

和创造世界名牌的人一起放飞梦想

花旗银行的旗手

桑迪·威尔

鲁晓红◆编著



他是华尔街备受推崇的灵魂人物，是拥有着坚毅管理性格的产权交易大师。他的眼光睿智、能力惊人。他凭藉着自己铁一样的手腕最终使花旗集团以前所未有的方式主宰了整个金融界。他是美国花旗集团这艘金融巨舰的掌舵人桑迪·威尔。



◇ 和创造世界名牌的人
『一起放飞梦想』

◇ 花旗银行的旗手桑迪·威尔

huagqi yinhang de qishou sangdi weier

◇ 鲁晓红◆编著

图书在版编目(CIP)数据

花旗银行的旗手桑迪·威尔 / 鲁晓红编著. -- 长春: 吉林出版集团有限责任公司, 2013.11

(和创造世界名牌的人一起放飞梦想)

ISBN 978-7-5463-6963-1

I. ①花… II. ①鲁… III. ①威尔, S. — 生平事迹 — 青年读物 ②威尔, S. — 生平事迹 — 少年读物 IV. ①K837.125.34-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第269110号

花旗银行的旗手桑迪·威尔

HUAQIYINHANGDEQISHOUSANGDIWEIER

编 著: 鲁晓红
项目负责: 陈 曲
责任编辑: 金 昊
出 版: 吉林出版集团有限责任公司
发 行: 吉林出版集团社科图书有限公司
电 话: 0431-86012753
印 刷: 北京一鑫印务有限责任公司
开 本: 710mm × 960mm 1/16
字 数: 100千字
印 张: 12
版 次: 2014年3月第1版
印 次: 2014年3月第1次印刷
书 号: ISBN 978-7-5463-6963-1
定 价: 23.80元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与出版方联系调换。0431-86012753



PREFACE

梦想与生命共存 传奇与我们同在

当你拥有这套《和创造世界名牌的人一起放飞梦想》系列丛书并真正读懂它的时候，祝贺你，你已经向成功又迈进了一大步，并可以为自己的人生勾画一张蓝图了。

开卷有益，我们不是猎奇，不是对世界名人和超级品牌的奇闻轶事简单地一声惊叹，而且通过阅读，让我们的视野变得更加开阔，让我们能够更好地认识这个世界，并找到适合自己的成功之路。

这是一套全方位满足你阅读愿望的好书，文字鲜活，引人入胜。这里有商界巨鳄的传奇创业故事，也有他们普通如你我的日常生活，当你随着一行行文字重走他们的人生之路时，你的心一定会在波澜起伏中感到一种快意。或许他们的成功不能复制，但是他们的坚韧、执着、宽容——这些成功的要素，我们可以复制。

通过阅读名人的成长故事，重温名人的创业之路，我们会

发现，健全的人格、自由的意志、高远的理想、敢于实践的勇气、高瞻远瞩的见地、坚毅勇敢的性格、理性处世的原则、独立思考的习惯、幽默风趣的表达方式……一个人成功的诸多要素都以具体而形象的方式展现在你的面前。

每个人都有自己的生活轨迹，然而成功之路殊途同归，这一路上你的行囊里必须要装入梦想、希望、宽容和坚韧。

请给自己一个梦想吧！梦想是成功的种子，梦想是希望的支点。从这套书中你会发现，每一个了不起的品牌里都承载了品牌创始人那激越的梦想。是梦想，让他们充满激情，斗志昂扬；是梦想，在困境中带给他们希望，让他们有了坚持下去的勇气；是梦想，激励他们不断向前进！

为梦想不懈地努力吧！从这套书中你会明白，任何人的成功都不会一帆风顺，在鲜花和掌声的背后，有太多不为人知的痛苦。那些创业中的失败、徘徊和挫折，对我们来说更具有启迪的价值。真正的勇敢者，并不是无所畏惧，而是在面对挫折的时候，能及时调整自己，正视艰难困苦，不放弃希望。所谓成功，不过是努力的另一个名字罢了。

伟大的戏剧家莎士比亚曾说：“一个最困苦、最卑贱、最为命运所屈辱的人，只要还抱有希望，便无所畏惧。”

生命只有一次，让我们在阅读中汲取无穷的力量吧！《和创造世界名牌的人一起放飞梦想》系列丛书会带你走进一个传奇世界，仔细阅读并把你的梦想付诸实践，你也许会成为下一个传奇。

