

世界
头号
畅销书



维珍集团总裁

[英] 理查德·布兰森◎著
(Richard Branson)
焦晓菊 译 祝翠霞 译校

理查德·布兰森

Richard Branson
The Autobiography

中国社会科学出版社

自传



维珍集团总裁

理查德·布兰森

Richard Branson
The Autobiography

自传

[英] 理查德·布兰森◎著
(Richard Branson)

焦晓菊 译 祝翠霞 译校

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

理查德·布兰森自传/[英]布兰森著;焦晓菊译,祝翠霞译校. —北京:中国社会科学出版社,2007.10

书名原文:Losing My Virginity

ISBN 978-7-5004-6362-7

I. 理… II. ①布…②焦…③祝… III. 布兰森—自传 IV. K835.615.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 131806 号

图字:01-2006-3926

Original English language edition Copyright © 2005 by Virgin Books Ltd.
Simplified Chinese edition Copyright © 2007 by China Social Sciences Press.
All right reserved.

责任编辑 喻 苗
责任校对 周 昊
责任印制 戴 宽
封面设计 李尘工作室

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮 编 100720

电 话 010—84029450(邮购)

网 址 <http://www.csspw.cn>

经 销 新华书店

印刷装订 君旺印刷厂

版 次 2007 年 10 月第 1 版

印 次 2007 年 10 月第 1 次印刷

开 本 787 × 1092 1/16

印 张 25.25

插 页 66

字 数 440 千字

定 价 39.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书,如有质量问题请与本社发行部联系调换
版权所有 侵权必究

献给亚历克斯·里奇及其家人

特别感谢爱德华·怀特利，他帮助我完成了这个计划。爱德华在我公司里花了两年时间——实际上是住在我家里——翻阅我 25 年中积累的字迹潦草的笔记本，帮助我将它们变成活生生的文字。

目 录

前言:去它的,动手干吧!	(1)
1 一个愿为彼此牺牲的家庭	(11)
2 你将来不是囚犯就是百万富翁	(25)
3 商业处子	(36)
4 我准备什么都要尝试一次	(54)
5 教训深刻	(63)
6 西蒙让维珍成为最嬉皮的地方	(71)
7 它叫《管钟》,我从没听过这样的音乐	(79)
8 次要选择意味着一钱不值	(92)
9 别理那些鸟人	(104)
10 琼说:“我想我得搬进来。”	(112)
11 生活在边缘	(120)
12 成功会不期而至	(133)
13 除非我死,否则你别想那么做	(140)
14 莱克的孩子们	(152)
15 这就像绑在一只巨型风钻的桨叶上	(159)
16 世界上最大的气球	(170)
17 我差不多肯定会死	(182)
18 一切待售	(193)

19	准备跳下去	(200)
20	理查德·布兰森以为他是谁?	(208)
21	我们有大约两秒钟做最后祈祷	(221)
22	飞入动荡	(236)
23	肮脏的诡计	(244)
24	我不会为麦当娜做这件事	(254)
25	起诉那个混蛋	(263)
26	登机门上的野蛮人	(279)
27	他们叫我撒谎者	(294)
28	胜利	(309)
29	处女地	(328)
30	多样性与逆境	(340)
附录一:维珍集团公司大事记		(383)
附录二:图片版权		(394)

前言：去它的，动手干吧！

1997 年 1 月 7 日，星期二，摩洛哥

早上 5:30

我从梦中醒来，坐在床上，琼仍在酣睡。我听见宣礼员在低音喇叭中呼唤人们去做礼拜，那忽强忽弱的声音响彻马拉喀什全城。我还没有写信给霍莉和山姆，于是便从笔记本上撕下一页纸，给他们写信，以防到时我回不来。

亲爱的霍莉和山姆：

有时，生活看起来很不真实。也许有人今天还活蹦乱跳，身体健康，享受着美好生活，而第二天生命却离他而去。

你们俩都知道，我总是有股冲动，希望尽情享受生活的。那说明我非常幸运，能够在自己 46 年的人生旅程中体验许多人的生活方式。我热爱生命中的每一分钟，尤其热爱与你们俩和妈妈在一起的分分秒秒。

