

高厚满

世界 著名企业家 身边的 谋士

湖北人民出版社



高厚满

世界著名企业家身边的谋士

湖北人民出版社

鄂新登字 01 号

图书在版编目(CIP)数据

世界著名企业家身边的谋士/高厚满编著.
武汉:湖北人民出版社,1996.6
(智囊人物丛书)

ISBN 7-216-01902-4

I. 世…

I. 高…

■. 企业管理—谋略—名人—生平事迹—世界

N. K815.3

*

湖北人民出版社出版·发行

湖北公安高等专科学校印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 8印张 1插页 168千字

1996年6月第1版 1996年6月第1次印刷

印数:1—22 140

定价:8.00元

前 言

所谓智囊,原是指足智多谋的人或各类智力群体。现在通常是指那些专门为领导者出谋划策,提供咨询服务的人。

有言道:所谓大聪明者,往往是大老实人也。此话不无道理。许多智囊人物,大多是胸怀大志,出以公心,学贯古今,耳聪目明,见微知著,料事如神,通权达变,化险为夷,举无遗策的人中之杰和饱学之士。

古今中外许多智囊人物,常常是人们崇拜的偶像,特别是广大青少年崇拜的偶像。爱模仿,好崇拜,不见得是坏事。问题是要看模仿和崇拜的对象是什么样的人,这些人对社会进步有没有推动作用。崇尚谋略,以智囊人物为自己的崇拜偶像是一件大好事,是积极向上的良好表现,是促进社会进步的推动力。

我国著名的科学家钱学森,经过多年的研究、思考,提出了集古今中外的哲学、社会科学和自然科学之大成的“大

成智慧学”，为科学界打开了一条新路。著名系统学专家于景元也说，目前人类的科研工作越分越细，已多到有 4000 多个领域。如此众多而繁杂的科学内容，若想全部掌握越来越难，而要把握社会发展的未来，对人类的各种知识必须从整体上全面掌握不可。正是在这样的背景下，钱学森同志提出了“大成智慧学”这一观点，即集古今中外各种知识之大成而得智慧。一些教育专家还根据钱学森同志的“大成智慧学”的思路，提出了在 21 世纪利用高科技进行“大成智慧教育”的设想。专家们认为，“大成智慧教育”，将为未来社会培养出大智大德、全面与专业辩证统一的超常人才。

作者编著“智囊人物丛书”，“其初衷就是为了给正在酝酿和筹划之中的 21 世纪“大成智慧教育”尽一点菲薄之力。该丛书集知识性、趣味性、故事性、哲理性和可读性于一体，读者对象十分广泛，实用性和启发性强，必将受到各个层次读者的欢迎。

《世界著名企业家身边的谋士》一书共遴选了世界上著名的 30 家大企业中的股肱精英人物。这些精英人物有的是聪颖的推销能手，有的是高明的策划家，有的是能干的管理者，有的是天才的发明家。他们以敏锐的目光，寻找机遇，制定方略，发明新产品，创新服务项目，革新企业管理体制，辅助公司的掌门人发展经营，振兴企业，跻身世界。

叱咤风云的企业精英，驰名世界的经营巨头，是令世人瞩目的。他们的心目中充满着创业的激情与渴望；他们的头脑中蕴藏着丰富的想象力；他们的血液里流淌着火热的激情；他们的骨子里浸透着非凡的毅力；他们敏锐的眼睛紧紧盯住稍纵即逝的机会；他们敢于蔑视可能使人陷入灭顶之灾的风险；他们在波涛汹涌的商海中畅游而不会被淹溺；他

们是地球上最敢想敢干的人。

被誉为“经营之神”的松下幸之助认为，“优秀的人才，比公司本身更重要”。人才是企业发展的关键，这已为中外无数的事实所证明。“唯才是用，无才不用亲兄弟”，这已成为国外企业普遍遵守的准则。美国规定，为公司决策的人，必须是获得硕士学位的人。德国政府规定，凡对国民经济有影响的大企业的领导人和管理人员，必须具有规定的高等学历和取得指定专业的文凭。日本企业过去实行“年功序列”的论资排辈人事制度，现在“能力主义”已被提到重要位置。

