

國立臺灣大學社會科學院政治學系

碩士論文

Department of Political Science

College of Social Sciences

National Taiwan University

Master Thesis

(口試本)

新興媒體與選舉-

以 2014 年臺北市長選舉為例

**The Social Media and Election -A Case Study of  
Taipei City Mayoral Election in 2014**

邱聖雯

**Sheng-Wen Chiu**

指導教授：莊錦農 名譽教授

**Advisor : Chin-Nung Chuang**

中華民國 106 年 7 月

**July,2017**

# 摘要

「改變臺灣，從首都開始；改變臺北，從文化開始」，這是柯文哲競選 2014 年臺北市長時打出的口號。以無黨籍參選臺北市長的柯文哲，其競選策略即為淡化藍綠對決色彩，傾力吸引中間選民支持。

柯文哲團隊最大的策略工具，是新興媒體運用得當，包括在公民參與、動員模式和危機處理層面，都掌握到社群媒體即時、較傳統媒體成本低廉，和具有使用者編輯功能等特性。更重要的是，新興媒體在國內外選舉歷史上，都證明具有「顛覆舊有執政權」的能力，因為志願者可透過不同網絡的資源串流，藉以組織更強大的網絡。誠如 2008 年歐巴馬於美國總統選舉中，成功掌握「網絡選戰」規則，在互聯網時代，架構了一個抵抗政權的範例（Castells, 2013：364）。

檢視柯文哲團隊的組織脈絡，即是以號召「萬人送仲丘」的 1985 行動聯盟，以及黑島青年發起的「318 學運」為能量，引發首都執政的政黨輪替。除了意味新科技讓臺灣的社會運動升級，其社運「網絡」也因為新媒體的特性，得以重新編輯、凝聚為更彈性的「組織」來參與公共事務；這股新興的草根力量將結合新媒體浪潮，在 2014 年底九合一選舉中，實踐「庶民」也能靠自身力量「推翻執政、改變政治」的期待；然而對青年來說，要落實此遠景，「參與選舉」事務即是和平革命的開端。

本篇論文就傳播學者 Castells 的「網絡社會」(network society) 為理論架構，以「大眾自我傳播理論」探究社群、傳播媒介和權力之間的關連性。包括以草根力量為出發點的勞工階層、相對弱勢的社會運動者等，透過參與公共事務的方式表達意見，進而組織不同規模的網絡。本文研究發現：2014 年民心思變，柯文哲團隊在此社會氛圍下，運用新興媒體工具讓庶民透過社群媒體參與選舉、反抗既有政治權力的統治，其團隊「公開透明」的政治文化獲得認同，進而贏得選舉。

**關鍵字：**柯文哲、大眾自我傳播、公民參與、動員模式、危機處理

# Abstract

"Changing Taiwan, starting from the capital; changing Taipei, starting from its culture", is the slogan of Wen-Je Ko's election in the 2014 mayoral election. Wen-Je Ko's campaign strategy is to downplay the Ideology of political party in the hope of attracting the swing voters' support.

The main tool of Ko's team used during his campaign is the social media, including the civil participation, mobilization model and crisis management. All of these strategies have taken advantage of the main characteristics of social media; which are; real-time, relatively cheaper than traditional media, and capable of user editing function. Most importantly, the social media in the domestic and international elections have proven effective to "subvert the regime power," because volunteers can gather through different social networks to organize a stronger network than traditional methods. For instance, in the 2008 presidential election in the United States, Barack Obama successfully mastered the "network election" rule, and thus won the campaign in the Internet Era, which is a perfect example of resistance to the regime (Castells, 2013: 364).

Looking closer to the organization of Ko's campaign team, it was mostly consisted of the " Citizen 1985 Action Alliance," which was behind a tens of thousands of people rally in to protest over the death of a young conscript who died following alleged abuse in Aug. 2013. Other campaign members also included "The Black Island Nation Youth Front" that launched the "Sunflower Movement." In sum, it was the

combine of these social power that had ultimately led to the party rotation in Taipei. This means that technology had upgraded the Taiwan's social movement, and the social network can be re-edited and condensed into a more flexible organization to participate in public affairs simply because of the characteristics of social media. This new grassroots power will be combined with the rise of new media. At the end of 2014, the practice of "common people" can also rely on their own strength to "change." For most young people, "participation in the election affairs" is the beginning of a peaceful revolution to achieve this vision.

This paper explores the relevance of the community, the media, and the power of the communication society, based on Castells' "network society" and the "mass self-communication theory" as the theoretical framework. A number of grassroots powers such as the blue-collar workers, and the relatively disadvantaged social activists, have been organizing different sizes of the networks to participating public affairs in order to express their views.

This paper has found that the social atmosphere in 2014 is "changing", and the Ko's team had taken advantage of new media tools to promote the citizen participate in the mayoral election through the social media, as a revolt to the rule of traditional political power. Ko's team advocates the idea of "open and transparent" to seek voters' recognition and trust thus ultimately won the mayoral election.

**Key word: Wen-Je Ko , mass self-communication, civil participation, mobilization model, crisis management.**

# 目錄

摘要.....	I
Abstract.....	II
目錄.....	IV
表圖目次.....	VI
第一章 緒論 .....	1
第一節 研究動機.....	2
第二節 研究背景.....	4
第三節 研究問題意識.....	6
第二章 文獻回顧 .....	7
第一節 偏重人格特質的論述觀點.....	8
第二節 偏重媒體工具的論述觀點.....	11
第三節 偏重選情戰略的論述觀點.....	16
第四節 大眾自我傳播理論.....	20
壹、新興傳播方式.....	22
貳、四項網絡傳播力量.....	23
第三章 研究問題 .....	26
第一節 研究面向.....	26
第二節 研究分析架構.....	27
第四章 研究方法 .....	29
第一節 個案研究法.....	29
第二節 訪談設計.....	31
第五章 研究結果 .....	33
第一節 選舉之組織運作.....	36

壹、候選人當選因素與組織力量傳播 .....	36
貳、尋找傳播者 .....	38
參、網絡組織與通路 .....	41
第二節 網絡與新媒體應用 .....	46
壹、新媒體因素 .....	46
貳、即時新聞下的選舉戰略 .....	48
參、執政不力與新媒體監督力 .....	49
第三節 網絡之輿情監測 .....	52
壹、如何製定戰略工具 .....	52
貳、掌控媒體輿情 .....	53
第六章 臺北市長競選之新媒體分析 .....	55
第一節 新媒體與動員模式 .....	55
第二節 新媒體與公民參與 .....	63
第三節 新媒體與危機處理 .....	67
第七章 結論 .....	71
第一節 研究發現 .....	72
第二節 展望與反思 .....	78
參考文獻 .....	80
壹、 中文部份 .....	80
貳、 西文部份 .....	83
附錄一、專家訪談逐字稿 .....	85
附錄二、2014 年臺北市長選舉得票數 .....	113
附錄三、【柯文哲辦公室】競選經費資料公布(11/10) .....	115
附錄四、柯文哲政治獻金收支結算表 .....	119
附錄五、連勝文政治獻金收支結算表 .....	120
附錄六、MG149 事件釋疑(懶人包) .....	121

# 表圖目次

## 圖目次

圖 1：柯文哲首張競選語錄體.....	12
圖 2：本文研究架構.....	28
圖 3：柯文哲總部初期組織.....	42
圖 4：連勝文總部初期組織.....	43
圖 5：柯文哲品牌傳播 A:廣播法.....	53
圖 6：柯文哲品牌傳播 B:推薦法.....	54

## 表目次

表 1：柯文哲競選重大紀事表.....	27
表 2：訪談題目.....	32
表 3：柯文哲團隊監測輿情要點.....	52
表 4：柯文哲與連勝文平面文宣比較.....	58
表 5：柯文哲與連勝文影音文宣比較.....	59
表 6：連勝文影音文宣.....	61

# 第一章 緒論

「改變成真，謝謝臺北，讓我們歡迎柯市長...」短短三句話，超越傳統政壇十六字箴言的張力。2014年11月29日夜晚，柯文哲以85萬3983張票數當選臺北市長，並在臺北市12行政區中獲得全面性票數勝利，<sup>1</sup>這一刻臺北市民見證了歷史。而我為了採訪工作，也站在臺北市吉林路競選總部前，見證政治「素人」推倒藍綠高牆，衝破了八十五萬張選票的天花板。個人貼身採訪一周年，心情波動不言可喻，更想透過媒體實務，探究無黨籍候選人柯文哲，翻轉國民黨首都執政優勢，究竟憑靠怎樣的一股「白色力量」？

傳統的選戰方式多以政黨為主軸，藉由各縣市區黨部組織，展開選區拉票工作，不過隨著人口增加及工商社會的型態轉變，政治精英透過傳播媒體與大眾溝通的模式越來越普遍。在1940年代以前，全球的傳播模式以報紙和雜誌等平面媒體為大宗，接續至1960年代被廣播和無線電視取代，1980年代後再被無線電視與衛星取而代之，直到1990年代之後則發生了網際網路的革命性發展。綜觀柯文哲團隊主導的這場選舉，驗證了網路結合新興社群媒體，帶來的傳播力量無遠弗屆，甚至激盪出原本對政治冷感之「中間選民」，願意出門投票的意願，這也展現臺灣民主化進程中，草根的公民力量帶動新政治文化崛起。

回顧2014年九合一選舉前，臺灣底層的社會氛圍，存在失業、低薪、高房價等背景因素，身為國家重要生產力的青年族群，普遍對政治現況不滿，尤其認為馬英九執政下的兩岸政策過度傾中，未保障臺灣青年就業權力。其憤怒點為國民黨立委張慶忠於2014年3月17日的內政委員會，以30秒時間宣布完成《海峽兩岸服務貿易協議》之審查，引發黑色島國青年陣線佔領立法院議場，並且號召反黑箱服貿民主陣線、公民1985行動聯盟及各社運團體進行網絡組織，陸續在3月18日至4月10日間，發起臺灣社會運動史上，首次透過新興媒體動員群眾、支持公共議題的公民參與運動。

---

<sup>1</sup> 如附錄二。《2014年臺北市長選舉得票數》，資料來源：中央選舉委員會。



## 第一節 研究動機

回顧柯文哲參選臺北市長選戰，當時 2014 年底的九合一選舉，在臺灣的政治發展史上並非獨立事件。臺灣在此選舉的前兩年之間，發生過華光社區、紹興社區、苗栗大埔事件、反旺中媒體壟斷、反核四、洪仲丘事件、太陽花學運，一次又一次的社會運動，逐漸累積能量，最後爆發在 2014 年底的九合一選舉。劉坤鰲認為，柯文哲勝選在台灣選舉史上寫下「三個突破」，包括「第一次以社會共識打敗政治分歧而當選」、「第一次由新興媒體決定勝負」，第一次由「政治素人當選首都市長的政治奇蹟」，這樣的跨時代勝利，在柯文哲幕僚眼裡，是因為他得到了絕大多數臺北市年輕世代的支持，這些年輕世代所認同的，就是新的臺灣共識的建立（劉坤鰲，2015：18）。

當時柯文哲喊出的競選口號是，「改變臺灣，從首都開始；改變臺北，從文化開始。這是一場以文化為主體的社會運動」。<sup>2</sup>柯文哲自許要改變臺灣的選舉文化，從不插旗、不打悲情牌、不開撒錢式的選舉支票開始，柯文哲以嶄新的文化觀念，改變傳統政黨政治的選舉方式。

檢視柯文哲的競選戰略，包括文宣部、組織部、政策部的組成，多半是「海選」出來的青年人才，柯文哲曾笑稱他帶領的是一支雜牌軍，有如電影 KANO 中的組合部隊。<sup>3</sup>恰如柯文哲身上背負著二二八受難家屬的身分，以及陳水扁醫療團隊的「墨綠」色彩；但競選團隊總舵手，卻有著「藍」到骨子裡、新黨出身的姚立明擔任總幹事，幕僚群也有民進黨裡王不見王的「蘇系」和「謝系」大將，分別掌管文宣策畫和新聞輿情部門。顯見柯文哲獨特的用人哲學，也證實無黨無

---

<sup>2</sup>此為柯文哲選戰之初所提競選口號。柯文哲認為這場選戰是以文化為主題的社會運動，因為其競選之 2014 年正好是甲午年，如同要打一場二十一世紀的甲午戰爭。

<sup>3</sup>柯文哲因無黨無派加入選戰，其競選班底皆由青年海選或民間引薦而來。

派的候選人，要搬動首都藍綠選民的投票意志，勢必要喊出令選民有感的「跨越藍綠」標語（黃大維、楊緬因，2015：103）。<sup>4</sup>

『「柯文哲現象」是因為臺灣人民心中有憤恨找不到出口，我只是那個出口而已，是時代潮流推著我走，不是我在引領時代潮流，如果命運要把任務交到我手中，我會認真完成』（柯文哲，2014b：196）。』檢視柯文哲團隊的組織脈絡，即是以號召「萬人送仲丘」的1985行動聯盟，及黑島青年發起的「318學運」為能量，引發新一波革命，除了意味新科技讓臺灣的社會運動升級，其社運「網絡」也因為新媒體的特性，得以重新編輯、凝聚更為彈性的「組織」來參與公共事務；即預告這股新興勢力將結合新媒體浪潮，在2014年底九合一選舉中，扮演一股庶民靠自身力量「推翻執政、改變政治」的期待；然而對青年來說要落實這項遠景，投入選舉即是和平革命的開端。

本研究嘗試從「柯文哲現象」研究新媒體傳播媒介，如何影響選戰策略，並探討柯文哲為何能以政治素人之姿，席捲85萬票，成為歷任臺北市長選舉第二高票當選人，柯文哲又為何可以打破傳統藍綠架構，締造中間選民及年輕世代的政治支持度板塊位移。

本篇論文將進一步探討柯文哲團隊，如何在「民心思變」的社會氛圍下，以新興媒體作為「工具」進行選戰操盤，包括如何建構公民參與模型、執行動員策略，和透過新媒體來處理選戰中發生的危機事件。

---

<sup>4</sup>為求淡化黨派色彩，柯文哲自初選即不加入民進黨，內部勾勒出在野大聯盟形象，定調柯文哲團隊方向為跨越藍綠。

## 第二節 研究背景

劉坤鰐認為，臺灣選舉的勝負關鍵，除了「選舉沒師父，用錢買就有」之外，還需要符合媒體的「政治正確」要求。因此，臺灣長年來無論地方型選戰，或是中央級重大選舉，只要掌握媒體資源者，就能在選舉文宣策略佔上風（劉坤鰐，2015：105）。以此描述臺灣選舉長年來的次文化，都與金錢政治脫離不了關係；對比之下，柯文哲投入政治的初衷，誠如本文研究背景所提及，柯文哲欲以嶄新的文化觀念，改變傳統政黨政治的選舉方式。是故柯文哲創造的新式選舉文化即為「開放政府、公開透明」，這也與其競選團隊組織成員的理念相同。

因為臺灣社會在 2014 年三月至四月間，歷經了太陽花學運「反黑箱」的民主洗禮，以及先前 2013 年八月「反國防布」的白衫軍運動，都是民眾主動透過公共事件的參與，表達反對「密室操作」的公民訴求，其主語言為「反黑」的反抗性思維；延續這樣的社會氛圍和民主訴求，柯文哲在 2014 年參選臺北市長之後，便喊出「公開透明」的選舉文化，以無黨無派的「透明」意象對抗執政黨的「黑金」印象，更可以營造不藍不綠的無黨籍形象。

為了突破政治上「密室操作」的傳統文化，柯文哲在競選期間發起「青年海選」方案，徵求青年人才加入臺北市長競選團隊，職務包含發言人男、女各 1 名，隨行秘書 3 人，及其他工作人員數名。期待透過青年海選，讓選戰組織成員更海納百川，柯文哲喊出「改變選舉文化，從開放團隊開始：和我一起重新定義政治」的競選語言，徵召網路世代青年，加入競選團隊。柯文哲團隊強調，應徵資格不限年齡與資歷，薪水亦比照國科會補助專題研究計畫專任助理人員工作酬金參考表，最高為碩士身份，薪資為新台幣 3 萬 6050 元，此舉對比無工作經驗的社會新鮮人，多數畢業後僅領取 22k 的制度，<sup>5</sup>待遇相對優渥。

---

<sup>5</sup> 大專畢業生至企業職場實習方案，俗稱 22K 方案或 22K 政策，乃教育部於 2009 年 4 月至 2011 年 9 月間，分兩階段實施的就業補助方案。由教育部、大專院校與行政院勞委會合作的平台，協助近三年大專畢業生進入職場實習，由政府提供每位畢業生每月 2 萬 2 千元薪資（俗稱 22k）並外加勞健保，輔導他們進入和學校建教合作之企業職場，但此方案卻帶動企業以 22K 作為大專畢業生起薪，連帶使青年低薪普遍化。

此徵才制度，為柯文哲搏得實踐「公民參與」的美名，更進一步網羅學運青年加入柯文哲團隊運作，象徵素人也能「參與選舉」事務。此外，柯文哲創立了臺北市長選舉史上，首例公佈「競選經費收支」候選人，柯文哲公布 2014 年 4 月 25 日至 10 月 31 日，競選團隊的收入與支出明細，<sup>6</sup>包括旅費支出、宣傳費用等，甚至連相當細微的「垃圾袋」79 元、「匯款手續費」17 元也被記錄其中。包括敏感的「人事晉用薪資經費」也一目瞭然，上至主任下至隨行人員都可由競選支出表中，對照出薪資行情，柯文哲透過此舉宣告，競選團隊可受外界檢驗。

更引發外界矚目的是，柯文哲在距離 11 月 29 日選舉投票日前 19 天，主動召開記者會，宣布停止「對外募款」，更在 11 月 15 日關閉小額捐款帳戶。此舉引發外界嘩然，柯文哲卻表示，「錢就像魔戒，掛上去就捨不得拿下來」，錢多就會想買廣告、宣傳車，因此降低慾望最好的方式，就是「不要賺那麼多錢」，降低競選費用，有助於台灣政治清廉化。柯文哲試圖以行動強調，自身營造的新式選舉文化就是公開透明。

然而柯文哲除了建立「帳務透明」機制，吸引中間選民目光之外，柯文哲團隊更技巧性要求對手陣營「跟進」公佈帳務明細，不過連勝文陣營卻表明不隨之起舞，此舉也間接讓選民對候選人作出評比。最關鍵的原因，仍舊是本節初劉坤鯉指出的「金錢選舉」思維，由於柯文哲參選以來強調沒有政黨金援背景，無法大量購買選舉廣告、執行砸錢式文宣策略，間接暗示連勝文陣營資源豐厚，可投入巨額預算執行文宣廣告，此假設亦於 2014 年 12 月 30 日選舉結束後，柯文哲與連勝文雙方申報的「政治獻金收支申報表」中獲得驗證。其中柯文哲陣營的宣傳費用支出約 6492 萬餘元，<sup>7</sup>連勝文陣營宣傳費用，則高達 1 億 397 萬餘元。<sup>8</sup>因此，本研究將在後續章節探討，柯文哲如何以新興媒體作為選舉操作工具，以降低宣傳費用並塑造「公開透明」的選舉文化。

---

<sup>6</sup>如附錄三。《柯文哲競選經費資料公佈(11/10)》，資料來源：柯文哲競選團隊。

<sup>7</sup>如附錄四。《柯文哲政治獻金收支結算表》，資料來源：監察院。

<sup>8</sup>如附錄五。《連勝文政治獻金收支結算表》，資料來源：監察院。

### 第三節 研究問題意識

以 2014 年柯文哲對戰連勝文競選臺北市長，及四年前蘇貞昌對戰郝龍斌的選戰相比，投票率分別為 2010 年的 70.65%，及 2014 年的 70.46%，僅差距 0.19% 的情況下，國民黨籍候選人的得票率，四年後卻從郝龍斌到連勝文萎縮了 14.83%，將近一成五。<sup>9</sup>顯示臺北市的泛藍政治版圖，已經產生「位移」，在國民黨籍的馬英九與郝龍斌政府執政時期，選民對於食安風暴、過度傾中的兩岸政策，以及 2014 年太陽花學運醞釀出的社會氛圍，都產生一股對政府施政不信任的憂慮。

更值得進一步探討的是，臺灣目前網路普及率高達七成五以上，是故網路也提供了民眾，一條通往參與公共事務的便捷途徑，新媒體不只打破了政治和商業對輿論的控制，更扭轉了藍大綠小的傳統媒體格局（何子鵬等人合著，2015：19-27）。因此，柯文哲陣營在選戰中，幾乎捨棄了傳統形式的行銷工具，不掛廣告招牌，不砸預算置入業配新聞，取而代之的是製作「柯 P 新政」影音、「MG149 事件釋疑文件檔」（MG149 懶人包）等匯整資料，透過網路新科技傳遞給市民。

不同於以往的是，民眾不再需要透過電視報紙等傳統媒體獲取資訊，反而藉由電腦網路、手機 APP，更能夠「快速」取得競選團隊文宣、並且「完整下載」檔案，充份吸收候選人想傳達的資訊；正如本研究前節所言，將每一項選舉事務「公開透明」。如此一來，厭惡舊有兩黨政治，並期待臺北市政有所變革的選民，即可透過「新興媒體」平台，來降低參與選舉的門檻，實際將「市民權力」結合「新科技」，發揮在 2014 年的臺北市長選舉中。

不過進一步檢視雙方競選團隊，都大量使用臉書、YouTube 進行競選行銷，並透過 PTT 電子佈告欄觀測網路輿情，柯文哲與連勝文在網路世界的聲量與討論熱度，皆佔據一定版面與影響力，連勝文團隊之宣傳費用，甚至更勝過柯文哲團隊，何以柯文哲最終仍勝選市長？即是本篇論文將進行研究之問題意識。

---

<sup>9</sup>資料來源:中央選舉委員 <http://db.cec.gov.tw/histMain.jsp?voteSel=20141101B1>。

## 第二章 文獻回顧

1987年7月15日，國民黨政府解除在臺灣實施超過38年的戒嚴令，形式上「開放」報禁和黨禁，眾多媒體如雨後春筍般出現，但型態不外乎報紙、雜誌、廣播和電視這四類，在此之前傳統媒體壟斷了所有民眾的發聲管道，進而造成「壟斷媒體發言權，就決定了臺灣選舉的勝負關鍵」（劉坤體，2015：105）。

而柯文哲的勝選經驗中，是選舉工具從「電視時代」移動到「網路時代」的一個分水嶺，也就是從傳統媒體到新興媒體（戴季全，2015：472）。此舉可以回溯到「智慧型手機」（smart phone）自2008年起帶來的全球化科技革命，加上無線網路和寬頻的普及，徹底影響臺灣人接受資訊的使用習慣。以及電子佈告欄系統（BBS, Bulletin Board System）、臉書（Facebook），和手機/電腦通訊軟體（LINE）等社群網站的結合，更造就年輕世代透過行動裝置（手機、筆記型電腦等工具），關心公共事務並參與政治的新型態。

本研究將由文獻中探討：柯文哲勝選與連勝文敗選的關鍵因素分析，將其分類為「偏重人格特質的論述觀點」、「偏重媒體工具的論述觀點」，和「偏重選情戰略的論述觀點」三大類，就各項論述的核心觀點，進行討論並分析不足之處，並以卡斯提爾（Manuel Castells）的大眾自我傳播理論，試圖找出2014年臺北市長選舉中，運用新興媒體結合網絡組織力量的相關因素分析。

## 第一節 偏重人格特質的論述觀點

柯文哲從擔任臺大醫師的身份，到表態參選臺北市長競選期間的發言，都符合媒體對政治人物「話題性」的強烈需求。自 2011 年臺大醫院發生「首例愛滋病患者器官移植案」，<sup>10</sup>柯文哲遭彈劾、降級和扣薪等懲處，以及 2013 年柯文哲因「大專院校教授涉挪用國科會補助款弊案」遭法務部約談等背景，<sup>11</sup>柯文哲認為是司法選擇性辦案，其事件皆激起柯文哲對社會現況的批評，除了萌發從政意願，更喊出「改變成真」的口號，企圖吸引對時局不滿的年輕人目光。

而柯文哲這項特質恰巧符合在選戰中「挑戰者」風格的特徵，在於其「不只要說服選民改變是必要的，還要讓選民覺得候選人就是那個最有能力帶來此種改變的人」（王泰俐，2011）。因此。在柯文哲當選 2014 年臺北市長之後，許多討論「柯文哲現象」的文獻，及柯文哲勝選的戰略分析紀錄，漸漸浮出檯面，多數以柯文哲個人的「素人從政」形象特質作剖析，或是選戰中應用的網路媒體工具，作為研究主題，少有探討新媒體模式崛起對新政治系統產生的影響。

柯文哲認為，這場選戰中自己是候選人兼總幹事、兼發言人、兼文稿撰稿人、兼政策草擬者。柯文哲獨特的人格特質，成為他競選期間，活躍於各大媒體版面的主要原因之一。包括柯文哲教學以來，流傳於實驗室間的「柯語錄」，<sup>12</sup>因為廣受學生喜愛，後來甚至出版成書冊附錄。諸如，「我生平最討厭三樣東西：蚊子、蟑螂、國民黨」、「真實人生中的龜兔賽跑」、「人生的結局只有兩種，插管和沒插管而已」，闡述的都是時下年輕人，因為國家缺乏公平正義而產生的相對剝奪感，以及對威權社會、權貴家庭等背景的反動，柯文哲透過幽默自嘲的口吻，激起了庶民的普遍認同感。

---

<sup>10</sup>柯文哲負責臺大醫院器官移植團隊，衛生署認定柯文哲有督導之責，其後柯文哲遭監察院彈劾，最後臺大醫院以扣薪懲處，其妻陳佩琪醫師對此召開記者會，控訴臺大醫院偽造病歷。

<sup>11</sup>柯文哲前往臺北市調查處接受約談，他表示有三個國科會研究計畫，許多項目混合，但發票與報帳是由助理處理，並非由他負責。在約談後，檢方並未起訴柯文哲。

<sup>12</sup>經典柯語錄包括〈白袍〉、〈生死〉、〈性別與愛情〉、〈政治〉、〈社會〉、〈生活反思〉等面向。

柯文哲自述自己是一隻「失去說謊能力的獅子」，並揶揄自己三十五歲以前被寵壞，就像一隻朝天睡覺的動物，並舉例非洲大草原中只有「獅子」會肚子朝天睡覺，因為沒有動物敢惹牠，引申為柯文哲不願說謊的傲氣。無視人情世故的柯文哲，才會在第十次才升上教授，三十五歲到五十五歲期間，跟這個社會格格不入，我的個性想怎樣就怎樣，實在也不屑說謊（柯文哲，2014b：73）。

因此，柯文哲在媒體露出的言談，往往被定位為「麻辣發言」或是不假修飾的「真心話」，為政壇少見的政治人物代表，除了激起新世代的關注與討論，也直接造成媒體收視率大幅成長的主因。回顧當初柯文哲佔據各大新聞版面時，他曾自豪地表示，為什麼媒體喜歡找我問問題？「因為大家知道我回答的絕不會是假話」，藉此來諷刺這個社會沒人敢說真話，久而久之，柯文哲的發言風格，即成為時下「媒體寵兒」。

除了柯文哲自身的觀點之外，其競選團隊核心幕僚也提出類似看法，認為柯文哲「心直口快」的個性，屢次接受媒體採訪，脫口而出「真心話」，更廣受年輕人喜愛，認為是政治素人顛覆官僚文化的最佳代言人。主要原因是柯文哲的求學背景和思維，本身就充滿「鄉民化」，<sup>13</sup>因為柯文哲的思考邏輯與發言口吻，和鄉民人口組成很像：高學歷、理工思維。楊緬因直言，對競選團隊來說，並不擔心柯文哲發言偏離觀眾，而是要對選民營造「柯文哲和你很像」的形象概念，企圖拉攏年輕世代（楊緬因，2015：217-219）。

身為柯文哲團隊競選總幹事的姚立明更明確指出，柯文哲當選的主觀因素，是一個完全不同於傳統政治人物的素人候選人，這個人從講話方式、公開競選經費、海選幹部到主動停止募款，所作所為都出乎對手的意料。姚立明認為柯文哲最厲害的就是，把一個來自四面八方，原本互相不認識、七拼八湊的團隊，帶領的有模有樣（姚立明，2015：IV）。

---

<sup>13</sup>2014年太陽花學運，社運人士運用鄉民的網路特性，行使街頭政治，讓社會見識到「鄉民的力量」，鄉民一詞從貶義與自嘲中，多了一層代表庶民的心聲。



## 小結

綜合柯文哲本人自述，與核心幕僚團隊姚立明、楊緬因的觀點，都可看出柯文哲以「素人從政」的身份，成為選戰中的「話題」，並內化成吸票動能。尤其柯文哲團隊結合「仁醫」的獨特形象，與對手連勝文的出身背景形成對比。不過本論文認為「柯文哲現象」之所以能在選戰中突顯，甚至成為選戰致勝因素，關鍵在於國民黨政府的長期執政表現讓民眾不滿，在這樣的時代背景下，「柯文哲形象」的出現，帶給許多年輕世代「改變成真」的冀望感。國民黨甚至在選後的中常會上發佈，「103年地方公職九合一選舉輔選工作檢討報告」，<sup>14</sup>羅列六項國民黨選戰失利的因素，包括選民以選票表達對執政不滿、國民黨忽視青年與網路力量、未能有效整合網路與實體力量、站在部分公民團體對立面、忽略選戰議題走向等，不過其中最值得探討的是「首都選戰影響外溢擴及其他縣市」之因素，看得出柯文哲雖然以無黨籍身份投入臺北市選戰，卻成為了國民黨最強而有力的「對手」。

在上述文獻中，雖然有以柯文哲人格特質的角度，探討柯文哲勝選的因素，但可惜的是，未深入以當下臺灣的政治環境，來檢視「柯P現象」外溢的效果。本論文認為其關鍵因素，應該是公民對馬政府執政不信任，才讓柯文哲出線成為「民怨出口」。

---

<sup>14</sup>國民黨九合一選舉檢討報告指出，藍軍在臺北市陷入苦戰，「打破藍綠」的想法透過電視傳播，所產生的外溢效應，讓其他縣市選情連帶受到影響。

## 第二節 偏重媒體工具的論述觀點

選舉是民主政治的必然過程，過去的選舉傳播，依恃人際關係與政黨的通路，而現代的選舉，大眾傳播媒介則扮演著重要的角色（彭芸，1992）。由此可見候選人的競選活動成效，與其選擇的媒體工具，有著密不可分的關係。

檢視柯文哲參選 2014 年臺北市長戰役，亦大量使用社群採集的資訊，與媒體網絡收集而來的輿情，透過大數據精確分析網路民眾的看法( social listening )，包括臉書按讚數及關鍵字分析。<sup>15</sup>對柯文哲團隊來說，2014 年選戰「網路」是唯一掌握的資源，必須更有效率的了解網路民意，傾聽最有價值的資訊。有了網路，柯文哲團隊才有機會跨越媒體壟斷，讓資訊傳播更快更明朗，其跨越的不是藍綠的隔閡，而是資訊不對等長期以來造成的傷害。

因此，進一步探究柯文哲的勝選因素，宋喬伊（2016）透過柯文哲粉絲頁的 Facebook 發文、媒體評論報導等資料，統整出柯文哲勝選的議題操作模式，較著重在「競選宣傳類」的議題，有別於對手連勝文的「政策類」議題。此外柯文哲的危機處理方式，也多以辯明（explain）和否認來回應，有別於連勝文的辯明和轉移焦點方式，加上柯文哲多以正面氛圍打選戰。例如選前之夜的音樂會，沒有嘉賓站台，也沒有引領群眾批判對手，以嘉年華會的呈現方式，帶給中間選民與年輕世代，對新政治的期待感。

另一方面，張瑜芳針對 2014 年臺北市長選舉中，選戰的危機處理方式分析，柯文哲與連勝文相互攻防的兩項重要議題：MG149 帳戶爭議、竊聽事件，進行實證研究，發現選戰中兩位候選人多扮演正面宣揚的角色、負面宣傳則由雙方總幹事進行，兩相配合下，皆為本身帶來不錯的跨媒體議題設定效果，這說明，在自媒體選舉中，候選人本人亦不必擁有較強的議題設定能力，有時在團隊的專業分工之下，區別正、負面的宣傳角色對於選戰成功更具成效（張瑜芳，2016）。

---

<sup>15</sup>柯文哲團隊鎖定 40 歲以下年輕人，委託 QSearch 所做的大數據技術分析資料，關鍵議題包括鄉民好評關鍵字：公開透明、開放、正面迎擊 MG149，街舞議題等。

關於媒體工具的操作模式，黃大維和楊緬因則特別強調，柯文哲團隊是雜牌軍起家，早期有很多素材來自支持者，經營臉書時須全盤考量，包括文宣效果、候選人形象零失分等，還要讓支持者的情緒有宣洩的出口。因此柯文哲在競選過程中，團隊獨創「柯語錄體」獲得許多支持者的喜好，並吸引年輕族群青睞。其原因在於，人類普遍很難抗拒「語錄」(quote)簡潔有力的宣傳方式，當普羅大眾在臉書上不知該說什麼，又想分享心情時，通常會引述名人說的話，方便速食、又不必寫一大串文字。況且柯文哲的人格特質具有「語不驚人死不休」的獨特性，常為其語錄帶來宣傳張力。

自從柯文哲團隊首張語錄體，在臉書平台刊出後，柯文哲發現臉書的無現潛力與威力，並將臉書視為此次選戰中，不可或缺的「自媒體」。<sup>16</sup>楊緬因並強調臉書語錄體的核心精神為，「在十倍速的時代，不是大的打敗小的，不是強的打敗弱的，而是快的打敗慢的」。因此柯文哲團隊，面對任何議題，皆鎖定在一到兩小時之間，以相對完整的「圖文論述」加上文宣內容呈現出來，緊扣社群媒體操作手法，將時事影響力發揮到最大，其字體排版與色系強調呈現方法如圖 1：



圖 1：柯文哲首張競選語錄體

資料來源:柯文哲 FB 粉絲頁

<sup>16</sup>因臉書觸及率即影響性，超越許多電視收看族群，故柯文哲將其視為競選團隊不可或缺的自來媒體。

張芝瑜、蘇佩萱（2016），也針對柯文哲之競選意象作研究，藉由索緒爾符號學理論為基礎分析，發現柯文哲的競選官網以播放影片為主，顯示其在新媒體的視覺表現方面強調網路互動性，重視支持度的呈現方式。

承接上節指出，柯文哲的競選方式，已由為傳統媒體跨越至網路媒體，因此本節將進一步探討競選過程中，靠網路輔選的新興機制，並以國外對新媒體在選戰中的應用為文獻回顧內容。「網路政治」（Internet politics）這個名詞，首先於1994年在美國出現，指的是已經有相當數量的選民，可以接觸網路，同時也代表著前瞻、進步與創新（彭芸，2001：299）。1992年民主黨的美國總統候選人柯林頓，首開先例架設競選網站，更接受民眾電子郵件投書，並做答覆。上任後柯林頓更是第一個設立「白宮網站」（White House Web Site）的總統，因此柯林頓當時被視為，正式將網路作為競選工具的政治先驅（Bimber and Davis, 2003：23-25）。

然而在科技的發展之下，單純就網路提供資訊的「功能」而言，已經不足以滿足選民對資訊的需要，因此衍伸出新興的「社群媒體」工具，提供選民互動性更佳的平台，來討論選舉政見與公共事務。是故，本文進一步放眼國外選戰歷史中，運用「社群媒體」最為國際熟知的例子，即為2008年歐巴馬競選美國總統之歷史事件。Samuel Greengard 還因此稱歐巴馬為第一位「網路總統」（Samuel Greengard, 2009：16-17）。2008年美國大選時，有超過50%的投票人口會為了政治目的去使用網際網路，而74%的網路使用者表示，曾經上網尋找相關的新聞與資訊，與他人討論當次的選舉。

歐巴馬2012年競選連任時，將大數據（Big Data）加入海量分析：即從支持者參與的社群媒體，進行交叉分析資訊，進一步得知對歐巴馬有好感的選民，和他們喜歡的公眾人物類型，隨即在募款餐會上邀請代表參加，能將代言效益最大化，並催出最好的募款結果（汪萬里，2008：1-14）。因此，歐巴馬2012年數位行銷組合公式即為：官網 + 搜尋引擎 + 社交網站（Facebook, LinkedIn, Twitter）

