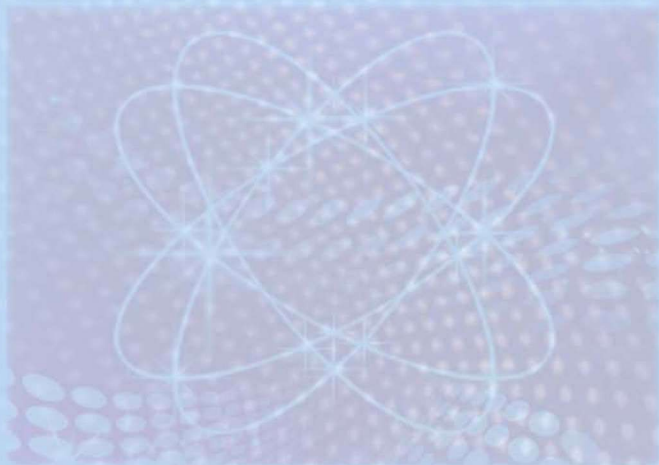


走进名人世界；5

名人的读书经验

李光辉 主编



辽海出版社

走进名人世界；5

名人的读书经验

李光辉 主编

辽海出版社

图书在版编目（CIP）数据

名人的读书经验/李光辉主编. —沈阳：辽海出版社，2011.3

（走进名人世界；5）

ISBN 978-7-5451-1207-8

I. ①名… II. ①李… III. ①读书方法—青少年读物 IV. ①G792-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2011）第 029977 号

责任编辑：段扬华

责任校对：顾季

封面设计：文海书源工作室

出版者：辽海出版社

地址：沈阳市和平区十一纬路 25 号

邮政编码：110003

电话：024—23284469

E-mail: dyh550912@163.com

印刷者：北京汇祥印务有限公司印刷

发行者：辽海出版社

幅面尺寸：140mm×210mm

印张：36

字数：680 千字

出版时间：2011 年 3 月第 1 版

印刷时间：2011 年 3 月第 1 次印刷

定价：238.40 元（全 8 册）

版权所有 翻印必究

前言

每一朵花，都是一个春天，盛开馥郁芬芳；每一粒沙，都是一个世界，搭建小小天堂；每一颗心，都是一盏灯光，把地球村点亮！借助图书为你的生活添一丝色彩。人生若没有智慧指路，前途将一片暗淡。本丛书集纳了中外诸多优秀的政治家、科学家、艺术家及文学大师们精彩的人生片断，在这些精彩的人生片断中，无论是大到对手之间的过招，还是小到友人之间的戏谑，无不闪现了思辨的灵光和语言的机智，是名人们在人生这个舞台上的上佳表演。本书以翔实的材料，有趣的意境和诙谐的语言，展示了名人们与众不同的人生。读者在轻松阅读、感受名人们独特魅力的同时，可启迪思想、丰富知识、提升心智。

目 录

汲取传统文化精华.....	1
要有一点叛逆精神.....	4
勇于负责敢作敢为.....	7
善于选择相机行事.....	10
另类营销成为第一.....	13
自负者败自信者胜.....	15
挑战弱点征服自己.....	18
摆脱懦弱激发活力.....	20
接受磨炼追逐梦想.....	22
不要放弃坚持到底.....	24
小不忍则难有大成.....	26
在艰难中耐心等待.....	28
不要灰心合理维持.....	30
克服逆境走向成功.....	32
失败实为成功之母.....	34
学历不等于合适.....	37
固执不等于个性.....	39
重要的是积极思考.....	42
凭借智慧战胜对手.....	44
奇思妙想满地生金.....	47
消化知识为我所用.....	50
新思维创造新景观.....	53
广博知识宽阔视野.....	56
起步何妨借鸡生蛋.....	59
致富靠努力加运气.....	62
千里之行始于足下.....	64
拿得起还要放得下.....	67
小生意也有大气魄.....	69
简化问题雷厉风行.....	71
理性投资看准就干.....	74

知己知彼百战不殆.....	77
处变不惊扭转乾坤.....	80
思想独立自己选择.....	84
灵活思考英明决断.....	87
精明睿智不可或缺.....	89
小心谨慎三思后行.....	91
效益优先正确决策.....	95
激活才智创新人生.....	98
审时度势预见未来.....	101
选择与放弃的平衡.....	104
未雨绸缪先行一步.....	107
尊重规律掌握全局.....	111
综合考虑选择所长.....	113
把握趋势主动拓展.....	116
赚钱从新观念开始.....	120
甘居人后谋定后动.....	123
思路开阔主意多多.....	125
超越局限眼光长远.....	127
脚踏实地艰苦朴素.....	130
战略联盟优势互补.....	133
实施纵横联盟战略.....	136
舍得放弃以小换大.....	139
永不满足不断进取.....	142
机会只在刹那.....	145
不要错失良机.....	148

