

致所有疯狂的家伙

维珍创始人理查德·布兰森自传

【英】理查德·布兰森 著 屈艳梅 蓝莲 译

《华尔街日报》
年度畅销书

Survived, Had Fun, and Made
one Doing Business My Way
by Richard Branson

出版社

L o s i n g M y V i r g i n i t y

致所有疯狂的家伙

维珍创始人理查德·布兰森自传

【英】理查德·布兰森 著 屈艳梅 蓝莲 译

How I Survived, Had Fun, and Made
a Fortune Doing Business My Way
by Richard Branson

 文匯出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

致所有疯狂的家伙：维珍创始人理查德·布兰森自传 /
(英) 理查德·布兰森著；屈艳梅，蓝莲译。— 上
海：文汇出版社，2017.5

ISBN 978-7-5496-2077-7

I. ①致… II. ①理… ②屈… ③蓝… III. ①理查德
·布兰森—自传 IV. ①K856.153.8

中国版本图书馆CIP数据核字 (2017) 第101980号

LOSING MY VIRGINITY

by

RICHARD BRANSON

Copyright: © 1998, 2002, 2005, 2007 BY RICHARD BRANSON

This edition arranged with VIRGIN BOOKS through Big Apple Agency, Inc., Labuan, Malaysia.

Simplified Chinese edition copyright:

2013 Shanghai Dook Publishing Co. Ltd

All rights reserved.

中文版权©2017上海读客图书有限公司

经授权，上海读客图书有限公司拥有本书的中文（简体）版权

著作权合同登记号：图字09-2017-246

致所有疯狂的家伙：维珍创始人理查德·布兰森自传

作 者 / (英) 理查德·布兰森

译 者 / 屈艳梅 蓝 莲

责任编辑 / 鲍广丽

特邀编辑 / 袁海红 姜一鸣

封面装帧 / 陈艳丽

出版发行 / **文汇**出版社

上海市威海路755号

(邮政编码200041)

经 销 / 全国新华书店

印刷装订 / 三河市龙大印装有限公司

版 次 / 2017年8月第1版

印 次 / 2017年8月第1次印刷

开 本 / 710mm × 1000mm 1/16

字 数 / 398千字

印 张 / 21

ISBN 978-7-5496-2077-7

定 价 / 56.00元

侵权必究

装订质量问题，请致电010-85866447（免费更换，邮寄到付）

序

1997年1月7日，星期二，摩洛哥

早上5:30

琼还没醒，我已醒来坐在床上。远远地，我听见马拉喀什城的高音喇叭里传来时高时低的声音，那是宣礼员在叫人们去做礼拜。我从笔记本上撕下一页纸，趁机给霍丽和山姆写封信，以防这次冒险出现不测，让我有去无回。

亲爱的霍丽和山姆：

生活有时会显得相当的不可思议。有人头天还活得好好的，健健康康，充满深情，可第二天却不在人世了。

你们俩都了解爸爸，知道我总是想方设法活得痛痛快快，尽情尽兴。那也意味着我总能走狗屎运，虽然才活了46年，却体验过各种各样的生活。我热爱这46年中的每一分钟，尤其珍爱我们全家人一起度过的每一秒钟。

我知道，因为这次最新的冒险，很多人认为我们是傻帽。我敢打包票，他们都错了。我们已经经历多次大西洋和太平洋冒险儿，我觉得，凭借我们积累的每一条经验教训，这次飞行一定会平安无事。我认为，飞行中的种种风险都在我们的承受范围内。当然，过去的事实证明，我也有犯错的时候。

不过，就算发生了意外，我这辈子也没有遗憾了（除了不能和妈妈一起，同心协力地将你们抚养长大之外）。如今，你们俩一个12岁，一个15

岁，都已经各有各的性格。我们俩都为你们感到自豪。你们善良又体贴，充满活力（甚至还很有趣！）。对我们而言，再没有比你们更招人喜欢的孩子了。身为父母，我们还能有什么不满足的呢。

