

世界著名企业家发迹史

IBM 的教父

计算机大王托马斯·沃森

当他们步入社会的时候
也是穷光蛋
亦如你我

山西经济出版社



数据加载失败，请稍后重试！

穷光蛋丛书——世界著名企业家发迹史

IBM 的 教 父
——电脑大王托马斯·约翰·沃森

周丽汾 编译

[晋]新登字4号

IBM 的教父
——计算机大王托马斯·沃森
周丽汾 编译

*

山西经济出版社出版发行(太原市并州北路十一号)
新华书店经销 山西科技报印刷厂印刷

*

开本:787×1092 1/32 印张:6.5 字数:100千字
1993年5月第一版 1993年5月太原第一次印刷
印数:1—5000册

*

ISBN 7-80577-464-1

F·464 定价:4.30元

编委会名单

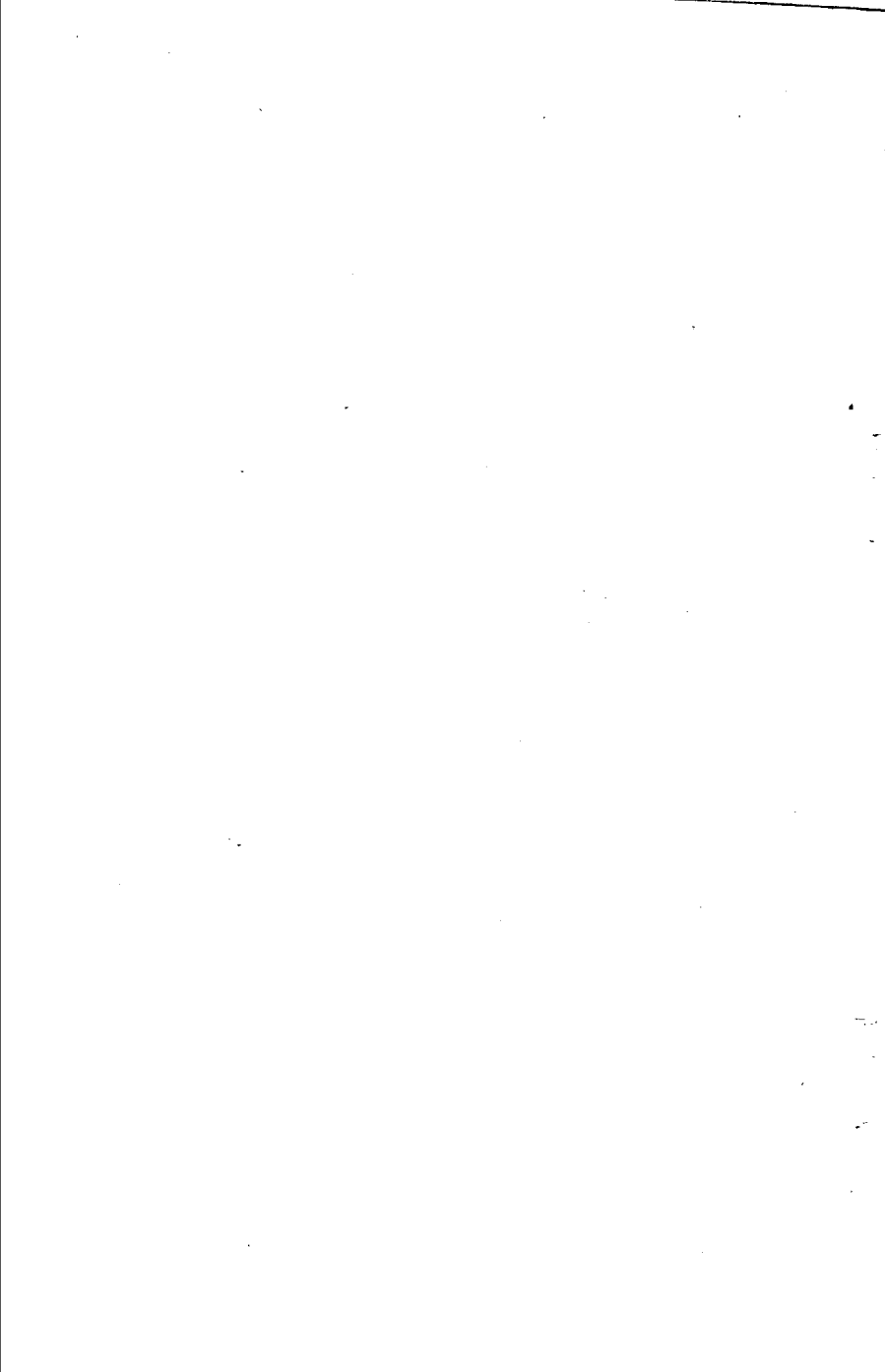
顾问:	董光璧	姜广辉	齐 傲
主 编:	林 林	王 兵	
副主编:	齐向东	谈自力	
编 委:	文承林	王 兵	齐向东
	汤晓明	肖 岩	肖 武
	林 林	谈自力	徐 兵
	徐祥运	黄 勇	结 东
	韩振宇	缪振堂	

