

香港免費電視「世紀之戰」一觸

香港免費電視產業新的三個牌照，如無意外將於2011年10月或稍後由香港特區政府商務及經濟發展局向行政會議提交發牌建議，行會將拍板正式批出牌照。到時候獲得新牌照的三個電視台：電訊盈科、有線電視和城市電訊，加上原來的無綫電視和亞洲電視，一共有五家電視台在本港共存，同時營運。

五台鼎立尚未正式開始，「挖角潮」烽煙已升起

五家免費電視台的出現，毫無疑問是香港54年電視史上破天荒的大事。而廣管局這次聆聽民意、開放公眾大氣電波容納三家運營商，值得肯定。仍記得1978年7月，本港發生「佳視七月大攻勢」，揭起電視史上第一次收視「世紀之戰」，當時戰況之激烈，記憶猶歷歷在目。最後，以佳視閉門而告終。從此無綫電視台稱霸，亞視屈居第二，也虧損至今，老板已換了九次，可惜仍看不到有一絲起色之象。

換言之，如今香港即將有五家免費電視台營運，可以預見市場競爭激烈的程度，將會是空前的罷。而去年(2010年)免費電視廣告市場有71.54億元，收費電視廣告市場有39.80億元。若單以免費電視市場而論，若以年增5%來計算，今年、明年會達75-78億元的龐大市場。如果加入三台，大餅應會相應的增加。到時候看誰的節目好、收視高，誰就有能力分到更多的大餅。不可諱言，五台節目亮出展開競爭之日，應該是千禧「世紀之戰」來臨之時。

不是嗎？這邊廂三個牌照尚未正式發出；那邊已點燃了「王維基銀彈撬無綫猛將」和「李澤楷、王維基挖空六孀」等火頭，看來無綫電視已烽煙四起。而烽煙的背後是：電訊盈科的李澤楷早前已挖掉了無綫電視台綜藝科約30名工作人員，早前無綫電視戲劇組編審張華



標亦率多位編劇投奔黎智英旗下的壹電視。而城市電訊的王維基在過去半年內，已秘密部署約

見無綫電視台創作、製作和藝員各部門的員工。據接近消息人士說，有意或已簽約的編審2位，編劇約20位，監製2位，編導約10多位，另加上部份非一線的藝員。

挖角行動消息一曝光，無綫管理層震驚不已，畢竟是安穩日子過慣了，那麼多年很少發生數十人一聲不響過檔的事件，祇有我解僱人，那有員工主動離去之理。於是管理層在接到對方突然其來的行動之後，馬上進行危機處理。一方面撲火，各部門馬上召集員工，其中以創作和製作為甚，藝員科亦不能置身事外，與員工傾談新合約，各人馬上每月加3-4千元暫安穩軍心，增薪以一年為期，一年後再看形勢變如何，重行定奪。這樣加薪法未免太不漂亮了吧！即是說，一年後無綫電視一哥地位依舊穩如泰山，威脅解除，薪水就會回到原來未加時的水平？但願不至如此，否則一間擁有公共大氣電波的上市公司，應如何向員工和社會大眾交待呢？！

另一方面，無綫各受影響部門的管理層，馬上親自披掛上陣，在自家的節目接受訪問，講述目前的狀況以及如何應變等，企圖穩定軍心，不讓危險擴大。間中還有一些當紅藝員放話，表態不受金錢引誘，繼續留在無綫台效力。可以說，這些突然其來有關挖角的消息在九月份最後兩星期，幾無日無之，熱鬧洋洋。

說實話，無綫電視台造成今日被挖角，予人有可乘之機，自己亦需要好好檢討檢討。數十年來沒有了競爭的對手，龔斷了整個免費電視市場。於是，喪失了創新鬥志，因襲成習，變成了一切以維持現狀保守的大本營，早已為人所詬病。

節目缺乏創意，最為人所詬病。流行文化大眾文化如電視，如果沒有原創意念的節目，將會日久成死水一潭。加上管理層以慳為宗旨，一切能省則省，有心人想做一些不同題材內容的節目，或因製作費大而不容易通過。謀股東最大利潤，做靚一盤數最重要。於是乎形成創作人員沒有精進，得過且過，因循是尚。

