

假如我当总统 艾科卡自传续篇



黄怀仁等译

In 1984, Lee Iacocca's autobiographical
made history, breaking bestseller
records throughout the world. His
personal story—the rise and
rise again of this immigrant
old-fashioned values and
shooting opinions—evoked
extraordinary outpourings
from readers everywhere.
Now, in the same or
stirred millions, Iacocca
the heart about
home, as he re
older; in the m
mounts. We
twentieth
in our im
world.
Who
do



**TALKING
STRAIGHT**
LEE IACocca
WITH SONNY KLEINFELD

艾科卡自传续篇

假如我当总统

around me and I see Wall S
ragged away in handcuffs.
so high that I can't count the
ernment paying farmers no
ile the homeless go hungry
ing's rotten out there—and it's

only way to get this country br
o good old-fashioned hor
with the basics: how
e for our sick an
believes. And v
a stands for, so
and make the

rk.

TALKING STRAIGHT LEE IACocca

WITH SONNY KLEINFELD

假如我当总统

艾科卡自传续篇

〔美〕李·艾科卡

黄怀仁等译

K837.12
42-1



石化 S0127184



浙江文艺出版社

封面设计：邵秉坤



假如我当总统

艾科卡自传续篇

[美]李·艾科卡 著 黄怀仁等 译

浙江人民出版社出版发行
(杭州武林路125号)

浙江新华印刷厂印刷
(杭州环城北路天水桥堍)

浙江省新华书店经销

开本850×1168 1/32 印张11.25 插页2 字数260000 印数00001—21000

1988年12月第1版 1988年12月第1次印刷

ISBN 7-5339-0129-0/1·126 定 价：3.00 元

内 容 提 要

当代美国大企业家李·艾科卡自传《我不要当总统》的出版，在世界各地引起了强烈的反响。

本书是艾科卡自传的续篇。书中介绍了他的家庭情况以及对孩子的教育和对老人的尊敬。

在企业管理上，作者主张制定严格的规定，强调信息的交流，激发职工们的工作热情。作者认为，企业家要有成就，主要靠努力拼搏，而不是继承父辈的遗产。作者强调了新闻媒介的重要性，主张企业家应当亲自去做广告。他还认为，对自己的错误应毫不隐瞒，认真改正，要确保产品质量，才能立于不败之地。

作者对美国的庞大预算赤字，主张削减开支，增加税收。作者对美国的贸易逆差、粮食过剩、教育危机以及社会上种种堕落现象忧心忡忡。

作者对历届美国总统作了褒贬不一的评价，认为国家领导人要少说空话，多干实事。最后，他寄希望于年轻一代，勉励他们不要讳避风险，要靠自己奋斗。

目 次

爱情和家庭

- 一 我的孩子..... 3
- 二 我的暮年..... 22
- 三 名望和信任..... 43

全 力 以 赴

- 四 出色的企业——更多地靠管理..... 69
- 五 糟糕的实业——华尔街出了什么问题..... 90
- 六 企业意识与无稽之谈..... 110
- 七 我将在法院见你..... 138
- 八 报纸——没有它我们不能生存..... 152
- 九 华盛顿的失败者..... 176

丑闻，到处是丑闻

十	自由贸易，还是放任自流？	199
十一	庞大的预算	222
十二	食物危机	243
十三	教育危机	256
十四	寻求质量	277

脱离危难

十五	二十和八	301
十六	假如我当总统	321
十七	走向二十一世纪	343

爱情和家庭

一 我的孩子

密歇根·布卢姆菲尔德山的圣·雨果教堂，是我所见过的最漂亮的教堂之一，由坚固的石块砌成，小巧、古老。它象一个微型的教区总教堂，座落在山坡上，俯视着富饶的平川，那平川常使我想起英国的乡村。

1986年6月21日星期六的上午，教堂比任何时候看上去都好看。那是一个晴朗的好天，阳光洒进大厅，里面摆满了鲜花（我知道有许多花，因为我有帐单）。我的一位密友，维克·达蒙，正在唱着，他那奇妙的、浑厚的声音，充满了整个教堂。

当然，可能我有点儿偏心，因为此时此刻，我的长女凯蒂正在她的婚礼之中。

我不得不承认，我们的情绪曾一度低沉——我们双方都如此。婚礼前的几个星期中，凯蒂常常戏弄我：“您认为我确实能顺利通过结婚仪式吗？或许我会临阵退缩？”

