

時報出版



歷史與現場

公關教父柏奈斯

大處思考

Father of

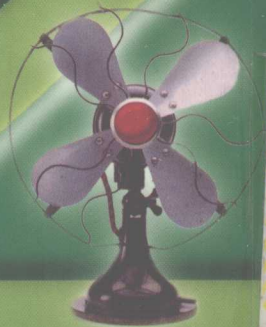


中國時報1999開卷好書

開卷

十大好書

賴瑞·泰伊◎著
劉體中◎譯



大處思考

——
公關教父柏奈斯

賴瑞·泰伊 著

劉體中 譯

歷史與現場 110

大處思考——公關教父柏奈斯

The Father of Spin: Edward L. Bernays & The Birth of Public Relations

著者——賴瑞·泰伊(Larry Tye)

譯者——劉體中

董事長——孫思照

發行人——莊展信

社長——莊展信

出版社——時報文化出版企業股份有限公司

台北市和平西路三段二四〇號四F

發行專線——(〇二)二三〇六六八四二

讀者服務專線——(〇八〇)二三二七〇五

(如果您對本書品質與服務有任何不滿意的地方，請打這支電話。)

郵撥——〇一〇三八五四〇時報出版公司

信箱——台北郵政七九〇九九信箱

電子郵件信箱——chistory@mail.chinatimes.com.tw

網址——<http://publish.chinatimes.com.tw>

主編——侯秀琴

編輯——李玉琴

美編——姜美珠

校對——周婉菁、劉體中、韓聖和

排版——極翔企業有限公司

製版——源耕製版有限公司

印刷——嘉雨印刷有限公司

初版一刷——一九九九年七月二十三日

定價——新台幣三八〇元



◎行政院新聞局局版北市業字第八十號
版權所有 翻印必究
(缺頁或破損的書，請寄回更換)

Copyright © by Larry Tye

Chinese language copyright © 1999 by China Times Publishing Company
All Rights Reserved

國家圖書館出版品預行編目資料

大處思考：公關教父柏奈斯/賴瑞·泰伊著；

劉體中譯。-- 初版。-- 臺北市：時報文化，

1999（民88）

面：公分。--（歷史與現場：BC110）

譯自：The father of spin: Edward L.

Bernays & the birth of public relations

ISBN 957-13-2937-1（平裝）

1. 柏奈斯 (Bernays, Edward L., 1891-1995)

- 傳記 2. 公共關係

785.28

88009329

ISBN 957-13-2937-1

Printed in Taiwan

目錄

前言.....	001
第一章 始於符號.....	009
第二章 點燃美國.....	043
第三章 大處思考.....	085
第四章 左右民意.....	127
第五章 專業理性.....	149

第六章	家庭生活·····	1	8	3
第七章	辦公室內·····	2	2	7
第八章	號角響起·····	2	4	9
第九章	甥舅相惜·····	2	9	3
第十章	康橋歲月·····	3	1	3
第十一章	最後一程·····	3	5	5
第十二章	是祖非祖？·····	3	7	7

前言

把波斯灣戰爭「推銷」給美國，是公共關係行業的勝利戰績。這場戰事中的主角沙達姆·哈珊（Saddam Hussein）被指派擔任純粹的壞人角色，還用令人望而生厭的橫眉豎眼，以及邪惡的短髭，來強化壞人的形象。這場好戲，還安排了伊拉克士兵將嬰兒從醫院的保育箱裡捉出來，丟在地上等死的劇情。在同時，醫院外則上演伊拉克直升機在科威特城上方盤旋，以及伊拉克坦克車輾過街道的大場面。另一方面，科威特的軍隊，則被描繪為生龍活虎，預備對入侵者展開絕地大反擊的形象。