員工薪酬與工作不相稱，編導與編劇都是

專業性高的工種。但，在電視台待遇却出奇地偏低，助理編導及新晉編劇人工不足一萬元，而編導與編劇也不過在一、二萬元之間，完全說不上是專業工作的待遇。這也難怪，外面有好機會的話，當然跳槽了。

工作量大，人手缺乏，特別是在助理編導職級，由於工作沉重，所以流失率特高，形成人手不足，一個人要做兩個人的工作。如今天A組通告，工作至第二天通宵，第二天馬上要接B組的工作，沒有時間睡眠，辛苦可想而知。除非外面沒有機會，才會繼續捱下去，否則，擇木而棲自是很正常的了。

編與導待遇與專業極不相稱

無論是創作人才，如編劇與編審，都是用腦一族，本來就不多，雖知創意人材難求，如不善待之，到他們一日離去，也祇有空餘恨矣！沒有意念、沒有故事、沒有劇本，何來節目、何來電視劇？今時今日，衡諸電影界，最有點子、能寫劇本的，都快速地當上了導演，如莊文強、彭浩翔，如葉念琛、郭子健等等，不是最好的例子嗎？！

說到編導即導演是也，他們在拍攝一部劇集的時候，身負重任。他是整個拍攝團隊最核心的力量，用自己專業的能力掌控一部劇集的完成。包括事前協調各部門，拍攝時引導演員，指導攝影機。後期的剪接、合成、聲效等繁瑣的工作，地位與能力不容忽視。

也就是說，編劇與編導兩者都應受到善待，包括尊重與合理的薪酬。無奈多年來電視台都沒有予於重視，他們的付出與回報根本不成比例，起碼不是專業地位的待遇。人才是到用時方恨少的，希望各大電視台的管理層，經歷這次五國(五台)爭霸而引起的「挖角潮」與「反挖角潮」後，能冷靜下來，痛定思痛，往後能善待人才和重視人才，則未嘗不是香港電視產業之福也！

從「挖角潮」看王維基的策略

在媒體曝光之後，王維基除了約見各線藝員外，更是一不做，二不休，直接發SMS與台

前幕後各人，邀請有興趣的人士加盟，報章稱之為「電視茉莉花革命」。此舉也是香港電視史上利用手機等科技平台傳送短訊「請人」的首宗。

2011年9月2日王維基的這則SMS，已講出了創作部班底已簽30多人、製作部20人。這跟實際數字或會有些出入。不過，我寧願相信他提供的是確實人數。因為，往後他仍有很多時間可以請人，而且也不一定是無綫電視目前的員工。從這兩星期媒體沸沸騰騰的報導，最低限度有三個效果：(一)向全港市民宣佈：我王維基說得到做得到，來了，是真格的。而且是免費宣傳，佔據幾天報紙頭條版面。(二)出其不意予無綫電視全方位壓力，包括幕後幕前，一時打無綫電視一個措手不及。當它驚醒，來個回馬槍的時候，也祇能自掏腰包，破財擋災，以加薪留人了。除此之外，也別無他法。(三)搶佔了道德的高地，發出的SMS釋出了：我的出手較闊綽，待遇比你合理。再者，我將拍攝的是高質素劇集，弦外之音不講明白。這一招太厲害了，打得對方啞口無言。

王維基這次「挖角」行動，本來是不露風聲，秘密進行，無奈人多了風聲自然易洩，無綫高層接報馬上部署留人反擊，王維基即備勢高調回應。這次行動尚未結束，看來還會繼續蔓延下去，直到五台開播，以自備節目面對全港市民之日，由觀眾打分之時，高下才能分曉。不過，冷眼旁觀這次挖角行動，歸納以下數點，看王維基的限制。

第一，約見無綫幕前幕後人員行動過早曝光，馬上引起無綫高層的警覺，反制開始，王維基後續約見就有障礙。這也是無可避免的事，因為一些當紅監製不為所動，約見會自然掩蓋不了。

