

美国《时代周刊》

本世纪首度评选 全球最具影响力的25位商界领袖

最伟大的管理典范

[美]《时代周刊》评述

肖卫 编译

3



汇集最伟大的经营智慧
改变千百万企业的生存命运

—— TIME

九州出版社



排名第1位

排名第2位

排名第10位

排名第9位

美国《时代周刊》 本世纪首度评选

全球最具影响力的25位商界领袖

最伟大的管理典范

[美]《时代周刊》评述

◎肖卫编译

美国
《时代周刊》
最新评定

结集最伟大的经营智慧
改变千百万企业的生存命运 —— TIME

九州出版社

图书在版编目(CIP)数据

最伟大的管理典范/肖卫编译. —北京:九州出版社, 2002.3

ISBN 7—80114—743—X

I. 最… II. 肖… III. 商业企业—企业管理—经验 IV
.F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 009947 号

最伟大的管理典范

肖卫 编译

出版:九州出版社(北京市海淀区万寿寺甲4号)

邮编:100081 电话:68706226 68706019

经销:全国新华书店

印刷:九州财鑫印刷有限公司

开本:880×1230 1/32

字数:330千字

印张:15

版次:2002年3月第1版 第1次印刷

书号:ISBN 7—80114—743—X/B·21

定价:28.80元

前 言

随着中国加入 WTO，中国的企业面临着一场严峻的挑战，越来越多的国外企业家进入中国，他们要在这一片古老的土地上展开他们的战略。中国，这个具有巨大市场潜力的国家，对每一个人来说都充满着巨大的诱惑。

国外的企业立刻就要进来，与我们进行面对面的较量。对于中国企业来说，“狼”是真的来了。与国外企业相比，我们缺乏资金，更缺乏管理。那些每天被我们的媒体追捧的“绩优股”，在国际排名中，也只算得上是一个成长良好的“小企业”，我们投入大量精力和人力的国有企业，更是体制落后，生产效率低下，而我们那些充满活力的中小企业，也一样面临着被巨人们排挤的危险。

怎么办？我们只有与狼共舞，我们只能不断学习他人的长处，克服自身的缺点，让自己不断成长。我们的出路就是提高企业的管理水平，增强企业的核心竞争力。

这本书便是一部给中国企业家的最好的学习读物。这是 2001 年末美国《时代周刊》评选的 25 位最卓越的商界领袖。他们中有一年将连续亏损 9 年的日产公司复

活的卡洛斯·戈恩，有三年将一个废水处理厂打造成世界媒体巨人的法国威望迪集团董事长玛丽·莫西尔，有把联想做成中国最大电脑生产商的国内“管理教父”柳传志，还有比尔·盖茨、史蒂夫·凯斯、奥利拉等等商界精英，对于中国的企业家来说，他们都是我们值得学习的榜样。

本书可以说是当今世界一流商界经营智慧的精粹，对每一位企业家，每一位管理者而言，学习全球顶级商界领袖的管理艺术、领导艺术是提高我们自身能力的最佳方案。我们期待着，在将来的评选结果中能看到更多中国人的名字。

由于资料所限，书中未对少数几位人物予以介绍，敬希读者见谅。

美国《时代周刊》最新评选

全球 25 位商界领袖排名

第 1 位:卡洛斯·戈恩 日产公司 CEO

第 2 位:比尔·盖茨 微软公司董事长

第 3 位:杰瑞·莱文、史蒂夫·凯斯 美国在线—时代
华纳联合 CEO

第 4 位:约翰·布劳恩 英国汽油公司 CEO

第 5、6 位:鲍勃·鲁宾、山迪·威尔 花旗集团公司高
级行政长官

第 7 位:迈克尔·戴尔 戴尔电脑公司 CEO

第 8 位:梅格·惠特曼 美国电子港湾网 CEO

第 9 位:李嘉诚 长江实业集团主席

第 10 位:鲁伯特·默多克 新闻集团总裁兼 CEO

第 11 位:沃伦·巴菲特 波克希尔·哈撒韦公司运营
官

第 12 位:吉恩·玛丽·莫西尔 法国威望迪公司首席
执行官

第 13 位:立川敬二 日本多科莫公司 CEO

- 第 14 位:柳传志 联想集团董事局主席兼总裁
- 第 15 位:杰夫瑞·伊梅尔特 通用公司 CEO
- 第 16 位:威廉姆·哈斯汀 人类基因科技公司 CEO
- 第 17 位:张忠谋 台积电董事长
- 第 18 位:阿瓦里德王子 全球投资家
- 第 19 位:奥普拉·温弗里 Harpro 娱乐公司 CEO
- 第 20 位:洽瑞·麦克尼尔 美国辉瑞制药公司 CEO
- 第 21 位:纳拉亚纳·穆尔蒂 印度信息系统技术有限公司 CEO
- 第 22 位:卓玛·奥利拉 诺基亚公司 CEO
- 第 23 位:卡洛斯·斯莱姆 墨西哥电信公司 CEO
- 第 24 位:斯坦利·恩尼尔 美国投资银行美林公司 CEO
- 第 25 位:钟彬娴 雅芳集团首席执行官

