

# BUSINESS BIBLE



## IV

小威拉德·F·罗克威尔  
亨利·福特 等著

全美百年顶尖CEO智慧宝典

创业指南 成功智慧 领导艺术 投资秘笈

西苑出版社



# BUSINESS BIBLE

# 商业 圣经 IV

小威拉德·F·罗克威尔  
亨利·福特 等著

全美百年顶尖CEO智慧宝典

创业指南 成功智慧 领导艺术 投资秘笈

西苑出版社

## 致读者朋友的几句话

整套丛书编辑下来,从挑选英文篇目到组织中文翻译,再到分门别类编辑成各个中文题目组成完整的四大册图书,内容涵盖从经营管理到领导艺术,从投资指南到创新原则,不下洋洋二百万言,堪称宏篇巨制,一路走来,个中甘苦我等能知。从时间而论前后长达一年半有余,参与策划、翻译、组稿、编辑、制作等各类有功之士,恐不下百人。而今静坐在书房柔柔的灯光下,想想要向读者朋友说些什么,来庆贺这最后的胜利,实属不易。本书全面收罗了美国二百年来各行各业的精英企业领导人,在不同的场合,面对不同的听众,针对不同行业的不同发展阶段的情况所做的一百多篇精辟商业管理演讲,几乎可以称之为美国工商管理思想库的浓缩版,故名《商业圣经》。

众所周知,在不到两百年的历史时期,吾国由世界最强大的天朝大国而崩坏至东亚病夫,为什么?最根本的原因是,在这块古老文明的东方大陆上从未能在飞速发展的工商时代建立其属于国人自己完善而独立的商业思想库。有鉴于此,我们从美国二百年来浩瀚商海管理文献中,精挑细选,集成此皇皇四大卷,以飨读者。其中不乏美国近当代各行各业的顶尖精英分子关于广泛商业话题的精辟演讲,从而为国人培养自己独立的商业精神,提供一个鲜活的立体参考。

细细品味,你会从中聆听到杰克·韦尔奇是如何实施他那激情万丈而

又坚强有力的领导,安迪·格罗夫是如何将高超绝伦的管理技巧融于日常的工作原则之中,请看看这些曾让或正在让世界经济史广为传诵的名字吧:安德鲁·卡内基、约翰·洛克菲勒、保罗·盖蒂、沃伦·巴菲特、比尔·盖茨、乔治·索罗斯等等,他们代表着二百年来美国工商业界的精英分子。他们的智慧与胆识,将透过我们所编选的演讲篇目而散发出熠熠夺目的神奇光芒。

亲爱的读者朋友,不同的人看同一本书当然会仁者见仁,智者见智,无论我等在社会中的地位是卑微的或是显赫的,无论你是工商巨子,还是贩夫走卒,我们都给你如下建议,那就是,从头到尾一页一页地细细品读,一定会让你能从那些耀眼的商业巨星中找到自己敬仰的大人物的高论。我们相信,一卷在手,一定会豁然释怀,感谢他们吧!因为他们用呕心沥血的经营实践,给我们提供了像《圣经》一样的商业管理箴言。如果有一天,你因为反复诵读这些大师们的智慧结晶,而有了自己在工作中可以通达锦绣的商业指导原则,我们也可以聊以自慰了。

读者朋友们,我们再次地恳请你一页页地读,一行行地品,直到它们完全融入到你的血液里,浸透到你的骨髓里。

《商业圣经》编委会

# 目 录

## 第一部分 成长的企业家

|              |                 |       |
|--------------|-----------------|-------|
| 约翰·H·约翰逊:    | 我不接受失败这个词 ..... | ( 6 ) |
| 凯莫斯·威尔逊:     | 打定主意并使之成功 ..... | (14)  |
| 桑德拉·L·库兹格:   | 在公众的眼光中 .....   | (20)  |
| 戴夫·托马斯:      | 例行程序的奇迹 .....   | (29)  |
| 小威廉·瑞格利:     | 我从来不订约会 .....   | (36)  |
| A·P·吉埃奈尼:    | 我自己接听电话 .....   | (42)  |
| 雷·克罗克:       | 自律是成功的关键 .....  | (48)  |
| 小威拉德·F·罗克威尔: | 反省自己 .....      | (54)  |