我知道，很多人认为我们最近这次冒险十分愚蠢。我敢肯定他们想错了。我感觉，我们在大西洋和太平洋的冒险里学到的点点滴滴会确保我们在飞行中一路平安。我还认为自己能够承受这些冒险。事实证明，我显然错了。

不过，我对自己的生活无怨无悔——除了未能和妈妈一起帮助你们长大成人。你们各自已经 12 岁和 15 岁，性格已逐步成形。我和妈妈都为你们感到骄傲。在我们心目中，你们是最可爱的孩子。你们俩都友善而体贴，充满活力（甚至充满机智）。让我们心满意足，别无他求。

要做坚强的孩子，我知道这并非易事。但是，我们一起度过了精彩的

生活，你们永远不会忘记我们拥有的所有美好时光。

你们也要尽情享受生活，享受生命中的每一分钟。以你们对父母的双重热爱照顾好妈妈。

我爱你们。

父字

我把信叠成小方块，放进我兜里。我穿好衣服，一切准备就绪。然后又在琼身边躺下，拥抱她。我感到头脑清醒而紧张，她在我怀里却觉得温暖而睡意朦胧。霍莉和山姆来到我们屋里，依偎在我和琼之间。接着，山姆溜了出去，和他的表兄弟姐妹一起到起飞地点去看那只气球。稍后，我希望能乘着它做环球飞行。当我和气象学家马丁说话的时候，琼和霍莉与我待在一起。马丁说这次飞行已经万事俱备——我们拥有5年以来最好的天气状况。随后，我给我们的医生蒂姆·埃文斯（Tim Evans）打电话。他刚好和我们的第三名驾驶员罗里·麦卡锡（Rory McCarthy）在一起，并告诉了我一个坏消息：罗里没法飞行了，他患有轻度肺炎，如果他在吊舱里待3个星期，病情就会大大加重。我立刻打电话给罗里，对他表示慰问。

“在餐厅见，”我说，“让我们一起吃早餐。”

早上 6:20

到我和罗里在宾馆餐厅见面的时候，里面已经没什么人了。在过去24小时里跟踪报道起飞准备过程的记者已经去了起飞地点。

罗里和我见面后互相拥抱。我们俩都哭了。罗里作为我们气球飞行中的第三名飞行员，不仅是一位亲密的朋友，而且最近我和他也一直是许多商业交易的合伙人。就在我们来摩洛哥之前，他刚刚入股我们的新唱片公司V2，并且为我们的维珍服装公司和新建的维珍生活化妆品公司投资。

“我无法相信自己会让你失望，”罗里说，“我从没生过病——从没有，没有。”

“别担心，”我安慰他，“事情已经发生了。我们还有亚历克斯，他的体重只有你的一半。有他在气球上，我们会飞得更远。”

“说正经的，如果你们没有回来，”罗里说道，“我会继续你们的努力。”

“好的，谢谢！”我说着，紧张地笑了。

亚历克斯·里奇（Alex Ritchie）已经到外面的起飞地点去了，正与介绍我参与这项运动的老资格热气球驾驶员佩尔·林德斯特拉德（Per Lindstrand）一起，指导人们匆匆忙忙地准备好吊舱。亚历克斯是一位才华横溢的工程师，吊舱就是他设计的。在此之前，还没有人成功地建造过一个能够支持气球在急流层中飞行的系统。虽然我们跨大西洋和太平洋飞行的吊舱都是亚历克斯设计的，但我对他并不熟悉，而现在想要深入了解他已经太晚了。尽管亚历克斯没有受过飞行训练，他却勇敢地决定和我们一起去。如果飞行一切顺利，我们就会有3个星期的时间互相了解。我们可以随心所欲地建立亲密的关系。

与我和佩尔驾驶热气球飞越太平洋和大西洋不同，在这次旅行中，我们不到万不得已不会加热气体，因为气球的内核有个氦气球，它能让我们升空。佩尔的计划是在夜间加热内核周围的空气，从而也就加热了氦气，否则氦气就会收缩变重，开始下降。

