

THE MAN WHO OWNS THE NEWS

“他喜欢制造争端，煽风点火，然后在乱世中乘虚而出。”

《规划》中材料来源广泛且与体系构建同步，多数真正与教材建设同步。

在可全球應用收效的傳媒人
是胡敏。觀察文化與傳媒世界

传媒帝国半个世纪的心灵史
和國家精英的真实人生

陈其南 阮其 曹 露 张峰 等

一个人的帝国

默多克的隐秘世界



CHINAOTCPRESS

一个人的帝国

[美] 迈克尔·沃尔夫 著
蒋旭峰 译

中信出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

一个人的帝国 / (美) 沃尔夫著; 蒋旭峰译. —北京: 中信出版社, 2010.9

书名原文: The Man Who Owns the News

ISBN 978-7-5086-2221-7

I. 一… II. ① 沃… ② 蒋… III. ① 默多克, R. L. —传记 ② 传播媒介—企业管理—经验—澳大利亚 IV. K836.115.42 G219.611

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 129936 号

The Man Who Owns the News by Michael Wolff

Copyright © 2008 by Michael Wolff

Simplified Chinese translation edition © 2010 by China CITIC Press

ALL RIGHTS RESERVED.

本书仅限于中国大陆地区发行销售

一个人的帝国

YIGEREN DE DIGUO

著 者: [美] 迈克尔·沃尔夫

译 者: 蒋旭峰

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)
(CITIC Publishing Group)

承印者:

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 24 字 数: 353 千字

版 次: 2010 年 9 月第 1 版 印 次: 2010 年 9 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2008-5932

书 号: ISBN 978-7-5086-2221-7/K·161

定 价: 55.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849283

http: //www.publish.citic.com

服务传真: 010-84849000

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

变革先锋？

鲁珀特·默多克（Rupert Murdoch）从来不会端出一副高高在上的架子，在他身上你甚至都看不到成功人士惯有的傲慢态度。但是，他在新闻界浮沉多年之后也开始意识到，在收购了自己梦寐以求多年的道琼斯公司和《华尔街日报》之后，他和自己的公司新闻集团将在世人的瞩目中，去履行更加崇高的使命。

默多克开始意识到收购道琼斯公司是一个提升自己公司品牌形象的大好契机，原先他是不太看得上这种营销手段的。他甚至想过要改变新闻集团的名称，这个普通得让人感到有些沉闷的名称容易把人的思绪拉回到创业之初，当年他在澳大利亚阿德莱德创立的第一份报纸就是《阿德莱德新闻报》，而他想要起一个能真正体现公司存在意义的新名字。

默多克用整版的宣传文章燃放了一些烟幕弹，文中宣称，当他接手报社的第一天，就会遭遇劲敌《华尔街日报》，尤其是《纽约时报》和《金融时报》的挑战。

其中一篇文章的标题就是“内奸”。而另一篇文章则想要把新闻集团打上“海盗”的烙印，这篇文章指出，新闻集团在运营 50 年以来，即便说不上是一个十足的“违法乱纪者”，也还是……

在和默多克长谈了几个小时后，我依然觉得很难从他嘴里挖出一句自我反思的话。他在伦敦从事公关业的女婿马修·弗洛伊德（Matthew Freud）建议我问问默多克对“变革先锋”这个说法如何评价。

这个话题倒是很对默多克的胃口，他滔滔不绝地谈起了这些宣传文章，尽管他脑子里的想法还没有完全成型，但是他依然兴冲冲地说起“我们是变革先锋”，而且还把这句话重复了好几遍，就好像是第一次听到对新闻集团的定位一样，这一定位甚至可以用在默多克身上。不过，这也使得与默多克关系最亲密的一些高管投来了怀疑的目光。对他们而言，默多克突然开始追寻一种崇高的指引方针，这让他们感到愠怒，一方面是因为这让人们再次想起新闻集团为了得到道琼斯所用的残忍手段，这一点是高管们不愿意再看到的；另一方面是因为他们觉得“变革先锋”这一说法并不相称。

