

大陸黨報從業員依附行爲的轉變 —以人民日報爲例

張 裕 亮

(南華大學傳播管理系助理教授)

摘 要

長期以來，大陸黨報在供給制的制度下，以提供永久性就業、低工資高福利，讓黨報從業員在無任何後顧之憂下，由國家包下來，同時在嚴密的編採合一作業下，讓黨報從業員從中學習黨的政策宣傳、報導口徑指示，從而成為忠實的政治喉舌、輿論尖兵。這是長期來外界觀察大陸黨報從業員得到的圖像。

不過，本文從單位制的研究途徑著手，透過對人民日報堪稱大陸黨報政治喉舌的最後堡壘的個案分析，發現大陸黨報從業員卻同時呈現另一種截然不同的角色。因為供給制的辦報模式，使得黨報從業員出現對報社經濟與社會上的依附、在政治上高度依附黨組織，以及對報社領導有限權威依附的現象。自詡為肩負政策宣傳輿論尖兵的黨報從業員，也同時存在缺乏新聞競爭意識，吃大鍋飯的「社會主義懶漢」的面貌。即便一九九二年大陸報業開展商業化後，大陸黨報從業員仍兼具政治喉舌與非專業新聞人的角色。

關鍵詞：大陸報業、單位制、組織性依附、有限權威的依附

* * *

一、前 言

中國共產黨繼承了國際共產主義運動的傳統，十分重視創辦黨報黨刊，利用報紙作為無產階級的宣傳者、煽動者和組織者。中國共產黨賦予報刊功能的經典論述，可從毛澤東的相關言論得知。一九四八年，毛澤東指出：「報紙的作用和力量，就在它能使黨的綱領路線、方針政策、工作任務和工作方法，最迅速最廣泛地同群眾

見面。①」毛澤東關於報刊功能的經典論述，說明共產主義領導人在革命戰爭的過程中，認識到「筆桿子」的巨大力量，也闡明中國共產黨何以牢牢掌控報刊，並且親自創辦報刊的緣由。爲了確保報刊作爲政治喉舌，中國共產黨賦予黨報從業員特殊的使命。

同時，從一九四九年中華人民共和國成立後，中國共產黨實現了從新民主主義到社會主義的轉變，並參照世界上第一個社會主義國家蘇聯的經濟模式，建立起單一的、高度集中的計劃經濟體制。大陸的黨報也就在這一新的經濟體制上進行了重組和建構。在當時計劃經濟體制下，報社是純粹的事業單位，辦報經費由國家財政全額撥款，所需的生產資料由國家計劃調配，報社的資金來源、人員配備、報紙發行、物資供應，都由國家包下來，固定資產的添置由政府專門提供，報社因而無需參與任何經濟活動，事業單位的屬性爲報社履行黨的宣傳職責提供了物質保障②。

中國官方的意圖是透過供給制的辦報模式，讓黨報從業員在永久性就業與福利制度的保障下，透過黨報裡黨組織的社會化過程，成爲黨和政府方針、政策的宣傳員、上傳下達的信息員以及了解社會的調研員。然而，在實地走訪大陸黨報，與大陸黨報從業員訪談過程，可以發現在供給制的辦報模式下，這些黨刻意栽培的「宣傳員」、「信息員」、「調研員」，在作爲政治喉舌、輿論尖兵的同時，也存在缺乏新聞競爭意識，吃大鍋飯的「社會主義懶漢」的面貌。

本文發想的動機就是，究竟中國官方是以何種機制讓黨報從業員成爲黨和政府的宣傳喉舌，又是在何種制度下，使得黨報從業員同時存在缺乏新聞競爭意識的非專業新聞人角色。爲此，本文從單位制的觀點，透過對中共中央機關報、中共中央輿論宣傳喉舌—人民日報從業員的個案分析，發現在供給制的辦報模式下，黨報從業員與報社間出現了三種依附行爲：在政治上依附於黨組織、對報社社會與經濟上的依附、對報社領導的有限權威依附；也就是這三種依附行爲造成黨報從業員同時並存政治喉舌與非專業新聞人的角色。

二、單位制理論與相關文獻

本文在研究途徑上是採取單位制的觀點。事實上，以單位制作爲研究中國大陸社會的研究途徑，美國中國問題學者華爾德（Andrew G. Walder）發表於一九八六年的「共產黨社會的新傳統主義：中國工業中的工作環境和權力結構」是其中的代表作。它代表了中國研究從強調宏觀的歷史事件、總體性的政黨結構和意識型態，轉而重視微觀的社會運作以及有理性選擇能力個人的轉變。

註① 陳懷林，「論中國報業市場化的非均衡發展」，何舟、陳懷林主編，中國傳媒新論（香港：太平洋世紀出版社，一九九八年），頁一九七。

註② 唐緒軍，報業經濟與報業經營（北京：新華出版社，一九九九年），頁二五三～二五四；連福寅，「正在崛起的中國報業產業」，萬力主編，媒介經營與產業化操作實務（北京：新華出版社，一九九九年），頁八四。

華爾德在該書裡，提出了新傳統主義（neo-traditionalism）的研究途徑。所謂新傳統主義的研究途徑主要包括了兩個原則：第一是「組織性依附」（organized dependency）原則，第二是「有原則的特殊主義」（principled particularism）原則。華爾德並指出「組織性依附」包括了：職工對企業在社會和經濟的依附、職工對工廠在政治上的依附、職工對直接領導的個人依附。華爾德認為，首先，工作單位除了提供職工基本工資外，還包括各種社會與經濟需求，例如，健康保險、醫療保健、退休金、住房、貸款、教育等，再加上職工無法從單位外部獲得就業機會與上述各種社會與經濟需求，從而提高了工作單位滿足職工各種需求的比例，出現職工對企業在社會和經濟的依附。其次，中國共產黨在每個企業、企業中的每個車間都有自己的組織，除了藉此發現並動員積極分子外，並從而了解職工的動向。同時，企業中的政治活動只能在黨組織和黨領導召開的會議上進行。在此種情形下，職工對工廠領導產生政治上的依附。最後，由於企業裡的車間領導掌握了預先審查職工住房申請和消費品的分配，以及各種福利申請審批，包括休假、年度探親假、事假、療養、特批醫藥、福利貸款等，同時車間領導還負責給職工作個人評語，向工廠領導和安全部門提供信息。由於車間領導掌握了廣泛的權力，從而產生職工對直接領導的個人依附。至於「有原則的特殊主義」，華爾德指的是社會主義政權在進行資源分配時，往往表現出特殊主義的現象，因而在特殊的政治和經濟形式中形成人身依附的社會關係網絡。華爾德認為此種關係網絡可以分成兩種：首先是由黨在工廠車間裡發展出一套上下施恩回報的關係網，這一網絡將黨組織和車間領導與車間基層裡少數緊跟上級的工人聯結起來；其次是在職工中出現一種實用性的私人關係網^③。

分析新傳統主義理論的意涵，就可以了解何以華爾德要反對極權主義的研究途徑，因為極權主義過於強調國家機器的鎮壓性角色、意識型態的強制性灌輸、社會關係的隔絕化。新傳統主義強調的是，社會主義政權的存在是建立在國家機器通過資源的集中分配，提供各種社會福利馴服民衆，而不全然是運用國家機器的鎮壓與意識型態的灌輸。可以說，「組織性依附」其實指的是在計劃經濟體制與黨國政經一體化下，單位制度的結構性特質；而「有原則的特殊主義」則是描述國有企業職工爲了取得特殊待遇的前提下，依託在「組織性依附」結構下採取的理性模式。總的來說，華爾德的新傳統主義在分析架構上屬於結構主義典範，同時這種研究途徑的背後隱含了工具理性和理性選擇模式。

華爾德的新傳統主義理論發表後，受到中國研究學術界廣泛矚目，豐富其理論者有之，批評者亦有之。學者路風、李路路、李漢林、王奮宇、李猛、周飛舟、李康、揭愛花、楊曉民、周翼虎、Lowell Dittmer、Lu Xiaobo、Elizabeth J. Perry 等進一步發

註 ③ Andrew G. Walder, *Communist Neo-Traditionalism: Work and Authority in Chinese Industry* (Berkeley: University of California Press, 1986), pp. 8~27; Brantly Womack, "An Exchange of Views about Basic Chinese Social Organization-Transfigured Community: Neo-Traditionalism and Work Unit Socialism in China," *China Quarterly*, vol. 126 (June 1991), pp. 313~319.

