

英汉对照

高端访谈·

对话世界500强CEO

Top Talk with Global Fortune 500's CEOs

编译◎王蕊



中国致公出版社

高端访谈： 对话世界500强CEO

Top Talk with Global Fortune 500's CEOs

编译◎王蕊



中国致公出版社

图书在版编目(CIP)数据

高端访谈：对话世界500强CEO：汉英对照 / 王蕊编译.
—北京：中国致公出版社，2012.7
ISBN 978-7-5145-0352-4

I. ①高… II. ①王… III. ①英语—汉语—对照读物
②企业家—访问记—世界 IV. ① H319.4: K

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第136652号

出 版 人：刘伟见

选题策划：凌 子

责任编辑：董拯民 杨 红

封面设计：程 艳

责任印刷：王秀菊

责任校对：韩 颐 王 杰

出版发行：中国致公出版社

地 址：北京市海淀区牡丹园北里甲2号 邮编 100191

电 话：010-82259658（总编室） 62082811（编辑部）

010-66168543（发行部）

经 销：全国新华书店

印 刷：北京温林源印刷有限公司

开 本：700毫米×980毫米 开本：1/16

印 张：17.5 字数：426千字

版 次：2013年1月第1版 2013年1月第1次印刷

定 价：33.80元（凡拥有iPhone, iPad, iTouch的读者到App Store中搜索“英文访谈全集”下载应用程序）

版权所有 翻印必究



前言

学习英语，是一个“熟能生巧”的过程。掌握再多的语法和理论知识，也终究还要大量的听说读写练习，才能学好英语。阅读是学习语言必不可少的基础功课，通过阅读可以积累大量的英文词汇、熟悉更多的英语句型和语法知识，提高听、说、读、写、译等各方面的综合能力。同时，阅读也帮助我们开拓视野，从读物中汲取做人做事的心得体会。成功的英语学习者实践证明，谁的阅读量大，谁的英语水平提高就快，谁的英语实用能力就强。

本套丛书《高端访谈》是一套精选的对各界精英采访的对话类英汉对照读物。本书是约 150 余位当今世界杰出人士在接受电台、电视台、报刊杂志进行的采访对话原文，经过专业人士编选、翻译、标注而精心制作的。

本套书共分为四册：

《高端访谈：对话世界 500 强 CEO》：对话世界最伟大的企业最伟大的掌舵人，包括：微软 CEO 史蒂夫·鲍尔默、亚马逊 CEO 杰夫·贝索斯、甲骨文 CEO 拉里·埃里森、脸谱网 CEO 马克·扎克伯格、戴尔 CEO 迈克尔·戴尔、思科 CEO 约翰·钱伯斯、强生 CEO 威廉·韦尔登、沃尔玛 CEO 李·斯科特、星巴克 CEO 霍华德·舒尔茨、可口可乐 CEO 穆泰康、迪斯尼 CEO 迈克尔·艾斯纳、联邦快递 CEO 弗雷德里克·史密斯、雪佛龙 CEO 大卫·奥雷里……

《高端访谈：对话全球财经巨鳄》：对话在世界经济金融中叱咤风云、翻江倒海的资本大鳄，包括：国际货币基金组织总裁拉加德、欧洲中央银行行长德拉吉、美联储主席本·伯南克、全球著名投资商巴菲特、索罗斯基金会主席乔治·索罗斯、纳斯达克证券市场总裁罗伯特·格雷菲尔德、高盛集团 CEO 劳埃德·布兰克芬、墨西哥电信大亨卡洛斯·埃卢、世界奢侈品之父伯纳德·阿诺特、印度钢铁巨头拉克希米·米塔尔、美国首席经济顾问拉里·萨默斯、欧元之父罗伯特·蒙代尔……

