整體的參與、決策、協商流程。
- 三、部門內實際決策管理與同仁間互動情形，內容涵蓋基本制度與實務運作面之各項細節。

本次調查歷時約 3 個月整。專案小組於 2025 年 1 月 10 日、1 月 21 日與 2 月 14 日，三度前往 TaiwanPlus 本部執行訪談調查。訪談對象聚焦但不限於新聞部與爭議事件相關人員。總計 12 名受訪者。

專案小組將 TaiwanPlus 當前在組織營運與管理的問題，大致歸結為六個重要發現：

一、組織定位內部共識不足

雖然 TaiwanPlus 的宗旨清楚標示，要「向世界宣揚台灣的聲音」（Amplifying Taiwan's Voice to the World）。在訪談過程中，內部成員被詢及這個成立將近三年的媒體定位時，仍有許多是回答不清楚或不確定，對於他們認為 TaiwanPlus 應該如何定位，答案也相當分歧。

二、編採集中未分流

TaiwanPlus 開台至今，未滿三年，期間先後由中央社及公共電視管理，由線上內容擴張至電視頻道，組織架構依據任務需求持續調整，但仍未臻健全，衡諸其資源、規模，均難比照國內老牌新聞機構，更遑論國際媒體。據 TaiwanPlus 所提供的新聞部人員編制表以及受訪者對自身的職務、工作內容之陳述可知，組織當前量能不易滿足每日新聞產製需求，人力嚴重稀缺的情況下，以致人事編排與分工上明顯存在不合理安排，如職位與其工作內容、權力、責任範圍無法匹配，或一人身兼多職、同職不同工等。

三、主要決策指揮者從缺

本次調查過程中，多數受訪者均反映一個共同問題，即是新聞內容決策流程中最高管理決策者—總編輯一職的空缺。據受訪者陳述，每日新聞內容透過編採會議決定，以指派編輯(assignment editor)與外部顧問擔任主要決策者，共同作成判斷。新聞部兩名主管雖會從旁參與，但實為旁聽居多，甚少介入新聞編輯採訪相關決策。

該決策模式，在實務運作上主要產生兩項問題。首先，編輯採訪決策流程中缺乏權責匹配之單一領導角色，導致內部意見分歧時，實難尋一具實權之領導階層管理者，可從中協調整合團隊意見、下達最終執行方向，並為團隊決策承擔相應責任。

其次，受訪者也提出，跨國團隊當前面臨共識不足的重大挑戰，包含在新聞專業判斷及題材偏好上存在鮮明落差，以及對組織定位的想像、宗旨目標、服務受眾各持己見。特別是本國籍與外國籍之間，意見分歧最為明顯，雙方面對國際、國內重要新聞事件之選題標準差異顯著。

四、誰在決定每日新聞？

TaiwanPlus 的新聞部經理及副理雖然參加每天編採視訊會議，但僅是列席，甚少發言或介入。會議通常是由住在澳洲的外籍顧問或現任指派編輯（assignment editor，亦稱採訪召集人）主導。從採訪派遣一直到上稿排序，海外顧問是最主要做決定的人，而採訪召集人則負責編輯部內的執行。當海外顧問不在時，採訪召集人便是每日新聞最終決策者。

TaiwanPlus 目前的人員組織結構，核心任務明顯過度傾斜、託付在專業未必具有說服力的外籍人士手上，它的危機與不良影響已逐步浮現，恐須排除萬難，儘快下定決心，予以矯正。

五、本籍與外籍工作者之落差

依據內部資料顯示，TaiwanPlus 新聞部各職位群上本國籍、外國籍同仁占比分佈落差極大。核稿編輯群 7 人，外籍本籍比為 6:1；

記者群為 9:4，製作人為 1:2；編輯台為 0:7；社群團隊為 1:4；攝影團隊為 0:22。對此，專案小組分析，過去 TaiwanPlus 在擇才的策略上，為求維持國際英語新聞平台在英語播報能力與文字使用上的專業性、準確度，對部分職務之徵聘標準，有將英語專業能力置於首要條件的傾向，且內部同仁分工也偏好將外語專業視為主力，以致新聞內容之主要製作、編審角色，如記者、核稿編輯群，多仰賴外籍同仁為主。

六、團隊專業背景不足

整體團隊在電視新聞以及採訪專業背景嚴重不足，又以核稿編輯群與記者群經歷最為匱乏。對此，TaiwanPlus 領導層也反映，當前在人力招募、培育以及留任上面臨兩項主要困境，薪資競爭力不足以及雙語新聞人才不足。

為有效因應前述問題，提出幾個具體改善方向之建議。

一、重整編輯台架構

TaiwanPlus 當前管理層級結構過於扁平化，各單位、職務間領導指揮、上下從屬等關係較不明確，也導致管理、執行力道不足，諸多規範、指令難以落實，如稿件延遲、請假，對部內紀律與產能均造成影響。建議可在既有編制上，參考常規電視新聞機構進行調整，採取編採主導分流的作法。以採訪組長、編輯組長兩個位階平行而獨立之主管職，於內容產製的前後端，分別執行每日新聞產製決策，控管機制方得有效運作。

二、新聞製播內容應設立最高決策管理者

為確保新聞部的正常運作、提升新聞品質，以及符合國際媒體標準，專案小組認為亟需填補一具有總編輯功能的關鍵職位。總編輯職務人選應以下列五項能力條件為理想參考標準：(一)英語能力、(二)中文能力、(三)具國際從業經驗、(四)具電視新聞、採訪專業背景、(五)充分了解台灣政治、社會等情勢與文化背景等。