展了其理論內涵^④。

這些學者提出的單位制理論，在解釋單位與個人間的關係時提供了以下的論點：

第一、在傳統計劃經濟體制下，由於幾乎全部社會資源和社會組織都處於國家的直接控制下，因此單位充當了社會資源分配的機構。單位向職工提供了包括住房、食堂、浴室、托兒所、交通津貼、取暖津貼、醫療、養老保險等福利。這些資源都是透過單位組織分配到每個單位成員，離開了單位組織就喪失了基本生活保障，使得單位成員出現對單位在社會與經濟上的依附。

第二、在國家政治生活中居於絕對領導地位的黨組織，延伸到一切社會基層組織後，作為勞動者就業場所的單位也成為他們參與政治過程的主要場所。單位內的黨委必須負責職工的思想工作、教育工作，職工們的諸多活動，如婚姻登記、戶口登記和工作調動，都必須獲得單位裡黨政部門的同意，從而出現職工對工廠領導在政治上的依附。

第三、計劃經濟體制下的勞動用工制度，基本特點是統包統配，國家充當用工主體和分配主體，用人單位和職工都處於無權的地位。在當時單位從社會上招收新職工，一律要由勞動部門介紹，在調動方面，允許各主管部門在本系統內調整，但在地區之間的成批調動，則必須徵求調出、調入地區勞動部門的同意。由此形成大大小小的封閉型就業圈，勞動力只能在圈內活動，再加上戶籍制度和就業、福利、保障三位一體的體系，使得勞動力難以流動。此種永久性的就業保障，使得組織領導不能運用解僱作為管理手段，來促進組織內資源的最佳配置，很難達到符合效率原則的生產方式，同時也導致職工對單位領導有限權威的依附。

第四、重視人際關係：由於單位成員的組織聯繫是建立在國家行政權力基礎上的身分關係，這種關係有三層涵意：第一、單位領導人與一般職工之間存在命令—服從的權威關係；第二、由於單位領導人權威有限，他們無權以任何理由剝奪被領導者的身份（除非犯了罪），而被領導者也不能為所欲為，因為他們的身分權利要在單位中實現；第三、對於單位個別成員來說，其他成員對組織的不合理行為（如偷懶）與自己沒有利害關係，因為個人利益同組織的效率沒有直接的聯繫。單位內的這種制衡關係發展成爲一種關係性的交換，領導與被領導以及同事之間的互動要服從互利或「面

註④ 路風，「單位：一種特殊的社會組織形式」，*中國社會科學*（北京），第一期，一九八九年一月，頁七一～八八；路風，「中國單位體制的起源和形成」，*中國社會科學季刊*（香港），第五期，一九九三年十一月，頁六六～八七；李路路、李漢林、王奮宇，「中國的單位現象與體制改革」，*中國社會科學季刊*，第六期，一九九四年二月，頁五～二三；李猛、周飛舟、李康，「單位：制度化組織的內部機制」，*中國社會科學季刊*，第十六期，一九九六年八月，頁八九～一〇～八；揭愛花，「單位——一種特殊的社會生活空間」，*浙江大學學報*，第三十卷第五期，二〇〇〇年十一月，頁七六～八三；楊曉民、周翼虎，*中國單位制度*（北京：中國經濟出版社，一九九九年），頁三七～一三一；Lowell Dittmer & Xiaobo Lu, "Structural Transformation of the Chinese Danwei: Macropolitical Implications of Micropolitical Change," *China Studies*, vol. 3 (Spring 1997), pp. 115~122; Xiaobo Lu & Perry J. Elizabeth, *Danwei: The Changing Chinese Workplace in Historical and Comparative* (New York: M.E. Sharp, 1997), pp. 3~16.

子」原則。在這種條件下，關係性交換的發展後果就是使感性而不是理性，成爲單位中評價個人的標準。一個人的能力和成就並不重要，他與單位裡上、下、左、右的關係反倒更爲重要。

除了上述補充新傳統主義理論的觀點，部分批評者也提出不同看法。大陸學者蔡禾在一篇「論國有企業的權威問題－兼對華爾德的討論」文章中，就指出由於改革前職工只要被招進工廠成爲固定工，就享有多項不能被剝奪的權利，而這些資源的獲取與職工在企業中的表現沒有明顯的聯繫，反倒是與職工是否爲固定工身分有所關連，形成所謂「身分性報酬」，也減低企業領導的權威；再加上國有企業領導無法任意開除具備固定工身分的職工，使得企業職工對直接領導的個人依附轉變成一種「無權威的依附」^⑤。

張裕亮也在「大陸國有企業的組織行爲－以上海市紡織、化工與輕工業爲例」的論文裡，透過在上海國有企業的實地訪談，証實國有企業領導除了對職工中的積極分子有較大的權威外，對一般職工明顯缺乏足夠的權威。張裕亮也認爲，如果不從「無權威的依附」看待國有企業職工對企業依附的現象，就很難說明華爾德觀察的職工對企業存在的三種依附情形下，職工的工作效率何以如此低落，勞動紀律何以如此散漫。因爲照理說，職工對企業的依附是一種高度依附，企業必然具有讓職工俯首聽命的辦法與誘因，使得職工提高工作效益與遵守勞動紀律，這也說明了華爾德提出的職工對直接領導的個人依附，在觀察大陸國有企業權力結構與組織行爲時的侷限性^⑥。

事實上，華爾德在一九九五年發表的一篇文章裡，面對共產黨社會的新傳統主義一書問世十年來，大陸經濟制度變革觸發的社會結構轉型，指出共產黨的統治權威是建立在黨的生產工作所有權，對物質生活資源的滿足，以及職業機會的組織性壟斷基礎上。當官僚幹部能夠滿足這些需求，民衆缺乏其他管道替代時，民衆對組織的依附程度是十分徹底的。反之，一旦官僚幹部無法滿足人民需求，民衆能夠從其他管道獲取必要資源與機會時，依附性關係就會弱化^⑦。

依照中國官方的定義，所謂單位包括了：一、黨和國家的機構，合法的民主黨派和人民團體（如工會、共青團等組織）的機構等；二、所謂不創造物質財富的機構，如研究所、各種教育機構、醫療衛生機構和文化團體等；三、所謂創造物質財富的機構，即各類國營企業、國營部門的機構是被統一納入國家財政預算。在中國的財政預算體系和會計制度中，上述第一類機構被稱作是行政單位，第二類是事業單位，第三類則是企業單位。行政和事業單位的資金來源是財政撥款（行政事業經費），而企業

註⑤ 蔡禾，「論國有企業的權威問題－兼對華爾德的討論」，*社會學研究*（北京），第六期，一九九六年十一月，頁一八～一九。

註⑥ 張裕亮，「大陸國有企業的組織行爲－以上海市紡織、化工與輕工業爲例」，*東亞季刊*（台北），第三十二卷第二期，二〇〇一年七月，頁一～二八。

註⑦ Andrew G. Walder, "The Quiet Revolution from Within: Economic Reform as a Source of Political Decline," in Andrew G. Walder ed., *The Waning of the Communist State: Economic Origins of Political Decline in China and Hungary* (Berkeley: University of California Press, 1995), pp. 1~24.

單位的資金來源是上繳利潤和稅收以後的留成和國家的撥款。雖然資金來源不同，它們都遵循同樣的組織原則，都受到國家勞動人事計畫的控制，都實行原則相同的集體福利和保險制度，都因被納入國家預算而享受到國家承擔的無限責任^⑧。

依照單位涵括的範圍，大陸黨報基本上屬於不創造物質財富機構的事業單位。對大陸黨報來說，同樣是實施此種指令性的計劃經濟，一切物質生產活動，乃至消費資料的分配都是自上而下按計劃進行的，辦報活動自然也不能例外。在相當長的歷史時期內，黨報造就了供給制的辦報模式：創辦報紙由國家嚴格審批，經費由政府財政撥款，印刷物資由計劃統一分配，發行由郵局代為包攬，訂報費由單位公費支付。政府以對待公立學校、醫院或下屬行政部門的相同方式，每年為報社編列財政預算，規定人員編制和各類開支的數額。報社有非經常性的大筆支出，如新建辦公樓、添建大型設備等，則需另行專門申請。報紙雖有發行收入和少量廣告（主要是電影和書刊）收入，但大都不足以應付日常支出。財政撥款或津貼成為各類報紙不可或缺的經濟來源。在這一時期，報紙和新聞從業人員的數量增加不快，報業營運所需的物資都由政府計劃調配，價格長期不變，因此對報業的財政補貼問題並未突顯出來^⑨。

由於大陸黨報與國有企業同樣屬於「單位」，因此其組織結構體現了與大陸國有企業相同的單位特質，使得大陸黨報從業員也出現了三種依附行爲：

首先，由黨組織決定編採人員的甄選，黨報的高層人事任命權，包括總編輯、副總編輯與編輯委員應由同級黨委任命，並經同一級黨委批准^⑩，中層幹部的任用也要向宣傳部報備^⑪，至於基層編採人員也必須經過黨組織嚴格篩選。同時，在報社的編採管理體制上，採取編委會領導下的總編輯負責制與編採合一制。基於此，大陸黨報從業員在編採作業上必須依靠黨的領導，以確保不會偏離黨的宣傳政策、風格與口徑。

其次，黨報的功能合一性，任何黨報同時具有社會的、經濟的等多種功能。至於黨報的社會、經濟功能則是因為黨報從業員由國家安排就業後，便獲得一種幾乎終身不變的身分，並且難以流動，就業者的權利要在單位中實現，而單位則代表國家對其負起生老病死的無限義務，包括醫療保險、養老保險與住房福利等，這種勞動組織方式使黨報逐漸演化成家長式的福利共同體。這使得黨報從業員出現對報社經濟與社會上的依附。

第三，黨報從業員長期來都是由政府的勞動部門按國家計畫分配，近年來才開始從勞動力市場以契約形式聘僱。同時，國家也統一規定黨報從業員的工資標準和福利待遇。對於這些一般性制度規定，報社無權更改或拒不執行。在此種情形下，報社是

註⑧ 路風，前引文，頁六六～八七；Huailin Chen & Chin-Chuan Lee, "Press Finance and Economic Reform in China," *China Review* (1998), pp. 584~587.

註⑨ 唐緒軍，前引書，頁一〇五～一〇六；陳懷林，「經濟利益驅動下的中國傳媒制度變革—以報業為例」，何舟、陳懷林主編，*中國傳媒新論*（香港：太平洋世紀出版社，一九九八年），頁一一二～一一五。

註⑩ 陳懷林，同註一，頁一九七。

註⑪ Huailin Chen & Chin-Chuan Lee, *op. cit.*, p. 661.

