

普
华
经
管

正略钧策
ADFAITH

睿智的商业领袖

精彩的商业演讲

总裁演讲录

郑月玲◎编著



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

总裁演讲录

郑月玲◎编著



人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

总裁演讲录 / 郑月玲编著. —北京: 人民邮电出版社,
2008. 9

ISBN 978-7-115-18509-9

I. 总… II. 郑… III. 企业管理—演讲—世界—文集
IV. F270-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 103582 号

内 容 提 要

本书是一本商界知名人物的演讲稿合集。

全书选取了超过 60 篇的商业演讲稿, 这些演讲的作者都是过去及当今全球商界业绩卓著的人物, 演讲稿涉及的内容非常丰富, 涵盖了企业经营管理领域的方方面面, 对于读者了解这些人物的商业理念、感受他们的商业魅力、提升自身的领导力有着很好的借鉴意义和参考价值。

本书适合企业的中高层管理者、商业史研究方面的专家以及商学院的师生阅读。

总裁演讲录

◆ 编 著 郑月玲

责任编辑 贾福新

执行编辑 王飞龙

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 700 × 1000 1/16

印张: 19.5

2008 年 9 月第 1 版

字数: 270 千字

2008 年 9 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-18509-9/F

定 价: 39.80 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

前言

领导力塑造的一个重要方面就是沟通，而企业领导者的顶级沟通方式之一便是发表商业演讲。

如今，在联系日益紧密的商业社会，企业的管理者正在变得越来越公众化，这也为他们提供了越来越多的发表演说的机会和平台：推介自我需要演说、应对危机需要演说、事业突破需要演说、沟通思想需要演说、感召部下需要演说、商务谈判需要演说、说服他人需要演说……可以说，妙语连珠、收放自如、震撼心灵、直指人心的卓越口才和演讲魅力，已成为当今追求卓越的企业领导者们必备的素质。

演讲是一门艺术，它就像人类文明长河中奔腾的激流所溅起的簇簇浪花，启人智慧、引人遐思。优秀的演讲，或有理有据、逻辑严密，或机智幽默、妙趣横生，或慷慨激昂、豪气冲天，或声情并茂、引人入胜，或上述诸优兼而有之。它们催人奋发、动人心弦、给人欢乐，让人增知识、明事理、得到美的享受。古往今来，但凡名家登台演说，不仅会风靡当时，而且会对后世产生深远影响。

本书所选的演讲稿均来自当今以及历史上全球商业界叱咤风云的商业领袖，从钢铁大王安德鲁·卡内基到经营之神松下幸之助，从美国投资大师沃伦·巴菲特到中国创业教父马云，从全球第一 CEO 杰克·韦尔奇到全球首富比尔·盖茨，他们都创造了令人仰视的商业奇迹，而这些著名的商业演讲正是他们过人的商业理念的集中阐述，是他们展示自己商业能力的闪耀时刻。这些演讲稿每一篇都影响深远，对于每一位渴望了解这些商业大师思想的读者极具借鉴意义和参考价值。

本书演讲稿的内容涵盖了企业经营管理领域的诸多方面，包括商业成

功的基本原则、创新意识、领导艺术、诚信道德、人才培养、危机应对、科学技术、组织愿景等。在版块设计方面，每节内容都由三个部分组成。一是该篇演讲的演讲背景，包括演讲人姓名、国籍、担任职务、演讲时间、个人介绍、公司介绍等内容。第二部分是演讲的具体内容，这也是本书的重点所在。第三部分是简要评述，编者用简洁的语言对该篇演讲进行评说，以便读者可以更加全面地理解演讲的内涵和意义。

本书在策划和编写中，得到了郑茂章、袁明亮、于苹苹、付成宏、唐华领、张金玉、申吉玲、隋少平、陈龙、申朋宇、张继胜、冉永波、张玉英、郑灿英、张怀香、张志彬、冉凡明、王克凤、朱超等人的大力支持和帮助，在此向他们深表谢意。