汲取传统文化精华

在中国古代儒家思想中，荀子的思想可谓独树一帜。它主要继承发扬了儒学“内圣外王”思想中“外王”的一面，主张推行王道于天下，成就富国裕民的功业。这一点与企业经营与发展的目的不谋而合，因此，日本企业界许多高层领导人都是荀子思想的忠实拥护者。

堤康次郎感悟到了这些思想的精华，逐渐把它变为做生意的经验与艺术，形成了一整套企业帝王的学说。他常常教导儿子堤义明：“你要人家服你，就得比人家努力 3 倍。”

堤义明的表现平凡、沉默寡言，正是以静观的态度，一方面修养自己，一方面谨慎自己的言语行为，免得暴露缺点招致对手的打击。

堤义明接管产业之后的第一步，就是要解决家庭内部的问题。堤义明虽然名义上成了西武集团的继承人，但实际上地位很不稳固，很难介入西武许多产业的管理，特别是同父异母的哥哥堤清二负责的西武百货公司的流通事业。堤康次郎去世以后，堤清二以不惜借取大量贷款等手段，采取快速膨胀的政策，不断地扩张发展，不到 6 年时间，营业额实际增长了 3 倍半，一时间声名鹊起；而同时期堤义明的守业与忍耐，反而遭到许多人的非议。

经过长时间的反复思考，直到 1970 年 4 月底父亲去世忌日的前几天，堤义明才约哥哥堤清二到一个饭店来，宣布了一个出人意料的重大决定。这就是将西武百货公司和西武化学公司交给堤清二负责。

堤清二对于弟弟的慷慨和信任深受感动。虽然并非同母所生，但兄弟手足之情仍在，二人之间的分歧和敌意开始消除了。

其实，堤义明之所以想要流通集团独立，不单是对清二的手足之情，而更大的因素恐怕是因为他对清二的经营方式感到不可靠，所以

想与流通集团完全脱离关系。西武百货公司近几年营业额急速增长，已经脱离了正常轨道。事实上清二也知道靠借贷来扩大规模是很危险的，但他之所以这么做，就是因为他逞强、冒险、不服输。义明则深深担心清二会将父亲开创的基业毁于一旦，更唯恐如此借贷下去，最后还得搭上西武铁道去还债。因此，为了安全起见，他委曲求全，把西武化学交给清二，让西武流通与铁道部分完全断绝关系，从而保证西武企业集团的整体利益。当然，这个决定对清二而言也是再好不过的。

后来果不出堤义明所料，清二的百货公司在 1973 年遇到石油能源危机和国际经济衰退的影响，遭受了惨重的打击。在关系到西武百货产业生死的危急关头，又是由堤义明出面从铁道集团中拨出一笔巨额款项资助他的哥哥，才使得清二从破产的绝境中起死回生。

堤义明接管西武以后的第二步计划是分封有功大臣。

堤家的产业，从铁道、运输、百货公司、地产、娱乐设施到饮食业，不下百余种。到他接管全盘生意的时候，所面对的上层主管不单年纪比他大得多，经验也相当丰富，而且很多是父亲执业时代的忠心之臣。堤义明当然担心，如果得不到这些人的支持，就无法管好堤家的事业。这些了解堤家的人，如果有 1 / 3 的人存异心，堤义明纵有通天的本领，也不可能有太大的作为。为此，他经过仔细地调查和反复斟酌，对他们善加体恤并作出适当的安排，使他们心悦诚服地归顺于他，跟他共同努力。特别是对堤家事业曾作出过重大贡献的 8 个大功臣，堤义明实行了他的引人注目的分封计划。

1966 年西武集团退出地产界，也是堤义明在守与忍过程中的一项大举措。

由于适时退出地产的投机生意，不仅挽救了西武集团，而且无形中帮助政府及早考虑修订土地管制法。为此，当时的著名政治家、日本首相池田勇人曾经赞扬过堤义明，说他是个有远见又有责任感的企业家。

忍与守不是一般年轻生意人办得到的事。堤义明却能在别人忙于投资开发之际，全心全意地采取守势，明了自己手上所有产业的经营状况，就像一个初出茅庐的将军要重新了解自己的部队实战的能力一样。他重新编组西武集团企业，深入到企业内部，先取得集团内上下员工的信赖，这种加强自我修养的作风，是父亲堤康次郎教他的真功夫，是真正的企业王者风范。事实上，堤义明在 1964 年到 1974 年的 10 年守业忍让，并没有失去事业发展的好机会，相反是那些急于追求成功的其他生意人在这段时间里纷纷落马。

