

第 1 章

垄断世界信息媒体的野心

数字化革命

使日本发生巨变的 JSkyB 的设立

1996年12月17日上午9时45分，世人瞩目的日本苍穹广播公司（JSkyB）成立新闻发布会在东京港区虎门的大仓饭店主楼一层的宴会大厅“平安”召开。上午9时30分，人流涌进会场。门口签到处乱哄哄地挤满了各报社记者、电台电视台的人，以及评论家、制片人、金融机构和证券机构的人士。会场内播放着小室哲哉的音乐，洋溢着热烈的气氛。据主办者后来公布，约有1500多人参加了这一盛会。

由新闻公司总裁罗伯特·默多克和软银公司社长孙正义联名签发的邀请函出人意料地由软银公司宣传室用传真发给了我，上面写着“因时间仓促，故不顾失礼之嫌，以传真方式呈上”的字样。真是飞奔在信息社会最前沿的软银公司式的邀请函。

当日，我起了个大早匆匆忙忙赶去，但比我早的仍大有人在。走进会场，宽广的大厅已黑鸦鸦的一片，花了好大劲才在中央靠后的地方找到座位。

邀请函上写着：“从今年7月份起，新闻公司和软银公司就开始着手准备在日本建立数字化多频道卫星广播平台——JSkyB 借此次 JSkyB 公司成立的机会，我们想就 JSkyB 事业的构想做一说明。”

数字化多频道卫星广播平台第一次在日本诞生了。对日本来说，这是一场革命。有了这一平台，日本也开始走到了

这一领域的前沿，追赶上了世界上以美英等国为首的“数字化革命”的步伐。JSkyB 成立新闻发布会是使日本发生划时代巨变的历史事件。

“数字化革命”究竟是一场怎样的革命呢？在这次新闻发布会之前，我临阵磨枪，查阅了一些资料。只把它当成一个听惯了的现代词汇，是不能正确理解这场号角嘹亮的“革命”的意义及其内涵的。

数字化革命，是指信息处理技术由“数字型”取代了以往的“模拟型”而成为主导技术。根据《Imidas》的解释，模拟型有“连续的”意思，数字型有“间断的”意思。《智慧库》的说明是：将信息本身作为一种连续的数值来处理的技术是“模拟型技术”，而把它改变成为不连续的信号值来处理的技术为“数字型技术”。

比如说音乐，以往的模拟型唱片是用模拟的方式将声音的气压变化原封不动地记录下来。数字化的方法则是将时间分割开来（标本化），将各时间点上的气压变成数值（量子化），因而易于排除模拟系统的杂音。虽然多少失去了些声音的自然性，但相应地增大了声音再生的可靠性，有机器的计量化、移动性和便于操作的特点。

从《智慧库》一书中，我们还了解到：作为不连续的信号值，通常使用的是“0”和“1”这两个数值。计算机、办公自动化设备（OA）以及工厂的自动操作管理系统和设备更多地采用了数字化技术。而电视、录像、音响设备等家用电器，近些年来也已基本上数字化了。将模拟信号转变为数字信号，叫“AD 转换”，反之叫“DA 转换”。

掀起数字化信息革命的 “当代的坂本龙马”

传播信息的大众传媒，有报刊杂志、广播电视、电影等多种媒体。这中间，随着信息传播技术的飞速发展，电视传播增添了许多新的手段。现在，电视传播有三种不同的转播方式：最为普及的传统的地面转播、有线电视（CATV）转播和新的卫星转播。有线电视是使用同轴电缆或光导纤维等线路，将电视节目及各种信息分配到各个用户的接收机上转播方式。

卫星转播又分为使用人造卫星作为远距离通信中继站的 CS（Communication Satellite 通讯卫星）和使用静止卫星进行广播的 BS（Broadcasting Satellite 广播卫星）两种方式。

在美、英、德等国，有线电视的普及率已经达到了 60%~80% 的家庭，而日本还很低，仅有 20%~30%。卫星转播中的 CS，日本也远远落后于美、英、德等国。

信息传播媒体中，还有一个令人不得不刮目相看的，就是国际互连网络。随着信息“高速公路”的飞速扩展，以个人电脑为中心，它正以令人瞩目的速度在世界普及。

通讯卫星和国际互联网作为高度信息化社会的两大传媒，正使世界发生着翻天覆地的变化，引发着“信息革命”的产生。

而这两大传媒又因“数字化”而关联起来，最终将合为

一体，汇成一股大潮。“高度信息化革命”将由于数字化技术的突飞猛进而表现为“数字化信息革命”。

人们无法预测，数字化信息革命带来的市场，其规模会是多么的庞大。有眼光有洞察力的企业家们已经敏锐地感知到了这一潜在市场的宏大。孙正义就是其中之一。

眼光过人的孙正义，统率着他的软银公司，踏着时代的浪花，进军迎面而来的“数字化信息社会”。应时代的要求，他率先加入了卫星数字化广播这一最尖端的行列。

1996年6月10日，软银公司和世界上最大的广播报刊公司——澳大利亚的新闻公司成立合资公司，并宣布收买了持有朝日电视台21.4%股份的旺文社梅地亚公司（它是旺文社100%的子公司）。

