



中国人民大学“211工程”建设成果

世界著名广播电视媒体解析

SHIJIE ZHUMING GUANGBO

DIANSHI MEITI JIEXI

# 全球化 媒介的奇观

默多克新闻集团解读

周小普 主编

Quanqiuhua Meijie De Qiguan

中国社会科学出版社

世界著名广播电视媒体解析

SHIJIE ZHUMING GUANGBO

DIANSHI MEITI JIEXI

# 全球化 媒介的奇观

默多克新闻集团解读

周小普 主编

Quanqiuhua Meijie De Qiguan

中国社会科学出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

全球化媒介的奇观：默多克新闻集团解读/周小普  
主编. —北京：中国社会科学出版社，2006. 3

(世界著名广播电视媒体剖析)

ISBN 7-5004-5611-5

I. 全… II. 周… III. ①默多克, R. L. (1931 ~) -  
生平事迹 ②传播媒介 - 企业管理 - 经验 - 澳大利亚  
IV. ①K836.115.42 ②G219.611

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 033555 号

责任编辑 韩育良 张 红  
责任校对 周 昊  
封面设计 王 华  
技术编辑 张汉林

---

出版发行 中国社会科学出版社

|     |   |     |                    |
|-----|---|-----|--------------------|
| 社 址 | 北京鼓楼西大街甲 158 号  | 邮 编 | 100720             |
| 电 话 | 010—84029450 (邮购)                                     |     | 010—64031534 (总编室) |
| 网 址 | <a href="http://www.csepw.cn">http://www.csepw.cn</a> |     |                    |
| 经 销 | 新华书店  |     |                    |
| 印 刷 | 北京新魏印刷厂   | 装 订 | 广增装订厂              |
| 版 次 | 2006 年 4 月第 1 版                                       | 印 次 | 2006 年 4 月第 1 次印刷  |
| 开 本 | 880 × 1230 毫米 1/32                                    |     |                    |
| 印 张 | 11.75   | 插 页 | 2                  |
| 字 数 | 303 千字  | 印 数 | 1—5000 册           |
| 定 价 | 28 元  |     |                    |

---

凡购买中国社会科学出版社图书，如有质量问题请与本社发行部联系调换  
版权所有 侵权必究

## 内容简介

本书生动而饶有兴趣地讲述了当今世界传媒大亨及其新闻集团鲜为人知的新闻轶事。新闻集团在默多克的引领下从经营一张澳大利亚地方小报发展成为在全球控股的电视、电影、书籍、杂志、网络及报纸等多种媒体，共拥有175种报纸、5家杂志和23家电台、电视网横跨南北美洲、大洋洲、欧洲和亚洲。作者描述了默多克新闻集团的扩张历程，介绍了其属下的多个媒体，分析、批评了其媒体经营之道及其传媒消费主义的运作方法，具有典范意义，对我国传媒的发展具有借鉴价值。

责任编辑：韩育良  
张红  
封面设计：王华

试读结束：需要全本请在线购买：[www.ertongbook.com](http://www.ertongbook.com)

# 全球化媒介的奇观

## ——默多克新闻集团解读

由传媒大亨鲁珀特·默多克（Rupert Murdoch）担任董事长兼首席执行官的新闻集团（The News Corporation Limited）是当今世界规模最大、国际化程度最高的综合性全球传媒集团之一，其发展历程、组织管理、发展战略、新闻报道特色等诸方面，都深深地打上了其领导者——默多克的印迹。从经营一张澳大利亚的地方小报到成为美英报业举足轻重的角色，再到利用计算机革命和卫星技术打入出版、电影、有线电视以及互联网领域，默多克凭借他独特的经营之道引领新闻集团，不断稳步扩展其传媒帝国的版图。新闻集团控股电视、电影、书籍、杂志、网络以及报纸等多种媒体，共计拥有 175 种报纸、5 家杂志和 23 家电台，电视网横跨南北美洲、大洋洲、欧洲和亚洲。新闻集团似一张大网，在西方国家，其触角几乎延伸到每一个普通人的生活中。随着其传媒帝国版图的不断扩展，其传媒影响力也不断扩大。

本书描述了默多克新闻集团扩张的历程，介绍了其属下的多个媒体，分析了其媒介经营之道，批评其传媒消费主义的运作手法。国内以前对新闻集团的介绍大多散见于对默多克的记述之中，本书是第一本系统介绍新闻集团的书籍。新闻集团的扩张历程、经营之道、运作手法具有典范意义，对我国新闻传媒的发展具有较高的借鉴价值。

