

《21世纪经济报道》
领袖讲台

总裁演讲录

[来自36位全球顶级CEO]

From Top 36 Global CEO

杰克·韦尔奇 乔治·索罗斯/等著

T h e S p e e c h e s o f P r e s i d e n t s



中国档案出版社

《21世纪经济报道》

领袖讲台

总裁演讲录

[来自36位全球顶级CEO]

From Top 36 Global CEO

杰克·韦尔奇 乔治·索罗斯/等著

T h e S p e e c h e s o f P r e s i d e n t s



中国档案出版社

责任编辑/田小燕

图书在版编目(CIP)数据

总裁演讲录/(美)杰克·韦尔奇等著;旷建庄主编.
北京:中国档案出版社,2002.10

ISBN 7-80166-237-7

I . 总 ... II . ①杰 ... ②旷 ... III . 企业管理
- 经验 - 世界 - 文集 IV . F279.1-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 073948 号

出版/中国档案出版社(北京市西城区丰盛胡同 21 号)

发行/新华书店北京发行所

印刷/北京金瀑印刷有限责任公司

规格/880×1230 1/32 印张/9.5 字数/200 千字

版次/2002 年 10 月第 1 版 2002 年 10 月第 1 次印刷

定价/21.00 元

THE SPEECHES OF PRESIDENTS

聆听总裁的声音， 共享巅峰的智慧！

本书收录了《21世纪经济报道》“领袖讲台”栏目的精彩演讲，并作了一些增补，共42篇，附有演讲人简历和其所在企业简介及相关背景资料。全书分为理念篇、战略篇、管理篇、新经济篇等四个部分。

中国是目前世界上最具发展潜力和竞争力的经济体之一，商业领导者面临全球一体化带来的前所未有的机遇与压力，比任何时候都能感受到自身与世界发展潮流的密切联系，无所适从的忧虑冲淡了快速成长的兴奋，战战兢兢、如履薄冰成为企业家共同的感受。

我们知道，坐井观天、夜郎自大者无法获得全球视野，也不可能迈入全球经济。如何应对瞬息万变的全球经济，如何寻找自己的人生坐标，在不确定中，我们热切地希望能找到行为的参照。

他山之石，可以攻玉。本书演讲人均为全球知名商业领袖，他们站在巨变的风口浪尖，肩负历史的使命，洞悉未来的变迁，其成熟的经营理念与管理模式，对中国企业家来说，具有极其宝贵的借鉴意义。

含咀英华，激荡智慧，让我们在风起云涌的全球经济中激流勇进，变得更大更强。

全球化已是不可逆转之趋势，雷石东高呼“进入任何一个你能够进入的市场”，哈里森要“变革整合全球化市场”，谢尼克纵论“汽车工业的全球化趋势”，李嘉诚先生则感到“全球化不可承受之重压”……

谁也不能否认，互联网正在改变我们的生活。杰克·韦尔奇认为“互联网是为通用电气度身定造的”，史蒂夫·鲍尔默自信“一切都会在互联网上实现”，时代华纳宣言“我们要让互联网服务一切”，比尔·盖茨则给我们描绘了“未来十年的远景”……

安然事件引发的信用危机不啻于“9·11”带来的震动，我们可以通过美联储主席格林斯潘向“信用规则的挑战”、普华永道CEO“如何重获公众的信用”、高盛主席“面对诚信危机的自我纠正”……看看他们在寻求怎样的对策。

500强并非只是男人的世界，卡莉·费奥利娜解答惠普与康柏“合并的理由：领先还是追随”，培生CEO玛乔丽·斯卡迪诺阐述“大众教育的价值创造”，施乐主席玛尔卡希向你传授“施乐重生十要诀”……

中国在全球经济中扮演着越来越重要的角色。索罗斯直言“21世纪全球资本市场和中国的作用”，史美伦展望“亚洲资本市场的未来”，艾伦·麦克勒与你探讨“如何铸就中国互联网的辉煌”……

全球第一CEO杰克·韦尔奇为什么选择了杰夫·伊梅尔特来接任GE的董事长兼CEO，看了“困难时期GE的快速增长”、“与员工交流的要求只会越来越高”，你也许能找到答案。

出版策划：旷建庄 朱 舒

封面设计：耀宇书装工作室

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

目 录

理念篇



3 跨国企业必须承担更多责任

约翰·史密斯 (John Smith)

通用汽车公司 (General Motors) 董事长

10 人生是提取精华的过程

卡莉·费奥利娜 (Carly S. Fiorina)