《高端访谈：对话英美政界精英》：对话英美两国高层官员，甚至是政府首脑，包括：美国第 44 任总统奥巴马、美国国务卿希拉里、美国财政部长盖特纳、美国国防部长罗伯特·盖茨、美国商务部长骆家辉、美国能源部长朱棣文、美国司法部长埃里克·霍尔德、美国教育部长阿恩·邓肯、美国交通部长雷·拉胡德、英国前任首相布莱尔、英国前任首相戈登·布朗、英国现任首相卡梅伦……



《高端访谈：对话全球偶像先锋》：对话大名鼎鼎万众瞩目的当今各界明星，包括：2012 金靴奖得主托雷斯、国际足球先生梅西、全球青年偶像卡卡、欧洲金靴 C. 罗纳尔多、小飞侠科比、飞人乔丹、网球公主莎拉波娃、飞鱼菲尔普斯、火柴男人尼古拉斯·凯奇、好莱坞著名女演员安妮·海瑟薇、哈利·波特扮演者丹尼尔·雷德克里夫、世界级歌星迈克尔·杰克逊、妖姬圣母 Lady GaGa、加拿大著名歌手艾薇儿、乡村女歌手泰勒·斯威夫特……

本套书在策划编写的过程中,着重突出以下特色:

1. 只选择蜚声世界而有突出声望的名人。

为了提升读者的阅读兴趣，本套书中只选择中国读者较为熟悉的各界名人，媒体常客。这些名人有的在企业管理方面堪称大师，有的在资本市场翻云覆雨，有的在政界举足轻重，有的总能获得最多的焦点关注。对话每位名人，都给读者一份不同的收获。

2. 只选择具有深邃思想和阅读性强的访问对话内容。

每篇访文对话的内容，都经过编者的精心挑选。只精选能够表达被访名人的学识、智慧、胆略和内涵的对话内容，使读者能够在有限的篇幅内加深对各位被访者的认识和了解，也使读者能够迫不及待的继续读下去。

3. 资深专家权威翻译, 语言地道, 可读性强。

本套图书，由多年从事英语教育的专家团队编写完成。访问对话原文除做必要的篇幅节选外，不做文字修改，以确保英语地道传神。语言翻译过程中，着重考虑“准确”和“通畅”兼顾。既保证英语学习的严谨，不擅自加入过多“意译”的成分，又把握译文按照中文语法和习惯来书写，让读者无论是阅读原文或者译文，都感到同样的地道，丝毫不失阅读的韵味。

4. 辅助词汇标示详尽便捷、访问背景清晰交代，便于读者阅读。

为了方便读者阅读，我们将受访者的个人简介附于采访正文之前，帮助每位读者更好的做足阅读前的功课；在英文原文中出现的疑难词汇，我们做了明确标注，并在每页英文的页末，列出其详细的释义，帮助读者流畅阅读英文的同时，积累一些词汇。

本套书的编写，倾注了作者大量的心血，无论选人选材还是助学信息编写都力求尽善尽美。从内心深处期望本套书可以为读者带来有收获而又轻松的英文阅读体验，如果此时您翻阅至此，请把它带回家，为自己的英文阅读量再加上丰硕的一笔。

编者

2012年9月于北京公寓



目录

01



亚马逊首席执行官：杰夫·贝索斯 1
CEO of Amazon: Jeff Bezos

- 1.1 我们是唯一以低利润运行的科技公司
We're the Only Tech Company with Low Margins
- 1.2 我们为顾客提供太空旅行服务
We Offer Space Travel Service to Customers

02



甲骨文首席执行官：拉里·埃里森 14
CEO of Oracle: Larry Ellison

- 2.1 我质疑传统智慧、专家言论和权威
I Question Conventional Wisdom, Experts, and Authority
- 2.2 我从不给出常规的答案
I Never Give Conventional Answers to Questions

03



脸谱网首席执行官：马克·扎克伯格 26
CEO of Facebook: Mark Zuckerberg

- 3.1 未来，我们将更专注于底层系统和平台
We Will Focus More on Underlying System and Platform
in the Future
- 3.2 脸谱网并非纯粹的通信媒介
Facebook Isn't a Pure Communication Medium