琼、霍莉和我手拉着手，拥抱在一起。出发的时间到了。

早上 8:30

我们全都在同一时刻看见它。顺着尘土飞扬的道路，我们驾车前往摩洛哥航空基地，这时，它看起来就像一夜之间拔地而起的一座新清真寺。弯腰驼背的棕榈树沾满灰尘，在它们上方，有个令人惊异的白色球体，就像用珍珠母做的穹顶一般高高升起。它就是那只气球。一些骑马的人肩上背着枪，顺着道路奔驰，朝着航空基地的方向前进。这只闪闪发光的巨大白色气球悬在空中，高大而又纤细，每个人都被它吸引了。

上午 9:15

气球被封锁在一圈栏杆内，栏杆外围着各色人等。航空基地的全体人员都站在一边，密密麻麻地排列着，他们穿着漂亮的深蓝色军装。他们前面是一群传统的摩洛哥舞女，披着白色披肩，在大叫欢呼。随后跃入眼帘的是一队穿着柏柏尔服装的骑兵，他们挥舞着古老的步枪，在气球前面排成一行。看着这幕威风凛凛的场面，在那一瞬间，我以为他们会同时开枪表示庆贺，让子弹射穿那只气球。佩尔、亚历克斯和我进入吊舱，对整个系统做最后一次检查。太阳很快升起来，氦气开始膨胀。

上午 10:15

我们完成了所有检查，准备出发。我最后一次拥抱了琼、霍莉和山姆。我对琼的坚强感到吃惊。在最近4天，霍莉一直在我身边，她似乎也完全控制住了自己的感情。我想山姆也是同样。但他突然泪流满面，抱着我，不愿让我离开。我差点和他一起哭起来。我永远不会忘记他拥抱我时的强烈痛苦。然后，山姆吻我，松开我，扑进他妈妈怀里。我跑过去吻别我的父母。妈妈将一封信塞到我手里，说道：“6天后打开它。”我默默无语，只希望我们能够坚持那么长时间。

上午 10:50

接下来，我们只有爬上铁梯，进入吊舱了。我犹豫了片刻，不知道我会在何时何地再次踏上坚实的地面——或者水面。我无暇考虑未来，通过舱口进入吊舱。佩尔站在主控器旁边，我坐在摄像器材旁，亚历克斯坐在活板门旁的位置上。

上午 11:19

10、9、8、7、6、5……佩尔在做倒计时，我专注于操作摄像机。我不断垂下手，迅速检查自己的降落伞扣。我试着不去想我们头顶上巨大的气球，还有绑在我们吊舱周围的6个巨大的燃料箱。4、3、2、1……佩尔推动操纵杆，它松开螺栓，与锚索分离，我们悄无声息地迅速升上天空。听不到点火器的呼啸声，我们就像孩子们的玩具气球那样升空了，就这样不断上升，越飞越高，随后，我们乘着清晨的微风，朝着马拉喀什上空飞去。

当我们升上天空的时候，安全门仍然敞开着。我们朝着下面的人们挥手，他们显得越来越小。马拉喀什向我们展现出了它的每一处细节：粉红色的正方形围墙，巨大的市镇广场，还有隐藏在高墙背后的绿色庭院和喷泉。当气球升到1万英尺高的时候，空气变得寒冷而稀薄。我们关上活板门，从现在起，我们就只能靠自己了。我们开始加压，吊舱里气压会升高。

刚过中午，我们就收到了第一份传真。

“哦，天啦！”佩尔把它递过来，“看看这个。”

“请注意，燃料箱上的连接器被锁住了。”我读道。

这是我们犯下的第一个错误。连接器的锁应该开着，这样一来，如果我们遇上麻烦，气球开始下降，我们就可以把一个重达一吨的燃料箱作为压舱物而丢掉。

“如果那是我们的惟一错误，那我们还算干得不错。”我说道，想让佩尔振作起来。

“我们需要下降到 5000 英尺的高度，然后我会爬出去把锁解开，”亚历克斯说，“这不成问题。”