自我反思并不是新闻集团典型的企业文化。这使得新闻集团内部人士会带着不安的情绪去猜测，大老板为什么会成了现在这个样子，到底是为什么。

默多克这种凸显自身正义（或是自己很酷）的做法主要是儿子詹姆斯的点子。詹姆斯是哈佛大学的辍学生，后来创立了自己的唱片工作室，20世纪90年代负责打理新闻集团的新媒体业务，之后又负责新闻集团在英国的卫星电视业务，担任英国天空电视台（BSkyB）的首席执行官。几年前，默多克最宠爱的接班人还是他的大儿子拉克伦，在拉克伦之前他也考虑过女儿伊丽莎白。但是，现在默多克最心爱的孩子要数詹姆斯了。令新闻集团其他人出乎意料的是，因为默多克想要把更多的时间花在打理《华尔街日报》上，因此詹姆斯最后被委以重任，负责管理新闻集团在英国、欧洲和亚洲的业务，默多克此举的动机也是要让詹姆斯登上新闻集团内最耀眼的舞台。

因为新闻集团收购道琼斯的原因，各种负面报道层出不穷，对此詹姆斯比默多克更忧心忡忡。詹姆斯和父亲一样争强好胜，所以也在寻找机会进行绝地反击。事实上，我们发现默多克突然间对品牌战略开始感兴趣了，我们无法排除默多克关注这种战略不是为了他最钟爱的小儿子（默多克非常兴奋地在新闻集团里炫耀詹姆斯掌管的英国天空电视台的年报，默多克认为新闻集团的其他人也应该向詹姆斯看齐。尽管制作这样一份精美年报的成本不菲，但默多克说，新闻集团里的任何员工如果想要看的话，都可以领取一份）。在新闻集团内部，到处都洋溢着一种让每个人都感到欢欣鼓舞的胜利主义情绪。

新闻集团发言人加里·金斯伯格是新闻集团负责全球营销和公司事务的副

总裁，也是在默多克身旁出现频率最高的新闻集团高管。金斯伯格除了负责各种广告中的媒体形象宣传之外，也有他自己心中的品牌设计规划。在新闻集团任职多年，金斯伯格不仅仅担当一个公关总监的角色，他还在策划、构思公司长远的品牌战略。例如，他积极推动新闻集团投标，同曼哈顿一家主要的房地产开发商——美国联合房地产公司合作，在曼哈顿一块没有开发的地块上盖一座地标性的大厦（比洛克菲勒中心还要宏伟），新闻集团享有对这栋建筑的命名权（除非新闻集团自己改名字）。

默多克已经拥有全世界第二重要的报纸，打造出了全球最成功的媒体公司，也可以称得上是全世界最具影响力的商人（至少是戴着这种光环时间最长的商人），他为什么会不想要享受辉煌成就以及别人的歌功颂德呢？（不过，也有人提出另一种实际的观点，默多克这辈子都在生意场上辛苦打拼，恨不得每分钟都要做成一笔生意，可人们却觉得新闻集团版图的扩张似乎缺乏意义和精心的规划。不过没关系。）

实际上，默多克还是有些沾沾自喜的，他正享受着成功带给他的晕眩感。当收购《华尔街日报》的交易完成后，他感觉有些筋疲力尽了。在交易的谈判过程中，他把自己的期待和兴奋都压抑在心中，因此当交易成功后，他有精力透支的虚脱感。也许成功收购《华尔街日报》是默多克人生成就中难以逾越的一座丰碑，而不仅仅是通往下一个更高目标的中转站。

但是，还有其他的麻烦事。默多克要考虑家族遗产问题，太太邓文迪给他生下了两个小女儿，格蕾丝于2001年出生，克洛伊于2003年降生。格蕾丝和克洛伊会怎样看待自己的父亲，又该怎样看待她们的未来呢？另外，默多克还有4个成年子女，他需要考虑留给这几个孩子的公司对他们而言到底意味着什么。这也是默多克的女婿、公关高手马修·弗洛伊德时常向岳父提出的建议：品牌也是一种无形资产，品牌越大，那么子女得到的遗产也就越多。