要坚强，我知道这说起来容易做起来难。不过，我们已经共同度过了如此美妙的生活，你们绝不会忘记我们曾经拥有的所有快乐时刻。

你们自己也要活得尽情尽兴，享受人生中的每一分钟。好好热爱照顾妈妈，她既要当妈又要当爹，你们也要用双倍的爱来回报她。

我爱你们。

父亲

我把信叠成一个小方块，放进口袋里，并把衣服都穿好，收拾停当之后，又在琼的身边躺下，把她抱在怀里。虽然我已经完全清醒，心情紧张，但有她依偎在怀里，却让我觉得暖暖和和，睡眠惺忪。霍丽和山姆来到我们房间，钻到我们床上，挤在我们俩中间。然后，山姆又偷偷溜走，和几个表亲到起飞地点去看那只气球。过不了多久，我就要驾驶它周游全球了。气象学家马丁来跟我说话，琼和霍丽陪着我们。马丁说这次飞行的时机正好——五年来再也没有比这更好的天气了。接着，我又打电话给随队医生蒂姆·埃文斯。他刚去看过我们的飞行工程师罗里·麦卡锡，带来一个坏消息：罗里不能参加这次飞行了，他患上了轻度肺炎，如果在吊舱里待上三个星期，病情有可能急剧恶化。我立即给罗里打电话，安慰他。

“我们在餐厅碰个头，”我说，“一起吃早餐吧。”

早上6:20

等到我和罗里来到酒店的餐厅时，里面已经没人了。在过去24小时里，记者一直跟踪报道我们准备起飞的过程，现在他们已经前往起飞地点了。

罗里和我见了面，相拥而泣。在我们这次热气球环球之旅中，罗里本来担任飞行工程师，如今，我们俩不单是一对亲密的朋友，而且最近还打算合伙做些生意。就在我们出发来摩洛哥前，他刚刚买进了我们的新唱片公司V2的股票，还为维珍服装公司以及我们新建的维珍生活化妆品公司投资。

“真不敢相信，我居然会让你失望，”罗里说，“我从不生病的，一直都很健康。”

“没有关系，”我向他保证，“有点意外是难免的。我们还有亚历克斯呢，他比你轻了一半。跟他一起飞行，我们肯定会飞得更远。”

“说点正经的，如果你们回不来，”罗里说道，“我会在你们中断的地方继续努

力的。”

“好啊，那就谢谢了！”我一边说，一边紧张地笑起来。

亚历克斯·里奇已经到起飞地点去了，跟佩尔·林德斯特拉德一起，指挥人们胡乱匆忙地准备吊舱。佩尔是一位经验丰富的热气球驾驶者，我参加这项运动就是他介绍的。而亚历克斯则是一位头脑灵活的工程师，负责设计了我们的吊舱，并首次成功地创造出一个独特的系统，能够让气球在急流层中高速飞行。我们驾驶热气球跨越大西洋和太平洋时，所用的吊舱也都出自亚历克斯之手，可惜我跟他不是很熟，而现在也没时间好好了解他。亚历克斯从未接受飞行训练，但这次却毅然决定与我们同行。如果飞行一帆风顺，我们就会一起相处大约三周，有充裕的时间深入了解对方，成为亲密朋友。

不同于我和佩尔的跨太平洋和大西洋热气球之旅，这一次，我们要到需要的时候才加热空气，因为这只气球里面有个氦气球内核，足以带动我们升空。佩尔打算在夜间加热内核周围的空气，进而间接加热氦气，以免氦气冷缩变重，在空气中下沉。

琼、霍丽和我拉着手，紧紧拥抱。该起飞出发了。

早上8:30

它赫然出现在我们所有人眼前。当我们驱车行驶在那条通往摩洛哥空军基地的土路上时，它就像一座崭新的清真寺，突然冒出地面。这只令人惊艳的白球，高高耸立在那些满是尘土的弯曲的棕榈树上方，如同珍珠母贝壳做成的雄伟拱顶。它就是我们的气球。公路边上有人肩背长枪，纵马奔驰，前往空军基地。细长的白色气球高高悬浮在空中，熠熠生辉，每个人都被这只庞然大物吸引住了。

