

中國電視台財政危機：節目「新聞聯播化」、有用信息被「清零」，誰還看電視？

「中國媒體的根本問題從來都是不自由，其他所有問題都是自由缺失的副產品。」



2022 2 4

Sam McNeil/Reuters/

每天早上8點，跨進電視台大門，整個集團前一天所有節目的收視率排名會比打卡機更早進入陳佳琪的眼簾。

「那是一塊兒非常大的屏幕，想躲都躲不開。它除了偶爾播放歡迎某某領導蒞臨指導的橫幅和推廣一些自制節目外，日常功能就是播放收視率排名。」陳佳琪每次看到這塊屏幕，壓力摻雜着恐懼陡增，「心跳也會加速，撲通撲通的，就像心悸一樣」。

因為一旦收視率不佳，相應的節目製作團隊便會面臨制作經費精簡、後續項目難再被批准、成員薪酬調整，甚至全員失業的厄運。

陳佳琪在中國一家知名的省級廣播電視集團工作。2023年開始，集團已經裁員好幾波，而沒被裁的人，工資也被下調了至少三分之一。對此，電視台領導給出的官方解釋是：「時代不同了，廣電單位也要降本增效」。

時代確實不同了。

中國有389家地級及以上廣播電視台、2099家縣級電視台和33家教育電視台（中國廣電總局2024年初數據），每個電視台至少開播幾個頻道，多則十幾甚至幾十個。但2024年，「有近2000家地方電視台行將倒閉」的傳言在多個社交平台流傳。

對於這一數據，一位在某中央機構宣傳管理部門任職的人士對端傳媒表示，上述說辭雖然稍顯誇張，但大量地方電視台陷入財政困境是不爭的事實。「所有人都活的像乞丐一樣，包括央視和頭部省級衛視」，該人士表示。

他出示的一份內部文件顯示，為應對財政危機，包括多家省級電視台在內的機構均關閉了旗下包括音樂廣播、公共頻道、民生頻道、外語頻道等在內的多個電視頻道，導致大量從業者失業。

在失業潮中被留下的「幸運兒」同樣苦不堪言。李明曾是一家縣級市電視台的記者，2022年響應相關部門的改革計劃，該電視台與市委宣傳部主管的黨媒及新媒體完成了融合，這一新型的傳媒單位

被稱為「融媒體中心」。目前，融媒體中心這一形式已覆蓋中國除中央電視台（下稱「央視」）和省級衛視之外的幾乎所有廣播電視頻道。

作為融媒體中心的記者，李明在攝像之餘要兼職寫稿、對接地方政府的宣傳需求，同時還要完成向省級衛視輸送素材的官方任務。不過，在他看來，所有這些工作都是附加的，「我的本職工作更像是一名銷售」。

記者逐漸「銷售化」已成為包括央視在內的電視台工作人員的發展趨勢。為緩解財政壓力，很多電視台給員工下達經營任務，編導、編輯、記者都要主動拉廣告——這已變成最主要的KPI考核標準。

「這就是為什麼很多地方電視台會佔用大量時長循環播放白酒、假藥還有保健品的廣告，這是他們為數不多的生財之道。」李明指出。



2024 11 2

Kevin Frayer/Getty Images

相比地方電視台的困窘和赤裸，中國大陸享有最高行政級別的廣播電視機構——央視，在依託其與生俱來的國家影響力去出售公信力方面更顯精明、隱蔽與從容。「畢竟我們有那麼多專業的製片、編輯和記者，我們懂得如何包裝，讓觀眾根本發現不了那是廣告。」一位在央視工作二十餘年的編導對端傳媒表示。

不過，與這位平靜接受身份轉換的編導不同，在被「銷售化」之初，王夢凱選擇從其供職的一家市級電視台裸辭。「一個記者如果不能再做新聞，而是一味地貼着『媒體人』、『記者』的招牌大唱讚歌還沾沾自喜，這種人和行為註定是可恥的。我為自己曾是這其中一員感到悲哀，我永遠欠着我曾經的讀者和觀眾一個道歉。」他說。