要有一点叛逆精神

叛逆是指要有一点常人不具备的头脑，有一点绝妙的思路。在别人看来是司空见惯的事情，却能从中发现问题，并以大刀阔斧、无所畏惧的姿态来解决问题。一味地人云亦云，只能埋没了自己，终生无所作为。

大家都知道杰克·韦尔奇是一位成功的高级经理人，在他的管理生涯中有很多方面都体现出了“叛逆”的精神。在韦尔奇被提升为通用电气公司分管消费品事务的高级副总裁时，公司的领导人是琼斯。在琼斯的管理下，通用电气公司从长期缺乏资金到实现了财政平衡，他被认为是那个时代最优秀的生意人。但是，琼斯建立他那非凡的财务管理的同时，也建立起了一套让人无法忍受的官僚体系，主要是他在本来就够繁琐复杂的命令系统中，又增加了更为复杂的财政报告。官僚机构通过大量无用的信息来淹没高级领导，从而削弱了高层领导的执行能力。好在琼斯也算是一个现实主义者，他已经意识到了这个庞大机构存在的问题，他在退休前，突然提拔了年轻的“叛逆”韦尔奇，对公司进行改革。

这年韦尔奇 45 岁。面对当时通用公司的 350 家工厂，40 多万员工，韦尔奇的心里并不轻松。通用的机构庞杂，而且什么东西都生产。有人说通用公司的员工比内沃克的居民还要多，它生产电灯泡，它也建造发电厂，它拥有的飞机比美国航空公司还要多。韦尔奇看到这个庞然大物的背后隐藏着数不清的隐患。350 家公司，有 1 / 3 正在亏损，1 / 2 在走下坡路。小公司太多，显得碍手碍脚，影响了生意人的精力。作为一个拥有 40 万人口的族长，韦尔奇想做一个真正的开拓者，让通用这棵大树重新焕发出活力。韦尔奇明白，如果按部

就班，不采取大动作，通用电气就会像在温水里的青蛙一样慢慢死去。

紧接着，一场精兵简政的管理革命开始了。从 1981 年到 1989 年，韦尔奇将 350 个通用公司的工厂和经营单位合并裁减成为 13 个主要的业务部门，卖掉了将近 100 亿美元的资产，并新添置了 180 亿美元的资产。他将 40 万员工缩减为 29 万人，将 29 个工资级别划分为 5 个粗线条等级。

在短短的 5 年时间里，韦尔奇砍掉了通用电气公司 25% 的公司，削减了 10 多万份工作。这是一场毫不留情的革命，韦尔奇被称为“中子弹杰克”。他的行动震动了美国企业界，也传遍了世界各大公司。提起韦尔奇，有人甚至认为他就是一个暴君。他的一些行为确实近乎于残忍，曾经激起不少人的愤怒。他着手去改革那些人们看来并不陈旧的东西，所以弄得当时怨声载道。在整整七八年里，韦尔奇被各种舆论包围着，有人赞赏他，有人怨恨他。加之兼并中的失误，他更成了批评者们的众矢之的。韦尔奇的确有可攻击之处，但韦尔奇的成就也是巨大的。由于精简了机构，使通用公司顺利地渡过了难关。

1989 年，韦尔奇在一年一度的碰头会上，向到会的 500 名高级总经理宣布了实施群策群力管理方式的计划。其基本含义是，举行企业内各阶层职员参加的讨论会。在会上，参会者要做 3 件事：动脑筋想办法，取消各自岗位多余的环节和程序，共同解决出现的问题。这种方式后来出现在通用电气的各个部门，其核心宗旨是发动基层人员参与管理，发挥所有工作人员的聪明才智。讨论会由执行部门从不同阶层、不同岗位抽出 40—100 人到会议中心开会，然后大家分组讨论，专门查找管理工作中的弊病，最后找出解决之道。

进入 90 年代，韦尔奇管理革命的步伐不但没有放慢，反而更加迅速了。他仍然在裁减人员。从 1989 年到 1993 年，公司的人数从 29.5 万人变成了 22.5 万人，13 个部门又变成了 12 个部门。1994 年，韦尔奇准备卖掉通用电气的一个新闻电视产业——国家广播公司。韦尔奇想的是，只保留那些在同行业中占绝对优势的部门，凡是让人头疼的部门一概精简下去。韦尔奇追求的是精干和高效，而不是金玉其外，败絮其中。韦尔奇调整结构的标准很简单：看看这个企业能否挤身于同行业的前两名。