我尽力消除她的疑虑，但自己却比她更加愈来愈紧张不安。在接近那个重大时刻的日子里，我和她玩了个小游戏，

以便使大家都能轻松愉快些。我让一位画家做了大约一打小帖子，婚礼前的星期二，我把装在紫色信封里的第一张帖子留在餐桌旁凯蒂的椅子上，那上面写着：还有100个小时！

这仅仅是开始。每隔几小时，在凯蒂最少想到这事的时候，另一个颜色鲜明的信封就会出现，每个信封中都倒数着此刻到她步上圣坛之间的时间，几乎精确到分。有一个信封直立在她的枕头边，另一个在她汽车中的镜子前晃动，婚礼前一天新娘的午宴上，我让她的妹妹，莉亚，交给她一个。而我给她最后的一个是在她穿上她的礼服走下楼来之后，那是一个黄色的信封，里面写着：0个小时，正是此刻！

婚礼那天，凯蒂戴着项链和耳环，看上去就象一位公主。那项链和耳环，是我突然送给她的。但这是个又苦又甜的时刻；她非常惦念她的母亲。整个典礼中，她戴着她的订婚戒指，那戒指中央的宝石是她母亲的订婚钻石。她穿着玛丽和我结婚时穿过的袜带，而把那另外的一副给扔了。幸运的是，玛丽的一位密友，伊斯拉·斯莫尔接任了新娘之母的许多职责，我们甚至称她为“新娘的名誉母亲”。

沿着教堂的走廊走去的时候，我感到幸福和愉快。我喜欢凯蒂对她丈夫的选择：内德·亨茨，一个广告撰稿人，他曾是她在米德尔伯里学院的同班同学。你不可能挑选你的孩子们的伴侣；你只能对他们抱最好的希望，而我想这个希望我是达到了。

结婚典礼非常正规，教堂里挤满了人。我们沿着走廊过去时，凯蒂显得不安，她对我说：“握着我的手。”我自己也有点颤抖。我看着脚下长长的白地毯伸向圣坛，足有一百英尺之长，随着往事的记忆我不由地感慨万千。就是沿着这

条走廊我曾替莉亚行了洗礼，一时间我竟仿佛听见牧师将盐放在她唇上时她的哭声。两个小女孩穿着小小的白衣服、扎着大红蝴蝶结先后沿着这走道去领首次圣餐礼的情景，也都宛如在眼前。我还能隐约听见玛丽的安灵弥撒上“艾夫·玛丽亚”的旋律。我记起多年来我和玛丽一同参加过的次次结婚典礼，每次她总会伤感和哭泣。但是今天不，在精神上她还生活在我们的周围，我几乎感到她在微笑着，等待我们走上圣坛。

喇叭的即兴演奏在耳边响着，我想得很简单：这就是生活——有快乐，有悲哀，永远不断地循环着。然后，你把接力棒传给下一代，并且你希望，他们再一次重复这个循环。

我们最终到达圣坛时，我吻了凯蒂；一瞬间我一把抓住她不想放她走。然后，身高六英尺四英寸的内德使我回到了现实，他把她从我这里带走了。

我泪流满面回到自己的座位，模糊记得有三四个人朝我嚷嚷，让我小心别被凯蒂那白色的、长长的拖裙绊倒。

在一生之中象这样的时刻你只能碰到很少的几次，所以你必须尽情地陶醉其中。婚礼前我曾这样对凯蒂说过，而现在我又这样说，不过主要的是对自己说了。

一年后，我又送走了莉亚，把她给了她中学的情人吉姆·内奇。这次我改用了玫瑰花来数时间。两个女儿，两次婚礼，再没有这样的时刻了。象对凯蒂一样，我又一次百感交集。但是也许就在这一天，这感情甚至更强烈一点，因为我知道我已经再不会象这样沿着走道走去了。我感到些许的悲哀，但是一看到莉亚容光焕发的脸，我就为之一振，因为她看上去也象个公主，并且，不管你信不信，我这一次真的被她的

拖裙绊倒。假如生活中还有比这更甜蜜的时刻，我将不能忍受。

我一生的辛劳都为的使我的孩子们幸福。这些欢快的时刻庆祝的是我取得的首要的成就：和我的双亲同享生活的乐趣，然后，他们年迈以后，和我的孩子们共度欢乐，看着他们组织起他们的家庭。我希望凯蒂和莉亚将愉快地养育她们的孩子。而我确实愉快而幸福地养育了我的孩子们。

你知道，我这一生里所有碰到过的棘手的工作之中，没有一样比作一个父亲更棘手、更重要的了。

我总觉得，当我临死的时候，能够说我对我的家庭——包括所有人：我的父亲，我的母亲，我的妹妹，我的女儿，甚至孙儿们——都尽到了责任，那么我是生活得充实的和完美的。还能有什么呢？你早晨起来，象每个人一样度过密歇根的白天和夜晚；在冬天，白天仅仅八小时；在夏天，是十六小时。如果你身体健康无须特别规定饮食，则一日三餐。晚上你可能睡上七八个小时，并且花同样的时间进行工作，或者再多一个或少一个小时。所以，当这一切都过去的时候，你能留下些什么？也许你确确实实享受了生活的乐趣，但是如何享受到的？你实际上仅仅是在和你周围的人，尤其是你的家人和朋友的相处之中，享受了你的乐趣。