我们不可能在白天降低高度，因为太阳正在加热氦气。惟一的紧急解决方案是释放氦气，然而，一旦将氦气释放出去，就无法把它们收回，我们可损失不起氦气。于是，我们一致同意，等到夜幕降临时再让气球下降。这种担忧令人烦恼，我们不知道这只气球在夜间的飞行状况如何。燃料箱被锁住，我们要避免麻烦，就会受到限制。

亚历克斯和我试图把燃料箱的问题抛在脑后，但它仍然让佩尔沮丧不已。他一声不吭，垂头丧气地坐在控制器旁边。只有当我们直接向他提出问题，他才说话。

在这一天剩下的时间里，我们的飞行一路顺风。阿特拉斯山脉的美景令人振奋，尖耸的山峰覆盖着白雪，映着灿烂的夕阳，在我们脚下闪闪发光。吊舱里装满了能让我们维持 18 天的给养，空间十分狭窄。我们发现，我们不单忘掉打开连接器的锁，而且也忘记带手纸。因此，我们不得不等收到传真后，才能走下小小的螺旋形楼梯去上厕所。我有一副摩洛哥人那样的好胃口，需要许多传真纸。佩尔仍然阴沉着脸，保持缄默，但亚历克斯和我为我们那时了解到燃料箱的问题而感激不尽，还没有意识到今后的路途艰辛。

当我们到达阿尔及利亚边境的时候，阿尔及利亚人通知我们，气球正直奔他们的首要军事基地贝沙尔而去，这又让我们大吃一惊。他们禁止我们飞越白沙尔：“未经授权，你们不得进入该区域，重复一遍，不得进入。”传真上这么写着。

我们别无选择。

我花了两个小时的时间，给我们的飞行控制员迈克·肯德里克（Mike Kendrick）打卫星电话，并试着联系多位英国公使。英国驻摩洛哥公使安德鲁·阿祖莱（André Azoulay）为我们在摩洛哥起飞解决了所有问题，最终，他再次援

手相助，向阿尔及利亚人解释，说我们无法改变方向，而且我们没有带高功能的摄影器材。他们接受了这个解释，大发慈悲放我们过去了。

接到这个好消息后，我在飞行日志里匆匆做了记录。我翻到另一页，看见山姆用浓黑的墨水写了一条短笺，再用透明胶带把它粘到笔记本里：“致爸爸，我希望您旅途愉快，一路平安。献上我好多好多的爱——您的儿子山姆。”我想起他头天晚上曾独自溜进吊舱，现在我明白他去干什么了。

到下午5点，我们仍然在3万英尺的高空飞行。佩尔开始打开燃烧器，为气囊里面的空气加热。尽管我们烧了一个小时，但是，刚过6点钟，气球就开始不断下降。

“这里运用的原理有问题。”佩尔说。

“怎么回事？”我问道。

“我不知道。”

佩尔让燃烧器连续不断地工作，但气球仍在下降。我们下降了1000英尺，然后又下降了500英尺。随着太阳逐渐下山，气温越来越低。显然氢气在迅速收缩，变成了我们上方的一团絮赘。

“我们得卸掉压舱物。”佩尔说。他被吓坏了，我们都被吓坏了。

我们推动操纵杆，卸掉吊舱底部的铅制重物。我们本来是打算把这些东西保留大约两个星期的。它们从吊舱落下，从摄像机屏幕上，我看到它们像炸弹一样坠落。我有一种可怕的预感，这也许只是灾难的开始。这个吊舱比我们跨大西洋和太平洋飞行中的吊舱大，但它仍然是悬在巨型气球上的铁箱子，任由各种气流和天气的摆布。