對王夢凱的「自責」，一位傳媒學者寬慰道：「這不能怪他，包括他在內的我們所有人都是新聞消失的受害者。因為中國媒體的根本問題從來都是不自由，其他所有問題都是自由缺失的副產品。」

央視走下「神壇」：價值400多萬的政治背書

一位接近現任央視台長、中央宣傳部副部長慎海雄的人士透露，2024年年底，慎海雄在一次召集了央視經營、廣告部門高層人員的內部會議現場宣布，他願意出席酒局、飯局以幫助業務部門更好地拉廣告和商業贊助。

這一消息也得到央視一位高級節目製片人的確認，台長親自下海拉廣告一度成為台內高層私下熱議的焦點。

另一位知情人士則透露，央視2024年全年收入在扣除生產成本後，「幾乎所剩無幾」，成為台長親自下場做營收的催化劑。

而在這之前的2024年11月18日，央視「央央好物」直播電商平台已正式啓動。由央視主持人在該平台上直播帶貨。此外，央視還打造了名為《央央好物嗨購派》的綜藝節目，每期精選10-12款商品，於2025年初在央視財經頻道播出。



——

參與到央視直播賣貨行列中的主持人，除了連續多年主持春節聯歡晚會的撒貝寧、尼格買提·熱合曼外，還有央視的「國臉」魯健、楊帆、朱廣權，以及央視近年力捧的網紅主持人王冰冰等人。

在外界看來，這是代表國家形象、高大上的央視主持人的一次集體「下凡」。不過央視某頻道的一位記者卻認為，這是不得已而為之。

「現在有些頻道的記者每個月只拿7000塊（人民幣，下同）左右的基本工資，這點錢在北京根本無法維持正常的生活開支。」該記者表示。十年前，同一崗位的工資收入能夠達到兩萬元。

轉變出現在什麼時候？

「其實慎台（慎海雄）剛到央視時（2018年），大家的工資是普遍有增長的，只不過後來如所有人所見——央視越來越『紅』、越來越『專』，幾乎所有的節目都在被『新聞聯播化』，央視徹底成為一個宣傳機構。」上述記者指出，「在有用的信息逐漸被『清零』後，自然沒有人再願意為官家的宣傳買單。而官方給出的財政支持，又不足以維持一個龐大的團隊運轉。」上述記者指出。

多位受訪的央視工作人員一致認為，這是央視陷入如今的財政困境的一個主要原因，以致幾乎所有節目的出鏡機會都成為待價而沽的商品。

為了將這種「賣身」隱蔽化，一位在央視工作了20餘年的編導表示，他們有很多小竅門。「比如有些企業家想出鏡給自己的企業做廣告，我們會在他企業家身份之外再給他包裝一個某某協會會長的職務，以混淆視聽，而如果這個企業家有地方政協委員的身份則再好不過了。」在這位編導看來，這樣的軟植入才是最高級的公關和廣告，「起到潤物細無聲的作用」，他說。

據另一位不願透露個人信息的央視員工表示，這樣的軟植入報價多在400萬元以上。

那麼，花400多萬可以給企業帶來怎樣的收益？上述編導指出，登上央視最大的價值是對企業和企業家進行政治背書，而由收視率帶來的商業轉化和商業利益從來就不應被納入企業的考量標準。

「尤其在當下這種環境下，花幾百萬購買一定程度上的安全感絕對是超值的。」他說。

「這樣一來，可想而知節目水準會下滑到什麼地步！」前述央視記者補充道。

不過，這在央視內部是一種看破但不能說破的機密。有部門領導還會批評手下的年輕團隊，指因為他們做出的東西不夠有「網感」，才導致了央視的收視率節節下滑、營收不佳。

但「網感」究竟是什麼？領導們也說不出所以然。



2023 5 31

Costfoto/NurPhoto via Getty Images

「左手買流量，右手領工資」

「缺乏網感」，也是陳佳琪多次被領導批評的主要理由。但更多時候，平台自身的屬性和自我審查，才是導致其跟不上時代的原因。

十年前，陳佳琪所在的平台於在線視頻快速發展期，着手打造了一個互聯網視頻播放平台，對標愛奇藝和騰訊視頻，致力於將新平台的節目區別於傳統的衛視節目製作。但與愛奇藝和騰訊不同的是，依附於省級廣播電視集團的新平台在本質上仍是一家國有事業企業。