上午9:15

气球被封锁起来，它四周的栏杆外面聚集了形形色色、令人眼花缭乱的人群。空军基地的官兵们倾巢而出，穿着帅气的深蓝色制服，林立于一侧。在他们的前面，是一群身穿传统摩洛哥服装的女性，披着白色披肩，载歌载舞。接着，一队骑士穿着柏柏尔人服装，挥舞着古老的滑膛枪，飞奔而来，闯入人们的视野，然后，在气球前面排成一行。刹那间，我产生了一种可怕的感觉，以为他们会同时鸣枪庆祝，把那只气球打得千疮百孔。佩尔、亚历克斯和我在吊舱里聚拢，最后检查了一遍所有系统。太阳冉冉升起，氦气逐渐膨胀起来。

上午10:15

我们已经彻底检查了一遍，万事俱备，就要出发了。我最后一次将琼、霍丽和山姆拥入怀中。琼坚强得让我惊讶。最后的四天，霍丽一直紧随我左右，看起来，她也

完全控制住了局面。我以为山姆也是同样如此，可他突然泪如泉涌，拉着我不放。我差点就跟他一起失声痛哭了。他紧紧拥抱着我，我永远不会忘记他那因痛苦产生的力量。接着，他吻了我一下，将我松开，转身拥抱他的妈妈。我飞奔穿过人群，向我的爸爸妈妈亲吻道别。妈妈将一封信塞进我手中，让我六天之后打开它。我在心里默默地祈望我们能够坚持到那一天。

上午10:50

最后时刻终于到来，我们顺着铁梯爬入吊舱。在那一瞬间，我突然犹豫起来，不知道自己下次再踏上坚实的地面或水面会是何时何地。没时间胡思乱想了，我从舱口钻进吊舱。佩尔坐在主控器旁，我在自己负责监控的摄像器材旁坐好，亚历克斯则坐在活板门旁边。

上午11:19

10、9、8、7、6、5……佩尔开始倒计时了，我也全神贯注地操纵摄像机。我的手不时飞快地向下摸索，检查降落伞扣是否扣好。我们头顶上方有个巨大的气球，吊舱周围绑着六个庞大的燃料箱，我尽量不把它们放在心上。4、3、2、1……佩尔推动控制杆，松开螺栓，切断锚索，我们静静地起飞了，很快升入空中。没有燃烧器的呼呼作响声，我们的热气球就跟小孩子玩的气球似的，接着我们便不断攀升，越飞越高，越飞越远，然后就乘着清晨的习习微风，飞向马拉喀什。

当我们升空时，吊舱的安全门仍然开着。我们向下面的人群挥手告别，现在，他们变得越来越小。马拉喀什在我们下方展露无遗：它宽阔的粉红色城墙、巨大的城市广场，以及高高的围墙后隐藏的绿色院子和喷泉。等气球升高到一万英尺时，气温变冷，空气也非常稀薄了。我们关闭了活板门，从此以后，我们一切都只能依靠自己了。我们已经给吊舱加压，里面的气压会渐渐上升的。

中午刚过，传真机就把我们的第一份传真发了过来。

“我的老天！”佩尔把传真递过来，“瞧瞧这个。”

我读出上面的文字：“燃料箱的连接器已被锁死，请当心。”

这是我们所犯的第一个错误。重达一吨的燃料箱兼作压舱物，我们应该打开它的连接器，如果遇到麻烦，气球下降，这时我们就可扔掉其中一个。

“如果我们只犯了这个错误，那我们干得还不错。”我说，希望给佩尔打打气。

“我们得下降到5000英尺，然后我就可以爬出去把锁打开了，”亚历克斯说，“这不会有事的。”

可是，我们无法在白天降低高度，因为太阳正在给氦气加热。要想立刻解决这个

问题，只能释放氦气。不过氦气一旦释放出去，就无法收回，这是我们无法承受的损失。于是，我们达成一致，等到了黄昏再想办法让气球下降。这个麻烦一直困扰着我们，这只气球的夜间飞行能力如何，我们一无所知。燃料箱被锁住后，我们避开麻烦的能力就会受到限制。