目 录

第 1 章、前言	1
第 2 章、美国的头号推销员	9
第 3 章、国际商业机器公司的家长	47
第 4 章、IBM 的教父	93
第 5 章、老沃森的遗产	137
第 6 章、小沃森时代	181
第 7 章、结束语	221

第 1 章

前 言



凡是和计算机有所接触的人,都知道有个 IBM 公司,即国际商业机器公司(International Business Machines)。它是世界上最大的计算机公司。1911 年由几家小公司合并而成。当时,全部资产只有 200 多万美元,而且管理松散,债务沉重,效益低下。这样一家底子薄、资历浅的公司,经营了半个多世纪之后,到 20 世纪 60 年代,就跃入美国 10 大公司的行列。50 多年来,它的资产约 80 亿美元,销售额比 1991 年增长 1325 倍。到 80 年代跻身于世界 10 大电子电器工业公司之首。资产和销售额都高达 400 多亿美元。它在美国销售额最大的 10 家公司中排第 5 位,而利润却排在第 1 位。它在 128 个国家和地区设有生产和销售机构,有许多子公司,主要生产从大型到超小型的各种计算机,为商业、政府、科研、空间、航空、国防、教

育和医学等领域提供信息处理的系统、设备和服务。它的产品、经营和服务渗透到人们生活的主要方面,影响着许多高技术领域、无数行业、政府及个人职业。IBM 给无数精明或幸运的个人带来了财富,这些人持有数亿个股份。它使工人中产生百万富翁。公司最初的股票价值,100 股为 2700 美元。到 1968 年可以兑换成一笔 1800 万美元的财产,而且这 50 多年里每年还得到 18200 美元的股息。此时公司流通的股票价值远远超过了美国诺克斯堡地下金库中埋藏的全部黄金价值。到 1984 年股东的资本达到了 264.9 亿美元。

IBM 公司神奇地成为一朝帝国,它的发展和托马斯·约翰·沃森的名字联系在一起。1914 年,即该公司成立了 3 年之后,他进入了公司,直到 1956 年去世,统治公司 40 余年,成为德高望重的公司首脑。他来自偏僻的乡村,当过走村串户的货郎。他是个进城谋生的乡下佬,感情脆弱,爱流泪;但又具有坚韧不拔的意志力,是一个有强制力和办事琐碎的老板,作为领导者,他时而仁慈,时而专制,具有直觉的经营天才。

IBM 公司诞生于 1911 年,它是由一个 19 世纪的金融家查尔斯·弗林特创建的。这是个受过

教育的、生活奢侈的掠夺者，是他把 1896 年成立的制表机器公司、1891 年成立的计算尺公司和 1889 年成立的国际时间记录公司合并成托拉斯，当时的名称叫做计算—制表—记录公司。沃森在它幼年时期投奔到这里，不久掌握了统治权，培育它渡过了青少年期，成长为一个计算机巨人。