據愛奇藝和騰訊視頻的相關工作人員介紹，依託市場調研以及市場反饋的數據定製節目與劇集、並引入外部的投資資金是這兩家平台最基礎的運轉邏輯。

但是陳佳琪所在的平台無法打通這樣的內部循環。「因為事業單位的底色，我們幾乎所有領導都很傳統。加上台裏這兩年開始施行『責任到人制』，即一旦發生播出事故，相應節目的負責人會被直接辭退。所以，大家會更加保守甚至會主動自我設限，跟着宣傳部門的指導文件走，最能實現自我保護。在這樣的環境中，這些被束縛着的舊時代的人怎麼可能有餘力去指揮新江山？」她說。

因此，在收視率不斷下跌、廣告招商困難的當下，大量電視台沉迷於流量遊戲。

例如，在屢屢傳出破產傳聞的北京電視台，一位工作人員對端傳媒透露，2025年元旦期間，總編輯在內部員工通訊群內發布指示，全部員工必須在個人朋友圈轉發北京電視台跨年晚會相關的二創視頻，每人每天發布的內容不得少於10條。電視台傳播中心的工作人員會不定時抽查員工的轉發情況，並定期向總編輯彙報。

「收視率數字不會說謊，所謂的朋友圈刷屏並沒有幫助晚會實現『破圈』。這種宣傳方式更像是全台內部的一場自我狂歡。」上述工作人員指出。

在其他地方電視台，對流量的追求則更加露骨。

據李明透露，其所在的融媒體中心對記者在拉廣告之外的業務考核標準為，每個月在融媒體中心的視頻社交平台上發布21條原創短視頻，製作4條可發布在電視頻道的新聞，此外，還需向省級平台報送至少一條新聞短片。

一旦無法足量完成工作任務，譬如，每少發布一條原創短視頻，記者會被扣20元工資；超過4條後，會按照每條40元的標準扣除工資；而當月報送的新聞短片如果都沒有被省級平台採納，則會一次性扣除800元。

「我們很多記者拿的是固定工資，每月最多3500塊錢，有些人會被扣到工資減半。」李明說。

要避免被扣錢，只能絞盡腦汁、生搬硬湊。例如，有記者會拍攝短視頻講述某居民區新開了一家煎餅果子店，但煎餅裏放的不是脆片是糖油條，並強行將放有糖油條的煎餅拔高為地方的美食創新。

但煎餅果子的視頻並不能抵扣工資成本，於是領導在去年修改了績效考核標準——每月基本工資800元，根據其製作的短視頻的觀看量發放績效工資。其中，播放量超過5000的才會被視為有效工作量，每條有效工作量的績效為200元。而能拉到白酒、藥品和保健品廣告的記者，還會有額外的業績提成。



2025 3 4 VCG/VCG via Getty Images

但規模較小的城市資源有限，李明稱之為「狼多肉少」，並不是每個記者都有能力接觸到白酒商家。因此，為拿到更多錢，記者們會在網上購買流量包。「比如小紅書上的視頻，每5塊錢便能買到2000的播放量，有些膽子大的同事甚至會直接和一些公關公司長期合作，能把一些視頻的播放量刷到上萬。」李明表示。

對於這種伎倆，領導們也想出對策——有效工作量的標準很快被修改為每條短視頻的播放量在全平台需超過十萬。

在李明看來，這更像是癡人說夢，或是領導變相開除記者的方法。

地方融媒體中心的視頻多聚焦在兩個方向：一是以地方領導會議講話內容為主的聯播播放，二是「煎餅果子」類的地方見聞。但多由小商販、服務行業從業者以及農民構成的地方電視台受眾不會對極具宣傳屬性的聯播播報感興趣，對於地方見聞類的視頻，上述群體則更傾向於打開抖音和快手。

「所以就出現了非常荒謬的一幕，大家左手買流量，然後右手領工資，有點像我們在用自己的錢給自己發工資。」李明說。

除了沉迷於虛假的流量遊戲，狠抓績效與考勤也成為電視台的一根救命稻草。陳佳琪所在的平台自2024年起開始嚴苛檢查考勤，甚至員工在出外景和去外地出差時，也必須要準時打卡上班。這無疑消磨了大家的創作熱情，使得準時打卡「摸魚」成為了常態。