否獲利或獲利多少，與該報從業員的工資收入水平沒有直接的聯繫。報社本身就是一個小社會，黨報從業員離開報社不僅失去工作而且還喪失身分。

由於大陸黨報從業員的就業型態是永久性就業與身分性報酬，黨報領導既不能運用解僱從業員作為管理手段，以提升其工作效率，也缺乏額外資源有效激勵從業員工作士氣。在此種情形下，黨報領導為了維持單位內人際關係的和諧，在分配有限的資源時，經常採取齊頭式的平均主義。對黨報從業員來說，既然黨報領導無法以其實際工作成效作為工資、獎金發放的標準，甚至也不能隨意將其解僱，因而導致對領導有限權威的依附。

三、研究方法

本文研究方法的進行步驟，首先蒐集相關文獻，確定研究問題意識，並據此設計訪談題綱，經由「觀察」、「紀錄」與「深度訪談」取得資料。本文之所以採取觀察、深度訪談取得資料，理由如下：一、透過實地觀察，了解大陸黨報的實際編採作業流程；二、可以蒐集大陸黨報從業員與報社間存在的依附行爲，從中獲得具體而微的資料，補充以文獻調查的不足；三、在大陸實地進行深度訪談，與受訪者的關係親疏、信任深淺往往攸關資料可信度，由於本文訪談對象多數都與筆者或筆者過去台北新聞同業熟稔，在訪談上可較暢所欲言。

由於本文研究目的是要探討大陸黨報從業員與黨報間存在何種依附行爲，這些依附行爲在報業商業化前後的變化，以及在依附行爲的制約下，黨報從業員何以出現政治喉舌與非專業新聞人角色並存的現象。本文擇選了中國共產黨行政層級最高的人民日報，實地參觀展開深度訪談，同時蒐集該報相關二手資料，補充實地訪談資料不足。

大陸黨報指的是縣委、地（市）委、省委至中央的黨委機關報，這些黨報在宣傳意識型態上，較其他種類報紙明顯具有理論權威，在確保黨的路線、方針、政策與工作任務上，也最能迅速地下達到基層群眾。本文所指的黨報從業員，就是上述黨委機關報的編採人員。

選擇人民日報作為研究大陸黨報從業員的樣本，主要是基於以下考量：一、該報長期來作為中共中央機關報，是中共中央輿論宣傳主要喉舌，它曾有高達六百萬份的發行人數，二〇〇二年每日仍有一百八十六萬份發行人數，號稱排名大陸報紙發行人數第二名^⑩，可說是中國共產黨發號司令的輿論中心。部分中共基層黨員甚至將人民日報稱作「白頭文件」，強調從閱讀該報中了解黨的路線、方針、政策和政府的法令規章。該報社論直接承擔著宣傳中共意識型態理論，解釋中共黨的方針和政策責任，對下級黨報起著重要的指導作用，相較於近年來報業商業化對黨報輿論宣傳角色的鬆動，人

註⑩ 根據世界報業協會公佈的全球日報發行人數排行榜，人民日報二〇〇二年每日發行人數為一百八十六萬，排名大陸報紙發行人數第二，僅次於參考消息。參見「參考消息、人民日報、羊城晚報發行人數世界排名前二十」，金羊網－羊城晚報（廣州），二〇〇三年六月十三日，<http://www.people.com.cn/GB/14677/14737/22036/1912796.html>

民日報堪稱是大陸黨報政治喉舌的最後堡壘。二、由於該報至今仍是中國共產黨最重要的喉舌，因此中共中央宣傳和組織部門對該報從業員制定了嚴格的甄選標準，要求在思想政治素質上，必須具備堅定的政治立場和高度的政治覺悟，堅決執行黨的路線、方針與政策，嚴格遵守黨的宣傳工作紀律等^⑬。簡言之，人民日報既然是中國共產黨喉舌中的喉舌，該報從業員至今仍被訓練成爲黨和政府方針、政策的宣傳員，上傳下達的信息員以及了解社會的調研員。三、該報是中共黨報系統中行政級別最高的報紙，編採人員的編制級別最高，聘僱、工資與相關福利規定，也是黨報中最優渥的^⑭。中國官方的目的是希望藉此將人民日報從業員—所謂黨的喉舌中的喉舌，由國家養下來，使其在扮演政治喉舌時心無旁騖。即便是在報業商業化後，相較於各級黨報在聘僱、工資與相關福利規定的改革，該報仍盡力維持一個相對寬鬆的勞動條件。

由於本文研究目的是要探討商業化前後大陸黨報從業員依附行爲的變化，以及在依附行爲的制約下，黨報從業員出現政治喉舌與非專業新聞人角色並存的現象。因此本文研究時間集中在一九七八年十二月中共十一屆三中全會，至一九九二年大陸報業商業化^⑮，以迄二〇〇三年八月完成深度訪談。

在實際執行上，首先，筆者運用一九九七年起在國內媒體大陸組任職，多次赴大陸採訪，結識多位新聞工作人員之便，於二〇〇一年八月十四日至二十一日赴北京，實地前往人民日報，透過關鍵受訪者（key informants）安排，在不驚動該報既有運作下，連續三天近距離觀察報社編採作業，並就訪談題目提問，或者索取相關資料。第二、在實際觀察報社編採作業後，筆者與人民日報中高級主管及記者、編輯約訪，進行深度訪談，訪談對點選擇在筆者下榻飯店或受訪者任職報社。返回台北後，筆者並於同年九月二十二日、十二月十四日、二〇〇二年十一月二十日、二〇〇三年八月一日，藉人民日報兩位輪駐台灣採訪記者來台時，就先前訪談問題持續訪談。同時在二〇〇三年五月二十六日至六月二日，以電話訪談人民日報記者。第三、筆者於二〇〇三年九月一日至七日再度前往北京，重新訪談六位人民日報從業員。

四、黨報從業員的依附行爲

中國共產黨既然認識到「筆桿子」的巨大力量，自然必須親自創辦報刊，不允許任何私營報紙存在。確立了全部報業歸國家所有後，爲了讓報刊扮演黨的喉舌、宣傳機器，大陸黨報實施嚴格的編委會領導下的總編輯負責制與編採合一制。同時，大陸黨報事業單位的屬性，長期來爲報社履行黨的宣傳職責提供了物質保障，使得黨報在

註⑬ 喻權域，「論總編輯負責制」，*論黨的新聞工作*（北京：人民日報出版社，一九九〇年），頁七四。

註⑭ Huailin Chen & Chin-Chuan Lee, *op. cit.*, p. 586; 訪談對象 1 也指出，人民日報作爲直屬中共中央委員會機關報，人員行政等級編制是所有黨委機關報最高的，該報社長與總編輯都屬於正部級編制，所謂雙部級編制。

註⑮ Joseph Man Chan, "Commercialization without Independence: Trends and Tensions of Media Development in China," *China Review* (1993), pp. 25.2~25.5.

經營上無後顧之憂。

一九七八年中共十一屆三中全會後，隨著商品經濟的發展以及社會主義市場經濟體制的建立，辦報所需的生產資料先後進入市場，計畫調配逐步失靈，而國家財政又無力提供更多的資金，彌補生產資料價格日益上漲形成的報社資金缺口，報社的經濟壓力越來越大。一九七八年末，人民日報等首都數家新聞單位聯合給財政部打了個報告，要求試行「事業單位、企業化管理」的經營方針，希望通過適度的自主經營獲得一些經濟收入，以彌補政府財政補貼之不足^⑥。人民日報此舉事實上對大陸報業制度變革起到帶頭作用，並進而帶動其後報業的編採制度與所有制變革。

大陸黨報制度的建立既是依序確立所有制、編採制度與經營制度，因此依照制度變遷理論的邏輯，大陸報業制度變革的啟動基本上是由一些報業創新集團所發動，依循改革成本的難易逐步推進，從成本最低的經營制度進展到編採制度，以迄於最核心的所有制變革。同時，對於扮演創新集團報社推行的措施，作為報社所有者的國家也是根據比較外在利潤和制度變遷所需成本的大小後，如果收益明顯大於成本，它們就對此一制度變遷同意、追認甚至鼓勵。在經營制度變革上包括了初始階段的事業單位企業化管理、恢復廣告、自辦發行、增設廣告發行部門，普遍階段的公開招聘、工資制度改革、兼辦子報，發達階段的報業集團組建。編採制度變革包括了初始階段的創辦周末版、增張擴版，普遍階段的編採分開、異地監督報導、改版。所有制變革目前仍停留在初始階段的轉讓刊號、合資與私下吸收民營資本、外資^⑦。

事實上，人民日報近年來推動的多項制度變革，例如，經營制度上的事業單位企業化管理、公開招聘、工資制度等改革就是在此種架構下依序進展。但是在改革成本較高的編採制度上，人民日報僅有少量的增張擴版，並未觸及編採分開與異地監督報導。這些制度上的變革使得人民日報從業員，在對報社社會與經濟上的依附、與對報社領導的有限權威依附，以及在政治上依附於黨組織的行爲，有所轉變。

(一) 政治上依附於黨組織

爲了確保黨報從業員作爲黨的喉舌、宣傳機器，人民日報在報社組織上採取了多項設計：首先，由黨組織決定編採人員的甄選；其次，在報社的編採管理體制上，採取編委會領導下的總編輯負責制與編採合一制；最後，在編採合一制下，採訪的組織原則是必須依靠黨的領導。

1. 編採人員甄選必須由黨組織決定

爲了確保黨報整個新聞團隊的黨性原則，大陸黨報從業員在甄選上都必須由黨組織決定。黨報實施的編委會領導下的總編輯負責制，通常總編輯是由黨的各級組織部門委派，受黨委授權管理同級黨的機關報的編採業務，目的在確保新聞報導中的黨性

註⑥ 唐緒軍，前引書，頁一一一。

註⑦ 張裕亮，大陸報業制度漸進變革（台北：大陸委員會專家研究報告，民國九十二年九月）。

原則。

事實上，很多大陸黨報的總編輯，往往本身就是主管黨委的重要成員。如一些省級黨報的總編輯，按照慣例均兼任該省省黨委的宣傳部副部長，市級或縣級黨報的總編輯，同時兼任該地區或縣委的宣傳部副部長之職^⑩。在必要時候，黨報總編輯可以參加同級黨委的黨委會，藉以確保理解黨委會在敏感議題上的態度，不過出席時並沒有投票權。在中央一級黨報裡，均有從政治局或書記處派駐的官員，負責指導工作與意識型態監督^⑪。