世界最著名的福特汽车公司，自1903年正式创立以来，历经磨难，几度沉浮，最终创造出了令世人瞩目的宏伟业绩。福特汽车公司历史上几次大起大落的教训充分说明，凡是福特家族能够选贤任能的时候，他们公司的事业就兴旺发达；凡是福特家族嫉贤妒能，害怕公司的精英人物“威高震主”而加以排挤之时，他们的公司便陷入危机，濒临破产的边缘。

当今世界上许多跨国企业的大亨们，已不满足于依靠少数几个智囊人物为自己出谋划策、排忧解难了，而是发展到借助科学“外脑”和运用智囊技术。他们在公司内成立了专门的研究机构和顾问团，让广大科技人员和管理专家为公司的经营决策提供咨询服务，努力实现公司经营决策的科学化、民主化，以避免经营决策失误，提高公司的竞争能力。

美国的杜邦公司，早在1935年就设置了一个具有战略意义的智囊团——经济研究所。在经济研究所里，有许多受过专门培训的经济学家着重研究全国性的以及全世界的经

济发展现状、结构、特点及发展趋势，注重调查分析与本公司产品有关的市场动向，并就与本公司将来利益相联系的经济动向，进行科学预测，为公司的经营决策提供咨询服务。

继杜邦公司建立经济研究所之后，世界许多大企业纷纷效仿，建立了类似的智囊机构。美国摄影器材大王伊士曼，不惜重金招聘许多第一流的科技人才，仅总公司就雇请约 2000 名工程技术人员从事各种研究工作，每天投入科研的经费高达 150 万美元。

日本松下电器产业公司向来以其对科研和技术开发进行巨额投资而著称于世。该公司除设有 23 个主要的研究实验室外，各个生产分部都有自己的研究小组。这些专门的研究机构里储备着许多的优秀科技人才和管理专家。这些优秀科技人才和管理专家在发明新产品，创新服务项目，开拓世界市场中，为松下电器公司实现新的腾飞，已经或正在发挥重大的作用。

他山之石可以攻玉。希望读者通过阅读《世界著名企业家身边的谋士》一书，受到启发，开动脑筋，拨动智慧，使自己从事的事业获得更大成功。

前 言	1
“汽车大王”福特栽培年轻工程师	1
美国通用汽车公司干才辈出	17
克莱斯勒汽车公司的救命恩人	23
“金融大王”基安尼尼	
高薪挖角业务专才	33
“钢铁大王”卡内基麾下的优秀人才	39
杜邦公司的英俊俊杰	48
“飞机大王”休斯最亲近的秘书	58
华尔街首富摩根的得力高参	64
“石油大王”洛克菲勒的亲密伙伴	70

美国商界女强人艾丝蒂的亲戚	
工程师	78
迪斯尼公司的经营奇才	85
美国西尔斯百货公司的智囊人物	92
柯达公司靠人才优势取胜	98
《纽约时报》大楼上的栋梁之材	103
“电脑大王”尼克斯道夫	
身边的工程师	109
意大利菲亚特公司的改革家	121
斯堪的纳维亚公司的年轻管理	
人才	127
“棉纱大王”荣氏兄弟身边的股肱	
之才	132
大企业家李嘉诚麾下的精英人物	146
世界巨富林绍良慧眼识英才	158
丰田汽车公司的掌门人及其助手	166
本田公司的主帅与辅弼	175
日本西武企业集团的“人才库”	184
日本来岛集团的研究所以	
“参谋部”	190
三菱财团启用饱学之士	198
索尼公司的总设计师和大忙人	204