编者

2008年7月

目 录

第一辑 成功秘诀 /1

商业成功之道

安德鲁·卡内基 卡内基钢铁公司创始人兼总裁 /2

股票投资的成功诀窍

沃伦·巴菲特 美国伯克希尔·哈撒韦公司现任董事长兼总裁 /7

经营管理的秘诀

李·艾科卡 美国克莱斯勒汽车公司前董事长兼总裁 /38

远见是一个企业成功的关键

雷伊·杰迪斯 英国邓洛普公司前总裁 /42

成功的代价

汤姆·彼得斯 彼得斯集团现任董事长兼总裁 /47

第二辑 创新意识 /53

阿里巴巴的创新成功之道

马云 阿里巴巴网站创始人、CEO /54

海尔的创新意识与跨国战略

张瑞敏 海尔集团现任董事局主席兼 CEO /60

技术立企与自主创新

周厚健 海信集团现任董事长 /64

伊利的营销创新与精细化管理

潘刚 伊利集团现任董事长兼总裁 /72

百度的创新之道

李彦宏 百度公司创始人、董事长兼 CEO /78

创造适当的创新环境与气氛

李维士·李尔 美国 3M 公司前总裁 /84

第三辑 领导艺术 /89

怎样才是好主管

保罗·盖蒂 美国盖蒂石油公司创始人兼总裁 /90

做个合格的企业领导

亨利·法约尔 法国著名企业家 /96

对领导职责的承诺

理查德·布朗 美国 EDS 公司前总裁 /99

与员工交流的要求只会越来越高

杰弗里·伊梅尔特 美国通用电气公司现任董事长、CEO、总裁 /103

公司和人才是一个整体

玫琳凯·艾施 玫琳凯化妆品公司创始人、董事长、总裁 /107

第四辑 诚信道德 /113

重建信任的工作始于我们

道格拉斯·达夫特 可口可乐公司前董事长兼 CEO /114

诚信的力量

查尔斯·克鲁拉克 MBNA 公司前副董事长 /118

坦诚的价值

约翰·鲍格尔 美国先锋集团创始人兼董事长 /121

面对诚信危机的自我纠正

亨利·鲍尔森 高盛集团合伙人 /123

第五辑 人才培养 /129

培育人才

松下幸之助 松下公司创始人、董事长、总裁 /130

企业的成败关键在于人才培养

王永庆 台塑集团创始人兼董事长 /134

杰出经理人必须具备的一些能力

大卫·斯蒂尔 英国石油公司 (BP) 前总裁 /137

企业未来的后继接任人选相当重要

奥斯汀·皮尔斯 英国宇宙航行公司总裁 /139

第六辑 危机应对 /143

化解难题的最佳方法

梅耶 英国环球航空公司前董事长兼总裁 /144

克莱斯勒里程表丑闻

李·艾科卡 美国克莱斯勒汽车公司前董事长 /147

向所有美国航空公司的员工表示歉意

唐纳德·卡蒂 美国航空公司前 CEO 兼总裁 /151

第七辑 科学技术 /157

信息整合之梦

比尔·盖茨 微软公司创始人、董事会主席 /158

科学与技术：今天的基础，明天的道路

李·R. 雷蒙 埃克森美孚石油公司前董事长兼 CEO /163

技术与管理

盛田昭夫 日本索尼公司创始人之一兼公司董事长 /169

第八辑 产品质量 /173

产品取得成功销售的秘诀

爱德华·汉尼思 曾任美国宝洁 (P&G) 公司总裁 /174

质量第一

石川馨 日本著名企业家 /179

新经济时代的销售队伍：呼唤英雄的到来

威斯·哈特 美国特许通讯公司副总裁 /181

第九辑 经营管理 /187

企业为何患病

立石一真 日本欧姆龙株式会社 (原名立石电机株式会社) 创始人 /188

顾客才是唯一的老板

雷富礼 宝洁公司现任董事长兼 CEO /192