不過，在這個版本的戰爭故事裡，卻有一個細節被忽略了，那就是這個故事，是由美國最大的公關公司之一席爾與諾頓公司（Hill and Knowlton），在哈珊的死對頭，富有的科威特人重金禮聘之下，所進行的一場宣傳。這場關於戰事的宣傳，有許多論點後來都得到證實，但是也有一些遭人質疑。但是美國居然被一場隱藏的宣傳大戲所引誘，而投入戰爭這個觀念，卻讓許多人擔心自己國家的民意究竟有多明智，也懷疑就在這個民主的溫床裡，大眾的

大處思考

公 關 教 父 柏 奈 斯

0 0 2

思考方式是不是被人操縱了。

要讓這種操縱民意手法凸顯出來，並且很快地加以了解，就是前往他位於麻薩諸塞州康橋市的家中，拜訪一位名叫艾德華·柏奈斯（Edward L. Bernays）的人。

柏奈斯在美國投入波斯灣戰爭那年，正好高齡一百歲。他對伊拉克所知不多，但是他也不需要知道很多。他立刻就能看穿媒體的詭計和幕後的操縱方式。艾德華·柏奈斯幾乎獨力造就了今日被稱為公共關係的行業，而即使他有稍微誇大事蹟之嫌，他仍然被大眾認為是「公共關係」之父。

席爾與諾頓公司對抗伊拉克的這場戰爭，在公關學上並不是第一次。四十年前，柏奈斯就已經在瓜地馬拉設計了一場幾乎完全相同的宣傳戰，在那場宣傳戰中，瓜地馬拉當時的社會主義執政者古斯曼，和哈珊一樣被形容成惡魔，而美國大眾則認為他們是與暴政對抗。而那場戰役的實質受惠人，因為瓜地馬拉的左翼新政府上台，而威脅到其香蕉王國地位的聯合水果公司（United Fruit Company），也藏在幕後，隱藏技術之巧，和先前所提及贏得美國支持波斯灣戰爭的科威特皇室貴族可說是無分軒輊。

柏奈斯在瓜地馬拉所作的工作，只是這位年邁的公關傳奇人物，傳承給他在席爾與諾頓公司及其他各個公關公司的徒子徒孫最明顯的一課而已。柏奈斯也是在鼓吹婦女抽菸，讓美

國大眾在早餐桌上擺上雞蛋與培根，在皂盒裡放入象牙香皂，在房子裡預留書架放書，以及用選票讓凱文·柯立芝入主白宮這些事情上，居功至偉的人。雖然大多數美國人從來沒有聽過艾德華·柏奈斯的名字，但是他對許多事情卻有深遠影響，從大眾每天購買的產品，旅遊訪問的地點，到早餐進食的食物，都不難發現他的影響力。

藉著這些豐功偉績，柏奈斯對當時萌芽階段的公共關係從業人士，展現了他們掌中所握有的巨大力量。如果家庭主婦能夠被指引，從而決定要購買哪個牌子的肥皂，那麼先生們也就能夠被影響，來決定購買哪個廠牌的汽車；選民也能夠被影響，來決定自己會支持哪位候選人；而候選人也能被操縱，決定自己的政治姿態。的確，在當時看來，美國思想的本質，似乎只是未成型的石膏，等待懂得應用公共關係的專業人員來塑造而已。

不過，由於這件事的成敗風險太大，即使像柏奈斯這樣的人，也需要援助，所以他找上了他的舅舅西格蒙·佛洛伊德。佛洛伊德的革命性主張改變了整個世界對個人行為的思考模式，而柏奈斯則改變了大眾對集體行為模式的看法。他把舅舅的主張用在商業界，預測大眾的看法和反應，再加以調整。不必在意大家對這些人為的操縱根本不了解。事實上，大家越是不了解這些人為操縱，對這些企業就越有利。就和佛洛伊德後來獲得了心理分析之父這個頭銜一樣，柏奈斯也在全球各地廣為人知是公共關係之父。