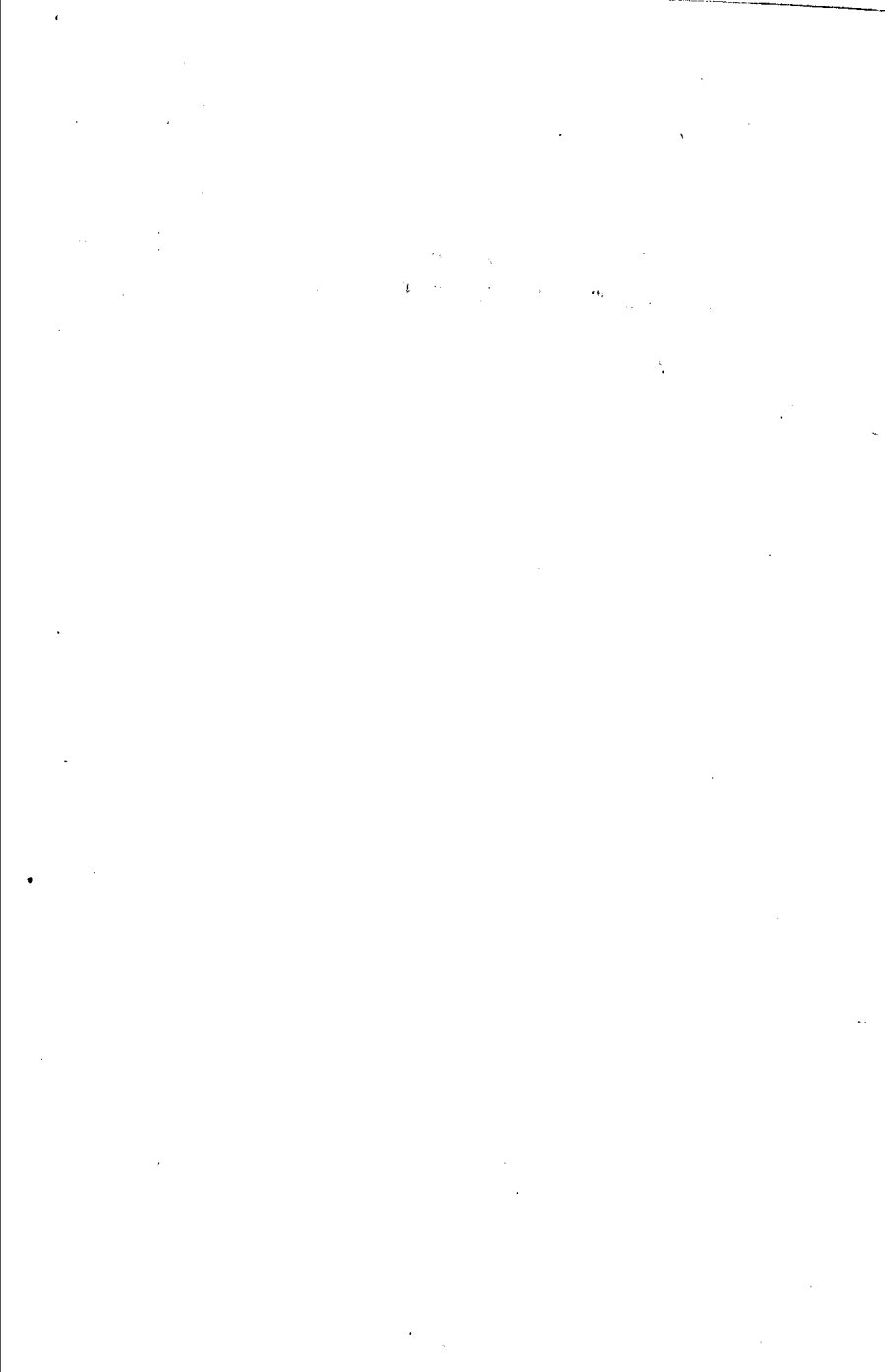
沃森把 IBM 公司发展成为一个国际性集团，他是这个集团中地位最高的家长。作为家长，他本人的品行、举止和才能都是完美的、标准的，是激发全体职工以全部能量投入工作的楷模。他在公司里造就了听话的雇员，不允许他们怀疑他的教条，使他们的批评功能萎缩或隐匿了起来。他使公司里寻求提拔和奖赏制度化，把人们对抱负、成功、酬金的反应磨炼得异常敏锐，成为一种条件反射。40 年以后，老沃森的幽灵继续留在他所确定的发展方向和推行的政策当中。公司的传记作者把这称之为“延长的影子”，意思是人死了，影响还在，公司仍然处在他长长的影子下面，后人沿着他的道路前进。他的权力也体现在他的继承人两个儿子的身上，长子小托马斯·约翰·沃森是公司的董事长，次子阿瑟·基特里奇·沃森是副董事长，管理了好几年世界贸易公司，老沃森不仅传给

了他们托拉斯股份和不受挑战的权力，还传给了他们卫理公会教徒传统基督教信仰的美德。他们也充分继承了父亲易激动、常常缺乏理性的性格。这种性格统治 IBM 长达两代人半个多世纪，给公司带来了许多损害甚至羞辱。

在 19 世纪手工业、农业的小乡镇世界和拥挤、技术复杂、都市化的现代世界之间，托马斯·约翰·沃森是一座永恒的桥梁。他带着一身土气离开边远地区的森林，积极模仿高雅的城市旅行推销员，竭力效法大企业家的经营术；他克服乡巴佬的羞怯、口吃和卑谦，举办星期日野营聚餐会，发表无数次热情洋溢的充满自信的演说，来发展营业和开发技术；他具有极其严谨的个人行为准则，同时贪得无厌地追求赞扬和荣誉；他个人的风格是举止高贵优雅和穿着守旧呆板相结合，全身心倾注于工作；他具有直觉的远见，但凡想到的，都要付诸实施；他那百折不挠的坚强个性在 IBM 公司的生活中，在他造就的第一代和第二代人员中留下了不可磨灭的印记。