考量 TaiwanPlus 現況，可以在新聞部經理下，增設一統籌負責

每日新聞編採流程的副理，或直接另設一總編輯職務。若是責成新聞部經理仍需擔起總編輯的功能任務，則必須對其目前認為過度煩重的行政工作有所安排。

三、強化內部教育訓練

建議通過加強內部教育訓練，形成目標與共識，同時建立起明確的培訓機制，強化職員的專業和英語能力及素養。

四、聘用及薪資條件之彈性化

應提供更優渥的薪資及工作條件吸引人才。若是以公共電視的敘薪水準加諸於 TaiwanPlus 之上，將使得目前的人才困境難以突破。

結論：

TaiwanPlus 作為我國對外發聲之重要公共媒體平台，肩負提升國際能見度，展現臺灣社會多元、開放特質之重大使命，應有更多人才投入及資源配置。惟如本報告所示，該機構在制度設計、人事規劃及內部管理機制等面向，仍未臻完善，對其組織功能之有效發揮、新聞專業價值之實踐，以及國際傳播效益之提升，構成實質阻礙。為能充分因應日益複雜之國際政經情勢，專案小組認為，現階段針對前述問題進行系統性檢討與即時校正，實屬必要且迫切。

調查期間，TaiwanPlus 同仁針對組織現況均坦誠以對，展現配合態度與改善決心，專案小組對此予以肯定及感謝。期勉 TaiwanPlus 以此為契機，正視既有內部缺失，聚焦報告所揭示要點，研議並推動具體改革方針與作為。於將來，秉持公共媒體及專業國際傳播平台之自覺，貫徹新聞核心價值——忠於事實、勇於自省；並積極承擔社會責任，善用其媒體影響力，為提升臺灣國際形象與拓展我國國際傳播量能作出長遠且持續之貢獻。

TaiwanPlus 改善新聞編採產製與管理之策略方案

一、啟動採訪與編輯作業改進措施

- (一)落實「編輯主管(Editor-in-chief)」角色、強化編輯審決權，徵選適任者擔負督導之責。目前正積極洽談幾位適合人選，盼能於一個月內定案。
- (二)增加資深台籍同仁參與採訪、編輯討論之任務比重；協助新聞查核與核稿品質。
- (三)強化重大新聞採訪與專題報導之規劃能力，由製作人指導記者，確保內容周延。

二、增加教育訓練、重塑內聚共識

- (一)持續強化每日新聞影音新聞製作能力，各節採編會議將檢視缺失並予以改善。目前一周一次固定之檢討會議，將每周選定主題，由台籍及外籍同仁共同討論，透過編採內容之檢討與改善，累積經驗。
- (二)邀請資深媒體工作者、新聞傳播學者舉辦教育訓練、參與新聞監看並提供建議，增加課程時數。目前已邀約五至六位不同領域的專業人士，預計於四月底舉辦第一場次，往後盼能達成每周一次或每兩周一次之課程規劃目標。
- (三)為凝聚與修正新聞管理目標與策略，規劃五月中召開與新聞部主管共識討論會議，各主管與資深製作人則每月舉辦一次。

三、擇優增補具經驗之適任人選

- (一)因應近期人員流動，逐步遞補或遴聘具新聞媒體經驗者，擔任新聞編輯主管、記者、編輯、社群編輯等職務。
- (二)徵才管道與前來應徵者，已較以往多樣化。優先爭取本國籍人才加入，包括曾在國內媒體同業服務者，改變過往以「英文能力」作為選才首要考量。
- (三)對於外籍人士之委任續約及遴聘，將以其對臺灣事物之熟悉程度、對組織定位之認同、新聞相關背景、具備一定華

語溝通能力等條件擇優聘任。

四、積極開拓新聞廣度與深度

- (一)近期已與台語新聞、客家新聞交流討論，選用專題播出，以增加與臺灣相關之地方人文、議題或活動介紹，增闢新聞多樣與廣度、豐富版面特色。
- (二)鼓勵資深記者規劃製作，具臺灣觀點題材之深度報導、專訪節目。
- (三)除國內重要時事新聞，注重與台灣相關之國際議題延伸報導。

財團法人公共電視文化事業基金會

第7屆第37次董事會決議

國際傳播業務於公視法修法之後，已列為本會法定業務，而 TaiwanPlus 乃本會國際傳播業務重中之重，接手經營迄今已近三年，確為深度盤點、檢視再出發的時刻。經管團隊，特別是 TaiwanPlus 管理團隊應貫徹新階段改革計畫，以不負國民所託。

改善方案聚焦於重整編採作業流程、提升本國人才配置、強化教育訓練施作、開拓新聞廣度深度等面向，符合專案小組所提的建議方向，應屬正確可行。惟依據專案小組所提出的調查報告及董事們的意見，以下幾點應在此波改革作業中予以落實：

一、深化 TaiwanPlus 媒體定位的理解

組織認知影響整體運作甚鉅，為期順利實現組織轉型，務必透過教育訓練、會議討論或各類型溝通機制，凝聚同仁對於組織發展的共識，特別是「台灣視角」或「台灣觀點」的認知與實踐。

二、建立 TaiwanPlus 內容策略的共識

體認 TaiwanPlus 資源的有限性及發展的階段性，對新聞題材的選擇，確立以台灣為核心、由台海、印太再擴展至全球的優先順序；聚焦政經脈動、科技產業及文化創意；兼顧即時、深度與觀點。

三、確保 TaiwanPlus 新聞資源的充沛

改善方案中涉及完整人力的配置、優秀人才的遴聘，以及本國人才的培育，凡此皆需要足夠的資源予以支持。應合理調配經費，實現改革目標。

四、掌握 TaiwanPlus 主管遴聘的時程

改善方案重點包括遴聘具「總編輯」職能的主管，務期儘快完成符合現階段改革需求，統合新聞內容的主管聘任作業，以爭取時效。