他们一下子成了朝日电视台最大的股东，对电视台的经营有了很大的发言权。这意味着日本的电视界，在罗伯特·默多克总裁的国际战略下，有可能被迫卷入世界媒体再编的旋涡中。

孙正义和罗伯特·默多克联手买下了朝日电视台的股份，着手卫星数字化广播事业，这个消息一经发表，就像“现代的黑船^①闯进了日本海港，不仅新闻界，整个日本都一片骚动。

孙正义非常崇拜两个历史人物，一个是日本战国时期立志统一天下的武将织田信长，一个是明治维新时代的功臣坂

黑船：江户末期欧美的军舰，曾强行开进日本港，要求日本打开国门，引起日本社会一片恐慌，因船体为黑色，故称黑船。特指锁国情况下来自外界的强有力冲击。

本龙马。JSkyB 的成立让人联想到坂本龙马创立的商社海援队。

孙正义正是在日本掀起数字化信息革命的当代坂本龙马。

媒体帝王默多克与孙正义的合作

联手成立了日本苍穹广播公司 (JSkyB) 的孙正义和默多克，究竟想做些什么？罗伯特·默多克是个什么样的人？

数字化多频道卫星广播 (DMC=digital multi-channel) 是指使用数字压缩技术有效地利用电波频率，提供多个频道服务的卫星广播。在美国，早在 1994 年 6 月 DIREC TV 和 USSB 就已开始了这种广播。

在日本，由日本卫星系统公司、伊藤忠商事、日商岩井、三井物产和住友商事共同创办了日本数字化广播服务公司，该公司以“帕菲克电视台”命名的卫星电视广播已于 1996 年 10 月开始运营，提供电影、娱乐节目等 10 个频道的电视节目。

1996 年 9 月中旬，由 CCC、大日本印刷、松下电器以及美国的 Hughes Aircraft 公司等联合成立了“DIREC TV JAPAN”，也在进行着卫星数字化广播的准备工作。这些卫星电视广播一旦正式开播，仅频道上就会远远超出现有的地面电视台。

对数字化信息革命如此迅猛的发展，邮政省感到了焦虑。

于是，于 1997 年 3 月 10 日发表了将原定的 2000 年到 2005 年实现地面电视广播数字化的计划提前到 2000 年以前实现。

邮政省从 1997 年 1 月开始与 NHK 联合实验，以确定技术标准。计划自 1998 年秋开始实用性实验广播。该计划若能实施，地面电视频道将由现在的 9 个增加到 30 几个。

而孙正义要做的数字化多频道卫星广播平台事业，其规模远远超过了帕菲克电视台。

在这里我们简单介绍一下孙正义的合作伙伴罗伯特·默多克总裁。

罗伯特·默多克于 1931 年 3 月出生于澳大利亚的墨尔本。1952 年毕业于英国牛津大学。

大学毕业后，默多克在伦敦的《每日快讯》报社工作过一段时间，不久回到澳大利亚。

1954 年，默多克继承父业——南澳大利亚的阿德莱市发行量第二的一家地方报社。这是父亲留给他的主要财产。

1960 年，他收买了悉尼的《镜报》。1964 年创办全澳发行的《澳洲人》报。从 1969 年起投资英国，先后买下了周报《世界新闻》和《太阳报》。

1979 年，默多克创立了新闻公司。这是他媒体帝国的核心。

80 年代，默多克又先后收买了《泰晤士报》、世界最大的教育出版社哈帕·柯林斯出版社、美国发行量最大的杂志《电视指南》。

1984 年，他因在新闻媒体领域卓越的贡献，荣获澳大利亚颁发的 Companion of the Order Australia 奖。

1985 年，罗伯特·默多克在美国创办 20 世纪福克斯电

视台。该电视台成为向全美提供电视节目的弗克斯广播公司的基础。这家公司是融电影、电视、录像、音乐节目为一体，从制作到销售均堪称世界第一的超级文化娱乐公司。1992年，默多克出任该公司的董事长兼总经理。