+ 網路視頻網站(YouTube) + 移動資訊擴散 + 搜尋引擎數據收集與分析 + 網路與移動社交媒體數據收集與分析 + 即時資訊反應與選戰策略調整(吳政達, 2014)。

歐巴馬參選總統以來,善用網際網路做競選工作,除了開設官方網站之外,還傾力使用線上社會網絡(social networking)來與美國選民做直接的接觸,不僅在Facebook、YouTube與MySpace等社交網站平台上,建立個人空間,還首次透過「網路遊戲」拉票,這些策略皆使得網路成為歐巴馬的競選、募款以及與公民接觸的強大政治工具,並改變了美國總統的競選模式,因為網路運用於選舉,最大的特點就是要滿足選民對資訊的渴求(梁涵詠,2012)。

值得注意的是,Dulio等人(1999)針對美國1998年的期中選舉,進行候選人透過網際網路募集競選資金的研究,結果顯示,有接近62%的候選人競選網站中,具有募集資金的功能設計,主要的募款方式有邀請支持者透過傳統郵件的管道進行捐款,讓支持者可以在網路上下載表格,經過填寫之後再將其連同捐款寄回競選總部,詢問選民是否願意進行捐款,透過線上交易,讓選民使用信用卡捐款。而在柯文哲的競選過程中,也大量使用此募款模式,透過「柯P新政」影音的YouTube介面,以及柯文哲官網的政見介紹頁面,都可以連結到「小額捐款」的步驟,可見柯文哲的競選模式,已充分運用新媒體資源的整合平台。

## 小結

柯文哲的競選方式,由為傳統媒體跨越至網路媒體,正如同歐巴馬2008年挑戰美國總統大選的競選模式。不過上述文獻不足之處,是未加以探討歐巴馬之所以贏得2008年的美國總統選舉,並於2012年連任成功,另一個關鍵因素,也包括民眾對前一個領導政府八年執政之不信任感,故產生人民由下而上的反動力量,透過社群工具結合基層社會的草根力量,企圖推翻舊有執政權。這與本論文研究柯文哲在2014年以素人之姿竄起,成為庶民期待的「改革者」角色雷同。

此外，就媒體工具的操作層面來探討，綜觀柯文哲團隊在選戰中的新聞發佈節奏，分為「配合媒體」和「配合鄉民」兩大方向，來進行媒體操作與管理。前者「配合媒體」由新聞輿情部操作，由於柯文哲的「新聞量」在選舉期間，佔全臺九合一選舉五成以上，並且在選舉倒數一百天前仍維持熱度。勢必柯文哲競選團隊得設法，提供媒體每天最低的新聞需求量，去避免團隊不期望的新聞報導產出。後者「配合鄉民」則由活動部和網路部分工完成，藉由柯文哲在「城市小旅行」或「Go! Youth 向青年世代學習之旅」等主題中所進行的活動，發佈成網路世界中，廣為網友喜愛的圖片和語言，其操作手法皆以「經營社群媒體」的構想為出發點。

例如，「捕獲野生柯 P」系列發文，即是許多自稱網友人士，將手機拍攝之柯文哲本人照片，結合當下柯文哲正在進行的活動，將其刊登在 PTT 或臉書粉絲頁上，順勢為其團隊做選舉文宣，此概念即將網路通路作為「選戰市場」來行銷。並搭配每日新聞「輿情蒐集」，和受訪題庫「擬答」，便可營造競選團隊期許的「柯文哲形象」於各大媒體平台。另一方面，競選團隊的「危機處理」能力，亦可透過新興媒體工具，為團隊扮演消防隊和安全閥的角色，例如在 MG149 事件中，即可看到柯文哲團隊透過「新興媒體」對進行危機控管，此案例將於本文第六章第三節將進一步探討。

不過上述文獻探討，大部份著重於柯文哲團隊對於新聞媒體的操作手法，或是柯團隊將政見結合 Facebook 及 YouTube 等社群媒體後，產生的正面效益。可惜的是，這些文獻並沒有進一步探究，所謂 FB 網紅、<sup>17</sup>沃草公民學院、1985 行動聯盟、以及 YouTube 惡搞神人等自媒體，透過創作為柯文哲增加網路民意支持度背後的真正因素，正是對時局不滿的眾多「庶民」，透過低成本、不須「現身」的方式來參與政治，並展開了網路科技結合社群媒體的，新政治傳播模式，因此本論文將進一步研究之。

---

<sup>17</sup>網路紅人的縮寫，是指透過網際網路而成為名人的人物。網際網路使得人們可以與世界上小範圍的觀眾接觸，並因此在一至數個虛擬社群中獲得名聲。

### 第三節 偏重選情戰略的論述觀點

臺灣的政治環境中，存在著一套媒體與政黨的互動模式，兩者之間的相關性，包括公關、廣告、民調、政治文化和社群媒體，其關聯也應用在選舉的戰略中。1976年學者 Schumpeter 開啟「政治市場」的概念，提出「政治運作過程的性質」與「商業市場交換體系」並無二異，從資本主義的生產者與消費者行為來解釋民主政治的運作過程，進一步以市場模式來類比政治制度（葉允斌，2004：36）。國內外學者對於政治行銷理論，亦有一定的認同與見解。紐曼（Bruce I. Newman, 2007）認為政治行銷應該包括市場（選民）區隔、候選人定位，以及策略規劃與實施，更進一步認為政治行銷學和傳統行銷同樣存在 4P 要素，<sup>18</sup>包括產品（product）、以及推動行銷（pull marketing）、拉動行銷（push marketing）、民調研究（polling）、和第 5 個 P 公共關係（public relations）。

以此做驗證，本論文認為政治行銷 5P 要素正可以和現今，臺灣政壇媒體與政黨的互動關係作呼應：即為政治人物的個人風格與政黨文化，即是政治行銷要素中具根本地位的「產品」，其產品策略會根據候選人的形象和服務風格，作出不同的策略包裝，以柯文哲競選 2014 年臺北市長為例，其主打的形象包裝即是「素人從政-仁醫救首都」的產品策略。

其二，政治行銷之「推動策略」，即是透過候選人的班底進行「草根動員」，這部份仰賴寶貴的時間和人脈資源，在柯文哲團隊可以看到大篇幅的運作實例，包括柯文哲競選政見不再以傳統紙本，或文宣投放方式陳列於實體通路（競選總部/助講場合），而是將 30 支柯 P 新政影片透過「新媒體」YouTube 結合 Facebook 以及 PTT 等平台來宣傳理念，如此草根性的動員模式，為柯文哲團隊省下時間與金錢成本，並創造效益。

---

<sup>18</sup>傑羅姆·麥卡錫（McCarthy）1960 年在其《基礎營銷》（Basic Marketing）一書中將行銷工具歸納為 4P，包括促銷（promotion）、產品（product）、價格（price）和通路（place）。

其三，政治行銷之「拉動策略」，最主要的體現是政治廣告，其操作手法可分為正面的政策宣傳和負面的攻擊文宣，並且可以活用製造新聞話題的方式吸引媒體目光。其四，「民調」向來是政治行銷和一般商業行銷，檢視成果的重要指標之一。因為在政治行銷戰中，競選團隊和政策幕僚也將視民調的高低，調整選戰的步驟，如同商品在市場中的行銷策略，與定價模式。其五，也是現代社會發展中來越來越蓬勃的「公共關係」策略（public relations）。在今日，政治行銷不再是候選人與政治團隊獨身的事務，而是演化於社會全體參與的公共事務體系，包括主辦活動的競選團隊、參與活動的選民、甚至和不參與的公民之間，都處於一個裙帶性的公共關係網絡。

回顧臺灣自 1987 年解除戒嚴，1996 年開放民選總統以來，<sup>19</sup>近年來政治選舉活動頻繁，包括六都直轄市長選舉、九合一選舉等，在這些選舉過程中，候選人不再像過去單純仰賴地方派系的傳統勢力，或憑經驗規劃競選活動，而是越來越注重「戰略」。戰略運作包括選舉輿情的掌握、透過民調或是公關公司的媒體行銷策略等客觀資訊，去包裝候選人的政見與形象，進一步再透過報紙、電視及網路等媒體平台傳播理念。<sup>20</sup> 陳春富（2003）則將選戰行銷定義為，「政黨及候選人分析環境變化，決定競選方向，運用行銷手段，以獲得選民的認同與支持，達成當選並取得政治權力的一種過程。」候選人也會透過一些可控制的變數，組成「選戰行銷組合」<sup>21</sup>（political marketing mix）。

在探討選舉的環境因素部份，陳彥佑和鈕則勳（2008）也認為，環境因素主要包括選民、選區的利益團體、候選人所屬的政黨和當時的選舉制度等，在這些環境限制下，候選人需要先瞭解選區選民的投票行為模式，再做出策略抉擇。在訂定競選策略時，應該注意總體環境，包括政治、經濟，和文化等因素，以及選區特性和選民需求。鄭自隆（2001）認為，選舉競選文宣包括定位策略、訴求策

---

<sup>19</sup>1996 年 3 月 20 日，中華民國舉行了歷史上第一次正副總統直選。

<sup>20</sup>1948 年美國政治學者 Harold D. Lasswell 即對傳播下定義，他指出傳播過程中有五個重要因素，即 Who（傳播者）、What（訊息）、Channel（媒介）、Whom（受播者）、Effect（傳播效果）。

<sup>21</sup> 包括候選人本身的訴求、政治競爭環境的掌握、行銷策略的運用，及競選活動的實行等。



略、廣告表現及媒體等部份，而擬定文宣定位策略可採 DSP

(Differential-Segmentation-Position) 模式，及候選人定位及候選人特質分析和選民區隔，這三個相互關聯的因素。

彭懷恩(2005)也指出，現任者在競選過程中，會採用職位的表徵性或自身能力及魅力等意象，來做為政治行銷模式，換言之，挑戰者的策略則是要挑起選民，對政治或經濟現狀的不滿。顯見柯文哲參選臺北市長的競選定位，和此理論有雷同之處，皆是以民怨或社會團體不滿心聲，做為公民集結的情緒出口，只是若以參選身份論，柯文哲和連勝文當時都是以「挑戰者」之姿，參選臺北市長選舉，但連勝文因為國民黨籍身份使然，易讓選民連結到時任執政黨的國民黨形象，因此較偏向「現任者」角色。可惜的是，連勝文參選當時既沒有「職位表徵性」，也缺乏挑戰者集結「民怨」的能力，在這項選戰攻防上，柯文哲確實佔挑戰者角色較重，在選戰策略操作上亦具有彈性。

近年的選舉活動中，候選人越來越注重自己的「候選人概念」<sup>22</sup>，在選舉活動中，透過個人的領導模式或意識型態，充份發揮候選人的概念效用。回顧柯文哲在 2014 年底的選戰中，將自我定位為「民怨出口」，和「公平正義」的代議士，其候選人形象皆非常鮮明。因此，柯文哲的選舉文宣戰略，抓準年輕世代渴求「公平正義」的心態，主打市政公開透明，進而吸引選票。

而針對選舉戰略部份的分析，黃寄萍(2015)認為柯文哲在 2013 年 10 月拜會蘇貞昌之後，曾提及「關於北北基桃這些劣勢地區，如果太早確定人選，敵人只要花兩倍兵力就把你幹掉了，但如果把人選拉到後方很遠，敵人可能要用十倍兵力才能維持戰線」。由此可知柯文哲從有意參選，到不加入民進黨初選，以及堅持以無黨籍參選等政治動作，都是為了維持「在野大聯盟」佈局，並堅守「超越藍綠」的白色力量訴求。此外，柯文哲強調勝選的戰略，隱含一個推動龐大組織的理念，即為「公民力量的崛起」，柯文哲認為：

---

<sup>22</sup> 即候選人用來促使選民支持自己的訴求，包括候選人提出政見的深度及寬度、清晰程度及尖銳程度能滿足目標群體的期望。

「這場選戰不是綠的贏，也不是藍的輸，而是公民力量的崛起、網路社群的串連，加上公開資訊的交流，選民全盤否定原執政者的既有路線，成功翻轉臺北市的政治版圖，寫下臺灣選舉史上的傳奇。究竟，柯文哲勝選的關鍵為何？我想，SOP 是一個重要的觀念。」

值得注意的是，在柯文哲團隊回顧選戰勝選關鍵因素時，內部也有人不同意媒體認知的「柯文哲現象」造成國民黨九合一大敗。因為關鍵不在柯文哲現象，而是在「國民黨現象」，柯團隊認為，國民黨不是柯文哲打敗的，是國民黨自己打敗自己，不斷的把柯文哲現象強化，是國民黨把柯文哲塑造成怪獸。例如舉凡與陳水扁相關的議題，都成為國民黨操作選項，國民黨在選舉過程中，攻擊庶民心中的「仁醫」（顏易程，2015：489）。蘇郁涵則認為柯文哲的勝選，是奠基在民進黨基層支持者的基礎上擴展票源，以柯文哲 2014 年得票率，減去 2010 年民進黨候選人蘇貞昌得票之「得票率變化」，來解釋所謂的柯文哲現象。

## 小結

由上述文獻可知，柯文哲的選舉戰略很清楚，就是要打破藍綠抹黑攻擊的口水戰，走向公開透明，以企業化管理，重視速度與品質，傾聽選民的聲音為主軸。再透過公民團體，或是社群媒體編輯等小眾力量，藉由網路放大影響力。加上柯文哲在勝選感言中強調，「這是一場網路主導的選戰」，後續在媒體引發了大數據分析、社群行銷、開放政府、網路治理等討論，過去這些只停留在資訊技術層面和專業領域的議題，隨著柯文哲勝選也陸續浮出水面。但以上文獻不足之處，仍是單方面以「柯團隊」對於戰略的佈局，或民調數字的掌控來解讀柯文哲勝選因素，忽略了「公民力量」崛起，帶給臺灣政治文化的重大衝擊。

## 第四節 大眾自我傳播理論

卡斯提爾認為新興媒體是網路時代下的產物，也是 21 世紀以來促成社會運動的重要媒介，因為科技發達，使得資訊流動具有立即、多元的自主性。然而過去由「一對多」的大眾傳播（mass communication）方式，也因為新興媒體的發展，宣告終結，取而代之的是「多對多」的「大眾自我傳播」（mass self communication），也就是多數網友或行動裝置使用者，將所見所聞和自行編輯的資訊，上傳到網路世界分享，影響更多受眾接收資訊，進而組成公共事務的「動員」力量。

如此一來，掌握政權的執政者，無法再一黨獨大，各種反權威的勢力便在世界各地醞釀，和相互學習串連，因為網路成了「立即抗爭社群」（instant insurgent communities）的最佳催化劑。是故當今社會運動之架構，是以網路新媒體為主，建構在社運的初衷與本質之下發展，柯文哲領導之競選模式亦然。

卡斯提爾認為，社會運動的初衷就是改變既有統治體系。因為在歷史上，社運已成為社會變革的重要手段之一。社會運動的起因通常來自生活條件的危機，使得多數人對於日常生活無法再忍受，加上公民對於政治掌權者極度不信任，導致人民決定自己站出來，進行體制外的集體行動，捍衛他們的訴求，雖然這是有風險的行為，但仍然願意透過行動表達不滿（Castells, 2012：218）。回顧 2014 年九合一選舉前的社會氛圍，即是以白衫軍運動、太陽花學運事件為基點，一路延續社會運動的能量於競選活動中，直至柯文哲當選為止。

另一方面，卡斯提爾也提出，社會運動的本質是反抗國家武力，和政治思想的鎮壓（Castells, 2012：219）。卡斯提爾認為負責維持社會秩序和政權穩定的政府機構，具有強制執行的權力，會在需要的時候不惜恐嚇人民，或使用武力來執行意志。因此，在歷史經驗中，卡斯提爾觀察許多社會運動，最常是由某些事件的「情緒」引發的，這些事件挑戰既有權力，存在危險性，但參與者都克服了恐

懼。事實上，社會改革牽涉了個人的或集體性的行動，其根源就在於情緒動機，根據最近的社會神經科學研究，<sup>23</sup>所有的人類行為，都有六種基本的情緒，包括恐懼，厭惡，驚奇，悲傷，幸福，憤怒；而在情感智力政治傳播理論的架構下，憤怒情緒則是觸發者，而恐懼情緒是抑制者。

自從 2008 年全球金融海嘯，震撼歐洲和美國的經濟，對其政府和金融體系都產生崩潰性衝擊，也使得國家的社會福利大幅萎縮。全球糧食危機更影響了阿拉伯國家大多數人的生活，因為多數人負擔不起糧食費用，特別是麵包的價格。這種對生活沒有希望，沒有信任，感到社會不平等的現象，讓民眾無法再漠視，對於社會和政治的憤怒也達到沸點。然而，社會運動不僅來自生活貧困或政治絕望而已，他們將以不公不義的事件作為觸發點，並以憤怒情緒作為動員動機，透過網絡圖像和信息，在互聯網上串聯。放眼全球多數社會運動的背景，雖然存在差異，但都有一些共同模式即為：網路時代下的產物（Castells, 2012：220）。

社會運動產生於特定社會的矛盾和衝突，它們表達了人民多方面的反叛情緒，他們的連接取決於交互式的通信網絡。對我們的社會規模來說，橫向連繫的基本形式就是基於互聯網和無線網絡。此外，因為這些數位通信網路發展成熟，才能導致社運活動形成，加上參與社運者面對面的交流，和佔領城市地標的象徵性舉動，產生交互作用。而數位通信網絡，正是這些社會運動的實踐和組織中，不可或缺的組成部分（Castells, 2012：229）。

網路動員降低了社會運動的被攻擊性，減少參與者被鎮壓的威脅，因為除了公開佔據的地點之外，他們很少會被官方發現具體的目標。而且只要有足夠的參與者加入社運，組織就有隨時重組的能力。因此以網路主導社運活動是一種「自我保護」方式，因為其具有無明確領袖、無動員邊界、人力配置彈性和減少被鎮壓可能性等特質（Castells, 2012：221）。另外卡斯提爾也提到「圖像式傳播」的力量是很強大的，像 YouTube 可能就是社運早期階段最有效的動員工具之一。

---

<sup>23</sup> 社會神經科學是一門新興的交叉學科，它的研究目標是了解社會過程和社會行為的生物學機制，並且利用生物學的概念，來啟發社會行為的理論。

特別是警察的暴力鎮壓圖像，就像病毒傳播一樣，在互聯網訊息中不斷擴散，從一個國家到另一個國家。參與者更可以透過網路，聽見其他地方的抗議，即使在遙遠的背景和不同的文化中，也能發揮動員功能，因為它觸發了人們對改革的渴望（Castells, 2012：224）。

這與柯文哲競選時使用的「柯語錄體」有同等特性，主要訴求皆是讓支持者情緒有宣洩的出口。其原因在於，人類普遍很難抗拒「語錄」（quote）簡潔有力的宣傳方式，當普羅大眾在臉書上不知該說什麼，又想分享心情時，通常會引述名人說的話。且柯文哲的人格特質具有「語不驚人死不休」的獨特性，常會為其語錄帶來宣傳張力。是故柯文哲團隊以經營「自媒體」的方式面對競選議題，<sup>24</sup>鎖定在兩小時內，以相對完整的「圖文論述」加上文宣呈現出來，緊扣社群媒體操作手法，將時事影響力發揮到最大（黃大維、楊緬因，2015：172）。本節更進一步將大眾自我傳播理論之傳播方式，與網絡傳播的四種力量做以下的分析：

## 壹、新興傳播方式

透過網路凝聚的社運活動，是一種高度的自我反思性表現，參與者會不斷詢問自己是誰？想要什麼？想實現什麼樣的民主和社會希望？以及如何避免陷入失敗陷阱。原則上，這些社運是非暴力型的運動，起源於參與者想透過和平的「公民不服從」方式表達意見。但他們也會透過一些破壞性的戰術，像是佔領公共空間或地標，來對執政當局和商業組織施加壓力。比起以往「一對多」的傳播方式，新興的「大眾自我傳播」轉為「多對多」，任何公民都可以透過網路社群工具，自行編輯訊息傳遞給更多同好者。是故在大眾自我傳播理論中，透過網路社群進行傳播的途徑為「雙向道」，串聯公民受眾與媒體平台之間。

卡斯提爾研究指出，互聯網路會讓使用者增加安全感，這種效果對於貧窮者或是社會地位較低的人，都很有效用。只要人民想擁有賦權和自主性，就會密切

---

<sup>24</sup>因臉書觸及率即為影響性，超越許多電視收看族群，故柯文哲將其視為競選團隊不可或缺的自來媒體。

使用互聯網。值得深究的是，社會運動和政治改革之間向來存在密不可分的關聯性。這些社會運動的真正目標，是讓公民透過公共事務參與，得以在他們的生活中提高公民意識，並相信基層庶民也有能力，擁有相關的政治權力。

## 貳、四項網絡傳播力量

### 一、產生網絡的力量（Networking Power）

當今社會中，你我都身處在數個網絡中，進行資訊交換和溝通等模式，進而達到意見陳述和集體訴求等需要。在卡斯提爾眼中，這種產生脈絡的力量，指的是一種擁有跨組織串聯能力的組成份子，具有理性討論公眾事務的能力，並非情緒性發言或意識型態反對者（Castells, 2013：42）。其特性包括能參與和關注全球性的、與本身利益相關之外的議題探討，並透過新媒介的傳播方式，將資訊轉發與分享至不同網絡的「使用者」，角色定位偏重「人」的特質。而以柯文哲團隊為分析模型，在辦公室成立之初，確實就融合了醫盟、1985 行動聯盟、g0v 臨時政府等組織，透過不斷的串流與分享資訊，塑造出一個具有影響力的網絡，有別於傳統公眾人物僅具有「登高一呼」，卻無法獲得運動參與者實質認同的號召力，如此充其量只能被命名為社會議題意見領袖，而無法透過組織的脈絡將傳播力量深化。

### 二、網絡產生的人際力量（Network Power）

卡斯提爾將這個網絡型態，視為一種被規格化後的產品，強調「互動關係」的存在。在此網絡中的成員，必須符合網絡組織要求的資格與功能，在有條件的組織運作下，網絡將產生專屬的人際力量，有一定的組織規範（Castells, 2013：43）。諸如網絡中的成員必須參與社員大會，並在會中進行建設性的意見探討，網絡也會針對所有合格會員，發出通知信和會議紀錄，在合法組織法規章程的運作前提下，大眾透過群組信件或面對面的意見討論，都會產生新的「產品」，這樣的網絡特性偏重在人際的運行。

就柯文哲競選團隊的組織架構中，以影響力道為劃分依據，可辨別在金字塔底層的勢力，是來自凱達格蘭學校等基本組織，作為競選團隊的後盾，其規模雖小，卻具有一定規範與章程；再逐步往上層探討，以號召 25 萬上人凱道的 1985 行動聯盟為例，即是另一個透過網絡運作集結合成的組織，雖然沒有長期的社團運作歷史，卻在洪仲丘新聞事件後，由社會輿論激起公民，自發性組成行動聯盟，再透過加入柯文哲團隊，來實現公民監督市政的遠景；再更高一層的影響力道，是屬於競選團隊中，握有實質參與會議權、可發表意見、提問，並具有決策建議權等核心幕僚組織。

### 三、被組織的力量（Networked Power）

被組織的力量在此被視為「網絡化之後的力量」，這股力量通常來自於社會運動者，在被集結的過程中，透過參與議題、響應活動、說服他人等行為，來組成一股被組織的力量（Castells, 2013：44）。例如洪仲丘事件的發酵，引發需要服役的青年階層不滿，和父母世代對國軍黑暗形象的隱憂，這種跨世代的危機，串起另類的社會認同感，被組織成一股走上凱道的反抗力量，對當權者高喊「要真相」的訴求。再細究這股 25 萬人上街的白衫軍力量，成為台灣社會運動史上，由公民自發組成的最大規模社運，除了兩階段過程完全由公民自主發起，並透過台大 PTT 與臉書社交網站等網際網路工具串連。這股新興的網絡產生了獨有的組織力量，諸如上街民眾自動組隊分派需要物資、並組成「糾察隊志工」等成員，維護活動順利運作等。這股力量套用到柯文哲參與 2014 年台北市長選戰中，即是各部門的競選幹部，針對文宣、活動、輿情的控管，在每一場由柯文哲公開號召的競選場合上，發揮「組織力量」，無論是選前的嘉年華會或是開票當天的「監票部隊」，皆驗證此項力量的形成與運行。

### 四、組織網絡的力量（Network-making Power）

在任何網絡中，都存在有權力的網絡編制者（programmers）以及操作不同網絡連接的交換者（switchers），前者主控網絡中的「對內」事務，通常擔任操

盤者、策略研究與製定者之身份 (Castells, 2013 : 45)，以柯文哲競選團隊而言，即為總幹事層級以上的核心領導階層。後者則身兼網絡中內部討論與「對外」發言之角色，更需要兼具活動政策研擬、新聞事件危機處理，以及公眾關係維護的責任，在選戰團隊中扮演發言人或媒體公關主管的跨領域身份。上述兩項行為者，在網路社會中行使對他人的控制能力，並且根據各個網絡製定的目標，執行網絡策略的改變，並且透過資源整合，來連接不同網絡間的合作能力，同時抵禦來自其他網絡的競爭能力。

### 小結

綜觀柯文哲當選前兩年的社會氛圍，在馬政府執政下醞釀了一股由下而上 (bottom up) 的社會反動力量，這股由基層傳遞而上的民怨沸騰，走出網路虛擬世界，轉為向官方表達訴求的實際行動。這與以往傳統的政令宣達或威權年代時，由黨政軍掌握媒體的由上而下 (top down) 傳播方式，有相當顯著的差異，這亦是柯文哲競選策略成功的原因之一。

然而進一步觀察，大眾自我傳播理論與柯文哲勝選因素之間的關聯性，發現柯文哲於競選過程中，大量使用網路工具輔選，作為人民反映草根力量的平台，並透過平價、即時的方式，讓社會運動和政治改革之間產生密切聯繫，此模型確實驗證了，柯文哲當選因素和大眾自我傳播理論的關係。

是故本論文針對柯文哲勝選的「人、事、物」原因，進行三層次的文獻探討，包括偏重人格特質的論述觀點，和偏重媒體工具的論述觀點之後，認為柯文哲，固然具有醫師形象和率直發言的人格特質，並藉由新興媒體即時、短篇幅重點式的傳播路徑，呈現出柯文哲有別於傳統政治人物的行事風格，獲得大眾關注目光；但僅就人格特質與媒體工具分析，不足以驗證柯文哲勝選因素，而應該更宏觀的探討，2014年「公民力量」崛起的背景，與柯文哲的「選情戰略」密不可分，並且透過「網絡組織」的串連，以及公開資訊的交流，讓公民、庶民、鄉民等群眾，都有機會以參與選舉的方式，顛覆原執政者的既有路線。



## 第三章 研究問題

根據前一章文獻回顧，與卡斯提爾大眾自我傳播理論的探討結果，本章將提出研究問題；針對卡斯提爾的「大眾自我傳播理論」中，柯文哲與連勝文之競選團隊，都有綿密的「網絡組織」，構成因素分別來自於四道不同的傳播力量，其網絡成員如何透過新興媒體操作，落實公民參與、動員效率、危機處理等目標以求勝選，本研究問題章節並包括研究面向與研究分析架構。

### 第一節 研究面向

當新媒體工具滲透進人們的生活中，公民對這些工具的使用變得熟悉、也逐漸習慣將新興媒體應用視為生活的一部份，深刻的改變與改革才會發生。因此當群眾受到壓迫，或無法忍受其身處的環境，必然會產生革命（Shirky, 2009）。

加上近年來行動電話和網際網路的使用率愈高，對於社會抗議的動員也會產生顯著的推動效果，使政府與政黨更加重視「新媒體」在政治動員中的角色，同時也將加速傳統政黨政治的式微，促使政治參與轉變成一種「馬上辦政治」

（politics on demand），如此的新興媒體傳播方式，也顛覆了舊式傳統政治文宣。

（林澤民、蘇彥斌，2016：12(2)：123-159）。因此本研究將檢視柯文哲團隊的選舉戰略，如何在競選活動中集結社會賢能輔選，並透過網路傳播發揮文宣效益；進一步驗證，民眾參與公共事務所營造的「歸屬感」榮譽，及參與活動成本降低的誘因，都讓新媒體工具的發展，帶動公民力量崛起，其應用正與卡斯提爾提出的大眾自我傳播理論不謀而合。

在此架構下，本研究進一步分析，柯文哲與連勝文競選團隊的「網絡組織」有何差異性？並以卡斯提爾的主張的四項「網絡傳播力量」理論導入柯文哲與連勝文的競選團隊中。觀察面向包括在選舉組織的運作中，候選人個人特質與組織力量傳播的關聯性、組織網絡尋求傳播者的策略模式，以及建立網絡通路的能力。另一方面，在確立組織運作功能後，本研究即進一步探討，網絡力量在新興媒體

上的應用實例，諸如即時新聞的操作戰略、新興媒體成為執政監督力量等部分，這些研究面向，也將呈現在第五章的研究結果中。

本論文並依照柯文哲競選期間，經歷的重大事件列表，分別以下列六階段為觀察指標作為研究面向的參考依據；分別為 7 月份的青年海選上線、8 月份的競選音樂「臺北調徵選」、9 月份的「MG149」風波、10 月份號召的監票部隊、11 月份在三立電視台登場的電視政見辯論會等，以及 11 月最後一週進行的「台北七步走」活動，其重大紀事表如表 1 所示：

表 1：柯文哲競選重大紀事表

資料來源：作者自行製表



## 第二節 研究分析架構

本研究以卡斯提爾提出的「大眾自我傳播理論」為基礎，是以探究傳播媒介和權力之間的關連性。卡斯提爾並提出傳播的四項影響力量，皆以展現當今網絡社會中，權力是如何通過傳播而運行的。特別以草根力量為出發點的勞工階層、弱勢的社運者，透過參與公共事務的方式表達意見，並運用新的傳播技術，進而反抗既有政治權力對他們進行的統治。

本論文以此解析柯文哲團隊的競選組織：首先，候選人因為其人格特質，和當下的社會氛圍，讓選民對柯文哲主張的「改變成真」政見、遠景產生支持與期待，進而透過新興媒體工具，在網際網路平台產生號召力，進而組成「組織」發揮「產生網絡的力量」、「網絡人際的力量」、「被組織的力量」，以及「組織網絡的力量」，其中包括「編制者」對內部整合，以及「交換者」對外互動的功能。並藉由操盤者「動員」組織力量，和對選民進行「行銷」的雙向策略，最終使得選民願意主動拉票與投票，達到公民參與，研究分析架構如圖 2：

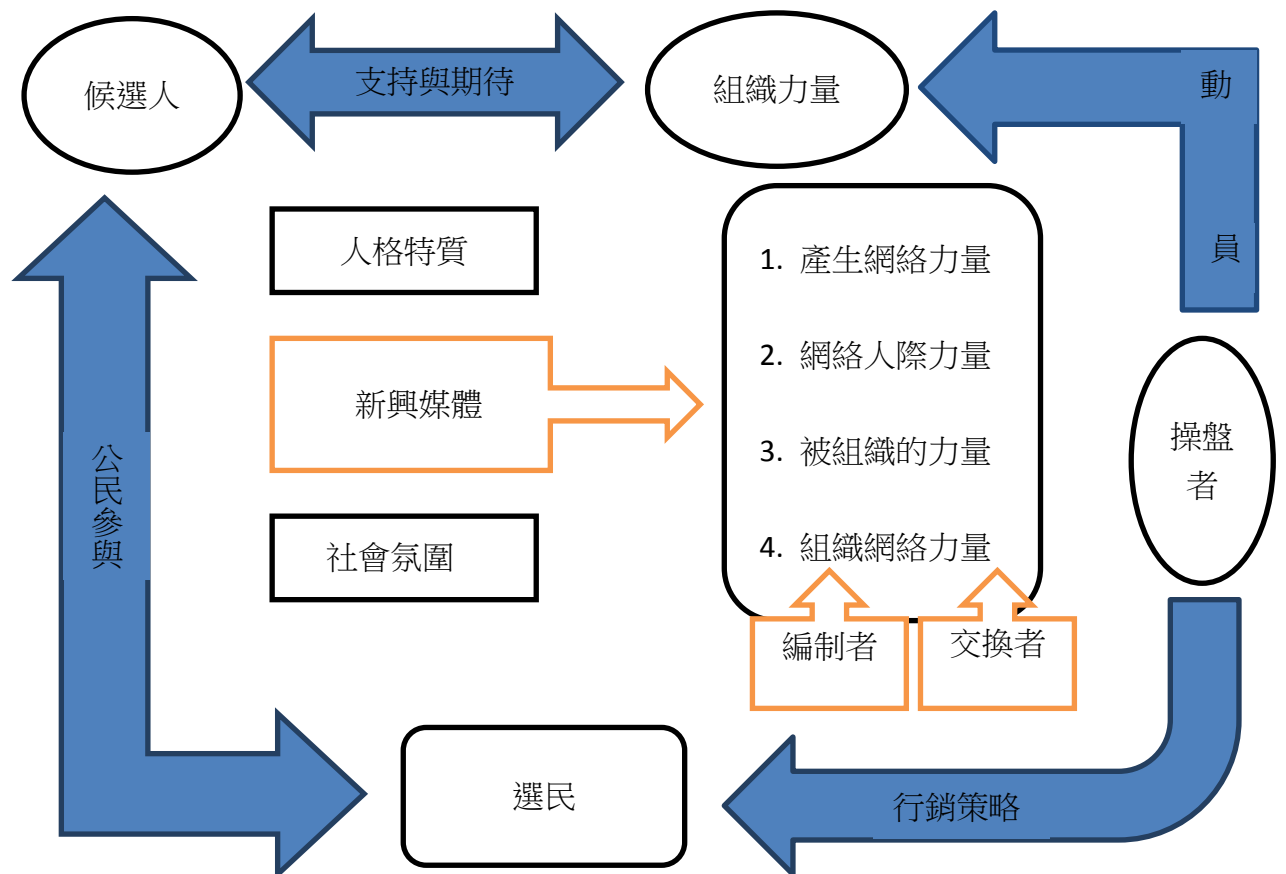


圖 2：本文研究架構

資料來源:作者自行製表

## 第四章 研究方法

當研究在面臨要選擇使用何種研究方法時，必須考量的是研究問題的本質，研究資料的取得性，與研究程序的要求以及研究成果的效度（張紹勳，2004：17-18）。本論文研究的主題為 2014 年臺北市長選戰中，前兩大得票率高的競爭對手柯文哲與連勝文，皆大量使用新興媒體參與競選事務；但為何柯文哲勝選，而連勝文敗選之議題。

是故本論文採用質性研究 (qualitative research)，以個案研究法 (case study) 進行調查分析，並對柯文哲與連勝文競選團隊的核心操盤者與幕僚，進行深度訪談，從訪談內容中蒐集資料。並輔以競選團隊幕僚出版的「口述歷史」(oral history) 文獻，以及柯文哲與連勝文的「競選文宣」進行內容分析 (Content analysis)，以瞭解 2014 年臺北市長選戰中，柯文哲與連勝文之競選團隊核心操盤者、基層組織等單位，如何藉由跨領域的資源串聯，構成新網絡的互動關係，加以透過新媒體傳播媒介，達到勝選目標。

### 第一節 個案研究法

個案研究法 (case study) 是藉由「個案」的深入分析，以解決相關問題的一種方法，個案的範圍不僅限於個人，亦包含群體或是組織等（李添弘，2013）。因此本論文，是以柯文哲競選團隊的組織脈絡做分析個案，從柯文哲本人、公民團體、網路社群、支持機構等背景，與競選當下的社會現況、政治環境發展等歷程，予以觀察、記錄、分析，比較柯文哲團隊與連勝文團隊運用新興媒體工具的不同方式，分析出各自的競選策略。

在資料蒐集方面，本研究採取深度訪談法，包括計畫、蒐集、分析三個階段（Myers, 2009）：主要以採訪現場觀察與候選人選舉文宣、新媒體臉書粉絲頁內容以及訪談為主。本論文在進行雙方候選陣營的新媒體策略比較之前，先就計劃

階段評估研究目標、決定分析所需要的研究工具與資料文件，並在資料蒐集階段，忠實紀錄研究者，參與觀察的經驗與互動訪談的過程。最終進一步根據研究問題、候選陣營團隊的訪談，進行第三階段分析，所有訪談紀錄都留下錄音檔案，並作成逐字稿附錄。包括七位主要訪談人如何建立、參與選舉時期的競選團隊組織運作。以及在新媒體時代中，如何善用社群媒體功能，達到公民參與和組織動員、新聞危機處理等目標。

