

快乐管理

世界第一娱乐公司迪斯尼研究

*Happiness Management on the Walt Disney Company as the First
Entertainment Corporation in the World*

王成军 + 著



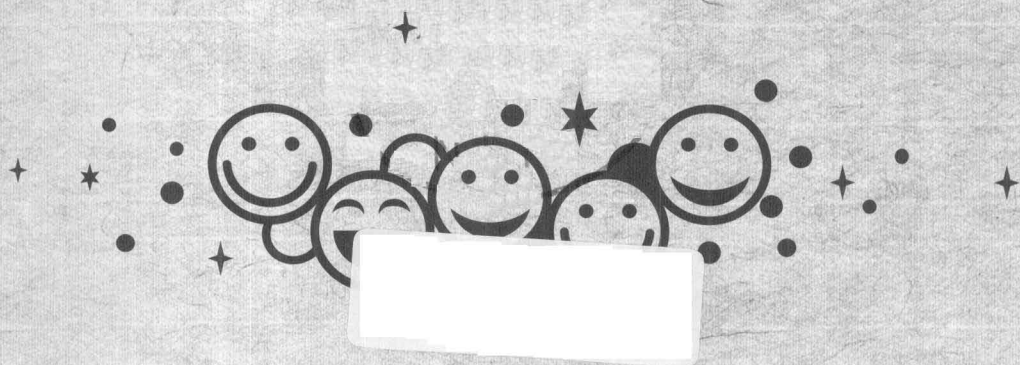
社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

快乐管理

世界第一娱乐公司迪斯尼研究

*Happiness Management on the Walt Disney Company as the First
Entertainment Corporation in the World*

王成军 + 著



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目(CIP)数据

快乐管理：世界第一娱乐公司迪斯尼研究 / 王成军著.
—北京：社会科学文献出版社，2013.1
ISBN 978-7-5097-4175-7

I. ①快… II. ①王… III. ①电影业-企业管理-研究-美国 IV. ①J997.12

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 315189 号

快乐管理

——世界第一娱乐公司迪斯尼研究

著 者 / 王成军

出 版 人 / 谢寿光

出 版 者 / 社会科学文献出版社

地 址 / 北京市西城区北三环中路甲 29 号院 3 号楼华龙大厦

邮政编码 / 100029

责任部门 / 全球与地区问题出版中心 (010) 59367004

电子信箱 / bianyibu@ssap.cn

项目统筹 / 祝得彬

经 销 / 社会科学文献出版社市场营销中心 (010) 59367081 59367089

读者服务 / 读者服务中心 (010) 59367028

责任编辑 / 王晓卿 李 博

责任校对 / 米永亮

责任印制 / 岳 阳

印 装 / 北京季蜂印刷有限公司

开 本 / 787mm × 1092mm 1/16

版 次 / 2013 年 1 月第 1 版

印 次 / 2013 年 1 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5097-4175-7

定 价 / 59.00 元

印 张 / 20.5

字 数 / 329 千字

本书如有破损、缺页、装订错误，请与本社读者服务中心联系更换

▲ 版权所有 翻印必究

●我主要不是为孩子拍电影，而要唤起的是这个世界正在泯灭的“孩子气的天真”。在我所有的作品里，我试图实现并证明大人身上也存在这种天真。（沃尔特·迪斯尼）

●作为一位富有创造性的天才，迪斯尼为全世界带来了欢乐。但我们若仅从这一点去判断其贡献的话，仍是不够的，他在医治、安慰人类心灵方面所作的贡献，也许比其他任何一位心理医生都要大。（美国哥伦比亚广播公司）

●沃尔特·迪斯尼开始时几乎一无所有，凭借天才的想象力和一定要成功的决心，他成了全世界最成功的娱乐之王。（《纽约时报》）

●沃尔特·迪斯尼的片子是令人愉快的、美妙的、没有恐怖内容。在看《白雪公主》《幻想曲》和《小鹿斑比》时，我简直不能自制。（斯皮尔伯格）

●他是一个伟大的演说家，但他到现在也没有发表过演讲；他是一个伟大的画家，但他现在也没有画出过一幅画；他是一个伟大的作家，但是他到现在也没有写成过一部作品。（王蒙转述安徒生童话）