## 第二部分 对劳动力的发展的看法

|                 |                              |       |
|-----------------|------------------------------|-------|
| 威廉·伦道夫·赫斯特:     | 劳资关系——财富的划分 .....            | (67)  |
| 丹尼尔·古根海姆:       | 对工业动荡的一些思考 .....             | (77)  |
| 弗雷德里克·柯立芝·克劳福德: | 良好的人际关系——劳资问题的<br>解决办法 ..... | (84)  |
| 哈里·A·布利斯:       | 商业和劳工 .....                  | (101) |
| 威廉·库珀·普罗克特:     | 我们是如何与雇员分享收益的<br>.....       | (112) |

|              |                              |
|--------------|------------------------------|
| 弗雷德里克·W·史密斯: | 为所有雇员创建一个授权氛围<br>..... (125) |
|--------------|------------------------------|

### 第三部分 独立思考与个性在商业领域中的价值

|             |                                     |
|-------------|-------------------------------------|
| 埃尔文·米勒:     | 公司职员的困境 ..... (144)                 |
| 保罗·杰帝:      | 保持个性之道 ..... (159)                  |
| 福布斯:        | 规划你的生活时 要给自己留出<br>思考的时间 ..... (173) |
| 维拉尔德·小罗克威尔: | 学生的角色 ..... (179)                   |
| 克劳福特·格林沃特:  | 自由、个性和循规蹈矩 ..... (188)              |
| 乔治·帕金斯:     | 现代化的公司 ..... (196)                  |

### 第四部分 企业文化

|                |                                    |
|----------------|------------------------------------|
| 大卫·帕克德:        | 相信人们 ..... (208)                   |
| 罗伯特·D·哈斯:      | 道德伦理——全球性的商业挑战<br>..... (216)      |
| 盛田昭夫:          | 美国模式和日本模式 ..... (230)              |
| 艾德里安·卡德比尤利爵士:  | 讲究职业道德的经理确定他们自身的<br>规则 ..... (251) |
| 王安:            | 职责 ..... (266)                     |
| 本·科恩和杰里·格林菲尔德: | 用你的价值观来领导 ..... (273)              |

### 第五部分 商业巨头和企业家精神

|          |                         |
|----------|-------------------------|
| 维克多·基亚姆: | 有效的自我评价 ..... (286)     |
| 斯科里普斯:   | 教你几招赚钱的稀奇法则 ..... (292) |

|                   |                                   |
|-------------------|-----------------------------------|
| <b>伊戈尔·西科尔斯基：</b> | 神秘的直觉 ..... (303)                 |
| <b>亨利·福特：</b>     | 我对商业的基本看法 ..... (310)             |
| <b>伊斯德·劳德：</b>    | 我的生意经——没法从书本和商学院学到的东西 ..... (327) |
| <b>肯尼思·H·奥尔森：</b> | 数字设备公司的头 25 年 ..... (338)         |
| <b>塞缪尔·戈尔德温：</b>  | 你总能做得更好 ..... (353)               |

## 第一部分

---

### 成长的企业家

你应当如何接听电话？为什么要和人定下约会？你是否从你的词汇中删除了某些特定的用语？许多伟大的领导者都被教育或者是主动培养了特殊的习惯，以便形成自己鲜明的个性并促进事业发展。作为美洲银行的创建者和董事会主席，A·P·吉埃奈尼(A·P·Giannini)总是自己动手接电话——和顾客、员工保持亲密的接触并亲自处理任何麻烦问题是他的日常习惯之一。本书第一部分介绍和研究了这些看起来似乎是微不足道的习惯，它们或荒诞怪异，或古怪偏执，或合乎常情，但都在造就一个伟大的领导者方面发挥了重要作用。正如麦当劳的创始人雷·克罗克(Ray Kroc)谈到他的自律那样：“有梦想就有可能！有梦想就有可能！但你必须首先去梦想！现在再想想，你的梦想有多热切？你愿意为达到梦想付出什么代价？”对每一位领导者而言，他必须牺牲某些东西才能获得另一些东西。





## 约翰·H·约翰逊 (1918 ~ )

约翰·H·约翰逊是美国最有影响的非裔商人，他出身于阿肯萨斯一个非常贫穷的农民家庭。幸运的是，当整个国家陷入大萧条的经济恐慌中时，他通过全国青年管理委员会得到了自己的第一份工作，这是罗斯福总统新政中的一个得力机构。1942年他用借来的500美元创办了《黑人读者》杂志社，用他母亲的家具隔开杂志社的格子间，从而把握了自己的命运。3年后他创办《黑檀木》(Ebony)杂志，后来这份杂志成为他资本王国的基石。为了在出版界取得成功，他知道自己必须扭转局面，取消非裔美国人杂志中普遍存在的歧视黑人的广告。约翰逊强调指出：“黑人的品牌意识非常强烈，他们希望受到跟别人同等的待遇——不多也不少。”