「訪談」即是一種，研究者與被研究者的研究性交談之過程。研究者透過口頭對話的方式，從被研究者那裡蒐集，並建構第一手資料的研究方法（陳向明，2005：221）。訪談可以分成很多類型，如接觸方式，受訪人數與訪談次數等類目區分，其中以根據訪談結構的控制程度而言可以分成：結構型，無結構型與半結構型（陳向明，2005：229-230）。結構型的訪談，即研究者主導整個訪談的程序和過程，依照自己所預設的問卷問題順序，及記錄方式都以標準化制定，故本研究對所有被研究者，都是依此同樣的模式進行訪談。

本研究訪談時間於 2016 年 11 月至 2017 年 5 月間。本研究的問題，是探討新興媒體與選舉間的關係，並且進一步分析勝選的柯文哲團隊，與敗選的連勝文團隊，操作新興媒體的差異點何在？是以釐清為何柯文哲與連勝文團隊，都視新興媒體與社群操作戰略，為選舉不可忽視之變因，也分別成立新媒體部門，最後兩方仍呈現差異性票數？

在資料分析上，本研究利用詮釋性的研究分析方式（Klein and Myers, 1999），詮釋取向預設對於社會真相的了解，唯有透過社會建構，語言、符號、意識、共同的意義等（Walsham, 1995）。透過理論或詮釋性框架以深入瞭解，柯文哲與連勝文選舉團隊成員，其組成來源背景的不同，與競選過程中的決策依據原則。並從「為什麼」（why）及「如何」（how）兩個角度，分析在新興媒體發達的背景因素下，影響選舉的勝敗關鍵是什麼，以及如此的網絡組織力量，如何連結新的政治文化，讓網絡社會的新公共性成為可能。

## 第二節 訪談設計

為了掌握媒體曝光度，柯文哲團隊在選戰中，注意回應時事議題之時效性、緊扣議題回應等發言特徵，輔以媒體專訪或「時事問到飽」的採訪方式回應媒體需求，除了帶動媒體收視率，亦維持柯文哲於媒體平台的討論熱度，其作為被媒體評為「柯文哲現象」。

根據《商業週刊》報導，柯文哲團隊中最自豪的「軍機處」，掌握輿情與民調分析，自 1400 萬人次的臺灣臉書用戶，觀察使用者行為。<sup>25</sup>例如柯文哲在食安風暴中，曾於臉書粉絲團張貼「總統府沒有總統、花生油沒有花生」的惡搞照片，竟於一小時內吸引 2 千多位網友按讚。YouTube 影音頻道上，柯文哲為人津津樂道的演講內容「生死的智慧」，更在一個月內吸引 10 萬人次點閱。舉凡關鍵字涉及「柯文哲」，文章點擊率依議題性不同，皆能衝出破千至 1.9 萬的點閱次數（田習如、顏瓊玉，2014）。此操作模式即是以新興媒體為工具，針對庶民「有感」之議題，進行文宣品之編輯與製作。

是故本論文訪談以研究架構為主軸，分為三個構面來分析雙方團隊如何利用既有資源組成「動員模式」，其動員模式又分為傳統的文宣動員，和虛擬世界的網路動員部份；另一方面，柯文哲與連勝文鼓勵公民，參與選舉事務的途徑是否有所差異，因而對公共議題有不同形式的「參與模式」；以及柯文哲與連勝文都擁有龐大的輔選團隊，其又如何透過組織進行「危機處理」，本論文就此三構面，列出以下訪談問題，如表 2 所示：

---

<sup>25</sup>柯文哲強調這場選戰，是鄉民力量的展現，也見證了網路世代的強大，無論是線上捐款、理念傳播、活動募集，這都是一場網路主導的選戰。

表 2：訪談題目

資料來源:作者自行製表

訪談題目	訪談構面
1. 您認為柯文哲勝選的關鍵原因是? 您認為連勝文敗選的關鍵原因是?	
2.您的團隊中如何依不同類型的選民 製定選舉策略?其來自輔選網絡中的何種階層?	公民參與構面
3. 您的團隊如何善用社群媒體競選? 如何利用新媒體工具將各個輔選網絡串聯?	動員效率構面
4.您的團隊如何利用新媒體工具，突破傳統政治的 動員框架?	動員效率構面
5.您的團隊如何分配政策部、新聞部、文宣部等部 門資源，以執行公民參與宗旨?	公民參與構面
6.您的團隊在決策過程中，如何監控網路輿情? 此因素與勝/敗選關連為何?	危機處理構面
7. 您的團隊如何面對選戰危機處理? 此因素與勝/敗選關連為何?	危機處理構

並規劃出下列訪談人物 A、B、C、D、E、F、G：

- (一) 訪談人 A: 柯文哲陣營操盤者
- (二) 訪談人 B: 柯文哲陣營幹部
- (三) 訪談人 C: 柯文哲陣營核心幕僚
- (四) 訪談人 D: 柯文哲陣營組織經營者
- (五) 訪談人 E: 連勝文陣營操盤者
- (六) 訪談人 F:連勝文陣營幹部
- (七) 訪談人 G: 連勝文陣營核心幕僚

## 第五章 研究結果

卡斯提爾的傳播思想脈絡，是以探究傳播媒介和權力之間的關連性。卡斯提爾並以此提出傳播的四項影響力量，皆以展現當今網絡社會中，權力是如何通過傳播而運行的。特別以草根力量為出發點的勞工階層、相對弱勢的社會運動者，都會透過參與公共事務的方式表達意見，並運用新的傳播技術，進而反抗既有的政治權力對他們進行的統治，本論文並以此理論模式解析柯文哲團隊競選組織。

近年來國際出現許多公民的覺醒運動，從 2010 年底「阿拉伯之春」，<sup>26</sup>可以看到公民對於專制和腐敗政權不服從的實例。2008 年全球金融危機後，加劇了阿拉伯世界的經濟困境，也醞釀了革命運動的爆發。參與這場運動的人口結構，多半是受過教育、熟悉網路操作的年輕世代，並且對現狀不滿的新生代，<sup>27</sup>成了「阿拉伯之春」運動中的主要角色。顯見這次運動中，手機通訊技術和網際網路等新興社群媒體，發揮了重要的作用，更確立公民力量的崛起，將帶動一股新革命的風潮。

反觀柯文哲競選時拋出的核心價值為，「以文化為主體的社會運動」，企圖從基層社會改變臺北，甚至全臺灣的選舉體系；從超越藍綠的口號出發，期許改變臺灣長年以來的政治文化。更重要的是，透過「社群媒體」引發的巨大動能，能在近年的苗栗大埔、<sup>28</sup>文林苑拆遷、<sup>29</sup>萬人送仲丘、<sup>30</sup>太陽花學運等事件中，<sup>31</sup>結

---

<sup>26</sup>阿拉伯之春，又稱「阿拉伯的覺醒」、「阿拉伯起義」，指自 2010 年底在北非和西亞的阿拉伯國家，和其它地區發生一系列以「民主」和「經濟」等為主題的社會運動，這些運動多採取公開示威遊行和網絡串連的方式。

<sup>27</sup>阿拉伯之春事件導火線為，2010 年 12 月 17 日，一名 26 歲年輕人穆罕默德，因經濟不景氣而無法找到工作，在家庭經濟負擔的重壓下，無奈做起小販，期間遭受警察和市政官員的粗暴對待，抗議自焚，不治身亡。這個事件激起了突尼西亞普羅大眾的同情，也激起了突尼西亞人長期以來對失業率高漲、物價上漲，以及政府腐敗所潛藏的怒火，致使當地居民與突尼西亞國民衛隊，發生衝突，隨後衝突蔓延到全國多處，形成全國範圍內的大規模社會騷亂，並造成多人傷亡。

<sup>28</sup>大埔事件發生在苗栗縣竹南鎮大埔里，居民反對政府區段徵收與強制拆遷房屋的抗爭事件。

<sup>29</sup>士林文林苑都市更新爭議是一項發生於臺北市士林區文林路士林橋、前街及後街一帶的都市更新爭議。2012 年 3 月 28 日臺北市政府依法執行法院判決，拆除王家住宅，後續引發社會運動。

<sup>30</sup>又稱白衫軍運動，是臺灣 2013 年洪仲丘事件後引爆的社會運動，由公民 1985 行動聯盟發起。

<sup>31</sup>又稱 318 學運、太陽花運動、佔領國會事件等，是指 2014 年 3 月 18 日至 4 月 10 日間，臺灣的大學生與公民團體，共同發起佔領立法院的社會運動事件。



合一股由下而上(bottom up)的社會反動力量,一股由基層傳遞而上的民怨沸騰,走出網路虛擬世界,化成向官方表達訴求的實際行動。這與以往傳統的政令宣達或威權年代時,由黨政軍掌握媒體的由上而下(top down)傳播方式,有相當顯著的差異,這也是造就柯文哲競選策略成功的原因之一。

由於網路媒體之特性,可以吸收平常不透過報紙、電視關心政治的選民,加上臺灣社會中,年紀較大的選民,通常已經有一定的政治傾向,因此「年輕選民」就成了競選團隊致力透過網路去爭取的對象。張美慧認為網路科技可算是「推銷式行銷/草根式行銷」的最佳利器,因為候選人可以利用遍佈全國的「志願者網路」或是「草根動員」來爭取人力和財力的支持,作為候選人的後盾。部落格使用文化中,也直接將公民視為行動者,無須透過媒體中介引導他們的行為;在選舉中,公民不再只有接受或拒絕兩種選擇,而是直接涉入政策制定的程序中

(Bruns, 2008)。綜合客觀因素,本論文認為柯文哲勝選的原因,包括人事物三大主因。除了充滿非典型政治「人」物風格的「柯文哲」候選人、網路科技發展下,正在急速茁壯的時代產「物」-「新興媒體」工具之外,我認為更重要的是,近幾年的臺灣政經文化造就的「事」件氛圍。例如年輕人在臺北市生存所面臨的,低薪、高房價、高物價與高失業率的多重衝擊,造成新世代把「天龍國」生存大不易的怨怒,<sup>32</sup>轉嫁到既得利益與權貴形象者,並把個人對政治的期待感,投向未受「政治圈污染」的柯文哲。

柯文哲以政治素人參政,營造在臺灣社會打拼三十年的「庶民」形象,企圖讓選民引起共鳴,和競選對手連勝文產生強烈反差。在這樣的背景因素下,自稱「鄉民」、「網友」、「魯蛇」的柯文哲支持者,<sup>33</sup>因為自知選戰資源相較對手陣營匱乏,無法出錢只能出「力」,因此在網路世界「自然聚集」成同一陣線,為柯文哲發聲並串連力量。如此的網絡人際發展模式,與近年來全球蓬勃發展的「社

---

<sup>32</sup>天龍人,是臺灣的網路流行用語,源自於日本漫畫《ONE PIECE》中一特權階級之名稱,用以指稱臺灣的政商權貴或居住在臺北且不知民間疾苦的人。

<sup>33</sup>取自英文「Loser」的諧音,批踢踢網站(PTT)鄉民通常以此來諷刺當今貧富差距的現象,尤其是在工作上不順遂、低收入、沒有愛人者。相對地,有成就、或日子過得不錯的人,例如:富二代、公務員、受異性歡迎者,則被鄉民諷刺為溫拿「Winner」。

群媒體」特性一拍即合，利用其「低成本」、<sup>34</sup>「完全版面」、<sup>35</sup>「高互動」<sup>36</sup>等社群媒體特質，為候選人衝高網路聲量，並且掌握輿論風向球，進一步影響媒體報導取向。但「社群媒體」工具也非當今政壇的萬靈丹，並非任何候選人在選戰中大打新興媒體選戰策略，就能贏得勝選，仍舊端視於候選人當下身處的選戰氛圍。在王維菁〈網際網路時代的社會運動：以臺灣環境運動組織為例〉的研究中，就發現網路難以翻轉，既有社會權力結構，但仍會造成挑戰與威脅（王維菁、馬綺韓、陳釗璋，2013）。

在此基礎之下，本論文發現劉坤鰐提出的「臺灣共識」觀點，致使柯文哲當選的說法，與公民草根力量也有雷同之處。劉坤鰐認為柯文哲的訴求，能被臺北市選民認同的主要原因，是因為選民結構改變了。尤其 1971 年後出生的年輕選民，<sup>37</sup>通常以「現狀」和「事實」為投票依據，並認為自己是屬於「天然獨」或「自然獨」的世代。<sup>38</sup>加上 2008 年總統大選以後，國民黨和民進黨的執政表現讓人民失望，導致年輕世代對藍綠陣營毫無期待，便在 2014 年選舉以「反國民黨」為優先選項。本研究認為，這也是導致臺北市選民決定用選票，給首都執政的國民黨一個教訓的驗證。

---

<sup>34</sup>使用者通常只需要透過鍵盤與網路連線，就可以分享自我心得與觀點，相較其他政治人物支持者模式成本較低廉。

<sup>35</sup>社群媒體(social media)之特性即為用戶擁有編輯能力，此項功能相較於報紙、雜誌與電視等傳統媒體而言，使用者對於自己的言論有完全的掌控力，不受傳統媒體版面限制。

<sup>36</sup>選民凡透過 YouTube、臉書 Facebook 或 PTT 等社群工具發言，都可以針對支持者的政見或新聞報導發表觀點，並獲得競選團隊或媒體編輯者回覆，較傳統政治具有互動性，候選人也可藉此得知民情與輿論回應。

<sup>37</sup>西元 1971 年，中華人民共和國取代中華民國在聯合國的席位。1971 年之後出生的年輕世代，即為臺灣社會俗稱的「六年級」生。

<sup>38</sup>蔡英文於 2014 年 7 月 20 日，全國黨代表大會召開前夕表示，「臺灣前途決議文」成為民進黨內部對臺灣主權、臺灣前途及兩岸定位共識。並表明認同臺灣、堅持獨立自主已成為年輕世代的「天然成分」，如何凍結、廢除？

# 第一節 選舉之組織運作

社會運動組織的成員，不只依賴於相同的理念，更重要的是，由於共同經歷了外界環境的打壓，它們也會發展出一種同志情誼的依附，而這種非理性（non-rational）的元素，更進一步支撐長時期的運動參與（何明修，2005：187）。是故本節將進一步分析，參與社運之成員因為懷有共同目標與理念，皆自願組成網絡「節點」，使其組織傳播力量更為強大之現象，並就柯文哲與連勝文團隊組織結構分析之。

## 壹、候選人當選因素與組織力量傳播

綜觀柯文哲選舉時程中的社群媒體影響力，可區分為「年齡層」、「地域性」和「個人風格」等部份。在過去，使用手機上網吸收資訊的民眾，多以三十歲左右的使用者居多，不過近年來，四十歲以上之中年人，使用社群媒體數量增加。加上臺北市是高度媒體集中的地方，其網路社群媒體的影響效果，也相對比較劇烈，因為媒體產業聚集、新聞性強，是故候選人的舉動也比較會成為焦點。

2014年臺北市長選舉中，兩大候選人柯文哲與連勝文的形象鮮明，尤其柯文哲以濟世救人的醫師形象，與連勝文出身富貴家庭的身世背景，形成強烈對比，兩人之個人特質，也成為選民產生喜好度的重要因素。對此柯文哲陣營認為，候選人的「素人」角色鮮明，是提高選民支持度，並拉攏庶民認同的先決條件，加上新興媒體的強力傳播，亦無時無刻放大解讀柯文哲與連勝文的對立身份。以下為柯文哲陣營幹部 B 訪談內容節錄：

「選舉社群媒體再發達，如果是兩個枯燥無味的傳統政治人物，一樣不會有這些效果，因為在社群媒體時代，我們需要角色鮮明的人物，才能讓社群媒體產生話題性，就像網紅一樣。你看安倍晉三也有網路和臉書，為什麼不會紅，因為我們需要一個角色鮮明有劇情的人。」

更值得注意的是，連勝文團隊為了精確掌握支持者分佈，於選戰中期執行焦點座談訪問，邀請兩千位中間選民出席圓桌會議，閱讀柯文哲和連勝文的廣告文宣和政見內容。不過連勝文陣營統計出，選民對連勝文的喜好度不低，對其競選文宣也持正面評價，但在焦點座談的「支持度」調查上，卻遠遠落後對手柯文哲，尤其在五十歲以下的年輕族群，更是一面倒支持柯文哲。由此可知，在社會階級對立之下，大眾對連勝文貼上權貴標籤，進而產生負面影響，對同為政治素人的連勝文而言，實則「非戰之罪」，以下為連勝文陣營操盤者 E 訪談內容節錄：

「20-30 歲的人沒有一個人會投給連勝文，30-40 歲的柯文哲是壓倒性的勝利，40-50 歲柯文哲也是贏，50 歲以上連勝文稍微贏一點，大概是這樣，我們就確定了一件事，連勝文在這場選戰上不可能贏。第二件事我們就是要縮小差距，第三個是安全撤退，所以我們攻擊的目的是為了全力撤退！」

回顧連勝文競選期間，在中央和臺北市都握有執政權的國民黨，因為施政不力，成為社會輿論撻伐對象，不管是十月延燒的頂新食安風暴，還是三月爆發的太陽花學運，更甚至是 2013 年就埋下反抗種子的白衫軍事件，眾多公眾議題都引發社會上的年輕人，具有「反抗既有政權」的思想。因此公民從過去對政治漠不關心，到願意走出網路世界上街頭，都是一股新興能量。

但對連勝文團隊而言，這股能量並非全面皆為正向能量，在新興媒體的產業鏈之下，也挾帶所謂的霸凌，和針對性的新聞報導，造成世代和族群的隱形對立。同樣身為連勝文團隊政策制定者，其核心幹部 F 也認為，柯文哲並非如外界所形容的「政治素人」，以及選民對柯文哲的容忍度是高的，因此對連勝文觀感不佳，進而產生連勝文陣營所指稱的「網路霸凌」現象，以下為連勝文陣營幹部 F 訪談內容節錄：

「柯文哲是一個你努力就可能變成的人，而連勝文是一個你再怎麼努力，都不可能變成的人。你可以很努力變成醫生，但沒辦法很努力娶到蔡依珊，你可以很努力考到好學校，但不一定可以很努力投胎到這麼好的家世背景，這沒有對錯，就是位置的問題，這個差異點造就了什麼？就是羨慕、嫉妒、恨。」

## 貳、尋找傳播者

綜觀 2014 年兩位臺北市長候選人的特性，皆為首次參與競選的「政壇新鮮人」，因此候選人之人格特質，即為選民喜好度的初步判斷準則，再經由競選活動的號召與群聚效應，讓選民力量擴散，成為參與選舉的後援部隊，其具有「分享」與轉發訊息的功能。是故兩方競選團隊必須明定「受眾」定義，以確保在新興媒體的網絡中，能獲得精確的傳導效果。

不過以傳統選戰的經驗分析，多數文宣無法落實分眾策略，例如平面報紙和宣傳單等無法挑選受眾「見人說人話、見鬼說鬼話」。但隨著新媒體發達，臉書和 YouTube 等工具，已經具有人工智慧分析功能，透過「觀看紀錄」，能主動搜集使用者的閱讀經驗和相關影音，也成為柯文哲選戰中分辨受眾的一大利器，以下為柯文哲陣營操盤者 A 訪談內容節錄：

「YouTube 影片它有關鍵字，會按照你看東西的關鍵字挑節目給你。後來我們選戰打到一半，小凱已經有這樣的操作能力，他會設定這些要給女生的是什麼樣的訊息？要給什麼職業的人？是中年人還是老年人？他可以丟適當的訊息給他們，那時候小凱用 QSearch 已經可以知道，選民喜歡看什麼。」

在傳統選戰中，候選人大多鎖定「中產階級」為拉票受眾，因為其族群為消費力來源，因此透過財經雜誌或報紙、電視來進行廣告置入與播送，但如此一來的廣告預算驚人，對柯文哲團隊來說成為巨大負擔。因此柯文哲團隊嘗試了另類的傳播途徑，由傳統社會教導下一代「聽媽媽的話」此觀念，引導為「這一票我聽孩子的」說服傳播，除了在選前藉由電視廣告播放，大量曝光於傳統媒體催票，也藉由社群媒體號召青年，分別展開線上及線下活動，實際參與柯文哲出席的團隊活動，並進一步加入其組織。

對此柯文哲團隊製定受眾策略，鎖定 12-18 歲的族群，最熱衷的動漫和熱舞兩個項目，而這兩部份的受眾即為國中、高中和一大二二的學生。加上柯文哲並非傳統的政治人物，不具有官僚色彩，對於競選團隊主辦的運動比賽或派對，都

具有吸引年輕人參與的號召力，無形中透過學生「自發性」參與活動，並於臉書、IG 等平台打卡分享，串起社群團體，自然就組成另一股新網絡。以下為柯文哲陣營組織經營者 D 訪談內容節錄：

「小孩平常不會涉入政治，但如果有一天他和爸媽說，柯文哲很有趣的時候，他們就會有反應，間接去理解他們關心的內容。所以那天 11/23 大遊行的時候，全部都跑出來了，我們那個紅隊，全部都在跳舞，那個就是表示策略成功了。後來他們也有看到中產階級的民調上來了！」

另一個策略在於，柯文哲鎖定青年族群為受眾，會讓對手失去警覺性。有鑑於所有媒體民調對象，都是偵測有投票權的公民，例如候選人的兒福政策主張，也是以具有投票權的「父母」為受眾，忽視直接使用福利的兒童族群。因此選戰中有許多政見主題，是一般新聞媒體雷達不會觀察的範圍，如此一來，柯文哲團隊以線下社群活動，舉辦書展和動漫展凝聚青年共識，少有媒體會關注，也不會引發對手回擊力道。是故在柯文哲團隊的社群經營法則中，為了讓支持者效應擴張，必須落實競選法則中的尋找「受眾」與「分眾」，才能在競選過程中，找到「對的受眾」，將政見推廣給其他潛在支持者，由此節點推廣給周邊的組織網絡，並透過「分眾」策略，能將團隊文宣的傳播效用極大化，以下為柯文哲陣營組織經營者 D 訪談內容節錄：

「我們一開始就鎖定 18-25 歲的人，從裡面挑他們最會接觸到的議題，後來我們決定讓市長走進去那個場合，感受周遭的環境，變成一個有點像紀錄片形式的方式，後來你就看到有一些影片像 GO!Youth 的影集，那些影集我們本來設定它是不在大眾媒體播出，因為會被冠上話語權。」

對柯文哲團隊來說，若團隊製作的影片長約 1 分 20 秒，但其播映平台為傳統的新聞頻道，新聞一定會加註電視台的想法和立場，並且為求畫面多元，勢必結合當天柯文哲的行程作錄出。如此一來，柯文哲競選團隊所製作的 GO!Youth 青年影集，其話語權和主導性勢必會遭到混淆。對此柯文哲團隊將受眾分為兩部

份，一個是「發聲者」，一個是「聽眾」。發聲者的角色設定是具有宣傳力的受眾，而聽眾的功能則可能只有在臉書上按讚的行為，相較之下，發聲者的分享會在公開的社群推廣，也具有較強大的加分效果。

此外，連勝文團隊的目標受眾，則與柯文哲團隊截然不同，因為偏好連勝文的支持者群眾，多數為國民黨籍或具有泛藍政黨傾向者，其年齡層較柯文哲支持者高，接觸社群媒體的時間點亦較晚，使用新媒體獲取資訊，與分享選舉訊息的能力較對手陣營差，因此亦影響了連勝文團隊，在網際網路社群的「傳播聲量」，以下為連勝文陣營幹部 F 訪談內容節錄：

「傳統國民黨 TA，和我們要做的散播社群這件事情，是八竿子打不著邊的，所以為什麼我們最後還是選了，回去電視砸廣告啊，沒辦法啊，就是砸到讓你看到嘛，那是我唯一能夠動用的手段，也就是在這場選舉中，我所做的任何行為，都不會有對手來的響亮，就是被蓋台了。」

主要原因在於國民黨的支持受眾，在 2014 年時未普遍將手機及網際網路等媒介，視為吸收新聞資訊，和傳達意見的主要平台。因此，即使連勝文競選團隊已認知社群媒體的重要性，也試圖影響此領域的受眾，但其聲量大小和速度傳播，已無法和對手相提並論。因為在柯文哲的網路受眾中，多數是「主動參與、自願分享」選戰資訊的支持者；但連勝文團隊的傳播管道，卻只能退回到最原始的途徑，例如把廣告文宣「上架」，傳上 YouTube 平台，再透過既有的臉書網絡，或是人與人的人際關係傳遞資訊。換言之，國民黨在實體組織作戰的策略上，還是具有相對競爭力的；但 2014 年的臺北市長選舉勝敗關鍵，卻取決於競選團隊掌握網路資訊的流通速度，以下為連勝文陣營幹部 F 訪談內容節錄：

「很抱歉這群人沒在用社群媒體，所以當時我們就打報紙、打電視廣告。現在可能有阿伯用 LINE 在看新聞，但那時豆漿店的新聞還是最多，因為他們都在那翻報紙。所以國民黨做的東西，都沒有人幫忙傳出去嘛，那時候年輕人大概有八成都反藍，反國民黨反連勝文，而且天龍國更嚴重。」

## 參、網絡組織與通路

在確立支持者成員，都是具影響力的傳播「節點」後，候選人團隊成立的組織，便漸漸形成獨有脈絡並發揮影響力，形成更具規模化的「組織網絡」。亦由原本各自具有影響力，但卻組織散亂的「個體戶」或基層聯盟，經過串流形成更綿密有權力的組織結構。諸如 2013 年發動白衫軍運動的「公民 1985 行動聯盟」，也因為追討洪仲丘事件真相，進一步關心社會公共事務，後來許多成員甚至加入「黑色島國青年陣線」，反對兩岸服貿協議黑箱作業，進而發動佔領立法院的太陽花學運，其組織皆在一次又一次的，網絡交互作用下產生互動，許多網絡成員並經由青年海選方式，加入柯文哲競選團隊，形成更具規格化的組織網絡，在 2014 年臺北市長選舉中，扮演重要的力量傳播角色。

回顧臺灣歷史上有三大公民運動，包括 2013 年的洪仲丘事件、2014 年三月的太陽花運動，和同年 11 月底登場的九合一選舉，都是公民參與公共事務的象徵事件。以洪仲丘事件分析，當初首謀僅有 25 人，卻號召出 25 萬人上街頭，在籌備過程中，多數以網際網路作為溝通平台，2013 年 8 月 3 日活動當天，甚至有 15 個人「首次見面」，靠著 Facebook 和 LINE 串聯，亦成功驅動 25 萬人上街頭。而第二次的公民運動，則是太陽花學運，激發出 50 萬人上街頭，有規模的分派物資，並利用手機和筆記型電腦在學運現場進行「實況轉播」，將訊息第一時間傳送至國際；太陽花學運發起者亦要求響應者著黑衣，訴求「反黑箱」，與 2013 年白衫軍著白衣，訴求「要真相」的主意象遙相呼應。再回顧柯文哲團隊，於選前 6 天籌辦的嘉年華，亦透過網路動員，號召群眾帶「派對道具」上街遊行，其社會運動都具有一定的脈絡可循，以下為柯文哲陣營操盤者 A 訪談內容節錄：

「太陽花學運是 50 萬人上街頭，這一次連總部都沒有，外面那 25 萬人到底誰來指揮？可是你看有舞台有音響，連醫療站的排班表都有。那九合一選舉有哪一次是總動員的？有，選前一個禮拜那個嘉年華遊行，我們只有透過 Facebook 告訴大家，幾月幾號請大家帶道具來，你看，那個有 15 萬人耶。」



在柯文哲競選團隊中，擔任策略顧問的洪智坤（2015）認為，「柯文哲擬定的，是一種各自為政，多元分散的打法，在他看來是亂戰的打法，可是柯文哲自己形容，這是模仿解放軍的作法，他把它分為幾個軍區，再頒布番號，成立軍委會。例如民進黨掛，臺聯黨一掛，兵自練、餉自籌，然後再透過軍委會的機制來協調大家的作戰節奏。」顯見柯文哲團隊的組織分為許多部份，除了以柯文哲為核心組成的中央辦公廳之外，還有許多來自基層社團的力量，諸如臺灣公義會、醫盟、旱草、凱達格蘭學校，和以柯文哲學生等人脈構成的團體，其組織如圖 3 所示：

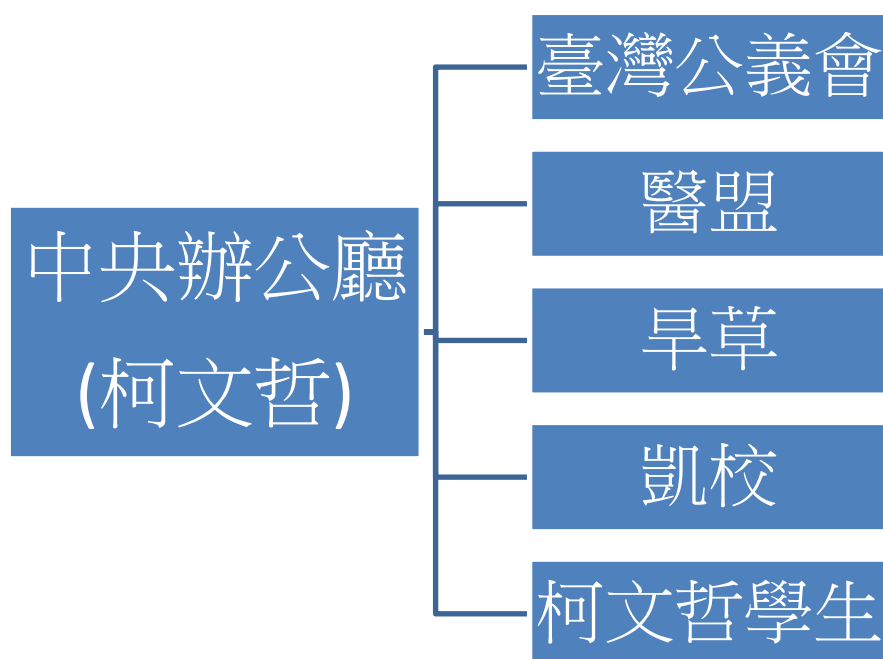


圖 3：柯文哲總部初期組織

資料來源:作者整理

對此柯文哲陣營更以「政治創投業」的行銷模式，與連勝文作出選戰市場區隔，以下為柯文哲陣營操盤者 A 訪談內容節錄：

「如果你賣的是舊產品，用的是舊的行銷方式，找的是舊的代理商，請問誰會在目前的市場上獲勝？答案是目前市佔率最高的那一家公司。所以，我們

這次選舉就是新產品，民進黨過去為什麼輸掉，就是賣舊的產品，用舊的行銷手法找舊的經銷商，然後去跟一個資本比他強大的公司硬拚！」

另一方面，連勝文競選陣營則較組織份子繁雜的柯家班「在野大聯盟」，顯得單純而扁平化。連勝文團隊 2014 年的市長選舉組織架構，仍舊不脫傳統式的後援會和同鄉會等團體，其內部成員也未因網絡特性落實「分眾」，導致組織傳播力量較柯文哲陣營單薄。以下為連勝文陣營操盤者 E 訪談內容節錄：

「我進去的時候是七月底，他的競選團隊一團亂，也有老派也有年輕派的，老派的還以為臺北市只要國民黨提名去選一定會當選！我進去的時候只有重新分配不同功能的職務，那時黃德福是頭，但他沒有像我們霸道，才有什麼一直玩一直玩這種文宣，後來我找來范可欽又便宜，主打蔡依珊嘛，柔性。」

根據連勝文陣營的競選模式分析，國民黨核心約略分為候選人，和周邊政策智庫、策略小組、危機處理小組，再往下細分為議題組、組織組、後援會組織等，其連勝文競選組織架構，有別於柯文哲團隊的扁平式模型，而呈現金字塔權力分佈，在連勝文核心團隊以下有智庫機構，再接續有鄰里長系統支應，如圖 4 所示：

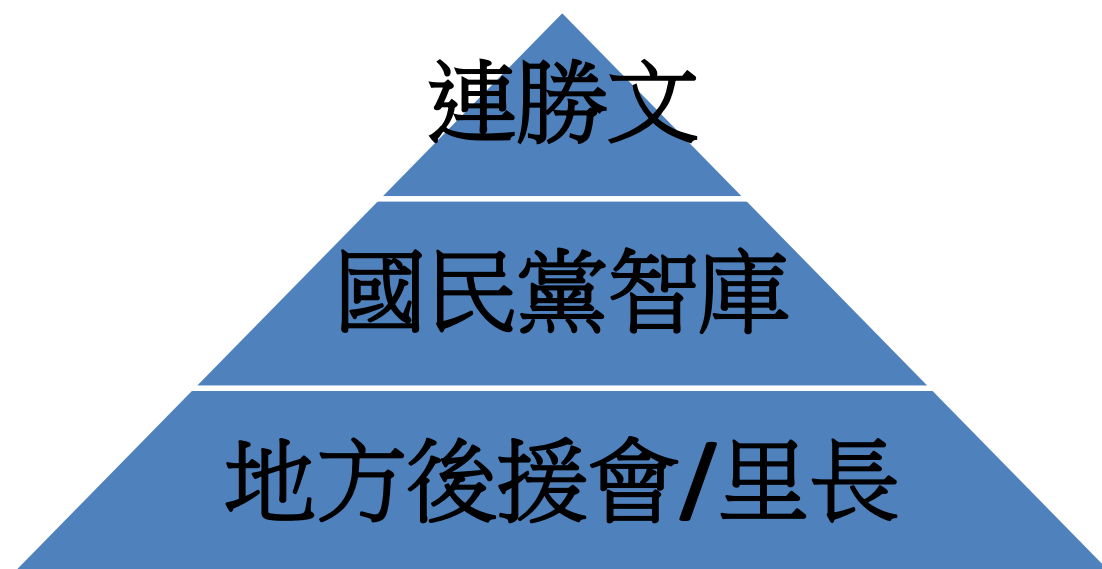


圖 4：連勝文總部初期組織

資料來源：作者整理

有鑑於此，柯文哲團隊的組織架構，多數是以過去參與公共事務為主的社會團體，或是某社運事件組成的聯盟，積極投入運作，並透過多元的串流行為應運而生出「在野大聯盟」，無論是民進黨籍或是泛綠聯盟，都為了「打敗國民黨」的目標，「自願」組成嚴密而有規模的組織，更由於這些組織來自於民間基層，反映源自庶民的「草根力量」，其公民參與模式在人數上具有相當影響力，相較之下，這也是連勝文團隊敗選的主因之一。

因為在國民黨的組織底層，多數為同鄉會，或里長、鄰長構成的社區型支持網絡，此特性多為「政見型」組成的群眾，即是國民黨透過「選民服務」構建的支持網絡；換言之，國民黨不推廣公民參與，而是主張社會士紳對地方建設的「菁英參與」。因此，連勝文團隊的動員模式，還是以傳統的組織為主，例如士農工商後援會等。一旦在特殊事件發生後，民怨自願投入「公民參與」的影響力，勢必較執政的國民黨式「菁英參與」更具說服力，以下為連勝文陣營幹部 F 訪談內容節錄：

「其實國民黨早就應該要輸了，也就是說從 2004 年開始，民進黨就成立了新頭殼，投資了蕃薯藤，就做了很多新聞性和網路性的社群，PTT 也是他們在發聲的管道，民進黨大概早了國民黨五年到十年的時間，去佈建所謂的社群，他們的社群就是很多次團體，很多南社北社啊，可是國民黨有嗎？」

由此可知，國民黨傳統組織是以人際脈絡為主，其影響速度與層面，在新興媒體盛行的 2014 年，與對手柯文哲團隊已造成落差，最大的致命差異就在候選人的「行銷通路」，以下為連勝文陣營幹部 F 訪談內容節錄：

「柯文哲是在網際網路的產品去 7-11 上架，國民黨就像賣彈珠汽水的，只能去路邊攤賣。柯文哲那邊會導向比較事件型的宣傳，像是海選發言人啊，又可以搏得美名，因為他通路贏，他要賣巧克力賣思樂冰都可以，賣陳皮梅都可以，搞不好蟑螂都賣的出去。」