勇于负责敢作敢为

1978 年，美国洛杉矶获得了筹办 1984 年奥运会的资格，在决定组织人选时，尤伯罗斯有幸被选中了。提名推荐尤伯罗斯的是美国著名影视导演戴维·沃尔帕。

尤伯罗斯的机会就这样来了。他欣然接受任命担任第 23 届奥运会组委会主席。不过，他也清楚，组织世界规模的奥运会，而政府又没有拨款，的确是困难重重。对他来说这是一次前所未有的挑战，这一步迈出去，就绝无退路。经过一番深思熟虑，他决定卖掉自己一手创办的第一旅游公司，将全部精力投入到奥运会的筹办工作中去。

一上任，他就发现组委会几乎是一无所有，既没有办公室，也没有办公用具，银行里也没有它的账号，一切都是零。尤伯罗斯自己拿出 1 万美元，在银行立了户头，又临时租下一所房子作为组委会栖身之所。两个月以后，他们才在库尔沃大街的一处由厂房改建的建筑物里正式落下脚。

当组委会的机器开始运转的时候，许多人都为尤伯罗斯捏了一把汗。因为，他们知道，在这以前，历届奥运会举办的历史都证明，对一个国家一个城市来说，举办奥运会的确是一种光荣，但同时也是一场灾难，一场财政上的灾难。洛杉矶在 1932 年曾经举办过一次奥运会。那种大规模的浪费与奢华使得巨额亏损几乎是无法避免的，以后在其他国家举办的每一次奥运会都是如此。

在翻阅了大量有关历届奥运会举办情况的材料后，尤伯罗斯决定一改以往的做法，充分利用现有设施，尽量避免大兴土木，营造新建筑；并且利用一个最直接也是最省钱的方法：由赞助者提供各个项目最优秀的设施，而赞助者得到的是无与伦比的最佳宣传效果。这种在

互利基础上解决财政困难的方法无疑是一个创举。就是依靠这一点，尤伯罗斯将大众举办奥运会的热情鼓动起来了，由此树立起奥运会的精神支柱——将举办奥运会与社会经济生活连接起来，获得了众多企业的财政支持。

与经济界的巨头们打交道，对尤伯罗斯来说是家常便饭。他头脑活跃，思维敏捷，善于抓住那些人的心理，往往欲擒故纵，并不低下四地乞讨。那些企业主们也都很精明，他们很清楚这样的宣传机会十分难得。世界性的盛会，借助现代新闻媒介、电视转播可以将他们的产品介绍到全球的每一个角落。所以，虽然尤伯罗斯将价码提得很高、很苛刻，如要求赞助者必须长期地而且自始至终地对奥运会给予赞助，并对一些商业广告的范围、区域做了一些硬性规定，那些巨头们还是蜂拥而至，都想抢先争取到最热门的运动项目。到后来，尤伯罗斯不得不按 5 中选 1 的比例来确定到底由谁赞助，这样，定下了 23 家赞助公司。大西洋西弗奇尔德公司，他们拿出 900 万美元作为修整奥运会纪念体育场的费用；道格拉斯公司和可口可乐饮料公司联手为建造新游泳池提供 500 万美元的资金；列维服装公司、联合航空公司等一些著名的公司以及影响巨大的美国《体育画报》，也都欣然允诺为奥运会建造和引进最先进的体育设施。

转播奥运会盛况的权利是数额最庞大的一笔交易，也是尤伯罗斯最煞费苦心的一件事。经过几次反复的谈判与协商，他终于以 2.5 亿美元的高价与美国全国广播公司达成协议。在这次谈判期间，尤伯罗斯表现出他高超的谈判技巧，直到协议签订之后很长时间内，这家公司负责体育节目的副总经理还在人前对尤伯罗斯赞不绝口。

尤伯罗斯大胆地打破了一个形成已久的惯例。以前，无论是广播还是电视转播体育节目一向都是免费的，而自这一届奥运会起开创了

买卖体育节目转播权的先例。他在这一项上的收入是 7000 万美元，分别将转播权卖给了美国、欧洲和澳大利亚等一些国家和地区。

1984 年 7 月 23 日，第 23 届奥运会在洛杉矶如期开幕。这一届奥运会的规模和盛况超过了以往任何一届。由各大公司赞助整修和重建的场馆设施使得这次盛会的面貌焕然一新；来自 140 多个国家和地区的 7960 名运动员聚集洛杉矶，一展雄姿；观众购票也十分热烈，体育场馆几乎是座无虚席；各种比赛捷报频传，将这次奥运会不断推向新的高潮。