我本来希望我们能成为一个有十个男孩和女孩的家庭。我总是喜欢意大利和爱尔兰式的大家庭中融洽的友谊和忠诚。有的家庭，据我所知，大到他们常常要用序号来召唤孩子们，“今天我们的一号男孩上哪儿去了？”“开始看书吧，四号男孩”及“五号女孩，今晚你帮妈妈洗碟子。”我家隔壁的邻

居有四个女孩子，他们觉得不需要用序号，仅替她们取名为：玛丽，谢丽，特丽，凯丽。这中间有很多混淆，但孩子们向来明确地知道，被喊到的究竟是谁。

我只有两个孩子，但是每当我想起我的许多朋友不曾享受到哪怕是只有一个孩子的乐趣，我总是感谢上帝对我的恩赐。

我非常想要孩子，但我不知道玛丽能不能有孩子，因为她患有糖尿病。这两个女孩都是剖腹产生下来的，并且在她们生命的开端都经历了危险。我永远忘不了凯蒂初生的那几天在医院的情景。

每天早晨，护士会从育婴室里把小小的推车一路推来，你可以等在你的房间里留神听这小车过来的声音。第三天早上，所有的车子正好推到玛丽的房间旁，玛丽恐慌起来，护士告诉她今天不能见她的孩子，因为凯蒂病得很重。玛丽大哭起来，我承认我也落了点泪。

凯蒂病于葡萄球菌感染，这是儿科病室的灾祸。医生把她放入婴儿保育箱，他们把她列在病危名单上，不知她能否脱离危险。更糟的是，这一天是美国独立纪念日的周末。你曾有过在某个节日呆在医院里的时刻么？你只能得到医生的电话服务，或者，运气好一点，碰上一位住院医师或者一位护士，付给他的报酬在平时可以找三个其他的护士。

当我看到凯蒂的时候，她正在小小的保育箱中，小脚上晃动着静脉注射管，全身绯红。我感到惊恐。每隔两小时我去察看她一次，然后对玛丽撒谎，告诉她凯蒂看上去大了点，且她的热度在退下去。大约一个星期之后，她真的好了点，玛丽能够给她喂奶了。又过了一个星期，我们才得以把

她带回家去。

然后，当莉亚降生时，她的体质虚弱更甚于凯蒂。她只有四磅十二盎司重，因而不得不呆在婴儿保育箱中直到她重达五磅并维持这个水平。你能相信为了她这增加的四盎司体重整整花了十天时间么？（今天，她又在限制饮食以图减少四磅体重——并且减肥的困难程度不亚于那个时候。有时候，生活能存心让人痛苦。）

也许是由于她们生命开始的艰难吧，我们的女儿似乎对我们来说更为珍贵。她们不仅足够幸运地生了下来，而且还平安度过了最初那些危险的日子，所以我溺爱她们。那时候我经常远行，但是我从未忘记过带回个小玩具或小动物，或如她们所称的，一些“好吃的东西”。以前我常去德国的科隆，从那里我总要带来赫梅尔的小塑像。二十年以后，所有这些小玩意儿还仍然陈列在搁板上，我在它们边上走过的时候，总会笑起来。

我还喜欢给她们买衣服。我常常把她们的尺寸记在小卡片上放在我的皮夹里，然后一旦发现一件小衣服或一双鞋我认为看来正适合她们时，我会赶快买下来。在福特工作时，我们的审计员埃德·布兰奇经常和我一起去买东西。记得有一次在伦敦我和他在午餐时间跑出来，为的是去赶正在哈罗兹举行的一次橄榄球女童衫大拍卖。下午的会议我们迟到了半个小时——而这是一个非常重要的会议。到会的人们试图确定一座价值五亿美元的装配厂是建在西班牙的华伦西亚，还是阿尔直西拉斯，后者在直布罗陀之侧，那里的土地便宜一些。这是一个冗长的、沉闷的下午，但我非常开心，因为我买到了便宜40%的橄榄球童衫。

基于我们的双亲教给我们的常识，玛丽和我用非常简单的方法养育我们的女儿们。

不过，和我们的双亲不同，我们非常清醒地意识到我们的孩子是生长在相当富裕的环境中这一事实。我们必须使她们懂得，生活的价值不是在于在十六岁生日时我能得到一辆彩色汽车，或者我们是否能在夏威夷度圣诞节。我时常听人们说：“嗨，孩子想要的每样东西，我都给他办到了。圣诞节我给他一艘小型护卫舰，在俱乐部我为他举行了大型生日宴会，我还答应给他一架直升飞机，为什么结果他还是成了一个吸毒者？”