他所發展出來的技術，很快地成為政治宣傳和一般用來建立形象的基準。這也就是為什麼

大處思考

公 關 教 父 柏 奈 斯

0 0 4

麼我們必須要先了解艾德華·柏奈斯的主張，才能幫助我們了解席爾與諾頓公司在宣傳波斯灣戰爭時，對伊拉克做了些什麼；了解尼克森（Richard Nixon）如何能在水門事件發生後，讓自己的名聲由谷底一路爬升，最後還在死後獲得國葬的禮遇；了解理查·莫理斯（Richard Morris）如何把比爾·柯林頓定義為意識形態的中立分子，並且幫助他再度入主白宮；以及許多其他當代公共關係的奇蹟，究竟是如何構思及實行的。

本書以柏奈斯的一生為經緯，讓大家都明瞭公共關係行業的演變，及其如何在美國人的生活中，扮演著重要，甚至有時候有點陰險的角色。他藉著把八百多箱記載著個人在長達八十年的專業生涯中，所曾經做過的案例與發展出來的策略，鉅細靡遺的私人及專業文件，全部遺留給美國國會圖書館，而讓大眾得以探索這個演變，他甚至有點鼓勵大家去進行這場探索。

不過，柏奈斯的文件，不只是對公共關係這門行業提供了一個很具洞悉力的觀察而已。它們也對二十世紀所發生的許多歷史事件，提供了啟發性，甚至有時候是讓人吃驚的背景資料，包括美國的菸草大亨如何讓婦女吸菸成為社會能夠接受的事情；以及其他工業界的鉅子，說服美國大眾如何裝飾自己的屋子；還有啤酒商如何把啤酒宣傳成一種「有節制的飲料」，而說服美國人放棄烈酒轉而選擇啤酒。這些資料中所提到的公司，即使今日仍然存在

在，也不會將這些宣傳的細節公布出來。但是柏奈斯保存了所有當時他送出去的資料，和收到的訊息，並且決定在他過世後加以公開。如此一來，他讓我們見到了決策是如何制定的，以及在許多情況下，這些決策其實都是基於欺瞞而制定的。

最後，本書試著撕去柏奈斯這個人的面具。艾德華·柏奈斯能夠有這些成就，部分原因是他堅決的意志力，配合他的創造力，讓他在同行的競爭中出線，並且讓他的觀念，即使在全美已經有十二萬五千名公關從業人員的一九九〇年代，還是在只有他和一小群同事投身於公關行業的一九二〇年代同樣地重要。當他談話時，他的話也許聽來冗長而且教條意味濃厚，但是他的演說本質卻是強烈的，他的熱情很有感染力，因此許多在多年以前曾經聽過他一場演講，或是曾經上過他一學期課程的人，都還能在這麼多年之後，將整場演說內容倒背如流。他會告訴你他對每件事都略有所知，他的點子是獨創的，他不能夠改變人們決定購買什麼東西，還能改變他們的思維模式。而望著他的灰藍色眼睛在談話時所發出的光輝，你也會無法不相信他，哪怕只是一會兒。

但是柏奈斯也充滿了矛盾。他冷酷地對待辦公室裡的年輕同事，即使他鼓吹容忍與民主的美德。他在爲自己懷疑可能致命的香菸進行促銷的時候，卻也爲全國健康保險觀念奔走。他擁護女權，但是卻經常把女性員工，甚至自己的太太，視同受契約束縛的奴僕一般。他也不斷地利用自己比其他同時期人物活得更久這件事，進行他的遊說任務，讓大家相信他比任

大處思考

公 關 教 父 柏 奈 斯

0 0 6

何人都更配得上被稱為公關王子這個封號，和其他同一時代的人比較起來，他一直活到一百零三歲，才於一九九五年去世。雖然他身材並不高，但是他所宣稱的事蹟，卻和他的夢想一樣巨大，有時候也和這些夢想一樣具有想像力。