罗伯特·默多克被称为“世界媒体帝王”。他的媒体帝国以澳大利亚的新闻公司为中心，在世界范围内野心勃勃地展开着媒体事业。

在欧洲，新闻公司掌握着 20 多个电视频道，通过英国苍穹广播公司（BSkyB）向英国、爱尔兰等配送电影、体育、新闻以及各种娱乐节目。这种可直接从卫星接收电视节目的服务自 1989 年就开始了。

在亚洲，1993 年，新闻公司收买了香港“卫视”（Star TV），并开始多频道电视广播。总部设在香港的“卫视”，在印度、中国、中东地区等 50 多个亚洲国家和地区中，拥有 2.2 亿观众。默多克现任“卫视”公司的董事长。

新闻公司下属众多的子公司，它的业务包括电影及电视节目的制作、配给，电视广播，卫星电视广播，报纸、杂志、图书的出版，广告，计算机信息服务，以及数字化广播用机器设备生产等，堪称世界最大的媒体公司。集团总资产在 1996 年 9 月 30 日时，为 248 亿美元。年营销额 100 亿美元。

电视频道可增加到 150 个

上午 9 时 50 分，较预定时刻晚了 15 分钟。会场里灯光转暗，主席台后部中央的大型银幕上出现了卫星数字化广播的演示图像。会场静了下来。作为序幕，讲解员开始了对 JSkyB 的介绍。

“您将进入一个全新的娱乐世界，想看什么，完全由您自己决定，您可以自由地选择您喜欢的频道。在这里，您能得到与以往的电视完全不同的享受。”

接着，讲解员又对未来的电视发展前景做了如下说明：

以东京圈为例，日本现在的电视广播，除 NHK 外，有日本电视台、TBS 电视台、富士电视台、朝日电视台、东京电视台五大电视台。此外还有 WOWOW、TVK 电视台、千叶电视台、琦玉电视台及 MX 电视台等。其中，日本电视台属读卖新闻社系统，TBS 电视台属每日新闻社系统，富士电视台属产经新闻社系统，朝日电视台属朝日新闻社系统，东京电视台属日本经济新闻社系统。这种系列化的隶属关系包括了地方电视台。频道数量被限制在 9~11 个左右。

但 9 家电视台是无法充分满足观众需要的。人的欲望是多种多样的，兴趣也五花八门。所需的信息、知识、娱乐内容因人而异。

比如像奥林匹克或全国运动会这类的体育节目，当几项比赛在同一时间进行时，一个电视台在同一时间内只能直播

其中的一项比赛，电视观众没有选择的自由。

新一代电视的出现，就是为尽最大可能满足电视观众的不同需要。频道增多了，专业台增加了，电视观众选择的幅度就广了，选择自己喜爱节目的自由程度就增加了。

“不久的将来，会出现许许多多从未有过的专门频道，如电视游戏频道、新闻节目频道、最新电影频道、体育频道，等等等等。观众会不会无所适从？不会！为什么呢？因为到时看什么节目，什么时间看，是由您自己决定的。操作方法也很简单，就像从图书馆的书架上取书或杂志一样，您可从 500 多个频道中选择自己感兴趣的节目：您只要想好了，按一下按钮就行。从未体验过的享受和信息世界将展现在您的面前。”

听到“500 多个频道”，我不禁一震：它是现在的 50 倍。

并且，像在图书馆寻找自己想要的书那样，只要从电视指南杂志，电视节目报或电子向导系统上找到想看的节目就行。如此说来，现在报纸上电视广播节目版面将被厚厚的杂志取代，而且电子向导器也将成为看电视时不可缺少的东西了。

“我们为大家准备了一种方便的搜寻器，”解说员接着说，“它有将您的喜好记忆下来的功能。会像猎犬一样，把您喜欢看的节目自动找出来。”

就是说，只要让它记住了你的爱好，你就用不着老是翻电视节目报或按电子向导器了。这么方便，对懒人再合适不过了。

电视频道增加到 500 个，不单单数量增加了，还会出现以特定的爱好为对象的专业频道。电视节目也不再只是供消

磨时间的东西，它必须适应电视观众的要求，提高节目质量，而这正是数字化多频道卫星电视广播所追求的。

罗伯特·默多克的新闻公司是英语国家圈中拥有新闻、信息、娱乐节目数量最大、质量最高、覆盖面最广的一家广播公司，对电视未来的发展野心勃勃。它相信，电视随着技术的进步自身的价值会得到越来越充分的发挥。新的技术带来了电视自身的革命，电视的新时代即将来临，我们无法想象的电视娱乐世界将降临在我们面前。