對於這一現狀，上述年輕的央視記者直言，當電視台的宣傳色彩超過其他的功能屬性時，大家的心態確實會發生變化。「比如我在尋找選題時，會發現能做的、符合央視要求的非常少，大量信息被我自動劃歸為敏感內容，而能做的也全部是過往信息的無限循環。所以，我每次都感覺自己處於『信息超載』和『信息匱乏』之間。」該記者說，「迫於領導要求我必須要準時上下班的命令，我只能在舊聞中假裝自己在進行新聞創作，也就是假裝在上班。」

對於手下「假裝忙碌」，上述央視高級製片人表示，其實電視台從上到下幾乎所有人都知道如何提高收視率，核心原則不外乎：不限制創作自由，用更優質的原創劇本替代知青、古偶和紅色年代劇，引進海外動畫片，製作節目播報百姓訴求，以及新聞節目能夠批評政府。

「但一條都做不到，所以，隨他們去吧。」該製片人表示。



2024 11 5
Images

Wang Gang/VCG via Getty

時代面前的節節敗退

在這樣的環境下，依然有心追求節目質量的從業者，也被電視台對「安全」的極致追求壓得喘不過氣。

王瑞和從電視台裸辭的王夢凱都畢業於中國南方一所知名的傳媒專業院校，該校一直奉行學界、業界雙導師制，且業界導師是兩家知名省級電視台的高級業務領導。順理成章的，該校相關專業的畢業生大多會被這兩家省級電視台包攬。王瑞很幸運地入職了其中一家電視台。

她很快感受到現實與理想的差距。「我入職後所在項目組的製片人正是我在校期間的業內導師，在校期間，他從未給我們的想法設限，一直鼓勵我們多觀察社會、多創新。」王瑞說，「但真正工作後，所有東西都變了。」

例如，王瑞的畢業作品是一部記錄當下中國年輕人躺平的短片。她父親投入超過十五萬元支持她的創作，這部短片受到王瑞學界和業界兩位導師的一致好評。因此，正式入職電視台後，她想繼續拍攝這個題材的姊妹篇——那些找不到工作的大學生。

但該想法被製片人當場否決，理由是：選題不夠正能量，與電視台倡導的主流價值觀不符。

主流價值觀是什麼？「年輕人生機勃勃地工作、交友、孕育下一代，買房、買車然後精神飽滿地支持祖國建設。這就是當時製片人告訴我的成片標準。」王瑞說。

這顯然與現實是脫節的。「這就是觀眾們越來越不願意看電視的一大原因。」王夢凱表示。

據《2024年中國智能電視交互新趨勢報告》，2016年以來，中國的電視開機率由70%下降至不到30%。

而節目的失真在降低開機率和收視率之餘，也為電視台工作人員招致了諸多罵名。

陳佳琪對這一點深有體會，她父母均是老一輩的電視工作者，在親友中享有很高的威望。「但到我這一代，網友對我們電視台的稱呼更多時候會和『德行』、『尿性』、『嘴臉』，這些比較負面的詞彙組合在一起，甚至有時候會直接罵『XX台的小編腦袋裏裝的是屎麼？』」

但陳佳琪認為，問題歸根結底在於現在電視台受到的束縛太多了。

以湖南衛視為例。作為中國大陸省級衛視的龍頭，湖南衛視曾長期佔據全國衛視收視率榜首的位置，並率先嚐試從傳統電視向數字媒體的轉型，成為與騰訊視頻、愛奇藝並駕齊驅的流媒體三巨頭之一。

同時，湖南衛視因自制大量「又土又雷」的偶像劇被一些網民斥為「馬桶台」，認定湖南衛視的工作人員沒品味、沒文化。

事實上，湖南衛視也獨家播出了不少有品質的電視劇。比如豆瓣評分高達9.8的《大明王朝1566》，講述明朝嘉靖皇帝時期，國家大面積實施的土地兼併使千百萬農民失去土地，而權臣專政導致文官系統陷入血雨腥風。這部劇播出後很快被封殺。



