



世界超级经济巨人

传媒巨人

MEDIA MAGNATE

操纵
全球媒体
革命的
策略之神

TACTICIAN WHO
MANIPULATES THE
MEDIA REVOLUTION
OF THE WORLD



默多克

威廉·菲勒 / 著

宿景祥 / 编译

竞争策略全书

MURDOCH

PANDECT OF COMPETITION
AND TACTICS

光明日报出版社

世界超级经济巨人

传媒巨人



默多克

MURDOCH



威廉·菲勒 / 著

宿景祥 / 编译

竞争策略全书

PANDECT OF COMPETITION
AND TACTICS

光明日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

传媒巨人——默多克/解力夫, 安然主编; 宿景祥等编著.

—北京: 光明日报出版社, 1997.5

(《世界超级经济巨人》系列)

ISBN 7-80091-968-4

I. 传… II. ①解…②安…③宿… III. 默多克,
R. —生平事迹 IV. K836.115.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 05134 号

传媒巨人——默多克

竞争策略全书

光明日报出版社出版发行

(北京永安路 106 号)

邮政编码: 100050

电话: 63017788-225

新华书店经销

北京忠信诚胶印厂印刷

880×1230 1/32 印张 14 字数 400 千字

2002 年 8 月北京第 1 次印刷

ISBN 7-80091-968-4/K·86

定价: 28.00 元

与世界经济巨人握手

序 言

今天，我们愿意用“握手”这个词，来表达我们对那些曾经影响了世界财富革命的巨人们的敬仰，感谢他们除了奉献给世界财富，而且奉献给世界思想。正如美国哈佛大学教授本·卡尔斯宾所说：“与世界巨人握手，才能诞生新一代的世界巨人，否则就是财富时代的无知者。”

如果把目光拉近，仔细审视我们面对财富的困惑，那么就非常有必要去与世界经济巨人握手，去打开他们的智慧之库，以便起到“他山之石，可以攻玉”。

古人云：“天将降大任于是人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为。”看世界经济强人的发迹史，多有雷同，他们大都出身寒门，百折不挠，聪明机智，步步发达，之后便荣毁参半。但他们不为盛誉所惑，不为贬损所毁，依然自强不息，渐成大业。二十多年的我国改革开放，生成过一批批风流一时的经济弄潮儿，有国营企业的改革者，有私营企业的实业家，还有经济界的投机商，不可胜数，

然深深扎根立足于中国这块土地上而将流远者寥寥。究其原因，企业经济基础差，国家经济政策正在调整阶段，信息沟通不畅……等等诸多客观原因外，不容置疑，企业家本人的素质所限及对开放经济的认识不足也是主要的原因之一。为此选择“经济巨人”这一出版题材，编译者们以期通过对世界级企业和企业家的发迹缩影，先进的管理理念，给我国的企业和企业家的的发展提供一套参考书。

在这一个新的世纪，全世界都在关注着时代发展的潮流和在这个潮流中出现的机遇与挑战，而这个潮流的最大特征之一就是经济的全球化。这种经济的全球化首先表现在全球经济的相互依赖，在这个越来越相互依存的世界中，发达国家必须与发展中国家进行经济交流，这种交流以往只是出于发达国家自身安全的需要或人道主义的考虑，而今天这种交流完全是出于双方经济利益的需求；在今天这互相依存的世界中，援助不是施舍，而是投资，尤其是一种战略性投资。对这一点丛书中涉及的石油、钢铁、汽车巨子等卷多有体现。

经济全球化的表现之二便是发达国家经济增长变慢，世界出现了新的多极经济增长点，这些经济新生点，较多地集中在亚洲。约翰·奈斯比特在《亚洲大趋势》中称：“当代亚洲将重塑现代人类灵魂，在唤醒个性意识、树立坚定信念和倡导苦干与献身精神方面，他们将以先驱的姿态出现。亚洲正在以其特有的亚洲模式运行，使经济步入一个鼎盛时期。二十一世纪，在经济政治和文化上，亚洲将跃居世界领先地位。”这种经济发展的亚洲趋势在日本、香港、韩国、台湾表现得最为明显，丛书中也力图通过对松下幸之助、郭鹤年、郑周永、王永庆等人的描写给读者一个经济发展亚洲化的概念。

