

美国著名企业家

李·艾科嘉自传

天津市政协编译委员会 译



杨大宇 王联祖 王雅文 傅普任 译

美国著名企业家

李·艾科嘉自传

天津人民出版社

美国著名企业家
《李·艾科嘉自传》

天津人民出版社 出版

(天津市赤峰道124号)

天津新华印刷一厂印刷 新华书店天津发行所发行

850×1168毫米 32开本 13.25印张 4插页 296千字

1986年7月第1版 1986年7月第1次印刷

印数:1—9,700

统一书号:11072·192

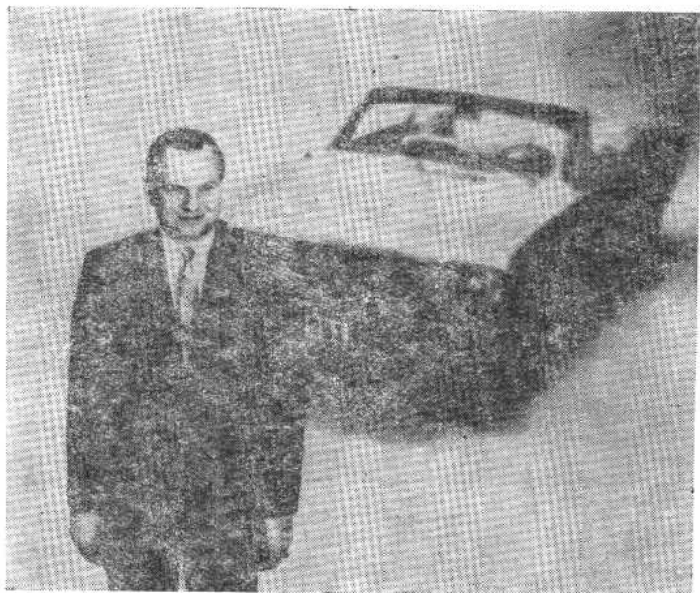
定 价: 2.50 元



任克莱斯勒汽车公司新总裁



五十寿辰



野马之父



八十年代成功之作



为还清贷款而干杯



和里根总统在一起 1983年于圣路易斯

目 录

鸣谢.....	(1)
前言.....	(3)
序.....	(5)

美国土生土长

一 家庭.....	(11)
二 学校生活.....	(23)

在福特公司

三 起步.....	(43)
四 理财家们.....	(54)
五 学会经营管理的关键.....	(64)
六 野马.....	(82)
七 再来一个!	(103)
八 通向顶峰之路.....	(112)
九 天堂中的烦恼.....	(126)
十 1975年：灾难的一年.....	(142)
十一 摊牌.....	(153)
十二 解雇后的一段时间.....	(171)

在克莱斯勒

十三	受雇克莱斯勒	(181)
十四	在危舟上	(193)
十五	组建工作班子	(213)
十六	伊朗危机	(233)
十七	非常措施：向政府求援	(245)
十八	该不该保全克莱斯勒	(256)
十九	在国会的辩论	(269)
二十	有难同当	(288)
二十一	银行：烈火的锻炼	(300)
二十二	K型车问世——侥幸脱险	(315)
二十三	知名人士，担任公职	(331)
二十四	酸甜兼备的胜利	(345)

直言不讳

二十五	怎样避免在行车路上丧命	(363)
二十六	高昂的劳动成本	(375)
二十七	日本人的挑战	(389)
二十八	复兴美国	(401)

后记	伟大的女神	(420)
----	-------	-------

鸣 谢

作者向所有对他写书有所帮助的人都要鸣谢。这是个惯例。由于本书是一部自传，我想在本书的开头，向一些在我的生活中对我有帮助的人们致谢——他们当我身遭厄运，处于亲朋星散的困境时，忠实于我，是我真正的朋友，其中有：艾得·布鲁特里克主教，比尔·克朗，威克·达蒙尼，阿利让多·德托马索，比尔·富格济，弗朗克·克罗兹，瓦尔特·墨菲，比尔·温以及我的理发师吉奥。还有我的医生詹姆斯·巴龙，他帮助我保持身心健康。