惠普公司 (HP) 董事长、主席兼 CEO

20 建立一个新的大同世界

李嘉诚

长江实业 (集团) 有限公司主席

24 顾客才是唯一的老板

雷富礼 (A. G. Lafley)

宝洁公司 (P & G) 主席兼 CEO

31 科学与技术:今天的基础,明天的道路

李·R. 雷蒙 (Lee R. Raymond)

埃克森石油公司 (Exxon) 董事长兼 CEO

39 为终身学习开辟一个新领域

菲利普·康迪特 (Philip M. Condit)

波音公司 (Boeing) 主席兼 CEO

46 企业家诞生的环境

爱德华·罗伯特 (Edward B. Roberts)

麻省理工学院 (MIT) 斯隆 (Sloan) 管理学院教授

55 大众教育的价值创造

玛乔丽·斯卡迪诺 (Marjorie Scardino)

培生集团 (Pearson) CEO

61 面对诚信危机的自我纠正

亨利·鲍尔森 (Henry M. Paulson)

高盛 (Goldman Sachs & Co) 集团董事长兼 CEO

目 录

68 如何重获公众的信任

萨缪尔·A. 迪皮阿萨(Samuel A. Dipiazza)
普华永道会计公司 CEO

战略篇



77 合并的理由:领先还是追随

卡莉·费奥利娜(Carly S. Fiorina)
惠普公司(HP)董事长、主席兼 CEO

83 进入任何一个你能够进入的市场

萨莫·雷石东(Sumner M. Redstone)
维亚康母公司(Viacom)主席兼 CEO

91 变革整合全球化市场

威廉·B. 哈里森(William Harrison)
J.P. 摩根大通集团总裁兼 CEO

97 美国商业在亚洲的新图像:本地化和全球化

道格拉斯·达夫特(Douglas Daft)
可口可乐公司(Coca-Cola)主席兼 CEO

104 全球化不可承受之重压

李嘉诚
国际潮团联谊年会荣誉主席

107 在坚实的基础上寻求增长

勒兰德·布伦索尔(Leland C. Brendsel)
美国联邦住房贷款抵押公司主席兼 CEO

112 珍惜不确定的环境

菲利普·瓦特(Philip Watts)
荷兰皇家/壳牌集团常务董事会主席

目 录

-
- 118 汽车工业的全球化趋势**
谢尼克(Nick V. Scheele)
福特汽车(Ford)公司总裁兼首席运营官
-
- 126 亚洲资本市场的未来**
史美伦
中国证监会副主席、香港律师
-
- 132 21 世纪全球资本市场和中国的作用**
乔治·索罗斯(George Soros)
索罗斯量子基金会(Quantum Fund)主席
-
- 138 创建国际传媒企业的三部曲**
萨莫·雷石东(Sumner M. Redstone)
维亚康姆(Viacom)主席兼 CEO
-

管理篇



-
- 147 信用规则的挑战**
艾伦·格林斯潘(Alan Greenspan)
美国联邦储备局(Federal Reserve)主席
-
- 155 协力监管 整合资本市场**
罗伯特·格鲁伯(Robert Glauber)
美国证券交易商协会(NASD)主席
-
- 160 与员工交流的要求只会越来越高**
杰夫·伊梅尔特(Jeffrey R. Immelt)
通用电气公司(GE)董事长兼 CEO
-
- 166 困难时期 GE 的快速增长**
杰夫·伊梅尔特(Jeffrey R. Immelt)
通用电气公司(GE)董事长兼 CEO
-

目 录

-
- 172 建立我们的能力**
理查德·瓦格纳
通用汽车公司(GM)主席兼 CEO
-
- 178 困境中的通用动力十足**
理查德·瓦格纳
通用汽车公司(GM)主席兼 CEO
-
- 181 施乐重生十要诀**
安妮·M. 玛尔卡希(Anne M. Mulcahy)
施乐公司(Xerox)主席兼 CEO
-
- 187 联合利华:重振进取心**
裴聚禄(Niall Fitz Gerald)
联合利华公司总裁
-
- 192 以变应“变”**
经营柯达百年大业 再创数码影像新风
邓凯达(Daniel A. Carp)
伊士曼柯达公司(Eastman Kodak)主席兼 CEO
-
- 201 领导职责的承诺**
理查德·H. 布朗(Richard H. Brown)
电子资料系统集团(EDS)董事长兼 CEO
-
- 206 洞察力决定行为 事实决定后果**
吉姆·科普兰(James E. Copeland)
德勤会计师事务所(Deloitte & Touche)CEO
-

