



成功的秘诀

世界经济强人荟萃

凯 方

成功的秘诀

——世界经济强人荟萃

凯 方

福建人民出版社

一九八五年·福州

成功的秘诀
——世界经济强人荟萃
凯 方

福建人民出版社出版
(福州得贵巷27号)
福建省新华书店发行
福建日报社印刷厂印刷

开本787×1092毫米 1/32 11印张 238千字

1985年8月第1版

1985年8月第1次印刷

印数：1—30,000

书号：7173·736 定价：1.70元

编 者 的 话

经营管理是一门科学，也是一种艺术。它是现代的社会化大生产的必然产物，而同资本主义制度本身并没有必然的联系。这些经营管理方法，反映了社会大生产的共同规律，是人类生产实践中形成的共同文明成果。我们要建设现代化的社会主义，就必须研究和借鉴世界各国包括资本主义国家和地区先进经营管理方法。

实践已经证明并将继续证明，实现四化的关键是人才。而经济管理人才的匮乏，又是一个亟待解决的问题。事实还证明，没有管理的现代化，技术的现代化和生产的现代化都是空话。而要使管理现代化，首先一条就是迅速培养和造就一大批经济管理人才。

我们编写《成功的秘诀——世界经济强人荟萃》一书，正是想从这方面做一些尝试，让人们花较少的时间，就能较集中、形象地了解国外著名企业家成功的经验，从中得到启发、帮助。

这本书着重介绍了世界上近五十个影响较大、谋略魄力兼备的企业家成功的事迹。书中从各个不同侧面，介绍了这

些企业家在贫困、厄运、病残、富裕等各种不同境遇中奋斗的经历，并展示他们的企业何以兴旺发达，在激烈的竞争中如何拓展市场，以及用人的独特之处，使人们看到，机遇、权力、金钱只能使企业暂时起飞，而良好的经营管理，才能使企业立于不败之地。我们想，这些经验，不但对于从事经济管理工作的同志，而且对于有志于经济事业的青年干部、工人、农民、学生、城镇个体工商户和农村专业户，都会有所裨益。我们希望通过借鉴他山之石，踩出自己的成功之路。

这本书是集体的产物。主要负责编写的同志有黄世宏、王伯伟、周彪、林青。李增民、吴国耀二同志负责全书的修改、审定工作，黄露夏、游文生二同志也各编写两篇。

由于是初次尝试，书中难免有缺点错误。恳切希望读者多提意见，以便我们改正。

编 者

一九八五年三月于榕城

目 录

编者的话

医学博士与亿万富翁的联系不是听诊器

——美国西方石油公司董事长兼总经理阿曼·哈默…………… (1)

“汽车大王”福特的起落沧桑…………… (14)

为了赚钱，我要每一个人都喝“可口可乐”

——世界最大的饮料公司美国可口可乐公司的两位董事会
主席伍德鲁夫和葛施达…………… (26)

把顾客放在第一位，钱就会滚滚而来

——美国麦克唐纳快餐连锁店创始人雷·克罗克…………… (35)

电脑世界的第一霸主

——沃森父子与美国国际商用机器公司…………… (43)

给顾客最廉价最满意的货品

——世界最大百货公司之一的美国梅西百货公司…………… (51)

美国“假日客栈”…………… (58)

要使每一尺地方都生出“金子”来

——美国“旅店大王”创始人老希尔顿..... (65)

世界上最大的广告公司的总经理克罗尔..... (73)

“我们生来就是要有成就.....”