我还想感谢那些从舒适的退休生活中出来，在克莱斯勒助我一臂之力的人们：有保罗·勃格摩瑟，唐·德拉罗萨，加尔·劳克斯，汉斯·马提阿斯和约翰·瑞顿，还要感谢那些年轻的调皮鬼，如：杰利·格林瓦尔德，斯蒂夫·米勒，莱奥·卡尔门森和容·德路卡，他们抛弃了保险的好工作，一头扎进来埋头苦干，帮助拯救了一个濒死的公司。

在我三十二年从事汽车工业工作的生涯中，我有幸赶上三位秘书，她们给我撑了门面，第一位是白蒂·马丁，这是一位福特的许多办事员相形见绌的天才妇女。第二位是朵拉茜·尔，她在我被解雇的当天就离开了福特，并出于绝对的忠诚到我到克莱斯勒，连养老年金都置之度外。第三位是我的现任波妮·盖特伍德，是克莱斯勒的老雇员，现在仍是他们中的佼佼者。

我感激福特公司的那些老朋友，在我倒霉的日子里仍然与我保持友谊，尤其值得珍重。他们是：加尔文·比欧加德，汉克·卡里尼，杰伊·杜甘，马特·麦克劳林，约翰·墨里塞，魏斯·斯摩尔，豪尔·斯波利奇和弗兰克·兹莫曼。

我要感谢我的编辑，尼撒·拉波鲍特，他保证了本书的出版发行，还要感谢在矮脚鸡出版公司努力工作的人们，特别是杰克·罗曼诺斯，斯图雅特·艾波鲍姆，海泽·弗罗伦斯，艾伯托·威退尔和罗欧·沃尔弗；以及我无与伦比的合作者，威廉·诺瓦克。

不用说，还有我的女儿，凯茜和莉雅，她们过去和现在都是我的一切。

前 言

不管到哪儿，都会有人问我同样的问题。您是怎么获得成功的？亨利·福特为什么解雇你？您是怎么让克莱斯勒翻身的？

对这些问题一直未能很快找到一个好的答案，所以我总是这么说：“等我写出自传，你就知道了。”

这几年这句话重复的次数太多了，连我自己也信了。最后，我别无选择，只好动手写这部说了好久的书。

为什么写这本书？当然不是为了出名。克莱斯勒的电视广告已经让我出名出得超过我的想望了。

写这本书也不是为了生财。我已经有了一个人所需要的一切物质方面的东西。因此我才把写这本书所挣的每一分钱都捐给波士顿的约瑟琳糖尿病中心。

写这本书也不是为了报亨利·福特的解雇之仇。我已经以美国的老方式报过仇了——在市场上见过高低了。

写这本书其实为的是恢复事情的本来面目（也为了保持心地的坦白），要如实讲讲我在福特和在克莱斯勒的生涯。在写作和重温往事的过程中，我总是想着我在大学和职业学校讲演时遇到的那些年轻人。本书若能给他们一幅现实主义的图画，让他们看到今日美国大企业的刺激与挑战，并且对那些值得去奋斗的事情有所了解。那末，我的这件苦差事就算没白费劲了。



序

您要读到的故事，讲的是一个成功超过其分所应得的人。然而，他在中途也有一些挺倒霉的时候。说真的，在回顾从事汽车工业生涯的三十八年时，我印象最鲜明的日子根本与新车、晋升和赢利毫不相干。

我作为移民之子开始了我的生涯，披荆斩棘登上福特汽车公司总经理的宝座。我终于登上宝座之时，对我说来可算是爬到世界之巅了。可是命运却说：“且慢，咱们之间的事还没完呢。现在你去尝尝从珠穆朗玛峰上被踢下来的滋味吧！”

1978年7月13日，我被解雇了。当时我担任福特公司的总裁已经八年。做为福特的雇员则已三十二年了。我从未在别处工作过。突然间，我失业了。真是一场绞肠痧。

依照章程，我的雇用期在三个月内结束。然而我“退职的条件”上又有规定说，雇用期满后到我找到新的工作之前，仍将给一个办公室供我使用。

10月15日是我在办公室的最后一天，偏巧正是我五十四岁的生日，我的司机最后一次送我到迷波恩的世界总部。我离家前，吻别了妻子玛丽和两个女儿凯茜和莉雅。我在福特的最后一个动荡不安的月份中，家人承受了巨大的痛苦，这使我怒不可遏。也许这对我是命中注定的事。可是玛丽与孩子们与这有什么关系呢？为什么要让她们遭受这一切呢？她们是那个大厦上标有其名字的暴君的无辜的牺牲品。