现在天已经黑了。丢掉铅块之后，我们稳定地飞行了一会儿。但是，气球随后再次开始下降。这次下降得更快了。我们在一分钟内就下降了2000英尺，在下一分钟又下降了2000英尺。我的耳朵聋了，然后开始耳鸣，我感觉翻肠倒肚，胃紧紧压着胸腔。我们现在只有15000英尺高。我试图保持镇静，紧紧盯住摄像机和高度计，飞快地考虑了我们能够作出的抉择。我们需要丢弃燃料箱。但是，一旦丢掉它们，我们的旅行也就到此结束了。我咬着嘴唇。我们位于黑夜中的阿特拉斯山脉某处，而且即将面临可怕的坠毁式降落。大家谁也不说话，我迅速地估算着。

“按照这个下降速度，我们就只剩下7分钟了。”我说。

“好吧，”佩尔说道，“打开舱口，减压。”

我们在 12000 英尺高的空中打开活板门，朝 11000 英尺降落。一股冷空气涌入舱内，让人透不过气来，吊舱已经减压。亚历克斯和我开始扔舱里的所有东西：食品、水、油壶，除了吊舱的构件，什么都往外扔，甚至包括一捆美元钞票。这让我们暂时停止下降 5 分钟，但无疑还会继续下降，我们得保住自己的性命。

“还是不行，”我看见高度计上的数字下降到 9000 英尺，说道，“我们仍在下降。”

“好吧，我想爬到舱顶上去，”亚历克斯说道，“必须扔掉燃料箱。”

吊舱实际上是亚历克斯建造的，所以他非常清楚怎样打开燃料箱的几个连接器。在一阵惊慌中，我意识到，如果和我们一起飞行的是罗里，那么我们会陷入困境，除了跳伞，别无选择；并且会立刻跌出舱外，落入黑夜中的阿特拉斯群山之间。燃烧器在我们头顶上呼啸着，在我们上方投下一团明亮的橘红色光芒。

“你以前跳过伞吗？”我对亚历克斯喊道。

“没有。”他回答。

“这是你的开伞索。”我说着，推着他的手，抓住它。

“现在 7000 英尺，仍在下降，”佩尔大叫道，“现在 6600 英尺。”

亚历克斯通过舱口爬到吊舱顶上。我们很难感觉到自己下降的速度有多快。现在，我的耳朵已经被堵上。如果连接器冻住，亚历克斯无法解开燃料箱，那么我们就只好跳伞了。我们只剩下几分钟的时间，我抬头望着舱口，再次回想起我们必须做的事情：一手扶着边缘，迈出一步，跳入一片漆黑中。我的手本能地摸索着我的降落伞。我检查了一下，看见佩尔正在穿他的降落伞。他望着高度计，上面的数字在急剧下滑。

我们只剩下 6000 英尺的高度来做准备，而且天很黑——不，只有 5500 英尺。如果亚历克斯在上面再待一分钟，我们就只有 3500 英尺了。我站起来，从舱口探出头去，亚历克斯正在吊舱上面忙碌，我一边放出皮带，一边望着他。我们下面漆黑一片，寒冷刺骨，看不到地面。电话和传真机的铃声响个不停。地面控制中心一定想知道我们到底在干什么。

“扔掉一个。”亚历克斯在舱口大叫。

“3700 英尺。”佩尔说道。

“又一个。”亚历克斯说。

“3400 英尺。”

“又一个。”

“2900 英尺，2400。”

现在跳伞已经太迟。到我们跳出去的时候，我们会在直冲上来迎接我们的群山之中摔得粉碎。

“回到舱里来，”佩尔大声吼叫着，“立刻！”

亚历克斯从舱口跳了回来。

我们打起精神。佩尔拉动操纵杆，分离一个燃料箱。如果这个螺栓无法工作，我们就会在大约 60 秒内死去。燃料箱掉了下去，气球猛然停止下降，感觉就像电梯撞到地面一般。我们一下子摔倒在座位上，我的脑袋缩进肩膀。随后，气球开始上升。我们望着高度计：2600、2700、2800 英尺。我们安全了。在 10 分钟之内，我们已经升过 3000 英尺的高度，气球重新回到夜空中。