美国《时代周刊》最新评选

全球25位商界领袖排名

- 第1位: 卡洛斯·戈恩 日产公司CEO
- 第2位: 比尔·盖茨 微软公司董事长
- 第3位: 杰瑞·莱文、史蒂夫·凯斯大 美国在线—时代华纳联合CEO
- 第4位: 约翰·布劳恩 英国汽油公司CEO
- 第5、6位: 鲍勃·鲁宾、山迪·威尔 花旗集团公司高级行政长官
- 第7位: 迈克尔·戴尔 戴尔电脑公司CEO
- 第8位: 梅格·惠特曼 美国电子港湾网站CEO
- 第9位: 李嘉诚 长江实业集团主席
- 第10位: 鲁伯特·默多克 新闻集团CEO
- 第11位: 沃伦·巴菲特 波克希尔·哈撒韦公司运营官
- 第12位: 吉恩·玛丽·莫西尔 法国威望迪公司CEO
- 第13位: 立川敬二 日本多科莫公司CEO
- 第14位: 柳传志 联想集团董事局主席
- 第15位: 杰夫瑞·伊梅尔特 通用公司CEO
- 第16位: 威廉姆·哈斯汀 人类基因科技公司CEO
- 第17位: 张忠谋 台积电董事长
- 第18位: 阿瓦里德 全球投资家
- 第19位: 奥普拉·温弗里 Harpro娱乐公司CEO
- 第20位: 洽瑞·麦克尼尔 美国辉瑞制药公司CEO
- 第21位: N.R.穆尔蒂 印度信息系统技术有限公司CEO
- 第22位: 卓玛·奥利拉 诺基亚公司CEO
- 第23位: 卡洛斯·斯莱姆 墨西哥电信公司CEO
- 第24位: 斯坦利·恩尼尔 美国投资银行美林公司CEO
- 第25位: 钟彬娴 雅芳集团CEO

美国《时代周刊》
本世纪首度评选 全球最具影响力的25位商界领袖

最伟大的管理典范

[美]《时代周刊》评述

肖卫 编译



汇集最伟大经营智慧
改变千百万企业的生存命运

九州出版社

汇集最伟大经营智慧
改变千百万企业的生存命运

责任编辑：张海焘

李棟設計



排名第14位



排名第19位



排名第25位



排名第17位

BUSINESS LEADER IN THE WORLD

我觉得好的管理不是技术，也不是处方、药方，也不是列出一件事情，你把它做了，事情就会好起来。我更愿意把管理比做一种技艺，一种手艺，你在做手艺的时候，要根据实际的情况、材料的情况来做更改。作为好的管理者不仅要知道该做什么，还要知道为什么做，而且还要了解具体的结果。你要对你的目标有个了解，要有长远的目标，而且要创造特殊的解决方案。

——全球第1位商界领袖 日产行政总裁 卡洛斯·戈恩

一套好的管理模式，不在于它是否完善，评价它的最可靠的标准是，它能否为公司员工所乐于接受，并最大限度地调动公司的潜力。

——全球第2位商界领袖 微软公司董事长 比尔·盖茨

别人问我是怎么成功的，我想其中的秘诀就是公司独特的定位。我始终认为AOL的发展过程中没有多少远见卓识，它的成功仅仅是因为贴近了消费者，而不像竞争对手那样一味沉迷于技术之中。看看AOL的用户群，全是普通百姓，他们是真正的消费者。

——全球第3位商界领袖 美国AOL时代华纳联合CEO 史蒂夫·凯斯

目 录

第 1 位：卡洛斯·戈恩 / (1)

公司职务：日本日产汽车公司（Nissan）CEO

主要行业：汽车

入选理由：卡洛斯·戈恩 1999 年到日本日产公司时，日产尼桑，这个曾是日本最辉煌的汽车公司，正倒在死亡的边缘。而戈恩只用了 1 年多的时间，就使得连续 9 年亏损的尼桑，2000 年赢利 27 亿美元。

领导智语：我觉得好的管理不是技术，也不是处方、药方。我更愿意把管理比做一种技艺，一种手艺，在做手艺的时候，手艺人要根据实际的情况、材料的情况来做更改。

最伟大的管理典范

1. 戈恩的三大起死回生术：砍杀成本、变革组织和

调整发展 (3)

日产复兴计划让许多人感到疼痛，这是一种伴随着牺牲的疼痛，但是为日产的再生，我们别无选择。

我们并不仅仅是到处大砍大杀，在到处裁员、压缩开支的同时，新产品研究的开发费用却增加了，技术方面也从未裁过人。

2. 符合变革规律的管理启示 (7)

制定计划只是任务的5%，剩余的95%在于计划的执行上。

公司要复兴，应该加速与刹车并行，像一级方程式赛车手所做的那样。

3. 以国际化标准战胜落后习气，重塑企业精神 (9)