就是這些他所宣稱的事蹟，讓我感到好奇而開始接近他。我在許多從越南淪陷到共黨專政的報導中，都看到媒體報導引用他的話。在每次訪問中，他都能明瞭美國為什麼會有那樣的舉動，而且他也宣稱自己在造成美國的這些信念方面出過力。我開始認為他可能是位精彩的，甚至可能在歷史上留名的人物。這個想法，在我於哈佛大學擔任尼曼基金會研究員（Nieman Fellow），認識了他的女兒安·柏奈斯（Anne Bernays）及其夫婿賈斯汀·凱普蘭（Justin Kaplan）之後更加確定。

我只見過艾德華·柏奈斯一面，那是在他過世前一年的一個悶熱夏日午後，他當時已經是位老人。我們坐在他住了三十年，位於康橋那棟老舊白色維多利亞式房子的書房裡，聽他滔滔不絕地講故事。他的鞋帶沒有繫，領帶有污點，而他背誦那些故事的語調，就像那些故事都是事先錄好音一般。等他把這些故事說完後，他又從頭說了一遍。即使如此，在每個宣傳案中都能見到的精力和活力都還很鮮明地感覺得到。我很希望更了解這個人，以了解公關業如何影響了我所從事的新聞業，及其如何形成了我們的文化。

這就是一本關於艾德華·柏奈斯的書，但也是一本關於美國的書。這本書說明了大眾的思想如何經常地被我們文化中某些卓越力量所影響，或者如有些人所說，被操縱。所以，這也可以說是一本在炒作大師充斥的時代裡，一本關於民主真義的書。

前

言

0
0
7

第一章 始於符號

這原本該是個祕密的。

艾迪和多莉絲計畫採行現代化的婚禮，也就是比較像雙方的聯盟，而不是傳統的浪漫與儀式。婚禮就在紐約市一座樸實無華的婚禮教堂中舉行，沒有家人或是朋友來見證這場婚禮，沒有婚紗和燕尾服，沒有樂隊和鮮花，就連結婚戒指都沒有。對於這對一九二二年的自由派青年而言，戒指正是對妻子的奴役象徵，而他們就是要對抗這種傳統。

就連婚禮舉行的時間，都仔細地基於隱私性加以挑選。當新娘和新郎抵達的時候，市政府的鐘正好是中午前五分鐘，也正好是教堂即將關門的時候。這樣無論這對新婚夫婦是多麼出名的人，媒體都不會在次日報導他們的婚禮。

他們已經將婚事瞞過了他們在紐約第五街的公關公司同事。至於艾迪的家人方面，則早已完全相信這名唯一的男性繼承人打算終身不娶，而在五年前他的姐妹結婚時，由丈夫入贅冠了柏奈斯這個姓，以便傳宗接代。這場低調的儀式，將會在幾天或是幾周後抓住家人的注

大處思考

公 關 教 父 柏 奈 斯

0 1 0

意力，讓他們大吃一驚，也顯示這對新人的淘氣與隨興。

不過，到頭來，這種種偷偷摸摸與欺瞞的努力都只是白費，因為這位年輕的公關人員就是無法守密，哪怕這個祕密是他自己的婚禮。

「我們直接抵達了蜜月酒店華爾道夫（Waldorf-Astoria），而原先想保密的心情，就像夏日微風裡的薄霧般地消逝了。」多莉絲在多年後回憶道：「我先生拿起話筒，打給他幾百位好友，跟他們講我們的祕密婚禮。」

有些人其實已經知道他們要結婚了，因為這些人已經在九月十六日晚間閱讀了一名消息靈通的新聞記者所挖掘出來的婚禮消息。況且，新郎的父親，早就在期盼殷切的心情下，五年前就塞了一盒子的珠寶進了保險箱，上面還寫著：「給多莉絲，當她嫁給艾迪的時候。」