默多克还要考虑42岁的第三任妻子邓文迪。她精力充沛，发展空间广阔，拥有雄心壮志，如果给她机会的话，她有可能会像默多克一样成功。或许，这对夫妻会成为竞争对手。

默多克已经是79岁的老人了，对他这样一个知天命、不骄狂的人来说，也

许该立遗嘱了。如果不趁现在，又待何时呢？

如果把默多克收购屡有大动作的原因归于他想要获得更多名望，那就错了。

你可以发现这样一点，吸引默多克做大新闻集团品牌的原因，并不是他想将公司打造成商业帝国，而是要给他反感的人一点颜色看看。默多克收购《华尔街日报》一事就是想向世界传递一个声音：他才是胜者。

在班氏家族投票卖掉自己的祖业《华尔街日报》后一个月左右，默多克邀请《华尔街日报》15位资深编辑到纽约城中心的丽斯卡尔顿酒店吃午饭。默多克带着《纽约邮报》的编辑科尔·艾伦一同赴宴，艾伦向来以举止猥琐、嗜酒如命、脾气暴躁闻名（有一次，《纽约邮报》的销售量刚刚出现下滑，艾伦就劈头盖脸地训斥自己的一位下属，他用手狠狠地拍桌子，竟然把警察局局长送给他的袖扣都敲碎了）。在记者们看来，艾伦和《华尔街日报》丝毫搭不上边儿。不过，艾伦赴宴也再次提醒《华尔街日报》的编辑们，这份百年老报已经被新闻集团收购了（在默多克看来，他这个大老板带着艾伦赴宴，把这些刚履新的编辑们吓得屁滚尿流也是件好玩的事）。

默多克雄赳赳、气昂昂跨进《华尔街日报》编辑室的那天，陪同他的是两位心腹干将：一位是负责新闻集团英国业务的莱斯·辛顿；另一位则是《泰晤士报》的总编罗伯特·汤姆森（罗伯特·汤姆森是默多克内定的《华尔街日报》总编），默多克来到《华尔街日报》的时候，根本不期待自己的壮举会得到满堂喝彩，他背着手，摆出一副刚刚攻克一座重兵把守的城池的胜利者姿态。在他看来，《华尔街日报》很多即将离任的员工不过是被历史抛弃的小人物而已，他们都是阻碍历史车轮前进的绊脚石，而他则是变革先锋。有一天下午，默多克谈起自己最新的“战利品”时说道：“让一些该滚的人滚蛋，也是不错的选择。”默多克毫不犹豫地免去了道琼斯的首席执行官理查德·赞尼诺和发行人戈登·克罗维茨的职务。默多克在有意给总编马库斯·布劳克利一个下马威。因为根据收购《华尔街日报》协议中保护采编独立性的条款，默多克不能单方面解雇在任总编，但是默多克采用了一个迂回的办法，他带来了自己的总编人选——澳大利亚人罗伯特·汤姆森，只是暂时让他担任发行人过渡。新闻集团的人都感到纳闷儿，《华尔街日报》的人怎么这般眼拙，竟然没有看出罗伯特·汤

姆森到《华尔街日报》任职，实际上是把现任总编给架空了。

默多克的一位心腹高管一边用手拍着脑袋，一边说道：“难道他们看不懂吗？《华尔街日报》已经是我们的了。”这位高管笑着说，如果在公开场合和马库斯·布劳克利保持距离都没法让他察明局势的话，“那么默多克不再和他说话这一做法应该能让他清醒了”。在同《华尔街日报》员工见面的时候，尽管默多克吝啬地从嘴里挤出几句客气话，新闻集团的人却解释说，大老板言下之意就是如果犯错就卷铺盖走人。事实上，这些员工的工作就是制作、印刷一份报纸，一份默多克家的报纸。

对于很多记者而言，与默多克对着干已经成为自己职场生涯的主要动力。《纽约时报》执行主编比尔·凯勒和他的老板、《纽约时报》发行人小阿瑟·苏兹贝格逢人就说，听默多克在鸡尾酒会上讲笑话真是一个记者这辈子最悲哀的事了。比尔·凯勒还嘲笑新闻集团的发言人加里·金斯伯格说：“你怎么能给那样的人卖命呢？”后来《纽约时报》日益把“非默多克报纸”当成了自己的身份标签。