亚历克斯和我试图淡化燃料箱问题的严重性，但佩尔仍然倍感沮丧。他垂头丧气地坐在操纵器旁，一言不发。仅在我们向他直接提问时，他才开口说话。

在这一天余下的时间里，我们平静地飞行。俯瞰阿特拉斯山脉，它那些高高耸立的山峰顶上白雪皑皑，在夕阳绚丽余辉的照耀下，闪烁着柔和的光泽，壮丽的景色令人心旷神怡。逼仄的吊舱里装满了给养，足够让我们维持十八天。我们发现，我们并非单单忘掉打开连接器的锁，而且连手纸也忘记带了。因此，我们只好等收到传真后，才可沿着那架小小的螺旋楼梯下去方便。而我那副摩洛哥人似的好胃口使得我对传真纸的“需求量”很大。佩尔依旧怒气冲冲，一声不吭，但亚历克斯和我还在庆幸我们及时发现了燃料箱的问题，否则，等问题严重了才发现，就为时晚矣。

当气球靠近阿尔及利亚边境时，我们再次受到惊吓。阿尔及利亚人通知我们，气球正朝着他们最重要的军事基地贝沙尔飞去，并且禁止我们飞越贝沙尔，他们发来的传真上写着：“你们无权进入该区域，再次重申，你们无权进入。”

但我们别无选择。

我花了两个小时左右打卫星电话，先是打给我们的飞行控制员麦克·肯德里克，接着又试图跟好几位英国公使取得联系。安德烈·阿祖莱是英国驻摩洛哥公使，曾经帮我们解决了在摩洛哥起飞的所有问题。最终，他再次出手相救，跟阿尔及利亚人百般解释，说我们没办法改变气球方向，更何况我们也没有携带性能很高的摄影器材。最终，阿尔及利亚人接受了公使的解释，放了我们一马。

接到好消息后，我在飞行日志里潦草地作了记录。当我翻到另一页时，我看见了山姆写给我的一封短笺，用浓浓的黑墨水写成，再用透明胶带粘到我的笔记本里：“给爸爸，我希望你一路快快乐乐，平平安安。我非常非常爱你——儿子山姆。”我想起来了，他头天晚上曾经一个人悄悄溜进吊舱，原来就是为了这个。

到下午5点，我们仍保持3万英尺的飞行高度。佩尔开始打开燃烧器，加热气囊里面的空气。我们烧了整整一个小时，可6点钟刚一过，气球还是开始下降了。

“从理论上说，这有点不对劲。”佩尔说。

“怎么回事？”我问他。

“我也不知道。”

佩尔一直开着燃烧器，但气球仍在不断下降。我们很快下降了1000英尺，接着又下降了500英尺。太阳慢慢从天际消失，吊舱里越来越冷。显然氦气在飞快地收缩，沉甸甸地悬在我们头顶上，成了气球的累赘。

佩尔说：“我们必须扔掉压舱物。”他惊恐万分，我们全都害怕起来。

我们推动一根根操纵杆，扔掉吊舱底部沉重的铅块。我们原打算把这些压舱物保留两周左右。它们从吊舱上坠落，我从摄像机屏幕上看到它们像炸弹一样落下。我有一种可怕的感觉，这或许还只是灾难的开始。跟我们飞跨大西洋和太平洋时的气球相比，这个吊舱更大，但它依然只是个铁盒子，悬挂在一只庞大的气球下面，完全受各种风和天气支配。

现在天渐渐黑下来。失去铅块的重量之后，我们稍稍稳定了一会儿。但接着气球再次下降，而且下降速度更快了。我们在一分钟内下降了2000英尺，然后又下降了2000英尺。我的耳朵麻木了，接着出现耳鸣，我感觉胃向上翻腾，紧贴着胸腔。现在，我们只有15,000英尺高了。我努力保持冷静，全神贯注地盯住摄像机和测高仪，脑子里飞快地闪过各种可供我们选择的方案。我们得抛掉燃料箱。可一旦丢弃它们，这次旅行也就完蛋了。我咬着嘴唇。我们处在一团漆黑的阿特拉斯山脉中某个地方，并且再发展下去就只能坠毁了。我们全都默不作声，我飞快地考虑着。