对于生在富贵人家的孩子，生活会是艰难的，因为他们从不能真正地发现他们是否能够好好工作和是否能够靠自己的力量完成工作。玛丽和我决定，我们的孩子可不能象这样不及格。

我永远不会忘记我们刚刚搬到布卢姆菲尔德山的新居的情形，当时正值万圣节即将来临。我们先前的邻居的孩子，常常来敲我家的门，而我们也在等待着他们来玩。现在，所有的糖果已准备好，南瓜放在橱窗里，屋外的灯开亮了好迎接客人们。但没有人出现。我们一直迎到半里外一条弯弯的小径，而居住在这高租金街区的孩子是不会在天黑的时候跑这么远的。终于，两小时后来了我们的一位客人，这小女孩是坐一辆大大的、长长的汽车由司机开着送来的。我从未淡忘过那件事，也没有忘记为此我们不得不吃了几乎整整一年那些准备给小孩子吃的零食。

几年以后，安德鲁·布朗，凯蒂的一位朋友，从芝加哥赶来祝贺凯蒂十六岁生日。他驱车到达时看见玛丽的菜园子

及其正中央的稻草人，稻草人身上穿着我旧的小夜礼服。他深深地看了一眼，摇了摇头，说：“哇，多时髦的邻居！”

处在这样的环境中，我不得不分外留神。凯蒂和莉亚正要忘掉我多次对她们说的：“钱不是树上长出来的。”我必须更多地对她们讲讲这些，因为那些日子里，她们也确实为一位纨绔子弟所纠缠。

对我们的女儿，没有人等着周到地服侍她们。她们小的时候，我们有位管家沙迪太太，莉亚一直称她为“中士”，因为她是那样地健壮和吃苦耐劳，尽管我们有她来帮助解决家务问题，但我们不愿让孩子因此就乱扔她们的衣物，等着别人替她们来收拾整理。玛丽明确要求她们打扫自己的房间，尤其是她们的小房间，那里经常是乱七八糟的。直至今日，莉亚的卧室门上还有一块黄铜名牌，上面写着：私人杂物。那牌子是我们偶尔在圣地亚哥的海军剩余物资商店买的。

不论如何，这两个孩子对于我们是否富裕和有地位的问题感到为难。有一次，那时我在福特汽车公司当副总裁，花园里的工人问及莉亚她的父亲是干什么的，她回答道：“我不清楚，我想他是冲刷汽车的。”

我的双亲花费了很多时间和我在一起，我也愿我的孩子得到的爱 and 关注就象我所得到的那么多。呵，这是一个宏伟的目的，人人都觉得该这样。但要转化成日常的生活，你着实必须好好做才能达到。

总有工作作理由来解释不便回家，我看见过在福特的一些同事是如何生活的——周末仅仅意味着在办公室多呆两天。关于家庭生活，我的主张不是这样。所有的周末和假期我

都是和我的孩子们一起度过的。凯蒂在游泳队呆了七年，我从未缺席过一次比赛。然后有网球比赛，我全都去看。还有钢琴独奏音乐会，我也全都去听。我总害怕万一我错过一次，说不定凯蒂会得个第一或者倒数第一，那我将只能听到关于这件事的间接的消息，而不能在当场祝贺她，或者安慰她了。

人们常问我：“象你这样忙的人，怎么能够去出席所有那些游泳比赛和独奏音乐会呢？”我只不过是将它们记在我的日程表上，就象该日我要去会见一位供应商或者经销商一样。我会写下：“去国家俱乐部，比赛开始于3：30，结束于4：30。”我将去为凯蒂加油。

对莉亚也同样。我会去看那些做作的小话剧，那些话剧常常是呆板而无生气的，但是当她看到我在观众席上并投给我一个羞怯的眨眼时，我会非常快活，并且为我正在那儿而骄傲。

有一次，我带莉亚参加女童子军野营。当时她六岁，穿着她的卡其新制服，脖子上围着块橙色的大花手巾，头上戴着一顶小帽向汽车奔去。她仅仅做到了进入波塔华塔米群。她原希望加入她称之为“内瓦群”的，但没有被接受。虽然如此，她还是很激动，我也同样。可笑的是，那天我错过了一个重要的会议，但我无论如何都记不起那是个什么会议了。

在克莱斯勒公司，我经常和较年长的、资历较深的董事们闲聊，从某种角度上安抚他们。我能对我的骨干这样做，为什么不能同样对待我的孩子们呢？

我从不在每个周末坐下来教训孩子：“这是我要求你们的成长方式。”但我确实给了她们一些简单的准则：若有问