第二，消息曝光之後，有實力的幕後人員被挽留，因為他們也考慮到一家新的公司，前景不明朗，還是留下安穩得多。因此，沒有時間諮詢，也簽了一批沒有戰績和實力的幕後人員，其他人就會卻步不前了。

第三，看離開無綫而簽王維基公司的一些

編審和監製，並不是目前當紅的人物，所以能吸引更多的人過去並不容易。其實，或許應該先邀請一位領軍式的高層由他統合各人過檔，員工的凝聚力就會高些，否則，將來的統合起來打仗就事倍功半了。

第四，所簽的合約生效日期，多為兩個月之後，另一方面當然是考慮正式牌照批下來的時間；另一方面，也未始不是考慮，不必白白多花兩個月的薪水，做生意之道，也未嘗不是正常的做法。不過，如今是非常時期，是否該用非常手段？值得三思。這樣也予無綫有迴旋的餘地，進行反制，稍後有可能隨時發生變化。

第五，王維基的新公司將來實行的不是目前無綫電視台的監製制度，而是目前台灣和國內行的製作人制度。所謂製作人制度，即製作的總負責不是由一位監製承擔。因為根本沒有監製的職位，一切由製作人統領。也就是說，製作人必須負起監製的職責。他必須懂製作的全部細節流程，包括拍攝時演員性格與情節發展的統一，以及整部電視劇的風格等。另外每集與每集之間人物，細節連繫等，都是要微觀的。如果只交由編導負責，那麼每一位編導都必須是功力足以獨當一面的才成。否則就累壞這個製作人了。

王維基自己擔任製作人，好的地方是可以控制每一分錢、每一分鐘的流向。但，拍攝期間的細節掌握，就要花很多的心力與時間了。

當然，以王維基的決心與聰明才智，要掌握這些並不困難。困難的地方是時間而已。當全台上下都在緊繃着神經應付五個台收視硬仗的時候，每一個部門、每一個環節如果發生狀況，他都要去救援，縱使他是鐵人、是三頭六臂，都不容易啊！依筆者看，他的身邊沒有幾位富製作電視劇經驗的左右手，肯定問題多多，困難重重。

再說，各人與王維基所簽的合約，並非城市電訊這間申請免費電視廣播牌照的公司，而是另一間獨立的製作公司。這無疑予人不少疑慮，畢竟它不是一間直接領牌的公司，期間如

果一旦發生甚麼問題？這份合約最終有保障嗎？它的liability又在那裡呢？

將引發五台無日無之的競爭

在目前有線電視產業三位運營商：城市電訊、電盈now和有線電視，以城市電訊較弱。從頻道內容特別是自製節目部份、以家庭覆蓋率部份，城市電訊都比後兩都為低。但王維基本人一向有志於創意產業特別是電視廣播方面。因此，他年前申請競投免費電視廣播牌照。在這之前他更一度投身亞視，希望施展自己的抱負，無奈事與願違，不得不引退。

申請免費電視牌照的三家運營商：

公司	城市電訊	有線電視 (奇妙電視)	電盈(NOW) (香港娛樂 電視)
投資金額	10.52億元 (首6年)	10.07億元 (首6年)	6億元(首3 年)
頻道數目	2條自辦 (共12條)	2條	1條
全港覆蓋率	78%	95%	90%
主打內容	電視劇	娛樂、體育	財經、體育
盈利狀況	盈利	虧損 (2.67億元)	虧損

如今王維基已成為一位免費電視牌照準持有人的身份披掛上陣，有志從實踐中完成自己多年的宿願。祝願他馬到功成，改變免費電視產業多年一台獨撐的局面，引發真正意義的五台競爭。

令人振奮的是他長遠的計劃，一方面向政府租地建廣播製作大樓，將投入6億元，內有多媒體製作中心；另一方面，隨即展開招聘人才的大行動，先招集150人大行動，5年後計劃增至400人。且準備首年製作260小時節目，3至4年後增加到520小時，這無疑是三家運營商中最大規模的行動。王維基也知道電視產業是高投資低回報的行業，也知道創意娛樂產業需要大量人才和設備。他啟動了，並且正在刮起一股「王維基旋風」。

✎ 卓伯棠

香港浸會大學電影學院總監