●孩子有了自己的英雄，也就有了无穷的力量。乐观的性格比财富更值钱。（安德鲁·卡内基）

●什么时候这个民族变得幽默了，那什么时候也就真的有希望了。（周立波）

●你读者的注意力的全长，也许比你一个完整的句子还要短。（索洛）

●尝试一些似乎不可能的事是一种乐趣。（沃尔特·迪斯尼）

序 一

人都追求快乐，差别不过在于求乐之道不同。高尚者助人为乐，心邪者损人才乐；平淡者知足常乐，贪婪者敛财为乐；草根们温饱即乐，富豪们非奢不乐……

求乐之道虽有差异，但似乎大多人也都追求轻松、滑稽、开怀之乐。

有需求就有供给。建立一个企业为大众提供轻松滑稽开怀之乐，并最终形成一个庞大的娱乐产业，这也许就是迪斯尼对人类的最大贡献。

今天，几乎所有人都知道米老鼠、唐老鸭、白雪公主和小矮人。然而，这个今天的跨国帝业当年如何创建，一路走来有哪些艰辛和挫折，其内部管理有何诀窍，市场拓展有啥高招，如何从一个小企业发展成为全球娱乐业巨头，这并非人人都知道。

学弟成军，在封砚休整近两年之后，以轻松愉快的文笔，推出了《快乐管理》一书，既从历史角度，也从管理学角度，全方位介绍了迪斯尼，初步回答了上述问题。

该书首先介绍了今天的迪斯尼令人惊叹的骄人业绩。

然后笔锋一转，学弟成军回顾了迪斯尼的创建者沃尔特·迪斯尼的一生，从其不乏苦难的童年到辉煌晚年。

一个成功的企业，必定有一个充满传奇的企业家。相信沃尔特·迪斯尼的成长及成功的过程，定会给今天中国正在艰苦创业的草根企业家以许多重要启示。同时，从沃尔特·迪斯尼身上，也可以看到美国那片自由神奇的土地是如何养育了一代又一代出色的企业家的。而这些企业家也培育形成并不断升华着美国的文明。这对于今天正在走向现代化的中国，无疑有太多可借鉴之处。再者，沃尔特·迪斯尼也有助于扭转我们在某种固有观念、僵化思维

操控与摆布下形成的对于企业家的那种脸谱化、妖魔化的印象：贪婪、冷酷、奢华。其实，从沃尔特·迪斯尼那里可以看到，真正成功的草根企业家往往勤于工作、勇于创新、俭于生活。遗憾的是，反倒是那些今天我们这里可以看到的，出身权贵、依靠庇荫、带着官帽的所谓企业家，往往既贪又奢。

有奇人必有奇业。学弟成军在书中接下来的第四和第六章中，从非常专业的管理学视角，回顾和剖析了迪斯尼的内部管理和市场营销，分析了它的产品创新、资金筹措、人事管理、劳资关系、海外扩张、权力传承等诸多方面的成功经验和值得汲取的教训。通过案例介绍推广管理学知识，作者叙述有趣，读者易懂易记，潜移默化，在娱乐中学习，于无形中成长。也许今后中国娱乐业的大亨，就蛰伏在本书今天的读者中间。若果真如此，则该书功莫大焉。

在“迪斯尼与中国”这一部分，学弟成军回顾了迪斯尼进入中国的曲折过程。读来令人既感慨又庆幸。感慨的是由于众所周知的原因，中国老百姓与这么开心的企业隔膜多年；庆幸的是经过拨乱反正、改革开放，中国老百姓终于可以轻松开心，与世界各国人民共同欣赏迪斯尼提供的欢乐服务，开怀畅笑了。其实，中国老百姓历来富有幽默诙谐的天性，看看《笑林广记》即知。迪斯尼与中国的“联姻”必定会唤醒、开发中国老百姓压抑已久的这种天性。让他们笑得更畅、更长、更放吧！