带上我们的梦想启程，为我们璀璨夺目的人生而奋斗！



前言

Introduction

桑迪·威尔是华尔街的一个真正的传奇人物。

他缔造了美国著名的证券公司希尔森-勒布-罗德斯公司，他做过美国运通的CEO，曾是花旗集团的董事会主席和CEO。

他是一个性格腼腆、内向的人，却成为了零售经纪之王。他的客户群很广，既有餐馆的侍应生，也有拳王阿里。他没有任何家世和背景，却连美国前总统福特也成了他公司的董事。

1960年，他和朋友一起创建了一个只有四个合伙人的小公司。在短短的20年里，它成了美国最大的证券公司之一。52岁，他遭遇了事业上的滑铁卢，被迫离开运通。但他丝毫没有沉沦，带领着一家名为商业信贷公司的小公司，吞并了一个又一个公司。在17年里，他把这个濒临破产的小公司重新打造成了全美令人瞩目的一流企业。1998年，他领导的旅行者集团与世界著名的花旗银行合并，成立了花旗集团，变成了居于全球



领导地位的银行。

他的第一家公司的股本，只有6万美元——自己积攒的3万美元和从母亲那里借得的3万美元。在第一个10年里，他的公司创造了1200万美元的收入。在第二个10年里，他公司创造的利润更是让人惊叹，仅1980年一年就赚了5500多万美元。1981年，在他将希尔森公司卖给运通时，公司已经价值10亿美元。他在担任花旗银行董事会主席和CEO期间，为投资者创造了2600%的回报。

花旗银行的旗手桑迪·威尔

和创造世界名牌的人

一起放飞梦想

Let the dream fly



前 言 001

第一章 从丑小鸭到白天鹅 001

第一节 家 族 003

第二节 离 别 007

第三节 蜕 变 011

第四节 我的大学 015

第五节 恋 爱 020

第六节 父亲的背叛 023

第二章 寻 梦 027

第一节 职业的抉择 029

第二节 可爱的塔比 034

- 第三节 草台班子 036
- 第四节 彼得的流失 043
- 第五节 商机无限 045
- 第六节 相知 049
- 第七节 洗牌 052

第三章 追梦 057

- 第一节 后台办公室 059
- 第二节 出人意料的收购 062
- 第三节 上市 067
- 第四节 我能当好CEO 072
- 第五节 一切皆有可能 077

第四章 南柯一梦 083

- 第一节 走向运通 085
- 第二节 一波三折的并购 089
- 第三节 彼得的反击 094
- 第四节 意难平 099
- 第五节 败中取胜 104
- 第六节 放逐 109

第五章 重 生 115

- 第一节 沉 沦 117
- 第二节 我要工作 120
- 第三节 东山再起 131
- 第四节 收购旅行者 138
- 第五节 失败的投资 145
- 第六节 杰米变了 151

第六章 圆 梦 155

- 第一节 花旗——出人意料的想法 157
- 第二节 我要试一试 159
- 第三节 一切皆有可能 167
- 第四节 危机重重 170
- 第五节 只能是一个 173
- 第六节 退 休 178