# 目 录

|   |      |
|---|------|
| <b>第一章 新闻集团——一个传媒王国的诞生</b> .....              | (1)  |
| <b>第一节 新闻集团的发展历程</b> .....                    | (2)  |
| 一 早期岁月——从阿德莱德起步打下王国根基 .....                   | (2)  |
| 二 攻克英、美，走向跨国经营 .....                          | (5)  |
| 三 构建全球性传媒帝国 .....                             | (10) |
| 四 抓住机遇重整旗鼓 .....                              | (15) |
| 五 冲击亚洲——全球的传媒帝国必不可少的一部分 .....                 | (18) |
| 六 有中国人参加，我们才是名副其实的国际公司 .....                  | (19) |
| 七 收购美国直播电视公司 (Direc TV) ——覆盖蓝天的“梦想王国”落成 ..... | (22) |
| <b>第二节 新闻集团现状</b> .....                       | (24) |
| 一 全球市场业务概况 .....                              | (24) |
| 二 主要业务简介 .....                                | (26) |
| <b>第二章 福克斯娱乐集团</b> .....                      | (34) |
| <b>第一节 福克斯娱乐集团总体情况</b> .....                  | (34) |
| 一 福克斯娱乐集团的主营业务 .....                          | (34) |
| 二 福克斯娱乐集团的业务收入 .....                          | (37) |
| <b>第二节 20世纪福克斯电影公司</b> .....                  | (40) |

|      |                                  |       |
|------|----------------------------------|-------|
| 一    | 收购福克斯电影公司 .....                  | (40)  |
| 二    | 20 世纪福克斯电影公司的发展 .....            | (45)  |
| 三    | 21 世纪福克斯电影公司的地位 .....            | (49)  |
| 第三节  | 福克斯电视网 .....                     | (50)  |
| 一    | 组建福克斯电视网 .....                   | (51)  |
| 二    | 福克斯电视网播出的节目 .....                | (59)  |
| 第四节  | 福克斯体育网 .....                     | (68)  |
| 第五节  | 福克斯新闻频道 (Fox News Channel) ..... | (69)  |
| 一    | 福克斯新闻频道概述 .....                  | (69)  |
| 二    | 福克斯新闻频道报道内容和节目安排 .....           | (70)  |
| 三    | 对福克斯新闻频道的评价 .....                | (77)  |
| 四    | 福克斯新闻频道 FOX NEWS CHANNEL .....   | (84)  |
| <br> |                                  |       |
| 第三章  | 新闻集团报业王国 .....                   | (87)  |
| 第一节  | 《澳大利亚人报》                         |       |
| —    | 新闻集团的早期纪念碑 .....                 | (88)  |
| 一    | 创办背景 .....                       | (88)  |
| 二    | 筹划 .....                         | (89)  |
| 三    | 诞生 .....                         | (90)  |
| 四    | 困境 .....                         | (91)  |
| 五    | 改革与易址 .....                      | (92)  |
| 六    | 参与政治 .....                       | (93)  |
| 七    | 老板与主编之争 .....                    | (95)  |
| 第二节  | 《泰晤士报》 .....                     | (97)  |
| 一    | 收购 .....                         | (98)  |
| 二    | 人事调整 .....                       | (99)  |
| 三    | 政治立场 .....                       | (100) |
| 四    | 经济运营 .....                       | (102) |



---

|  |       |
|--|-------|
| 第三节 《太阳报》 .....                          | (105) |
| 一 黄色取胜 .....                             | (106) |
| 二 和时间竞争 .....                            | (108) |
| 三 政治促销 .....                             | (110) |
| 四 突出特色 .....                             | (114) |
| 五 营销有方 .....                             | (116) |
| <br>                                     |       |
| 第四章 新闻集团卫星电视王国 .....                     | (117) |
| 第一节 概述 .....                             | (117) |
| 第二节 英国天空广播公司 (BskyB) .....               | (121) |
| 一 天空电视台与英国卫星广播公司的竞争 .....                | (122) |
| 二 英国天空广播公司 (BskyB) 的成立、购买及<br>市场拓展 ..... | (127) |
| 三 三剂灵丹妙药: 电影、足球、多频道组合 .....              | (128) |
| 四 英国天空广播公司上市 .....                       | (133) |
| 五 续签英国足球超级联赛转播权 .....                    | (135) |
| 六 奇泽姆与伊丽莎白间的矛盾 .....                     | (137) |
| 七 发展数字电视频道 .....                         | (144) |
| 第三节 直播电视公司 (Direc TV) .....              | (147) |
| 一 收购直播电视公司 (Direc TV) .....              | (147) |
| 二 整合直播电视公司 (Direc TV) .....              | (150) |
| 三 收购带来有线电视和卫星电视的竞争 .....                 | (155) |
| 四 解决一桩老官司 .....                          | (158) |
| 五 收购直播电视公司效果初现 .....                     | (160) |
| 第四节 星空传媒集团 .....                         | (164) |
| 一 星空传媒情况简介 .....                         | (164) |
| 二 星空传媒的品牌 .....                          | (168) |
| 三 星空卫视集团著名品牌介绍 .....                     | (170) |