坏消息比好消息更该被听到

哈维·麦凯 美国信封公司现任董事长 /197

科学管理的实质

泰勒 美国工程师兼企业家 /199

救活企业的唯一办法

酒井邦恭 日本太阳喷漆工业公司创始人 /203

跨国企业必须承担更多的责任

约翰·史密斯 美国通用汽车公司前任董事长 /205

第十辑 组织愿景 /211

进入任何一个你能够进入的市场

萨莫·雷士东 国家娱乐公司总裁 /212

建立我们的能力

理查德·瓦格纳 美国通用汽车公司现任董事长 /218

我们必须承担起商业领袖的角色：未来不会等待

杰里·约肯斯 德州仪器公司前董事长、总裁 /222

开心一点：在糟糕的时代做出优秀的决策

哈里·斯通塞弗 波音公司前总裁兼 CEO /231

第十一辑 有效激励 /235

梦想的勇气

唐纳德·基奥 美国可口可乐公司前总裁 /236

美国人要成为赢家，而不能一味发牢骚

杰克·韦尔奇 美国通用电气公司前董事长兼 CEO /241

造就自己

井植薰 日本三洋集团创始人 /246

大象也可以跳舞：UPS 及电子商务联盟

迈克尔·艾斯古 美国联合包裹运送服务公司（UPS）现任 CEO /250

拥抱多样性

比尔·斯塔斯尔 博思艾伦咨询公司前董事长兼 CEO /255

第十二辑 综合 /259

通过自由贸易连接世界

吉姆·凯利 美国联合包裹公司（UPS）前董事长兼 CEO /260

为终身学习开辟一个新领域

菲利普·康迪特 波音公司前董事长兼 CEO /265

家族的信条

小约翰·洛克菲勒 /269

向最伟大的 CEO 豪顿致敬

罗杰·阿克曼 康宁公司前董事长 /271

处理人际关系的艺术

诺斯克特·帕金森 英国著名企业家、经济学家 /275

做一个世界级的谈判高手

马克·H. 麦克科迈克 美国国际管理集团创始人 /281

珍惜不确定的环境

菲利普·瓦特 荷兰皇家壳牌集团前常务董事会主席 /286

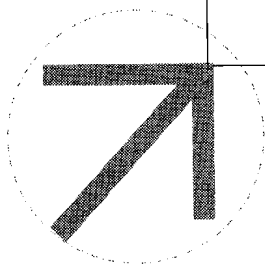
洞察力决定行为，事实决定后果

吉姆·科普兰 美国德勤会计师事务所前 CEO /291

人生是提取精华的过程

卡莉·费欧莉娜 惠普公司前总裁 /295

第一辑



成功秘诀

安德鲁·卡内基

商业成功之道

沃伦·巴菲特

股票投资的成功诀窍

李·艾科卡

经营管理的秘诀

雷伊·杰迪斯

远见是一个企业成功的关键

汤姆·彼得斯

成功的代价

商业成功之道

安德鲁·卡内基 卡内基钢铁公司创始人兼总裁

演讲背景

演讲人 安德鲁·卡内基 (1835. 11. 25 - 1919. 8. 11)

国 籍 美国

担任职务 卡内基钢铁公司创始人兼总裁

演讲时间 1885 年 6 月 23 日

演讲地点 柯里商业学院

演讲听众 柯里商业学院即将毕业的学生

演讲目的 向学生们传授商业成功之道

公司介绍 卡内基钢铁公司成立于 1864 年，是一家大型钢铁联合企业，成立后曾数十年保持世界最大钢铁厂的地位。1901 年更名为美国钢铁公司，成为美国最大的钢铁垄断跨国企业。

个人介绍 安德鲁·卡内基是美国钢铁大王、哲学家和慈善家，美国任何一个城市中几乎都有以他的名字命名的图书馆。在他所处的这个时代，人们对他的商业理念推崇备至，迷恋于他的只言片语，他的所有演讲都座无虚席。1985 年，在美国评选的历史上对美国社会影响最大的 10 名企业家中，卡内基列于“汽车大王”福特、“石油大王”洛克菲勒之后，位居第三。