## 小結

放眼近年來以社群媒體為主體，作為操盤主軸的選戰，在國際上當然以歐巴馬 2008 首次競選美國總統，以及 2012 拚連任時的案例被國際所熟知，但值得探討的是，歐巴馬個人並非是傳統的科技迷或「電腦控」，卻能成功透過網路世界的資源串流，重點即是歐巴馬善用組織的傳播力量，並且進一步將自己的組織「歐巴馬化」。雪兒琳恩認為，這歸功於歐巴馬做為一個成功的候選人，透過領導能力和務實作法使然。她把歐巴馬對科技的應用歸納為以下的原則：認同科技有改變賽局的潛力，慎選夥伴找出關鍵團體的習慣，善用習慣：管道與工具，運用雙向互動式科技建立關係：科技與客戶的關係管理緊盯著終極目標：從線上到離線，強化內部能力，將經驗用在未來的工作上（Shelly Leanne，2010）。

學者分析 2008 年，歐巴馬在總統選舉中獲勝，顯示出其團隊善用互聯網和社群網站結合，不只能有效發動大批志願者，更解決了選舉過程中，最令人頭痛的「募款問題」，因為支持者透過歐巴馬團隊設計的捐款介面，能自我組織，捐款，宣講醫療改革等問題，並且透過互聯網的功能，相互串聯選民的連絡資訊。這樣的網路競選策略，是歐巴馬他早年在芝加哥，擔任社區組織者經歷的自然延伸，由此可見，小規模的社區組織或社團聯盟，透過無遠弗屆的網際網絡，就可以將許多力量串起，達到新的組織力量。

因此柯文哲團隊與連勝文團隊，最大的組織成員差異，就在於無黨籍的柯文哲沒有政黨奧援，其輔選團隊來自各領域的基層社團，其網絡具有重組人力的彈性，並且權力較扁平化，各個網絡都可以發揮效能；反觀連勝文團隊，以傳統國民黨式的拉票組織為主，基層鞏固鄰里長網絡、成立地方後援會、同鄉會，作為組織末端的基礎，再進一步延伸到國民黨智庫，以及選舉團隊核心幹部等，其權力結構較具「統治威權性」。除非透過適當授權，否則基層黨員或社團組織，很難在不熟悉新興媒體的背景下，傳達基層民意，這也是連勝文競選團隊組織，在新媒體應用上較具劣勢的部份。

加上柯文哲團隊的組織，由「個體戶」串流形成規模化組織；諸如 2013 年發動白衫軍運動的「公民 1985 行動聯盟」成員，因為關心公共事務，加入「黑色島國青年陣線」，進而發動佔領立法院的太陽花學運，其學運成員並經由青年海選方式，加入柯文哲競選團隊，形成更具規格化的組織幹部，在 2014 年臺北市長選舉中，扮演重要的傳播角色。

## 第二節 網絡與新媒體應用

### 壹、新媒體因素

新興媒體在 2014 年臺北市長選舉中，扮演關鍵性角色，因為其傳播特性快速、錄出方式較傳統媒體管道平價、又具有使用者編輯功能，使得候選人陣營皆願意投入資源在媒體行銷策略上。支持者亦透過網際網絡凝聚向心力，在網路發表力挺言論，或是挑戰敵對陣營不同的意識型態。是故新興媒體在整場選戰中僅為傳播「媒介工具」，為組織網絡增加速度與能量，並非競選團隊勝選的絕對性因素，因為任何技術都能被敵軍與後人複製與學習。以下為柯文哲陣營操盤者 A 訪談內容節錄：

「2014 年時社群媒體還沒被污染，但現在就沒辦法了，因為國民黨是有比較強的財力去操縱 Facebook、LINE、YouTube、PTT。所以在 2014 年新興媒體出現時，舊有的政治實力還沒學會使用新媒體，才讓新興媒體在那場選戰發揮功用，但隨時間推進，政治團體還是比個人更有能量去操縱新興媒體。」

歐巴馬在 2008 年的美國總統選舉中，大量使用 YouTube 工具為自己宣傳，其中最受年輕人支持的例子，即為黑眼豆豆（The Black Eyed Peas）的團長威爾（Will.I.Am），在歐巴馬發表了以「Yes, We Can」為號召的演講後，威爾立刻將歐巴馬的演講內容，串上音樂和混音節奏，創作為《Yes, We Can》的歌曲，並召集眾多歌壇及影視巨星，為這首歌曲製作音樂錄影帶，之後將成品放到 YouTube 網站上引發風潮，點閱次數甚至超過七百萬，這也是美國總統選舉史上，首次以

互聯網作為廣告平台的案例（Richard and Jennifer，2012）。因此，新興媒體的影響力，引起全球重視，臺灣政壇更出現學習手法。

此外，由於媒體報導的時間和版面有限，某些新聞事件若只透過大眾媒體傳播，難免會有訊息斷層，因此柯文哲團隊試圖透過社群媒體，呈現候選人的完整想法與選戰團隊訊息，例如將逐字稿在網路上呈現，讓民眾可以在網路上找到完整資訊，再透過網路使用者去轉貼轉發，甚至影響周邊閱聽大眾，以下為柯文哲陣營幹部 B 訪談內容節錄：

「不管是 Facebook、Instagram、twitter 這些東西幾乎都是美國先發起的，臺灣是跟在後面，再來歐巴馬自己是一個指標，他是全世界政治人物使用社群媒體的一個模範。柯P的會報除了大眾媒體之外，也會針對社群網站的簡報，我們會跟候選人報告，前幾天網路上的氣氛和風向。」

值得探討的是，在柯文哲對戰連勝文的選舉中，兩人在網路和媒體上的聲量，幾乎都十分巨大，不過就政黨的宣傳能量上，兩者具有先天性差異，由於身處在柯文哲競選組織中的支持者，多數是透過各式「網絡」自動自發加入。不過對比連勝文團隊的組織者，則多數為國民黨既有選戰網絡，加上泛藍軍在新媒體介面的使用者經驗不足，造成社群宣傳的基礎建設相對弱化，使得網路聲浪一面倒撻伐連勝文，對其選情相當不利。

而以社群媒體的經營和操作上來說，柯文哲和連勝文兩陣營其實大同小異，唯一的差別在於社會氛圍是否「順勢」，加上新媒體造就臺灣民眾習慣透過臉書作為閱讀新聞平台，自然容易陷入「網路同溫層」，導致對連勝文陣營不利的策略性新聞出現，例如地瓜媽媽的烏龍新聞事件<sup>39</sup>，導致連勝文團隊即使遭到誤解，也無法將正確訊息透過大眾媒體傳達，以下為連勝文陣營幹部 F 訪談內容節錄：

---

<sup>39</sup>擺攤賣蕃薯的「地瓜媽媽」黃怡華在臺北市長選舉期間，於臉書上發文「聽說連勝文丟掉地瓜」，不僅引起新聞媒體報導也在網路快速瘋傳，重創連勝文聲譽。但連勝文對此指控為抹黑手段，黃怡華事後表示僅是「聽說」而已，未親眼目睹，連勝文陣營認為黃怡華身兼柯文哲的公民顧問團成員，其行為具爭議。

「網路時代的政治，沒有所謂的真實，只有聲量的大小，就是誰把誰壓過去。後來我覺得整場選戰中，比較有達到我們想要的東西的，一個是方文山的歌，一個是蔡依珊的廣告，但那個是很強的故事性和穿透力才有的，其他的東西根本是打爛仗，你要打什麼東西，和最後出現的都不一樣，沒有人要聽嘛！」

## 貳、即時新聞下的選舉戰略

在新興媒體盛行的時代，新聞傳播方式也產生革命性的變化，過去傳統的新聞守門員角色，通常是媒體產業的「編輯台」或主管決定報導走向與新聞內容取舍，不過在社群網路的時代，守門員已經變成選民自身網絡中的親友，透過臉書分享或是社群討論，以「言論點評」影響受眾對新聞報導的判斷，並因為「即時新聞」的特性快速，成為平面媒體與電子媒體的另類領頭羊。以下為柯文哲陣營幹部 B 訪談內容節錄：

「透過社群網站發佈一些重要資訊，基本上所有的媒體都會報導，平面媒體一報導，電子媒體都會跟，經由網路的即時訊息，一般不看柯 P 臉書的民眾也會看到。所以現在社群媒體的影響力，已經不單單是網頁上的粉絲人數了，還包含轉貼後面那些發揮的社群媒體影響力，所以是有加乘的效果。」

以大眾媒體的發展脈絡來說，過去電視台包括早、中、晚三節新聞，昔日新聞的火車頭是早報新聞，甚至是前一天晚上的夜報新聞。而這個時代平面報紙出刊時，已經變成前一天新聞的整理內容，成為消耗過的資訊。換言之，現在的新聞龍頭被「即時新聞」取而代之，且即時新聞的屬性，沒有字數和版面的限制，更能「即時」回應輿情，以下為連勝文陣營核心幕僚 G 訪談內容節錄：

「選戰後期任何議題或抹黑，都無法等到第二天記者會回應，加上媒體的生態是以即時為主，所以第一時間我們要能回應，正確的數字或看法，透過候選人臉書的運用達到效果。平心而論，這點我們新媒體的團隊，使用的狀況並沒有特別突出，所以錯失了很多第一時間有效滅火的時機點。」

但也因為「即時新聞」的資訊流通快速，而且以「點閱率」衡量新聞優劣，容易產生報導錯誤百出或是質量低落的變化，亦間接影響候選人支持度。以下為連勝文陣營幹部 F 訪談內容節錄：

「坦白說，在新聞圈做即時新聞的人，它的素質沒有跟上，也就是由一群年輕、相對不太清楚新聞基本面的人去做，又因為即時新聞要拚點閱率，他們又加了很多評論進去，那些角度其實是偏頗的，這就是先天性的劣勢，好像玩支援前線一樣，對方有兩萬人你卻只有 5 個人，怎麼玩？根本打不贏。」

## 參、執政不力與新媒體監督力

柯文哲的競選策略以「改變成真」為主基調，強調馬政府執政八年民心思變，臺北市民更因為高房價和低薪問題，讓首都失去光榮感，便藉由新興媒體作為催化劑，呼籲選民用選票改變生活，國民黨執政 8 年的負面觀感，亦成了 2014 年臺北市長選情包袱，以下為連勝文陣營操盤者 E 訪談內容節錄：

「大環境對連勝文不利，反中、反富情結更不用說了，還有馬英九推出 12 年國教，快把連勝文和朱立倫打趴，因為 12 年國教是把菁英中學變成普通中學，傷害原本國民黨最穩固的中產階級選票。第二個更慘的是，爆發食安事件，死了。那時候我說唯一的解套方法，是叫江宜樺下台。」

由於臺灣經歷馬英九執政的 8 年之後，社會貧富差距擴大，尤其房價上漲的速度與幅度，讓青年世代產生強烈的相對剝奪感，在此時代背景之下，造就民怨四起的社會氛圍，亦讓選民對柯文哲這個候選人，產生「改變成真」的救世主情結投射，以下為連勝文陣營幹部 F 訪談內容節錄：

「馬英九執政這八年來的經濟成長，都體現在房價上，造成很強烈的相對剝奪感。柯文哲的主語言是他的『改變』，和連勝文所謂的再往『前進』不同，形成改革派和保守派之爭。所以當選戰主語言變成尋求改變的主思維，這場選戰的勝負就已定了，決定這場選戰勝負的原因，在於社會環境尋求改變。」



是故多數民心思變，對於傳統兩黨政治人物厭煩、期待以素人之姿出線的柯文哲能走入政治體系內。加上連勝文的權貴形象，被刻意放大成為失分風險，也間接影響候選人民調與選情，以下為連勝文陣營核心幕僚 G 訪談內容節錄：

「港湖黑壓壓，其實連勝文談的是都市建設，不能只是像倉庫搬填人進去，而忽略掉生活機能，但最後被炒作成不知人間疾苦，這過程中我們也很無奈。再來就是國民黨的執政包袱。因為中央政府執政六年的情況下，加以馬王政爭、太陽花學運，成功在 2014 年掀起『反權貴、反階級』的仇視心態。」

綜觀臺灣的社會氛圍，從洪仲丘事件往前回顧兩年，包括文林苑、大埔事件、華光事件，不斷累積民怨，產生公民運動力量。一旦執政黨無法回應人民訴求時，就成了公民運動爆發時刻，以下為柯文哲陣營操盤者 A 訪談內容節錄：

「連勝文宣佈參選時，我們民調最低是 25:50，我只有連勝文的一半，所以太陽花學運的確是關鍵。因為連勝文二月說要選，但是三月就遇到學運，所以 318 那段時間，臺灣社會產生了一個沒有看到的變化，等到六月要做民調時，變成我們領先過去了！所以太陽花學運在不知不覺中改變了臺灣的氛圍」

當民怨累積至高點後，除了上街發起公民運動，在新興媒體發達的現在，有更多人選擇投入網路世界中，進行「反串」、「惡搞」，將候選人之言行或文宣品，經由剪輯製作「二手影音」來反諷，下節將進一步分析柯文哲與連勝文之文宣，在新興媒體的發展背景下，有何異同之處。

## 小結

由此可知，柯文哲團隊製定符合即時新聞的選戰策略，加上國民黨執政不力形象，催化柯團隊在新聞回應上，更考慮社群媒體的特性，並且以「年齡」來「分眾」，選出文宣執行的主要載具。例如民調數字顯示，柯文哲在年輕族群的支持度大幅度領先，文宣部就規劃「臺北調」競選音樂主題選拔和「桌遊」活動。

而過去傳統選戰的文宣工作，肩負著「主動出擊」的角色，但在這場選戰中，柯團隊的文宣部卻退居二線，作新聞部的後勤部隊。因為太多網路力量已介入無形的選戰中。

但連勝文陣營，則因為長期處於民調劣勢，和網路負面評價背景中，即使有符合新媒體行銷的影音文宣，依舊被網友反串、製成二手傳播影音，導致連勝文團隊欲傳達之政見與理念，無法有效透過媒體傳播。例如像連勝文在 8 月份推出《小資女孩用悠遊卡在臺北市刷卡過一天》的短片，以及 9 月份推出的《一直玩一直玩》短片，都被批評脫離現實，立刻被網友惡搞，逼得連勝文團隊只能刪除影片文宣，以及 10 月推出的《千萬不要挑戰我連勝文的決心，食安問題篇》短片，也被網友抓包是抄襲國外的廣告。

綜觀這幾波攻防戰，都是由「網友」發動，並且自製影片反擊連勝文，與諷刺執政黨無能。透過新興媒體的傳播平台，民眾輕易就能「下載」連勝文團隊的影音，剪輯製作成自己的作品並加入評論、「上傳」至浩瀚的網路世界，其聲量甚至遠高過，連勝文競選團隊精心製作的「原創影音」。這個耐人尋味的選舉模式，被連勝文陣營指稱為「網路霸凌」，網友之行為雖有爭議之處，但此現象亦是過往國民黨或民進黨參選時，未見的文宣型態，更是新媒體載具發達下的新式選戰文化。另外，在危機處理方面，網友也透過臉書等社群反擊，並提出權威性的文件和數字來替柯文哲澄清，在短時間內化解危機，這也是在新媒體環境下，應運而生的新式選舉型態。

因此，拜網路流通所賜，強化了柯文哲的團隊組織，「新媒體」科技更在選戰中產生了推波助瀾的力量，在本文第六章將針對組織與競選過程有進一步分析。

## 第三節 網絡之輿情監測

### 壹、如何製定戰略工具

柯文哲競選團隊致力監測每天的選舉議題，並固定一週向柯文哲報告一次，來提供策略分析，典型案例即是國民黨立委群揭發的 MG149 帳戶事件。<sup>40</sup>透過選民的網路使用數據，讓柯文哲團隊得知，網路上所有柯文哲的相關文章，每天約有六成受 MG149 影響，被直接或間接討論，而羅淑蕾臉書每日最高人氣約有 12 萬人次，等同於羅淑蕾「貼一篇文章至少 120 萬人次看到」(田習如、顏瓊玉，2014)。讓柯文哲不再對此案冷處理，即刻討論「光明磊落公開帳戶」的應戰策略，因此柯團隊決定反攻「世代對決」口號，讓「權貴標籤」成為連勝文罩門。

柯文哲更定調美河市案、太極雙星案為「弊案」，強調當選後能「終結官商勾結」，並推出「開放政府、全民參與」的選戰主軸，企圖獲得中間選民支持度，因此柯文哲團隊監測輿情之方式，分別有以下三個要點，包括每日查閱網路熱門文章來監測社群風向、再透過 PTT 及社群領袖的發言進行口碑經營，並且嚴守網路傳播媒體力道，較傳統媒體平台強大等策略，其監測輿情要點如表 3 所示：

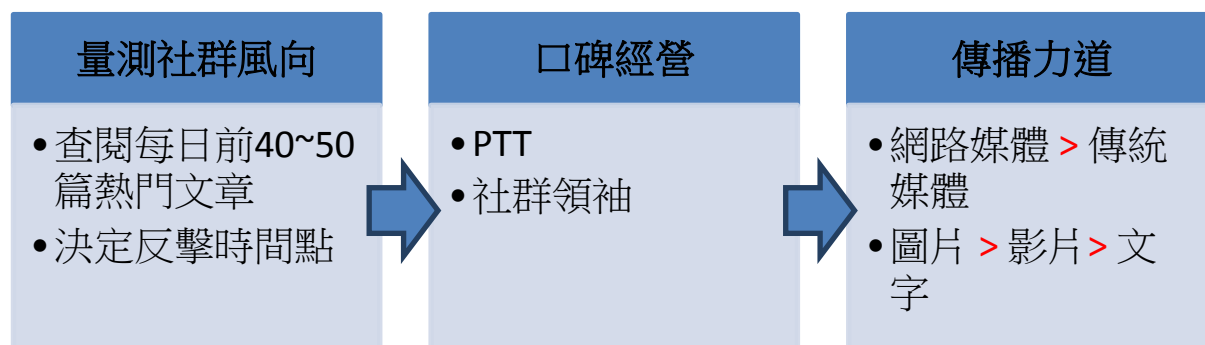


表 3：柯文哲團隊監測輿情要點

資料來源:QSearch 機構

<sup>40</sup>柯文哲為國立臺灣大學醫學院附設醫院加護病房外科主任、並擔任臺大醫院 MG149 專戶的計劃主持人。國民黨立委羅淑蕾質疑柯文哲在 MG149 之外私設帳戶，涉嫌貪污、洗錢、逃漏稅等。

## 貳、掌控媒體輿情

承接網路使用者數據分析，對選戰的助益：柯文哲陣營致力將 30 支「柯 P 新政」影片，透過網路數據科學化的方法，置入進「滑世代」手中。在實例上，柯文哲團隊只要發佈有關桌遊或街舞等新聞，網路上所有相關文章，一天可以得到 20 萬個讚，更讓柯文哲確定方向，只要找出 20 個年輕人感興趣的主題，針對一個主題號召出五千人，如此「數字化」管理，便成了柯文哲穩定支持者的數字戰略。此外，柯文哲團隊規劃議題，分為網路社群操作模型，與新聞行銷模型；前者常見於網路 PTT 的發文與推文，後者則與柯文哲接受新聞訪問與專題採訪之製播有關。

而品牌的傳播概念，則可分為由柯文哲官方總部，向大眾傳播的「廣播法」，通常著重在推廣市政議題、宣傳個人品牌等方向，例如「柯 P 新政記者會」就是利用品牌傳播法，其途徑如圖 5：

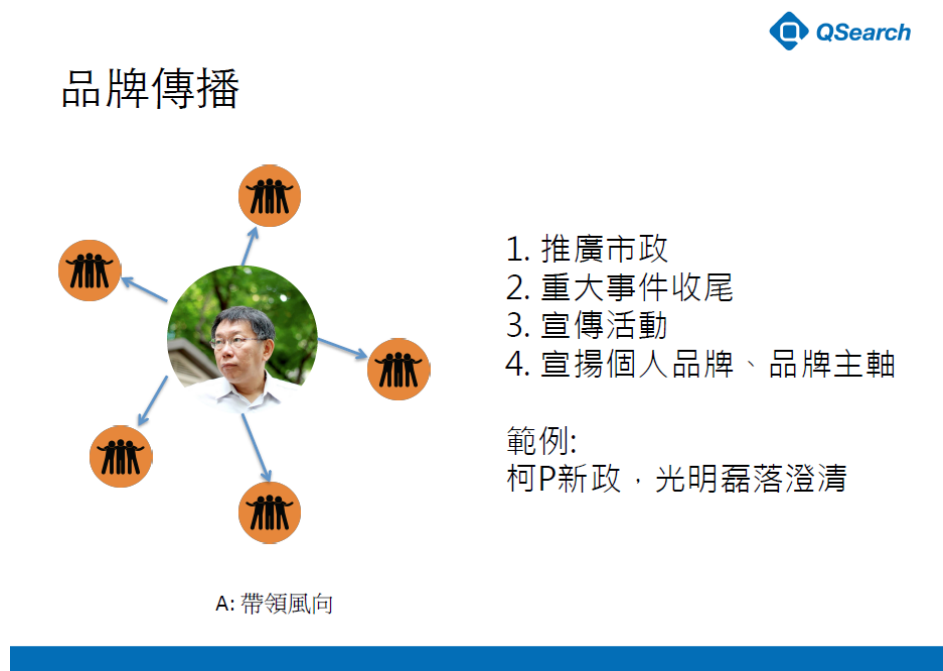


圖 5：柯文哲品牌傳播 A:廣播法

資料來源:QSearch 機構

但若著重以廣大公民透過活動參與，由周圍向中央分享柯文哲品牌的「推薦法」，例如由年輕人自行規劃動漫博覽會、舉案市政參與等活動，則可以避免議題被大眾媒體帶走風向，與傳統的品牌傳播則是完全不同的傳播途徑，如圖 6 所示：

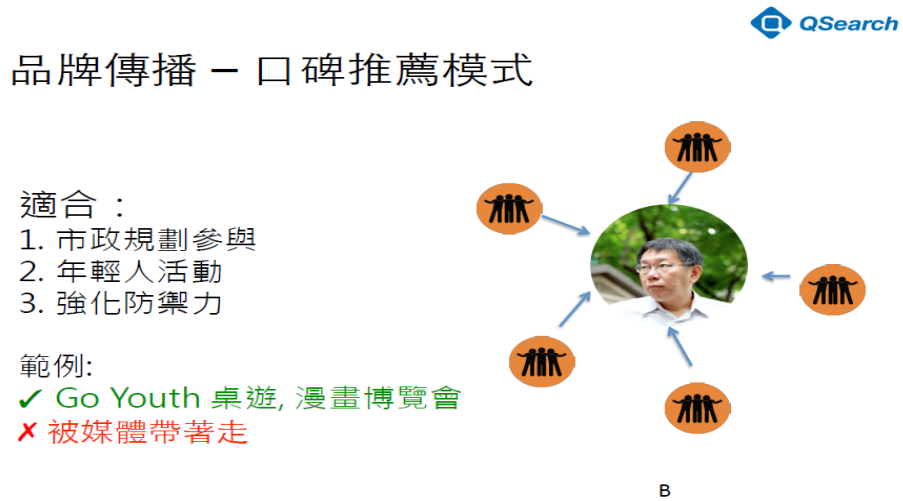


圖 6：柯文哲品牌傳播 B:推薦法

資料來源:QSearch 機構

## 第六章 臺北市長競選之新媒體分析

美國國務院國際資訊局曾進一步指出，歐巴馬模式的網路競選（The E-Campaign）是「實現社會變革的非暴力途徑」（nonviolent paths to social change）其關鍵在於，調動「志願者和選民」（rally volunteers and voters）。因此，柯文哲團隊也成功透過新興的社群媒體，集合了這些自發性的志工與選民，成為其團隊的輔選志願者。劉坤鰲認為，歐巴馬在 2008 年競選美國總統時，將 IT 技術與競選策略結合的作法，把選舉方式從電視時代帶進網路時代。戴季全（2015）更直言：「馬英九看起來就像電視時代的最後一位總統，柯文哲看起來就像是網路時代的第一個政治人物，所以你會發現柯文哲的規格一下子就跳到總統級。」在此之前，電視也好，廣播也罷，對臺灣民主政治發展的影響力依然舉足輕重；突然之間，大家都在談網路對臺灣民主政治發展的影響。因此本章就柯文哲競選團隊之新媒體運用，進行動員模式、公民參與及危機處理等層面分析：

### 第一節 新媒體與動員模式

柯文哲於 2014 年六月，與民進黨完成初選整合，以無黨籍參選臺北市長，獲得禮讓的柯文哲，當時民調已領先對手連勝文 15%，因此團隊也一路調整戰略，競選過程中強調「正面選舉」，在動員組織行動上，也採相對正向的文宣傳播，有別於傳統悲情式吶喊，以下為柯文哲陣營操盤者 A 訪談內容節錄：

「我們六月的時候民調就開始領先 15% 了，多的時候領先到 17%，少的時候領先到 10%，但我們從六月就一直領先到底。因此這場選戰想給大家一個比較有質感的選舉。我們選前之夜是唱音樂會，在視覺上就產生一個強烈對比，就是有人在吶喊凍蒜，卻有候選人的爸爸和妹妹在合彈甜蜜的家庭。」

以柯文哲團隊的選戰事件作分析，選前最後一場大型動員活動，是「臺北七步走」，以候選人走遍臺北市的東、西、南、北四個極端方位，號召市民加入行程，並透過手機打卡方式，在網際網絡中密集露出，對柯文哲團隊的選戰經驗而言，是很成功的行銷事件；對多數選民來說，也提供了較正面而歡樂的宣傳方式，來介紹臺北市，並且推廣的是一種參與政治也能很快樂的認同感，不需要再如以往悲情。而參與活動的被動員者，透過 Facebook 社群功能，無形中扮演柯文哲陣營的拉票者，選民也不必再上街加入宣傳車陣，可以輕易的透過電視和手機載具，參與「選前之夜」，以下為柯文哲陣營幹部 B 訪談內容節錄：

「柯 P 沒有傳統的組織架構，所以他的動員一定是文宣動員。就像報紙廣告，跟你說幾月幾號在哪裡集合做什麼，組織動員的話就比方說工商部負責一千人，婦女一千人，大家分一分。柯 P 的監票部隊更是透過網路動員一兩千位年輕人，他們願意經過受訓、委託書、在投票日當天到現場投票並監票。」

由此可知，柯文哲團隊在競選過程中，明顯將選民分為兩種受眾，其一為本來就力挺柯文哲的「鐵柯粉」，這樣的代表成員，多數是偏民進黨籍或是泛綠政黨傾向的民眾。另一方面的受眾，則是原本對柯文哲候選人無感，不具正面或負面評價之選民，但可以透過競選活動的舉辦，凝聚其對柯文哲團隊的向心力，以便加入組織運作的受眾。此外，柯文哲團隊在新聞發佈的操作模式上，也將「分眾」概念落實於社群媒體的操作型態，以下為柯文哲陣營幹部 B 訪談內容節錄：

「社群媒體時代，你的競選規劃一定是分眾的。在現在這個分眾的時代，大眾媒體的效益 CP 值降低了，我寧可把我很大的預算案切成十個小計劃，透過這樣的方式切割，反而投資報酬率比較高，所以我們現在是用分眾媒體和分眾對話，這是社群網路時代在競選操作上，很大的特徵。」

柯文哲團隊的動員模式，除了著重在傳統模式之外的「文宣動員」，也強調網路世界的「虛擬動員」，例如網路晚會透過直播，讓無法到場的參與者，透過網路關心公共事務，同時間線上瀏覽人數，就是另一波選舉動員的能量，這樣的

動員模式，有賴於社群媒體的傳播。而對手連勝文陣營，則依舊仰賴國民黨綿密的組織動員體系，以下為連勝文陣營操盤者 E 訪談內容節錄：

「連勝文的動員基本上還是國民黨體系在動員，和議員的組織體系在動員，只是鞏固而已不能算成功，已經不錯了。朱立倫選總統在臺北市的得票數，還比連勝文少很多，丁守中出來選立委，他在他的選區的得票數，還比連勝文少很多，這是國民黨一個崩盤的趨勢，崩到 2016 年年底。」

此外，由於網路科技發達，柯文哲與連勝文陣營，都以新媒體做為文宣傳播介面，將政見與廣告透過圖片檔，或是影音電子檔，上傳至粉絲專頁及 YouTube 等平台，供選民瞭解團隊傳播之資訊。並因為新興媒體所傳播之電子檔案，方便選民透過手機和網頁等介面，同步表達認同「按讚」與「分享」、「留言」等互動，更可以發揮即時量化觀測的功能。因此本節將第五章所提及的，國民黨提名之候選人連勝文遭「網路霸凌」，及國民黨文宣政見傳播「通路受阻」等訪談內容，循線對比競選期間之影音文宣，做出以下比較。

連勝文陣營方面，以訪談中提及之《一直玩一直玩》短片，以及蔡依珊拍攝之影音《蔡依珊的那一天》為樣本，並輔以平面政見圖片作為分析基礎。柯文哲陣營則以《柯 P 新政》、《真，柯文哲》等影音為樣本，並輔以平面政見圖片，和網友針對兩人文宣改編之二手影音作內容分析：可得知柯文哲與連勝文的文宣設計上，有顯著的差異。柯文哲的平面文宣和影音文宣不管在何種媒體平台呈現，都會以相同「標題」呼應政見綱要，並且緊扣新興媒體著重圖文並貌的「語錄體」風格，亦即語意清楚、字體放大加紅框、文在圖中等特徵。更關鍵的是，柯文哲文宣由於大量透過網路媒體發送，因此在文宣頁面右下角附上「前往支持」字樣，作為選民用「捐款」支持候選人的具體行動，此設計具有底層民眾與競選團隊之互動功能。另一方面，連勝文的文宣標題內文解說較完整，區分主、副標題，並以紅色關鍵字強調政見概念，但缺點是通篇文宣字數過多，較不適用於新媒體閱讀介面，雙方文宣比較如下表 4：



表 4：柯文哲與連勝文平面文宣比較

資料來源:柯文哲/連勝文競選總部

<p>文宣設計</p> <p>柯 文 哲</p>	 <p>【柯P新政】#3 參與式預算</p> <p>柯文哲</p> <p>已訂閱 3.6萬</p> <p>觀看次數：76,411</p> <p>新增至 分享 更多</p> <p>發佈日期：2014年6月5日          柯P官方網站：<a href="http://kptaipei.tw/">http://kptaipei.tw/</a>          柯P粉絲專頁：<a href="https://www.facebook.com/DoctorKoWJ">https://www.facebook.com/DoctorKoWJ</a></p>
<p>連 勝 文</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30%;">  </div> <div style="width: 65%;"> <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="width: 45%;"> <h3>微笑單車</h3> <p>北市現有153個自行車租賃點中，各區不均，大安、信義最多，文山、大同、士林、內湖、北投較少。未來將廣增租賃點讓民眾<b>開心借車</b>。鑒於部份租賃點常見的滿車情形，未來也將協調便利商店利用其資訊站與悠遊卡服務系統，讓市民<b>開心還車</b>。</p> <h4>雙北連線</h4> <p>上任後將正式與新北市簽訂協議，推動<b>共同公共自行車租賃系統</b>。雙北屬相同生活圈，公共自行車系統連線將更便利市民。</p> <h4>騎乘訓練</h4> <p>利用河濱公園與河濱自行車租借站，闢設至少五處<b>自行車訓練站</b>，除方便市民學車，也能營造安全騎乘的自行車文化。</p> <h4>車道拓寬</h4> <p>現有河濱自行車道假日已不敷需求。未來將<b>檢討車道寬度與平整度</b>，針對車流量大或涉及安全路段優先改善拓寬。</p> </div> <div style="width: 45%;"> <h3>開心借還</h3>  </div> </div> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  </div> </div> </div>

再以雙方文宣呈現於新媒體平台後，網友及選民的回應作分析，承上《柯 P 新政》之參與式預算主題可觀察出，網友對此政見感到「興奮」，並認為能做到「透明化」與「防止搶客」之目的，屬於全民監督預算的作法，甚至揶揄這是「神豬想破頭也提不出來的政見」。但連勝文陣營的「名人對談系列」主廚 PK 影音中，候選人身著廚師裝扮、進入西點餐廳烹煮義大利麵，卻遭網友諷刺拍攝沒政見的微行程影片，「真的太有錢」，是為自己一生一次的經歷做紀念，希望平民也有錢能做各行各業的「體驗」，雙方文宣差異如表 5 所示：

表 5：柯文哲與連勝文影音文宣比較

資料來源:柯文哲/連勝文競選總部

	影音文宣
柯 文 哲	 <p><b>chris chen</b> 3 年前 (已編輯) 這種程度的政見，還叫過度理想化不實際?? 只是看不懂就明說好不好? 下面有些人提的根本不是問題。</p> <p><a href="#">顯示完整內容</a></p> <p>回覆 · 84  </p> <p><a href="#">查看全部 50 則回覆</a> ▾</p>
	 <p><b>Manigebi Ching</b> 2 年前 689黨工沒500可領了</p> <p>回覆 ·  </p>
	 <p><b>Gary Li</b> 2 年前 +TIAI 崩潰~~~~ 怎不繼續廢言~~~~ 崩潰~~~~~</p> <p>回覆 ·  </p>
	 <p><b>偉林</b> 2 年前 "全民監督預算"非常好的ideal 神豬想破頭也提不出來!</p> <p>回覆 · 8  </p>
	 <p><b>Chih-Chin Chen</b> 3 年前 (已編輯) 參與式預算在世界上很多比台北更小更窮教育水準更低的城市都已經實行,有興趣的人可以google Participatory Budgeting,最有名的例子是巴西的Porto Alegre,參與式預算反貪腐與廉潔的效能是有目共睹的,其有效的做到"透明化"與"防止搶客",這個系統是從地方上的公聽會一路討論 提案 審議 表決,由當地住民自己研究提案,一路推到市府最後由市府議會進行建議與資源分配(但是不能否決)</p> <p><a href="#">顯示完整內容</a></p> <p>回覆 · 8  </p>
	 <p><b>炳強</b> 3 年前 靠北，我興奮了。</p> <p>回覆 · 7  </p>



然而此言論並非單一個案，本研究透過連勝文的官方 YouTube 網路影音搜集輿情，觀察出許多連勝文競選團隊「原創」的政見影音，已遭網友以諷刺口吻「重製」，甚至導致連勝文競選廣告影音下架。例如蔡依珊在選戰後期以柔性訴求，為連勝文拍攝文宣，敘述其擔任悠遊卡董事長任內政績，卻遭時任臺北市議員楊實秋於談話性節目反駁，悠遊卡轉虧為盈非連勝文所為，因此網友改編《蔡依珊的那一天》為《蔡依珊說謊的那一天》。

另外由方文山等音樂人，為連勝文製作影音《同一種世界》，並以搖滾熱舞曲風拉近與青年距離，影片敘述甚至強調「街舞的評分項目從來沒有出身背景這一項」。但網路反應依舊不佳，網友甚至揶揄與連勝文身處「同一種世界」，此影音和蔡依珊柔情告白作品後續皆「關閉留言功能」，內容如下表 6：

表 6：連勝文影音文宣

資料來源:連勝文競選總部

	影音文宣
《蔡依珊的那一天》	 <p>他是那種很有使命感的人</p> <p>蔡依珊的那一天</p> <p>連勝文 訂閱 2,800 觀看次數：90,893</p> <p>新增至 分享 更多 784 770</p> <p>發佈日期：2014年11月25日 類別：新聞與政治 授權：標準 YouTube 授權</p> <p>這部影片的留言功能已停用。</p>
《同一種世界》	 <p>正在掘起 一種全新</p> <p>同一種世界</p> <p>連勝文 訂閱 2,800 觀看次數：456,106</p> <p>新增至 分享 更多 615 5,940</p> <p>發佈日期：2014年11月17日 參選以來，大家對我的好惡很直接，但我還是希望大家能夠客觀的瞭解候選人的政見，因為我們比的是誰能夠為台北市民做得更多，如同这支影片想傳達給大家的概念，街舞評分的項目裡從來沒有出身背景這一項，而是技術與專注。</p> <p>顯示完整資訊</p> <p>這部影片的留言功能已停用。</p>

## 小結

競選文宣是候選人團隊「組織」下的產品，在 2014 年臺北市長選戰中，藉由新媒體平台成功發揮功能，亦符合柯文哲團隊強調傳統的「文宣動員」與網路的「虛擬動員」並重之策略。

檢視選戰時期柯文哲團隊的活動募集，包括 11 月 29 日執行的「監票部隊」，和 11 月 22 日號召全民參與的「夢想，希望 Let's Go！健走活動」，以及 11 月 23 日選前最後黃金週的「愛，擁抱臺北，嘉年華遊行」，並且喊出 one city one family 的標語，刻意淡化選舉氛圍的活動等等，這些都是透過網路的宣傳和動員。包括「監票部隊」在 9 月初先招募到 1100 名內監人員，經由民進黨臺北市黨部轉送臺北市選委會；一個月的時間左右，又招募到 2800 名外監人員，在 11 月 29 日投票日當天，分別到全臺北市 1534 個投開票所監督開票作業。顯而易見，透過新媒體的宣傳效果，可以凝聚不同受眾共同參與公共事務，並透過不同網絡中的成員，進一步執行競選動員與輔選工作。