|                              |       |
|------------------------------|-------|
| <b>第五章 新闻集团的经营管理研究</b> ..... | (185) |
| <b>第一节 新闻集团的媒介战略管理</b> ..... | (186) |
| 一 并购战略 .....                 | (187) |
| 二 一体化战略 .....                | (191) |
| 三 重视新技术战略 .....              | (193) |
| 四 多样化经营战略 .....              | (197) |
| 五 本土化战略 .....                | (200) |
| 六 全球化战略 .....                | (205) |
| 七 创新战略 .....                 | (208) |
| 八 联盟战略 .....                 | (213) |
| <b>第二节 新闻集团的组织管理结构</b> ..... | (217) |
| 一 公司制的现代企业治理结构 .....         | (217) |
| 二 魅力型领导人默多克 .....            | (226) |
| 三 新闻集团复杂的全球性地区管理结构模式 .....   | (234) |
| 四 最具悬念的家族企业 .....            | (241) |
| 五 便于避税的结构复杂 .....            | (250) |
| <b>第三节 新闻集团的财务管理</b> .....   | (253) |
| 一 高度重视财务管理 .....             | (254) |
| 二 高度重视财务报表 .....             | (257) |
| 三 严密的预算制度 .....              | (260) |
| 四 懂经营、善管理的高素质的财务管理队伍 .....   | (261) |
| 五 低成本运营方式减轻财政压力 .....        | (262) |
| <b>第四节 新闻集团营销管理</b> .....    | (264) |
| 一 重视以市场、以受众为导向的节目内容制作 .....  | (264) |
| 二 重视产品销售网络的建设 .....          | (270) |
| 三 重视市场促销 .....               | (274) |
| 四 重视品牌的经营 .....              | (278) |
| 五 重视价格策略在销售中的作用 .....        | (281) |

---

|   |       |
|---|-------|
| 第六章 默多克批判 .....                             | (282) |
| 第一节 默多克悖论及意义解读 .....                        | (282) |
| 一 充满悖论的默多克 .....                            | (282) |
| 二 众说纷纭的默多克 .....                            | (287) |
| 第二节 全球化及意义解读 .....                          | (290) |
| 一 鲁珀特·默多克的媒体帝国是媒体全球化的一个<br>极致 .....         | (290) |
| 二 世界公民、媒体全球化的先锋队长默多克眼中<br>的“全球化” .....      | (293) |
| 三 全球化的沉思 .....                              | (299) |
| 第三节 默多克传媒消费主义批评 .....                       | (317) |
| 一 传媒消费主义的出现及特点 .....                        | (318) |
| 二 默多克媒介消费主义的运作手法 .....                      | (324) |
| 三 默多克传媒消费主义批评 .....                         | (338) |
| 附录：福克斯电视台如何限制自己的记者<br>——简·阿克勒和史蒂夫·威尔森 ..... | (359) |

# 第一章 新闻集团

## ——一个传媒王国的诞生

由传媒大亨鲁伯特·默多克（Rupert Murdoch）担任董事长兼首席执行官的新闻集团（The News Corporation Limited）控股电视、电影、书籍、杂志、网络以及报纸等多种媒体，共计有报纸 175 种、杂志 5 家和电台 23 家，其电视网横跨南北美洲、大洋洲、欧洲和亚洲。在西方国家，触角几乎已经触及每一个普通人的生活。

新闻集团是当今世界规模最大、国际化程度最高的综合性全球传媒集团之一，其发展历程、组织管理、发展战略、新闻报道特色等诸方面，都深刻地打上了其领导者默多克的印迹。从经营一张澳大利亚的地方小报到成为美、英报业领域举足轻重的角色，再到利用计算机革命和卫星技术打入出版、电影、有线电视以及互联网领域，默多克凭借他独特的经营之道，引领新闻集团，不断稳步扩展其传媒帝国的版图。

默多克 70 岁寿辰时，有记者问他如何评价自己的一生，古稀的媒体大亨用了一大串绕口的数据来回答：“我来到这个世界已经 613 000 小时，童年和青少年以及接受教育占去 201 000 小时；剩下的 412 000 小时有三分之一花在了睡觉和休息中；于是只剩下了 275 000 小时，而我每年至少有一个月的时间去度假，每周有一半的时间和家人一起度过，所以用来工作的时间最多也只有 20 万个小时，而这有限的时间我又不得不浪费在无休止的