“按照这个速度下降，我们只剩7分钟了。”我说。

“好吧，”佩尔回答，“打开舱口，减压。”

在12,000英尺高的空中，我们打开了活板门，气球降至11,000英尺。一股令人窒息的冷空气涌入舱内，吊舱里的气压降低了。亚历克斯和我开始把舱里的东西挨个往外扔：食物、水、油壶，除了构建吊舱的部件，每件东西都扔了，甚至包括一捆美钞。这暂时阻止了气球的下降，但也只有五分钟。飞行将无法继续，这是毋庸置疑的，保命要紧。

“还是不够，”我望着高度仪说道，上面的数字降低到了9000英尺，“我们仍在下降。”

“好吧，我打算爬到吊舱顶上去，”亚历克斯说，“燃料箱也必须扔掉了。”

吊舱是亚历克斯一手建造的，该怎样将燃料箱的几个连接器解锁，他是最了解的。我在一团恐慌中意识到，如果参加飞行的是罗里而非亚历克斯，那么我们将一筹莫展，除了跳伞，毫无办法，只能在这个时候立刻跳出舱外，跌跌撞撞地坠入夜色里的阿特拉斯群山之中。在我们头顶上，燃烧器呼啸着，为我们投下一团耀眼的橘色光芒。

“你以前跳过伞吗？”我朝亚历克斯大声喊道。

“没跳过。”他回答。

“这是你降落伞上的开伞索。”我一边说，一边把他的手推向开伞索。

“现在高度7000英尺，仍在下降，”佩尔大叫，“现在6600英尺。”

亚历克斯从舱口爬到吊舱顶上。下降速度到底有多快，我们自己很难感觉到。现在，我的耳朵已经失去正常功能。如果连接器被冻住，亚历克斯无法释放燃料箱，那我们就不得不跳伞了。我们只有几分钟时间，我抬头望着舱口，在心里预习跳伞程

序：一手扶着门边，向外迈出一步，跳入黑暗之中。我伸出手，本能地摸了摸我的降落伞，然后停下手来，看见佩尔也正在戴上他的降落伞。他盯着高度仪，上面的读数下滑很快。

我们只有6000英尺高了，剩下的时间寥寥无几，外面漆黑一片——不，只剩5500英尺了。如果亚历克斯在舱顶再拖延一分钟，我们将降至3500英尺。我站起身来，一边从舱口放开皮带，一边向外探头张望，只见亚历克斯正在舱顶忙作一团。我们的下方漆黑一片，寒风凛冽，根本看不到地面。电话和传真机的铃声接二连三地响起。地面控制人员肯定一直感到非常困惑，想知道我们到底在做什么。

“扔掉一个了。”舱口传来亚历克斯的叫声。

“3700英尺。”佩尔说。

“又一个。”亚历克斯说。

“3400英尺。”

“又一个。”

“2900英尺，2400。”

现在若想跳伞，已经太迟。我们一跳出去，就会在猛然冲上来迎接我们的群山之间摔得粉身碎骨。

“回到舱里来，”佩尔大吼，“马上！”

亚历克斯从舱口跳了进来。

我们勉强振作起来。佩尔猛拉操纵杆，摆脱一个燃料箱。如果这个螺栓失控，我们将在大约60秒内一命呜呼。燃料箱坠落，气球颠簸了一下，顿时停止下降，感觉就跟电梯撞到了地面似的。我们一下子陷进座椅，我的脑袋仿佛给压进了肩膀。随后，气球开始上升。我们望着高度仪：2600英尺，2700……2800。我们没事了。在10分钟内，我们就上升到3000英尺以上，气球再次回到了夜空中。

在亚历克斯旁边，我浑身瘫软，跪倒在地板上，拥抱着他。

“谢天谢地，多亏你跟我们在一起，”我说，“要是没有你，我们就完了。”