除了黨報總編輯必須由各級黨組織部門委派外，同樣的，在編採人員的甄選上也必須由黨組織決定。以人民日報為例，八〇年代計劃經濟時期，在訂定編採人員指標上，每年是由報社人事局將進用員額呈報給北京市人事局，再由北京市人事局與各大學人事單位接洽。至於甄選編採人員的標準相當高，每年夏季大陸各大學進行畢業分配時期，該報就調派一批幹部，分赴各地重點學校進行挑選工作，在院校領導推薦、用人單位甄試的原則下，一些被認為政治思想好，是中共黨、團員，本科學習成績優良，具有一定活動能力的學生被選中，經過一段政治思想學習，再分配到基層鍛鍊後，才能正式從事新聞採編工作^⑫。

即便是二〇〇二年人民日報招考編採人員，為了保證其善盡宣傳黨和政府方針、政策，扮演好黨、政府和人民群眾的喉舌，仍然嚴格規定必須是共產黨員。至於在人民日報高層領導幹部任命上，中共中央仍然牢牢掌控。以二〇〇二年接任人民日報社長的王晨，之前曾擔任過該報總編輯、中共中宣部副部長，二〇〇三年新上任的總編輯張研農，先前歷練過該報副總編輯、理論部主任以及中宣部理論局局長^⑬。

2. 編採合一制有利於掌控編採人員作業

為了保證黨報從業員在報導時不會偏離黨的政策、路線，大陸黨報長期來都是實行編委會領導下的總編輯負責制。人民日報的組織管理體制，一直都是實行編委會領導下的總編輯負責制，目的在於控制編採人員的日常編採作業。

人民日報編委會成員包括社長、副社長、總編輯、副總編輯與編委（具體分管各部門），定期每周開一次或兩次會，舉凡報社行政、人事、業務、財務、黨務、宣傳等各項重大業務，都必須提到會中討論，決策過程採取民主集中制。人民日報並置有總編輯辦公室會議，每周開一次，舉凡傳達上級宣傳政策指示、編務上重大事項、新聞策劃等，均可提至會中討論。至於編前會議則是每天下午四點半左右召開，由值班總編輯或副總編輯主持，編採中心包括國內政治部、經濟部、教科文部、國際部、評論部等各部主管與會，具體部署當日新聞版面。同時，黨報從業員在處理敏感編採作業，例如，有關國家領導人報導、重大意外事件、自然災害等，如自認無法做到「政

註^⑩ 何川，*中共新聞制度剖析*（台北：正中書局，民國八十三年），頁一〇一～一〇三。

註^⑪ Lowell Dittmer & Xiaobo Lu, *op. cit.*, p. 109.

註^⑫ 何川，前引書，頁一〇五；訪談對象2。

註^⑬ 訪談對象5。

治正確」，就必須與主管單位中宣部請示^②。

編委會領導下的總編輯負責制，爲了保證黨報從業員確實執行黨的政策、路線宣傳，從一九五〇年代起大陸黨報的編採組織結構是採行「編採合一」來組建。具體涵意爲媒體內編輯、採訪和通訊不是分立的，而是合而爲一，在編輯室內部不是以工作方式來分工，而是以工作性質來分工。也就是，編輯部內部分工大都參照政府部門對口設置的辦法，分爲農業部、財貿部和政文部等^③。

在報社的編採管理體制上，人民日報從創刊以來的到目前，編採組織依舊是採行編採合一制，有利於各部主任對所屬編採人員的掌控。在總編輯之下取消編輯部門與採訪部門之分，按照報導內容的性質分爲總編室、經濟部、教科文部、國內政治部、群眾工作部、國際部、評論部、理論部、文藝部、攝影部等。以上各部門除總編輯室負責要聞版編排任務，負責收看、安排新華社電訊稿，協調其他部門的編排工作外，其他每一個部，都有編輯、記者和通訊員，採用部主任負責制，由部主任指揮全部的採訪、編輯以及版面的安排。每一個部的記者的採訪與編輯工作都直接向部主任負責，稿件由部主任決定刊登與否。這種形式大大限制了編輯、記者的業務權限，收緊了對採編各道程式的管制，便於自上而下的集中領導^④。

3. 依靠黨的領導進行採編

大陸黨報從業員作爲黨和政府的喉舌，必須堅定地接受黨的領導，自覺地依靠各級黨政領導做好工作。從新聞工作的性質來說，依靠各級黨政領導，這是黨報記者工作的黨性原則在組織上的體現，是不可動搖的組織原則，也是黨報記者完成採訪任務的組織保證。

在採訪的組織原則必須依靠黨的領導上，人民日報在日常編採作業上，由於報社高層領導幹部多數具備中央宣傳部資歷，對黨的宣傳口徑相當熟悉，因此對於報導尺度掌握自然得宜。但是涉及到重大敏感新聞，在決定是否刊登，刊登多大篇幅時，往往必須請示中央宣傳部官員意見，有時更需送至中央宣傳部審閱。而人民日報記者部所轄派駐在全大陸五十三個記者站，一百多名地方記者，在日常編採作業上，必須接受北京總社和記者站所在地的各省、市、自治區黨委雙重領導。在政治工作、黨的生活與理論學習上，主要由地方黨委領導，業務工作主要由人民日報領導。同時，人民日報地方記者在採訪時必須主動爭取地方黨委或政府領導，例如，較爲敏感報導，先與當地黨委或政府取得共識，或者與地方黨政負責同志下基層搞調查研究^⑤。

在版面編排上，對人民日報編輯人員來說，基本上是一項具有強烈傾向性，政治性十分強的工作。編輯人員要以馬列主義和黨的路線、方針、政策作指導，以編輯部宣傳報導的任務和要求作根據，慎重選擇見報稿件，並根據這些稿件的思想內容和政

註^② 訪談對象 3。

註^③ 支庭榮，*媒介管理*（廣州：暨南大學出版社，二〇〇〇年），頁二三一。

註^④ 何川，前引書，頁一〇四～一〇五；訪談對象 3。

註^⑤ 訪談對象 1、6。

治意義，它們之間的相互關係和內在聯繫，在版面上作出相應的統一的安排。其中，登與不登，登在什麼地方，地位多高，標題多大等，首先都出自政治上的考慮。將原本應是頭條的稿件漏登或者誤置到末條位置上，將有關台灣新聞刊登在國際版上，將同級的外國使節的標題分成大小有異，以及在版面上出現了違反宗教政策、有傷少數民族自尊心的文章等，都屬政治性的差錯，造成的後果是非常嚴重的。為此，人民日報編輯人員十分重視版面編排的政治性，把它看成是組織版面工作的靈魂^{②③}。

在一本名為「人民日報版面備要」的書中，開宗明義就指出，版面是一門學問，一種藝術，當然更是一種政治。書中並強調，外界通常是透過人民日報的版面，來了解一個時期內中共黨的路線、方針、政策；國外新聞媒介和研究機構，更是不斷地通過研究人民日報的版面，來觀察中國政治、經濟形勢和走向。這本書主要是將新聞分成十二大類，包括重大會議新聞、黨和國家領導人重要活動新聞、重要節慶紀念活動新聞、重要外事新聞、台港新聞、黨和國家領導人逝世新聞等，並據此蒐集具備代表性版面，作為人民日報編輯參考過往經驗之用^{②④}。

(二) 對報社社會與經濟上的依附

大體上，大陸黨報從業員的雇傭關係，並不是一種市場關係。黨報從業員受僱於某一級別黨報，是中央級、省級、地市級還是縣級黨報，意謂著從中獲得其社會身分，並使他們有權力享有特定的報導權，以及享受國家提供的特殊供應與福利。黨報從業員存在四種職稱等級，包括高級記者（編輯）、主任記者（編輯）、記者（編輯）、助理記者（編輯）^{②⑤}。

對人民日報來說，從一九八〇年代起至一九九三年國家工資改革前，編採從業員的工資結構，大體上包括固定工資、獎金與福利。固定工資是依據從業員的職稱（高級記者、編輯；主任記者、編輯；記者、編輯；助理記者、編輯）與職務（社長、總編輯、副總編輯等）發放，大約佔工資總額三分之二；獎金大約佔工資總額三分之一至四分之一；福利數額不等，主要是由各部門自設的「小金庫」（祕密帳戶）依據自身收益發放。值得注意的是，當時獎金發放並未根據從業員實際工作考核，完全是齊頭式的分配，統統有獎^{②⑥}。

進入一九九〇年代，大陸報業的工資結構經歷了重大變革，報業獲利能力已逐步取代從業員職務等級成為決定個別工資的依據。一位在營運良好報社的資淺從業員，往往較獲利不佳報社的資深從業員拿到更高工資。一九九三年，大陸實施全國性工資改革，允許媒體根據獲利能力保留一定盈利。在新的工資結構下，報社依舊提供從業員定額的「基本工資」以保障最低給付，至於紅利則被常規化作為「浮動工資」，並根據個別表現分配；浮動工資則與報社獲利能力與職工個別表現掛鉤。此一新工資政

註^{②③} 葉春華、連金禾，新聞採寫編評（上海：復旦大學出版社，一九九九年），頁三一三～三一四。

註^{②④} 人民日報編輯部，人民日報版面備要（北京：人民日報出版社，一九九七年），頁一～二。

註^{②⑤} Huailin Chen & Chin-Chuan Lee, *op. cit.*, p. 584.