亿万富翁原一平的贤内助	215
松下电器公司人才济济	220
率领东芝电器公司 跻身世界的工程师	230
日本企业家永守重信的忠实助手	238

“汽车大王”福特栽培年轻工程师

●亨利·福特是一位传奇人物，他爱车如命，系个人性命于汽车，是美国汽车业的先驱者之一。他还参加过总统竞选，他的政治见解与众不同。他注意栽培年轻优秀人才，一批杰出人才终于把亨利·福特推上了“汽车大王”的宝座。

亨利·福特，是美国著名的汽车制造商。同时他又是一个传奇式的人物。他系个人性命于汽车，开创了现代工业大批量生产的先河。他曾竞选总统，他的与众不同的政治见解丝毫不亚于他搞大批量生产的才能。他发明用装配线生产的方法，1913年首先在他的T型汽车生产过程中使用。这种生产技术节省时间，降低成本，使汽车售价为公众所能负担，从而使汽车进入每个家庭，普及为美国人的交通工具。

(一)

福特 1863 年 7 月 30 日生于美国密歇根州韦恩县，是一位农场主的儿子。福特的祖先经过五大湖，沿着鲁裘河，来到有瀑布和沼泽地的迪尔本，并在那里定居下来。当时，那儿还是一片未经开发的森林，在底特律和芝加哥之间，有一条印第安小路。福特的祖父乔治·福特，是爱尔兰人，因为爱尔兰发生了马铃薯中毒和伤寒病传染事件，他们举家迁移到了美国的迪尔本。乔治·福特以 350 美元买下 80 英

亩森林，其中的 150 美元是借来当土地担保的。亨利·福特的父亲威廉·福特拥有大片农地和为数不少的长工。威廉·福特还分给了亨利·福特一大片山林。

母亲逝世以后，15 岁的亨利·福特独自跑到底特律当机工学徒。曾任底特律爱迪生公司总工程师，直到 1899 年组织底特律汽车公司时为止。1908 年创办福特汽车公司，1908 年生产的 T 型汽车售价仅 500 美元。

福特的企业管理思想很简单：降低产品价格，增加销售量，提高生产效率，增加产量，以更低的价格出售，如此循环永无停息。

1903 年福特公司的名义资本为 10 万美元。到 1927 年，该公司净剩余达 7 亿美元。

T 型车为福特汽车公司带来了高额利润，仅一年时间，就销售了 6000 辆，获净利比过去 5 年的总销售额还高出 200 万美元以上。

福特兴奋地说：“每回我把车价降低 1 美元，我就获得 1000 个买主。”

1908 年，福特汽车的市场占有率还不到 10%，到了 1914 年，几乎占有全国产量的一半。

随着生产量的增大，新的问题又困扰着福特。坐在冷冰冰的流水线旁，工人们不停地干单调乏味的工作，感情得不到交流，与雇主的关系越来越冷漠，流失现象越来越严重。

在一次会议上，福特决定将工人的工资调到 3 美元，以便吸引住那些不断流失的熟练工人，卡曾斯等人表示反对，因为福特公司工人原来一天 2 美元的工资已经比其他工厂高出许多。福特一向刚愎自用，如果大庭广众之下有人反对他，他的决定往往出乎意料。

“好了，决定了！”他冷冷地扬扬眉毛，四平八稳地靠在椅背上，毫不理睬众人迷惑的眼神，继续说：“从明天开始，福特公司工人一天的最低薪资升为5元！”

亨利·福特在美国历史上写下了高薪制度这光辉的一页。

加薪的消息一宣布，引起通宵达旦的狂热。第二天，数千名群众盲目地拥向福特公司要求工作，一场骚乱发生了。

福特被舆论包围了，其他汽车制造厂商谴责他是阶级叛徒，会毁掉整个汽车工业，社会主义者指责他企图以薪资革命来避免罢工。

然而，加薪对福特公司的发展起了重要作用。缺勤率从10%下降到0.5%，星期日不上班，工人们也戴着厂标，作为荣誉的标志。更重要的意义在于，由于加薪，福特公司又多了一大批自己的中产阶级用户。这一点，除福特外，其他人恐怕都没想到。许多福特公司的工人都有钱购买自己公司生产的汽车了。