而對於那些還被蒙在鼓裡的人，艾迪告知其結婚訊息的方式，正是日後成為他的註冊商標的方法。他說服了新娘在下榻的酒店，以娘家的姓氏登記住宿。身為酒店的公關人員，他了解這樣一來，酒店將立即把所有具有新聞價值的事情通知媒體。在這件事上頭，新聞就是一對剛結婚，而且將要進住比利時國王和皇后剛剛住過的套房的新人，名字居然登記的是「艾德華·柏奈斯（Edward L. Bernays）和妻子多莉絲·弗萊許曼（Doris E. Fleischman）」。

這個動作的結果就是：本國和海外新聞的頭條，報導著：「新娘以娘家姓氏登記住房，」

或是更直接地：「婦女獨立。」有二百五十家報紙登載了已婚女子在華爾道夫酒店陪同丈夫住房，卻使用和丈夫不同的姓氏這則破天荒的新聞。更具新聞性的是，這家華麗的大飯店竟然允許了這樣的事情。

婚禮的保密就到此成空了，但是艾迪認為，如果這個婚禮可以變成一樁新聞，而這個新聞能夠幫助他、他的旅館客戶、以及婦女運動的話，又何必非要保密不可呢？「多莉絲並不喜歡這麼大出風頭，」四十年後他承認道：「但是我喜歡這樣。回頭想來，我當時真的就是在炫耀。我娶了我愛的女孩，而我認為每個人都該知道。我想我是有些自我膨脹，並且想炫耀我所捉住的女人。」

「多莉絲一夜之間成為美國，以及全世界的婦女運動的新象徵。我並不在意，事實上，我喜歡這樣。至於華爾道夫酒店方面，他們也很喜歡這種安排，因為這件事使得他們在公眾眼中，成為一個支持女權的傳統旅館，而女權是當時最新潮的主張。」

在這場婚禮轟傳一時之前，艾迪已經琢磨他的說服威力超過十年了。在一九〇八年，當他踏上凱由加湖（Cayuga Lake）車站冷清的月台時，他的生涯已經起步。選擇康乃爾大學的農學院，是由他的父親伊萊，一位狂熱支持羅斯福總統重返土地運動者，以及他的母親安娜，一位崇羨自然者，所作成的共同決定。他們認為憑著對農業的科技經營理念，和地處綺

大處思考

公 關 教 父 柏 奈 斯

0 1 2

色佳這個已經高度成長的村莊的因素，康乃爾對艾迪是個好地方，因為那裡能分隔開他和曼哈頓的聯繫，讓他學習如何靠土地吃飯。

但是他就是不能融入這個系統裡，艾迪的身材比較短小，而他來自農場同學則高大壯碩。他出身於紐約市灰棕色岩石的建築物中，在百老匯和書籍裡成長。他的夏日多數在威斯巴頓（Wiesbaden）附近的健身中心，或是在阿底倫達山（Adirondack）的別墅裡度過，當天氣變冷的時候，他便研究拉丁文、希臘文、和德文的文法。至於他的同學，至少大多數的同學，則出身草根。他們在一年裡赤腳到十一月，然後從希爾斯的《購物指南》裡郵購一雙新鞋。他們知道自己註定要走農業這條路，因為他們的父親和祖父都從事這行。對他們而言，城市小孩和猶太人對他們都是沒有用的，儘管除了艾迪以外，他們也不認識什麼城市孩子或是猶太人。

艾迪所承受的文化震撼，在課堂裡尤其嚴重。他勉強撐著不在上課時睡著，只是爲了「低空掠過」諸如普通比較形態學、植物生理學、校園與附近區域比較植物地理學，以及研究「餵養、照顧、選種及管理乳用及肉用牛、羊及豬類」的畜牧學等課程。令人同樣沮喪的，就是康乃爾地處偏僻，似乎與正在美國盛行其道的新政改革運動脫節了。美國在世紀交替當口所推行的新政，保證將激勵信心、消除貧民區、重組腐化的都市、以及致力於工業化