另一部《人民的名義》則引發了至今難以超越的收視狂潮。對於該劇成功「過審」，湖南衛視曾參與決策的一位工作人員透露，這是中國近年首部以政府高官腐敗為題材的電視劇。「劇中涉及很多官場規則，有些反派還具備一定悲情英雄色彩，有領導曾擔心引發上面的不滿。但多方考慮後，我們還是播了。因為觀眾一直渴望了解反腐運動背後更多的細節，即使這部劇對官場的刻畫稍顯片面，但聊勝於無。至於播放可能需要付出的代價，我們評估後認為能承受。」該工作人員表示。

「電視台聚集了中國最優秀的傳媒精英。我們知道什麼是好、什麼是壞，也知道你們想要什麼，只不過我們被束縛地越來越緊了。」陳佳琪說。

陳佳琪的同學張響之前參與制作一檔音樂節目，按照節目設定，工作人員計劃邀請香港、台灣的歌手和大陸歌手共同唱響他們的經典歌曲。團隊策劃這檔節目的初衷，部分是因為收到來自宣傳部門的統戰任務。但拋開政治使命，張響也有自己的私心——通過這檔節目讓中國觀眾重拾國際視野，並告訴觀眾，香港人、台灣人不是他們的敵人，相反，大家有共同的文化記憶。

但項目在執行中遇到了預料之外的波折。「首先我們需要分析擬邀請的港台藝人的『成色』，看他們是否是亂港分子、是否有台獨嫌疑，然後要深扒他們所有的過往言論、包括他們在外網發布的社交媒體內容，甚至他們在社交媒體上的互動對象是否有政治污點。所有這一切都做完後，領導居然要求我們保證想要邀請的港台藝人以後也絕不會發表任何港獨、台獨言論。」張響非常無奈，「誰能對未來的事情做出保證？」

最終，節目組放棄了港台藝人，請中國大陸歌手翻唱了節目中需要用到的港台歌曲。

張響對此頗有微詞：「節目被搞得四不像，收視率當然也不會好」。

但在收視率決定一切的當下，團隊的項目負責人想出其他方法補救——從製作經費中抽取一部分錢在新浪微博為節目購買了熱搜，並及時將熱搜截圖彙報給了更高一級的領導。

「所以，每個人都在自欺欺人。」張響說。



2019 10 1 70 Aly Song/Reuters/

註定消亡的結局

儘管收視率和電視台營收持續下跌，多數受訪的從業者都表達自己「不會離開」。

陳佳琪幾年前通過考試成為台聘員工，與其他簽署勞務合同的同事相比，她擁有了佔比僅為全體員工十分之一的事業編編制。在編制保護下，不管她所在平台的經濟效益如何，她都不會被辭退。

曾經她以為編制對她而言是一個桎梏，只是迫於父母的壓力，她不敢輕易放棄，但後來她釋然了。「因為我發現出走的同事並不比當初在台裏時好。」

那位同事是前幾年一檔爆火節目的導演，因深感電視台限制會越來越多，辭職並加盟了流媒體平台。但完全不同的創作環境和創作規則，疊加近幾年經濟下行導致的市場降溫，包括愛奇藝、騰訊視頻在內的平台削減了大量項目，同事曾經以為的大展拳腳被迫偃旗息鼓。

這個並不成功的出走案例讓陳佳琪堅定了留在台裏的決心。李明同樣決定死守崗位。他解釋稱，工資之外，融媒體中心的招牌給他們帶來的附加收益是外界難以想象的。

「擁有融媒體中心記者這一身份在小地方非常吃得開，大家會不自覺地敬你三分，在我們這個小城，身份決定了資源。所以即使好幾個月沒發工資了，我也沒看到哪個同事主動離開。」李明說。

同事們大都有自己的生財之道。譬如李明，和酒商稱兄道弟之餘，還和朋友共同成立了一家婚慶公司，依託他的電視台記者身份，他的公司在當地的婚慶行業極具競爭力。「我主持一場婚禮2000