註^{②⑥} 訪談對象4。

策也促使報社創設一些激勵項目作為部分浮動工資，例如，稿費、編輯費、值班費與「好稿獎」，但數額通常不超過基本工資。另外，報社除了提供固定工資、浮動工資外，同時還設置現金獎勵^④。

以等同於省級黨委機關報的北京日報為例，該報在國家允許範圍內重新規劃工資分配結構，將人人有份、生活保障性的基礎工資（死的一塊）與量化考核、獎勤罰懶的浮動工資（活的一塊）明確分開，將二者總體比例由過去的 2:1 調整為 1:2^⑤。

以地市級的黨委機關報紹興日報為例，該報從二〇〇〇年開始配合新的聘任制，推行新工資制度，辦法是將國家規定職工的工資標準作為檔案工資保留，重新建立一套著重績效考核的崗位技能工資制。新工資由基本工資、職務工資與獎金三塊組成。其中的基本工資還包括少量的物價補貼和誤餐費，職務工資為中層幹部的職務補貼，獎金按工作實際績效發放。該報原先將按照實際績效分配部份定為總額三分之一，從二〇〇〇年起，該報進一步將固定工資壓縮為總額三分之一，提高按照實際績效分配部份為總額三分之二^⑥。

相較於北京日報與紹興日報，都已經在工資制度採行新措施，提高以績效考評工資比例，人民日報雖然已設置獎金來激勵記者，但相對於工資總額還是偏低。以表一中一位現職七年年資、處長級的人民日報某編採人員為例，二〇〇三年五月的工資為例可為佐證：從工資明細表所列十四項目中，除了效益工資（獎金）外，其餘職務、崗位工資等都屬於固定工資，同時雖然效益工資是設計以職工工作表現成績發放，約僅佔工資總額五分之一多，但實際情形還是考量職工職務高低發放，屬於齊頭式的統統有獎。至於未列明在工資表中的採訪（組版）津貼，是根據實際發稿數量與組版版數發放，多做多得，但並未規定每月最低發稿量與組版數。同樣未列明在工資表中的部門效益獎金，指的是各編採部門，例如，國際部根據所屬環球時報收益、國內政治部依據所屬時代潮的盈收，提撥部分款項作為國際部、國內政治部編採人員福利，完全是齊頭式發放。至於記者寫稿是沒有稿費的，如果被評為好稿獎，至多也是三百元；每年精品獎獎金也只有五百元人民幣^⑦。

對人民日報從業員來說，除了工資外，報社提供最大的福利就是分房。在住房公有化初期，大陸公有住房每平方米使用面積月租金為 0.4 元，一九五六年下降為 0.2 元，後來租金進一步下降，一九八八年為 0.13 元，僅佔房屋成本租金的 8.33%，一九九二年在 0.13 元以下，有些城市每平方米居住面積的房租只有 0.06-0.07 元。在整個八〇年代，城鎮居民人均每年支付房租的絕對額在 6-9 元之間，只佔生活費開支的 0.73-1.52%，住房公租房相當低廉^⑧。由於人民日報從業員都具備城市戶口，因此城

註④ Huailin Chen & Chin-Chuan Lee, *op. cit.*, p. 588.

註⑤ 滿運來，「北京日報社內部管理制度改革與思考」，新聞戰線，第六期，一九九九年六月，頁二一。

註⑥ 楊銀千、楊小剛，「建立科學靈活的運作機制」，新聞戰線，第八期，二〇〇〇年八月，頁四一。

註⑦ 訪談對象 3。

註⑧ 戴圓晨、陳東琪，勞動過剩經濟的就業收入（上海：遠東出版社，一九九七年），頁一六五。

鎮居民人均每年支付房租額度，自然對該報從業員住房消費支出具有參考作用^⑤。

表一 人民日報某編採人員工資表（二〇〇三年五月）

單位：人民幣

職務工資	崗位工資	效益工資（獎金）	領導補助	住房公積金	醫療保險金	工齡津貼	洗理費	車貼	獨生子女費	副食	少數民族津貼	書費	失業補助	住房補助	採訪（組版）津貼	部門效益獎金
496元	496元	440元	120元	195元	42元	142元	35元	30元	5元	10元	0元	27元	5.7元	0元	700-800元	1000元

備註：訪談對象3表示，職務工資至住房補助十五項類目，明訂於工資明細表中；至於採訪（組版）津貼由各部門直接匯入員工帳戶，部門效益獎金則由各部門以現金方式發放，未列於工資明細表。

人民日報的住房福利分配，主要是透過住房分配委員會主持。住房分配委員會成員包括社長、總編輯、編輯部代表、各部門職工代表，分配時依據從業員的職務、職稱、工齡與子女數（子女數愈少，分房點數愈高），只要是編制內已婚從業員都可以獲得分配，等待時間大約是十來年。以一九八〇年代來說，當時人民日報從業員分配到住房，每月僅需繳交租金三元左右，其後租金逐步調高為一百元左右^⑥。事實上，就是此種低廉的住房消費支出，使得身為大陸城鎮居民的人民日報從業員在一九九八年住房改革前，跳槽時首要考慮的因素就是新單位是否提供住房福利，這也使得該報從業員不輕言離職，出現對報社經濟與社會上的高度依附。

由於從一九九八年起，大陸全面取消福利分房，而人民日報最後一批分房剛剛在二〇〇三年五月結束，因此對該報從業員來說，雖然報社新進從業員已無法享受福利分房，但是在工資結構裡列有住房補助與公積金，運用住房公積金，對新進從業員購房仍然有其重要作用。這種情形使得人民日報新進從業員對其任職報社的經濟、社會依附程度難以降低，離職、跳槽時對原單位有所眷戀。至於對人民日報固定編制從業員來說，離開報社可能意謂著住房福利的損失，而住房福利到目前為止，仍然是黨報從業員最重要的福利^⑦。

（三）對報社領導的有限權威依附

從前述論證，華爾德觀察到的大陸國有企業裡存在的職工對企業在社會與經濟上的依附，以及職工在政治上對企業黨組織的高度依附，同樣出現在具備單位特質的大

註^⑤ 訪談對象2。

註^⑥ 同前註。

註^⑦ 訪談對象3表示，最後一批分房之所以在二〇〇三年五月結束，因為該批住房是在一九九八年前動工。

陸黨報內部組織裡。至於大陸國有企業裡職工對直接領導的個人依附，是否也存在大陸黨報，從訪談裡可以得知，雖然黨組織掌控了黨報從業員日常編採作業與人員的甄選，同時黨報領導也掌握從業員的福利分配，但由於無權解僱任何一位從業員，因此黨報領導對黨報從業員的權威是有限的，黨報從業員對領導幹部的依附往往是一種有限權威的依附。

以人民日報為例，在計劃經濟時期，基本上是實施永久性的就業保障，組織領導不能運用解僱作為管理手段，來促進組織內資源的最佳配置。由於報社領導無權解僱任何一位從業員，除非某位從業員犯了刑律被關進監獄，甚至連刑滿釋放的從業員，依照國家規定都有責任重新安排工作。因此如果某位從業員在工作上鬧情緒，一連數天不到班，不跑新聞時，報社領導也無權予以解僱^⑧。

人民日報從業員對領導幹部有限權威的依附，明顯的是源自統包統配的勞動用工制度。在統包統配的用工制度下，黨報從業員的工資標準、晉升工資的時間和條件、主要福利項目和水平等，都是由國家各種行政部門制定的。黨報從業員只要被招進報社裡成為正式職工，就擁有幾乎不能剝奪、一系列資源的權力，這些資源的獲取與其在報社中的表現沒有太明顯的聯繫。也就是說黨報從業員從報社獲得的這些資源，實際上並非依據工作表現分配，而是以是否為報社的正式編制此一身分來決定。基本上，這是一種「身分報酬性資源」。

黨報從業員對領導幹部有限權威的依附，也導致大陸黨報編採作業效率的低下，八〇年代人民日報當時的編採作業情形可為佐證：以一九七八年十二月二十四日至三十一日，十一屆三中全會召開期間，編制內編採人員大約二百人。以此種規模編制，當時人民日報每日出刊對開一大張半六個版。一直到一九九三年十月四日起，人民日報每逢週二與週五才增張為對開三大張十二版，其他時間仍維持對開二大張八個版，編採人員則增為五百人左右^⑨。

從表二計算人民日報一九七八年十二月二十四日至三十一日，十一屆三中全會召開期間刊載內容可以得出，這八天該報刊登的消息稿與署名本報記者通訊稿只有十二月二十七日與三十一日的三則，其餘消息稿全部取自新華社（見表二）。另外，從表三中可以看出，面對一九九二年報業商業化的衝擊，人民日報記者所發的消息稿已較

註^⑧ 訪談對象 4。

註^⑨ 人民日報刊載的內容，大體上分為消息、通訊與評論三大類。訪談對象 3 指出，評論包括社論、評論員文章、特約評論員文章、編者的話（不署名）、人民論壇、國際隨筆、大千絮語、時代新語、今日新語、經濟茶座、觀滄海、金海觀潮、各抒己見、今日談（署名），評論稿在編排上一律以楷體字是其特色。通訊包括人物、述評、特寫，未署名人民日報記者名字，都是外來稿，特別是通訊員來稿。消息則為記者根據分配路線，所撰發新聞稿。人民日報的評論文章，作者包括中共高級領導、專業寫作班子、專業與業餘評論作者，以及報社記者。評論部編輯主要負責安排、邀約相關評論稿件，因此編制一向精簡，以二〇〇三年來說，也不過七人。由於評論文章主要稿源，並非由該報記者撰寫，再加上署名評論文章有些是筆名，難以判別真實作者，因此在統計發稿則數與字數略去不計。另外，通訊稿未署名記者名字都是外來稿，也略去不計。因此本文在計算一九七八年、一九九三年與二〇〇三年二十四份人民日報抽樣內容時，是集中在消息稿與署名本報記者通訊稿兩部份。