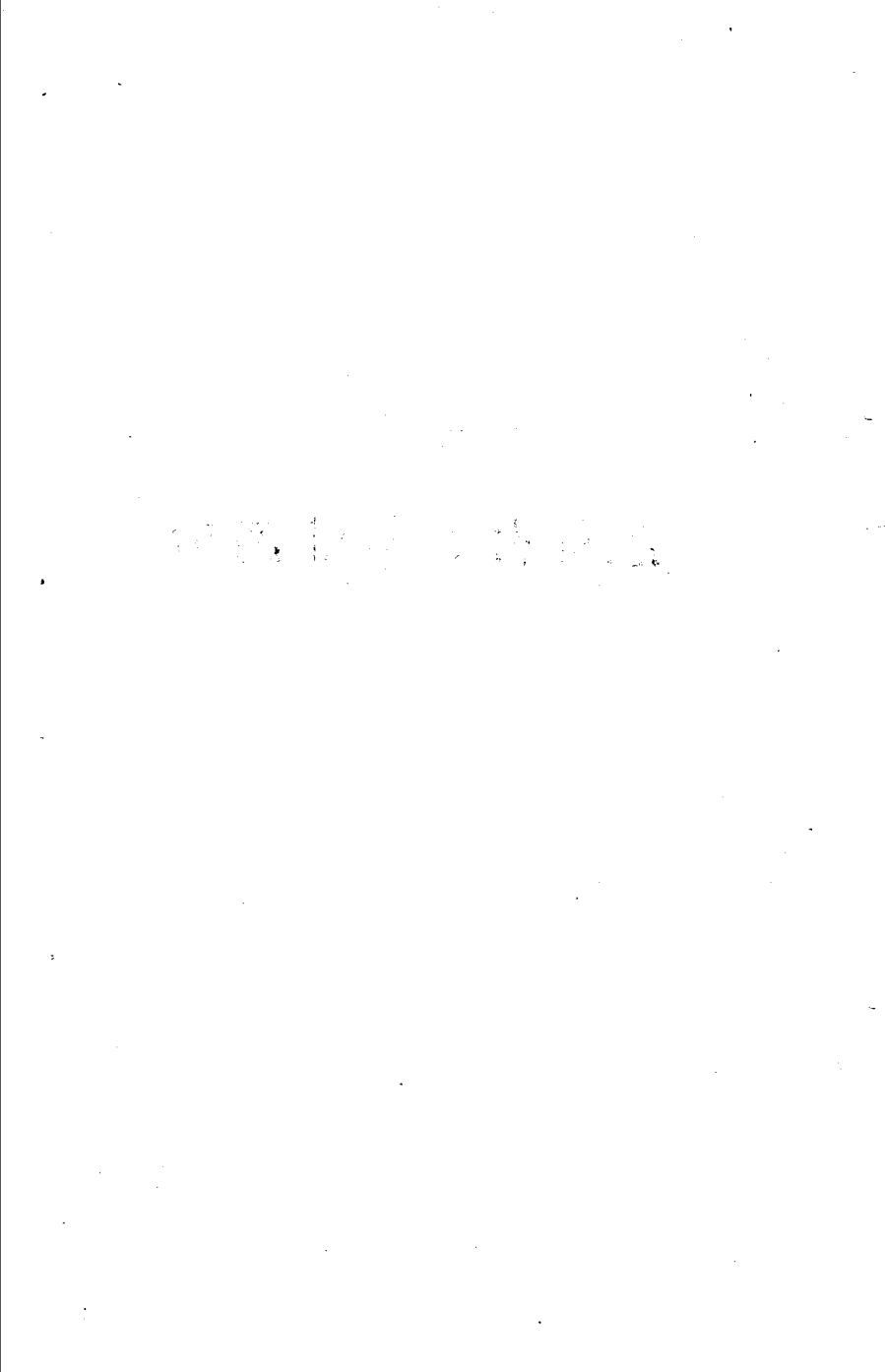
IBM 从制造切肉片机、食品杂货店用的秤、生产记时钟和简单的制表机开始，通过沃森的刺激、训练和说教，爆发性地扩张起来。如今它生产

的机器,开发的技术,综合了人类的知识,同时爆炸性地提高了人类的知识水平。



第 2 章

美国的头号推销员



1956年6月19日，托马斯·约翰·沃森在纽约去世时，他的朋友报业巨头弗兰克·甘内特在其拥有的一家报纸上公布了一则讣告。其中有一段话说：

“常常称作‘美国的头号推销员’的沃森在国民收款机公司最初的10天里推销一治独一无二的机器时失败了……他需要考虑失败的原因，重新开始，用他特别喜爱的口号‘思考’来坚定自己。他成功了，而且在国际商业机器公司表现突出。‘思考’标语牌挂在公司办公室的每个房间里。”

沃森在国民收款机公司开始他新的推销员生活时，第一次推销现金收款机是失败的，他遭到愤怒的上司的痛骂和羞辱，骂他很懒，不聪明，愚蠢到把简单的事情搞得很复杂的程度。他惊恐万状，仔细地观察老板推销现金收款机。他象一个地造