日本的电视广播在 1998 年 4 月以后将发生翻天覆地的变化。日本苍穹广播公司 (JSkyB) 从 1997 年下半年开始 12 个频道的电视播放，预定到 1998 年增至 150 个频道。

世界上最大的卫星广播电视台 BSkyB 及其姊妹台 JSkyB 将把优秀的节目提供给日本人民。

被 BSkyB 改变了的新的电视广播方式，将由 JSkyB 进一步发扬光大。

JSkyB 的强大阵容

演示结束，灯光转明，新闻发布会开始了。10 点 12 分，孙正义社长、罗伯特·默多克总裁等在主席台就座后，主持人宣布会议开始。

“经过新闻公司和软银公司的多方努力，日本的数字化多频道卫星电视广播平台——JSkyB 终于成立了。”

接着，罗伯特·默多克总裁致词。

他说：“投资的规模如此之大，充分表现出新闻公司和软银公司参与日本市场的决心和我们对 JSkyB 一定能取得成功的信心。”

会场上散发的新闻稿中，关于 JSkyB 公司，有大致如下的介绍：

(1) 公司名称：

日本苍穹广播股份有限公司（英文名：Japan Sky Broadcasting Co, Ltd）。

(2) 公司所在地：

东京都中央区日本桥箱崎 24 番地一号，（软银公司大楼内）。

(3) 经营范围：

基于广播法向委托广播事业者提供广播、技术方面的信息及进行相关信息的管理。

征集客户及客户代理公司。

进行有关广播的广告宣传、市场调查、策划及受委托的其他业务。

出售广播时间。

策划及销售广播节目、录像、录音及电影。

⑥有关上述物品的进出口业务。

(4) 资金：

200 亿日元（其中软银公司 50%，新闻公司 50%）。

(5) 成立日期：

1996 年 12 月 16 日。

(6) 董事会监事会成员：

法人代表（董事长）罗伯特·默多克

法人代表（社长）孙正义

董事、副社长 约翰·马克布莱德

董事 北尾吉孝

监事（常务）藤井厚志

监事 德比特·迪波

监事 中西宏之

其中北尾吉孝是从野村证券聘请来的，是公司从证券市场筹集资金的负责人。软银公司股票上市时，主要的发行是通过野村证券公司。

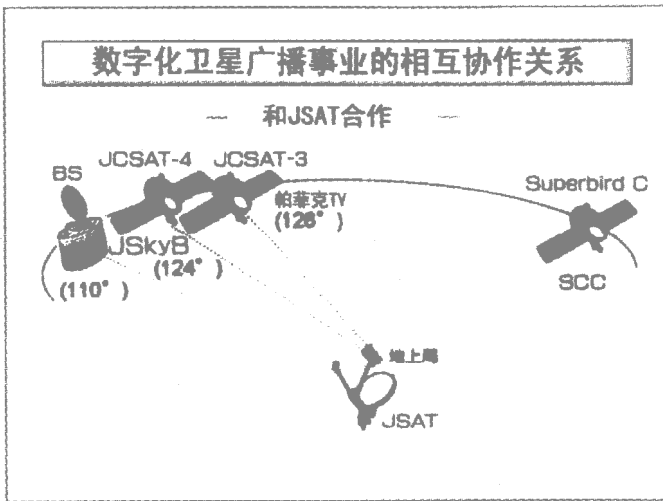
全世界的电视节目

为向日本国内提供数字化卫星广播，JSkyB 使用了日本卫星系统公司的位于东经 124。的人造卫星。通过它为经邮政省批准的日本国内的广播事业单位提供各种节目、市场营销和开发服务，并建设地面和空间中转站，为各电视广播公司服务。

预定于 1998 年 4 月，利用 JC SAT-4 号卫星，JSkyB 正式开播。

合作从事 JSkyB 平台事业之一的新闻广播公司掌握着高度的有线电视、计算机通信及卫星通信技术，并具有从世界各地调配节目的能力。合作另一方的软银公司以计算机软

件流通为主，是一家从事着包括双向数据通信服务在内的数字化信息产业的高科技企业。



罗伯特·默多克的 SKY 集团，包括 JSkyB 在内，在全世界 8 个地区开展着业务。北美洲有 ASkyB；中南美洲的 Sky Entertainment TV，1996 年中期开播；在欧洲，DFI 是新闻公司与德国合作的项目；BSkyB 在英国；Foxtel 是与澳大利亚最大的电话公司合作的项目，从事数字化多频道电缆业务；在亚洲，STAR TV（香港“卫视”）进入了一个特定的市场，正一步步扩展着自己的领域。印度的 ISkyB 随着 STAR TV 的进入于 1997 年初开播。