约翰逊不得不白手起家从各个方面创建黑人消费市场，这样说丝毫没有夸张。当广告商前来联系业务的时候，他们坚持用白人作模特。约翰逊说服他们至少可以用皮肤比较白的黑人来作模特，到60年代终于开始使真正的黑人成为模特。约翰逊为美国黑人敞开了一个全新的市场领域，从模特市场到产品销售无不受到他的影响。作为一名先驱，约翰逊不得不应对其他从他的公司里挖人的竞争对手。为了阻止人才流失，他把

三十几位重要雇员列在名单上,他需要不断使他们进步并且满足他们的所有需求。没有人离开他,直到退休或死亡。

多年以来,他戏谑地称自己为黑人对白人的大使。他的主要信念之一就是机会平等,但是角度不同。在自传中他写道:“明智的自我发现和湮我激励,这是我的主题。我要求公司决策者不要为黑人工作,不要为公民权利工作,而要为公司和他们自己的利益工作。”随着黑人得到更多机会可以赚到更多的钱,他们可以为美国社会作出更多的贡献,提供更好的服务。每个人都有利可图。即使面对如此众多的公司组织和社会问题,约翰逊仍旧拒绝放弃为自己的公司和黑人的斗争。他早年养成的锲而不舍的毅力和勇气现在成了根深蒂固的习惯。失败的痛苦和他不可征服的信念在下文的节选中清楚地得到表达,文章题目是《我不接受失败这个词》。

## 约翰·H·约翰逊的金言妙语

我记得一个年轻人因为说了失败这个词而被我解雇。

我寻求的精力，当时和现在都一样，来源于一个人全身心的投入，就像一束光，执著地照射某一个固定点。

任何时候只要你尽心尽力，你永远都不会失败。惟一的失败是不去尝试。

我认为，在这个世界上出人头地的惟一途径就是危险地活着，危险地推销自己。

我挺过来的原因是我拒绝相信那些证明我已经失败的迹象。我敢于尝试那些代价昂贵本来不能尝试的事情。

你要投入地做一件事情，为了一个目标或理想，让它驱使你一直向前，直到你看到自己从来不曾意识到的潜力。

## 我不接受失败这个词

约翰·H·约翰逊

商  
业  
圣  
经  
6

我们的杂志出版发行 6 个月后就成了一个传奇。表面上看起来,所有的事情都如我所愿、顺利地发展下去。

众多商家主动与我联系业务,我拥有两份非常畅销的杂志,每个月可以卖出 40 万份。

我成功了。

是吗?

不。

成功正在毁灭我。

我卖出的《黑檀木》杂志越多,我的损失就越大。

需要支付的账单堆得越来越高。

全镇的印刷商、装潢商和供应商都成了我的债主。

他们在哈莱姆和好莱坞为我唱赞歌,而我藏在自己的办公室里躲避债主。

明眼人只要看一看平衡账,一切问题就都明白了。



我销出的杂志数量太大而没有广告收入作为支持。我面临三个彼此关联的矛盾。

首先是磨光纸的开支。需要花钱，大量的钱。

第二个问题是印刷费，在百万美元的基础上保证饮食质量和良性循环。

又是钱的问题。

需要花很多钱。

第三个问题是数量。

20万本用磨光纸作封面的印刷精美的杂志，比10万本杂志需要更多的树木、油墨和邮资。

30万本的成本比20万本还要高。

以此类推。

如果情况不是非常严重的话看起来都令人感到好笑。人气很旺、魅力非凡的《黑檀木》杂志正在受到所有人的关注。四面八方对它充满溢美之词，但是支付它的成本费用的却是销量稳定、毫不起眼的《黑人读者》，它每月销售10万到15万本，生产成本相对较小。但是《黑人读者》能够承受的债务是有限的。《黑檀木》如日中天的成功正在使《黑人读者》的负担越来越重，几乎到了崩溃的边缘。如果《黑人读者》杂志社倒闭，约翰·H·约翰逊和他的整个组织将全盘倒塌。

我为什么不控制《黑檀木》的发行量，不要让它发展那么迅速呢？

我不能控制。这只是一个简单的数学问题。《黑檀木》的读者越多，潜在的广告商就越多。

我为什么不从《黑檀木》的这一桩赌注里抽身退出呢？

从我梦寐以求的一个潜在的金矿里退出？

绝对不可能。

我绝对不会放弃自己的出版业,在短时间内它从 2.5 万美元上升到 50 万美元,要我放弃绝对不可能。我并不糊涂。我知道自己正在干什么。惟一的问题是:在新杂志把我和我的公司搞得焦头烂额之前,能不能找到更多的连贯的广告支持?