据说，生命垂危的人会在死亡之前的最后时刻回顾自己的一生。我的感受却截然不同。随着我们呼啸着撞向地面，即将在阿特拉斯山脉中化为一团火球，我以为我们必死无疑了，这时候，我心里只有一个念头：如果能够捡条命回来，我就再也不这样冒险了。当我们朝着高空安全地带不断上升时，亚历克斯给我们讲了一个故事：有个富人打算游泳横渡英吉利海峡，他来到海滩上，架好轻便折叠躺椅，在一张小桌子上摆好黄瓜三明治与草莓，然后宣布说，他手下的人将替他横渡海峡。此时此刻，这个办法听起来倒也不错。

起飞后的第一个晚上，我们整夜都没有休息，拼命想控制住气球。有一阵子，气球突然莫名其妙地上升。后来我们才意识到，在余下的燃料箱中，有一个出现了裂

缝——丢弃燃料是非常失策的做法。黎明逐渐到来，我们开始为着陆作准备。我们的下方是茫茫的阿尔及利亚沙漠，即便在最安宁的时期，这里也不适合居留；而现在这个国家已陷入内战，情况就更加险恶了。

在电影《阿拉伯的劳伦斯》中，你看到的是一片金黄的沙漠，满是微微起伏的沙丘，但你别指望在这里看到如此美景。我们下方是一片多石的不毛之地，荒凉得就像火星。鳞次栉比的岩石垂直竖立，如同一个个巨型的白蚁窝。亚历克斯和我坐在吊舱里，望着清晨的阳光涌向沙漠，惊讶不已。我们明白，自己本来是无法活到这一天的。太阳冉冉升高，气温也逐渐升高，一切都显得无限珍贵。我们望着气球的影子滑过沙漠，感到难以置信。昨天夜里，就是这同一个奇妙的装置，突然坠向阿特拉斯山脉。

吊舱上剩余的燃料箱挡住了佩尔的视线，因此就由亚历克斯指挥他着陆。当我们靠近地面时，亚历克斯突然大叫：“前面有电线！”

佩尔大声回答说，我们身在撒哈拉沙漠腹地，这里不可能有电线。“你看到的肯定是海市蜃楼。”他吼叫着说。

亚历克斯坚持要他爬上来，自己看个明白：我们居然找到了撒哈拉沙漠里唯一的电线。

尽管我们周围是大片不毛的沙漠，但我们着陆后仅仅几分钟，就出现了生命的迹象。一群柏柏尔部落男子突然从岩石后面现身，一开始还保持着距离。我们正打算将一些水和剩余的物资提供给他们时，听到了强击直升机喧闹的呼啸声。他们肯定一直在通过雷达跟踪我们。柏柏尔人顿时消失无踪，就跟刚才出现时一样突然。两架直升机在不远处降落，搅起一团团尘土。很快，我们就被一群面无表情的士兵包围了，他们举着机关枪，显然不知道该把枪口指向何处。

“真主保佑！”我满心欢喜地说。

士兵们静静地站着，但很快好奇心就占了上风，他们向前迈进。我们带领他们的军官围着吊舱巡视一番，他望着剩下的燃料箱，迷惑不解。

我们站在吊舱外面，这些阿尔及利亚士兵会怎样看待它呢？我很想知道。我回过头去，从他们的角度观察这一切。剩下的燃料箱都涂上了鲜艳的红色和黄色油漆，就像一个个巨大的维珍可乐罐和维珍运动饮料罐。吊舱侧面挂着许多广告，包括维珍大西洋航空公司、维珍金融公司（现在的维珍银行）、维珍房地产公司和维珍可乐的广告。其中，维珍运动饮料罐顶部漆着这样的文字：别听人胡说，维珍运动饮料绝对不含催情成分。这些虔诚的穆斯林士兵看不懂那些字，对我们来说，这或许是不幸中的万幸。

我望着矗立在红沙中的吊舱，脑海里出现了昨晚气球朝阿特拉斯山脉坠落的痛苦

经历，我再次誓言绝不重蹈覆辙。与之矛盾的是，在潜意识里，我也明白，一旦回到家中，跟其他正在尝试环球飞行的气球驾驶者聊聊之后，我会同意最后再试一次。这是一个令人无法抗拒的挑战，如今，它已经成为埋藏在我内心深处的夙愿，我怎肯就此放弃。