顺便指出，学弟成军此书，也是迪斯尼与中国“联姻”过程中一朵绚丽的浪花，一瓶醉人的美酒，一场丰盛的喜筵。

只可惜在当前近乎荒唐的学校考核评级制度下，此书也许并不能为学弟攀爬职称阶梯加油助力。呜呼哀哉！教育好衰！

多次为成军著书写序，时常感到是一种乐趣。他的书文笔流畅，妙趣横生，见解深刻，开卷有益。为之作序，思绪泉涌，酣畅淋漓，全无学术论文写作时那种艰涩呆滞、难以落笔之感。为此，还真希望学弟多出好书，让我为序，以多创造机会给我快乐。哈哈，这也许是我个人的一种“快乐管理”吧！

张旭昆

2012年11月16日

于杭州西湖区嘉绿西苑醉仙斋

序 二

当我们竭力呼吁企业不断提高劳动生产率、提高企业盈利能力的同时，常常忽视了企业基业长青的根本是：对客户真诚关注并且不断地提供超越顾客期望的产品与服务，其中一种最重要的服务就是给予顾客内在的关爱。中国企业要想获得更高的声誉，就要不断开发由关爱驱动的创新型产品和服务。

迪斯尼公司就是能给大家带来关爱、带来快乐的商业巨人。这家看似传统的旅游企业，以快乐为基点，持续提供让顾客身心灵愉悦的游览体验与影视作品。这样独到的创意和境界，超越了经济理性，但又获得了巨大的商业回报，这就凸显了商业发展与经营理念的高度相关与协同促进。

成军是浙大毕业的奇才，这个在中国的不东不西、不南不北的土地上出生的学者，在获得理性工具主义主导的管理科学与工程博士学位后，竟仍保持着强大的人文精神，在众多的企业中选择了迪斯尼作为研究对象，对其创业理念、创新过程、创意绩效进行了独到而深入的分析，强调快乐这一企业的高端发展策略。这既是其本职工作所在——为众多的中国旅游企业提供更高的发展视野；同时也为更多的中国企业提个醒——努力造就让顾客快乐的产品，让合作者快乐的商业模式，让员工快乐的工作氛围。

超越财富，经营快乐，是以为序。

陈劲 清华大学、浙江大学管理学教授

2012年10月于合肥梅山

序 三

去迪斯尼已经成为中国游客既期待又彷徨的一种出游体验。他们既期待上海迪斯尼的新面貌可能与已有的香港迪斯尼有着显著的不同，却又担忧迪斯尼进入上海会对上海本地和长三角其他城市的主题公园带来可怕的竞争。怀着这种复杂的心情，中国游客和旅游业从业者正在静静地张望着上海迪斯尼的工地，消遣着偶尔从那里传出来的规划设计、项目建设进程方面的零零散散的消息。上海的几所大学也不时地组织一些与娱乐业、主题公园相关的研讨会或论坛，其中偶尔也会有迪斯尼的官方代表一显身影，但往往采用低调的姿态面对学者和业界研讨。

对于我来讲，迪斯尼的出现、发展和进入中国，基本上与中国主题公园研究方面的学术权威、中山大学保继刚教授所持的观点类似，欢迎它来，但不必给它太多的优惠。保教授所持的态度可能还有一些抵制的意思，主要不高兴地方政府对迪斯尼在土地征用、知识产权收费等方面的过分纵容和优待。我与保教授的观点也有一些不同，我希望主题公园不再停留于以往的娱乐领域，而要朝着创意旅游综合体的方向推进。如果是创意旅游综合体，则可在一些传统的主题公园不太看重的地方加以培育。我对上海迪斯尼的一个重大期待，就是希望它接纳或融入更多中国文化元素。中国内地是世界上唯一与迪斯尼此前入驻的美国、法国、日本、中国香港等深受西方文化影响的地区不同的地方，它有无穷无尽的文化资源可以借助迪斯尼的创意团队、设备制造商和场地管理师加以转化与实现，成为令中外游客趋之若鹜的参与性节目。迪斯尼在进入上海之前，就已经把四川的大熊猫、古代的花木兰搬上荧幕，变成卡通娱乐产品并日进斗金。我希望，上海迪斯尼除了传统的美国大街、西部秘境、未来世界等老一套功能分区和米老鼠、唐老鸭、维尼熊等