演讲正文

我可以告诉大家这样一个秘诀。其关键是不问“我必须为老板做什么”，而应问“我能做什么”。对工作尽职尽责当然很好，但别人对此的判

断往往是，既然你在现在的职位上做得这么好，那么你最好继续做这些工作。年轻人，如今这一套已行不通了，未来的工作者对此必须有所超越。我们这个班上培养的是办事员、簿记员、财会人员和银行出纳员等等。如果仅仅在自己的岗位范围内来做事，那么有些人终其一生也就不过如此了。所以，你们必须对自己的工作有所超越。一个运输公司的办事员可以做到这一点，如果他在发票上发现了与自己的工作毫不相干的错误，而这个错误却逃过了主管人员的眼睛；一个过磅员可以做到这一点，如果他怀疑到磅秤调整有误并让人调准后为公司节约了开支，尽管这本是主管技工的事；一个邮差，也可以由不照章办事而帮人得到期盼的回信而播下升迁的种子。没有哪种工作生来就是低贱或是简单的，也没有哪样工作是如此的高不可攀，以至于有能力又有干劲的年轻人不能早日证明自己值得更受信赖和得到重用，最重要的是，要显示自己有不断进取的坚强决心。如果有一天，你被要求在自己的部门中指出有损公司利益的事，你的机会就来了。这时，你要像个男子汉那样，挺身而出、直言不讳。勇敢地指出问题之所在，说出自己的理由，向你的老板证明，在他忙于考虑其他事情的时候，你却在他或许觉得你在睡觉的时候苦思冥想如何增加他的利益。你的意见或许是对的或许是错的，但不论如何，你已经达到了成功的第一个条件，你已经引起了人们的注意。你的老板已经发现他所请来的不只是个简单的打工仔，而是个有心人；不是个仅仅满足于干活挣钱的家伙，而是个把业余时间和全部注意力都扑在工作上的人。这样的员工应该得到重视和善待。很快，你的意见就会在本部门进行求证，如果效果很好，那么你对其他方面问题的意见和建议会得到更多的证实和采纳。这就意味着你正在构建一种合伙关系，如果不是和现在的老板，就是和别的老板。这时，你的脚就已经踏上了阶梯，能攀登多高就完全取决于你自己了。

大家可能常听到这样一种错误论调，“如果要讨老板欢心的话，就对他言听计从”。我要告诫你们的是，千万不要这样，这不是你们应遵守的规则。只有不断打破成规才能拯救老板。伟大的人物总要不时革故布新。老规矩只适合那些没有追求的人，别忘记，你注定是要做老板的。一旦你确信老板的利益会因此而得到增加，并且你也确信其结果也会对你有益时，就要毫不犹豫地去做。只有你对自己所属部门的事情比老板还清楚时，你才能成为一个合伙人。如果你被要求谈谈自己独立做事的情况，就要展示一下自己的才能，告诉老板你知道本该这样做，而那些命令又是如

何的荒谬。卡内基公司中的年轻人之所以赢得声誉，是因为他们证明我们对想要知道的事情还不及他们所了解的一半多。他们之中有些人有时表现得好像他们才是企业的主人而我倒像个一知半解的、敷衍虚伪的纽约客。当然，他们现在不受什么束缚了，他们才是真正的老板——这正是我们要寻找的员工。

未来合伙人和未来百万富翁们的一个明确的标志是，他的收入永远超过支出。他早早就开始攒钱，几乎从刚挣钱时就开始攒钱。哪怕只能一丁一点儿地积攒，就从那一丁点儿做起。稳妥地将其投资，不一定要投在债券上，可以投在你有理由认为会盈利的任何方面，但记住不要用它赌博。难得的投资机会很快就会出现。你积攒的那点钱，将积少成多并成为你意想不到的信用基础。资本经营者信任攒钱的年轻人。对于你辛辛苦苦积攒的每 100 美元，正在寻找合伙人的米达斯公司都可以贷给你 1000 美元；有了 1000 美元，就可贷给你 5 万美元。你的上司所要求的并不是你有多少资本，而是你要能证明自己有创造资本的商业习惯，并能够以最佳途径创造资本，是那种能够使自己的习惯服从于手段的人。先生们，最早积攒的几百美元很能说明问题，从现在开始就做些事情吧。那些像蜜蜂一样辛勤积累的人将占据未来百万富翁中的大多数。

当然，还有比攒钱更好、更高的目标。将极端的敛财作为最终目标是可耻的。我想，一个人之所以攒钱和想致富，只是为了使自己在有生之年能更好地有所作为。请大家记住这样一个基本原则：永远量入为出。

如果你年复一年仍在低级职位上停滞不前，就可能变得不耐烦或有挫折感。毫无疑问，当商业活动越来越集中于大公司时，年轻人要白手起家已越来越困难。在匹兹堡这个巨额资本成为必需之物的城市，其难度更是不同寻常。然而，我愿与大家共勉的是，世界上没有哪个国家的有才干又精力充沛的年轻人能够比在美国更迅速地崛起，也没有哪个城市会有更多的、更高的发展余地。对一流（请注意这个形容词）簿记员的需求永远是无法满足的，供给从未能满足需求。年轻人常常列举种种理由说明自己未能成功显然是由于特殊情况所致。一些人说，他们从未有过机会。这简直是胡说八道。没有哪个年轻人（如果他曾经有过工作的话）从没有得到过机会，甚至是非常好的机会。从工作的第一天起，他的直接上司就会对他进行分析评价。工作一段时间之后，如果有优点，公司也会对他有所评价。他能力如何，诚实与否，他的习惯、交际能力乃至脾气和禀性，都会