再回顧 2014 年 11 月 29 日晚上，柯文哲發表當選感言時，強調這是一場「網路主導的選戰」。可見其團隊在輔選過程中，不只掌握以新興媒體管道，作為新聞發布與活動宣傳的主要媒介，更將柯文哲勝選的意義，定調為「開啟」新興媒體的臺灣政治新局面。因為這種選舉操作手法，有別於過去的藍綠臺北市長候選人，習慣以「政治分歧」，而非以「社會共識」做訴求，而在柯文哲打出「超越藍綠」的在野大聯盟口號之後，確實能網羅到使用新興媒體而接觸政治的「青年選票」，並透過新媒體傳播力量，再回流影響到電視及報紙等傳統媒體，營造不同世代對柯文哲理念的認同感，這與以往單純訴求「非藍即綠」的選舉操作模式，有明顯不同，也因為現今的新媒體平台發言自由，論述多元，可以接受不同黨派的對話，自然模糊了黨政色彩的界線與藩籬。

## 第二節 新媒體與公民參與

未來的政治運作，包括英雄式的和首領式的人治比例會下降，而趨向分散式的公民參與。劉坤鰲（2015）認為，一個國家的運作太複雜了，所以首領式人治出現問題，若領導者腐敗的話，以目前的機制只能等待下一次選舉的機會。因此今日拿到權力的人，應該是要釋放權限，讓各方人才發揮長處，這樣對國家才有整體的進步。王甫昌（1996）主張，80年代社會運動風潮是起於政治機會的出現。國民黨長久以來維持統治威權合法性基礎，一是「代表中國唯一合法政府」宣稱受到國際認可，二是創造舉世著稱的「經濟奇蹟」開始鬆動。這些政治機會的條件包括：1971年臺灣被迫退出聯合國，80年代初期臺灣資本累積漸緩、經濟不景氣造成投資人信心不足等。

然而這些政治機會，造就更多公民參與公共事務與社會運動，甚至加入政黨。2014年無黨籍的柯文哲，以素人之姿投入市長選舉，沒有政黨奧援即缺少幕僚班底，因此柯文哲團隊透過網路管道，發動「青年海選」招募發言人群，也經由網路PTT等論壇號召「監票部隊」，寫下無黨籍候選人競選團隊的創舉，也落實新興媒體有助於「公民參與」的成功模式，以下為柯文哲陣營幹部B訪談內容節錄：

「柯P的競選經費公開、青年海選和施政團隊遴選iVoting這些策略，是有政策上的主軸，就是開放政府全民參與。但他又有新聞上的效果，就是有史以來第一次首長把任命權交給外界，對網路來說他覺得有參與感，在新聞和文宣上，它是一個很強的新聞效益，所以媒體非常關注。」

在公民參與的推動上，柯文哲團隊整合各部門資源來執行；像是政策部落實公民參與，就要找到正確的人選和遴選委員會，新聞部則把這樣的訊息呈現於媒體，文宣部則致力於公民參與的形象包裝。而為了爭取更多以往對政治「無感」的青年，柯文哲團隊也在網際網絡中尋找「受眾」，除了能當作競選幹部的對外

「發聲者」，以扮演組織網絡中的「交換者」(switchers) 責任，也積極尋找受眾當中，對內的「製程者」(programmers)，讓每個規模不同的脈絡，都可以發揮效力，環環相扣，在網路世界中落實公民參與目標，以下為柯文哲陣營組織經營者 D 訪談內容節錄：

「為了讓聽眾轉變為發聲者，我們會傳給他一些訊息和任務，看他有沒有辦法傳達，能不能帶人來參與活動？這樣的過程，可以透過線上和線下的結合來檢視，但我們會區別他是為誰而來？如果是為柯文哲而來，我們就不要這個受眾，因為別的部門會去完成這件事，我要的是對柯文哲『無感』的人。」

因此，在這些網絡透過串聯加入柯文哲團隊之後，就產生了一項「被組織的力量」，具有說服其他網絡的能力，並且能透過資訊交流，讓更多網路響應周邊網絡的競選活動，其脈絡顯得更具組織性，並且具有階層運作概念。其網絡中的每一份子，依循著大網絡的規則運行，以達成最大效用為共同目標；以 2014 年臺北市長選舉為例，候選人的競選總部即為示範模型，最初由於柯文哲推崇共產黨的戰法，初期決定以小型部隊打游擊的作法操盤選戰，便在中央設立辦公廳，成為負責製定大型戰略的核心辦公室，周圍再設五個野戰軍，自行決定作戰模式，後期經由青年海選，將競選總部團隊規劃成政策部、文宣部、活動部、網路部、公民團體部和新聞部，新式的「柯家軍」漸漸成型，以下為柯文哲陣營核心幕僚 C 訪談內容節錄：

「我們最初的組織圖，有個中央辦公廳，每天就是要整理資料發給臺灣公義會和醫盟以及早草聯盟，後來我們的組織也越來越多元，多了國安會、凱校成員等，這些人越加越多，就是因為柯文哲是個無黨無派的人，在政治上根本沒有自己的人，遇到選舉很多各路人馬就自動歸隊進來了」

臺大醫師出身的柯文哲，最初參選的支持力量為「醫盟」，即為臺灣醫界聯盟所集合的一股力量，關鍵人物是臺聯的前立委林世嘉，她因為修定會計法幫柯文哲解套而熟識，不只借將辦公室主任張益贍加入柯文哲競選團隊，也將醫盟辦

公室出借為柯文哲團隊的會議場所，這個組織網絡即為柯文哲團隊的基礎。另一部份，前國安會秘書長張榮豐，代表的是扁政府時期國安會的人脈，為柯文哲提供意見諮詢，並且立下近、中、遠程的次目標，其組織定位類似「戰情室功能」小組，針對敵軍的選舉戰況分析輿情，甚至連地下賭盤，以及首都臺商投票行為都有分析。而「凱校」組織的部份，因為在選舉募款和參訪規劃具有多年經驗，也成為柯文哲競選團隊中，負責地方士紳拜託的籌劃角色。

至於「旱草聯盟」，即是一群有公民意識的人士，主張公民有自由參與公共事務的意願。其組織網絡較年輕化，故在團隊中扮演活動統籌的角色，像是動員網友參與桌遊，或是號召婆婆媽媽加入藝文活動等，以凝聚各式各樣的支持群眾，透過演講規劃，讓柯文哲廣為宣傳「生死的智慧」理論。有鑑於此，柯文哲團隊的組織架構，多數是以過去參與公共事務為主的社會團體，或是某單一社運事件組成的聯盟，積極投入運作，透過多元串流行為應運而生。

根據柯文哲競選總部，負責網路操作的幹部戴季全指出，他認為當時的網路型態已經變了，在柯文哲之前，沒看過政治議題能在網路上延燒這麼久，能量這麼強。譬如說，2013年發生洪仲丘事件，高峯值大概就50萬人出來辦一場活動，但訴求、組織、資金都下來了。然後2014年太陽花學運再一次，人潮聚集，分工組織，物資運送，開始有了結構化（structuralize），就是成立醫療站，指揮系統，結構功能化，有了林飛帆，陳為廷，黃國昌...等人當領袖，開始組織化（organization），但能量後來也下來了。從高峰下來後，那個組織還在，但是沒有功能，等到柯文哲要選市長，這些事情剛好接上去，整個能量加上之前結構化（structuralize）的系統（system），剛好讓柯P入主臺北市政府（戴季全，2015）。



## 小結

是故，這樣的社會運動進程，恰巧與柯文哲主張的公民參與理念吻合，也符合卡斯提爾的大眾自我傳播理論中，公民可以因為關心公共事務，成為眾多「網絡中的一份子」，由此節點去延伸網絡範圍，並且擴張組織力量。即由一群互不相識的網路使用者，凝聚力量成為「萬人送洪仲丘」事件的參與者，透過上街頭喊口號的行動，表達訴求與目標；進而在此過程中培養出籌畫志工招募、物資配置的能力，甚至將這股力量結構化，組成一個新的「組織系統」。如此的聚合能力，就是卡斯提爾所言「組織網絡的力量」(Network-making Power)，並且分為網絡中負責「對內」事務的網絡編制者(programmers)，如 318 學運中的物資小組召集人；以及操作不同網絡連接的交換者(switchers)，如擔任學運事務或選戰新聞發言人之角色。

### 第三節 新媒體與危機處理

柯文哲競選臺北市長過程中，經歷數次危機事件處理，包括被指涉「器官買賣」和「MG149」帳戶爭議，對手連勝文陣營發動多次質疑，一度造成柯文哲民調重挫，此事件考驗柯文哲團隊的危機處理能力，最終由核心幹部決議，公佈柯文哲的報稅及個人財務資料，並透過記者會和網路公開「MG149 懶人包」資訊，<sup>41</sup>為爭議事件止血並挽回民調。值得深入探討的是，柯文哲不按牌理出牌的個性，不只呈現在他的媒體言論中，也反映在與國民黨的戰略鬥爭上。因為國民黨幾乎以過去的勝選經驗操作選舉，換言之，連勝文團隊所施展的選戰，也是一場沒有改變的戰爭，柯文哲團隊則大不同，以下為柯文哲陣營操盤者 A 訪談內容節錄：

「張榮豐搜集了 1998 年以後，國民黨在每一次大選的操作模式，從興票案、宇昌案到 MG149，它的時間表都一樣，比方說把選舉日當 D-day(截止日)，那他們應該什麼時候開始出手，在辯論前多久應該做什麼也都一樣，包括什麼時候要電視辯論，電視辯論多久以前要開始抹黑，那個方式都一樣。」

以歐巴馬參選 2008 年美國總統為例，當其團隊面臨危機事件時，傳統媒體如報紙等平台，並不會忠實且完整的呈現團隊論述，因此歐巴馬十分仰賴新興媒體工具的功能 (Michael Nelson, 2010)。在 MG149 事件中，網路傳播佔了具大影響力，尤其是透過新媒體即時傳送，和扭轉輿論風向等因素，都成為柯文哲團隊的危機處理準則。而在競選團隊分工部份，亦緊扣社群媒體的特性，讓柯文哲在媒體上呈現，正直、信任、誠實的形象，以做為防禦，以下為柯文哲陣營幹部 B 訪談內容節錄：

---

<sup>41</sup> 如附錄六。《台大醫院「外科加護醫療經費(代號：MG149)」事件釋疑整理資料 (0912 版)》，資料來源：柯文哲競選總部。

「我們一直有做危機管理，陸續掌握羅淑蕾有多少資訊，當我們知道她掌握的是錯誤資訊時，我們就不理她，當你爆料越不真實時，到最後你就邱毅化了。柯 P 在面對 MG149 的時候還是掌握幾個原則，第一個是公開透明，完全公佈他的收入情形和扣繳憑單，也包括過去臺大醫院在社會上的信任感。」

是故柯文哲團隊的危機處理，注重權責「分工」，例如由候選人公開帳目後，定調對危機事件的態度，後續細節委請律師回應，並由總幹事或核心幕僚等，透過政論媒體，扮演前線澄清角色，網路上再透過「懶人包」整理，讓網友瞭解事件來龍去脈，並以第一時間發佈「原始」資訊的方式，避免二手傳播，以下為柯文哲陣營組織經營者 D 訪談內容節錄：

「我一定要把第一手的訊息，讓柯粉去分享，才能確定那是對的訊息，他可能會看到中天和 TVBS 的新聞，但看到柯文哲臉書的人，第一印象就是柯文哲在 MG149 事件中，是無辜的是清白的。所以 MG149 實例上我們使用社群媒體的就是『第一印象』掌控，和為事件止血平息的能力。」

而連勝文陣營同樣也經歷，頂新食安風暴等事件，其團隊危機處理方式則有別於柯文哲團隊，仰賴新興媒體在網路上發酵的效應，而是較仰賴「傳統媒體」的操作模式，以下為連勝文陣營操盤者 E 訪談內容節錄：

「頂新當然是一個危機，帝寶也是一個危機，這些是他個人因素產生的。我扮演的角色就是危機處理，帝寶事件的時候他本來不搬出來，我勸他搬，頂新也是一樣啊，我寫好了稿子，那天在那廚師公會受訪，因為廚師和食安有關係嘛，但是那時候國民黨有打電話來，叫他不要批評頂新太嚴重，」

在掌握了新媒體迅速回應的特性之後，柯文哲與連勝文團隊，便應運而生出不同思維的輿情應對方式和戰略。以柯文哲競選總部來說，尤其重視正確回應輿論的作戰力。例如傳統選戰的輿論，是經過投書和編輯過程所產生的，不過新媒體世代下的輿論，是在每一條網路新聞下方面的「留言」，而且通常在新聞發佈後的一至兩小時之間，競選團隊就可以察知民眾的反應。因此新媒體工具也演變

成候選人為政策測水溫的平台。但若是昔日的傳統媒體，若要監測輿情狀態，多數仰賴的途徑即為實地「做民調」，才能觀察輿論的正反兩極回應，以下為柯文哲陣營幹部 B 訪談內容節錄：

「以前你只要控制大眾媒體，就可以控制輿論，但現在輿論遍地開花，你就沒辦法控制，必須要還原真相，你看宋楚瑜在興票案的時候，必須要半夜開記者會，可是柯文哲的 MG149，我們可以在網路上提供懶人包，但是興票案的時候，你只要媒體被控制住了你就講不清楚了！」

這與連勝文陣營，在選戰後期祭出的「纏敵」選戰策略大不相同，尤其在組織網絡中，對內具有重要角色的「製程者」，和對外負責人際關係維護的「交換者」，自連勝文團隊中皆由擔任「總幹事」職務的同一人負責，對選戰操盤勝敗握有舉足輕重之權力，以下為連勝文陣營操盤者 E 訪談內容節錄：

「我對內對外的角色都要扮演，我在很多關鍵時刻都戳中柯文哲的痛處，我的策略就是纏著他都對了，我還帶人去他房子前面，說這棟房子也挺貴的，後來他爸爸還漏稅，柯文哲氣的要死，這樣就沒空進攻的，因為他屬於優勢進攻嘛，如果我沒有擋住他，連勝文有一些頂新案什麼，就會被攻破。」

## 小結

柯文哲團隊在選戰後期，透過「區塊瓦解」、「策反藍營」和「議題設定」這三項戰術，來穩住民調支持度。在「策反藍營」戰術方面，洪智坤強調就是說服和爭取，具有代表性的泛藍人士站出來力挺柯文哲。另外，由於選戰中後期，有許多資源湧入柯文哲團隊，其網絡也更具組織化，競選團隊內部便調整戰略，針對臺北市各界的菁英進行遊說工作，包括金融，觀光和營造建設等三大產業的企業負責人，從知識界，文化界，到電視名嘴等意見領袖，都是柯文哲列為親自拜訪的對象，柯文哲團隊內部透露，這些人數超過六百位，也是眾多組織為了「打垮國民黨」，願意貢獻人脈資源，以求「區塊瓦解」對手的實例。

而在「議題設定」方面，則是競選團隊在「檯面上」最能操作的部分。柯文哲團隊緊抓媒體主導權，透過新興的社群媒體平台，製作一系列的新聞操作循環。也就是將單一議題拋出後，從 PTT 到臉書社群的討論，再到即時新聞的快訊，和正式新聞的採訪、電子報首頁露出，再到下午的現場直播，以及晚間各大電視台談話性節目的主題。

在這樣的脈絡之下，柯文哲團隊掌握了新聞必須具備的特性，即是簡短、有趣、快速，並且要符合「對立」的新聞性，一旦總部拋出的議題，能被網路世界的受眾廣泛討論，立刻就會成為網路電子報的即時新聞，加速擴散能量與速度，無形之中，即時新聞的「小編」已經變成各大媒體的新聞主導者，這即是柯文哲選戰中，有別於傳統選舉的新聞操作，很重要的一部分文化改革，並且藉此鞏固議題設定權力。

## 第七章 結論

柯文哲以超越 85 萬票的票數當選 2014 年臺北市長，除了個人鮮明的醫師形象之外，無黨籍參選的策略，也成功營造超越藍綠的「在野大聯盟」團隊，網羅民進黨幕僚與社會運動中的參與者，進而組成更廣大而綿密的新組織網絡。

而且隨著台灣民主體制的逐步確立，社會運動作為一種政治意見的表達形式，也越來越常見。在 80 年代初期，專業中產階級開始採取更積極的社會參與，推動了消費者運動、婦女運動、保育運動（何明修，2006：169）。然而為了改變而動員的運動（proactive movements），其目標在轉化人們之間的整個社會關係，像女性主義；或是轉化人與自然之間，像環境主義（Castells, 2000：382）。因此，本論文認為，2014 年的臺北市長選舉，正是「公民」以行動「參與」社會運動與選舉，來表達反對既有政權統治的實際例子。

從選民結構中分析臺北市民的主要背景分佈，「首投族」與「青年選票」，人數約 76 萬人、佔臺北市總選舉人口 36%，其政黨傾向低，更關心切身的社會議題，如薪資、房價、食安等等。加上 2014 年九合一選舉登場前，臺灣社會經歷苗栗大埔、文林苑等重大事件，讓市井小民開始關心自身的居住權，以及 2013 年的洪仲丘事件，引起 25 萬人群上街抗議國防部、2014 年的太陽花學運，更讓社會能量一次爆發，這些民怨不斷累積，投射到這場臺北市長選戰，即讓發言向來直言不官僚的柯文哲，成了媒體新寵，也讓年輕世代欣賞他的政治素人風格。

因此，在國民黨執政八年下，民心思變，興起了這股「反執政黨」勢力，不只將柯文哲的人氣推上高峰，也讓「國民黨」提名的對手連勝文陷入苦戰。尤其馬英九政權，在 2014 年八月拋出的十二年國教爭議，以及十月爆發的食安危機，都讓整場選戰背負「權貴」形象的連勝文，民調一路重挫，這些背景因素，成為 2014 年選戰勝敗的重要前提。

## 第一節 研究發現

進一步探究柯文哲勝選的主因，在新興媒體發達的背景因素下，影響選舉的勝敗關鍵，是公民能透過機動式的行動裝置參與政治活動，例如隨時可上網得知選舉資訊，並且評論、回應與分享選舉新聞，甚至是重製候選人的影音文宣，發揮另類的二手傳播力量。值得探討的是，如此的網絡組織力量，是由基層向上（bottom up）傳遞的能量，反映社會底層對執政者的反抗思維，藉由「大眾自我傳播」多點對多點的特殊模式，連結出新的政治文化「公開透明、全民參與」，讓網絡社會的新公共性成為可能。

學者認為網路這種去中心化、低進入障礙的媒介可較傳統大眾傳播媒體，帶來更多的公民參與，形成資訊的自由市場，協助公共領域的落實 (Carey,1989;Stallabross,1995;Gole, 1995)。綜觀柯文哲選戰中，透過網絡資源的整合發展，讓基層選民展現草根力量。技術層面的新媒體時代來臨，也讓柯文哲團隊創造出新的選舉文化；包括「監票部隊」的組織動員模式、「青年海選」的公民參與實例，以及公佈選舉帳款的「MG149」危機處理方法。透過新興社群媒體的結合與串流，來自不同網絡的公民，更願意踏入公共事務進而參與輔選，這也證明柯文哲團隊主導的這場選舉，成為傳統的電視時代，移往網路時代的分水嶺。

本研究以傳播學者卡斯提爾的思想脈絡為理論架構，以探究傳播媒介和權力之間的關連性。並以其大眾自我傳播理論視角，探討柯文哲與連勝文團隊組成的網絡組織，如何透過新興媒體科技，以資訊流的權力( (power of flows) )，突破制度性正當性權威 (legitimizing authority) )，即推翻國民黨的首都執政權。特別以草根力量為出發點的勞工階層、相對弱勢的社會運動者，都會透過參與公共事務的方式表達意見，並運用新的傳播技術，進而反抗既有的政治權力對他們進行的統治。並藉此「產生網絡的力量」，若以柯文哲團隊為分析模型，即為柯辦成立

之初，融合醫盟、1985 行動聯盟、g0v 臨時政府等組織，透過不斷的串流與分享資訊，塑造出一個具有影響力的網絡。

之後新網絡便產生了「人際力量」，類似被規格化後的產品，強調「互動關係」的存在。在此網絡中的成員，必須符合網絡組織要求的資格與功能，在有條件的組織運作下，網絡將產生專屬的人際力量，有一定的組織規範。諸如網絡中的成員必須參與社員大會，並在會中進行建設性的意見探討，就柯文哲競選團隊的組織架構中，以影響力道為劃分依據，可分為在金字塔底層的勢力，是來自凱達格蘭學校等基本組織，作為競選團隊的後盾，其規模雖小，卻具有一定規範與章程；再逐步往上層探討，以號召 25 萬人上凱道的「1985 行動聯盟」為例，即是另一個透過網絡運作集結合成的組織，雖然沒有長期的社團運作歷史，卻在洪仲丘新聞事件後，由社會輿論激起公民，自發性組成行動聯盟，再透過加入柯文哲團隊，來實現公民監督市政的遠景；再更高一層的影響力道，是屬於競選團隊中，握有實質參與會議權、可發表意見、提問，並具有決策建議權等核心幕僚組織。

「被組織的力量」則通常來自於社會運動者，在被集結的過程中，透過參與議題、響應活動、說服他人等行為，來組成一股被組織的力量。例如洪仲丘事件的發酵，串起另類的社會認同感，被組織成一股走上凱道的反抗力量，成為臺灣社會運動史上，首次由公民自發性組成的最大規模社運。這股新興的網絡產生了獨有的組織力量，諸如上街民眾自動組隊分派需要物資、並組成「糾察隊志工」等成員，維護活動順利運作等。這股力量套用到柯文哲參與 2014 年臺北市長選戰中，即是各部門的競選幹部，針對文宣、活動、輿情的控管，在每一場由柯文哲號召的競選場合上，發揮「組織力量」，無論是選前的嘉年華會或是開票當天的「監票部隊」，皆驗證此項力量的形成與運行。

然而，四種力量當中，最具有舉足輕重之「組織網絡的力量」，包括了有權力的網絡「編制者」，主控網絡中的「對內」事務，以柯文哲競選團隊而言，即



為總幹事層級以上的核心領導階層。以及操作不同網絡連接的「交換者」，則身兼網絡中內部討論與「對外」發言之角色，更需要兼具活動政策研擬、新聞事件危機處理，以及公眾關係維護的責任，在選戰團隊中扮演發言人或媒體公關主管的跨領域身份。

在柯文哲團隊的社群經營法則中，為了讓支持者效應擴張，必須落實競選法則中的尋找「受眾」與「分眾」，才能在競選過程中，找「對的受眾」將政見推廣給其他柯文哲支持者，由此節點再推廣給周邊的組織網絡，並透過「分眾」策略，將團隊文宣的傳播效用極大化，

對此，連勝文團隊的目標受眾，則與柯文哲團隊截然不同，因為偏好連勝文的支持者群眾，多數為國民黨籍或具有泛藍政黨傾向，其年齡層較柯文哲支持者高，接觸社群媒體的時間點較晚，使用新媒體獲取資訊，與分享選舉訊息的能力較對手陣營差，因此也影響了連勝文團隊在網際網路社群的傳播聲量。

在確立支持者成員，都是具影響力的傳播「節點」後，候選人團隊成立的組織，便漸漸形成獨有脈絡，並且發揮影響力，形成更具規模化的「組織網絡」。有鑑於此，柯文哲團隊的組織架構，無論是民進黨籍或是泛綠聯盟，都為了「打敗國民黨」的目標，組成嚴密而有規模的組織，更由於這些組織來自於民間基層，反映源自庶民的「草根力量」，其公民參與模式在人數上具有相當影響力，一旦在特殊社會事件發生後累積民怨，其「公民參與」的推波助瀾，勢必較執政的國民黨式「菁英參與」更具說服力。而國民黨傳統組織是以人力網絡為主，其影響速度與層面，在新興媒體盛行的 2014 年，與對手柯文哲團隊已造成落差，最大的致命差異就在候選人的「行銷通路」。

因此柯文哲團隊與連勝文團隊，最大的組織成員差異，就在於無黨籍的柯文哲沒有政黨奧援，其輔選團隊來自各領域的基層社團，其網絡具有重組人力的彈性，並且權力較扁平化，各個網絡都可以發揮效能；反觀連勝文團隊，以傳統國民黨式的拉票組織為主，基層鞏固鄰里長網絡、成立地方後援會、同鄉會，作為

組織末端的基礎，再進一步延伸到國民黨智庫，以及選舉團隊核心幹部等，其權力結構較具統治威權性，除非透過適當授權，否則基層黨員或社團組織，很難在不熟悉新興媒體的背景下，傳達基層民意，這也是連勝文競選團隊組織，在新媒體應用上較具劣勢的部份。

新興媒體在 2014 年臺北市長選舉中，扮演關鍵性角色，因為其傳播特性快速、「錄出方式」較傳統媒體管道平價、又具有使用者編輯功能，使得候選人在媒體行銷策略上，皆願意投入資源，支持者亦透過網際網絡凝聚向心力。

不過在柯文哲對戰連勝文的選舉中，兩人都使用新興的社群媒體工具，且兩人在網路和媒體上的聲量，都十分巨大，卻導致不同的選舉結果。這是因為柯文哲和連勝文，在政黨的宣傳能量上，具有先天性差異，由於身處在柯文哲競選組織中的支持者，多數是透過各式網絡「自動自發」加入；但對比連勝文團隊的組織者，則多數為國民黨既有選戰網絡。加上泛藍軍在新媒體介面的使用者經驗不足，造成社群宣傳的基礎建設相對弱化，使得網路聲浪一面倒，撻伐連勝文，對其選情相當不利。

此外，在新興媒體盛行的時代，新聞媒體的傳播方式，也產生了革命性變化，新聞守門員已變成選民自身網絡中的親友，透過臉書分享或是社群討論，以言論點評影響受眾對新聞報導的判斷，並因為「即時新聞」的特性快速，成為平面媒體與電子媒體的另類領頭羊。

對此，柯文哲團隊製定更符合即時新聞的選戰策略，加上國民黨執政不力的形象，催化柯文哲團隊幹部，在其文宣的包裝與新聞的回應，更考慮到社群媒體的特性，並且以「年齡」來「分眾」，選擇出文宣執行的主要載具。在危機事件發生時，也透過社群媒體的運作，讓網友發動反擊，為柯文哲的政策辯護。這個選舉模式，是過往國民黨或民進黨參選時未見的文宣型態，也是新媒體載具發達下的新式選戰文化。

柯文哲與民進黨完成初選整合時，獲得禮讓的柯文哲當時民調已領先對手連勝文 15%，因此團隊也定調戰略為「正面選舉」，是故在動員組織的行動上，也採較正能量的文宣傳播，有別於傳統悲情式吶喊。

以柯文哲團隊的選戰事件作分析，選前最後一場大型動員活動，是「臺北七步走」，以候選人走遍臺北市的四個極端方位，號召市民加入行程，並透過手機打卡方式，在網際網絡中密集錄出，對柯文哲團隊的選戰經驗而言，是很成功的行銷事件。對多數選民來說，也提供了較正面而歡樂的宣傳方式，來介紹臺北市，並且推廣的是一種參與政治也能很快樂的認同感。

此外，柯文哲團隊在競選過程中，明顯將選民分為兩種受眾，其一為本來就力挺柯文哲的「鐵柯粉」，這樣的代表成員，多數是偏民進黨籍或是泛綠政黨傾向的民眾。另一方面的受眾，則是原本對柯文哲候選人無感，不具正面或負面評價之選民，但可以透過競選活動的舉辦，凝聚其對柯文哲團隊的向心力，以便加入組織運作的受眾。柯文哲團隊的動員模式，除了著重在傳統模式之外的「文宣動員」，也強調網路世界的「虛擬動員」，柯文哲發表當選感言時，強調這是一場「網路主導的選戰」。顯見其團隊在輔選過程中，不只掌握以新興媒體管道，作為新聞發布與活動宣傳的主要媒介，更將柯文哲勝選定義為，開啟新興媒體的新政治局面。

2014 年無黨籍的柯文哲，以素人之姿投入市長選舉，沒有政黨奧援，因此柯文哲團隊透過網路管道，發動「青年海選」招募發言人群，也經由網路 PTT 等論壇號召「監票部隊」，寫下無黨籍候選人競選團隊的創舉，也落實新興媒體有助於「公民參與」的成功模式。柯文哲團隊致力於網際網絡中尋找「受眾」，除了能當作競選幹部的對外「發聲者」，以扮演組織脈絡中的「交換者」責任之外，也積極尋找受眾中，對內的「製程者」，讓每個規模不同的脈絡，都可以發揮效力。

因此，2013 年「萬人送仲丘」活動之後，凝聚了訴求、組織、和招募資金的能力。直到 2014 年太陽花學運，又一次聚集人潮，強化分工組織，連物資運送都有專業步驟，開始有了結構化的指揮系統，這些組織網絡的力量，都成了 2014 年底柯文哲參選臺北市長的巨大動能。

柯文哲競選臺北市長過程中，經歷數次危機事件處理，包括被指涉「器官買賣」和「MG149」帳戶爭議，對手連勝文陣營發動多次質疑，一度造成柯文哲民調下跌，此事件考驗柯文哲團隊的危機處理能力，最終由核心幹部決議，公佈柯文哲的報稅及個人財務資料，並透過記者會和網路公開資訊，為爭議事件止血並挽回民調。

在 MG149 事件中，網路傳播佔了具大影響力，尤其透過新媒體即時傳送，和扭轉輿論風向等因素，是故柯文哲團隊的危機處理，注重權責「分工」，例如由候選人公開帳目後，定調對危機事件的態度，後續細節委請律師回應，並由總幹事或核心幕僚等，透過政論媒體，扮演前線澄清角色，網路上再透過「懶人包」整理，讓網友瞭解事件來龍去脈，並以第一時間發佈「原始」資訊的方式，避免二手傳播。柯文哲團隊緊抓媒體主導權，透過新興的社群媒體平台，製作一系列的新聞操作循環。也就是將單一議題拋出後，從 PTT 到臉書社群的討論，再到即時新聞的快訊，和正式新聞的採訪，電子報首頁的露出，再到下午的現場直播，以及晚間各大電視台談話性節目的主題。在這樣的脈絡之下，柯文哲團隊掌握了新聞必須具備的特性，即是簡短、有趣、快速，並且要符合「對立」的新聞性。

而比較連勝文陣營面對的危機處理案例，包括頂新食安風暴等事件，其團隊危機處理方式，則有別於柯文哲團隊仰賴新興媒體在網路上發酵的效應，而是較習慣傳統媒體的操作模式。

是故，在新興媒體蓬勃發展的 2014 年選戰中，柯文哲結合了眾多網絡資源與人脈，並善用社群媒體快速廉價的特性，對戰向來仰賴傳統媒體的國民黨大軍，在多數公民對執政黨普遍不滿的社會氛圍下，贏得 2014 年臺北市長選舉。

## 第二節 展望與反思

柯文哲選舉時以「開放政府、全民參與」的選戰主軸，企圖獲得中間選民支持；更定調遠雄大巨蛋、美河市、雙子星、松菸文創、三創園區，為五大「弊案」，強調當選後能終結官商勾結，吸引跨越藍綠的選民支持，也讓公民對於「新政治文化」有所期待。

boyd（2010）認為資訊傳播科技重新建構了既有的「公共性」概念，模糊了原有的閱聽人與公眾的界限，也改變了公眾生活參與的方式。正因為開放、透明的選舉意念，讓選民對柯文哲參選具有期待感，企盼能藉由網路科技參與廣義的「輔選網絡」，例如透過一則留言或分享鍵，將候選人的政治理念散播出去。這也成了全球網路發達之下，臺灣民主走向「新公共性」的開端。因為社會網路媒體具有沒有邊界、互動性、有彈性、低進入障礙等科技預設用途（*technology affordance*），使社會網路連結的公眾（*networked publics*）建立了一種有別於大眾媒體脈絡下的新型態的公共性（boyd, 2010）。

因此柯文哲當選臺北市長後，在「公共性」前提下，推動許多公開市政探討，例如「社子島開發方向 i-Voting」，分別有「運河社子島」、「生態社子島」與「咱的社子島」以及「不開發」等選項，讓社子島居民進行投票表達意見，並透過影音文宣和網路投票等方式，增加居民與市政間的「公共性」互動。

Castells（2008）指出，社會網路媒體的新公共性的討論必須跳脫國家層次的「公、私」領域的觀點來看待，在網網相連的全球化社會中，無論公、私都無法置身外於全球化網路，必須從全球公民社會的層次，更立體地看待社會網路媒體的新公共性所帶來的新問題。然而傳播與交通都被視為是社會的神經與動脈，學者認為透過新的傳播科技，可以帶來國家的統整與文化上的合一，有助於形成公眾共同的認知（Carey, 1989）。公民社會的多元形式透過公共論壇，才得以發聲，並能對形成國家政策發生最終的影響力（Stewart, 2001; Castells, 2008）。

不過就任後的柯文哲面對許多市政挑戰，包括大巨蛋工程拖延，市民對於臺北市政府的行政魄力亦產生質疑，讓柯文哲參選時的競選主張大打折扣。更值得省思的是，柯文哲上任兩年半以來，執行眾多政策上的變革，諸如「取消重陽敬老津貼」、「路邊停車收費」、「清查內科夾層違建」等作為，都是站在市民對立面的政策執行，勢必挑戰市民的支持意念。

但值得注意的是，柯文哲執政以來，兩年北市府財庫已結餘 549 億元，並還債 390 億，對柯文哲而言，在市民一片撻伐福利縮水的同時，當初競選時採取「公開透明」預算的新政治文化，或許已然悄悄落實。因為柯市府公帑開支原則，即為經費花在刀口上，這也與柯文哲參選時，主張帳務公開透明政策不謀而合。然而柯文哲的連任之路，能不能再複製 2014 年寫下的選戰奇蹟，除了仰賴新媒體工具之外，更需要察言觀色，新世代的民心所需為何，避免成為下一個被社運推翻的「既有政權」。

# 參考文獻

## 壹、 中文部份

- 王甫昌，1996，〈臺灣反對運動的共識動員：1979-1989 年兩次挑戰高峰的比較〉，  
《臺灣政治學刊》，1：159-210。
- 王怡蓁，2017，《新媒體社運行動者的主體性探討：以反黑箱課綱微調運動為例》，  
臺灣大學新聞研究所學位論文。
- 王泰俐，2011，〈2009 年縣市長選舉現任者與挑戰者候選人部落格傳播策略比較〉，  
《廣告學研究》，36：31-69。
- 王維菁、馬綺韓、陳釗璋，2013，〈網際網路時代的社會運動：以臺灣環境運動  
組織為例〉，《資訊社會研究》，25：1-22。
- 田習如、顏瓊玉，2014，〈一個跑單幫的，加上一群雜牌軍，如何扳倒百年老店？  
揭密柯文哲股份公司〉，《商業週刊》，1412：116-122。
- 宋喬伊，2016，《選舉議題操作與危機處理之研究—以 2014 年臺北市長選舉為  
例》，淡江大學大眾傳播學系碩士班學位論文。
- 李添弘，2013，《2012 年臺灣總統網路競選策略之研究》，國立成功大學政治經  
濟學研究所碩士學位論文。
- 汪萬里，2008，〈網路科技在選舉中扮演的角色：2008 年美國總統選戰的經驗〉，  
《選舉評論》，5：1-14。
- 何子鵬、岳虹、李運猛，2015，〈試析網路新媒體在臺灣政治傳播中的運用—以 2014  
年臺北市長選舉為例〉，《臺灣研究集刊》，4：19-27。
- 何明修，2005，《社會運動概論》，臺北，三民。
- 何明修，2006，〈社會運動研究的社會學想像〉，《質性研究的越界：文化現象的  
分析》，嘉義，南華大學教育社會學研究所。
- 吳政達，2010，《搏來客行銷》，臺北，五四互動行銷。

- 林澤民、蘇彥斌，2016，〈臺灣快閃政治—新媒體、政黨與社會運動〉，《臺灣民主季刊》，12(2)：123-159。
- 柯文哲，2014a，《白色的力量—柯文哲：我改變不了四季的變化，只能讓其盡善盡美》，臺北，三采文化。
- 柯文哲，2014b，《白色的力量 2—改變成真：柯文哲的城市進化論》，臺北，三采文化。
- 柯文哲，2015，《白色的力量 3—柯 P 模式：柯文哲的 SOP 跟你想的不一樣》，臺北，三采文化。
- 洪智坤，2015，〈訪問策略顧問洪智坤〉，《翻轉選戰的流浪狗團隊》，臺北，藍海文化。
- 姚立明，2015，〈訪問競選總幹事姚立明〉，《翻轉選戰的流浪狗團隊》，臺北，藍海文化。
- 陳向明，2005，《社會科學質的研究》，臺北，五南。
- 陳春富，2003，〈應用行銷理論建構選戰行銷模式—以臺灣政治發展面向特徵為例〉，《南亞學報》，23：115-136。
- 陳彥佑、鈕則勳，2008《競選議題與宣傳策略—以周錫瑋競選 2005 年臺北縣長為例》，選舉評論，4：61-88。
- 陳照明、陳春富，2002，〈政治行銷模式之建構—商業行銷模式之修飾〉，《產業論壇》，臺北：經濟部技術處產業技術知識服務計畫，4（1）：81-108。
- 梁涵詠，2012，《網路競選行銷策略之研析：以 2008 年美國總統候選人歐巴馬為例》，淡江大學美洲研究所碩士學位論文。
- 張芝瑜、蘇佩萱，2016，〈2014 年雙北市長候選人競選形象識別之研究〉，《藝術論文集刊》，26：27-68。
- 張美慧，2013，《政治行銷》，臺北，揚智。
- 張紹勳，2004，《研究方法》，臺中，滄海。



- 張庭瑜，2016，《線上社會資本與公民參與關聯性之研究：以 Facebook 使用者為例》，臺灣大學新聞研究所學位論文。
- 張瑜芳，2016，《2014 年臺北市長選舉跨媒體議題設定研究—以柯文哲與連勝文臉書為例》，臺灣大學新聞研究所學位論文。
- 黃大維、楊緬因，2015，《我在柯文哲身邊的日子: 7 年級柯家軍的裸告白》，臺北，三采文化。
- 黃寄萍，2015，《柯 P 致勝術》，臺北，爆笑文化傳播。
- 彭芸，1992，《政治廣告與選舉》，臺北，正中書局。
- 彭芸，2001，《新媒介與政治》，臺北，五南。
- 彭懷恩，2005，《競選傳播》，臺北，風雲論壇。
- 鄭自隆，2001，《競選文宣策略：廣告、傳播與政治行銷》，臺北，遠流出版。
- 劉坤鱧，2015，《翻轉選戰的流浪狗團隊》，臺北，藍海文化。
- 劉麗榮，2014，〈藍檢討敗選 北市苦戰影響外縣市〉，中央社。
- 蔡譽菁，2014，《新媒介科技時代中的新聞文化轉型》，臺灣大學國家發展研究所學位論文。
- 蕭新煌，1989，〈臺灣新興社會運動的分析架構〉，《臺灣新興社會運動》，臺北，巨流。
- 戴季全，2015，〈訪問網路部主任戴季全〉，《翻轉選戰的流浪狗團隊》，臺北，藍海文化。
- 顏易程，2015，〈顏易程訪問稿〉，《翻轉選戰的流浪狗團隊》，藍海文化。

## 貳、 西文部份

- Bimber, Bruce and Richard Davis. 2003. *Campaigning Online : The Internet in U.S Election*. New York : Oxford University Press.
- Castells, Manuel. 2000. *The end of millennium*. London : Blackwell.
- Castells, Manuel. 2007. “ Communication, Power and Counter-Power in the Network Society.” *International Journal of Communication* 2007 (1).
- Castells, Manuel. 2013. *Communication Power*. Oxford : Oxford University Press.
- Castells, Manuel. 2015. *Networks of outrage and hope : social movements in the Internet age*. London : polity press.
- Dulio, David A., Donald L. Goff, and James A.1999. “ Thurber. Untangled Web : Internet Use during the 1998 Election.” *Political Science and Politics* 32 : 1 : 53-59.
- Fox, Richard L. and Jennifer M. Ramos.2012. *IPolitics : citizens, elections, and governing in the new media era*. New York : Cambridge University Press.
- Greengard, Samuel. 2009. “ The First Internet President.” *Communication of the ACM* 52 : 2 : 16-17.
- Klein, Heinz and Myers, Michael. 1999.” A Set of Principles for Conducting and Evaluating Interpretive Field Studies in Information System.” *MIS Quarterly*, 23, 67-94.
- Meikle, Graham. 2016. *Social Media: Communication, Sharing and Visibility*. London : Routledge.
- Newman, Bruce I. 2007. *Marketing of the president : political marketing as campaign strategy*. New York : Cambridge University Press.
- Schmidt, Eric and Jared Cohen.2013.*The new digital age : reshaping the future of people, nations and business*. New York : Alfred A. Knopf.