卡通动物形象之外，也能将东方文化中的孙悟空、猪八戒和唐僧，许仙与白娘子，西王母与太上老君，八仙过海和十二生肖等中国元素引进、转化为新的旅游节目。当然，如果他们不愿意这样做，我就期待着在上海迪斯尼的刺激、影响和竞争环境中，出现一个中国土生土长的创意文化企业，开发这类新的创意旅游景区。

王成军博士最近突访游学北大，而且是扛着行李直接到我上课的教室找我的，可见其行程之匆匆，来意之切切。他向我谈起了他正在撰写的一本新作，也就是读者将要看到的关于迪斯尼的创建者 Walt Disney 先生、迪斯尼公园本身、迪斯尼事业的运行管理以及迪斯尼与中国的关系展开的叙述，跟我作了短暂但很直接的讨论。我对这本书的内容安排和具体写作并无成熟看法，但是我支持他在迪斯尼即将开幕于上海之际对上述话题进行认真的、近乎纯粹学术性，又不乏妙趣横生式的俏皮探讨。读者如果沿着王博士的思路思考下去，就会发现，迪斯尼的意义不仅在于提供了一个新的旅游景点，增加了上海城市发展的新的影响因素，更重要的是，中国将会随之产生创意文化产业方面新的提升：要么是上海迪斯尼本身较之于之前模式的提升，要么是驱动了中国其他本土创意产业公司的竞争性提升。到底是哪一种提升，让我们拭目以待。



2012 年 12 月 4 日于北大旅研 3354 办公室

前言 我是怎么写起迪斯尼的

——当其欣于所遇，暂得于己，快然自足，不知老之将至。（王羲之《兰亭序》）

——吾年未四十，而视茫茫，而发苍苍，而齿牙动摇。吾自今年来，苍苍者欲化而为白矣，动摇者欲脱而落矣。毛血日益衰，志气日益微，几何不从汝而死也。（韩愈）

——斜阳古柳赵家庄，负鼓盲翁正作场。身后是非谁管得，满村争说蔡中郎。（陆游听鼓词而作《小舟游近村舍舟步归》）

当年，浙大毕业后第一次去宁波大学教书时，曾有一同学登门来访时间“如何写文章”，记得那会儿的回答是：

你可以考虑努力练习自己第一段文字的书写，甚至一定要学会从一般事物当中提炼问题，最好能够将开头写成只要拿起来读了之后，就再也不会放下了！为何呢？因为他的心已经被你的文字给深深、牢牢地钩住了，再也放不下了。

简洁明了，一目了然，直抒胸臆，开门见山。最为忌讳的莫过于无聊透顶的弯弯绕了……

这么多年过去了，我坚持自己的这个看法。

再次摩挲案头这一堆有关于米老鼠、沃尔特或者迪斯尼公司的书卷画册、资料文案，我已经无法分清哪一本购自杭州的松木场书店，哪一本购自宁波的席殊书屋，哪一本购自兰州的风栖梧旧书坊了……

写作到了简直要写不下去的时候，常会去隔壁的老黄牛画家周路教授那里看看。老先生去过陕北30多趟了，可以说为了他的版画事业，用了几

乎所有的青春时光。不曾想，在谈及写作时，他竟是那么洒脱，也引起了我诸多共鸣：“因为我不是中文专业毕业的，所以在写东西时才不会感到害怕。相反，倒是能尽量放开肆意些。”

若论及这本书可能的功效或价值，大致有如下几方面。当然，在这里介绍一下是很有必要的，因为时间稀缺、精力珍贵，假若写不好，没有必要拿给人看。而且，现在市面上的管理类书籍已足够令人眼花缭乱，为防止读者可能的遗珠漏宝，我应该以简单精练的语言指出本书的与众不同之处。因为按照乔布斯的理念来说，写的东西应当有读者的概念，要不然就真的不用再写下去了，何必费神烦死人呢？！

(1) 青春励志

这部分主要体现在本书的第一章的第1节，具体提到了迪斯尼几度精神崩溃、老洛克菲勒的小学合影、小洛克菲勒的金勺子诅咒、摩根的酒糟鼻子、马里奥特的死亡通知、韦尔奇的口吃、老沃森的禁酒、卡内基的梦想之类的人物与事迹。一言以蔽之，穷人有穷人的苦恼，富人有富人的麻烦，无非都是为了生活，虽然如此，他们彼此之间却有很大的区别和各自的趣味。