得到考察和分析。那个从没有机会的年轻人，实际上曾被上司认真考察过，但由于他的某些令人不快的行为、习惯或交往，而被上司认为缺乏必要条件或被认为公司不值得与之进一步发展关系。

另一类年轻人将失败归咎于老板不公正地提拔了那些他们偏爱或有特殊关系的人。他们还坚持认为老板不喜欢比自己聪明的人、总是冷落有抱负的天才并以压制年轻人之乐。然而，情况根本不是这样。相反，没有哪个老板不为寻找人才而心急如焚。在今天的匹兹堡，没有一家企业不在苦苦寻觅商业人才。他们中任何一家都会说，市场上从没有哪样东西像人才这样稀缺。企业对人才的需求永远是旺盛的。他们或许不会像野燕麦那样永远都能丰产丰收，但他们在市场上却有着得天独厚的优势。不要对从事任何合法生意犹豫不决，因为在美国没有哪个行业会在人们为其专心致志地不懈努力之后仍无法取得较好的收益。每一个行业都会有不景气的时候，其间，工商业界饱经磨难，工厂亏损经营，只是为把工厂和员工拢在一起，让工人有事可做，使企业可以保持其产品的市场占有率。但另一方面，经营人们所需产品的任何合法企业，肯定都会有相当赚钱的时候。

下面讲的是成功的最主要的条件，也是一个重要的秘诀：把所有的精力、思想和资本全部集中到你所从事的事业上。一旦开始，就要决心干出个名堂来，占据领先地位，想方设法去改善企业，用最好的机器，并尽可能地用好用它。失败的企业正是那些分散使用资本的企业，这意味着他们也分散了自己的人才和精力。他们把资金这儿投一点、那儿投一点，东投一点、西投一点，哪儿都有点。注意观察周围的情况，这样的人是不会失败的，因为只挎着一个篮子很容易。在美国，试图挎着太多的篮子才是打破大部分鸡蛋的原因。如果一个人要带三个篮子，就得将其中一个放在头顶上，这样就更容易摔跟头。在美国，商人们常犯的一个错误就在于精力不能集中。

我的演讲总结起来就是：瞄准最高的目标，永不进酒吧，不要沾酒，或仅在吃饭时来点儿酒；不投机取巧，不签空头支票，对待企业利益如自己的利益，为解救老板而打破成规；集中精力，把所有的鸡蛋放在一个篮子里，并看好篮子，永远量入为出；最后一条，永远不要不耐烦，因为，如爱默生所言：“除了你自己，没人能将最后的成功从你手中夺走。”

有些年轻人，他们家境贫寒以致必须从事艰苦的工作。我在这里要向这些寒门子弟表示祝贺。金钱是年轻人最沉重的负担。这样的压力之下，

年轻人常常会步履蹒跚。匹兹堡有许多关于年轻人经过奋斗而成功的真实例子，他们值得称赞。而大多数的富家子弟却未能抵御金钱的诱惑，沉溺于碌碌无为的生活。我不久也可能会给一个富家子弟留下诅咒，让他承受金钱万能的重压。我对家境贫寒的年轻人的告诫就是：“你们最可畏的竞争对手并不是来自你们的班级。富家子弟不会太难对付，值得注意的是那些出身贫寒、比你们还贫寒得多、其父母甚至无法出钱让他们到这所学校就读的孩子。你们得天独厚的优势应已使你们在竞争中处于明显的领先地位，但要留心别让这种孩子在关键时刻挑战并超过你。注意那些中学刚毕业就不得不参加工作和那些从打扫办公室做起的孩子，他们可能才是你应当注意的黑马。”

演讲赏析

卡内基上来即告诉听众“我可以告诉大家这样一个秘诀”，将听众的注意力吸引过来；接下来将自己理解的成功之道娓娓道来，语言诚挚可信，具有强烈的感染力。在这次震撼人心的演讲中，钢铁大王卡内基向人们阐述了著名的“为拯救老板而打破成规”的观点，总结了取得晋升的原则，告诫年轻人要积极进取，不要沾染恶习，并探讨了独立行动的重要意义。这些观点至今仍有很好的借鉴意义。