- Shelly, Leanne. 2010. *Leadership the Barack Obama way : lessons on teambuilding and creating a winning culture in challenging times*. New York : McGraw-Hill.
- Shirky, Clay. 2009. *Here Comes Everybody: The Power of Organizing Without Organizations*. New York : Penguin Books.
- Nelson, Michael. 2010. *The elections of 2008*. Washington, D.C : CQ Press.
- Myers, Michael D. 2009. *Qualitative Research in Business and Management*. London: Sage.
- Weber, Robert Philip. 1990. *Basic content analysis*. London: Sage.

# 附錄一、專家訪談逐字稿

訪談人 A: 柯文哲陣營操盤者

## Q1.新媒體與網軍

以前是沒有網軍，現在有職業網軍，他們在打 2016 的時候我就發現他們開始有職業網軍，只是他們的佔比，還沒有辦法的有效使用，我猜到下一次選舉的時候，那個職業網軍就會相當有效的使用。所以這個應該這樣講，2014 年的時候，社群媒體還沒有被污染，到 2016 就開始被污染，所以這是一個新的概念就是說，成功為失敗之母，當人成功的時候，他不會去改變他以前成功的模式，一直到他失敗，所以新媒體的興起就是說，它讓這些政治團體知道說，以前用的方法是不行了，要有新的東西出現，但是他們要有能力去進入，所以我猜慢慢這個東西就會...(被使用)。所以你應該講一個故事，有一個爸爸帶一個孩子到海邊去，傍晚時分，那個爸爸就指著太陽說，下去、下去、下去，太陽就真的下去了，那個太陽下去了天黑了，兒子在旁邊鼓掌說，爸爸再來一次，哈哈...，這故事在告訴我們什麼呢？有些東西其實是，時也運也，是剛好，因為那個時候社群媒體還沒被污染，所以我們可以有效的運用那個，可是到現在就沒有辦法了，因為國民黨那個政黨他是有比較強的財力去操縱，去學會怎麼操縱新興媒體，所以我們也不要把它叫做社群媒體，它叫新興媒體，包括 Facebook、LINE、YouTube、PTT，這個叫新興媒體，但是沒有人可以預測，下一個新興媒體是什麼，永遠會有新的媒體出現。所以在 2014 年新興媒體出現的時候，舊有的政治實力還沒有學會去使用新興媒體，所以才讓新興媒體在那場選戰，發揮它的功用，但是隨著時間在推進的時候，政治團體還是比個人，更有能量去操縱新興媒體。

當時是因為還沒有被污染，所以那些政治團體還沒有學會去操縱它們，可是打了幾次選舉之後，他們現在已經慢慢學會去操作，所以現在職業網軍是慢慢出現了。應該這樣講啦，就是說這是化學反應，那時候的新興媒體應該叫做催化劑，在地球上 45 億年的歷史當中，已經消失的品種比現在還多，表示說沒有東西是可以長存的，那國民黨對我們來說，它已經存在 70 年了，它消失不是什麼奇怪的事，在人類歷史上，一個政黨可以存在 100 年的沒有幾個，所以政黨的輪替消失是常態。

我講一個東西，以前我們在發傳單喔，人家常說見人說人話，見鬼說鬼話，才有最強的宣傳效果。但是發傳單就沒有辦法，為什麼，因為你沒辦法選擇誰可以收到那一張傳單，可是臉書就可以，為什麼呢？因為當每一個人上臉書時，你會嚇一跳，像 YouTube 有一個過去觀看紀錄，它用人工智慧去搜集你過去看什麼節目，因為每一個 YouTube 影片它有關鍵字，所以它會按照你看東西的 keyword，它會挑節目給你。

後來我們打到一半，小凱已經有這樣的操作能力，他會設定比方說，這些是給女生的是什麼樣的訊息，要給什麼職業的人？是中年人還是老年人？他可以丟適當的訊息給他們，那時候小凱用 Qsearch 他已經可以知道，選民喜歡看什麼？其實應該不要把它叫成社群媒體，應該叫成新興媒體，因為永遠都會有新的媒體，沒有最新只有更新，但是我也認為啦，那些政黨會有能力追上來，2014 年是一個很特別的例子，因為那些政黨還沒有學會操縱新興媒體，才讓我們有機可乘。其實臺灣歷史上有三大公民運動，洪仲丘事件、太陽花運動和九合一選舉。咦，我有沒有跟你講過洪仲丘事件，我第一次知道洪仲丘事件的時候，小凱跟我說 25 萬人上街頭，首謀是 25 個人，其中有 15 個人是當天第一次見面的，就八月三號嘛，所以意思就是說，只有 10 個人有見過面，再加上 15 個人，靠著 Facebook 和 LINE 這樣串聯，可以驅動 25 萬人上街頭，這是第一次。

阿第二次是什麼，是太陽花學運，太陽花學運是 50 萬人上街頭，這一次連總部都沒有，上一次還有 25 人，太陽花是沒有的，還有一個問題，外面那 25 萬人到底誰來指揮？可是你看有舞台有音響，什麼都有，還有那個，連醫療站的排班表都有。那九合一選舉有哪一次是總動員的？有，選前一個禮拜那個嘉年華遊行，那個是我們都不曉得到底有多少人會來，因為我們只有透過 Facebook 告訴大家，幾月幾號請大家帶道具來，你看，那個有 15 萬人耶。洪仲丘事件的時候，那時候請大家穿白衣服，太陽花的時候請大家穿黑衣服，這個(嘉年華)請大家帶自己的道具來，哈哈。你看。這是臺灣歷史上三次，以網路動員的社會運動，不過之後就沒有再出現了，所以有時候我會開玩笑說，這就是爸爸指著太陽那個故事，很難再重覆啦！為什麼呢，因為有一天，當政黨開始染指的時候，事實上那個新興媒體就產生抵抗力了。你看每次那個 PTT 在相罵的時候，下面就有人說，下去拿五毛(下去拿 500 元酬勞)，問題就是他就開始懷疑你是網軍了，可是你看在洪仲丘事件的時候，絕對不會有人寫說下去拿五百，所以意思就是說我們現在對新興媒體，已經開始產生抵抗力了。所以這個有時候叫 only once(只有一次)，我覺得那是很重要的網路三大運動，因為你現在已經不會相信 PTT 說的話，對，參考值而已。你論文應該要寫的話，是要寫網路三大運動，因為它不是單獨存在的，它是有前面那兩個，只是說這個是總合集成的，之後就再也沒出現。

可是選完之後喔，我的競選團隊三分之一到小英那邊，三分之二到朱立倫那邊，他們就把這個技術帶出去了，所以 2016 年已經開始有職業網軍了，2014 年還來不及，但是一旦被污染以後，這個效果就變差了，這個社會已經不會輕易相信了，我也認為新興媒體在下一場選舉，沒有辦法產生那麼大的威力了！但是這次是確實發揮很大的功用。

## Q2:勝選的關鍵原因

原因喲，我想還是人心思變啦，只是新興媒體提供了一個催化劑，但是以前喔，即使人心思變，因為沒有一個有效的催化劑，所以也沒辦法執行。

Q3:如何看待競選中的動員效率、公民參與和危機處理構面?

臺北七步走其實是一個很成功的行銷事件，它提供一個比較正面，比較快樂的方式，來介紹臺北市，和傳統那種掃街啦、吶喊啦不同，它是比較歡樂的，和傳統政治行銷比較不同，它賣的是一種快樂。還有應該這樣講，考第一名的條件是什麼，考得比第二名好啊，哈哈。你比較連勝文那天的行程和我們的，連勝文的策略是在臺北市掃街，然後造成交通阻塞，又下雨又什麼的，那記者又罵的要死，又沒有吃到午餐什麼，那我們那時候是去山上吃午餐，哈哈，又去貓空喝茶，這場選戰給人家感覺就是一個比較優雅，比較 high-class，這要怎麼翻譯呢？就是一個比較有質感的選舉。還有一點，臺北七步走是透過電視讓大家看到競選行程，再透過手機、透過 Facebook，因為他要打卡嘛，所以再次結合 social media(社群媒體)。選民就不用站到街上去看那些(宣傳車隊)，可以很舒服的坐在沙發上，像在看表演節目。你看我們選前之夜是在唱音樂會耶，老實說選前之夜喔，那個林錦昌真的是戰略天才，選前之夜那天的最後壓軸，是我妹妹和我爸爸在彈甜蜜的家庭，哈哈，這個在視覺上就產生一個很強烈的對比，就是當有人在吶喊凍蒜時，卻有候選人的爸爸和妹妹在合彈甜蜜的家庭，所以這場比賽喔，產生一個很強大的對比。

Q4:設定對比戰略

因為林錦昌已經設定好，國民黨一定就是會走傳統的悲情路線，所以我們就是歡樂和快樂，還有七步走他也是吃定對方，一定會掃街遊行，所以我們就是讓民眾可以很舒服的，看臺北市的風景。所以這場選舉就是，當對手知道你一成不變，他就會吃定你，所以我這次贏的關鍵不是因為對手太弱，是因為對手沒有改變，我已經針對他的既定計劃來設定我的計劃。

Q5:為什麼民進黨自己打不贏?

這可以引用我講的話，如果你賣的是舊產品，用的是舊的行銷方式，找的是舊的代理商，請問誰會在目前的市場上獲勝？答案是目前市佔率最高的那家公司。所以，除非你賣新產品，我們這次選舉就是新產品，民進黨過去為什麼輸掉，就是賣舊的產品，用舊的行銷手法找舊的經銷商，然後去跟一個資本比他強大的公司硬拚啊，所以拚不贏，但我們這次賣的都是新產品，所以我就說我這是 iPhone 打敗 Nokia 的故事，民進黨就是不信邪，硬是要跟國民黨用一樣的方式拚，就打得很痛苦，以前民進黨打的方式就跟國民黨一樣，但如果你們的產品一樣，用的方法也一樣，你有什麼理由會比它強？我們這次就想啊，反正也沒有資源嘛，就打一次全新的選戰，所以結論是，這是一場政治創投業，臺灣歷史上第一次，就是說我以創投業的精神，打這場選戰，所以它是新產品新的行銷方式和新的代理商，但是 2018 沒辦法被複製。所以我柯文哲在這選戰結束的時候，做了一場大家都想像不到的事，把所有的資料都丟掉，我的金主名冊所有都丟掉了，我沒有留，為什麼你知道嗎？因為成功為失敗之母，如果你一直固守成功的模式，你

只會在失敗的時候才會改變，因為我知道這沒辦法重複了，所以我用全新的心情，準備下一次選舉。柯文哲上一次選舉有使用民進黨的資源，但這不是我當選的原因，這是一場新的選舉。

#### Q6:打選戰的步調靠民調？

因為我是到六月才跟民進黨完成初選，這也是另一個概念，因為選民禁不起長期的亢奮，所以我們這場選舉五個月剛剛好，也不要太長，所以老實說，國民黨比我們早打，他們是四月就已經完成初選，我們拖到六月，我們比他們慢兩個月，但是他的問題是他讓他的部會長期杵著，他的作戰時間太長，那是一種消耗，而且選民也經不起長期的動員。但這也是一種時也運也，你說我們也是很想提早，但是民進黨就是還沒有整合好。但我們最後的步驟非常緊湊，從海選開始，一直到最後，太冗長的選戰反而會拖垮，所以一年前就設定候選人，反而會彈性疲乏。其實我們是一路領先到底，我們六月的時候民調就開始領先 15%了，民進黨自己做的都不相信，其實姚文智還贏連勝文 0 點幾個百分點，我贏連勝文 15%。但是這中間有的時候會贏多贏少，多的時候(贏連勝文)領先 17%，少的時候領先到 10%，但我從六月就一直領先到底。

#### Q7:太陽花運動的能量

連勝文剛宣佈參選的時候，我有去查民調，我最低是 25:50，我只有連勝文的一半，所以太陽花學運的確是關鍵，因為連勝文二月說要選嘛，但是三月就遇到學運，所以 318 那段時候喔，臺灣社會產生了一個沒有看到的變化，等到六月要做民調的時候，大家一看覺得奇怪，怎麼變成我領先過去了！所以太陽花學運喔，不管你喜歡不喜歡，它在不知不覺當中，改變了臺灣的氛圍，它在我們臺灣歷史裡，產生了一個社會沒有發現的變化，改變臺灣社會的能量。你仔細看洪仲丘事件、太陽花運動和九合一選舉，剛好都隔八個月，八月三號到 318，下一個是十一月選舉，這三個是一波一波的，從太陽花學運累積能量，然後下一個發動，然後馬政府一直沒有有效的解決臺灣的民怨，人民就發動太陽花學運，但是馬政府還是沒有解決，然後就又發動下一波，這就真的是海嘯了，臺灣政治結構就改變了。所以意思就是說，我學到一課，在政治運動中，你不解決問題，問題會解決你。當你不能回應人民的時候，你就是在累積民怨，所以臺灣政治結構改變以後，公民運動就停掉了，直到有一天爆發，但你若不能做深刻的反省，就是等到下一次再爆發，直到你被推翻為止。因為政府被改變了，政府被換掉了，所以一直停到現在兩年多，幾乎都沒有公民運動。

其實你從洪仲丘事件往前看兩年，它是忽然出現的嗎，不是啊，從文林苑、大埔事件、華光事件，它是不斷的在累積民怨，最後總爆發，所以在這之前是有很多公民運動，它是零零碎碎，一波一波累積起來，累積到下一次產生海嘯，再 RESET。我是覺得我的價值是，我們沒有要討好所有人民，但要解決問題。我是

具有反省能力的人，所以我是不太擔心啦，還有一點喔，我們那場選舉中，我們一直不斷的在修正，我們修得之快喔，我們每天都在寫檢討報告。

#### Q8:戰略輿情/危機處理

選舉後期幕僚會先去場勘，也會晚半小時走，看我在台上講話時，大家的反應如何，然後回來寫檢討告，所以選戰中，我們一直在建立和修改 SOP，那時候組織部每天的工作就是，檢討我們活動後的效果如何，我們是一個有檢討能力的團隊，你看那個臺北七步走活動，到最後的行程誤差時間是三分鐘耶，顯示這是一個高度有協調能力的團隊。

危機處理部份是這樣，敵軍怎麼會進入你設定的戰場呢？所以這也是一個問題，出奇不意才會打贏，我說這場選舉是變打敗不變，對方幾乎整場選舉都是敵軍設定的，那個 MG149 的故事也是一樣，這就要講國家機密了，那時候有一個叫張榮豐的，他搜集了 1998 年以後，國民黨在每一次大選的操作模式，都是一樣，從興票案、宇昌案到 MG149，你仔細看它的時間表都一樣，比方說把選舉日當 D-day(截止日)，那他們應該什麼時候開始出手，他的方式一模一樣，在辯論前多久應該做什麼也都一樣，包括從阿扁和馬英九選，他們的操作模式都一樣，包括什麼時候要電視辯論，電視辯論多久以前要開始抹黑，那個方式都一樣，所以這場戰爭就是說，國民黨打一場完全沒有改變的戰爭，然後當對手完全知道你要做什麼，嘿嘿，然後他都完全沒有變，每一場都被對方攔截。

因為國民黨以前的對手，都用相同的方法跟他打，後來他終於遇到一個不同的對手。我跟你說啦，以前民進黨跟他打都不肯用新的方式，你知道為什麼嗎，因為他怕失敗。

這有一個故事，有一次我去培德醫院找阿扁，他跟我說民進黨基本盤 45%，45 比 55，你(柯文哲)形象比較好，絕對有辦法站穩 45%，起跑點就 45%，所以你只要再贏 6% 就好，這就是典型的兩元思考，藍綠兩元思考。可是喔明明所有民調都顯現，自認為是藍的或自認為是綠的人不到 50%，可是從來就沒有人敢勇敢的跳進中間(中間選民)，就只有柯文哲第一次講，在野大聯盟或白色力量，就一定要回到藍綠，沒有人敢放手一搏。那時候我就講，我只要險勝 6%，過了 51% 就贏了，那時候如果我沒有險勝的戰略，一定會輸掉。我跟你講喔，我贏連勝文民調最高的時候，贏 22% 是在選前兩個禮拜，那時候達到最高，我們在最後一個禮拜追了 6%，就是說國民黨開始總動員的時候，他是有能力的，所以如果一開始你的戰略只是險勝的話，你禁不起對方最後動員的時候。所以這就是人不敢去投入一個不可知的世界，怕輸怕改變，還有一點喔，就是人都不相信數字，明明藍的加綠的，就是不到 50%，可是沒有人願意去正視這個事實，沒有人敢去搶這一塊。

#### Q9:執政後任命



我是臺灣政治史上用事務官當政務官最多的人，因為我沒有派系，現在也是拼裝車，只是換很多螺絲，我是合股的公司，就是建立一個新的文化，缺點就是比較保守，不過算了，他們已經有那麼有創意的市長。

#### Q10:監票部隊的政治動員

但其實監票部隊也是，一個沒有辦法再複製的動員，因為監票是基於對一個政黨的不信任，你現在自己執政了就無法再用監票部隊。如果國民黨自己組監票部隊，就更好笑了，哈。但是監票部隊這件事，是選戰中一個很成功的動員實例，因為每一個人願意去幫你監票，那他至少拉了五票，因為他的朋友他的家人都是支持你。

#### Q11:MG149/辯論

MG149 本來不想理羅淑蕾，但是後來一直燒燒燒。但 MG149 為什麼過關呢？我覺得是決心啦，因為從來沒有一個候選人可以把帳目全部公開的。這是我的個性啦，那時候要公佈的時候，除了姚立明和柯文哲，其他全部反對，我那時只覺得，就算今天斷一手一腳，也要爭取道德的正當性。那時候幕僚擔心，他們去找(帳目)一定會找到一條錯誤的，但對手已經被嚇走了，他們連看都不敢來看，因為他們沒有想到我們用那麼無賴的方法，就是自殺式打法嘛！第一個你怎麼會公佈你所有的財產，所有的收入所有的扣繳憑單，沒有人敢這樣幹的，那為什麼他們不敢，呵，因為他們還真的禁不起檢查，我那時候是清白的，因為我是醫生，我的黑暗面比較少，一般的政治人物混 20 年，誰禁的起這種打法？因為人格特質我才熬的過 MG149。

## 訪談人 B: 柯文哲陣營幹部

### Q1: 社群媒體

我觀察過幾次選舉，我們被美國選舉的典範影響，我們大概落後美國一屆，美國在 2008 年選舉完的技術，我們大概 2012 年會看到，不過這個 gap(間隔)越來越短，因為現在更即時了。不過我在 2012 年民進黨青年部的操作，我就是拿 2008 年歐巴馬的經驗來玩就夠了，但是現在就比較同步了，以現在這次美國大選來說，在臺灣都可以即時的觀察到，他們怎麼操作社群媒體，這次學完以後，下一次選舉馬上可以用。不管是 Facebook、Instagram、twitter 這些東西幾乎都是美國先發起的，臺灣是跟在後面，再來歐巴馬自己是一個指標啦，他是全世界政治人物，使用社群媒體的一個模範，所以歐巴馬怎麼玩大家都在看，甚至我覺得到歐巴馬卸任的這一刻，很多人都還沒學好他的東西。

回到柯 P 的部份，我覺得 2014 年的這場選舉，是社群媒體影響選舉最明顯的一次，相較於蔡英文的選舉，還是比較受大眾媒體的影響。應該在柯 P 選完之後，你去比較廣告預算投入的資源，網路上的應該都比電子和大眾媒體來的多，就是都不下電視廣告了，坦白說是這樣子，你就可以看出什麼媒體影響力比較大，這是客觀可以證明的。

為什麼說柯 P 的選舉，社群媒體影響力大，我覺得從三個角度去看，一個是年齡層，因為社群媒體有一個很大的特徵，它的使用群大概是三十歲上下的人居多，但經過這幾年之後，四五十歲中年人使用社群媒體的也增加了，這中間的人越來越多了。第二個特點是這場選戰在臺北市，如果說柯文哲和連勝文是在屏東或澎湖選舉，社群媒體的影響力也會有差，因為臺北市是高度媒體集中的地方，它被網路社群媒體影響的效果會比較大，因為媒體集中、新聞性強，所以社群網路上的這些梗，會比較成為焦點，這些都是因為在臺灣首都的關係，包含使用者的結構和年輕人集中等，這些還是有它地域性的原因。第三個我覺得還是角色的問題，如果今天選舉社群媒體再發達，如果是兩個枯燥無味的傳統政治人物，一樣不會有這些效果，因為在社群媒體時代，我們需要角色鮮明的人物，才能讓社群媒體產生話題性，就像網紅一樣。你看安倍晉三也有網路啊也有臉書，也有社群啊，為什麼不會紅，因為我們需要一個角色鮮明有劇情的人。所以我覺得這場選舉的兩位人物角色鮮明，也是造成社群媒體這次能有那麼大影響力大的原因。

### Q2: 當選原因-公民力量上街頭

我認為柯文哲勝選的原因，我認為還是有大時代的背景的，因為柯 P 的 2014 年選舉是在一個浪潮上，這個浪潮是延續洪仲丘和太陽花學運，這樣的社會氛圍使得年輕人，竟然能放下他們的生活，和愛情啊、娛樂走上街頭，這一定程度告訴我們，這個社會的壓力需要宣洩了，可是臺灣是一個民主社會，它無法透過革命去改變，還是要透過選舉。所以當年輕人走上街頭衝撞完之後，他們發現問題沒有解決的情況下，這股能量就會回到選舉去完成他們的目標，所以我認為柯 P

剛好是浪上來時，拿著板子衝上去的人。我發現 2014 年有很多人的選舉，都扮演這樣的角色，他們不是那個負責改革的角色，是他們剛好在那個時間點出現，經過選民比對之後，認為他們比較符合改革的期望。所以我認為柯文哲的勝選，還是因為社會能量的累積而成。

### Q3:決策-媒體分眾-即時新聞

在決策當中我負責新聞媒體的工作，我們和選民中間有個中介的角色，其實是媒體，這分成兩個型態，傳統的除了電子媒體、平面媒體，廣播和雜誌以外，現在有新興的網路媒體，甚至現在的平面媒體和電子媒體，也都變成網路媒體了，所以我說現在是一個全媒體的時代，對我們來說我們必須透過這樣的一個媒體互動。比方說我們現在動員的是勞工後援會，我可以直接跟這些勞工朋友互動，但我們不能和選民互動，我們是透過媒體，所以我們溝通的對象變成兩個層次。舉例來說，我們要和通勤族溝通，一定是透過捷運，所以社群媒體時代，你的競選規劃一定是分眾的。在現在這個分眾的時代，大眾媒體的效益 CP 值降低了，我寧可把我很大的預算案切成十個小計劃，我透過這樣的方式切割，反而投資報酬率比較高，所以我們現在是用分眾媒體和分眾對話，這是社群網路時代在競選操作上，很大的特徵。

傳統選舉分兩種，空戰和陸戰嘛，空戰就是媒體戰、文宣戰，陸戰就是組織戰，組織戰傳統來說就是，他有一定的網絡關係，甚至他有一個社區地緣關係，比方說大安區後援會或扶輪社。可是空戰沒辦法，他就像你今天放出去會被誰看到都不知道，所以我們在找選民的部份，會比較像空戰這一塊，應該說要先找到工具的屬性，才知道有沒有找到我們要找的人，這就要配合整個選戰的策略。因為這場選舉中，年輕族群幾乎是壓倒性的在支持柯文哲，所以我們要瞭解說，是要年輕人都支持柯文哲，還是要年輕人再去爭取更多人的支持，我們確實有分眾的考慮。所以我們在分眾的策略上，還是以年輕人為主，但是他有一個花邊的效益就是，在這場選舉社群媒體的議題，都會變成大眾媒體的議題，再去影響大眾媒體會去影響的對象，我把它用食物鍊來形容。

以前我們有早中晚三節新聞，以前新聞的火車頭是早報新聞，甚至是晚報新聞，以前一週的新聞龍頭叫做壹週刊，那時候電子媒體會跟，這個時代平面報紙的內容，已經變成前一天新聞的整理，已經是被消化和消耗過的東西。現在的新聞龍頭是即時新聞，所以現在誰可以控制即時新聞，誰就能控制臺灣的新聞，但即時新聞又有一個屬性是，又多又雜又亂，它沒有字數版面限制，所以它一定多，而且它的計算方式是點閱率，這種情況下會又雜又亂，所以我們認為透過即時新聞多發佈資訊，是有效的讓媒體跟著走，那我們要怎麼做呢？其實社群媒體就是一個很好的題材，透過社群網站柯 P 在臉書上發佈一些重要資訊，基本上所有的媒體都會報導，平面媒體一報導，電子媒體都會跟進去，透過網路的即時訊息，一般不看柯 P 臉書的民眾也會看到之後，又增加了社群媒體的影響力。所以現在

社群媒體的影響力，已經不單單是網頁上的粉絲人數了，還包含轉貼後面那些發揮的社群媒體影響力，所以是有加乘的效果。

舉例來說我們以前的輿情會報都是針對大眾媒體，可是柯 P 的會報除了大眾媒體之外，也會針對社群網站的簡報，我們會跟候選人報告，前幾天網路上的氣氛和風向，所以我們是大眾媒體和社群媒體並重。第二點，有一些新聞事件透過大眾媒體會被切斷訊息，因為媒體報導的時間和版面有限，甚至媒體都會有一些角度，所以我們常利用社群媒體，呈現候選人的想法或完整的訊息。確實有一些資訊，你沒辦法在新聞的一分半講清楚的時候，你就可以把逐字檔逐字稿在網路上呈現，讓民眾可以在網路上找到完整資訊。以前沒有社群網站的日子，人民不知道候選人的新聞稿在哪裡，只能仰賴大眾媒體，但是網路興盛之後，民眾可以自己去找他們想看的東西，所以與其透過媒體傳播資訊，不如透過我們自己的媒體像 Facebook，讓他們來看我們的資訊，再讓網友去轉貼轉發，甚至去影響周邊的朋友。

以前的新聞有個守門員的角色，這個叫編輯台，可是在社群網路的時代，守門員已經變成你的親朋好友了，舉例來說，今天你可能在親友的臉書上看到一條新聞的機率，比你直接去收看媒體的機率大而且快速，如果你的親友對這條新聞有點評的時候，也會影響你對這條新聞的判斷。舉例來說有一些謠言，可能在媒體上面是一些片斷資訊，可是透過網友的澄清之後，我們認為他會達到澄清的效果，這也是為什麼我們要持續不斷在臉書上，把完整的資訊提供給我們的網友，因為在選戰過程中媒體的報導或是對手的挑戰，對我們造成不利的時候，我們需要網友去反澄清給他們的親朋好友，這在以前沒有社群網站的時候很難，你大概只能發新聞稿，或是開一個記者會，現在我們在開記者會之前，就可以透過網路把新聞發出去。

#### Q4:國民黨控制輿論

以前你只要控制大眾媒體，就可以控制輿論，但現在輿論遍地開花，你就沒辦法控制，必須要還原真相，你看宋楚瑜在興票案的時候，必須要半夜開記者會，可是柯文哲的 MG149，我們可以在網路上提供懶人包，但是興票案的時候，你只要媒體被控制住了你就講不清楚了！所以在這樣一個多元的溝通介面之下，誠實是最好的政策啦，第二個是以前的輿論是經過投書和編輯所產生的輿論，不過現在的輿論是在每一條新聞下面的網路留言，其實只要你的平台夠客觀，你只要在新聞發出來的一個小時到兩個小時之間，就可以知道民眾的反應是怎樣的，其實那是一個測水溫的平台，如果好的話就可以繼續操作，如果感覺不怎麼討好，那麼我有提過就算了。以前的話，這個東西除非你做民調，或等到輿論回來你才知道，但現在輿論回來的速度非常快，所以從網路上的議題到大眾媒體的議題，我認為這個時間差剩兩小時而已，如果它是一個重要的議題，所以這證明了社群媒體，會影響大眾媒體的具體事實。

#### Q5:如何突破傳統政治動員？

社群媒體的動員不是動員大眾，因為你動員只會動到基本盤，它是分眾，所以你在社群媒體上會動到的只是分眾，會來看你文章的就是你的支持者，它不是你的非支持者，所以你要知道你所對話的這些人，是你講什麼他都同意，所以如果你要動員非支持者的話，你很難從社群網站動員，但是所有的選舉活動我們都認為，要先讓你的基本盤動起來，才能保溫。回到柯 P 來說，柯 P 本來就沒有傳統的組織架構，所以柯 P 的動員一定要是文宣動員。以前來說動員分成文宣動員和組織動員，文宣就像是報紙廣告，跟你說幾月幾號幾點幾分在哪裡集合做什麼，組織動員的話就是比方說工商部你負責 1 千人，婦女 1 千人，學生 500 人，後援會 1 萬人大家分一分，算遊覽車人數算便當人數之類的，這個叫組織動員。

所以柯 P 的動員模式，本來就不是傳統的動員，不是說沒有柯 P 還是有，柯 P 在跟民進黨整合的時候，他的傳統動員結構，就是他的綠營這些支持者，但是柯 P 需要透過更多的網路，讓年輕支持者站出來，我們一向很擔心支持柯 P 的年輕人多，但是投票率不高，所以我們必須一直推陳出新一些梗，讓年輕人一直持續的陪著柯文哲走完這趟選舉，像小額募款這些東西。所有東西在網路上操作，你一定要掌握一個心理，你要限量你要質感好的，你要有趣的東西，所以我們推出桌遊，我們推出臺北調，甚至我們有一些文宣品，透過網路讓大家來索取，這些都是網路心理學，我覺得這一塊和傳統動員不同。

後來我認為有虛實整合的就是監票部隊，這和民進黨的有很強烈的對比，以前民進黨的監票部隊都是透過基層，找阿伯阿公阿媽出來監票，只是永遠找不到足夠的人出來，可是柯 P 的監票部隊是透過網路動員了一兩千位年輕人，他們願意經過受訓、委託書、於投票日當天到現場投票、並且監票再回報，這些人大部份都是從網路報名，所以你說網路能不能動員出實體的人？就這個個案上來說，我們發現只要你有好的故事，足夠的使命感和熱情，就能鼓動出年輕人變成實體組織，這個現象在過去是從未發生過的。以前我們常說千人按讚一人到場，可是在監票部隊這些年輕人身上，卻是紮紮實實的站出來，因為這場選舉對他們來說有一種使命感，因為他們認為這是他們的選舉，而不是只是因為柯文哲。包含我們也盡量把我們的遊行、網路晚會透過直播，我們讓很多不能到現場的年輕人，透過網路去看，在柯 P 的選舉活動中，我們同時提供給主辦單位，同時線上瀏覽人數最高多少人？現場總共多少人？所以我們提供給媒體兩種數據，這也證明柯文哲團隊從頭到尾，都很重視網路參與的角色，這當然要透過社群媒體去傳播啦！

#### Q6:公民參與

這場選舉當中有很多，是整合政策文宣和新聞事件，舉例來說柯 P 的競選經費公開，和柯 P 海選和施政團隊遴選 iVoting 這個策略，這個當然是有政策上的主軸，就是開放政府全民參與，但是他又有新聞上的效果，有史以來第一次首長把任命權交給外界，對網路來說他覺得有參與感，就是自己的首長自己選，但是要執行這件事情是非常辛苦的事，比方說公民是不是那麼願意參與投票？以及公

民是不是能夠合理的參與?除了實體投票之外還要有虛擬網路投票，所以在技術面也要克服這些問題。那在新聞和文宣上，它是一個很強的新聞效益，因為從來沒有人這樣做過，甚至有不可測的懸疑效果，所以導致媒體非常關注。