04



CEO of Hewlett Packard: Mark Hurd

- 4.1 我们一直努力给顾客带来益处
We Always Try Our Best to Bring Benefits to Customers
- 4.2 我们努力为惠普创造更多的需求
We're Trying to Create More Demand for Hewlett Packard

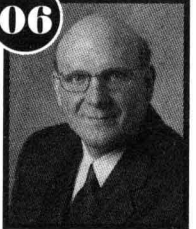
05



CEO of Dell:Michael Dell

- 5.1 戴尔总是对顾客的回馈给予积极的回应
Dell Is Always Responsive to Customers' Feedback
- 5.2 我们越来越多的业务专注于服务
More and More of Our Business Is Focusing on Service

06



CEO of Microsoft : Steve Ballmer

- 6.1 我们的业务非常有前景
Our Business Is Very Promising
- 6.2 首席执行官在很多方面都是企业的一个标志
CEO in a Lot of Ways Becomes the Icon for an Enterprise

07)



CEO of Intel : Paul Otellini

- 7.1 我们将投资新一代的硅技术
We'll Invest in New Generation of Silicon Technology
- 7.2 我们正处在一个非常动荡的时期
We're in a Very Turbulent Time

087



CEO of Cisco: John Chambers

- 8.1 我是一个善于领导和控制的人
I'm a Man Good at Leading and Commanding

8.2 我对新兴国家因特网的发展持乐观态度

I'm Optimistic about the Development of Internet in Emerging Countries

09



宝洁前首席执行官：乔治·雷富礼 94
Former CEO of Procter and Gamble: George Lafley

创新对一个企业来说很重要

Innovation Is Significant for an Enterprise

10



强生首席执行官：威廉·韦尔登 100
CEO of Johnson and Johnson: William Weldon

10.1 权力下放有利有弊

There Are Advantages and Disadvantages to Be
Decentralized

10.2 我们的目标是将更好的产品推向市场

Our Goal Is to Deliver Better Products to Market

11



沃尔玛首席执行官：李·斯科特 111
CEO of Wal-mart: Lee Scott

11.1 我们努力为人们省钱以使人们过上更好的生活

We Try to Save People Money so They Can Live Better

11.2 沃尔玛正朝着可持续发展方向转变

Wal-Mart Is Turning to Sustainable Development

12



星巴克首席执行官：霍华德·舒尔茨 122
CEO of Starbucks: Howard Schultz

12.1 我从来不相信市场调查

I Never Believe in Market Research

12.2 我们试图建立一种盈利与慈善平衡的公司模式

We Try to Build a Kind of Company Model with Balance of
Profitably and Benevolence


- 13.1 IBM需要大量的多样化合作伙伴
IBM Needs a Broad Set of Diversified Partners
- 13.2 顾客需求和技术推动了我们的整合
Customers' Demands and Technology Motivate Our Integration

14

A black and white portrait of a man with dark hair, wearing a suit jacket, white shirt, and patterned tie. He is looking upwards and to the right with a slight smile. The background is dark and out of focus.


我们将不断为顾客提供高科技产品

We Will Continue to Provide Customers with High-tech Products



15.1 我们的社会责任与商业策略相统一
Our Social Responsibility Aligns with Our Business Strategy

15.2 可持续与业务的永久性和机遇有关
Sustainability Relates to Business Continuity and Opportunity



16.1 多样化是产生创造力的巨大动力
Diversity Is a Great Force toward Creativity

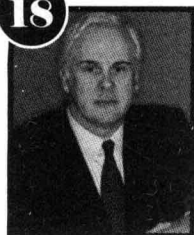
16.2 领导者应该扮演的四种角色
The Four Roles that Leaders Should Play



17.1 执行力就是策略
Execution Is Strategy

17.2 我认为追求目标和价值观非常重要
I Think Pursuing Purposes and Values Is Important

18



联邦快递首席执行官：弗雷德里克·史密斯 189
CEO of FedEx: Frederick Smith

- 18.1 我在童年时就比较独立
 I Was Independent in My Childhood
- 18.2 失败并不是世界上最可怕的事情
 Failure Isn't the Worst Thing in the World