同行对默多克的这种评判和他自己的看法相近：世上分为两种人，第一种人看不上他，这就使得他也更讨厌这种人；第二种人是替他工作的，自然也是对他顶礼膜拜的。

众所周知，对默多克收购《华尔街日报》感到最不满的记者往往自己过得也不如意。他们之所以不满意，是因为他们的铁饭碗有可能不保，他们的影响力日益削弱，他们的工作压力在增大，收入却在减少，因此得知默多克收购了《华尔街日报》更让他们觉得很烦躁。然而替默多克打工的记者都更高兴了。作为新闻集团的员工，你在业界的影响力不仅没有削弱，反而还有所提升。福克斯新闻网和《纽约邮报》的记者都因为影响力的扩大而感到庆幸。大老板默多克本人很纵容自己的下属，哪怕你像比尔·奥赖利那样出言不逊，或是像《纽约邮报》第六版“闲话”专栏的主编理查德·约翰逊那样收采访对象的钱都没有关系。

现在，默多克也在向越来越多的人宣扬自己残酷的动机，他想把《华尔街日报》当做和《纽约时报》分庭抗礼的斧钺，其中的一个重要原因在于《纽约

时报》是藐视默多克的大本营。

如果说世上最好的报纸有两份的话，那么默多克收购其中一份的目的是要把另一份报纸给搞垮（新闻集团外的记者认为，默多克有可能毁掉《华尔街日报》）。对于默多克本人而言，这就像一种寻仇行为，也有可能是一种可行的商业战略。

这是报界的一场肉搏大战，也有可能是最后一场大战了。

我开始写作这本书的几周后，默多克表示会接受我采访的消息也传开了（也有可能意味着我已经出卖了自己的灵魂，或者有出卖灵魂的危险），我在曼哈顿的一家电视演播厅碰巧遇到了《新闻周刊》以正直、刚毅著称的资深记者乔纳森·奥尔特。

“我希望你能够好好利用能接触到默多克的机会，”奥尔特直言不讳地对我说，“把他榨干。”

“这不正是我们平时的工作方法吗？”我略带嘲讽地回答。

奥尔特继续一针见血地说：“你必须扪心自问，这对国家是有利的还是有害的，反正默多克对这个国家是有害的。”

著名记者蒂娜·布朗欣赏默多克在伦敦报社云集的舰队街成功的经历，主动告诉我有些问题在采访时不要提，并建议我在书中就是向世人介绍默多克的“道貌岸然”（这也是蒂娜·布朗身为记者觉得会遇到的心魔）。

朱迪丝·里根曾是默多克手下的干将，也是默多克式工作方法和价值观的践行者，她于2007年秋天起诉她所遭遇的各种暗算。尽管朱迪丝·里根也赞成小报理念，但是反对默多克的记者马上就开始重视她了。事实上，你只要成为默多克的敌人，那么马上就能成为其他受人尊敬的记者的朋友。

把默多克刻画成恶魔的人很多，但如果你要想了解他的下属是如何看待他的，却并非易事。在一次采访中，我逼问《纽约邮报》的编辑科尔·艾伦对默多克的看法，他的回答是：“默多克是一个才华横溢的记者，他能完成世上所有记者需要干的活。”伦敦《太阳报》主编丽贝卡·韦德兴致高昂地告诉我说，她翻来覆去一个晚上，从多个角度思考到底是什么成就了默多克的丰功伟绩，最后得出的结论是，默多克是个“天才”！

随着对道琼斯的收购大战如火如荼地进行，记者也逐渐分化成两派阵营：很多报纸的头版都对默多克大张挞伐（《纽约邮报》就对默多克展开了敌意调查），而很多报纸的商业版又怀揣极大的好奇心，目不转睛地盯着默多克的一举一动。

在收购道琼斯的过程中，《华尔街日报》的记者不仅担任着班氏家族喜怒哀乐的记录者，也成了这些情绪的散布者。《华尔街日报》的记者其实代表道琼斯的股东向默多克发起了一场战争。