一九七八年時增加，不過發稿則數與字數還是相當偏低的（見表三）。

表二 人民日報編採人員發稿情形（1978.12.24-12.31）

	編採人員	張數、版數	發稿則數	發稿字數	平均發稿字數
12.24	200人	對開1大張 半6個版	0	0	0
12.25	同上	同上	0	0	0
12.26	同上	同上	0	0	0
12.27	同上	同上	2	2094	10
12.28	同上	同上	0	0	0
12.29	同上	同上	0	0	0
12.30	同上	同上	0	0	0
12.31	同上	同上	1	1080	5

表三 人民日報編採人員發稿情形（1993.10.4-10.10）

	編採人員	張數、版數	發稿則數	發稿字數	平均發稿字數
10.4	500人	對開3大張 12個版	25	12568	25
10.5	同上	對開2大張8 個版	40	13019	26
10.6	同上	對開3大張 12個版	39	12725	25
10.7	同上	同上	43	17506	35
10.8	同上	對開2大張8 個版	35	13113	26
10.9	同上	對開3大張 12個版	41	13510	27
10.10	同上	同上	37	12401	25

爲了解決黨報從業員對領導幹部的有限權威依附，以及工作效率低落的情形，近年來大陸黨報在進用新職工時，都採行新的聘僱措施，同時對原有固定職工實行專業技術職務評聘分開。

大陸黨報採行招聘制進用新職工，基本上是與一九八六年起開始實施的勞動合同制密切相關。中國國務院於一九八六年七月頒佈了《國營企業實行勞動合同制暫行規定》、《國營企業辭退違紀職工暫行規定》等文件，將長期實施的固定工制度改爲勞

動合同制^④。勞動合同制使得企業可以根據自身需求，公開招收職工。而大陸黨報在面臨國家財政無力負擔、營運壓力遽增的情形下，在進用新人時，也開始採行類似勞動合同制的招聘制。事實上，連人民日報這種老牌中央一級黨報也感受到人事負擔的壓力。從九〇年代開始至今，在編採人員甄選上就採取公開招聘制^⑤。

值得注意的是，北京日報已經從一九九八年十月份採行公開招聘、試用合同制記者辦法，其中包括試用期一年，試用期間職工人事檔案委託當地人才交流中心管理，試用合格者正式聘用，經一至三年工作考核，確能勝任工作者才能將人事檔案調入報社；試用期間除享受養老保險、大病統籌外，付給定額固定收入，稿費從優^⑥。市級黨委機關報無錫日報也從一九九七年底開始，一律將新進人員的人事檔案交由無錫市人才交流中心代管。報社與新進人員簽訂聘用、聘任合同，一年一聘，一年後視其工作表現和工作需要，決定續聘或解聘^⑦。

與北京日報、無錫日報相較，人民日報近年來在招考新進編採人員上，雖然已經採取公開招聘制，但是只要一招考進入報社，立刻納入正式編制，無需經過一年試用期。新進編採人員爲了及早從助理記者（編輯）晉升至記者（編輯）或更上層樓，通常在工作上比較積極主動。但是，對於少數抱持大鍋飯心態的新進編採人員，此種招聘制度就缺乏篩選機制，將不適任的新進從業員按合同辭退，以減輕報社的人事成本壓力^⑧。

至於黨報對原有固定職工實行專業技術職務評聘分開，主要是根據中國國務院人事部於一九八六年起實施專業技術職務聘任制度。此制度的基本內容是，報社根據實際工作需要設置專業技術工作崗位，規定明確職責；在編定員額的基礎上，確定高、中、初級專業技術職務的合理結構比例，由行政領導在經過評審委員認定，並且符合相應條件的專業技術人員中聘任或任命。聘任有一定任期，獲聘者在任職期間領取相應的專業技術職務工資。新聞專業技術職務計有：高級記者（編輯）、主任記者（編輯）、記者（編輯）、助理記者（編輯），其中高級記者（編輯）、主任記者（編輯）爲高級職務，記者（編輯）、助理記者（編輯）爲初級職務^⑨。

大陸黨報在實施專業技術職務聘任制以前，專業技術人員評定爲何種級別的任職資格，就要聘任爲相應級別的專業技術職務。實施專業技術職務聘任制以後，大陸黨報實行的是「評聘分開」，作法上是原有按國家評定的專業技術職稱一律進入檔案，

註④ 陳乃醒，中國勞務市場的組織與管理（北京：經濟管理出版社，一九九三年），頁二九二。

註⑤ 訪談對象 2。

註⑥ 滿運來，前引文，頁一九～二一。

註⑦ 馬正紅，「從靜態轉向動態－報社人事管理面臨新的挑戰」，新聞戰線，第六期，二〇〇〇年六月，頁三八。

註⑧ 訪談對象 3。

註⑨ 單向前，現階段影響建立和完善新聞專業技術職務聘任制度的主要因素及解決辦法（北京：中國社科院研究生院碩士論文，二〇〇〇年四月），頁一。該份資料係訪談對象 3 提供，據其告知研究裡所指中央某部級新聞單位即是人民日報。

採編人員在報社內部的專業技術職務，根據崗位的實際需要與個人表現等方面，按照報社自己的辦法評聘，原職稱高的可以低聘，原職稱低的也可以高聘。所有人員的工資福利待遇，依照報社聘任的專業技術職務規定^⑥。

人民日報同樣從一九八六年起，對原有固定編制從業員實施專業技術職務評聘分開，根據中國社會科學院一本針對人民日報實行新聞專業技術職務聘任制度的碩士論文，在比照一九八六年與一九九九年後得出，該報實施的專業技術職務聘任成效明顯不大^⑦：

一、評聘不分，重評輕聘，以評代聘的問題依然突出。人民日報在一九九九年儘管有十五名高級記者（編輯）具有資格但未被聘用，不過在主任記者（編輯）、記者（編輯）與助理記者（編輯）部分，一九九九年與一九八六年相比完全一樣，評聘都是百分之百（見表四、表五）。

二、評聘工作中論資排輩的情形仍然存在。由於沒有明確的崗位職責，無法形成量化的考核體系，最終導致幹與不幹一個樣，幹好幹壞一個樣。同時，專業技術職務只能上、不能下，實際上形成專業技術職務的終身制，甚至極少數從業員認為評上了高級職稱就到了頭，再幹意義也不大。實際調查中，發現甚至還有評上高級記者的從業員，幾個月甚至一年不寫一篇報導，照樣享受各種待遇。一些青年記者兢兢業業，屢有佳作，卻因為資歷、年齡、指標所限，不能聘為高一級的專業技術職務，結果是幹著高級記者的工作，承擔著高級記者的責任，享受著記者的待遇。職稱評聘在某種程度上，成為照顧情緒、解決待遇的一種手段。

三、報社施行評聘分開制，就不可能避免出現未獲聘人員。如果未獲聘人員是報社的正式職工，如大學畢業分配或辦理正常調動手續進入的人員，只要個人人事檔案、醫療保險等均在本單位，按國家規定原單位都有責任重新安排工作，不能把這些未獲聘人員直接推向社會。

表四 人民日報一九八六年評聘分開執行情形表

	高級記者（編輯）	主任記者（編輯）	記者（編輯）	助理記者（編輯）
具有資格人數	35	62	77	51
受聘職務人數	35	62	77	51
佔總人數比例	15.6 %	27.6 %	34.2 %	22.6 %
受聘數與資格數之比	100 %	100 %	100 %	100 %
量化考核情況	無考核制度	無考核制度	無考核制度	無考核制度
設置明確崗位情況	無	無	無	無

資料來源：單向前，前引文，頁五。

註^⑥ 單向前，前引文，頁一一。

註^⑦ 單向前，前引文，頁五～八、二五。

表五 人民日報一九九九年評聘分開執行情形表

	高級記者（編輯）	主任記者（編輯）	記者（編輯）	助理記者（編輯）
具有資格人數	132	260	196	40
受聘職務人數	117	260	196	40
佔總人數比例	21 %	41.4 %	31.2 %	6.4 %
受聘數與資格數之比	88.6 %	100 %	100 %	100 %
平均年齡	55 歲	45 歲	36 歲	28 歲
量化考核情況	有考核制度但不量化	有考核制度但不量化	有考核制度但不量化	有考核制度但不量化
設置明確崗位情況	無	無	無	無

資料來源：單向前，前引文，頁五～六。

由於人民日報從業員對領導的有限權威依附，以及對報社經濟與社會上的依附，在一九九二年報業商業化後並未有太多改變，使得編採工作效率仍然偏低。筆者分析了二〇〇三年五月二十六日至六月二日的人民日報報導內容，計算每日發稿則數與發稿字數。選擇這八天作為抽樣的主要原因，正值筆者再度深度訪談時間。以二〇〇三年人民日報編制內編採人員大約六百五十人，包括北京總社四百多人、海外分社一百多人、地方記者近百人；其餘非編採部門包括報社黨委、計委、經理部、財務部、人事局、外事局、事業發展部、廣告部、發行部、印刷廠、行政管理局（下轄醫院、食堂、療養院、交通隊、汽車修理廠、分房委員會）則高達一千四百多人。以如此規模編制，這八天中，該報從週一至週五出刊四大張十六個版，週六、週日則只有二大張八個版，編採人員發稿情形見表六^④。