关键是，让读者了解一些商界人士、企业家们曾经遭遇过的困境，从而让我们的心境能更平静、从容、坦荡些。看看人家，想想自己，尤其当我们遇到这样或那样的不顺心的事情时，如果跟这些人的种种遭遇比一比，很可能难关就渡过去了。这便于年轻人在树立信心的同时增长才干、技艺和能力，从而学会一生的成长。根据在大学里教书多年的经验，这对当代大学生、社会有志青年而言，特别重要和紧切。

(2) 创新创业

从中国当今社会的现实来看，创新与创业的种种呼吁与实践可谓方兴未艾。就拿我所供职的这所财经类大学来看，所有的专业都要开设一门“创业管理”课程。清华大学发布的《全球创业观察中国报告》显示，2006年中国创业指数为16.2%，位列全球42个受调查国家或地区第六位，属创业活跃国度。据张维迎观察，中国内地31个省市自治区中，企业家活动越强的地方，社会收入差距就越小。如果美国的小企业群体构成一个独立“国家”，按照GDP排名，这个国家将在全世界排第三，第一是美国大企业构成的群体，第二是中国。不难看出，创业精神是美国最重要的战略优势。

就本书所涉及的内容而言，可从如下章节中找到有益的启示。比如，在第三章中，我们给出了沃尔特“靠弹壳纪念品赚得第一桶金”“三次创业”“转战好莱坞”“创办加州艺术学院”的事例，并分析了“米老鼠的诞生”“唐老鸭的出现”“迪斯尼大学”“用别人的钱来发展自己的技术并创意自己的销售”“从默片到有声”“从黑白到彩色”“从电影到电视”“迪斯尼乐园的海外拓展”等内容。

（3）文化强国

就国内的娱乐、动漫、创意、文化产业而言，在一个金融危机和低碳经济（传统的汽车和房地产行业增长可能会受限）的时代，它们将会有有一个巨大的成长空间。我们知道，2011年10月15~18日，十七届六中全会提出“文化强国”的建设命题。事实上，在此之前，温家宝总理2009年曾两度考察国内的动漫游戏企业，这无疑也表明了政府部门对发展动漫产业鲜明而积极的态度。

2009年2月15~16日，在天津豪峰动画科技有限公司，温总理饶有兴致地观看了国产健康电脑游戏的演示和企业自主研发的动画片《龙生九子》。他鼓励企业加大研发和推广力度，生产出更多拥有自主知识产权的动画片和电脑游戏，促进动漫产业的发展，使文化产业成为应对国际金融危机的一个新增长点。2009年3月29~31日，温总理在湖北考察工作时，又专门到武汉江通动画股份有限公司给大家鼓劲加油，并提出：

①金融危机是动漫产业发展的好时机，我们应该有自己的动漫产业；②中国有世界上最多的孩子，应该有最好的动画；③你们做的工作很有意义，要让中国的文化走向世界，要在世界面前展示中国的软实力，首先要让中国的孩子多看自己的历史和自己国家的动画片，而不是仅仅满足于知道奥特曼。我相信你们的这个事业会兴旺发达。

作为江通动画股份有限公司的董事长，朱佑兰曾说过这样的话：“我们这代人是有着民族情结的，就是为了孩子，为了民族的未来和希望，我们也是有着拍摄出优秀动画的使命的……”的确如此，正如温总理说的那样：“我有时看我孙子喜欢看动画片，但是动不动就是奥特曼。他是不是应该多看一些中国的动画片？但由谁来生产以及怎么生产呢？”

2011年12月10日，在《抑房产热才能产生中国的功夫熊猫》一文中，叶檀也提出了一个问题：“我国急需发展的文化产业现状如何呢？”数据显示，我国动漫产业年产量达22万分钟，但只占到世界总产值的0.68%；日本却以每年10万分钟的产量，占到世界动漫总产值的68%。90分钟的动漫电影《功夫熊猫2》，相当于我国3万分钟的动漫作品带来的产值。