我在亚历克斯旁边跪倒在地，拥抱着他。

“谢天谢地，幸好你和我们在一起，”我说，“如果没有你，我们就完蛋了。”

据说濒临死亡的人会在生命的最后几秒钟回顾自己的一生。对我而言，这种说法并不正确。我们冲向地面，即将变成阿特拉斯山脉中的一团火球，我以为我们就要死去了，这时候，我只想着，如果我们能死里逃生，我就再也不飞气球了。我们登上高空，脱离危险，这时，亚历克斯给我们讲了一个富人游泳横渡英吉利海峡的故事：他走下海滩，打开他的甲板躺椅和一张堆着黄瓜三明治与草莓的桌子，然后宣布说，现在，他的部下将为他横渡海峡。在那一刻，这听起来倒也像个不错的主意。

第一个晚上，我们整夜都在奋力控制气球。有一会儿，气球会突然莫名其妙地开始上升。我们最后才意识到，剩下的燃料箱中有一个发生了泄漏——我们投弃燃料箱的做法并非明智之举。随着黎明逐渐降临，我们开始准备着陆。下面是阿尔及利亚沙漠，即使在最有利的情况下，这也不是个好客之地；而对于一个陷入内战的国家，这片沙漠就显得更加险恶了。

这可不是你在电影《阿拉伯的劳伦斯》(Lawrence of Arabia)中看到的那种布满柔软沙丘的黄色沙漠。这里光秃秃的地面上只有红色的岩石，就像火星表面一样荒芜。嶙峋的岩石高高耸立，就像一个巨大的白蚁巢穴。亚历克斯和我端坐在吊舱顶上，惊奇地望着曙光撕破沙漠的夜空。我们意识到自己本来也许

无法活着看到今天。如今，冉冉升起的太阳和越来越温暖的空气都显得无比珍贵。望着气球的影子滑过沙漠，很难相信，就是这同一个机械装置，曾经在午夜骤然朝阿特拉斯山脉坠落。

吊舱上仍然挂着燃料箱，挡住了佩尔的视线，于是亚历克斯就在上面向他报告周围的情况，指挥他着陆。当我们接近地面的时候，亚历克斯叫喊起来：

“前面有电线！”

佩尔大声回答说，我们位于撒哈拉沙漠中央，这里不可能有电线。“你肯定是看到了海市蜃楼。”他大喊着。

亚历克斯坚持让他自己爬上来，亲眼看看个究竟：我们居然找到了撒哈拉沙漠里惟一的电线。

尽管我们周围广袤的沙漠看似不毛之地，但在我们着陆后的几分钟之内，这里就出现了生命的迹象。一群柏柏尔部落男子从岩石后面突然出现。起初，我们彼此保持很远的距离。就在我们打算给他们一些水和剩余的物资时，我们听到了军用直升机嘈杂的咆哮声。他们肯定是在雷达上追踪我们。而柏柏尔人却像刚才突然出现一样突然消失了。两架直升机在旁边降落，搅得四周尘土飞扬。不久，我们就被一群神情冷漠的士兵包围了，他们手握机关枪，显然不知道该把枪口指向什么地方。

“安拉！”我满怀鼓舞地说道。

士兵们一动不动在站了一会儿，但是好奇心战胜了他们，他们朝前走来。我们带领一个军官围着吊舱查看一周，他惊奇地看着剩下的燃料箱。

当我们站在吊舱外面时，我不知道这些阿尔及利亚士兵怎么看待它。我回头望了望，从他们的视角观察了一会儿吊舱。燃料箱被涂成鲜红色和明黄色，就像是巨大的维珍可乐和维珍运动饮料罐一样。在吊舱周围有许多标语，其中有一些是为维珍大西洋航空公司、维珍金融公司（现在的维珍银行）、维珍房地产和维珍可乐做宣传的。我们还算幸运，因为这些虔诚的穆斯林士兵看不懂围绕维珍运动饮料罐顶部的文字，大意是：别听信谣言，维珍运动饮料根本没有催情作用。