19



雪佛龙首席执行官：大卫·奥雷里 201
CEO of Chevron: David O'Reilly

- 始终坚持战略，始终如一执行
 Consistent Strategy, Consistent Execution

20



家得宝首席执行官：弗兰克·布莱克 209
CEO of Home Depot: Frank Blake

- 家得宝文化被称之为创业文化
 Home Depot's Culture Is Referred to As Entrepreneurial Culture

21



花旗首席执行官：维克拉姆·潘迪特 215
CEO of Citigroup: Vikram Pandit


- 21.1 利用财政刺激重启经济
 Using Fiscal Stimulus to Jump-start the Economy
- 21.2 花旗绝不是一个大得难以管理的公司
 Citigroup Is Definitely Not a Company that's Too Big to Manage

22



希捷首席执行官：史蒂芬·卢克佐 225
CEO of Seagate: Stephen Luczo

- 拥有技术是关键战略
 Owning Technology Is a Key Strategy



Former CEO of General Electrics: Jack Welch

We Need a Government Group Representing the Owners of Companies

Former CEO of General Motors: Rick Wagoner

We Ensure that We Won't Repeat that Mistake

We Make Cars According to Customers' Demands

CEO of ExxonMobil: Lee Raymond

We Have Already Paid Lots of Profit Tax

I Can't Forecast the Price of Oil

26

A black and white portrait of a middle-aged man with light-colored hair, wearing a dark suit, white shirt, and a patterned tie. He is looking slightly to the left of the camera with a neutral expression. The background is dark and out of focus.

CEO of Morgan Tycoon: Jamie Dimon

The Business Model of Morgan Tycoon Is Large, Global and Diversified

Your Job Is to Make the Best Decision, not to Decide

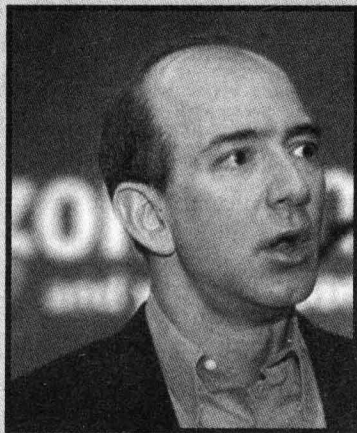
亚马逊首席执行官：杰夫·贝索斯

CEO of Amazon: Jeff Bezos

个人简介

杰夫·贝索斯，1964年1月12日生于美国中部城市阿尔布奎克。3岁时他就对自己睡在婴儿床中十分恼火。起初母亲没有想到他想要一张真正的大床。但几天后，母亲看到他拿着一把螺丝起子，要把婴儿床拆掉，好让它看起来更像一张床。这种个性对他今后事业的成功至关重要。

这位古巴难民的后代，从小就表现出强烈的干事劲头。祖父是前原子能委员会的一位管理人员。祖父培养了他对科学的热爱，14岁时他就立志要当一宇航员或物理学家。他经常在家里的车库中做各种工程实验或科学试验，从此车库堆满了他的工程项目：有真空吸尘器做成的水翼船和雨伞加工出的太阳能灶具。贝索斯时常在得克萨斯其祖父的农场度过暑假。16岁时，他就能安装风车，使用弧焊机，以及为牛去雄。贝索斯创办了全球最大的网上书店 Amazon（亚马逊），并使之成为经营最成功的电子商务网站之一，引领了时代的潮流。更可贵的是，随着互联网泡沫破灭，面对“破产”的批评他不畏艰辛，促使亚马逊在保持持续增长的情况下步步走向盈利，重新树立起电子商务的信心。贝索斯依然是全球电子商务的第一象征，1999年他当选《时代》周刊年度人物。



我们是唯一以低利润运行的科技公司

We're the Only Tech Company with Low Margins

Reporter: The Fire seems like more than merely another iPad competitor.