Sandy Weill

第一章 从丑小鸭到白天鹅



■ 第一节 家 族

■ 第二节 离 别

■ 第三节 蜕 变

■ 第四节 我的大学

■ 第五节 恋 爱

■ 第六节 父亲的背叛

Sandy Weill

第一节 家族

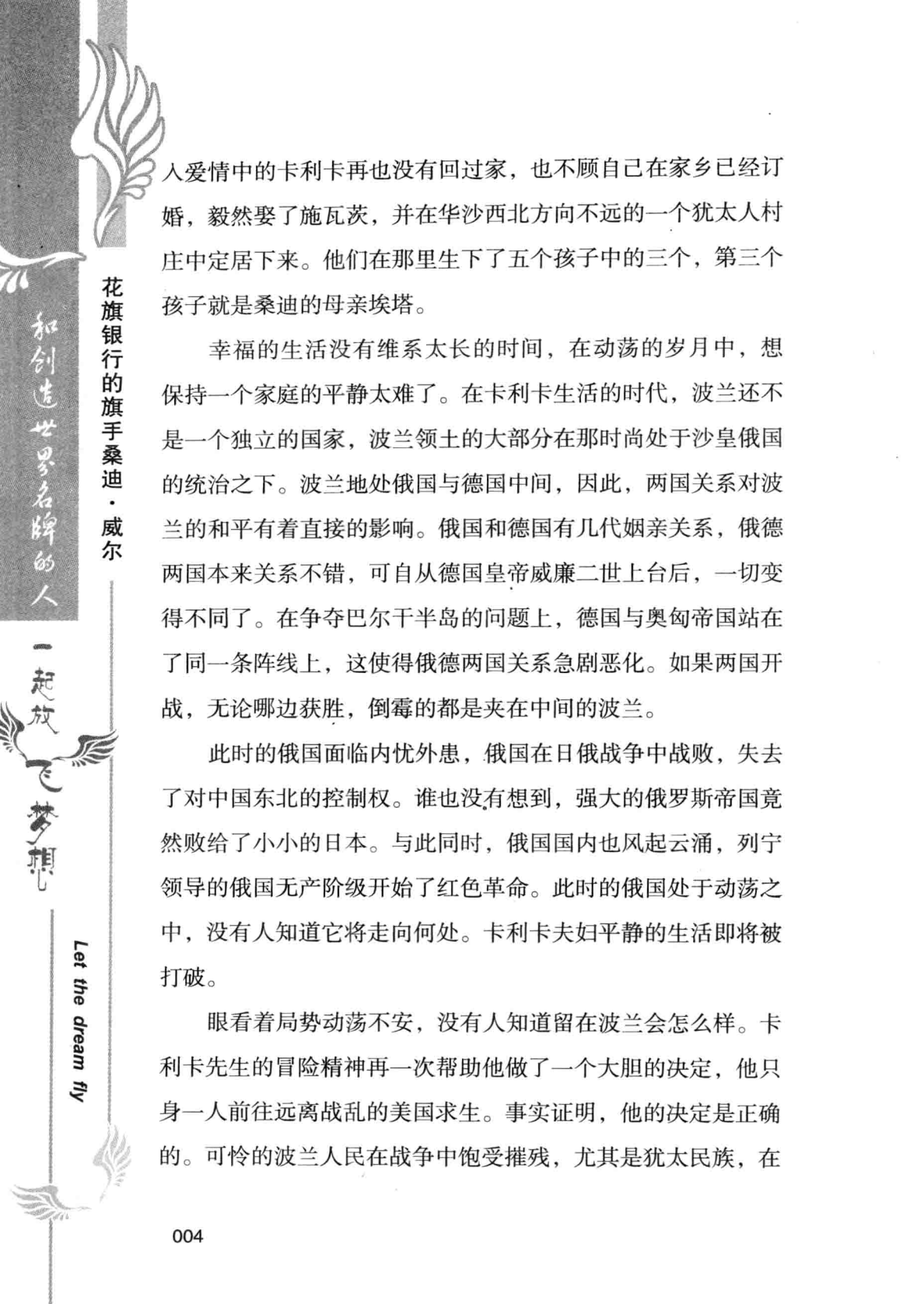
美国的百万富翁中有百分之二十是犹太人，获诺贝尔经济学奖的经济学家中，有百分之二十是犹太人。因而历来犹太人被公认为是最会赚钱的民族，被誉为“世界第一商人”。

——《时代周刊》

1933年5月16日，在布鲁克林本森赫斯特区的一所不起眼的三层楼的风子里，一个不起眼的男孩出生了，父母给他取名为桑迪。没有人预料到这个平凡的男孩后来能够成为华尔街上的传奇人物。

桑迪出生的这所房子属于他的外祖父菲利普·卡利卡，他们与女儿罗斯住在一楼，桑迪一家住在二楼的两间卧室里。三楼是用于出租的。桑迪从出生开始就和外祖父一家生活在一起，一直到桑迪10岁时才离开。

卡利卡先生是一名生于波兰的犹太人，他年轻时是个喜欢冒险的人。他早年曾经在沙俄军队中服役，并在那时结识了桑迪的外祖母莉薇·施瓦茨。两人一见钟情，很快坠入爱河。陷



入爱情中的卡利卡再也没有回过家，也不顾自己在家乡已经订婚，毅然娶了施瓦茨，并在华沙西北方向不远的一个犹太人村庄中定居下来。他们在那里生下了五个孩子中的三个，第三个孩子就是桑迪的母亲埃塔。

幸福的生活没有维系太长的时间，在动荡的岁月中，想保持一个家庭的平静太难了。在卡利卡生活的时代，波兰还不是一个独立的国家，波兰领土的大部分在那时尚处于沙皇俄国的统治之下。波兰地处俄国与德国中间，因此，两国关系对波兰的和平有着直接的影响。俄国和德国有几代姻亲关系，俄德两国本来关系不错，可自从德国皇帝威廉二世上台后，一切变得不同了。在争夺巴尔干半岛的问题上，德国与奥匈帝国站在了同一条阵线上，这使得俄德两国关系急剧恶化。如果两国开战，无论哪边获胜，倒霉的都是夹在中间的波兰。

此时的俄国面临内忧外患，俄国在日俄战争中战败，失去了对中国东北的控制权。谁也没有想到，强大的俄罗斯帝国竟然败给了小小的日本。与此同时，俄国国内也风起云涌，列宁领导的俄国无产阶级开始了红色革命。此时的俄国处于动荡之中，没有人知道它将走向何处。卡利卡夫妇平静的生活即将被打破。