经济全球化的表现之三便是信息的产业化，而与信息化并生的便是信息的社会经济化。为跟上社会进步的大趋势，

我们必须了解这个新信息社会和它带来的变化，并依此而重新考虑我们的生活、经济以及发展目标。

毫无疑问：凡开放之时，便是兴旺发展时期；凡封闭之时，则是必已经或正在走向衰落时期。今日洞门大开，相信这套《世界超级经济巨人》丛书能尽力表现出世界经济发展的趋势和缩影，也愿这些世界超级财富巨人的先进管理模式，敢于拼搏的竞争意识，超凡的领导才华，能带给我国的企业家们一点有益的参考，借他山之石，攻自己之玉。这就是我们编译这套丛书的最大目的。

解力夫 安然

《世界超级经济巨人》系列

编 译 组

主 编：解力夫 安 然

副主编：肖海林 张光勤

编 译：(以姓氏笔画为序)

王建民 王永志 王 立 王承昆

王 新 方 毅 刘景文 刘仲强

刘 军 刘树德 安 然 纪明萍

肖国良 肖海林 杨光斌 杨 旭

杨 雷 何 庄 张光勤 陈涤新

茹薪平 种 昕 都德滨 蚌 珠

曹 杨 宿景祥 梁建武 崔淑兰

焱 颀 解力夫

前 言

财富的力量是无穷的,也是最诱人的。在世界上芸芸超级富豪中,澳大利亚新闻公司总裁鲁伯特·默多克无疑是最有影响的一个。正如美国《时代》周刊 2002 年“人物精评”所说:

默多克先生的惊人之举是把世界媒体作为自己财富的巨塔,并用他超凡的胆识和谋略赢得了其他人难以匹敌的成功。

他是当今世界上最具有影响力的一个人物。作为一个全球性传媒帝国的“帝王”,他的影响力遍及除非洲一些最偏远的部落之外的整个世界:

——在他的家乡澳大利亚,他早已被视为一位“纪念碑式”的人物:正是他创办了澳大利亚第一份全国性的报纸,使这个历史不长、地域辽阔的国家真正从意识上统一起来。自 80 年代以来,他在澳大利亚的政治影响力恐无人可与之匹敌,每一位政府总理都是“他的朋友”。他也是澳大利亚有史以来出现的第一个真正的“世界级人物”。

——在美国,他是传媒界公认的“龙头老大”。他控制的福克斯电视网在短短的 10 多年时间里,已在全国第四位跃升至全国第一位——拥有全国近 43% 的观众。除此之外,他还在美国

许多城市拥有报纸、杂志和广播电台。美国最大的出版公司、发行量最大的杂志和家喻户晓的“20 世纪福克斯”电影公司都在他名下。自 70 年代中期以来,没有哪一位美国总统不“渴望”得到默多克的支持。

——在英国,正是他控制着这个国家最著名的一份报纸《泰晤士报》。同时,他还有一份英国发行量最大的报纸《太阳报》,在一个喜爱读报的国家里,很难想象他的影响力到底有多大。在 80 年代,“铁娘子”撒切尔夫人之所以那样“铁”,正是因为背后有默多克的强有力支持。现在国际观察家们又都注意到了英国政坛突变的风云,因为默多克已正式宣布“抛弃”了梅杰首相。

——在西欧、东欧和拉丁美洲,到处都可以看到他的公司从天空中播出的电视节目。他控制的天际广播公司是欧洲最大的卫星电视直播公司,覆盖了整个西欧。他正在拉丁美洲扩大卫星电视覆盖面。在莫斯科、布加勒斯特、布达佩斯都陆续出现了他的报纸。

——在亚洲,默多克的影响力超过了一般人的想象。1996 年 7 月《亚洲周刊》将他排在“亚洲最有影响的 50 人”中第六位,位居日本首相桥本龙太郎、韩国总统金泳三和新加坡资政李光耀之前。他的报纸和电视台遍及香港、印度、印尼和日本等地,其中包括亚洲最大的卫星直播公司香港的凤凰电视台和亚洲最有影响的英文报纸《南华早报》。他在 1996 年 6 月取得了日本朝日电视台的控制权,打破了日本广播电视的闭关锁国状态。

与其他众多富豪不同,默多克奋斗的历程与其说是一个聚敛财富的过程,还不如说是一个创造世界历史的过程。与以往的著名军事家和政治家不同,他创造历史的方式不是通过战争和政治,而是通过传媒。事实上,过去几十年来全球范围内出现的信息革命,是和默多克本人分不开的。他所创建的庞大的世界传媒公司就是这场革命的一部分。