鉴于此，就有了一个不容回避、要仔细考虑的问题，即如何才能提升国产动画片的品质与影响力？不仅如此，我们还要考虑中国怎样才能生长出面向未来的、伟大的娱乐型或文化类公司并成为这方面的翘楚，对于这些问题，我们将以迪斯尼公司为例来尝试作尽可能的回答。迪斯尼公司可以给我们一些难能可贵的借鉴。而通过切合于中国当今社会发展现实的娱乐型或文化类公司的卓越成长，我们可以最终推动并实现文化强国的建设愿景。

（4）旅游服务

有一个较为经典的说法，在全球范围内就各地的发展经验来看，对于一个国家或地区而言，当人均收入达到5000美元时，旅游业将会出现爆发式成长。国际货币基金组织（IMF）2010年发布的数据显示，中国人均GDP为4283美元，位列世界第95位。另国家统计局网站数据显示，2010年我国GDP为401202亿元，相当于人均4277美元（按13.4亿人口和1:7的汇率计算），位列中等偏上收入国家之列。如此说来，中国也有可能很快出现旅游业蓬勃发展的局面。面对这一态势，我们该作哪些必要的应对和准备呢？

2009年12月1日，国务院出台了《加快发展旅游业的意见》（以下简称《意见》）。《意见》提出了要把旅游业培育成国民经济的战略性支柱产业和人民群众更加满意的现代服务业两大战略目标。那么，该如何落实以推动两大战略目标的逐步实现呢？为此，该通过哪些举措或途径呢？进一步来讲，对于中国旅游业未来可能的成长与发展，是由政府主导还是政府帮助企业探索呢？在这方面，沃尔特及其迪斯尼公司的创建经历、演员哲学、游乐园建设、乘数效应对我们有何启示呢？如何将迪斯尼经验更好地融入中国旅游发展的实践中呢？

我们还注意到，以前把旅游业称为“无烟工业”，而今在汽车和房地产业发展出现瓶颈甚至不可持续的情形之下，旅游业无疑将在整个国民经济体系中更具举足轻重的地位。从改革开放30多年以及入世10年来中国经济发

展的态势来看，有一个问题更加凸显，那就是如何发展和提升我国服务类第三产业的问题。从历史上来看，这方面我们自己有一些经验，然而不足以应对现代化中国进程的需要，因此必然要敞开胸怀、眼光向外进行学习借鉴，并且还要不断调整政策和思路。

为此，我们欣慰地看到国内两个积极的动向与变化。一是，2008年5月24日，在上海财经大学举办的第六届中国管理科学与工程论坛上，郭重庆院士在报告中指出，国家自然科学基金委员会2008年以后准备重点资助的领域^①有四个，并且每个领域都准备要花上亿元来做，这四个领域包括：①电子商务；②软件工程与管理；③服务科学；④重大突发事件的应急管理。显然，这其中就有服务业课题。二是，继全国高职高专旅游管理类专业目录调整方案之后，教育部将对全国普通高等院校本科专业目录进行调整。据2010年9月28日发布的征求意见稿来看，其中拟将旅游管理、会展管理、酒店管理、文化产业管理、体育休闲管理、物业管理等六个专业调整到与工商管理一级学科平级的新设立的“服务业管理”目录之下。不难看到，相比较而言，这六个专业中旅游管理比较成熟，但在如何提升服务业水平上仍面临巨大挑战。

有了国家自然科学基金委员会和教育部的关注和重视，也就有了一定的方向性指导和操作规程。然而，如何丰富其中的诸多内容以及结合这些新动向和新变化进行人才培养呢？毫无疑问，如何把像迪斯尼公司这样伟大的企业在旅游服务方面所积累沉淀下来的诸多经验拿到中国的业界来实践，以及中国企业怎么样才能更好地进行有效的尝试、探索、结合、提升，将是一个值得深究的课题。我希望自己所作的努力能起到一定的助推作用。

(5) 大公司成长

在从事这项研究工作的时候，我发现迪斯尼公司继2010年度超过时代华纳一跃成为世界第一娱乐公司后，在2011、2012年度继续保持了全球第一娱乐公司的位置。从1923年成立到2013年，迪斯尼公司已有90年的历