比較表六與表二、表三可以得出，人民日報在二〇〇三年六月三日的單日發稿則數、發稿數字與平均發稿字數，是最高的，但是以六百五十位編採人員單日平均發稿量不到一百字，相較於同為黨報的北京日報已要求記者每月完成見報稿件一萬五千字，人民日報對編採人員要求工作量還是相當輕鬆。事實上，人民日報到二〇〇三年為止，仍未嚴格規定記者每日發稿量，記者發稿少至多是少發採訪津貼，沒有懲罰措施^⑤。在此種情形下，人民日報從業員缺乏新聞競爭意識的形像，並未有太大改變。事實上，正是由於工作量負擔很輕，目前流行於大陸報界「一等記者炒股票、二等記者拉廣告、三等記者寫外稿、四等記者寫本報」的現象，也存在人民日報內部裡^⑥。

註^④ 訪談對象 3。

註^⑤ 訪談對象 3；劉宗明，「激活人才新聞多起來」，新聞戰線，第一期，二〇〇一年一月，頁一一～一二。

註^⑥ 訪談對象 5。

表六 人民日報編採人員發稿情形 (2003.5.26-6.2)

	編採人員	張數、版數	發稿則數	發稿字數	平均發稿字數
5.26	650人	對開4大張 16個版	45	34820	54
5.27	650人	同上	30	11295	17
5.28	650人	同上	47	41556	64
5.29	650人	同上	42	41026	63
5.30	650人	同上	45	22219	34
5.31	650人	對開2大張8 個版	13	6323	10
6.1	650人	同上	18	13311	20
6.2	650人	對開4大張 16個版	34	11815	18
6.3	650人	對開4大張 16個版	55	42950	66

五、結 論

八〇年代以前，從極權主義途徑研究大陸社會一直是西方中國研究的重要典範。極權主義的研究重點集中在以馬列主義政黨重新建構社會，黨對群眾生活的全面控制，以及存在於社會中人際關係隔絕化（social atomization）的現象^⑤。因此，從極權主義研究途徑分析大陸黨報從業員的依附行爲，研究者極易過於強調意識型態的作用，認爲黨報與黨報從業員間只有單向的灌輸關係，從而假設黨國機器可以透過層層嚴密的黨組織與意識型態，馴服教化黨報從業員，使得大陸黨報從業員成爲正確宣傳黨國政策、蒐集社會輿情的政治喉舌、輿論尖兵。事實上，從極權主義研究途徑觀察大陸黨報從業員得知的政治喉舌角色，只掌握了部份圖像，忽略了存在於黨報裡從業員對報社的依附現象。

伴隨著西方中國研究途徑的轉變，八〇年代起以美國中國問題學者華爾德提出的新傳統主義（neo-traditionalism），開啓了單位制理論研究中國大陸社會的先河。不同於極權主義強調人際關係的隔絕，單位制的研究途徑認爲共產黨社會中存在豐富的實用性私人關係，以及大量的依附行爲，民衆利用種種手段繞過正式規章，獲得下級

註^⑤ Thomas B. Gold, "The Study of Chinese Society," *American Studies of Contemporary China* (Armonk: M.E.Sharpe, 1993), pp. 43~46.

幹部控制的公私物質和福利措施^②。

本文從單位制的研究途徑分析人民日報從業員的依附行爲，基本上就是在此種中國研究典範轉移背景下展開的。從本文的論證發現，在一九九二年大陸報業商業化前後，人民日報組織管理體制長期來都是實行編委會領導下的總編輯負責制，在採訪上依靠黨的領導，同時實行嚴格的甄選機制，使得黨報從業員在政治上必須高度依附於黨組織。中國官方目的在保證人民日報從業員經常不斷地接受黨組織的教育和監督，並使黨組織及時瞭解和掌握黨報從業員思想和工作狀況，隨時處理可能發生的危害黨的利益情況，確保新聞宣傳報導統一在黨的意志下運轉。中國官方就是藉此塑造黨報從業員成爲政治喉舌、輿論尖兵，而這也是長期來外界觀察人民日報從業員得到的圖像。

同時，本文發現在供給制的辦報模式下，人民日報內部裡同樣存在豐富的依附型態，出現黨報從業員對報社經濟與社會上的依附，以及對黨報領導有限權威依附的現象。由於報社提供了工資、住房等福利，再加上所有報紙都是黨營或者公營的情形下，使得人民日報從業員並無太多轉換工作的機會，離開了原有報社事實上就等於喪失了身分。同時，由於人民日報領導並無權解僱從業員，使其對所屬從業員的權威是有限的，此種黨報從業員對領導幹部的有限權威依附現象，導致報社編採工作效率相當低下。基於此，在黨報從業員對報社經濟與社會的高度依附與對報社領導的有限權威依附的情形下，使得人民日報從業員同時出現缺乏新聞競爭意識，吃社會主義大鍋飯懶漢的圖像。

依照邏輯而言，人民日報既然在政治、經濟與社會上足以控制從業員，從業員按理應該服從黨報領導的指揮，既能扮演政治喉舌輿論尖兵，同時又具備工作效率，表現專業新聞人的角色。但是從筆者實地訪談以及相關文獻可以得知，人民日報從業員在扮演政治喉舌的同時，工作效率卻普遍低落。

乍見這種現象或許會令人頗爲困惑，但是從訪談裡可以得知，這種看似矛盾的情形長期來一直存在人民日報裡。由於從一九七八年十二月中共十一屆三中全會到一九九三年五月以迄二〇〇三年六月，人民日報長時間維持在一大張半、兩大張到四大張，即便是逐步增張擴版，新聞工作量相當輕鬆，報社領導幹部只要掌握一些新進、積極的黨報從業員，確實不難要求其遵照官方在宣傳政策的要求，扮演政治喉舌的角色^③。

既然人民日報政治喉舌、輿論尖兵的角色，只是體現在有限的版面與報導上，再加上黨報領導幹部無需太爲報業的盈虧、發行量漲跌、廣告量多寡操心，使得如何照顧好內部從業員的福利，例如，分房的公平性更爲重要。由於在統包統配的勞動用工制度下，人民日報領導幹部並無法根據自身報業實際需求人數解僱多餘從業員，同時報社內部勞動力的使用完全是無償的，黨報領導不用擔心雇用過多從業員會增加營運成本，因此對從業員低效率的情形往往採取縱容的態度。

註^② Andrew G. Walder, *op. cit.*, pp. 7~8.

註^③ 訪談對象3。

事實上，一些競爭意識強烈的黨委機關報正積極求變，作為中共廣州市委機關報的廣州日報就是其中表現最搶眼者。報業商業化前，該報與大多數黨報一樣都是採行機關報模式，一直到一九八七年以前，報社採編人員二百人負責對開四版，還經常鬧稿荒。但是，隨著該報一系列改革措施推行，採編工作量、業績與個人待遇、福利緊密聯繫後，採編人員提高了工作積極性。廣州日報雖然從八個版擴版到每天二十個版甚至四十個版，發稿量增為過去的五倍，但是採編人員不僅沒有增加，還略有降低^④。

除了傳統的黨委機關報積極應變外，九〇年代以後，由省委機關報在省會城市創辦的都市報，創刊之初就肩負「子報養母報」的使命，因此在工資福利、工作考核上，都採用嚴格淘汰機制。以一九九五年一月由四川日報社創辦的華西都市報為例，該報職工工資是由三部分組成：基本工資、崗位工資、獎勵工資。基本工資大體只佔全部收入的三分之一，主要收入部分是崗位效益工資，這部分完全由實際工作表現決定，做多少得多少，個人之間的收入差距可以拉開到二至三倍。該報也有懲處制度，最嚴重的是「末位淘汰制」，考核落後者待崗一個月，一個月內沒有改善就改聘。至於漏稿，一般性漏稿罰記者一百元、責任編輯五十元，重要性漏稿罰記者兩百元、責任編輯一百元，特別重要性漏稿罰記者上千元、罰責任編輯五百元，連總編輯都曾因為漏稿而自罰兩千元^⑤。

廣州日報與華西都市報的案例，說明了面對報業商業化帶來的市場競爭，大陸黨報積極應變，使得從業員逐步提高工作效率的情形。相形之下，人民日報在背負黨和國家的宣傳喉舌的重擔下，應變上則明顯左支右絀。雖然該報二〇〇二年的發行量為每日一百八十六萬份，排名大陸報紙發行量第二名，但二〇〇二年前半年的廣告量排名已排除在大陸報業廣告前十五名^⑥，自然無法提供從業員較為優渥的工資、獎金等福利^⑦。為此，人民日報不得不在聘僱、績效考核上提供較為寬鬆的條件，以默許從業員的低工作效率換取作為政治喉舌的忠誠。這也是為什麼面對大陸報業逐步採行公開招聘進用新職工，導致報業勞動力市場大幅開放情形下，多數人民日報從業員仍然堅持崗位，不輕言離職，說穿了也是出於工具性的理性選擇。

註④ 曹鵬，中國報業集團發展研究（北京：新華出版社，一九九九年），頁一三一～一三二。

註⑤ 李杰，「創新管理與世紀之交的報業經營—從華西都市報現象解析經營管理戰略」，萬力主編，媒介經營與產業化操作實務（北京：新華出版社，一九九九年），頁一六八～一六九；「纏鬥一級戰區 成都報業嚴罰重賞」，中國時報，民國九十年十二月二十九日，第十四版。

註⑥ 依據慧聰報刊資訊網，統計二〇〇二年一至六月中國報刊廣告收入前十五名名次。依序為廣州日報、北京青年報、新民晚報、深圳特區報、中國證券報、上海證券報、證券時報、北京晚報、南方都市報、今晚報、揚子晚報、羊城晚報、成都商報、新聞晨報、華商報。參見「大陸各地文教媒介行業報刊廣告收入排名」，慧聰報刊資訊網（北京），二〇〇三年六月三十日，<http://www.media.sinobnet.com/hclhb.asp>