默多克有许多朋友,也有无数的敌人。在他以往的朋友中,有尼克松、里根、撒切尔夫人和戈尔巴乔夫。尼克松是默多克的“挚交”,他生前出国访问时,常常是乘坐由默多克提供的私人飞机。在80年代,默多克是里根和撒切尔夫人重要盟友。在80年代中期,正是默多克出版了戈尔巴乔夫《新思维》一书的英文版,使戈尔巴乔夫在西方声名鹊起,许多中国球迷都偏爱英格兰超级足球联赛,认为它是当今世界最精彩的足球联赛。但也许很少有人知道,正是默多克的卫星电视转播公司的参与,才使英格兰许多足球俱乐部摆脱了困境,有钱吸引众多大牌球星,从而使球赛变得更有魅力。

默多克也是中国的朋友。他曾通过“20世纪福克斯公司”连续10年免费向中央电视台提供电视节目,从而使无数的中国观众第一次欣赏到了许多优秀的电影作品,包括像《音乐之声》和《巴顿将军》这样的经典之作。正是他的出版社出版了《我的父亲邓小平》一书的英文版;正是在他的公司资助下,中国开始了职业篮球联赛;正是通过他的电视台,使无数的海外华人第一次实现了他们多年的梦想,欣赏到了中国的职业足球联赛。他资助过在欧洲举行的“古代中国奥秘展”。他的凤凰电视台在中国也拥有越来越多的观众。

本书的目的,就在于让广大的读者了解这位当今世界上最具传奇性的人物的创业历程,领略一下他的执著精神、超凡胆识和谋略。

另一方面,透过默多克的报纸和电视,也可以使我们看破西方传媒界虚伪性的本质、它那充斥着勾心斗角和尔虞我诈的阴暗面、它对社会政治生活的影响和操纵,从而或许使我们对当今的这个“信息世界”有些新的理解。

默多克毕竟是一位世界超级富豪,一位最具时代色彩的资本家,他的创业过程本身就反映了现代资本主义经济中所发生

的深刻变化:技术革命不仅带来了经济的发展,同时也使垄断和集中在不断加强,政治和金钱的结合更紧密了。作为一位拥有价值约 240 亿美元资产、遍布于全世界 300 多家子公司的巨型跨国企业集团的总裁,他在跨国经营管理方面无疑有许多独到之处。他的故事为我们了解现代跨国公司提供了最生动的教材。

本书之所以得以编译并出版,是因为得到了许多朋友的帮助。在此谨向他们表示由衷的感谢。

最后,我们特别需要说明的是,默多克先生也是当今世界上最活跃、同时又最富有争议性的人物。

译 者

目 录

第一章 家族的溯源和精神

世界报业大王的曾祖父是一位牧师，与苏格兰教会断绝关系后，率领众人建立了澳洲第一个永久性殖民地。为改造这块“蛮荒土地”，两代人付出全部心血。报业大王的父亲虽然是个“结巴”，但执著地追求心中梦想，终于赢得美丽姑娘的芳心。而后他不辞劳苦，费尽周折，投入到调整报业的战火之中。

- 一 征服澳洲大陆……………（1）
- 二 调整报业……………（6）

第二章 奋力跑在人生起点上

默多克称自己是一个“笨蛋”，幼时喜欢独居小木屋。他和姐姐组成的“傲慢小团伙”为他带来无穷乐趣。默多克曾一度非常讨厌学校寄宿生活，但在良师影响下，仍然加入学校辩论会，这为他后来独树一帜，富于挑战的竞争风格奠定了基础。

- 一 “傲慢的小团伙”……………（19）

二 锋芒初露 (27)

第三章 到牛津体味人生哲理

在牛津，默多克沉醉于自己的美好岁月之中，成绩十分糟糕。母亲的来信震撼了他的心灵。随后父亲撒手而去。为了自己经营报纸，他决定博采众长，在“比勒布鲁克妓院”找到一份临时定额工作。

- 一 无视政治影响 (31)
- 二 电报传来的噩耗 (40)
- 三 关心报业，渐趋成熟 (46)

第四章 用双手建造王国之基

默多克到达阿德莱德继承其父遗产，为保留报业接受挑战。经过不懈努力取得成功。但由于经营报纸成癖，感情上出现危机，后又在工作上与里维特之间发生严重分歧。如何获取电视营业许可证成为当务之急，斯图尔特案件引起的风波让默多克大丢面子。