新经济篇



-
- 213 互联网是为通用电气“度身定造”的**
杰克·韦尔奇(Jack Welch)
原通用电气公司(GE)董事长

目 录

221 下一代电子商务的趋势

郭士纳 (Gerstner)

国际商用机器公司(IBM)董事长兼 CEO

227 信息整合之梦

比尔·盖茨(Bill Gates)

微软公司(Microsoft)主席、首席软件设计师

234 未来十年的远景

比尔·盖茨(Bill Gates)

微软公司(Microsoft)主席、首席软件设计师

243 一切都会在互联网上实现

史蒂夫·鲍尔默(Steve Ballmer)

微软公司(Microsoft)总裁兼 CEO

255 我们要让互联网服务一切

杰拉德·列文(Gerald M. Levin)

美国在线-时代华纳(AOL Time Warner)CEO

260 宽频、地方服务与垄断

迈克尔·阿姆斯特朗(C. Michael Armstrong)

美国电报电话公司(AT & T)主席兼 CEO

267 让通信技术成为第二天性

威廉·伊斯雷(William T. Esrey)

斯普林特通信公司 CEO

273 整合网络技术 创造策略优势

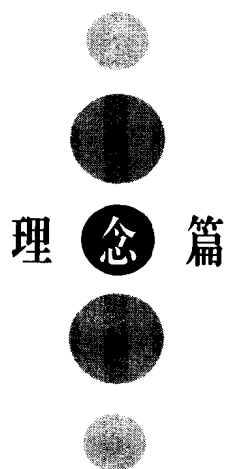
杰克·杜非(Jack Duffy)

联合包裹运送服务公司(UPS)副主席

278 如何铸就中国互联网的辉煌

艾伦·麦克勒(Alan M. Meckler)

internet.com 集团公司董事会主席兼 CEO





跨国企业必须承担更多责任

人物：约翰·史密斯(John Smith)

身份：通用汽车公司(General Motors)董事长

时间：2001年10月19日

场合：中国上海 APEC 工商领导人峰会



早上好！

很高兴前来参加此次盛会。在此我要衷心感谢 APEC 组委会对通用汽车公司的邀请。至今，“APEC 工商领导人高峰会议”已成为一个在泛太平洋地区乃至全球都极具影响力的重要论坛。

今天上午我们要讨论跨国公司的社会责任，这又是一个没有国界限制的话题。随着全球化成为大势所趋，任何公司的一举一动都将处在世人的注视之下。

为便于接下来的分组讨论，我愿就通用汽车公司作为企业公民在世界多个国家长期、广泛的发展历程和大家分享一些观点。

首先我想指出的是，我们在中国讨论这些问题是最恰当不过的。中国经济开放的速度之快、范围之广出乎很多人的预料，同时也与那些被广为渲染的对外国投资、市场整合和全球

化趋势的恐惧形成了鲜明的对比。总有一些人会担心全球化的进程和跨国公司的参与会损害国家主权、地方文化以及自然环境。

从我个人的体会以及通用汽车公司在全球约 200 个国家近百年的业务发展来看，这些担心是多余的。统计数字表明，跨国公司在增加居民收入、改善工作条件、促进环境保护及提升教育和生活水平等方面普遍发挥着积极作用。

通用价值观

生产经营活动是企业履行公民责任的首要途径。因为企业可借此在提供就业机会、传播先进管理经验、培训技术知识、增加税收等方面创造出无可估量的社会效益。这些是所有国家和地区的发展进步所必需的。

然而，我个人的观点是，除了基本经营活动创造的效益，一个真正成功的企业应担负起更大的责任。“按劳付酬”只是企业对员工做出的最基本承诺，企业在保障员工的健康与安全方面可以做得更多。就通用汽车而言，我们在世界各地所有工厂的员工都享受同样的健康与安全标准，而这些标准全部超出了当地政府的要求。

我们在为员工提供安全健康保障方面是美国乃至世界的行业翘楚。同样，我们也在世界各地的工厂统一推行最好的环保标准与措施。

我们一切活动的出发点就是通用汽车的核心价值观。它是我们想要达到的方向以及作为企业公民的立足之本。它不仅是我们履行企业公民责任的指南，也左右着我们在各国的政策和活动。从根本上讲，它是我们的行动准则。接下来请允许我简单介绍一下这些价值观：