眼看着局势动荡不安，没有人知道留在波兰会怎么样。卡利卡先生的冒险精神再一次帮助他做了一个大胆的决定，他只身一人前往远离战乱的美国求生。事实证明，他的决定是正确的。可怜的波兰人民在战争中饱受摧残，尤其是犹太民族，在

二战中几乎遭受了毁灭性的打击，等待他们的只有集中营和死亡，卡利卡的决定挽救了这个家庭。

他在美国站稳脚后，就把妻子和三个孩子都接到了美国。

卡利卡是一个出色的商人，他刚到美国时身无分文，可是，凭着吃苦耐劳的精神和良好的商业头脑，他很快就积累了一定的财富。1919年，他在布鲁克林买下一所房子，1926年，他建立了自己的企业。卡利卡的服装企业生产的产品与众不同，他不生产时髦女装，却生产黑色丧服。这使得这家公司在大萧条的年代依然能够繁荣发展。卡利卡没有局限于服装生产，他还投资酒店和农场。可以说，卡利卡凭借着自己的努力，使家庭过上了富足的中产阶级的生活。子女高中毕业，他能以出国旅游作为礼物。

外祖母莉薇是个典型的贤妻良母。她擅长操持家务，严格地教育子女。莉薇虽然非常瘦小，但却有着犹太民族特有的勤劳与坚强。1908年，在桑迪母亲3岁的时候，莉薇带着她的三个孩子通过埃里斯岛乘坐安布里亚号来到了纽约港，移民到美国。她刚到美国的施瓦茨时，口袋里也只剩下可怜的1美元50美分。但为了丈夫和孩子，她毅然漂洋过海，通过重重障碍，只身带着三个孩子来到美国和丈夫团圆。她的勇气、坚强和吃苦耐劳的精神成为留给子女最宝贵的财富。

桑迪和祖父一家生活在一起的时间很短。和外祖父家不同，他的祖父母对他的影响非常小。桑迪的祖父是一个虔诚的



信徒，家里没有多少钱。桑迪的祖母很早就去世了，连他的父亲迈克对自己的母亲也没有什么印象。桑迪的祖父很快又娶了第二任妻子，当他的第二任妻子去世后，他又结婚了，娶了一个残疾的表亲。事实上，桑迪在童年时只见过祖父的第三任妻子。

桑迪的父亲马克斯·迈克·威尔也出生于波兰，很小的时候就来到了美国。他经常说自己出身于贵族，是从法国阿尔萨斯迁移到波兰的，但是没有人知道真假，即使他真的是贵族，也是一个落魄的贵族。迈克本人很招人喜欢，他身材高大，幽默风趣，生性热情，喜欢交友，擅长交际。卡利卡非常喜欢这个女婿。1932年在迈克和埃塔结婚后，卡利卡甚至将自己的服装公司改名为卡利卡-威尔公司。但迈克和埃塔婚姻生活并不幸福，迈克选择埃塔，最直接的原因恐怕是她有一个富有的家庭。

母亲埃塔与父亲的性格截然相反，她身材瘦小，性格内向，与人在一起时会紧张。她从不喜欢外出，衣着也很简朴，一生都不会开车。她是一个标准的犹太母亲——一切以家庭为中心，她每天的工作就是洗衣、做饭、照顾几个孩子。她天生节俭，经常为了买便宜几美分的东西走上十个街区。虽然儿子桑迪后来是金融业中的佼佼者，埃塔直到1994去世时也没用过信用卡。

和其他的犹太家庭一样，埃塔非常重视子女的教育，总是想着让桑迪和海伦这两个孩子受到良好的教育。埃塔擅长数

学，对数字非常敏感，她能轻易地记住并计算数字，她从小就教桑迪算术。因此，虽然桑迪的总体成绩一直不太好，但他的数学成绩却非常好，直到晚年他仍能在头脑中轻松地运算数字。

第二节 离 别

我的声誉一直是我最珍贵的财产，我非常骄傲于我没有任何弄虚作假地取得了成功。

——桑迪·威尔

桑迪非常喜欢待在外祖父家。每到夏天，他们都能到纽约东南的皮克斯基尔去度假。桑迪的外祖父曾在那里有一家酒店，后来卖掉酒店买了一个农场。这成了卡利卡一家的避暑胜地。桑迪的舅舅、姨母一共五家都聚在这里。桑迪的母亲整个夏季都待在农场，父亲要在城里工作，每个周末过去。桑迪和妹妹海伦在农场开心得不得了，他们会到池塘去游泳，会驾着红色的小车到处跑，会给奶牛挤奶，会钓鱼，这些都让桑迪和海伦感到新奇。可是，这一切都因为父亲而改变了。

1936年，依靠岳父卡利卡先生的支持，迈克终于有了自己