——美国白手起家的著名企业家、大富豪默多克..... (78)

“以智取胜”的企业家

——“刀片大王”吉利，电熨斗发明者李查逊，

休立特·帕卡德电脑公司..... (83)

美国运动鞋大王菲尔·奈克..... (93)

他的船队顶着狂风巨浪前进

——希腊船王奥纳西斯..... (99)

欧洲最大的电器企业

——荷兰飞利浦电器公司..... (112)

欧洲电气业一颗璀璨的明星

——西德西门子电气公司创始人维尔纳·冯·西门子..... (118)

“奔驰”的诀窍

——西德“奔驰”汽车制造厂..... (129)

“面包大使”利翁内勒·布瓦拉纳..... (136)

“企业管理之王”

——日本丰田公司..... (141)

“猛烈的经营家”土光敏夫..... (157)

松下成功之路

——日本松下电器公司..... (168)

井深大、盛田昭夫和索尼公司的发迹……………(192)

本田宗一郎和“本田王国”的崛起……………(194)

“尿垫大王”尼西奇……………(204)

“拉链大王”吉田忠雄……………(211)

日本报业巨子正力松太郎……………(221)

“世界船王”的宝座来之不易

——香港环球航运集团主席、国际独立油轮船东协会主席
包玉刚……………(232)

美国华人首富

——当代电脑巨子王安博士……………(239)

名列第二的世界银行家

——新加坡丰隆集团主席郭芳枫……………(245)

丁香，为他带来了巨富

——印尼华人企业家林绍良……………(249)

社会弃儿与金融巨子的变迁

——泰国盘谷银行创办人、董事长陈弼臣……………(257)

香港地产界的超级巨商

——长江实业集团董事会主席李嘉诚……………(263)

“瞄准那最高的目标”

——印尼建源公司黄仲涵……………(272)

昔日穷苦水上人家 今天富甲香港一方

——香港地产业巨子、亿万富豪霍英东……………(277)

他拥有点石成金的法术	
——美国华裔金融界奇才蔡志勇.....	(282)
从学徒到玻璃大王	
——新加坡和兴玻璃工程有限公司主席陈家和.....	(288)
他靠餐桌上一句话发家	
——香港“假发业之父”刘文汉.....	(292)
第一个投资深圳的“勇敢分子”	
——香港妙丽集团董事长刘天就.....	(300)
从丘八到世界大银行家	
——香港汇丰银行主席沈弼.....	(306)
世界最佳饭店	
——泰国曼谷东方饭店.....	(312)
“三星集团”的“第一”精神	
——南朝鲜“三星”企业集团董事长李秉喆.....	(318)
在亚洲，他第一个获得“国际商业奖”	
——南朝鲜大宇公司主席金宇春.....	(327)
“一代半”的企业家	
——南朝鲜高龙集团董事长李东灿.....	(335)
主要参考资料.....	(342)

医学博士与亿万富翁的联系

不是听诊器

——美国西方石油公司董事长兼总经理阿曼·哈默

一九七九年，邓小平在美访问时对哈默说：“我们都知道您是一位帮助过列宁的美国人。您为什么不到中国去，也给我们一点帮助呢？”这个传奇般的世界著名企业家，是怎样从一个拿听诊器的医生，成为一个连自己拥有多少资产都数不清的经济强人？

二十二岁的百万富翁

哈默于一八九八年五月生于美国纽约市。他的祖辈是俄国人，经营造船业。后来，一场空前的天灾毁掉了他祖父的财产，从而把他扫地出门。一八七五年，哈默的祖父带着妻子和一岁的儿子离开家乡，到美国寻找好运。但他们很快就发现，美国的街道不是黄金铺成的。他们一家流浪了好几个地方，尝试过多种行业，但都失败了。最后，不得不把年方

十五岁的哈默的父亲送到一家铸造厂当锻工，这才勉强地把一家人的生活维持下来。

哈默的父亲不相信命运之神对他就是这样冷酷。一天，他看到意大利居民区有家药房登广告招聘一名职员，便去应聘。老板见他不会意大利语，不肯录用。但他就是不走，他向老板保证，如果雇用了他，他能在两星期内学会意大利话；万一学不会，就自动离开，不要工钱。奇迹就这样创造出来了，他不但当上这家药房的学徒，而且很快成了有执照的药剂师，并买下老板的铺子，办起自己的药厂。不久，他和在社会主义工人党举办的一次郊游中相识的罗丝结婚，开始了他们不平凡的家庭生活。