我們整合的這些部門來推動這些事情，像政策部你對公民參與，要找到正確的人選和遴選委員會，新聞部要把這樣的訊息呈現，文宣部要做相關的包裝。加上柯 P 是個素人，他的競選團隊都必須要從外部去找，柯 P 就向天下舉才嘛，就舉辦了一個幹部海選的活動，就把競選團隊的人才公佈在網路上，讓年輕人或民眾都可以報名來參加，這是第一次有外面的素人來參加競選團隊，以往都是由政黨的後援部隊，或是說相關認識介紹的。所以柯 P 面試了很多素人，像是葉芝邑這種，他們都是以海選的角色進來，他們過去和政治沒有發生太多關係，純粹是認同柯文哲選舉的這件事情。

#### Q7:網路輿情-MG149

團隊會注意啦，如果有一些網路意見領袖，在社群上有發表一些意見的話，通常他們會注意並回報。蔡正元算一個啦，他的網路輿情很多，他會在網路上寫一些事情這樣子，因為都會變成新聞，其實為什麼要監測網路上的輿情，就是因為到最後都會變成新聞的輿情。舉例來說，蔡正元在選戰後期，在臉書上公佈柯 P 的競選行程，當然他公佈後沒多久，記者就打電話來了，所以這個(輿情與新聞)現象是合在一起的。那我們對網路的資訊是這樣的，如果有一些是資訊不完整的，我們會透過正式的管道說明清楚，如果是屬於網路上那種口水戰的，網友吵來吵去的，如果無傷大雅我們會靜觀其變，不會馬上處理，如果網路上真的有謠言，我們通常會注意它的來源，有沒有違法的狀況，因為是在選舉期間嘛，如果是有心人操作的話，我們會去掌握背景，因為通常輿論會和新聞先後發生。像 MG149 的時候，對手正式發出攻擊之前有很多謠言，在媒體區和網路流傳。很多媒體的名嘴都告訴我們說，羅淑蕾告訴他們說她手上有一些資料，對柯文哲有殺傷力，但是羅淑蕾也開了一些記者會，可是一直沒有看到牛肉，可能她一直測試啦，但是在她拿出來之前，我們一直有做一些危機管理，陸續掌握她有拿多少資訊，當我們知道她掌握的是錯誤資訊的時候，我們就不理她，讓她繼續去講，因為這都是在消耗彼此的信任度，就是當你爆料越多越不真實的時候，信任感越下降的時候，到最後你就邱毅化了。

在選戰的攻防當中，我們有透過回應的技巧性，讓對方的爆料逐漸失去影響力和信任感，所以到最後為什麼 MG149 的爆料沒有效果，其實就連媒體區和名嘴都發現，第一這沒有收視率了，再來你沒有實際的東西拿出來。那我認為柯 P 在面對 MG149 的時候還是掌握幾個原則，第一個是公開透明，完全公佈他的收入情形和扣繳憑單，也包括過去臺大醫院在社會上的信任感，也有一定的效果啦，再加上柯 P 這個人從過去一路走來，都讓人覺得是可信任的政治人物，所以相較於對方的無端爆料，選民心中自有一把尺，所以在這過程中我們就一直讓柯 P 保有，正直、信任、誠實的形象，這就是最好的防禦。

柯 P 在被攻擊的時候，比較需要處理的是他的情緒問題，因為如果落入情緒就落入對方的圈套，所以我們一直在做的是分工，分配市長的角色，市長態度清楚講完之後，後面的細節回應應該請律師做回應，所以競選團隊在做危機管理或分配的時候，還是有一定的分工。例如我們的律師團，協助市長做這些法務、財務相關的細節，我們也有總幹事像姚立明和李應元等，在政論節目上，扮演第一線的溝通澄清角色，另一個在網路上面，我們透過整理懶人包，讓網友清楚掌握柯 P 的說法，讓網友協助柯 P 澄清。

大概撐了一兩個禮拜之後，媒體民調出現了，我們開始發現 MG149 在民眾心中，絕大多數都相信柯文哲是清廉的，都相信這個是烏龍爆料，所以對手如果還是繼續再談，我們反而鼓勵她再談，甚至我們點名對方候選人你要站出來講，不要躲在後面，不要讓打手在前面。另一個危機，包含器官捐贈的事件，因為柯文哲過去是醫生，他在醫界有很多相關的說法發表，卻有人用一些片面的報導內容，去影射柯 P 曾經仲介器官買賣，這當然是非常嚴重的指控，而且又涉及到大陸議題，這我們一開始就有掌握，所以我們就透過法律程序，去確保事情的真相不能被扭曲，所以在議題還沒正式浮上檯面之前，其實我們就透過律師告訴葛特曼出版社這邊，這個議題必須要講清楚，不要透過出版翻譯又編輯過後，可能就沒有那麼完整的訊息，所以我們才有葛特曼的回函證實，證明這個和柯文哲沒有關係，他的意思不是這樣的，所以後來既然已經掌握到這些資訊，但對手還要吵這個之後，如果對手還要做烏龍爆料就讓他們繼續做，何況對手竟然在辯論場上提出，我們也有做準備就不怕，這個東西就是說，主帥出征一定不能犯錯，對方主帥出征了我們就以不犯錯為最高目標，但是對方主帥如果出錯我們就賺了，所以那個事件當中，候選人的危機議題我們都有控管了，就先做危機處理，而且預判對方會在何時、如何操作與攻擊，如果對我們沒有傷害的，其實我們也不用管對方，因為只是浪費資源而已。

#### Q8: 臺北調/臺北七步走

有人提議對手在市中心做選前衝刺，我們去東南西北邊陲地帶，七步走符合柯 P 是七號，起步走也有一個動態感，這也讓議員候選人可以曝光。這些點本來就比較遠，比較沒有地方的組織效益，可是它有媒體效果和故事性，也算是另類文宣式的掃街，包含媒體的發稿時間都要算計在裡面，還要讓網友可以參與進去，像蔣渭水的演講稿、還有在四四南村的眷村喊出 **one city one family**，所以我們在挑選地點的過程中，除了地理位置還要配合文宣，我們幫媒體找到切入點的去報導，我們搭船不延誤，又能在山上吃東西，是一種結合社群媒體的活動，記者也跟著打卡。其實我們到選戰最後到有一個共識，氣勢已經到了高點之後，就讓對立的氣氛降溫，讓民眾能冷靜思考不激化藍綠。但對最後我觀察到對手開始有狀況，一個是食安，就是對方候選人開始出來攻擊他們自己的行政院長的時候，會發現奇怪怎麼窩裡反，是不是選情有狀況？第二個是我們找媒體 SNG 來協調開票之夜的時候，所以的媒體都發現對方沒有規劃，我們就覺得奇怪對方是棄守了嗎？

## 訪談人 C: 柯文哲陣營核心幕僚

### Q1: 選戰時柯文哲辦公室組織

在選戰初期，我就是整個競選團隊裡的頭號新聞連絡人，每次媒體有什麼需要溝通的，我就站在第一線，2013年八月我開始密集造訪臺大醫院，勸進柯 P 披上民進黨的戰袍，選臺北市長，那時候柯文哲的辦公室在臺大醫院地下四層，比太平間還低一層！當時有一批人跟我們一樣，勸他接受民進黨徵召，又有一批人勸他以無黨籍參選，當然還有人勸他好好當醫生就好啦！我原本在臺北市小英之友會當執行秘書，後來輾轉來到柯 P 的團隊，一開始根本是一場大混戰，來自各方的人馬都有，常常開會的場子亂到不行，我把他形容成是「最低能量的最大亂度」！這句話來源其實是柯文哲，因為最低能量最大亂度，就是宇宙運行的方向，這也是他管理競選團隊的亂中有序整合法。

我還記得，選戰辦公室剛開始時的遊戲規則，是由柯本人決定誰能參與會議，一旦進去討論了，大家都是平起平坐的角色，誰都可以發表意見，不過最初的主管會報就是六個人而已，包括柯文哲自己和醫盟(臺灣醫界聯盟基金會)的代表，早草聯盟的兩人，以及兩位新聞幕僚。後來隨著選戰的步伐，會議人數越來越多，多當三四十人左右，開會越來越吵，誰都可以發表意見，甚至可以質疑對方專業，有時候還有人會拍桌罵人，不或是不爽離席，雖然鬧哄哄但也是有柯文哲的風格，他仿效的就是中共那一套，可能讓主管階層同時負責不同部門，去激盪出火花。然後我們最初的組織圖，有個中央辦公廳，每天就是要整理資料發給臺灣公義會和醫盟以及早草聯盟，這是我們最初的機制，後來我們的組織也越來越多元，多了國安會、凱校成員等，這些人越加越多，就是因為柯文哲是個無黨無派的人，在政治上根本沒有自己的人，遇到選舉很多各路人馬就自動歸隊進來了。柯文哲很推崇共產黨的戰法，所以初期決定以小型部隊打游擊的作法去拚，他的思想就是在中央設立辦公廳，是一個最核心的概念，只要負責製定大型戰略，然後外面周圍再設五個野戰軍，可以自行決定作戰模式，戰法是比較靈活的。

### Q2: 野戰軍組織何來？角色定位？

再細部一點去講的話，臺灣公義會其實就是幫柯 P 抬轎的第一把交椅，他們從 2013 年就勸進他，希望柯文哲出來選舉，執行長是曾經具有戰地醫生封號的陳明源，一開始他輔選的很有自信，還自己去印了名片，不過後來沒過多久，他和柯 P 卻因為理念不合的問題越來越遠，甚至他有批評柯文哲怎麼想利用民進黨資源，卻又拒絕入黨，最後公義會的勢力也漸漸離開決策核心，有點曇花一現。至於醫盟，就是臺灣醫界聯盟集合的一股力量，關鍵人物是臺聯的前立委林世嘉，她因為修定會計法幫柯 P 解套那些原因，本來就和柯文哲私交本來就不錯，然後她的辦公室主任張益贍也有加入我們，就連我們一開始的開會辦公室，都是借用林世嘉他們的醫盟辦公室。再來前國安會秘書長張榮豐，代表的是扁政府時期國安會的人，他們比較是柯 P 的顧問團，在柯文哲有需要的時候會提供意見諮詢，



那時候他們針對柯文哲打選戰的方法，有立下幾個近中遠程的次目標，然後有為柯文哲設立一個，類似戰情室功能的小組，會針對敵人每天的選舉戰況分析輿情，甚至連地下賭盤怎麼開，以及首都臺商回來投票的行為都有分析，算是一個戰略經驗相對豐富的組織。

凱校的部份就是因為，柯文哲自己有加入凱達格蘭學校，他們的組織能力在選舉募款和參訪規劃部份都很在行，其中李博榮則是柯文哲的第一個政策型幕僚，以前是跟蘇貞昌的，他在政策製定部份比較有研究，所以我們有三十幾部的柯 P 新政，基本上也是由他去發想，然後最後定稿拍攝的。

至於旱草聯盟，他們大概就是一群有公民意識的人組成在一起，主張公民就是有自由可以參與，所有相關的公共事務，因此這個組織在我們團隊中的角色，比較是辦活動相關的統籌，像是動員網友參與桌遊或是婆婆媽媽加入藝文活動等，就可以凝聚各式各樣的支持群眾，或是透過演講規劃，讓柯 P 一直到各地去宣傳他的「生死的智慧」，也可以提高他的醫師形象和知名度，這樣的作法雖然創新，可是一度也引發團隊裡面的不同意見，因為傳統派認為，選戰畢竟是走廟會或是菜市場等才比較有票源，但最後如果是以結果論來說啦，這個新的選戰手法也沒有那麼負面，也算是打出首都之戰另一種選舉領導風格。

### Q3:青年海選之後的團隊組織

當時的構想是，把競選團隊規劃成政策部、文宣部、活動部、網路部、公民團體部和新聞部，然後海選選上的青年，薪水比較國科會敘薪，所以相對於整個青年就業的大環境是比較吸引人的，所以我們陸續有了新的新聞連絡人和發言人機制等，新的柯家軍漸漸成型，特別的是，柯文哲團隊比較沒有包袱，也比較海納百川，因為我們裡面除了有素到不行的海選青年之外，其時也有謝系幕僚出身的林鶴明，和蘇系子弟兵李厚慶，再來包括姚立明和李應元、簡余晏等政壇好手都陸續就位，選戰也越來越穩，當然最隱居幕後也是輩份最高，道行最深的就是，阿扁時代就是文宣操盤大將的林錦昌，我們跟在他後面，見識到很多選舉操盤方法。

## 訪談人 D: 柯文哲陣營組織經營者

### Q1: 受眾

拚選舉很簡單其實第一個，你要知道你的受眾在哪裡嘛，再來就是說你要把他找出來，然後你要去影響他旁邊的人。那我的結構分兩塊，一塊是 online(線上)，一塊是 offline(線下)，那在 online 這塊平台就是所謂的 social media(社群媒體)，我們那時候本來是預計要十萬人啦，那每一個主題影響五千人，所以總共會有 20 個主題，最後我們大概做到 14 到 15 個啦，那這些主題哪裡來的？我們就從臺北市的 data(資料庫)裡面去翻，我們一開始就鎖定 18-25 歲的人，你就從這裡面去挑他們最會接觸到的議題，另外一部份就是看你手上有什麼資源？假設這個議題排在第 20 名，但是因為你手上有資源，就會比較好執行，可能就會把排序提前，至少我們認為他可以影響五千人以上。可是一開始我們也有遇到一些問題，就是我們找到了這些人以後，然後呢？你要怎麼跟他溝通，怎麼跟他互動？勸他出來，勸他去影響旁邊的人？

所以基本上我們先用些技術的方法，定義這些受眾，例如那時候我們有鎖定熱舞這個場域，我們就選定中正紀念堂這個地方就直接去，就發現他影響的效率和速度不是那麼快，比方說你去動保你去座談會，他的影響力真的沒那麼快，後來我們就決定讓市長走進去那個場合的反應，和一些周遭的環境，變成一個有點像紀錄片形式的方式，所以後來你就看到有一些影片像 GO!Youth 的影集，那些影集我們本來設定它是不在大眾媒體上播出，因為在大眾媒體上播出它就會被冠上話語權，因為這個影片約 1 分 20 秒，假設它被做成一支新聞帶子在新聞上播，但是新聞一定會加註他的看法，還會結合當天柯文哲的一些行程的露出，對我們來說那個話語權和主導性就混掉了，因為我的影片溝通不是給大家看的，我是給想看的人看的。

### Q2: 策略

我們發現說這個策略直接打進受眾裡面，會獲得非常大的迴響，你會看到這些人會按讚會分享和留言，我們會從這個比例裡面去看，第一層裡面的人有沒有被影響到，然後看幾個指標像讚、留言數和分享數有多少？第二個指標是，它被分享到相關的粉絲團和相關的社群裡的量有多少，比方說這個影片它是走動漫的，他有沒有被分享到動漫的社團裡面，如果有那表示這個是有被打進去，因為柯文哲畢竟是一個政治事件，一般來說這在臺灣人的傳統觀念是比較被排擠的，但如果有人願意丟進去(社團)，而且受到的反應是不錯的，沒那麼排斥性，我就知道我到了那個，我找出來的點，因為它有一個「動作」，重點是那個動作是我認定的，當然我的受眾裡面我就再切兩塊，一個是「發聲者」，一個是「聽眾」。發聲者的部分是他會去講、去宣傳，那聽眾的功能可能就是只有按讚，或者是在他自己的臉書上按讚，不過發聲者的分享是會在公開的地方分享。假設說他是一個網

紅，他在他的公開臉書上分享，那他就會是一個發聲者，但你我這種自己在臉書上分享的就是聽眾而已，但無論是哪一種，我都覺得已經達到我們的目的。

### Q3:線上與線下活動

我們影響的人是設十分之一啦，所以就是 500 人，所以發聲者的定義，比較寬不會非常狹隘，畢竟選戰嘛，在網路就是空氣，你也不知道這到底真的還假的，所以接下來我們就會有很多「線下」的活動。比方說我們辦了很多雜耍，很多熱舞的活動，你就會看到很多人出來，那我要怎麼把線上和線下去做對接，那這些人就必須去打卡，例如我就會在線下的部分，去設計很多打卡的活動，或是你要留下手機電話和 MAIL，那就表示你認同了這個活動，一般來說打卡可以說是一個很強的認同動作，因為打卡會顯示在你的塗鴉牆上，所以那時候我們刻意的把總部，完全的「去識別化」，所以基本上你在柯文哲的總部，除了看到那兩個人型立牌之外，你其實看不到任何柯文哲的字樣，因為我們把它去識別化，然後降低進入的門檻，才能和我們線上的活動對接，人才會無意識的走進來，所以我們那時候設計也是有這樣的意圖，讓人走進來打卡，就可以確定這個人完成了我們第二項活動。

再來就是影響，可以讓一個聽眾轉變為發聲者，例如我們總部傳給他一些訊息和任務，他有沒有辦法傳達，能不能帶人來參與活動？所以這樣的過程，可以透過線上和線下的結合，但我們有十幾個主題，也不是每一個都可以發揮效果，當然是有重疊的部份。例如有些人喜歡動畫，他也喜歡熱舞，他也可能喜歡柯文哲，但我們為了區別他是為誰而來的，那我們可能會規劃有些活動沒有柯文哲，去區別出他們不同的目的，例如我們發現他是為柯文哲而來的，我們就不要這個受眾，因為別的部門會去完成這件事，例如組織部或其他青年部，因為他們的活動和既有的廣告，都會打到這群人，我要的是對柯文哲「無感」的人。

### Q4:中產階級

現在很多新聞或報紙都是鎖定中產階級，因為他們才是消費力的來源，那我們要如何找出這些人，但我們打廣告會很貴，例如商業週刊都是中產階級在看的，但是我們要上一篇廣告要花多少錢啊？而且那又是廣告，所以我們想的策略就是，用他們的小孩去影響他們，大概 12-18 歲的族群，開始更深的去切入動漫和熱舞那塊，這兩塊是國高中學生和一大二的學生，比較熱衷的活動。因為我們發現說因為小孩平常不會去涉入政治，但是如果有一天他和爸媽說柯文哲很有趣的時候，他們就會有反應，間接去理解他們關心的內容。加上柯文哲又不是一個很政治化的人，有一天我們辦了一個 500 人的派對，柯文哲只進來轉了一個球而已，活動裡也沒有任何柯文哲的東西出現，它又是一個街舞的場合，柯文哲就以一個不敢說被喜歡，但是不會被討厭的角色出現，講的話又打中小朋友的心，然後他就舉自己兒子的例子說，喔他這樣的話會被我打斷腿什麼，大家就覺得很有趣，就爆炸了，所以那天 11/23 大遊行的時候，全部都跑出來了，我們

那個紅隊，全部都在跳舞，那個就是表示策略成功了，後來他們也有看到中產階級的民調上來了！另外一個原因是，我做這一塊對手不會發現，因為所有的媒體民調都是在偵測有投票權的，就像一般的候選人他的兒福政策也是講給媽媽聽的，你不會對小孩講，所以很多主題是一般新聞媒體雷達不會去觀察的，就像書展那些活動也是暴動的，但媒體是不會發現的，我打的力道也不會被抵銷。例如你找出你的發聲者是誰，故意丟東西給他，例如你把一個有關舞蹈的訊息，放在舞者的塗鴉牆上，因為臉書他可以分很多類，適合男生還女生？什麼年紀，那我們要先歸納出這些人是誰。

#### Q5:MG149

我一定要把第一手的訊息，讓「柯粉」去分享，才能確定那是對的訊息，他可能會看到中天和 TVBS 的新聞，但看到柯文哲臉書的人，第一印象就是柯文哲在 MG149 事件中，是無辜的是清白的。再來我們就建議柯文哲不要再去理羅淑蕾的言論，雖然說他很氣，但我們跟他說已經沒有人在討論羅淑蕾了，這個議題已經過了，你是不是應該適度去轉移其他問題，後來就 STOP 住了，所以 MG149 實例上我們使用社群媒體的就是，「第一印象」掌控，和為事件止血「平息」的能力，當然我們也有監控他的流量啦，看有多少柯粉傳達了這訊息，有多少非柯粉？臉書粉絲數有沒有掉，還有追查負面消息來源等，因為對方有一些特定的粉絲團在操作，像公關公司什麼。

## 訪談人 E: 連勝文陣營操盤者

### Q1:民調

為了要瞭解選民的意向，我找了一個外商公司做民調，我要他們根據隨機的方法，打了幾萬通電話去查，但不是看連勝文的支持度多高，而是去確認他們的投票傾向，選出兩萬戶的樣本，我很確定這個是投藍投綠或是中間選民？然後確定他戶籍在臺北市，我們就先問一些無關緊要的問題，先不要問政治性的問題，像問他看什麼媒體啊？上次市議員和里長投票投給誰啊？旁敲側擊去看他是未決定的選民，還是偏藍偏綠？找出兩千位中間選民，我們就來開焦點會議，給他們每人五千元，邀請他們來參加，來的時候坐圓桌，不講對方的名字，請他們看柯文哲和連勝文的競選影片。很奇怪的是，他們都覺得連勝文和柯文哲的影片都很好，都沒有負評，然後我們就問他們，如果是投票會投給誰？結果 20-30 歲沒有一個人會投給連勝文，30-40 歲的柯文哲是壓倒性的勝利，40-50 歲柯文哲也是贏，50 歲以上連勝文稍微贏一點，大概是這樣，我們就確定了一件事，連勝文在這場選戰上不可能贏，第二件事我們就是要縮小差距，第三個安全撤退，我們攻擊的目的是為了全力撤退！

### Q2:連勝文困境

大環境對連勝文是不利的，那些反中反富情結更不用說了，那些買不起房子的也是啊，還有一些人是妒嫉連勝文有侯佩岑當女朋友，還娶了蔡依珊，哈哈，什麼好康的都是你啊，你連立委都沒當就要當市長啊，很好笑的一個社會現象！到過程中還有一些不利因素發展，就是馬英九先生的兩件事情，第一個推出 12 年國教，真的快把連勝文和朱立倫給打趴了，為什麼呢，因為 12 年國教就是要將菁英中學變成普通的一般的中學，別的縣市大概沒有這個問題，他們都花了很多錢去補安親班、補習班，就是為了上建中北一女，你現在跟我說沒有菁英中學，就開始有校友和老師反彈，家長反彈學生反彈，本來是國民黨最穩固的中產階級選票，去讓連勝文受到重大傷害，所以連勝文反也不是不反也不是，反的話人家會說你跟馬英九本來就不對盤，但事實上馬英九對連勝文在這選戰當中，是沒有很支持、很忽視，也害怕他太支持，哈哈，那時候他正是被丟鞋子的時代，卻硬要拉著連勝文去遊街，西門町那時候，頭痛啊，哈哈！

第二個更慘的是，我們本來縮小了民調差距，後來又爆發了食安事件，死了，來個第一次爆發就算了，後來又來了第二次爆發，而且在中秋節和國慶日，我記得很清楚，那時候我說唯一的解套方法，是叫江宜樺下台。

### Q3:連勝文輸局原因

九月十月那時候其實勝負已定，其他你說網軍或新媒體，在攻防之間影響不大，這是很少見的一開始大局就定了，大概八月就定了，後來的食安和國教事件，就是讓他沒有辦法翻身！大局已定的關鍵就是，柯文哲用無黨籍去選，再加上那

時候的反中反富反商情緒高漲，綜合之下連勝文就輸了。對我來說，總幹事主導的只能主導戰術，沒有辦法主導整局的戰略，因為我沒辦法叫馬英九這個時候不要去推 12 年國教，我也沒辦法叫江宜樺這個時候，食安不要去搞得那麼亂。比如說那時候有人叫連勝文不要批評頂新，但是如果你不批評頂新，你就沒有辦法切割，然後連勝文又買過頂新的股票，在選民眼中頂新那一掛又都是有錢人，這很麻煩。他的危機事件就是去帝寶住的問題啊，巢運的人就去他家抗議他住帝寶，就像他說內湖南港黑壓壓，那也是真的啊，他講的事實也被媒體修理啊，但是內湖南港有很大的問題，反而是越黑的地方越貴啊，這是一場民心不對稱的選戰！

#### Q4:連陣營戰略

我們看選舉是用很科學的方法在看，就像你去看病先量體溫、量血壓，我們看選舉也是看這個選區裡面，候選人的支持度和對方差多少？第二個這個選區裡面你和對方的政黨支持度差多少？柯文哲可以把他當成綠營的，在臺北市長選戰裡面，國民黨的支持度還是贏民進黨的，不過贏的不多啦，大概 3%-4%，但是連勝文個人那邊是輸柯文哲十幾個百分點，所以你看臺北市的議員沒有輸很多。連勝文在這兩個指標上面，是屬於輸的局面，柯文哲在民進黨的選票一定拿的到嘛，柯文哲跨越到民進黨之外，所以他的支持度整體會比國民黨支持度高。我們臉書大概一天會有 150 萬到 300 萬人次來瀏覽，我的粉絲人數雖然不是很多，因為我會踢人，那種罵髒話或是重覆貼文的，根本是僵屍帳戶的我們也踢，我的臉書活躍度很高，我是配合手機的使用方法，我都不太用電腦發文的。

#### Q5:連勝文組織整合

應該這樣講喔，我沒有去增加或改變連勝文的組織，據我瞭解我進去的時候是七月底，他的競爭團隊是一團亂，誰做什麼事都不清楚，也有老派的也有年輕一派的，老派的還以為臺北市只要國民黨提名去選一定會當選，不用太傷腦筋，可是他們一定感受到危機才找我來，哈哈，那些老派的就是退休黨工之類啊，我進去之後我就做了一個空前的決定，年紀比我大的都到後援會去，年紀比我小的就留在競選總部。所以當時不是有太子幫老爺幫嗎，競選總部我不喜歡有年紀比我大的，當然這是一個準則啦，整個團隊就成型了，我進去的時候沒有帶人去，本來連勝文的人我都照用，只是有重新分配不同功能的職務，我把他們重新歸隊，那時候黃德福是頭，但他沒有像我們霸道，才有什麼一直玩一直玩這種文宣，後來我找來范可欽又便宜，主打蔡依珊嘛，柔性。

#### Q6:危機事件

頂新當然是一個危機，帝寶也是一個危機，這些是他個人因素產生的。我扮演的角色就是危機處理啊，帝寶事件的時候他本來不搬出來，我勸他搬，頂新也是一樣啊，我寫好了稿子，那天在廚師公會受訪，因為廚師和食安有關係嘛，但是那時候國民黨有打電話來，叫他不要批評頂新太嚴重，不過其他就是馬英九造

成出來的危機了！辯論事件的話，我覺得連勝文表現是比我預期還要好了，算是四平八穩，像「墨綠說」我們就是鞏固藍營基本的選票，因為當時我們是屬於防守的戰略嘛，是以進攻代替防守，因為那時候知道不可能贏嘛，就要安全撤退，而且不要被攻破，所以連勝文的選票，比國民黨所有提名的里長和議員選票還要多，就表示安全撤退，而且連本人沒有被里長和議員批評啊，不像朱立倫選完雖然贏了，但是其他人把他罵的臭頭。竊聽案的部份我們評估過，那個到最後階段已經沒有影響力了，但是那時候媒體一律都挺柯文哲，包括聯合報，所有媒體都在幫他辯護，說那跟柯文哲無關。

#### Q7:連柯動員比較

柯文哲他們動員場子不多，他們比較強的是一些直播啊，事實上他們的動員能力是有限的，我們有仔細觀察過，這沒有影響力，因為兩方面都已經繃的很緊了嘛，藍營這邊我只要顧守，藍營的選票不要再消失就好。他們在網路上花了很錢，他們在網軍上面花了很多錢，那個錢比較電視還貴，我們都很清楚，我們很簡單算一算他的臉書花多少錢，他的網站花多少錢算一算就知道了，連他在哪裡設網站我們都知道啊，臉書的贊助(廣告)也可怕耶，一天一百萬就不見了，兩百萬一下就不見了，他做很多則廣告，柯文哲不是本來說他花八千萬就夠了，但是他後來申報報了 1.4 億，你以為只有這些嗎？我評估他至少花四億，柯文哲有很多是帳外的，他跟連勝文不一樣，連勝文是中央控制的，有很多人另外贊助柯文哲的就把它包掉了，四億裡面柯文哲花在網路和找人設計，大概 1.5 億跑不掉。

#### Q8:公民參與

公民參與的部份只是因為柯文哲的選票，已經擴展了中間選民這一塊，用公民參與這個名義來掩護，柯文哲爭取中間選民的策略，過了就沒用了，柯文哲和黃國昌後來他們不是來罷免我嗎，就沒有用啊，連 25% 都跨不過去，為什麼？就是選民不買單了嘛，換句話說，柯文哲和連勝文選有效，跟我選就無效。我有一個很重要的特質，我喜歡爭價值論是非，所以我比較討人厭，哈。柯文哲的青年軍當然很多啊，但是選舉的公民參與都是一個幌子，他每次搞一個場子出來也沒幾個人啊，每次都那幾個人拿旗子換不同帽子出來晃一晃，演戲而以你還當真?!

#### Q9:動員

連勝文的動員基本上還是國民黨體系在動員，和議員的組織體系在動員，只是鞏固而已不能算成功，已經不錯了啦，朱立倫選總統在臺北市的得票數，還比連勝文少很多，丁守中出來選立委，他在他的選區的得票數，還比連勝文少很多。這是國民黨一個崩盤的趨勢嘛，崩到 2016 年底，但是你不記不記得，2014 年情人節他罷免我沒成功，他講過一句話，柯文哲的高峰已經過去，即將往下走。你要知道臺北市的選民有一個特色，臺北市民不會把市長當偶像，他會把市長當成你是我請來的執行長，我是股東，做一個市長上班不上班，你去騎車搞什麼。

#### Q10:蔡正元的角色

我對內對外的角色都要扮演，我在很多關鍵時刻都戳中柯文哲的痛處，MG149 是羅淑蕾弄的，我只是在旁邊旁敲側擊，反正我的策略就是纏著他都對了，讓他既沒有空去批評連勝文也沒有空去批評連家。像皇民說我們本來是有計劃要去推的，但是後來被郝伯伯先說了，但是為什麼不好，因為郝柏村他是老外省人背景，他去說柯文哲皇民會產生族群分裂，但我去說的話沒有人會說什麼，我說你的祖父是督學他氣得要死，哈哈!這是我的策略嘛，就是要把他纏住，因為別人說沒有新聞效果，我講你們就會報導，你們超喜歡作弄柯文哲的，動不動我講了什麼，你們就去問他，讓他像猴子一樣跳，後面都要有人拉住他，哈哈。所以你們覺得好像我在選，不是啦我負責纏住他，這樣連勝文才能脫困嘛，不然連勝文一個老實人，不知道要怎麼回應。像那時候我還帶人去他房子前面，說這棟房子也挺貴的嘛，後來他爸爸還漏稅嘛，柯文哲氣的要死，這樣他就沒空進攻，因為他屬於優勢進攻，如果我沒有擋住他，連勝文有一些頂新案什麼，就會被攻破，本來就不會贏嘛，但連勝文有守住基本盤，只是沒有中間選票而已，人家朱立倫還沒守住基本盤咧!



## 訪談人 F:連勝文陣營幹部

### Q1:這場選戰的勝敗原因

我覺得時間點是很重要的，我覺得臺灣在經歷了這段，馬英九執政的八年之後，社會的貧富差距越來越大，其實馬英九做錯了一件最重要的事，就是對資本利得的管制錯誤，也就是馬英九在任內推出了所謂的證所稅這件事情，看起來是要讓有錢的人多分擔一些稅，但實際上全臺灣的房地產大概漲了七成，也就是漲到一個完全沒有支撐的地步，這也造就了馬英九執政這八年來的經濟成長，都體現在房價上，這就會造成很強烈的相對剝奪感，也就是說有資本的人，他比較會有機會獲利，一般領死薪水的人，那他可能就完蛋了！

我覺得這是一個很隱性的時代背景，剛好走在這個時間點上，我覺得也是因為這樣的社會氛圍，產生了柯文哲這樣的人，我覺得柯文哲並不是一個政治素人，他長期其實是一個民進黨的金主，民進黨金主的政治智商，其實是遠遠贏過民進黨內所有第一線的人士，因為他們選擇在政治的規格裡面，他要做股東而不想做業務，對他們來講立委和議員都是業務，他不想做，他就是要做股東，所以他們就是背後操作政治的一批人。像柯文哲和川普，民眾對他們容忍度是高的，因為他過去發言的尺度是寬的，其實臺北市在過去是一個價值觀蠻穩定的城市，藍營可能因為本身的政治色彩，或是政治光譜的一致性，讓大家覺得藍營其實就是國民黨最大的鐵票區，也就是這場選舉的主語言，柯文哲的主語言就是他的「改變」，和連勝文所謂的再往「前進」，所以就回到我們以前常講的，改革派和革命之爭，一個人的認同是強烈的，而另一個人是在體制內去成長，所以主語言變成尋求改變的主思維，這場選戰的勝負就已定了，然後我們再分析選舉過程中發生了什麼事情，從過去的洪仲丘，再到食安、頂新和學運，你就會看到這樣的選舉，如果主語言還不是變動的話，那我也不知道什麼叫變動了，呵。這就是一個大時代、時代段的問題，所以我可以清楚的這樣講，決定這場選戰勝負的原因，在於社會環境尋求改變。

你再以連勝文和柯文哲這兩個人，以政治商品來看的話，這兩個人是不太能夠被比較的，所以我最常問人家一個問題是，你認為連勝文和柯文哲最大的差別是什麼？就是柯文哲是一個你努力就可能變成的人，而連勝文是一個你再怎麼努力，都不可能變成的人，你可以很努力變成醫生，但你沒辦法很努力娶到蔡依珊，你可以很努力考到好學校，但你不一定可以很努力投胎到，這麼好的家世背景，這沒有對錯，但就是位置的問題，這個差異點造究了什麼？就是羨慕、嫉妒、恨啊，哈哈，再配合整體選戰時期的狀況，不管是頂新的食安，還是過去的太陽花學運，或是洪仲丘事件，社會上的年輕人是有一股躁鬱的，所以他們從過去對政治漠不關心，到那一段時間他們對政治的參與，是熱烈的批評和熱烈的恨，網路上的匿名信只會造究「破」的能量，他並沒有所謂「立」的能量，舉個例子像在臺灣的網路霸凌，和那些似是而非的假新聞，很針對性的，就可以看到一種潛語言，就是這個族群討厭另一個族群。

## Q2:新媒體股東

另一個原因看起來，其實國民黨早就應該要輸了，也就是說從 2004 年開始，民進黨就成立了新頭殼，投資了蕃薯藤，就做了很多新聞性和網路性的社群，PTT 也是他們在發聲的管道，民進黨大概早了國民黨五年到十年的時間，去佈建所謂的社群，他們的社群就是很多次團體，很多南社北社啊，可是國民黨有嗎？比較少，同鄉會啊，里鄰這些有的沒的，或是一些智庫，假設你把這些東西定位成公民參與的話，國民黨其實沒有做什麼公民參與，他做的是菁英參與。

## Q3:基礎建設

以一個政黨宣傳的能量來說，國民黨遠遠輸民進黨，所以我可以說國民黨在網際網路時代的基礎建設，其實一直都沒有建立好，導致 2012 年其實選的非常辛苦，2014 年就兵敗如山倒，我覺得這是一個背景。我覺得國民黨最大的問題在不夠現代化，所以你看很妙的是三民主義一直在談基礎建設，可是我們身為三民主義的傳人，卻忽略掉基礎建設的重要性，這個黨就敗了，不管是組織上的或是社群宣傳上的都是，這是黨的結構問題。

## Q4:新媒體

造成太陽花學運，或是很多所謂不正確資訊流傳的管道，不就是社群嗎？現在時間是 2017 年，如果你會討厭服貿已經辦過 60 幾場公聽會，最後用五秒鐘通過的話，那為什麼你不會討厭，兩秒鐘通過的前瞻基礎建設？同樣的一件事情，竟然會造成不同的結果，那原因在哪？就是有人在操控風向，不管是刻意的還是無意中生出來的，坦白說以社群媒體的經營和操作上來說，兩個陣營都是大同小異，沒有特別大的差別，好壞不會差到很明顯，唯一的差別在哪，其實就是你是不是”順勢”啊！