Bezos: Yeah. What we really built is a fully **integrated** media service. **Hardware** is a crucial **ingredient** in the service, but it's only a piece of it.

Reporter: Price is a piece of it, too, and yours costs just \$199.

Bezos: We think it's a unique approach in the **marketplace**—premium products at non-premium prices. We're a company very **accustomed** to operating at low **margins**. We

记者：亚马逊公司的Fire平板电脑看起来不仅仅是iPad的又一个竞争者那么简单。

贝索斯：是的，我们建立的是一个完全整合的媒体服务系统。硬件在系统中是至关重要的组成部分，但它只是产品的一部分。

记者：价格也是产品的组成之一，你们报出的产品售价仅为199美元。

贝索斯：我们认为这是市场中一个独特的方法：高端产品以廉价销售。我们公司习惯于采取低利润运转。这是公司成长的方式。我们从来没有高利润的奢侈品，所

integrated *adj.* 综合的，完整的

hardware *n.* 硬件

ingredient *n.* 要素，组成部分

marketplace *n.* 市场，商场

accustomed *adj.* 习惯于

margin *n.* 利润，利润率

Bezos: As they should. It's **genuine**. But one



贝索斯：正如他们所想。这样做非常诚恳。但当你看到这样一个列表的时候，你会问一个问题，10年前哪些公司在这个

genuine *adj.* 真正的, 诚恳的

question to ask when you see a list like that is, who would have been on it 10 years ago? That will keep you **humble**. Go back to 1980. Who would you have **predicted** to be among the four horsemen of the personal computer era?

Reporter: IBM.

Bezos: Right. And Intel, maybe. But you might've had Commodore, too, or Atari. There are always shiny things. A company shouldn't get addicted to being shiny, because shiny doesn't last. You really want something that's much deeper-keeled. You want your customers to value your service. And there are companies that haven't gone through tough times, so they're not really tested.

Reporter: Amazon has had those tough times—it took years before you made a profit, and your **stock** fell **dramatically** as the first tech **bubble** **popped**. Are there things that you've done smarter because you went through that crucible?

Bezos: If you go back to 1999, it's hard to remember how **effervescent** the bubble was. People who really didn't have any passion for technology or the Internet were giving up their careers as doctors and mining Internet gold. And when the bubble popped, a meaningful **fraction** of our people left. They realized they didn't really want to be doing this. Some of them got laid off, some of them left of their own accord. Those were not happy days. This super-valuable person you really liked leaves. So your skin gets thicker. Not just me, but all of the **executives** who stayed.

Reporter: To the **consternation** of **publishers**,

表上？这样想会使你心怀谦虚。回溯到1980年，你预测出哪个公司会成为当今个人电脑时代的四大先锋之一呢？

记者：IBM公司

贝索斯：对，或许还有英特尔公司。你可能还会列举康门多尔或者雅达利公司。一直都有新鲜事物出现。一个公司不应该执迷于做新鲜事物，因为新鲜事物不会长久。事实上你需要的是那些脚踏实地做出来的产品，你要的是顾客重视你的服务。有些公司没渡过困难时期，所以他们没有真正通过测试。

记者：亚马逊也经历过那些艰难时期。你们花了几年才扭亏为盈，当时你们的股价大幅下跌，就像互联网泡沫刚开始破灭时一样。在经历了那些严酷的考验之后，你们处理问题的方式会不会更明智了？

贝索斯：如果你追溯到1999年，这泡沫虚幻得让你难以想象。那些原本对科技或互联网毫无兴趣的人纷纷辞掉像医生这样的好工作去开始在网络世界淘金。当泡沫破灭的时候，像我们这样十分投入的一小部分人留了下来。他们意识到自己并不想从事这工作，一些人下岗了，一些人放弃了自己发起的项目。那些日子比较艰辛。那些你非常欣赏的、极具价值的人离开了，你的脸皮也因此变厚了。不仅仅我是这样，所有当时留下来的总裁都是。