一九一七年，哈默在修完两年医学预科后考上哥伦比亚医学院，但就在这值得骄傲的时刻，传来了他父亲陷入严重的经济困难的消息。他父亲把自己一生的积蓄都投资到一家叫古德的制药厂，可是，由于每天筋疲力尽的行医，使他无暇兼顾药厂，药厂的合伙人趁机营私舞弊，把药厂引到了破产的边缘。

一天，哈默的父亲来到医学院，告诉哈默这一坏消息，并毫不含糊地向儿子提出，要他接替自己在制药厂的职位，但不许退学。无需父亲讲更多的话，哈默便当上了药厂的老板，当时，他才十八岁。

为了能当好老板，管理好药厂，又能学好大学功课，以免受学校开除处分，哈默很快就找到了一个两全其美的解决办法：他租了一套带家俱的公寓，请了个家境贫寒的同学跟他住在一起，免费供给这个同学住宿、膳食和其他享受。交换条件是他必须天天去上课，作大量笔记，晚上带回家交给

哈默。哈默把这些笔记牢记在心，利用它写成非常出色的论文，应付考试。

哈默在管理、改造药厂过程中，第一次显露出他善于经营的卓越才能。按照当时惯例，各大药厂都把小包装的样品散发给附近的医生，让他们试用，以争取他们开药方叫病人购买这种药品。哈默发现医生们收到这些小样品后，要么随手扔掉，要么让它睡在药柜的角落里。于是，他采用了相反的做法：把研制出的一批品种齐全、疗效显著的药品包成一大包，大得使任何一位医生都难以搁置起来或随意扔掉；然后买来一张纽约地图，把各大区划分成较小的区域，精心挑选出二十五名男女工作人员，叫他们携带这批经济实用的大包装样品和他亲笔写就的宣传广告材料，拜访医生和药房，分赠他的药品。这些推销员很快就带回一批批订货单。于是，高德制药厂迅速发展，很快就迁入了新的厂址，人员从十几人猛增到一千五百人，推销人员也相应发展到三百人，这些推销员不仅遍布纽约市，还向其他州、市渗透。

当时正值第一次世界大战尾声，许多药厂认为，由于军力和政府取消了合同，一定会导致制药业萧条。哈默却独具慧眼，预见到战争一旦结束，战时药品配给制就会取消，公众中一定会掀起购买药品的热潮，药品价格不但不会下降，甚至还可能上涨。因此，当其它药厂在大力裁员，解雇化学师和药剂师的时候，哈默却在增加人员和扩大药房，想方设法从国外进口药材。形势的发展又一次证明哈默的预见是正确的，他的药品生意越做越兴隆。

合理的安排和精明的管理带来了学业和实业的双丰收。一九一八年，哈默大学毕业，考试成绩名列前茅，获得医学

博士的学位。当时，纽约著名的贝勒佛医院每年只提供二名实习医生的名额，其中的一个名额即为哈默所占有。在买卖方面，他收入可观，钱囊鼓胀，先后赚了上百万美元。哈默成了全美国少见的在学的大学生兼资本家，这时他才二十二岁。

到 月 球 去 探 险

一九二一年的苏联，正处于艰难时期。哈默本来可以拿着听诊器，坐在洁白的医院里，不愁吃穿地安稳地度过一生，但他厌恶这样的生活。在他眼里，似乎那些未被人们认识的地方，正是值得自己去冒险、去大干一番事业的洞天福地。他作出被一般人认为是发了疯的抉择：弃医从商，把药厂以两百万元卖给他的雇员，踏上去苏联的旅程。当时苏联被内战、外国干涉和封锁弄得经济十分困难，斑疹、伤寒和饥荒严重地威胁着人民的生命。列宁领导的苏维埃政府采取了重大的决策——实行新经济政策，鼓励吸引外资，重建苏联经济。但西方大量带有偏见，甚至怀有恶意的宣传，使许多人把苏维埃政权看成可怕的怪物。到苏联经商、投资办企业，被称作是“到月球去探险”。