(二)

40多年来，在带有“福特”标记的工厂中，生产管理、计划方法和技术先进等方面所取得的成就，一半来自个人，一半来自公司。福特善于撇开过去的习惯，使生产工艺和产品标准化，集中供应系统，在各地建设装配工厂以及零件沿作业线连续不断地流动，是该公司成功的重要因素。

福特委任了一位管理天才担任总经理。此人名叫詹姆斯·库茨恩。詹姆斯·库茨恩采取了三项重大战略措施：

一是进行市场预测；二是通过提高劳动生产率来降低生产成本；三是建立完善的销售网。这些措施都获得了很好的效应。

福特具有坚强而矛盾的性格，尽管他抛弃了当时的许多商业和经济原则，提高工人的工资，但他顽固地不承认工人组织工会的权利。福特公司虽然是股份公司，但他收购了全部股份，结果公司成为他个人的私有企业。他虽然眼光远大，最早设计的 T 型汽车投入广大市场，使美国成为汽车王国，但后来他错误地估计市场状态，反对管理部门的忠告，坚持采用行星变速器而不用通用的变速器；用机械制动而不用液压制动；用 4 缸而不用 6 缸或 8 缸发动机；只用单一的黑色而不用各种颜色。

1927 年，福特最后不得不承认，T 型汽车已经过时，决定重新装备工厂生产 A 型汽车。

福特在适应消费者对舒适、款式和便利的要求方面行动太缓慢，竞争不过通用汽车公司而失去有利地位。但他将大量生产的原则，空前的规模运用到工业中去，为工业生产开辟了新时代，在世界工业史中将永存其地位。

现今福特汽车公司是世界上第四大公司，总部设在密歇根州迪尔博恩，在国内外拥有 200 个企业和分公司，职工总数达 50 多万人。每年生产和销售各种汽车、卡车和拖拉机 500 多万辆。除了从事汽车业务外，还从事飞机、坦克、雷达、弹道导弹、军用卫星的研制和生产，并兼营铁矿、煤矿、冶金、工具、玻璃、造纸、橡胶等企业。

1987 年，福特公司赢利达 46.25 亿美元，成为世界上创利最多的公司。

继亨利·福特和埃兹尔·布赖思特·福特之后，亨利·福特的孙子亨利·福特二世，任福特汽车公司的经理达 34 年之久，他是使福特公司获得复兴，全面走向现代化的关键人物。

(三)