洛杉矶奥运会结束后，一项详细的统计数字证明了尤伯罗斯的巨大成功。他没有用美国政府一分钱，却为政府大获盈利，除去一切开支，最后余下的款额是 1.5 亿美元。尤伯罗斯的成功为以后的奥运会主办国树立了榜样，也为成功组办盛会开辟了一条宽阔的坦途。

请注意，在尤伯罗斯组办洛杉矶奥运会之前，历届奥运会的经营情况都是组办者大掏腰包，有苦难言；而尤伯罗斯敢于挑起这个重担则是因为他认为过去一直如此的事情，未必今后也一直如此。正是他敢于打破前例的勇气，给了他一个成功的机会。

在中世纪，西红柿被认为是一种有剧毒的水果，仅仅用来观赏之用。虽然没有听说过有谁因为吃它而中毒死去的事情，可是还是没有人愿意一试，直到一个不信邪的人宁愿为了舍弃生命也要吃下它为止。

生意人面对的许多事都可能因为没有先例而无法处理，这时候不妨鼓起勇气，走出第一步，也许答案只有一步之遥。要知道此一时彼一时，万不可墨守成规，丧失了宝贵的机会。拿出吃西红柿的勇气去做吧。

善于选择相机行事

一个目标的实现，可以通过多种途径，采取若干方法去获得；而在多种途径、若干方法中，必定有一种是较好的途径、较好的方法。虽然商战者不必也不可能对每件事去推测、分析它的全部选择方案，但对事关全局的决策，争取多一些选择方案和多几种处理方法是应该的。这样，才有可能采取最有效的方法去达到目标。善于选择是优秀的老板发挥主观能动性和创造力的标志。

为了实现某项目标，上级在布置任务的同时，可能同时给你下达若干指示或命令，而这些指示、指令又属于实现该目标的具体方式、方法。在执行上级指示、指令的过程中，根据实际情况，假如你所选择的方案或者你将采用的方法较上级指示、指令更有利于目标的实现，这时你应该以主人翁的态度，积极向有关领导申述你的方案、方法。如果事情紧急，必要时你可以考虑“先斩后奏”或“边斩边奏”，“自行其见”。

深圳蛇口工业区一位负责人深刻地说：“有一个外国人认为，中国人作为具体的人来说，是勤奋而聪明的；但一旦组成集体，却显得拘谨和呆板。在个别交谈中中国人往往能在复杂的国际环境中显露才华；但同是这个人，参加了代表团当上了团长，发言就成了干巴巴的几条筋。问题何在？就在于他的发言稿事先经过逐级审查，一经审定，只能是照本宣科，哪怕情况有变化，也难以更改。……如果授权给这位团长相机行事、发挥才智的权力，保证在席的各位都会为之热烈鼓掌。”这段描述充满着权变方法论的思想。能否给下属相机行事的权力，这将对生意人权变哲学观念的考验，也是企业竞争的推动力。

实行君命有所不受的原则，并非允许企业管理者随心所欲，为所欲为。用这条原则与实现“将能而专君不御”的方针一样，是有特定限制条件的。只要对企业有利，生意人就可以在条件允许的范围内，采取种种可能的手段以达到目的。

这一点，挪威航运业巨头阿特勒·耶伯生在他的著名生意经中已经体现：“只要合法，无所不为”。耶伯生只用了不到 15 年的时间，便使他的公司从只有 7 条船的小公司，发展为拥有总共 120 万吨的 90 条商船的大公司。另外，在世界各地的油田、工厂和其他的项目中，他也拥有大量投资。

这条生意经的前提是“合法”。商人、企业家必须懂法、熟悉法、遵守法，但这并不意味着在经营活动中缩手缩脚。聪明的商人、企业家会利用法律条文来维护自己的利益，寻找发财的机会。只要合法，无所不为；或借用孔子的话，叫“从心所欲，不逾矩”。

耶伯生实践他的生意经的一个例证，就是“利用外国的方便旗，以减少商船队的支出费用”。

当时，挪威海员工资高、福利待遇好，这方面的支出成为挪威航运公司经营中的一大负担。耶伯生为了避开挪威有关海员工资的法律规定，而大量利用外国方便旗。他的 90 条船中，除了 20 条挂挪威旗以外，其余 70 条船都挂各式外国旗，有巴拿马、利比里亚、菲律宾的，也有英国、法国和联邦德国的。

菲律宾有 7 万失业的海员供船主们随时使用，耶伯生就与菲律宾人在马尼拉合办了埃比蒂斯—耶伯生公司，大量招募菲律宾海员，具体方法则对外秘而不宣。