记者：亚马逊正在出版自己的图书，这令众多出版商惊惶失措。你们与他们有

humble *adj.* 谦逊的，虚心的

predict *v.* 预言，预知

stock *n.* 股份，股票

dramatically *adv.* 引人注目地

bubble *n.* 气泡，泡沫

pop *v.* 爆裂，爆炸

effervescent *adj.* 冒泡的，沸腾的

fraction *n.* 小部分，少量，一点儿

executive *n.* 经理，执行者

consternation *n.* 惊愕，惊慌失措

publisher *n.* 出版商

A black and white photograph of Jeff Bezos, founder of Amazon, smiling and holding a large, illuminated sign that reads 'amazon.com'. The sign is tilted and appears to be floating or held up, with a bright light source behind it creating a glow. Bezos is wearing a light-colored button-down shirt and dark trousers. The background is dark and indistinct.



completely new way of making movies. [Amazon **crowdsources** the production of a “test movie” until it reaches the point where a real **studio** takes over. Warner Bros. Pictures has a first-look deal with Amazon.] Some would say our approach is unworkable—we disagree.

Reporter: Let’s talk about web services. Amazon Web Services is dominant in hosting—one observer says that you are the Coke of the field, and there’s no Pepsi. How did an ecommerce site wind up in the position where it’s hosting web **powerhouses** like Foursquare, NASA, Netflix, and The New York Times?

Bezos: Approximately nine years ago we were wasting a lot of time internally because, to do their jobs, our **applications** engineers had to have daily detailed conversations with our networking **infrastructure** engineers. Instead of having this fine-grained coordination about every detail, we wanted the data-center guys to give the apps guys a set of dependable tools, a reliable infrastructure that they could build products on top of. The problem was obvious. We didn’t have that infrastructure. So we started building it for our own internal use. Then we realized, “Whoa, everybody who wants to build web-scale applications is going to need this.” We figured with a little bit of extra work we could make it available to everybody. We’re going to make it anyway—let’s sell it.

Reporter: I’m going to guess that you don’t find that argument convincing.



可以接管的标准。华纳兄弟电影公司与亚马逊签署了第一优先合作协议）有人说我们的方法难以实行，我们不这样认为。

记者：让我们来谈一下网络服务吧。亚马逊网络服务的突出特点就是采用托管

方式。一位观察员这样说到：亚马逊就像饮料领域中可口可乐的位置，而且在这个领域并

没有类似于百事可乐那样的劲敌。这样一个电子商务网站是如何实现托管类似于四方网美国宇航局，网飞公司以及纽约时报这样的网站巨头的？

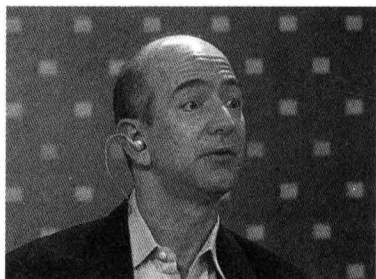
贝索斯：大约9年前我们浪费了很多时间，因为我们的应用软件工程师不得不每天与网络基础建设工程师进行会谈。我们不想要这种有关讨论细节的每日合作，而希望数据中心的工程师把一套可靠的工具、一系列可信赖的基础网络架构交给应用软件工程师，工程师能在这基础架构上建造产品。但问题很明显，我们没有这样的基础架构。所以我们那时开始建造能供本公司内部使用的基础网络架构。接着我们便意识到：所有想要做出网络规模应用软件的人都需要这样的网络架构。我们设想如果再多做些额外工作就能把这个架构的应用范围夸大到多数人群，我们要把它做出了然后卖出去。

记者：公司内部对此的争论是什么？

crowdsource v. 众包，群众外包
studio n. 工作室，练习场
powerhouse n. 强者，巨头

application n. 应用软件，应用程序
infrastructure n. 基础设施

贝索斯：还不满意。你知道我们给



- 6 -