1. 客户热忱。我们致力于创造可焕发客户热情的产品和服务



务。在通用汽车公司，每个人都会毫不犹豫地为客户服务。

2. 持续改进。我们总是为自己确立远大的目标，并去全力以赴地实现，然后把目光放得更远。我们认为，只要勤于学习，任何事情都可以做得更好、更快和更有效。

3. 诚信正直。我们主张做任何事情都必须以诚信为本。坚守信念，言出必果。

4. 团队合作。通用汽车作为一个整体团队迈向全球领先地位的信念和行动是我们致胜的法宝。我们的优势在于拥有高素质的员工和多元化的人才结构。

5. 创造性。我们勇于挑战传统的思维模式，跑在竞争对手之前去探索实践各种新技术、新理念的可能性。

6. 对个体的尊重和责任感。我们尊重共事的每一个人，并鼓励每个员工勇于为各自的工作和行为的后果承担责任。

全球各地通用汽车公司员工都熟谙这六条核心价值观。在中国，我们围绕着这些价值观举办了各种学习班和培训活动，以加深员工的理解，启发他们的领导才干及责任感。

我们并非唯一一家树立价值观并藉以规范公司的企业。“美国商务圆桌会议”最近的一项调查显示，美国有 30 家大公司采取了相似的举措。

这并不奇怪。一家成功的企业正是藉由这些价值观确立其在竞争中与众不同的个性。如果一家企业想要发展并得到尊重，而且使世界上无论何地的员工都愿为成为其中一员而努力，它的价值观就自然能体现出这一点，这才能带领企业良好地运转，并避免反全球化者所常常诟病的错误——狭隘且只注重短期利益。

通用在中国

通用汽车公司在中国的发展就是我们实践企业核心价值观的

最好例证。

实际上，我们并非初来乍到。最初的通用汽车中国公司成立于 1929 年，和许多其它外国公司一样，当时的办事处就设在上海。因为二战的原因，我们终止了在中国的业务。我们一直盼望着回到中国，近年的经济开放政策给了我们重新开始的机会。

今天，中国是世界上经济增长速度最快的国家，也是最具发展潜力的汽车市场。让我用数字来说明这一问题：全中国的人口为 13 亿，并非所有人都买得起汽车，但已有很大一部分人相当接近这个消费水平。中国沿海地区人口约 4 亿，从人均国民生产总值看，该地区的购买力与大多数中欧国家相仿。举例来说，波兰人口仅 4000 万，去年市场轿车销售总和为 50 万辆。而全中国去年轿车销售总数仅为 65 万辆。

中国汽车市场增长潜力由此可见一斑。当然，市场的发展还有待于道路、销售与配送网络、金融服务等基础设施的逐步完善。中国在这些方面已经取得了长足的发展，而且随着中国加入 WTO，我相信这一进展过程必将加快。

面对如此巨大的市场潜力，没有一家大汽车公司不想在此占据一席之地。然而只有赢得消费者的心，才能成为最后的赢家。这一胜利必然属于那些树立了核心价值观，信守对消费者的诺言且不断创新的人。

全球沙利文原则

同样让通用汽车公司感到自豪的是它在制订“全球沙利文原则”的过程中发挥了关键作用。该原则已成为全球，尤其是发展中国家各类企业的指导性原则，其中心是尊重每个人的权益、健康、安全和尊严。签署这一协议的企业会在各自国内成为效仿的榜样。



沙利文原则最早提出于 1977 年，旨在定义并衡量南非企业的行为。这些原则的创始人雷昂·沙利文牧师当时在通用汽车公司董事会局任职。1999 年，我有幸在联合国介绍“全球沙利文原则”，并把沙利文牧师引见给与会代表。

我们签署了这一原则，因为它正如通用汽车的核心价值一样，不仅正确而高尚，同时也具有实际的商务意义。凡在行动上真正落实了这些原则和价值观的公司最终都将在市场内、所在地和社会上成为佼佼者。

此外，通用汽车公司还充分利用自身优势，在教育及自然保护领域开展与各类机构、团体的合作。承担着许多重要研究项目的大自然保护协会正是我们的合作伙伴之一。

我们乐于与大自然保护协会合作是因为我们对环境怀着同样的忧虑和期待。通过合作，各方可以凝聚力量，发挥更大的作用。越来越多的公司和政府也开始意识到这一点。在过去的八年中，我们已向大自然保护协会捐助了近 1600 万美元，并参与其几个重大项目的实施，包括在滇西北自然保护区的开发和研究项目。

同样的，我们做这些工作不仅因为它们是正确的，而且也因为它们有助于树立高尚的企业价值观。

世界确实在变得越来越小，我们的一举一动都为世人所瞩目。“按劳付酬”仅是对企业的最基本要求。成功属于那些能为社会付出更多的优秀企业公民。

我认为只有担负起对社会的责任才能使一个企业卓尔不群。希望这也是今天在座诸位所努力的方向。

谢谢大家。