经历了各种波折，哈默终于乘火车进入苏联。呈现在他面前确实是一副令人伤心的景象，特别是当列车开过叶卡捷琳堡时，眼前的景象更是惨不忍睹，霍乱、斑疹、伤寒和其他传染病在这里流行，不计其数的儿童，一个个鼓着肚子，四肢萎缩蹒跚前来敲打着这列从莫斯科开来的火车车厢，乞讨食物。一列装载难民的专列进站了，抬担架的人立刻排成一

溜，川流不息地从难民车上把一具具尸体抬往义冢。这样装载着一千多名难民的列车，经过几天的旅途，活着下来的不到二百人。一只只红着眼睛的野狗，吐着舌头绕着难民列车打转，专吃腐尸烂肉的飞禽，在人的头顶上盘旋……

哈默痛苦地闭上了眼睛，他想，在苏联，目前最需要的是消灭饥荒，是粮食。他又想到这时美国粮食正值大丰收，价格早已跌到每蒲式耳一美元。农民宁肯把粮食烧掉，也不愿以这样的低价送往市场出售。而苏联这里有的是美国需要的，可以交换粮食的毛皮、白金、绿宝石。如果让双方交换，岂不是很好吗？他迅速计算出只要一百万蒲式耳小麦，就能使乌拉尔地区的人民免于饥饿，维持到下一次收获季节。他向陪他作旅行的苏联官员提出他愿安排这笔交易。

这一消息很快传到列宁那里，列宁专门发来电报询问：

“我们从叶卡捷琳堡电讯获悉，有个年轻的美国人已承租船只，准备运粮救济乌拉尔饥荒，这个消息是否属实？”当列宁通过电报机了解到情况确实后，立即答复：“很好，我将指示对外贸易人民委员部认可这笔交易。请速返莫斯科。”

列车到达莫斯科的第二天早晨，哈默就被召到列宁的办公室。列宁和他作了亲切的交谈。列宁告诉哈默：“新经济政策要求重新发展我们的经济潜能。我们希望建立一种给外国人以工商业承租权的制度来加速我们的经济发展。”当列宁听出哈默担心政府机关人员办事拖拉时，立即安慰道：“官僚主义，这是我们最大的祸害之一。现在我打算这么办。我将指定一个两人特别委员会，全权处理这一事务，他们会向你提供你所需要的帮助”。列宁又说：“我们明白，我们必须确定一些条件，保证承租的人有利可图。商人都不

是慈善家，除非觉得可以赚钱，不然只有傻瓜才会在苏联投资。”

没隔多久，哈默就成了第一个在苏联经营租让企业的美国人”。此后，列宁给了他更大的特权，让他担负苏联对美贸易的代理商，哈默成为美国福特汽车公司、美国橡胶公司、艾利斯-查尔斯机械设备公司等三十几家公司在苏联的总代表。哈默的生意越做越大，他存在莫斯科银行里的卢布堆积如山。

一天，正当哈默在莫斯科街上一边游览一边琢磨怎样结束在苏联的全部营业，返回美国时，突然想到应该购买一支铅笔。当他抬头一看价目时，意然发现在美国只售二、三美分的铅笔，在这里的售价却高达二十六美分！

哈默总算买到一支铅笔。这支铅笔象个发射台，把他又投射到一个一本万利的赚钱行业上。他找到苏联对外贸易人民委员会的办公室。

“听说你们的政府定下目标，要每个苏联公民都学会读书写字，这是真的吗？”哈默问。

“当然。我们把它看作是一个首要任务。”