選舉完後梁文傑不是有提出一個，塔西塔斯陷阱的概念嗎，希臘有一個城邦的人叫塔西塔斯，他就是指的是，當一個人的名聲被打爛掉了以後，講什麼都沒有用，這就可以看到，網路的族群沒有那麼在意真相，第二個是他們看事情也沒有那麼仔細，網友希望的就是你給他一個說法，這裡面還有一個推波助瀾的是，臺灣的臉書普及度非常高，而臉書的演算法強化了臺灣政治的氛圍，換句話說拿臉書當平台閱讀新聞的人，會進入到一個他們自己都感覺不到的地步，他們會一直看到自己喜歡的東西，就是大家很愛講的同溫層，也就是因為這樣，會有很多策略性的新聞出現。比如說蕃薯媽媽的例子就是，反過來說就是選民素質決定一切，他們雖然有基本的判斷能力，但他們的判斷能力都用在仇恨上面。我們必須承認，網路時代的政治，沒有所謂的真實，只有聲量的大小，就是誰把誰壓過去，所以整場選戰，國民黨還有一個不切實際的幻想，就是網路上的聲音，都是激進的少數，真正沉默的大眾才是多數，可是後來真正的不是這樣。

後來我覺得整場選戰中，比較有達到我們想要的東西的，一個是方文山的歌，一個是蔡依珊的廣告，但那個是很強的故事性和穿透力才有的，其他的東西根本是打爛仗，你要打什麼東西，和最後出現的都不一樣，沒有人要聽嘛！今天一樣兩個人各出一個東西好了，柯文哲的東西有複數效應，和浮萍一樣，一變二二變四四變八，那我們的東西就一直在一變一再一變一，一個是倍數的散發速度像光速，一個是普通的速度，光這點觸及的人就不同，這是一個先天的劣勢，而整場選戰打完國民黨才發現，他們的問題在這裡。

#### Q5:新聞操作

在新聞上的操作也完全不同，像是 2000 年以前的選舉，是報紙在決定議題，到了 2001-2014 年之間，是電子媒體在決定議題，因為即時性的關係，但是電子媒體也沒料到，即使我們有那麼多的 SNG 車，我們還是輸給了即時新聞，所以它們變成政治新聞的主導。但是我必須坦白說，在整個新聞圈做即時新聞的人，它的素質沒有跟上，也就是那個時候的即時新聞，是由一群很年輕相對比較沒有經驗的人，相對不太清楚新聞基本面的人去做，又因為即時新聞要拚點閱率，他們又加了很多評論進去，那些角度其實是偏頗的，這就是先天性的劣勢，好像玩支援前線一樣，對方有兩萬人你卻只有 5 個人，怎麼玩？根本打不贏。

#### Q6:國民黨目標群

現在倒回去想看看，在 2014 年那個時間點，那個時候 50 歲以上族群，使用智慧型手機的普及度非常低，也就是說傳統國民黨 TA(目標受眾)，和我們要做的散播社群這件事情，是八竿子打不著邊的，所以為什麼我們最後還是選了回去電視砸廣告啊，沒辦法啊，就是砸到讓你看到嘛，那是我唯一能夠動用的手段，其他都沒有效了，其他的未必有那麼好了。也就是在這場選舉中，我所做的任何行為，都不會有對手來的響亮，就像我們認知了社群媒體的重要性，我們也試圖去影響這個受眾，但是我們發現因為聲量大小和速度傳播不同的原因，我們想做的事都做不到，有一批人永遠看不到我們認為的真相，就是被蓋台了。

我應該這樣講，民進黨或泛綠他們建構了基本的基礎建設，然後透過那個時代的環境，變成了加速器，導致他的影響力被放大好幾十倍，就像整場選戰最好玩的是什麼？就是柯文哲都沒有自己的政見，他也不會被攻擊，他只要坐個車子說，喔，臺北的路好不平喔，這樣就結束了，這就是會比較奇怪的狀況，選舉選到最後我認為是人與人的鬥爭，柯文哲個人的意志力能量遠遠超過連勝文，很簡單，就是柯文哲相信自己，相信到一個無以復加的地步，就算說謊也很有說服力，比方說他的公共住宅政策地從哪裡來？就像那時候從頭到尾，連勝文質疑他，然後連勝文提數字，可是連勝文被質疑，但柯文哲是被質疑沒提數字，可是沒事。所以我覺得很多事情結合在一起，就變成一個 perfect storm(完美風暴)，基礎建設沒做好，環境變差了，產品被人家羨慕、嫉妒、恨，加在一起就變地獄了，真的蠻慘的，你想想看要是你霸凌成這樣，講什麼都沒人信，人家拿一個蕃薯給你，

你把它帶上車，人家說你把它丟掉，不如去死算了！最後我會覺得這場選舉到後面，產品已經沒什麼不同，比的是通路和散播的渠道，這樣講最簡單，柯文哲是在網際網路的產品去 7-11 上架，國民黨就像賣彈珠汽水的，只能去路邊攤賣。

#### Q7:國民黨資源多

這場選戰兩邊的差異在於，有沒有計劃，就算你說國民黨有黨產，就我所知也沒有用在選舉過程中的基礎建設，你看國民黨執政的這八年文傳會就知道了，他們並沒有把資源花在這上面，所以我們的傳播管道就弱掉了，國民黨有去投資蕃薯藤嗎，國民黨有去弄新頭殼嗎，對不對？我們的傳播管道就是最原始的管道，例如說我們只能把產品「上架」，國民黨還停留在只能把社群媒體上架的階段，比方說上傳 YouTube，然後透過既有的臉書脈絡，然後透過人與人的關係，也就是說國民黨在實體的組織上還是強的，可是很抱歉這群人的年紀，沒有在用這些社群媒體，所以傳不出去嘛，所以我們就打報紙、打電視廣告，包山包海，我們只能窮盡一切手段去做露出，更何況以受眾角度來看，打報紙和電視也符合我們的 TA，現在可能有八十歲的阿伯，用 LINE 在看新聞了，可是那時候豆漿店的新聞還是最多的，因為他們都在那翻報紙，你看 2014 年你把手機打開，會有那麼多人跟你說早安嗎？呵，所以你的傳播速度就慢了，我們國民黨做的東西，都沒有人幫忙傳出去嘛，然後那時候年輕人大概有八成都反藍，反國民黨反連勝文，而且天龍國更嚴重，為什麼會這樣呢？

因為我真的是白手起家的人，所以我有研究，真的「魯蛇」連什麼叫階級都不知道，所以會有相對剝奪感，和會運用他的能量去影響人的，其實是「魯蛇以上溫拿未滿」，是「中產階級」，那是哪裡？就是臺北市的程度嘛，所以為什麼就是臺北市有社民黨這種東西。加上柯文哲那時候是順風的，所以他沒有差別，所以這場選戰打到最後變成，你明明知道那是一條死路，可是你要加速去開，因為我如果不把聲浪打大，就沒有人看到我，可是我一把聲浪打大，柯文哲的狀況又變的更好，也就是那時候的新聞，大家都只看到柯文哲嘛，但是我打了之後，他就會搭我的順風車再騎到我頭上，因為他的議題是順的，所以你看選舉的時候，六都只剩下臺北有新聞了，這就是後來國民黨做的「溢出效果」。

#### Q8:公民參與

以柯文哲的選舉策略來講，它一開始就是打空戰，他只打議題不打組織，所以他沒什麼在跑行程，所以他為什麼要打公民參與，就是他選舉宣傳的一部份，他把公民參與做細一點，變成一種事件型的宣傳。那你說動員的部份，兩邊有不一樣的主被動之分，整場選戰裡面，柯文哲的動員都是天上掉下來的禮物，像是太陽花啊、頂新啊，這些有的沒的對不對？相對之下國民黨做的動員還是以傳統的組織為主，因為議題不在我身上，我怎麼動員，也就是從選舉的過程來看，國民黨的社會參與也是在老派的這一套，也就是我們還在組什麼同鄉會啊，後援會啊，士農工商後援會，各個區域型的後援會，國民黨在組織動員上，都是用這些

基本款在面對他的支持者，就是組臺灣會授旗、發背心嘛，不然咧？民進黨在這裡面就會玩很多花招，柯文哲那邊會導向比較事件型的宣傳，像是海選發言人啊，又可以搏得美名，因為他通路贏，他要賣巧克力賣思樂冰都可以，賣陳皮梅都可以，搞不好蟑螂都賣的出去，因為他的通路贏嘛，所以他做很多事件型的宣傳。

#### Q9:組織架構

核心是候選人和智庫、策略小組、危機處理小組這一段，中間就是分成議題組、組織組、後援會組織，所以我認為柯文哲競選總部裡的組織，全部拿來打議題，就算不是打議題，他也是為了發動議題而存在，國民黨的組織結構，只是在完成一個基本套餐，像是什麼區域後援會啊這些，在這過程中，我們赫然發現打空軍沒有用，因為飛機飛不起來嘛，只能靠陸軍傳遞消息，所以後來組織對我們來說很重要，連勝文都跑攤跑得要死要活的，我們就要去調整戰略。

## 訪談人 G: 連勝文陣營核心幕僚

### Q1.職務內容與組織架構層級

我在連勝文團隊的時候，八月前期是在政策組，負責的是婦幼、青年、治安、交通政策這些白皮書方向的研擬，然後八月過後我擔任媒體組副組長，負責候選人的廣播、電視專訪安排、電視辯論會規劃，以及後期代表陣營上政論節目為候選人的政策辯護。這場選戰中連勝文團隊是比較平行的組織，以各組上面直接向蔡正元執行長負責回報，而當時楊永明首席則接任督導角色。

### Q2.連勝文敗選原因

我認為這部份主要可分三大區塊，第一個是民眾的思變。因為對於傳統兩大黨的政治人物的厭煩，多數民眾認為，生活並沒有因為藍綠執政而有明顯改變，而期待救世主的出現來開創新局，所以當時的柯文哲，以素人之姿出線，對民眾來說就變成一張可以期待的白紙，而不會考慮到他有沒有經驗感。第二個是候選人的特質，因為連勝文其實是個，真誠率直的美式作風之人，任何人和他私底下相處，都會覺得他很沒有架子、是直來直往的人，可是政治說穿了，其實有時候是一場秀，秀的用意就是要呈現給觀眾想看的樣子，所以常常連勝文私下的一個善意的言行，就會被放大解釋，配合上對手陣營惡意炒作，就變成了失分的風險。譬如說：「港湖黑壓壓」，其實當初連勝文談的，是候選人認為都市建設，不能一味只是像倉庫搬填人進去，而忽略掉生活機能，但最後被炒作成連勝文，不知人間疾苦。又譬如流浪狗可以移往雲嘉地區，其實是候選人認為要讓貓狗，有更人道有更妥善的照顧，而提出的有愛心的想法，卻被炒作成歧視南部只想把貓狗送到南部，這過程中我們也很無奈。再來就是國民黨的執政包袱。因為中央政府執政六年的情況下，加以馬王政爭、太陽花學運，成功在 2014 年掀起「反權貴、反階級」的仇視心態。而民眾對於既得利益者的不爽心態，擴大成地方政府的反彈，演變成當下民眾，幾乎不看過往執政首長的政績，而是會去比較兩位，新的候選人之間的角色差異。在這個前提之下，就很難有翻轉的空間。

### Q3:新媒體角色

新媒體在這場選戰中，其實扮演了兩個關鍵的角色，一個是可以解說生硬的政策、第二是可以快速的回應輿情。像是我們初期被對手或民眾詬病，是因為連勝文沒有提出政見，但事實上我們已經推出，許多的傳統的書面文宣，後來我們就讓候選人直接拍攝三分鐘影片，用生動的動畫來配合候選人解說，丟出了一則又一則的新政策，當累積到一定的量時，就可以慢慢沖淡這種雜音。當然另外伴隨而來的，就是吸引網友針對政策的挑戰及挑惕，但能夠有討論聲量，總是好事。第二方面的部份，是可以透過新媒體快速的回應輿情，因為在選戰後期任何的風吹草動，或是抹黑等議題，都沒辦法等到第二天的記者會回應，加上媒體的生態

是以即時為主，所以第一時間我們要能夠回應，正確的數字或是看法，再透過候選人臉書的運用，達到效果。

平心而論，這點我們新媒體的團隊，使用的狀況並沒有特別突出，所以錯失了第一時間有效滅火的時機點，而當一件錯誤的事情，延燒兩三天之後（或是一個晚上之後），「白白布也被染到黑」，就會讓民眾認為是錯誤的觀念，那時要再把民眾認知扭轉過來，就變得非常困難了！依據當時我的瞭解和觀察，網路輿情是由外包選舉公關公司負責，他們會有專人負責收集 ptt 和臉書上論壇的消息，並在選戰後期，每天晚上向蔡執行長回報。另一方面，選戰危機處理也是由幾位可決策者，收到輿情消息後直接回應。分別會以傳統的發新聞稿通知媒體，以及在候選人臉書粉絲頁上做澄清，並且 LINE 傳給代表上政論節目的友我名嘴等，做為在節目上的釐清及回應。

#### Q4.連勝文團隊的組織架構分佈與影響力

簡單來說，每個團隊的組成都有其功能性，連勝文團隊就以蔡正元執行長為其核心，從我們內部尊稱他為「工頭」就實就可以知道，他具有一槌定音的效果和層級，但當然連勝文團隊也有來自不同層面的協助力量，譬如說國民黨臺北市黨部、郝市長的協助、智庫、或是欲協助的力量，以及外包的廣告公司、公關公司，所以在整合方面往往面臨到較困難的情況。選戰就是勝者為王，過程中一定會遇到很多困難，相信這也是柯文哲團隊會面臨的狀況。不過最終結果是柯文哲在 2014 年獲勝，而連勝文落敗，但並不代表連勝文團隊就比較多狀況、而柯文哲團隊就完美無缺，而是最終的選舉結果如此而已。

## 附錄二、2014 年臺北市長選舉得票數

地區	姓名	號次	性別	出生年次	推薦政黨	得票數	得票率
臺北市	陳汝斌	1	男	1937	三等國民公義人權自救黨	1624	0.10%
	趙衍慶	2	男	1936	無黨籍及未經政黨推薦	15898	1.06%
	李宏信	3	男	1940	無黨籍及未經政黨推薦	2621	0.17%
	陳永昌	4	男	1952	無黨籍及未經政黨推薦	1908	0.12%
	馮光遠	5	男	1953	無黨籍及未經政黨推薦	8080	0.54%
	連勝文	6	男	1970	中國國民黨	609932	40.82%
	柯文哲	7	男	1959	無黨籍及未經政黨推薦	853983	57.15%



柯文哲當選票數 85 萬 3983 票，  
得票率 57.15%，

12 行政區得票數字與比例如下：

地區	姓名	號次	得票數	得票率
臺北市松山區	柯文哲	7	62271	54.09%
臺北市信義區	柯文哲	7	70023	53.90%
臺北市大安區	柯文哲	7	86931	52.35%
臺北市中山區	柯文哲	7	76588	59.80%
臺北市中正區	柯文哲	7	47785	55.23%
臺北市大同區	柯文哲	7	50187	67.07%
臺北市萬華區	柯文哲	7	66883	59.65%
臺北市文山區	柯文哲	7	74230	49.93%
臺北市南港區	柯文哲	7	39558	58.19%
臺北市內湖區	柯文哲	7	87990	56.59%
臺北市士林區	柯文哲	7	103891	62.54%
臺北市北投區	柯文哲	7	87646	61.17%

# 附錄三、【柯文哲辦公室】競選經費資料 公布(11/10)

P.1 競選支出彙總表

P.3 人事費用支出8月份

P.12 宣傳支出明細(8/1-10/31)

P.36 收入統計表

柯文哲辦公室  
競選支出彙總表  
日期：103/8/1-103/10/31

科目名稱	本期金額
人事費用支出	\$ 12,750,274
宣傳支出	20,161,340
租用競選辦事處支出	5,249,974
黨會支出	1,531,867
交通旅運支出	820,963
雜支支出	2,062,003
公共關係	750,540
合計	\$ 43,326,961

柯文哲辦公室  
競選支出彙總表  
日期：103/8/1-103/8/31

科目名稱	本期金額
人事費用支出	\$ 215,000
宣傳支出	2,918,728
租用競選辦事處支出	1,076,193
黨會支出	377,260
交通旅運支出	51,030
雜支支出	202,208
公共關係	112,331
合計	\$ 4,952,750

柯文哲辦公室  
競選支出彙總表  
日期：103/9/1-103/9/30

科目名稱	本期金額
人事費用支出	\$ 7,532,669
宣傳支出	6,728,480
租用競選辦事處支出	2,451,208
黨會支出	503,289
交通旅運支出	62,330
雜支支出	541,085
公共關係	161,807
合計	\$ 17,980,868

柯文哲辦公室  
競選支出彙總表  
日期：103/10/1-103/10/31

科目名稱	本期金額
人事費用支出	5,002,605
宣傳支出	10,514,132
租用競選辦事處支出	1,722,573
黨會支出	651,318
交通旅運支出	707,603
雜支支出	1,318,710
公共關係	476,402
合計	\$ 20,393,343

柯文哲辦公室  
103/8月薪實明細表  
2014/9/1發放

序	姓名	銀行	分行	銀行代碼	帳號	金額
1	謝OO	台北富邦	松江分行	012-4704	470-168*****	\$36,000
2	楊OO	郵局	新竹建中	700	006-124*****	\$49,985
3	李OO	國泰世華	古亭分行	013	030-568*****	\$64,970
4	張OO	台北富邦	松江分行	012-4704	470-168*****	\$38,160
5	張OO	台北富邦	中崙分行	012	590-168*****	\$35,000
6	程OO	郵局	屏東民生路	700	007-100*****	\$15,970
7	蘇OO	郵局	台中東興路	700	002-136*****	\$15,970
8	黃OO	中國信託	延吉分行	822	241-540*****	\$53,970
9	葉OO	上海商銀		011	362-030*****	\$35,970
10	董OO	台灣銀行	萬華分行	004	242-004*****	\$54,985
11	廖OO	上海商銀		011	032030*****	\$45,985
12	林OO	台北富邦	中山分行	012-3501	350168*****	\$46,000
13	洪OO	台新銀行	台中分行	812	200-710*****	\$49,985
14	鍾OO	華南銀行	三重分行	008	161200*****	\$25,170
15	張OO	臺灣新光商銀	慶城分行	103-0143	014350*****	\$38,985
16	林OO	合作金庫	雙連分行	006	925765*****	\$69,985
17	李OO	國泰世華	西門分行	013	056-550*****	\$69,985
18	林OO	郵局		700	000-231*****	\$40,000
19	潘OO	中國信託	敦南	822	163-534*****	\$100,000
20	張OO	台灣銀行	群賢分行	004	162-004*****	\$69,985
21	林OO	台北富邦	延吉分行	012-4900	490-168*****	\$70,000
22	黃OO	台北富邦	松江分行	012-4704	470-210*****	\$65,000
23	呂OO	陽信銀行	石牌分行		020-105*****	\$50,000
24	陳OO	郵局		700	000-105*****	\$50,000
25	顧OO	台灣銀行	群賢分行	004	162-004*****	\$20,000
26	藍OO	兆豐國際商銀	天母分行		021-103*****	\$20,000
27	許OO	彰化銀行	吉林分行		300-351*****	\$20,000
28	劉OO	台新銀行	忠孝分行	812-0632	063-110*****	\$20,000
29	鄭OO	郵局	士林蘭雅	700	000-183*****	\$46,985
30	王OO	台北富邦	松江分行	012-4704	470-168*****	\$39,730
31	陳OO	台北富邦	城中分行	012-5000	500-168*****	\$39,350
32	陳OO	大眾銀行	前金分行	814-0254	168-133*****	\$35,985
33	林OO	台灣企銀	北港分行	050-6708	670-627*****	\$35,985
34	李OO	第一銀行	八德分行	007	148-501*****	\$38,000
35	黃OO	郵局	台北延壽	700	000-156*****	\$36,000
36	陳OO	郵局	板橋文化路	700	031-100*****	\$36,000
37	蘇OO	郵局	南海	700	000-105*****	\$36,000
38	李OO	郵局		700	000-153*****	\$36,000
39	陳OO	華南銀行	公館分行	008	118-200*****	\$36,000
40	蘇OO	台北富邦	長安分行	012-5402	540-168*****	\$36,000
41	閻OO	郵局		700	000-204*****	\$40,000
42	張OO	玉山銀行	南京東路分行		0026-97*****	\$40,000
43	曾OO	台北富邦	民生分行	012-4542	454-168*****	\$36,000

柯文哲辦公室  
 宣傳支出明細  
 期間103/08/01-103/10/31

日期	傳票編號	金額	摘要
2014/08/05	1030805001	\$ 900,000	民調費用
2014/08/05	1030805002	65,000	顧問服務費
2014/08/05	1030805003	430,500	文宣創意執行企劃
2014/08/05	1030805003	52,080	印刷、輸出費
2014/08/06	1030806003	80	郵資
2014/08/06	1030806008	2,380	背版印刷
2014/08/12	1030812001	605	郵資25+215+365(監察院收據)
2014/08/13	1030813001	970	名片
2014/08/13	1030813008	900	募款名片
2014/08/13	1030813020	5,000	表演費
2014/08/14	1030814003	40,000	民調費用
2014/08/14	1030814004	40,000	民調費用
2014/08/15	1030815002	20,000	網頁開發費用
2014/08/15	1030815003	965	監察院收據郵資
2014/08/18	1030818001	6,705	收據郵資
2014/08/18	1030818004	500,000	顧問費第一期款
2014/08/18	1030818005	102,900	六角小冊
2014/08/18	1030818005	9,576	印製名片
2014/08/18	1030818005	3,360	印製聘書
2014/08/19	1030819001	28,000	棚拍植妝費用
2014/08/19	1030819004	399,000	民調深度訪談
2014/08/20	1030820005	14,000	募款茶會廣告背版印刷
2014/08/20	1030820007	315	郵寄監察院收據
2014/08/20	1030820015	101,300	宣傳短片發表
2014/08/21	1030821001	16,000	表演費
2014/08/21	1030821006	95	郵資
2014/08/22	1030822001	43,200	白色的力量
2014/08/22	1030822002	21,600	白色的力量
2014/08/23	1030823001	3,000	拍攝政策短片場地費用
2014/08/25	1030825001	8,994	背心
2014/08/25	1030825004	500	郵資寄監察院資料
2014/08/25	1030825005	46,395	拍攝紀錄片
2014/08/25	1030825009	2,308	活動宣傳海報
2014/08/25	1030825010	53,000	簡訊拜票
2014/09/01	1030901002	2,000,000	網路活動執行
2014/09/01	1030901004	304,500	CF*6 頭款
2014/09/01	1030901004	304,500	CF*6 尾款
2014/09/02	1030902003	40,000	調查服務費-基礎
2014/09/02	1030902004	40,000	調查服務費-進階
2014/09/02	1030902007	140	郵資
2014/09/02	1030902008	430,500	設計費
2014/09/02	1030902009	2,000	簡訊
2014/09/03	1030903003	2,104	印製名片

捐款分類統計表103/8/1 - 103/10/31

		Aug-2014		Sep-2014		Oct-2014		TOTAL	
		金額	筆數	金額	筆數	金額	筆數	金額	筆數
個人捐贈	非匿名	\$ 15,388,332	422	\$ 17,339,093	686	\$ 29,157,830	2426	\$ 61,885,055	3,534
	匿名	\$ 95,999	18	\$ 177,003	41	\$ 2,516,708	274	\$ 2,789,710	333
	subtotal	\$ 15,484,331	440	\$ 17,516,096	727	\$ 31,674,338	2700	\$ 64,674,765	3,867
營利事業捐贈	非匿名	\$ 1,569,750	25	\$ 1,853,100	26	\$ 2,834,725	55	\$ 6,257,575	106
	匿名			\$ -	0	\$ -	0	\$ -	-
	subtotal	\$ 1,569,750	25	\$ 1,853,100	26	\$ 2,834,725	55	\$ 6,257,575	106
人民團體捐贈	非匿名	\$ 12,000	1	\$ 600,000	2	\$ 232,000	5	\$ 844,000	8
	匿名			\$ -	0	\$ -	0	\$ -	-
	subtotal	\$ 12,000	1	\$ 600,000	2	\$ 232,000	5	\$ 844,000	8
網路募款捐贈	非匿名	\$ 1,298,968	249	\$ 5,088,442	2867	\$ 5,762,437	3206	\$ 12,149,847	6,322
	匿名	\$ 172,968	70	\$ 2,252,771	3782	\$ 3,355,888	4690	\$ 5,781,627	8,542
	subtotal	\$ 1,471,936	319	\$ 7,341,213	6649	\$ 9,118,325	7,896	\$ 17,931,474	14,864
小計	非匿名	\$ 18,269,050	697	\$ 24,880,635	3581	\$ 37,086,792	5692	\$ 81,136,477	9,970
	匿名	\$ 288,967	88	\$ 2,429,774	3823	\$ 5,872,596	4964	\$ 8,571,337	8,875
	TOTAL	\$ 18,538,017	785	\$ 27,310,409	7,404	\$ 43,859,388	10,656	\$ 89,707,814	18,845

# 附錄四、柯文哲政治獻金收支結算表

103年臺北市市長選舉

柯文哲

政治獻金收支結算表

103年04月25日至103年12月29日

收 支 科 目	金 額 (新台幣:元)	備 註	
收 入	個人捐贈收入	115,029,009	
	營利事業捐贈收入	8,643,400	
	政黨捐贈收入	0	
	人民團體捐贈收入	1,807,000	
	匿名捐贈收入	14,324,822	超過三萬元之收入合計: 83,706,141
	其它收入	21,650	金錢收入總額: 138,742,341
	收入合計	139,825,881	非金錢收入總額: 1,083,540
支 出	人事費用支出	33,340,335	
	宣傳支出	64,926,802	
	租用宣傳車輛支出	16,000	
	租用競選辦事處支出	9,163,566	
	集會支出	26,694,072	
	交通旅運支出	1,182,589	
	雜支支出	4,990,123	
	返還捐贈支出	350,000	
	繳庫支出	0	專戶存款結存金額: 0
	公共關係支出	1,699,497	
支出合計	142,362,984	超過三萬元之支出合計: 129,665,006	
餘 額	收支結存金額	-2,537,103	
	金錢以外騰餘財產	0	

上表係依政治獻金法之規定辦理結算申報。此致  
監察院

本件經 正風聯合會計師事務所  
周銀來 會計師查核簽證

製表人: 李淑尹  
擬參選人: 柯文哲

結算日期: 103年12月29日  
申報日期: 104年02月11日  
更正日期: 104年05月04日

上表逕依申報人所載資料公告

# 附錄五、連勝文政治獻金收支結算表

103年臺北市市長選舉

## 連勝文 政治獻金收支結算表

103年05月02日至103年12月20日

收 支 科 目	金 額 (新台幣:元)	備 註	
收 入	個人捐贈收入	27,915,588	
	營利事業捐贈收入	56,860,000	
	政黨捐贈收入	25,000,000	
	人民團體捐贈收入	215,000	
	匿名捐贈收入	5,300	超過三萬元之收入合計: 109,542,000
	其它收入	13,302	金錢收入總額: 109,409,190
	收入合計	110,009,190	非金錢收入總額: 600,000
支 出	人事費用支出	17,499,273	
	宣傳支出	103,973,624	
	租用宣傳車輛支出	648,669	
	租用競選辦事處支出	1,764,804	
	集會支出	7,818,392	
	交通旅運支出	300,932	
	雜支支出	3,798,828	
	返還捐贈支出	5,900,000	
	繳庫支出	0	專戶存款結存金額: 865
	公共關係支出	0	
支出合計	141,704,522	超過三萬元之支出合計: 141,249,667	
餘 絀	收支結存金額	-31,695,332	
	金錢以外騰餘財產	0	

上表係依政治獻金法之規定辦理結算申報。此致  
監察院

本件經 慶隆聯合會計師事務所  
林慶隆 會計師查核簽證

製表人： 李德維  
擬參選人： 連勝文

結算日期：103年12月20日  
申報日期：103年12月30日  
更正日期：104年04月24日

上表逕依申報人所載資料公告

## 附錄六、MG149 事件釋疑(懶人包)

台大醫院「外科加護醫療經費(代號：MG149)」懶人包 (0912 版)

<p>Q1、什麼是 MG149？</p>	<p>A1、(1) 法源依據： MG149 是依據<u>台灣大學附設醫院學術研究支援專款管理要點</u>所設立的「外科加護醫療經費(代號：MG149)」。</p> <p>(2) 設立目的： 台大醫院外科加護病房為支持學術研究及外科重症臨床研究，依據<u>台灣大學附設醫院學術研究支援專款管理要點</u>於民國 89 年 8 月成立「外科加護醫療經費(代號：MG149)」接受社會人士及企業捐款，所有款項將用於提供各項服務，包括補助貧困病患之自費項目，購置臨床醫療設備，發展重症醫學的基礎研究，辦理各項學術研討會及在職教育，以提昇外科重症醫療的水準，造福更多的病患。</p>
<p>Q2、誰有資格成立 MG149 這類的研究專戶？</p>	<p>A2、為研究計畫補助之需要，台大醫院、榮總醫院、成大醫院等公立教學醫院主治醫師以上的層級都可以設立研究專戶，光是台大就有上百個研究專戶。</p>
<p>Q3、MG149 的經費來源？</p>	<p>A3、經費來源有三類：</p> <p>(1) 研究計畫經費：團隊及個別醫師申請獲准之研究經費，來自國科會、國衛院、院際合作計畫、院內研究計畫及各項研究計畫等等。</p> <p>(2) 企業或個人捐贈</p> <p>(3) 團隊成員繳交之互助金</p>
<p>Q4、MG149 的帳目分類為何分「公帳」、「個別帳」及「私帳」？</p>	<p>A4、因經費來源不同，區分如下：</p> <p>(1) <b>公帳</b>：以團隊名義申請來自國科會、國衛院、院際合作計畫、院內研究計畫、各項研究計畫及企業或個人捐款等等。</p> <p>(2) <b>個別帳</b>：「個別帳」為研究經費的預算控制帳，非實體存在的帳戶。係個別醫師申請來自國科會、國衛院、院際合作計畫、院內研究計畫、各項研究計畫及企業或個人指</p>



	<p>定捐款等等。依專款專用原則，編制專帳控制預算支出之記錄。「公帳」、「個別帳」屬公款，其動支均需遵循<u>台灣大學附設醫院學術研究支援專款管理要點</u>依法辦理。</p> <p>(3) <b>私帳</b>：外科加護病房團隊私人繳交之互助金，非屬公款。</p>
Q5、私帳是否就是柯文哲的「小金庫」或私人帳戶？	<p>A5、(1)「私帳」絕非私人帳戶，是外科加護病房團隊私人繳交之互助金。</p> <p>(2)「私帳」由醫務秘書(現為劉如意女士)負責管理，私帳來源為外科加護病房團隊私人繳交之互助金，經常維持在 30 萬上下，作為婚喪喜慶、春遊、秋操、尾牙等活動支出，絕非柯文哲之小金庫。</p>
Q6、誰可以從 MG149 申請經費使用？	<p>A6、凡是研究團隊成員，包括柯文哲，依國科會及台大醫院法規規定，可支領研究計畫之相關耗材之申請、出國差旅費及其他法定項目。</p>
Q7、什麼是 5-5 分帳？	<p>A7、(1) 5-5 分帳指的是：個別醫師申請研究計畫之經費所餘，50%納入「公帳」以鼓勵年輕醫師與研究生之創新研究與研究計畫升級。另外 50%納入「個別帳」，以利個別醫師後續研究計畫之推動。</p> <p>(2) 上述兩項同樣都歸於「外科加護醫療經費(代號：MG149)」中，並依照相關規定辦理。羅淑蕾刻意誤導詞彙，誤導為分贓用語。</p>
Q8、MG149 可不可以用來逃漏稅？	<p>A8、(1) 為鼓勵公益性捐款，相關稅法本就鼓勵捐贈給公益性團體。企業與個人皆可捐款給台大醫院，並指定給「外科加護醫療經費(代號：MG149)」，即可合法抵稅。</p> <p>(2) 捐款給「外科加護醫療經費(代號：MG149)」就像是我們捐給社福團體、NGO 團體、動保團體，既是公益性捐款，亦可合法抵稅。</p>
Q9、MG149 接受廠商捐款是否為貪汙賄賂？接受病患捐款是否為收紅包？	<p>A9、(1) 醫界本有收紅包之陋習，台大醫院及柯文哲等醫師，為了杜絕此一陋習，嚴格要求醫師不得收受病患之紅包，若病患及家屬執意要感謝台大醫院，則建議捐款給台大醫院。因為台大醫院定期公布其捐款者名單以供徵信。故醫生反而不能因捐款與否而對病</p>

	<p>患有差別待遇。</p> <p>(2) 同理，企業之捐款亦受台大醫院之公開徵信，台大醫院各科別（包含外科加護病房之採購均需依照政府採購法之規定辦理，那在原有的法令監督下，企業捐款是否影響採購，亦可透過捐款徵信公開監督。</p> <p>(3) 「外科加護醫療經費(代號：MG149)」之作業規範較台大其他科別更為嚴謹，柯文哲嚴格要求團隊除不得接受廠商金錢賄絡外，另更規定不接受廠商提供之報紙宵夜便當礦泉水（見 2012 年白皮書 p57. 值班室內保持整齊乾淨，不收受廠商提供免費報紙、宵夜、便當、礦泉水...）。</p>
<p>Q10、羅淑蕾指控柯文哲醫師利用假發票及人頭帳戶申請經費是否屬實？</p>	<p>A10、「外科加護醫療經費(代號：MG149)」內有關國科會研究計畫專案經 2012-2013 年長達一年時間搜索訊問，偵查結果並無不法，本案簽結完畢，足證 MG149 內規及專戶管理和柯文哲本人操守均可經受檢驗。</p>
<p>Q11、柯美蘭申請 MG149 是否合乎規定？</p>	<p>A11、柯美蘭和其他多位年輕的台大醫師一樣，因符合「外科加護醫療經費(代號：MG149)」研究計畫，皆曾獲得 MG149 支援其研究。截至 2010 年 6 月，柯美蘭在有能力後，將過去所獲得支援研究之經費數額，全數贊助 MG149 經費，使 MG149 能持續支援研究。柯文哲及柯美蘭兄妹，從未有一毛錢納入自己的口袋獲利。</p>
<p>Q12、台大醫院相關的研究經費專戶是如何規範？</p>	<p>A12、台大醫院依據<b>台灣大學附設醫院學術研究支援專款管理要點</b>，在常態支出會計系統外設立研究用的學術研究支援專款管理要點：<b>401 專戶</b>：</p> <p>一、MQ、ME 代號，各主持人參與的臨床試驗，例如國際性的新藥研究，國內廠商的新藥或新醫材的臨床試驗案：</p> <p>(1) MQ、ME 代號的計劃：只能做研究的藥廠或廠商將錢匯入。</p> <p>(2) 支出權限：計劃主持人</p> <p>二、PC 代號：兩院合作計劃的代號，例如中研院和台大醫院內科部 X 合作計劃。計劃主</p>

	<p>持人根據所編的經費及項目，使用計劃內的經費，用完這個編號就取消。</p> <p>三、UN 代號：院內計劃，新進主治醫師研究計劃。例如 UN102-040 代表 102 年院內計劃編號 40 號，計劃主持人根據所編的經費項目，用完這個編號就取消。</p> <p><b>402 專戶</b>：</p> <p><b>MG 代號</b>：早期教授在台大會計下申請研究用的帳戶。</p> <p>(1) 接受各方捐款，不管病人、廠商、個人名義。</p> <p>(2) 支出項目：和研究有關的人事費到出國出差，論文編修費或英文校正費用都可以，支出比較雜。</p>
<p>Q13、柯文哲真的像羅淑蕾說的一樣，可以在台大醫院裡面一手遮天，瞞天過海洗錢、貪汙嗎？</p>	<p>A13、(1) 柯文哲雖然為「外科加護醫療經費(代號：MG149)」之計劃主持人，但不管是護理師、醫生在請領任何經費時，都要填寫「台大醫院財物及勞務委任請購單」的表格。經管理員(柯文哲有時會擔任)，科、部主任，總務室、會計室、副院長、院長，共計要經過十一個人的審核簽章，才能動支經費使用。</p> <p>(2) 指控柯文哲貪汙，等於指控柯文哲的九位上級長官，包括台大院長在內，都是貪汙的共犯。</p>
<p>Q14、羅淑蕾出示表格以為證據，指出表格上 TRUE/FALSE 就是 MG149 為了迴避台大會計稽核，帳本 1 式 2 份，都有真假之別</p>	<p>A14、羅淑蕾委員真的是鬧笑話，「True」和「False」，只不過是資料判別型態的兩種結果，只能詮釋為「符合」或「不符合」資料的篩選條件或資料定義。竟將之解讀為真帳和假帳的意義，相信有基本邏輯概念的人，都應該知道鬧笑話了</p>