于是 1946 年我们进入一个非常辛苦艰难的阶段——就我的个人生活而公司前途而言都是最危险也是最困难的——我的处境大致是这样的:我抓住一只老虎的尾巴,既不敢抓着不放,又不敢赶快放手。

当时——很短的一段时间内——我考虑过失败的可能性。但是仅仅想到这个词都会让我浑身发抖,心跳不已,我把这个词从自己的生活和字典中永远地除掉了。

我记得解雇一个年轻人,就是因为他提到了失败这个词。

“没有个人方面的原因。”我说,“但是我自己已经感到危机重重,我不能忍受自己身边的人相信我们可能失败。失败是我不能接受的词。”

我开除了另一位行政人员,因为他一直不停地对我说,我要做的事情办不到。

“我要解雇你。”我说。“我自己也不能肯定自己做的事情一定会成功。我最不需要的就是一个人整天在我身边说我做不到。”

失败:我和这个词以及它所有的变体格格不入。我希望听到的词,当时和现在都是成功。我寻求的精力,当时和现在都一样,来源于一个人全身心的投入,就像一束光,执著地照射某一个固定点。过去我常常把自己锁在办公室里,大声地喊出成功这个词,一遍又一遍,就好像和尚念经一样。我常常对自己说:“约翰·约翰逊,你能成功。约翰·约翰逊,你能成功。约翰·约翰逊,你能成功。约翰·约翰逊,你能成功。约翰·约翰逊,你必须成功。”

当事情实在棘手的时候,我就打电话给母亲,她对我说:“你能成功。”

有一次,那也许是我一生中最艰难的一个星期,我打电话给她,说:  
“妈妈,看样子我可能要失败了。”

“儿子,”她说,“你尽心尽力了吗?”

“是的。”

“真的尽了一切努力吗?”

“是的。”

“那么,”她说着不再和我继续这个话题,“任何时候只要你尽心尽力,你永远都不会失败。惟一的失败是不去尝试。”

我还给玛丽·迈雷奥德·贝休恩(Mary Mcleod Bethune)打了电话,她以前是青年管理委员会的负责人员,现在是贝休恩-库克曼(Bethune Cookman)的大学校长。贝休恩夫人是令我难以忘怀的又一位个性鲜明的人物。她个子不高,皮肤黝黑,就像乌黑油亮的黑檀木。照一般的标准,她算不上漂亮,但是她有这样突出而强烈的人格力量和威望,当她走进一间屋子,大家都会把眼光转向她,就好像受到磁铁的吸引一样。我做过她全国青少年局课程项目的研究生,她把我看作她的孩子。当困难一再增加的时候向她求助是再自然不过的。

“坚持下去,”她告诉我。“相信自己,不断地尝试。”停顿了一下她接着说:

“你的事业非常好,不应该终止;主不会让它终止的。”

几年以后我第一次见到 W·克雷芒·斯通(WClementStone),我对他说:  
“我奉行 PMA(对甲氧基苯丙胺,一种中枢神经兴奋剂)——积极的思维态度——从一开始进入商业界就一直如此。我不知道该怎么称呼,不知道该怎么定义,但是一直都是这么做的——它使我摆脱难关顺利地挺了过来。”

我挺过来的原因是我拒绝相信那些证明我已经失败的迹象。我敢于

# Execution

第一部分 成长的企业家

尝试那些代价昂贵本来不能尝试的事情。

我认为,在这个世界上出人头地的惟一途径就是危险地活着,危险地推销自己。活着,你要尝试各种各样超越自己能力和勇气的事情。你要投入地做一件事情,为了一个目标或理想,让它驱使你一直向前,直到你看到自己从来不曾意识到的潜力。

因为实际的你比自己心目中的你更加坚强。你需要的——任何一个男人或女人所需要的——是义无反顾的行动。这行动逼迫你,承受着丧失尊严、监禁或死亡的痛苦,一步一步地朝着最好的前景走去。