元，此外，我們婚慶公司還提供婚車租賃，一場婚禮下來，我個人至少能賺3000元，所以電視台那點工資對我來說不算什麼。」

他在電視台的直屬領導則直接開了一家廣告公司。「那些想要在電視台投放假藥廣告的無良商人，都會直接把業務給我領導的公司，我領導一年至少能掙幾十萬。這麼看來，即使電視台的收視率是零，對我們也沒什麼太大的影響。」李明說。



和他一樣，上述接受採訪的央視記者和編導也暫時沒有離開電視台的打算。他們在十幾年前央視還有《新聞調查》這個欄目的時便進到台裏，吃到彼時央視的紅利，並將這些紅利在北京房價飆升前轉化為房產。「所以我們也沒有太多後顧之憂，實在不行，可以用在央視積累的人脈做一點副業，反正肯定餓不死。」這位編導表示。

他拒絕透露自己的副業，但給出了其他人的例子。「最簡單的就是創辦公關公司和廣告公司，然後再通過這些公司承接央視的業務，錢就順理成章地進入個人口袋。」他舉例道，央視最強勢的頻道之一、央視二套——財經頻道的前知名主持人芮成剛，在因牽涉到財經頻道副總監和一些高級官員的貪腐案件而被捕入獄前，就曾和當時排名全球第一的國際公關公司愛德曼在中國的高管合夥成立了一家公關公司。這位編導表示，這種情況在央視非常普遍。

除了成立公司，主持人們還會接洽諸如阿里巴巴、騰訊集團、招商銀行等大型企業的商業主持活動。據悉，在央視主持人身份的加持下，這些人商業主持的報價能夠達到稅後每小時2萬至4萬元不等。

在央視沒有吃到時代紅利的普通記者和編導，也有自己的謀生之道。一家知名國企傳媒中心的負責人便深受這一謀生渠道之苦。「我們公司在很多旅遊城市和景區都開發了五星級度假酒店，央視記者們經常在諸如五一、十一黃金週這樣的節假日通知我們，他們要帶家人去度假，要企業在自己的五星酒店給他們準備房間。這些記者有時會真的帶家人入住，但有時會轉手把房間高價賣出去。一個節假日的酒店費用大概在2萬元左右。」他說。

另一位知名金融機構的公關負責人也透露了類似的經歷：「外界很難想象，我們邀請央視來採訪我們公司的高管，央視記者會因為我們沒有提前給每人塞幾千塊錢的『渠道費』而當場黑臉走人，直接把約好的採訪對象晾在原地。」

事後為了補救，這位公關負責人通過微信給央視記者每人轉了四千塊作為辛苦費。

「企業根本不敢得罪央視的記者老師，一旦惹他們不高興了，寫了企業的負面報道，我們作為公關人員，會吃不了兜着走，企業更是無法承受這樣的『政治污點』。」上述傳媒中心的負責人表示。

「這就是一些電視人對電視台不離不棄的一個主要原因。」上述央視年輕記者表示。

長此以往，新聞又將何去何從？王夢凱很擔憂。

對於他的憂慮，他在大學期間最親密的同學、一位迫於生活壓力仍「苟」在電視台的記者開導他：時代不同了，傳播媒介早已發生了變化，現如今，快手和抖音才是最主要的信息傳播渠道，芸芸衆生都在發出自己的聲音。



2023 9 13

Kevin Frayer/Getty Images

上述在某中央機構宣傳管理部門任職的人士贊成這一說法。為了維持短視頻平台的用戶活力，他曾在內部討論中力排衆議保留了視頻平台流量與金錢變現之間的強綁定。「如果沒有金錢的驅動，很多人可能就不拍抖音、快手了，而平台一旦喪失流量，底層老百姓的聲音就再也不會被人聽到，他們會徹底淪為無法被外界看見的群體。」

對於電視和電視從業者的命運，他也給出了自己的見解：電視作為大衆傳媒，核心功能是服務大衆，一旦偏離這個立身之本，無異於自毀前程。「當下的補救，長期來看都是強弩之末，在高壓管控和政治先行的當下，電視會逐漸消亡，這是註定的結局。」

（應受訪者要求，陳佳琪、王夢凱、李明、張響、王瑞為化名。）