註⑦ 據訪談對象3表示，人民日報於二〇〇一年五月創辦子報京華時報，以二〇〇三年九月五日為例，日出八開八十四版，發行量號稱已近百萬份，該報去年營運已有盈餘，並需上繳人民日報。不過，京華時報上繳盈餘不得作為改善人民日報職工工資，因為兩報員工編制、工資福利完全分開。同時，京華時報也只有社長仍佔人民日報職缺，其餘職工與人民日報間並無流動。

根據中國國家新聞出版署於二〇〇三年六月間起草的大陸報業改革方案，未來中央級別報刊僅保留人民日報、光明日報、經濟日報與求是雜誌，其他中央級報紙、雜誌和各行業、各部委報刊，一律與原主管單位脫離，變成企業法人重新登記。各省、直轄市和自治區，原則只保留一份省市委機關報，其他報刊一律與政府部門脫離，納入企業法人化管理。同時，五成左右的行業報紙和部門報紙將取消，區縣級黨報原則確定取消。依照這項改革方案，未來除了保留下來的中央級與省、直轄市和自治區的黨委機關報外，大陸報刊將從事業單位變成企業，改變了過去屬於事業單位必須具備主辦機構的規定，實際上是確認資本投資報刊的合法性⁵⁸。

目前這項報業改革進程如何，外界不甚清楚，不過可以確定的是只要中國共產黨存在，人民日報作爲中國官方最後的政治喉舌堡壘，維持事業單位的體制，相信仍會堅守下去。這也使得未來使用單位制理論分析像人民日報這種維持事業單位體制的少數中央級與省級報紙時，仍有其解釋力。但是如果隨著多數大陸報刊從事業單位轉變爲企業後，特別是一些新興的都市報完全採用市場機制組建，可以預期單位制理論在解釋這些都市報時必然有所扞格。

* * *

註⁵⁸ 「大陸傳媒將開放外資、民間投資」，聯合報，民國九十二年八月一日，第十三版；「中共退出區縣黨報經營」，聯合報，民國九十二年六月二十五日，第十三版。

附錄一 人民日報深度訪談對象、時間、地點與方式

編號	1	2	3	4	5	6
職稱	海外版台港澳僑部副主任(人民日報輪駐台灣記者)	人事局職員	國內政治部主任記者(人民日報輪駐台灣記者)	經濟部主任	編輯教科文部記者	記者部主任記者
時間	2001.8.15 2001.9.22 2001.12.14 2002.11.20 2003.9.3	2001.8.16 2003.9.3	2001.8.16 2001.12.14 2003.5.26 2003.8.1 2003.9.4	2001.8.16 2003.9.4	2001.8.17 2003.9.5	2001.8.17 2003.9.3
地點	北京、台北 台北、台北	北京	北京、台北 台北、台北	北京、北京	北京、北京	北京、北京
方式	面談、電訪	面談	面談、電訪	面談	面談	面談

附錄二 深度訪談題綱

1. 請問人民日報的編採體制為何？是編採合一還是編採分離？日常編採作業如何進行？在一九九二年商業化前後，有何差異？
2. 請問人民日報在報業商業化前，在甄選編採人員上情形如何？
3. 請問人民日報在聘僱制度上，近年來出採行哪些新措施？
4. 請問人民日報在報業商業化前，採行何種工資制度？
5. 請問人民日報在報業商業化後，在工資制度上有哪些變革？
6. 請問人民日報裡存在「單位辦社會」的情形呢？請解釋何謂「單位辦社會」？
7. 請問人民日報的住房福利制度，在報業商業化前後有何異同？
8. 請問人民日報的領導幹部在管理職工掌握何種資源？可以解僱職工呢？報業商業化前後，報業領導幹部在管理職工上有何差異？
9. 請問黨組織與人民日報從業員關係如何？各級黨委宣傳部門對報業宣傳、報導有何影響？

Changing Dependency Behavior of China's Newsmen: the Case of the People's Daily

Yu-liang Chang

Abstract

The Chinese newspaper industry has long instituted a “provisioning personnel system,” which counted on the state to provide lasting employment and low pay, but generous benefits. At the same time, by integrating news coverage and editing, journalists become acquainted with Communist Party propaganda, thus acting as a mouthpiece to manipulate public opinion. That is the very picture painted by those who study the role of China's journalist.

Applying the unit (danwei) system approach, this paper explores the case of the People's Daily, and presents quite a different situation. Under the provisioning system, the journalist of Communist Party have developed a high degree of economic-social and political dependence on newspaper authorities. The Party organ staff, bragging about their shouldering policy propaganda responsibilities and standing at the forefront of public opinion, fall short of competing for stories, and has degenerated into “socialist lazy bones”. Although media commercialization took place in 1992, China's journalists still serve as a political mouthpiece and continue to assume non-professional roles.

Keywords: China's newspaper industry; unit (danwei) system; organized dependency; limited-authority dependency

參考文獻

- 人民日報編輯部（1997），《人民日報版面備要》，北京：人民日報出版社。
- 「大陸傳媒將開放外資、民間投資」，《聯合報》，民國九十二年八月一日，A十三版。
- 「中共退出區縣黨報經營」，《聯合報》，民國九十二年六月二十五日，A十三版。
- 何川（1994），《中共新聞制度剖析》，台北：正中書局。
- 何舟（1998），「中國大陸的新聞自由：過去、現在和將來」，何舟、陳懷林編，《中國傳媒新論》，香港：太平洋世紀出版社。
- 李猛、周飛舟、李康（1996），「單位：制度化組織的內部機制」，《中國社會科學季刊》（香港），16，89-108。
- 李路路、李漢林、王奮宇（1994），「中國的單位現象與體制改革」，《中國社會科學季刊》（香港），6，5-23。
- 金羊網—羊城晚報（2003），《參考消息、人民日報、羊城晚報發行量世界排名前二十》，〔Online〕.Available:<http://www.people.com.cn/GB/14677/14737/22036/1912796.html>
- 馬正紅（2000），「從靜態轉向動態—報社人事管理面臨新的挑戰」，《新聞戰線》（北京），6，38。
- 唐緒軍（1999），《報業經濟與報業經營》，北京：新華出版社。
- 陳乃醒（1993），《中國勞務市場的組織與管理》，北京：經濟管理出版社。
- 何舟、陳懷林編（1998），《中國傳媒新論》，香港：太平洋世紀出版社。
- 曹鵬（1999），《中國報業集團發展研究》，北京：新華出版社。
- 萬力主編（1999），《媒介經營與產業化操作實務》，北京：新華出版社。
- 單向前（2000），《現階段影響建立和完善新聞專業技術職務聘任制度的主要因素及解決辦法》，北京：中國社科院研究生院碩士論文。
- 張裕亮（2001），「大陸國有企業的組織行為—以上海市紡織、化工與輕工業為例」，《東亞季刊》（台北），32：2，1-28。
- 張裕亮（2003），《大陸報業制度漸進變革》，台北：大陸委員會專案研究報告。
- 喻權域（1990），「論總編輯負責制」，《論黨的新聞工作》，北京：人民日報出版社。
- 揭愛花（2000），「單位—一種特殊的社會生活空間」，《浙江大學學報》（浙江），30：5，76-83。
- 路風（1989），「單位：一種特殊的社會組織形式」，《中國社會科學》（北京），1，71-88。
- 路風（1993），「中國單位體制的起源和形成」，《中國社會科學季刊》（香港），5，66-87。
- 葉春華、連金禾（1999），《新聞採寫編評》，上海：復旦大學出版社。

- 楊銀千、楊小剛（2000），「建立科學靈活的運作機制」，《新聞戰線》（北京），8，41。
- 楊曉民、周翼虎（1999），《中國單位制度》，北京：中國經濟出版社。
- 蔡禾（1996），「論國有企業的權威問題—兼對華爾德的討論」，《社會學研究》（北京），6，18-19。
- 滿運來（1999），「北京日報社內部管理制度改革與思考」，《新聞戰線》（北京），6，19-21。
- 慧聰報刊資訊網（2003），《大陸各地文教媒介行業報刊廣告收入排名》，〔Online〕 Available:<http://www.media.sinobnet.com/hclhb.asp>
- 劉宗明（2001），「激活人才新聞多起來」，《新聞戰線》（北京），1，11-12。
- 戴圓晨、陳東琪（1997），《勞動過剩經濟的就業收入》，上海：遠東出版社。
- 「纏鬥一級戰區 成都報業嚴罰重賞」，《中國時報》，民國九十年十二月二十九日，第十四版。

- Chan, Joseph Man (1993), "Commercialization without Independence: Trends and Tensions of Media Development in China," In Joseph Cheng & Maurice Brosseau (eds.), *China Review* (1993), Hong Kong: Chinese University Press.
- Chen, Huailin & Lee, Chin-Chuan (1998), "Press Finance and Economic Reform in China," in Joseph Y. S. Cheng (ed.), *China Review* (1998), Hong Kong: Chinese University Press.
- Dittmer, Lowell & Lu, Xiaobo (1997), "Structural Transformation of the Chinese Danwei: Macropolitical Implications of Micropolitical Change," *China Studies*, 3, Spring, 115-122.
- Gold, Thomas B. (1993), "The Study of Chinese Society," in David Shambaugh (ed.), *American Studies of Contemporary China*, Armonk: M. E. Sharpe.
- Lu, Xiaobo & Elizabeth, J. Perry (1997), *Danwei: The Changing Chinese Workplace in Historical and Comparative*, New York: M. E. Sharp.
- Walder, Andrew G. (1986), *Communist Neo-Traditionalism: Work and Authority in Chinese Industry*, Berkeley: University of California Press.
- Walder, Andrew G. (1995), *The Waning of the Communist State: Economic Origins of Political Decline in China and Hungary*, Berkeley: University of California Press.
- Womack, Brantly (1991), "An Exchange of Views about Basic Chinese Social Organization-Transfigured Community: Neo-Traditionalism and Work Unit Socialism in China," *China Quarterly*, 126, June, 313-319.