会议中。公司的会议、行业的会议、各种应酬、各种谈判、研读冗长的报告，时间就这样流逝了。我想我至少浪费了大半生，而有效的工作时间也就只有 10 万个小时。这个数字很令我沮丧。如果我的健康允许的话，我可以乐观地期待还有 175 000 个小时可以挥霍，这其中应该至少有 7 万个小时可以高效率地工作。”

默多克说：“我的过去是由一系列相互交织在一起的战争构成的。”这一系列战争成就了一个传媒王国。现在，他领导着新闻集团这个媒介王国稳健地向前发展。

## 第一节 新闻集团的发展历程

新闻集团是当今世界上规模最大、国际化程度最高的综合性传媒集团之一。2004 年新闻集团在世界 500 强中排名第 295 位，净资产超过 1 700 亿美元。默多克领导的新闻集团目前已经进入了六大洲的 70 多个国家和地区，拥有近 800 家企业。此外，它还在其他集团拥有股份。新闻集团是怎样从澳大利亚阿德莱德的—家小报发展成为今天著名的世界级传媒帝国的呢？

### 一 早期岁月——从阿德莱德起步打下王国根基

#### 1. 第一仗：捍卫父亲的报业

1953 年 9 月，22 岁的默多克从英国牛津飞回澳大利亚，继承父亲的遗产——阿德莱德《新闻报》，开始他一生的事业，并开始了他自己称之为终生与别人和全世界战斗的第一仗。

到达阿德莱德后，他首要考虑的是如何面对比他们实力强得多的阿德莱德《广告人报》的挑战，因为后者有实力强大的墨尔本先驱集团做后盾。得益于牛津求学时的导师——英国信息学研究和传播界重要人物阿瑟·布里格斯的指导，默多克对经营媒

体有了初步理念。在学期结束时，他在《伦敦每日快报》做了一份临时工作。

广告人报团董事长劳埃德·杜马于1953年10月又推出《星期日广告报》，与《新闻报》的周末姊妹刊《邮报》竞争。但是《邮报》根基深厚，主编又是一个精通大众新闻的老手。竞争的结果是以劳埃德·杜马投降而告终；1955年2月，两家的星期天报纸合并，各占新报一半股份，但是新闻报团赢得了有利可图的印刷合同，首战告捷。

随后默多克筹集了40万美元购买了面向妇女的墨尔本《新思维》周刊和由珀斯西部出版社出版的《星期日报》。默多克使《星期日报》脱胎换骨，变换版面，展现出一副大胆鲜明、内容比以前丰富、色彩明快的全新面目。不久该报发行量迅速上升，由亏转盈。25岁的鲁珀特·默多克向新闻有限公司的董事们证明了自己的能力，赢得了他们的称赞。

1957年，默多克买下阿德莱德5DN电台少量股份。此时，他已成功地将阿德莱德和珀斯的报刊组成了一个小组。默多克决心向悉尼报界宣战并想挤进竞争激烈的电视业。经过一番激烈的较量，1958年默多克收购了阿德莱德的TV-9电视台。

## 2. 扩展澳大利亚地盘

对默多克而言，强有力的挑战是在悉尼扩展地盘。1960年《每日镜报》经营状况不好，费尔法克斯家族不得不为其寻求新买主。鲁珀特·默多克以400万美元买下《每日镜报》。他拼命工作，并以伦敦《每日镜报》为榜样，重塑这张悉尼小报。默多克顶住了压力，不断扩大《每日镜报》的发行量。《每日镜报》成了悉尼最畅销的午后报纸。10年后，他在悉尼战胜了费尔法克斯，又从帕克手中夺走《每日电讯报》。此后，帕克又让自己在悉尼和墨尔本的电视台25%的股权卖给了默多克，并让

出他在董事会的两个董事席位。

1962年，默多克买下悉尼南部沃龙冈市一家经营不善的电视WIN第4频道的股权。默多克同意此后5年为在美国广播生产和发行的所有节目付费100万美元。通过这个举动，默多克打破了费尔法克斯和帕克对悉尼电视界的垄断。他从得到的美国电视制作程序中，认识到“软件”的无比优越性，此后致力于组建一个软件帝国。