* * *

我看着停在红色沙地上的吊舱，栩栩如生地回忆起朝着阿特拉斯山脉坠落

的痛苦经历，这时，我再次发誓：我再也不会尝试这种飞行了。与此完全抵触的是，在我脑海深处，我非常清楚，一旦我回到家中，在与其他试图做环球飞行的气球驾驶员交谈之后，我会同意最后一试。这种挑战令人无法抗拒，它在我心里根深蒂固，难以舍弃。

别人向我提得最多的两个问题是：你为什么冒着生命危险从事气球运动？维珍集团将走向何方？此刻，气球吊舱停在阿尔及利亚沙漠中央，周围满是维珍品牌的宣传标语。从某种程度上说，这一幕景象就概括了这两个主要问题。

我知道自己还会再次尝试气球飞行，因为这是剩余的少数伟大挑战之一。每当我消除了实际飞行带来的恐惧，我就会再次信心百倍，认为我们能够从错误中吸取教训，平安无事地完成下一次飞行。

至于那个更广泛的问题——维珍集团将走向何方——则不可能做出回答。我写这本书是为了说明我们怎样塑造了今日的维珍，而不是进行过于理论化的探讨——这不是我的思维方式。如果你仔细领会字里行间的意义，我希望你会理解我为维珍集团设定的愿景是什么、我会走向何方。有人说，我为维珍设定的愿景突破了一切常规，显得过于广阔、五花八门；有人说，维珍已经成为本世纪的重要品牌之一；还有人对它条分缕析，然后写出相关的学术论文。至于我，我只是拿起电话，继续经营维珍。那一系列气球飞行和我建立的众多维珍公司，构成了连续不断的挑战，它从我的孩提时代就已经开始了。

当我为本书寻找合适的书名时，主管维珍大西洋航空公司美国分公司的戴维·泰特（David Tait）提出把它称为“维珍：商业策略和竞争分析的艺术”。

“不错，”我告诉他，“但我觉得它不够吸引人。”

“当然，”他说，“副标题是‘去它的，动手干吧！’”

1

一个愿为彼此牺牲的家庭

1950—1963 年

现在，我脑海里的童年已经变得模糊不清，不过其中却有几个片段，记忆犹新。父母不断为我们提出挑战的情景仍历历在目。母亲决心让我们学会独立。我4岁的时候，她把车停在离家几英里远的地方，让我自己步行穿过田野回家。我毫无希望地迷失了方向。我最小的妹妹万妮萨最初的记忆就是在一月的一个漆黑的清晨被搅醒，因为妈妈决定让我那天骑车去伯恩茅斯。妈妈给我背包里装上些三明治和一个苹果，但让我自己在路上找水喝。

我家在萨里郡的夏姆里格林，距离伯恩茅斯50英里。那时我还不到12岁，不过，妈妈认为，这会教我认识到毅力和方向感的重要性。我记得出发时天还没亮，我还模模糊糊地记得那天晚上我在一个亲戚家过夜。我不知道自己是怎么找到他们家、第二天又是怎么回到夏姆里格林的。不过，我确实记得自己最后像个凯旋的英雄一般走进厨房，为我的自行车马拉松之旅感到无比骄傲，并且期望有一场盛大的欢迎仪式迎接我。

“干得好，里奇，”妈妈在厨房欢迎我，她正在里面切洋葱，“是不是很有趣啊？现在，你能一路跑到教区牧师那里去吗？他有些木头要劈，我告诉他你随时会回来帮助他。”

我们的挑战往往是体力而非学问的挑战。不久，我们就向自己提出挑战了。我记得自己早年学游泳的事情。那时我只有四五岁，我们正在德文郡度假，与乔伊丝姑姑以及温迪姑姑和乔姑父在一起。我特别喜欢乔伊丝姑姑，在假期开始的时候，她和我赌10先令，赌我在两周的假期结束时无法学会游泳。我花了很多时间，迎着冰冷的海浪努力尝试。但是，到假期的最后一天，我仍然没有学会。我只会用一只脚在海底跳着涉水而行。我会朝前猛冲，在浪花下