随着收购道琼斯交易的完成，各大媒体都忙着息事宁人、阿谀奉承，甚至去挖掘这位买主身上的闪光点。《纽约时报》长期关注媒体动向的记者戴维·卡尔在收购过程中评价默多克时说：“他向世人展示了他的一贯做派，他擅长用自己掌握的媒体资源来为自己的组织谋取更多利益。”在收购成功后，戴维·卡尔则话锋一转，称赞默多克是他最欣赏的新媒体领军人物之一，因为默多克把所有的媒体业务整合到了一起。《纽约杂志》把默多克从纽约最佳名流的地位抬高到了纽约最佳福祉的榜单中。《华尔街日报》的“跛脚鸭”总编马库斯·布劳克利身处冷宫得不到大老板的垂青，但他对别人说默多克丰富的从业经验将给业界带来福音。不过，默多克的行事方法还是会四处树敌，因为有些人会屈尊俯就、低声下气地讨好他，但默多克对待这些人就像拂去身上的灰尘一样不屑，这种傲慢态度让这些人很受伤。

默多克愿意坐下来接受我采访的请求，不排除是因为出于自身的关切或是自省的原因，他过去很少愿意坐下来和传记作者详聊。

默多克愿意接受采访，在一定程度上，或许也是因为我和他“志同道合”的缘故，对于他的一些竞争对手我同样也看不上。默多克在聊起自己的时候显得有些别扭，但是在谈起自己的竞争对手时就变得口若悬河了。我曾经指出攻击默多克的记者的一个致命弊端（他们写出来的东西越来越苍白了，愿意去读这些东西的人也越来越少了），或许默多克因此而把我当成“自己人”了。

也许，默多克也把我看成了一个和他有家族渊源的人。人们常说，新闻集团就是一个家族企业。人们之所以这么评价既是因为新闻集团的家业代代相传，也是出于内外有别的感情因素。如果你或你的家人曾经在新闻集团任职过，那么你会更容易得到信任；反之，你一下子就进入了一个局内人的圈子。

30年前，我太太从法学院毕业后的第一份工作就是在Squadron, Ellenoff, Plesent and Lehrer律师事务所担任助理律师。从默多克初来美国打拼，该律所就担任着他的代理人。尽管我太太只是30年前在这家律所工作了两年而已，但她当年的多位同事现在都在新闻集团担任要职。在一般的企业中，人际关系往往是人走茶凉的，但在新闻集团里，人际关系往往会延续好几代人。如果你曾经踏上过默多克的疆土，那么这辈子都可以算是默多克的人了，这种身份你想甩都甩不掉。

当我女儿伊丽莎白2006年从大学毕业后，我在《名利场》杂志的同事维奇·沃德（曾在《纽约邮报》担任编辑），把她的简历推荐到了《纽约邮报》。伊丽莎白受雇担任助理记者，但工作一段时间之后她便辞职了（在这一方面，我的看法和默多克一样：只要世上还有报社招聘员工，那么去报社当记者就是世上最好的工作）。

在纽约的新闻界工作了30多年，毫无疑问，我自然也是一个反默多克主义者。

在网络经济繁荣的日子里，我和默多克的儿子詹姆斯还有过公开的争执。当时，詹姆斯负责运营新闻集团内并不十分成功的网络业务，我嘲笑他作报告的时候总是摆出一副救世主的嘴脸，詹姆斯（在接受《男人装》杂志采访时）说我是个“招人烦的白痴”，我8岁的儿子听了这个说法很是开心。（在写作本书的过程中，我和詹姆斯提起了这段往事，他对我坚称肯定是当时的记者听错了，他只说过我是个“怪人”而已。）

1998年，在我成为《纽约杂志》负责媒体新闻的专栏记者后，我写的第一篇新闻就是关于默多克马上要和共同生活了32年的安娜离婚。我当时颇为欣喜地发现，婚姻波折或许会使整个新闻集团帝国的根基发生动摇（尤其是默多克当时居住的加利福尼亚州实行夫妻共同财产制），但事实证明我的判断是错误的。之后不久，我写了一篇文章，在这篇文章中我不仅抨击了《纽约邮报》，而且分析了它在商业运作上的种种失败之举，因此得出结论默多克应该关闭这家报社（我的判断又错了）。这篇文章引来了《纽约邮报》的报复，不过攻击的对象不是我个人，而是升级为攻讦《纽约杂志》当时的母公司Primedia媒体集团。