### 3. 创办澳大利亚首家全国性日报

随着事业的稳固发展，默多克又在不停地捕捉新的目标。他需要更有分量的东西，更加接近政治的心脏。他决心创办一张全国性日报。

1964年7月14日，默多克在澳大利亚首都堪培拉创办了《澳大利亚人报》。它的公开目的就是“向堪培拉报道全国，向全国报道堪培拉”。这是澳大利亚首家全国性日报。它是一份严肃报纸，而且在以后的许多年里仍然如此。默多克为它赔了不少钱。这次大胆的商业冒险使默多克赢得了澳大利亚人特别是澳大利亚记者的喜爱。在报纸的形成过程中，《澳大利亚人报》对澳大利亚产生了深远的影响。默多克称《澳大利亚人报》是“一个理想的尝试”。

《澳大利亚人报》起初的总印数为25万份，很大一部分在首都免费赠送。到1964年11月，该报每天的销售量下降到5万多份。但他坚持把它办下去。

1966年，默多克努力改进《澳大利亚人报》的技术装备，选好一套传真通讯系统，将报纸版样传往悉尼和墨尔本印刷。

1966年10月，在新闻有限公司年会上，他宣布该报的管理和经营人员将转移到悉尼，在堪培拉驻守一个强大的编辑班子。

1967年，《澳大利亚人报》的发行量上升到7.5万份。

## 二 攻克英、美，走向跨国经营

默多克在澳大利亚构筑了一个得力的新闻体系之后，他的事业蒸蒸日上。20世纪60年代后期，对于默多克来说，澳大利亚作为他纵横驰骋的舞台显然太小了，新闻有限公司开始向海外市场发展。

### 1. 建立英国据点——接管《世界新闻报》、收购《太阳报》、涉足英国电视

作为走向世界的第一步，他将目光瞄准了自己熟悉的英国。20世纪60年代，英国新闻业算得上最神秘也是最糟糕的行业，报社工会头目管理公司的权力日益扩大，陈旧的生产方式、公司管理层面和工会之间存在分歧，造成实际的生产或者是赔本、或者是利润极低。1968年秋，英国创刊最早并广受欢迎的《世界新闻报》开始转手，以报馆集中著称的伦敦舰队街的大门由此向默多克敞开。《世界新闻报》是英国著名的色情星期天报，常被人们称为是“性新闻”。它的特色是把对性事的关注和对保守党的坚决支持结合在一起。默多克在10月宣布购买《世界新闻报》公司40%股份的计划，在随后的股东大会上他大获全胜，拥有了世界最重要的出版中心的立足点，由此跻身伦敦新闻界。随后，默多克开始购买更多的股票，而且不久就控制了公司49%的股份，于是便着手调整报纸的版面结构和工作人员。

1969年10月中旬，默多克又以十分便宜的价格收购了《太阳报》。《太阳报》的前身是《每日先驱报》，1964年改名为《太阳报》，是一份内容严肃的报纸。以前还有150万份的年销售量，到了1969年销售量只剩下85万份，报纸面临或关或卖的境地。默多克最终赢得了这笔交易。



新的《太阳报》于1969年11月17日与读者见面。它在改版前的一篇社论中宣称：“新的《太阳报》仍将是一家认真的报纸……将凭良心行事。它永远不会忘记它积极的传统。它将真正地不受任何党派的影响，但是具有强烈的政治意识……它决不会令人感到枯燥乏味。”

接管《太阳报》后：默多克对它进行了大胆改革，由大张改成小张，辟出空间增加更多人们关心的内容，如地方新闻、城市新闻和体育新闻以及竞赛活动。同时还加进了“默多克式的黄色”，特写栏里以性方面的文章吸引读者，刊载大量美女或裸露上身的女人照片。

这一招果然见效。默多克接管《太阳报》时，它的日发行量在100万份。1970年下半年，《太阳报》的平均日发行量就上升到172万份。1971年3月，《太阳报》的日发行量突破200万份大关。1973年超过300万份。20世纪80年代至90年代初期，《太阳报》跃居为全球每日销量最大的英文报纸。

与此同时，默多克开始涉足英国电视。1969年下半年，由于伦敦周末电视台亏损严重，其主要股东阿诺德·温斯托克把他7.5%具有表决权的股份卖给了默多克，因而默多克成了一名非执行董事。由于该电视台缺乏资金，默多克主动提出注资50万英镑，英国电视公司允许他参加董事会，条件是他不能参与节目的策划。

## 2. 购买《纽约邮报》

早在20世纪50年代，默多克就发现美国是一个将要在未来对世界产生重大影响的国家。所以他决意在这个国家留下他最坚实的脚印，把主营方向转向美国，并将其称为“世界上最大的软件制作中心”。他处世哲学的核心内容是：世界正走向现代化，并且越来越美国化。