有两个问题，别人向我提得最多：为什么你要冒着生命危险驾驶气球和维珍集团的发展目标是什么？此刻，望着矗立在阿尔及利亚沙漠中的气球吊舱，看到它全身密密麻麻地覆盖着维珍各公司的名字，我觉得，从某种角度说，上述两个重要问题都可从中找到答案。

我知道，我还将再次尝试驾驶气球作环球飞行，因为这是人类尚未获得成功的少数艰巨挑战之一。一旦我排除了产生于每次实际飞行时的恐惧感，就会再次变得信心十足，认定我们能吃一堑长一智，在下次安全地完成飞行。

至于维珍集团的发展目标是什么，这个问题太大了，根本不可能给出答案。我写这本书，是为了解释我们怎样造就了现在的维珍，而不是进行学术化的论述——我可不擅长这个。如果你细细品味书中隐含的意思，我想你就会了解我们维珍集团有什么样的前景，也会明白我的发展方向是什么。有人说，我确定的维珍前景违反了所有商业规则，千变万化，过于宽泛；也有人说，维珍已成为本世纪的领军品牌之一；还有人对维珍作细致入微的分析，并撰写有关维珍的学术论文。而我呢，我不过是拿起电话，继续经营。不管是我的一系列气球飞行活动，还是我建立的一系列维珍公司，都是一连串彼此紧密联系的挑战，它们的起源可追溯到我的童年时代。

目 录

序 / 1

第一章 疯狂的一家 / 001

第二章 努力创造新颖的东西 / 021

第三章 提供有趣的服务，与顾客产生共鸣 / 041

第四章 强调特立独行的维珍唱片 / 051

第五章 保证公司拥有版权 / 065

第六章 引起全国争议的乐队 / 081

第七章 塑造偶像，引领潮流 / 089

第八章 多元化经营，扩大品牌 / 109

第九章 “维珍挑战者”号 / 125

第十章 一心一意做自己的事情 / 137

第十一章 通过创新打开市场 / 153

第十二章 开着维珍飞机去战场 / 165

第十三章 新鲜的定位 / 183

第十四章 残酷的商业竞争 / 195

第十五章 跟上世界变化的脚步 / 219

第十六章 维护品牌声誉 / 251

第十七章 保持前瞻性 / 273

第十八章 一切产业都是创意业 / 293

Losing My Virginity

第一章

疯狂的一家

如今，我记忆中的童年往事已是模糊一团，但有几段轶事难以忘记。我还记得，父母亲不断为我和两个妹妹确定各种挑战目标。母亲决定先要让我学会独立生活。我年仅4岁，她在离家几英里远的地方停下车来，让我自己找路回家。我不可救药地迷路了。我的妹妹凡妮萨最早的记忆就是在1月的一天早上被吵醒，天还没亮，而妈妈决定让我那天骑车到伯恩茅斯去。妈妈给我包里装了些三明治，还有一个苹果，但却让我自己一路找水喝。

我家位于萨里郡的夏姆里格林，到伯恩茅斯有50英里。当时我还不到12岁，但妈妈认为这有助于培养我的毅力和方向感。我记得自己天还没亮就出发了，并且还能模模糊糊地回忆起那天在一个亲戚家住了一晚。我记不得自己是怎么找到他家的，也记不得第二天是怎么回到夏姆里格林的。不过，我确实记得，自己终于完成了那趟“马拉松式”的骑行，像个凯旋而归的英雄，得意洋洋地踏进厨房，满以为迎接我的是一场盛大的欢迎仪式。

“干得不错，里奇^①，”妈妈在厨房里一边切洋葱，一边跟我打招呼，“有趣吧？现在，你能不能到教区牧师家跑一趟？他需要劈些木头，我跟他说你一回来就去帮他。”

父母向我们提出的往往是体力而非学业方面的挑战。很快，我们就开始确立自我挑战目标了。我还记得自己小时候是怎么学会游泳的，那时我不是4岁就是5岁，跟乔伊丝姑姑、温迪姑姑及其丈夫乔叔父一起，在德文郡度假。我特别喜欢乔伊丝姑姑，

① 理查德的呢称。