在2004年美国总统大选期间，我在鸡尾酒会上同一些坚定的左翼分子闲

谈，他们在商谈如何通过攻击默多克的方法来对付福克斯新闻网。在这些人眼中，默多克不仅仅是邪恶媒体大鳄的代名词，也是一个结了三次婚的外国人（默多克的澳大利亚口音很重，在这个歧视外来者的大本营，每个人都能认出他是个外国佬），没有谁比他更适合当靶子了。

因为我负责报道的是媒体界动态，因此我对这个行业中谁成功、谁失败日益关注。不仅如此，我对一个能够如此自得其乐地做自己想做的事而不因别人的指点而或东或西的人很感兴趣。如果我们说得比较严苛一些，可以说因为默多克的首创，当代的几乎每家媒体公司都变成了多元化的经营实体。也许你不喜欢默多克，但是这么多年来他一直势不可当，而且自己也乐在其中（很多骗子和暴君也有这样的性格特点）。

我也突然间想到，或许默多克并没有别人说的那么可怕。他毕竟已经年过古稀了。这个世上，很少有近 80 岁的老人还在掌管这么大的上市公司。夕阳总有落山的那一刻吧？

1992 年，曾写过默多克传记的作者威廉·肖克罗斯作出了默多克“廉颇老矣”的判断。现在来看，这一判断并没有错。（默多克的第二任太太安娜也这么认为，她经常对人说，默多克已经向她承诺马上就要退休，默多克和第一任太太所生的孩子普鲁登斯说道：“安娜对此深信不疑。”）不过，新闻集团也正是从这个时期开始迈入最波澜壮阔的上升期的。尽管如此，人终有定数，事事皆有尽头。不管默多克多努力，他还能再打拼多少年呢？

2002 年，我在加利福尼亚州参加一次科技会议的时候和默多克偶遇。他看起来有些落寞，手提包里放着一个像是买给小女儿的玩偶，也有可能是买给自己爱妻的。包括我在内的几位与会者见缝插针地问默多克要不要去喝一杯，默多克竟然爽快地答应了。到了加利福尼亚州蒙特利当地的一家酒吧，在这个懒散成性的城市，酒吧的服务生在工作时没有请假就离开了，默多克只好自己招呼起自己。他穿着一件从沃尔玛超市买的普通法兰绒衬衣，非常引人注目，他喜欢开玩笑，随和亲切，没有什么架子。他看起来就像一位和蔼可亲的邻家祖父，让我奇怪的是，他和我的祖父真有几分相似之处。最后，我们在一起共进晚餐，畅谈了几个小时。当我在《纽约杂志》上撰文谈起这段往事的时候，默多克唯

一的反应就是抱怨我把他和我的祖父相比。

这就是在写作这本书之前我和默多克相识以及他出人意料地接受我采访的背景。我认为，这本书在默多克看来或许是一个品牌宣传或是遗产分配的策略。倘若如我所想的话，那么在采访的过程中新闻集团的公关部门并没有对我有什么限制。新闻集团并没有要求我出版前把稿子给他们先审定，对我采访时要提什么问题也没有任何限制。

延续9个月之久的采访在多个地点进行，有时候是在他位于曼哈顿第六大道1211号新闻集团总部的办公室，有时候是和他新闻集团的高管餐厅共进午餐时边吃边聊（也分享了他的健康饮料），或是在他位于曼哈顿公园大道的临时寓所里聊天（他在第五大道的新居正在装修）。当他太太不在家的时候，他还要照顾家中的孩子（默多克的孩子过着典型的曼哈顿式的童年生活，享受着保姆、宠物狗、玩伴和上学由父亲接送的各种惬意）。

有几次是我单独采访默多克，大多数时候都是我的研究助理莉拉·德·克雷斯特陪我一同前往的。莉拉·德·克雷斯特曾是《纽约邮报》的记者，更久以前，在她的出生地澳大利亚墨尔本，她在默多克旗下的《先驱太阳报》（周日版）工作。采访的时候，金斯伯格也经常在场，偶尔也会参与讨论，不过大多数时候都只是旁听。

默多克是一位风云人物，采访起来并不容易。他往往一句话还没说完就中断了，说话的时候含混不清，他的澳大利亚口音很重，有时候还会警惕地陷入沉思，既像是在斟酌用词，又像是在打盹儿。