“那样的话，”哈默说，“我想申请一张生产铅笔的许可证。”

事情倒是很快就办成了，但哈默自己并不懂得怎样制造铅笔。然而，就象往常一样，哈默知道懂行的人住在什么地方和怎样才能请到他们。于是他乘上一辆去纽伦堡的火车，日夜兼程出发了。

德国纽伦堡的法伯铅笔公司，当时垄断着世界铅笔的生产。法伯集团许多年前就作出决定，不准有铁路从纽伦堡通

向富尔特，也不准有轨电车在当地行驶，以免让一些不良分子混进来盗去制造铅笔的秘方。在这里，只有这个家族集团里最受信赖的成员和法伯厂里最高的管理人员，才有权熟悉制造铅笔的全部工艺流程。

哈默好不容易找到一个心怀不满的法伯厂铅笔技师，名叫乔治·拜耳。哈默毫不犹豫地以高价雇用了他。许诺给他年薪一万美元，相当于这位技师原薪的五倍。此外还答应让他分取红利。然后通过拜耳弄到生产铅笔的原料、机器设备和技师人员。这些铅笔技师和他们的家属借口去芬兰度假，巧妙地离开了纽伦堡赴莫斯科。制造铅笔的原料和机器设备也同样被偷偷摸摸地运出了德国。

铅笔厂比合同上规定的期限提前几个月投产。哈默对这个工厂采取了美国式的计件制进行管理，使生产发展很快。第一年的产值达到二百五十万美元，比协议保证的一百万美元高出一倍半。第二年产值猛增到四百万美元。到一九二六年，年产量高达一亿支铅笔，成为世界上最大的铅笔厂之一。这样，不仅满足了苏联市场的需要，而且还出口英国、土耳其、中国、伊朗等十几个国家和地区。哈默一时成了“铅笔大王”。

十年一晃过去。在苏联十年时间里，哈默除了经商、办厂外，还在他弟弟的帮助下，搜集了大量艺术珍品。有人估计，在这十年哈默至少获利一千万美元。也就是说，当一九三〇年哈默踏上回美国的旅程时，他已经从百万富翁升级成为千万富翁了。

美国第二大的威士忌酒生产商

如果说，哈默在苏联十年的成功带有很大的冒险性，那么，他从苏联回来以后，无论从事艺术品的买卖，还是经营威士忌，或是充当牛贩等等，就显得成熟老练，样样得心应手了。其中酿酒一业，甚至富有戏剧性。

一九三〇年初，当罗斯福正在逐步走近白宫总统宝座的时候，耳听八方的哈默，注意到一个清晰的信号：一旦“新政”得势，禁酒法令将被废除，为了解决全国对啤酒和威士忌酒的需求，那时将需要空前数量的酒桶。哈默立即向苏联订购几船制作木桶的白橡木板，在纽约码头设立了一个临时性的桶板加工厂。当他的酒桶从生产线滚滚而出之时，恰好赶上废除禁酒法令，这些桶很快以高价被抢空。

第二次世界大战爆发了。由于谷物紧张，酿酒厂又不准用谷物酿酒，威士忌酒必定成为缺货。哈默看准行情，急忙以每股九十元的价格，买了五千五百股美国酿酒厂的股票，并拥有五千五百桶的烈性威士忌酒作为股息。二个月后，股票的价格已经跳到每股一百五十元。哈默把这些酒改成瓶装，贴上自己的商标，在市场上抛出。结果，买酒的人们在百货公司外面排成串，五千五百桶酒转眼间就卖掉了两千五百桶。

正当哈默想一鼓作气把剩下的酒全部卖光时，一个不速之客来拜访他。这是一位化学工程师。他来告诉哈默：他发现，纯威士忌酒如果渗上百分之八十廉价土豆酒精，这种混合酒的味道和纯威士忌酒没多大区别。他还告诉哈默，缅因州有