直到今天，我还感到她们的痛苦。这就象母狮子带着小狮子一样。明白的猎人是不会去动小狮子的。亨利·福特让我的孩子们受苦，对此，我绝不宽恕他。

第二天，我乘车前往我的新办公室。办公室在电报路的一座黑古隆冬的仓库里，那里离福特世界总部只有几英里。可是对我来讲，就象到了另一个星球一样。

我不清楚那个办公室究竟在哪里，花了好几分钟才找到那所楼。当我终于到了那里之后，甚至不知道在哪儿停放汽车。

当时的情况是，有许多人在周围看我的洋相。有人大肆散播说，新解职的福特总经理这天早晨要到这里来工作，而且已有一小帮人聚在那里迎接我。一位电视记者把话筒硬塞到我面前问我：“当了八年头头之后，来到这个仓库，你感觉如何？”

我实在没法答复。我能说什么呢？等我一走出摄影范围，我就嘟囔出一句大实话，我说：“我觉得象是臭狗屎。”

我的新办公室比小卧室稍大一点，有一张小书桌和一部电话。我的秘书朵拉茜·卡尔已经在那儿了，眼泪汪汪的。她一言不发，指了指有裂缝的油毡和书桌上的两只塑料咖啡杯。

直到昨天，她还和我一直在奢侈的环境中工作。总经理的办公室具有豪华饭店的全套设备。我有自己的洗澡间。我甚至有自己的起居间。我做为福特的高级行政人员，随时有白衣侍者听候吩咐，为我服务。我曾经把一些从意大利来的亲戚带来瞧瞧我的工作地点，他们还以为自己已经死了，进入天堂了呢。

然而如今我一落千丈。我到这儿几分钟后，仓库经理到我这儿坐了坐，是出于礼貌来打个招呼。他从大厅的机器中给我要了一杯咖啡。这是个好心的表示，可是我到这里来这件荒唐

事的本身，令我们两人都很尴尬。

对我来说，这就是西伯利亚，被放逐到这个王国的最偏远的角落来了。我怒火中烧，好半天才明白过来，我根本用不着待在这儿。我家里有电话，有人给我送邮件。十点钟不到我就离开了此地，再也没回去过。

最后的屈辱比被解雇本身还糟得多。这足以使我要杀人——只是不知道该杀死谁，是谋杀亨利·福特，还是自杀。谋杀与自杀当然是绝不可能的了，可是我确实开始喝得多了些——也颤抖得厉害得多了。我确实觉得自己走投无路了。

在你的生活中会有成千上万个小岔路口，还有几个真正的大岔路口——那是些要深思熟虑的关头，是关键时刻。当我不知如何是好的时候，我的关键关头来临了。我是不是该收拾收拾告老还家呢？五十四岁了，也算功成名就了，钱也没问题，这辈子打高尔夫球的钱还是花得起的。

可是这总觉得有点不对头。我知道我还得背起行囊，继续前进。

每个人的生活中都会有这样的时刻，有些好事是由灾难引起来的。有的时候，情况太糟了，你不得不抓住命运的肩膀，使劲摇它。我承认，是仓库的那个早晨促使我在几周之后去当克莱斯勒的总经理的。我对私下的痛苦，也许还能忍受。可是蓄意的公开羞辱，对我就太过分了。我满腔怒火，只有一条出路：我会把怒气撒在自己头上，这会带来毁灭性的后果。或者以此为动力，做些有益的事。

“别发疯，”玛丽提醒我，“要沉着。”在面临巨大压力和灾难的时候，最好是忙碌起来，把愤怒和精神，都转移到做些积极的工作中去。

当时的情况象是刚出了油锅又进了火坑。我到克莱斯勒一年之后，公司离破产已是千钧一发了。在克莱斯勒，有许多天我都不明白自己怎么会搅进这个烂摊之中。在福特被解雇就够糟的了。要是与克莱斯勒这条船一块沉没就更不值得了。

幸运的是克莱斯勒从死亡的边缘上恢复过来了。今天我成了英雄。说来够希奇的，这都由于在仓库的那个关键时刻。由于决心，由于运气，由于众多好人的帮助，我才能从灰烬中爬起来。

现在听我讲我自己的故事吧。