默多克并不善于替自己圆场，如果别人要求他这样做的话，他会恼羞成怒。此外，他对谈论过去没有什么兴趣，不过他记忆力惊人，连几十年前的日子都能记得一清二楚。当谈起自己的愿望和性格时，默多克就显得不善言辞了。不过，如果正聊到兴头上时，他倒是愿意长聊一番。他的想法从来都像一湾湖水那样清澈、不加任何掩饰。他在和我描述起当天是怎样过的时候，总是说得详细而具体、趣味盎然。我很期待对他进行下一次的采访，我希望他也能享受采访的过程。

只要我提出采访新闻集团高管和他家人的要求，默多克都会尽量满足我。

不过，我约见的新闻集团的高管都沉默寡言，对于谈论大老板默多克也没什么经验。默多克还帮我在纽约、伦敦、墨尔本和悉尼约见了他的母亲、姐妹、太太和孩子。默多克对自己在悉尼的女儿普鲁登斯说：“采访的时候有什么就说什么，说得多难听都没关系。”后来的情况表明，普鲁登斯还真的很听父亲的话。

遇到默多克家的每个人，我都会问他们：“你觉得默多克为什么会像现在这样？”

但没人能给出一个好的答案。

目 录 |

前 言 他的讯息

第一章 蝴蝶效应

默多克的成功似乎要归功于他的洞见。媒体行业接下来的发展趋势在1974年时并不明显，但也正是因为这种新兴发展趋势成就了日后的默多克，同时也让默多克发生了改变。

第二章 逼人绝境

默多克成年的孩子们都战战兢兢地想要知道，为什么原来对任何浮华都看不顺眼的勤俭父亲现在要高调地告诉周围的人，默多克的时代到了。

第三章 恋旧者

默多克在全球拥有巨额财富和无与伦比的影响力，但在家族内部只是伊丽莎白的儿子。伊丽莎白说：“别提他那个新闻帝国，我更感兴趣的是，他是我生的。”

第四章 对峙的家族

快乐的报业家族情况是相同的，而不快乐的报业家族情况也是相同的，最后他们都会出让家族的报纸。

第五章 独狼

为什么默多克会这么桀骜不驯？为什么如此特立独行，像个异类？为什么自己想好了一个主意又总是变卦？为什么他总是那般犹豫不决，既希望别人能接纳他，却又那般执拗地坚持自己的独狼主义。

第六章 玩的就是生意

默多克做生意最显著的特点就是搜集各种小道消息，这是让他得以前行的方式。他是一个爱打探消息的人，他会用心了解人们想要某样东西的迫切程度、人们争议或抱怨的程度、机遇什么时候出现，这是让他前进的引擎。

第七章 华尔街弄潮儿

在20世纪80年代初的时候，默多克对全球媒体业的定位还不清楚，那时的媒体业也无关紧要。他当时关心的只是利润。如果银行愿意贷款的话，那么谁不借款就将错失良机。默多克的父亲就缺少这种企业家精神。默多克明白，你必须要有掌控别人钱的能力，你不去掌控，自然就会有别人去掌控。

第八章 小报雄心

《世界新闻报》和《太阳报》是默多克小报经营模式的典型代表。它们都是低端市场上的“小报”，定位精准，能根据读者的口味不断进行调整，它们的销量都很惊人。

第九章 谁是老板？

正是因为他的自信满满，《星期日泰晤士报》的前主编安德鲁·尼尔把他称为太阳神。默多克拥有邪恶、奇异的力量，使他能够控制别人的思想。

第十章 政治筹码

默多克在谈生意的时候往往很快就把话题引向政治话题，这不仅是因为他对政界的尔虞我诈感兴趣，也是因为这就是做生意的基础。你在政界的人脉关系和你的资产负债表一样重要。

第十一章 变革之路

默多克遇到两个很难应付的对手，一个是银行，另一个则是他太太。

第十二章 坠入爱河

一天早上，默多克给戴维打电话，一本正经地说：“你可能在想，邓文迪休完假之后怎么还不回来上班？不用瞎猜了，她跟我在一起，她也不会再回星空卫视了。”