- 一 吞并同行，初战告捷 (51)
- 二 许可证之审 (59)

第五章 敢与《每日镜报》较量高下

《每日镜报》成为出版商争论的焦点，默多克公

开向对手挑战，拉开残酷竞争的序幕，成了最后赢家；而亨德森给他上了一堂学费昂贵的课。接着他在新西兰创办第一份全国性《澳大利亚人报》。同时，默多克迎来第二个爱情春天，导致第一次婚姻的解体。

- 一 爵士之子卷入街头打斗 (71)
- 二 创办《澳大利亚人报》 (82)
- 三 生命中的第二个女人 (88)

第六章 继续扩大“版图计划”

默多克羽翼丰满后，将目光投向另一块大陆。为控制《世界新闻报》，成了卡尔的“骑士”和“游侠”，《世界新闻报》的控股权力尽入囊中。股东大会上默多克取得又一个伟大胜利，但是英国人的本性令他大为恼火。

- 一 粗野的游戏 (93)
- 二 股东大会上的赢家 (101)

第七章 积聚力量向“舰队街”进军

英国报纸业的发展出现衰败迹象，默多克借机收买《太阳报》并为其发展做出种种努力，最终登上成功宝座。后因控制伦敦周末电视台而受到当局排挤，只好怀着厌恶心情回到悉尼。

- 一 《太阳报》重获新生 (109)
- 二 控制伦敦周末电视台 (117)

第八章 在美利坚的传媒世界中征战

默多克初到美国，试图收回父亲遗产，但未能如愿以偿。“撒切尔革命”和“默多克革命”携手走过十年风雨历程后，默多克投资于赌博业，赚了个盆满钵满，并且对股票及卫星通讯事业产生了浓厚兴趣。

- 一 “杀人蜂”的故事 (125)
- 二 展望未来——跨越时空世界的时代 (136)

第九章 垄断信息就是胜利的砝码

老汤姆因病去世，《泰晤士报》出现危机，各路人马为购买《泰晤士报》展开激烈角逐，这份报纸的归宿成为人们关注的焦点。默多克力挫群雄，在撒切尔夫人的暗中帮助下通过垄断和兼并委员会的审查。接着他又购买了另外一座“金矿”——路透社。

- 一 泰晤士报系：充满漩涡 (145)
- 二 主编与老板较量 (157)
- 三 “金矿”路透社 (169)

第十章 用智慧去并购与竞争

默多克与美国政界人士建立友好关系，以扩大在

美国的政治影响。为挽救波士顿濒临危机的报业，默多克历尽千辛万苦，想方设法购买《波士顿先驱报》。由于忽视了有线电视的巨大潜力，被迫重整旗鼓建立新频道。

- 一 并购升级 (175)
- 二 卫星梦的探索 (184)
- 三 化敌为友 (188)

第十一章 一定要成为传媒领袖

随着社会发展，人们迎来一场世界性革命。默多克凭借自身优势成为勇猛的斗士，建立起前所未有的、真正的国际化跨国传媒公司，打造了通讯传媒帝国。

- 一 计算机革命 (199)
- 二 建立通讯帝国 (201)

第十二章 不可避免的瓦平战役

由于改进计算机系统，默多克成了左翼政治势力抨击的对象。经过苦战，终于取得胜利。瓦平战役沉重地打击了英国印刷工会，为撒切尔主义写下又一笔辉煌，也为默多克帝国注入无穷的血液。

- 一 隐秘布阵 (209)

- 二 解放“舰队街” (217)

第十三章 掀起竞争风云的计谋

默多克发动了一场世界性的战争，杀回澳大利亚，为收回父亲建造的“房子”做出种种努力，结果天遂人愿。接着卖掉一些报业，将颇有政治远见的目光投向更加广阔的福克斯电视网。

- 一 澳洲风云再起 (231)
二 无法抵御的诱惑 (240)

第十四章 坚决是英国报业的狙击手

默多克的一个电话使老对手马克斯韦尔付出惨重代价，从而轻而易举地在英语世界里创造了一个最有权势的出版公司。他们为争夺《金融时报》又展开激烈战斗，以默多克做出让步而告终。《太阳报》激怒了利物浦的球迷，他们强烈反击，《太阳报》声誉一落千丈。

- 一 “一胜一败”战术 (245)
二 《太阳报》的厄运 (258)

第十五章 雄心与毅力——征服媒体的手段

默多克为开拓更宏大的事业，开始雄心勃勃进军