亨利·福特不仅自己亲自设计、研制、开发汽车，而且对协助他设计、研制、开发汽车的工程技术人员都非常器重。

福特在爱迪生照明公司任工程师时，就开始研究开发汽车，与他志同道合的还有三个人。

一个是公司电器部的电气工程师凯特，一个是年轻工程师毕休普，还有一个是 18 岁的德国侨民巴提尔。

电气工程师凯特，经常留着大胡子，眼光炯炯有神。他对研究开发汽车很有兴趣，很是投入，经常和福特一起，通宵熬夜，十分入迷。

年轻工程师毕休普，心灵手巧，模样和福特长得差不多，他对于研制开发汽车的兴趣和福特一样浓厚。他对汽车引擎特别有研究，并对汽车点火装置也颇为精通。

德国侨民巴提尔，是福特在夜校做兼职教员时的学生。巴提尔对德国汽车发展的状况很了解，并帮助福特翻译出了不少有关欧特·岱姆拉和本兹汽车研究的资料，使福特受益匪浅。

以福特为中心的 4 人研制小组在福特家的煤仓中，废寝忘食地工作着，探索着。

研究开发工作需要大量资金。福特节衣缩食，几乎把所有的钱都用在汽车研究开发工作上。他父亲留给他的一片森林也快砍伐光了，他开始债台高筑，生活捉襟见肘。

1896 年 6 月 4 日，福特的第一辆试制汽车在凌晨 2 点钉上最后一颗铆钉。

“成功了！”福特和毕休普像胜利的运动员一样，相互击掌庆贺第一辆试制汽车的完成。亨利·福特两眼布满血丝，

胡子像一蓬乱草，但神情兴奋，毫无倦意。他和助手们抱成一团。伟大的梦想实现了，小屋里洋溢着欢快的气氛。

然而很快他们便犯愁了，由于醉心于内燃引擎的制作，这个在实验室完成的伟大作品已无法开出小屋了。

亨利·福特马上奔回家，拿来一把斧头，举起来就往小门上砍。熟睡的人们被这声音惊醒了，纷纷跑出来观看。

天上淅淅沥沥下着小雨，附近一片漆黑。吉姆·毕休普骑着自行车在前面开路，福特小心翼翼地开着车一路咆哮着向前方驶去。

亨利·福特历史性试车后的几个星期，爱迪生照明公司的年会召开了。得知福特搞内燃引擎汽车并且成功，这位有些耳背的大发明家爱迪生马上用手拢住耳朵，一个接一个的关键问题冒了出来。福特边回答边冒冷汗。突然，爱迪生将放在耳朵后的手收回来，大声说：“好的，福特先生，继续你的实验吧！”

1899年8月5日，底特律汽车公司成立，福特出任总工程师。

(四)

在底特律北方的海兰德公园绿地，福特购买了一块工厂用地，面积为60英亩，用来建设汽车制造工厂。工厂周围环绕着新兴的卫星城住宅区。

在总工厂的三楼，福特专门设置了一间秘密设计室，这间设计室的门被反锁着，门上还贴着“禁止出入”的纸条字样。

在这里，福特亲自挂帅担任总工程师，他的得力助手哈罗尔德·威尔斯、法兰德斯和伍得林格等，就在这间秘密设计室里忙碌着。

福特提出的目标是：大量生产价廉、轻巧、马力强的大众车。这个目标便是设计者们为之奋斗的最高宗旨。

在福特 T 型车刚刚完成的时候，福特突然被挖了墙角，在底特律新建厂的韦恩汽车公司抢走了他的两名得力助手——法兰德斯和伍得林格，造成了一定的损失。为此，福特急需提拔几名年轻的工程师来填补机密设计室中的空缺。于是，福特着手提拔和培养了一批年轻优秀的工程师，以解燃眉之急。

在这批新培养的年轻工程师之中，最精通于汽化器和变速器研究的要算是约瑟夫·加拉姆和史密斯两个人了。

最初，福特对于这班人马究竟要设计制造什么样的 T 型车，并没有确立明确的方向，只给了非常模糊的指示，一直到 1906 年，也就是说当 T 型车原型的 N 型车的生产步入正轨后，福特才下达明确指示：

“制造 4 汽缸、20 马力、引擎一体成型的闭锁型引擎。采用二进、一退的行星齿轮装置，并且用轻质而强韧的钼钢来制造车身。”

福特还一再强调，引擎要规格化，使对机械不熟悉的一般大众也可以操作、修理。

在福特的不断勉励下，年轻的工程师干劲十足，夜以继日地苦干着，并迅速取得了进展，受到了福特的赞赏。

特别受到福特赏识的还有一位年仅 37 岁的建筑师，他的名字叫阿尔巴顿·康。

福特把设计建造海兰德公园工厂的任务交给了阿尔巴顿·康。阿尔巴顿·康问福特：

“把工厂设计成长 865 英尺，宽 75 英尺，四方形的 4 层楼建筑，以钢筋混凝土为材料，可以吗？”