^① 当时，作为国家自然科学基金委员会管理科学部主任的郭院士指出，准备对四大领域各自投入上亿元去做。而我于2009年11月27日在武汉的华中科技大学参加“管理科学与工程2009年年会暨第七届管理科学与工程论坛”听取范维澄院士报告时得知，他正担任涉及公共安全方面的8000万元大课题的总负责人。

史。那么，在 90 年的企业运营管理实践中，它经历了哪些凤凰涅槃、浴火重生般的生与死的纠结、考验以及历史性的转折呢？它究竟如何成长为第一娱乐公司的呢？其中，有哪些经验值得认真总结并可资批判、借鉴、吸取和运用呢？

众所周知，公司是一个以满足社会需求为目的，将人们联合起来的社会结构。而大公司对于一国经济实力增长的卓越意义以及在社会发展中的巨大作用则更是不言而喻的。在此基础上，德鲁克对中国的经济发展也曾提出过如下的箴言与规训——“中国高等教育的质量困境在长期内将会形成一个瓶颈，其增长动力主要来自规模而非创新。因此，中国公司的多数领导人，若想抵御尚未来临的严酷挑战，必须首先锤炼对公司和社会关系的基本认识”。

另外也应看到，中国现在和美国 20 世纪初期的社会情形、经济场景相去不远，具备了公司成长的良好土壤，故而也是中国大公司崛起的时候了。考虑到在中国转型期，大公司的发育与崛起对若干力量成长的作用，及影响制度变迁、文化更新的种种可能，本书不妨提些沃尔特及其迪斯尼公司治理运营中的鲜趣实例，为我国一些业界人士提供堪资借鉴的管理学范例，以供思索或作为方法论的引领。

士之读书治学，盖将以脱心志于俗谛之桎梏，真理因得以发扬……
来世不可知者也，先生之著述，或有时而不章。先生之学说，或有时而可商……

陈寅恪的话虽是旧话，人却永是新人。是以为记。

王成军

2012 年 10 月 22 日凌晨 1 时 56 分于安徽财经大学井观居

目 录

contents

一 引言

1. 笑的艺术 / 3
2. 轶闻三则 / 12
3. 米老鼠=沃尔特? / 15
4. 少年商赋 / 17
5. 快乐哲学 / 21

二 业绩表现——数据迪斯尼

1. 从米老鼠开始——虚拟富豪排行榜中的米老鼠、唐老鸭、唐老鸭叔叔 / 31
2. 米老鼠俱乐部 / 34
3. 迪斯尼乐园 / 35
4. 品牌价值 / 36
5. 500强榜单中的迪斯尼 / 40
6. 与时代华纳等娱乐公司的横向比较 / 40
7. 一生的奖项 / 42
8. 快乐的帝国 / 43

三 沃尔特的一生

- 1.挨打的童年挡不住绘画的想象 / 47
- 2.第一桶金——凭借弹壳创业赚得的第一笔“巨款” / 51
- 3.第一次创业——伊沃克斯-迪斯尼商业美术公司的成立 / 52
- 4.堪萨斯职业生涯（1）——动画的技法 / 56
- 5.堪萨斯职业生涯（2）——欢笑卡通的诞生 / 58
- 6.第二次创业——欢笑卡通公司的成立 / 60
- 7.转战好莱坞——谋职不成和叔父的打击 / 66
- 8.第三次创业——迪斯尼兄弟制片厂的成立 / 69
- 9.秘密的成名之作——米老鼠创作权争议 / 72
- 10.遭遇鲍尔斯 / 74
- 11.与伊沃克斯的友谊与决裂 / 76
- 12.爱迪生的“扫黄打非”与好莱坞的兴起——迪斯尼制片厂在夹缝中崛起 / 78
- 13.卡通艺术——白雪公主之父沃尔特谈艺录 / 81
- 14.如何挑选演员以及如何培养潜在顾客——一门寓教于乐的生活艺术 / 84
- 15.电影制作 / 86
- 16.想象力拓展与加州艺术学院——对大学的批评并捐建自己的大学 / 87
- 17.名人的磨难——真实的沃尔特 / 89
- 18.巨星陨落——身后之事与财产分割 / 91
- 19.身后哀荣 / 94