据说 Sky 集团今后还要把业务领域扩展到东欧及非洲。

正因为如此，罗伯特·默多克被人们称为“媒体王”。

从这一角度来看，英国苍穹广播公司（BSkyB）是世界卫星广播平台（基础的软件和硬件）的样板。过去 6 年中 BSkyB 取得的所有成绩都可说是反复试验摸索的结果。现在它已成为收益颇佳的企业。1996 年它拥有 5400 万个客户，营业额为 1860 亿日元，利润超过了 580 亿。据说它的总资产现在已达 1.5 兆日元。

卫星广播服务以怎样的节目提供给收视者，这对卫星广播平台的成功与否是至关重要的。

罗伯特·默多克总裁强调说：“广播公司不仅有调拨节目的实力，而且有大量的市场和技术方面的经验。JSkyB 肯定会成功。”

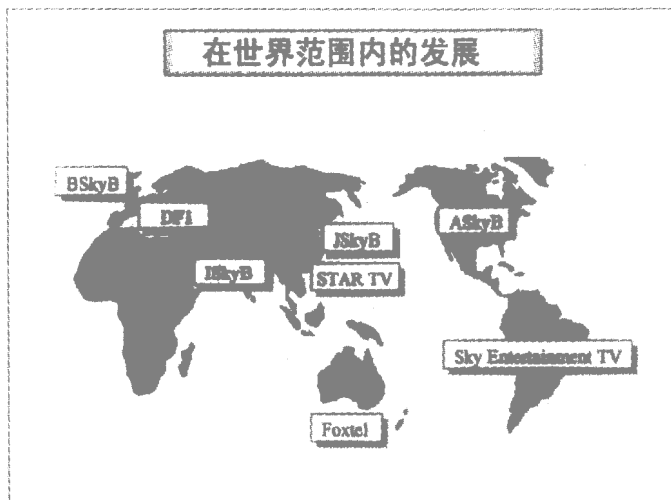
让人们更加幸福的时代

会议主持人把目光转向了孙正义。

孙正义开始对“JSkyB 的基本战略”，即事业的战略、目标以及硬件方面的设想和将来的前景等做说明。

“提供更多的频道，从而为更多的人提供全方位的信息，这样就能加深人们相互之间的了解，使人们更加快乐，更加幸福。我从心里感到这样的时代就要来了。”

随着电视的普及，人们对电视的要求越来越高。不仅仅只是清晰的画面，还想欣赏更多的频道。对此，孙正义这样说道：



“电视发展至今，在技术革新上，人们只做了一件事，就是使电视画面更清晰好看。最早出现的电视是黑白电视，接着出现了彩色电视，许多人都为其迷人的色彩所吸引。音响效果出现了立体声，画质上出现了高清晰画面，图像效果的确是越来越好了。”

但是，这种电视的用途，从根本上说只有一个。孙正义要使它向前大大地迈进一步。数字化卫星广播的出现将使电视发生一个质的飞跃。

卫星数字化广播会使电视发生什么样的变化呢？概括孙正义的说明，大致如下：

首先，频道增加了。可以有三四百个频道供人们选择。人

们可随意选择那些合自己口味，自己感兴趣的节目去看。其次，是具有双向性。现在的电视，只是单方面地传递信息。成为双向性的话，人们就像自己直接和电视对话一样，可以用遥控器做各种各样的事。比如可自由地选择刚刚上映的电影节目，还可利用互联网坐在家里购物。电视会更加方便，更加简单实用。

与此同时，观众的意识也在发生着变化，人们越来越追求个性化，越来越倾向于看合自己胃口的东西。节目内容也会随之发生变化。

提供平台

在日本的卫星数字化广播事业中，JSkyB起着什么作用呢？简而言之，就是提供平台。也就是说，对卫星数字化广播系统进行运营。

“平台”让人想到车站的站台。JSkyB可以说就是卫星数字化广播的“上下车的站台”。

在计算机行业，软件和硬件这种“基础”被称为“平台”。卫星数字化广播，就是以这种平台为基地，通过人造卫星转播将节目内容送到各个家庭、单位以及入网的接收器上。孙正义就是JSkyB这一“车站”的“站长”，或者说相当于主干线的“中央控制中心的所长”。

但是，根据日本法律，卫星数字广播不能完全由JSkyB一家公司包揽。广播法规定：一家“委托广播事业单位”能