在全球化进程中，各国企业已无特殊化可言。我不知什么是日本公司，与其他地方一样，只有好公司和坏公司之分。

戈恩带来的管理文化冲击亦不容忽视，套用戈恩的话，他眼前的真正挑战在于改革日产员工的心态。

戈恩把用人惟才、论功行赏的理念带进日产，无可避免动摇了日本企业论资排辈的传统。

同时。戈恩打破的另一传统是管理层抗拒裁员的心理障碍，他毅然计划3年内减少2.1万个职位。

4. 中国，日产最具有潜力的市场 (12)

市场是企业的生存之本，每一个成功的企业成功之处都在于能够挖掘到极具潜力的市场，开拓并发展它。

5. 好的管理是手艺，不是技术、处方、药方 (15)

我觉得好的管理不是技术，也不是处方、药方，也不是列出一件件事情，你把它做了，事情就会好起来。我更愿意把管理比

做一种技艺，一种手艺，你在做手艺的时候，手艺人要根据实际的情况、材料的情况来做更改。作为好的管理者不仅要知道该做什么，还要知道为什么做，而且还要了解具体的结果。你要对你的目标有个了解，要有长远的目标。而且要创造特殊的解决方案。

第 2 位：比尔·盖茨 / (17)

公司职务：微软公司董事长

主要行业：软件开发

入选理由：正因为比尔·盖茨的卓越领导，才使得微软成为了当今世界最大的软件帝国。比尔·盖茨最成功之处就是他的创新精神，正是他的创新思维一直领着微软在前进。

领导智语：一套管理模式的好坏，不在于它是否完善，评价它的最可靠的标准是：它能否为公司成员所乐于接受，并最大限度地调动公司的潜力。

1. 果断冒险是商界领袖的创业素质 (19)

比尔·盖茨的身上有一种大企业家的魄力，那就是他在做任何事上，敢于冒险，认准了就毫不犹豫地干去的风格。这种风格无论是在他创业之初还是在后来，都是取得成功的一个重要因素。一般人遇到这种情况，往往会犹豫不决，生怕白费力气，结

最伟大的管理典范

果，机会就在迟疑和等待中白白错过了。

2. 王者霸气靠与强者联盟而来 (25)

成功的捷径是跟成功人士合作。这好比搭“顺风车”，能大大缩短自己的行期。

盖茨深明此理，愿意跟任何有助于自身成长的个人及公司合作。他将激情传导给自己的追随者，而将善意传导给那些业务伙伴。微软公司呈现出人财两旺的顺景，并逐渐在市场中崭露头角。

虽说 IBM 与微软签订的条约被认为是“不平等条约”。但是，即使是“不平等条约”，也是来之不易的。

自从签订了这一“不平等条约”之后，微软开始渐露王者之气。

3. 企业做大要靠有效的人才激励策略 (30)

在现代管理中，让员工产生拥有感，是充分调动员工的积极性的有力手段。当然，光靠“以厂为家”、“以公司为家”的宣传是没用的，必须让员工看到实实在在的东西，比如采取股权分配制、按功计酬的工资奖金制等等。这样，员工就会将公司或工厂真正当成发挥能力，达成人生目标的理想之地，从而产生发自内心的拥有感，并真心实意地奉献自己的力量。

4. 好的领导者需要辅以好的管理者 (33)

人的能力有不同的特征。有的人能将自身潜力发挥得淋漓尽致，而成为某个方面的顶尖高手。而有的人却能使别人乃至整个团队的潜力发挥得淋漓尽致。如果前一种人被称为人才的话，后一种人可谓之“帅才”。“帅才”就像一种化学媒介，能激活一个化学反应过程，就像一根火柴点燃一堆干柴一样。鲍尔默显然就是这样的帅才。

比尔·盖茨兼而具有技术人才和领导者的特点，但对公司各种事务的管理却不在行。于是，他注意寻找别人来弥补。

5. 比尔·盖茨在中国谈成功之路 (39)

在全球，计算机已经成为提高生产力的最佳手段，同时，它也是人们之间进行通讯的最好工具。在中国，因为个人电脑的成本比较低廉，计算机市场正在以每年 1000 万的速度递增，而其中大部分电脑是由中国本地的厂商制造出来的。中国信息产业发展的下一个阶段的重点是要极大地扩展中国在软件方面的经验和技能，包括开发中国企业自己的应用程序，以便使中国企业获得成功，并从中产生而出一批能参与世界市场竞争的本地公司。

第 3 位：杰瑞·莱文 史蒂夫·凯斯 / (53)

公司职务：美国在线—时代华纳联合 CEO

主要行业：传媒、网络

入选理由：杰瑞·莱文一直是一个理智的管理者，他一直是这个行业的领先者。

史蒂夫·凯斯是一位天才，他有许多其他企业家不具备的品性。如果用一句话来介绍他，那我们要说，他是一个深具思想性和政治家气质的成功的美国企业领袖。

最伟大的管理典范

领导智语 (凯斯): 别人问我是怎么成功的, 我想其中的秘诀就是公司独特的定位。我始终认为 AOL 的发展过程中没有多少远见卓识, 它的成功仅仅是因为贴近了消费者, 而不像竞争对手那样一味沉迷于技术之中。看看 AOL 的用户群, 全是普通百姓, 他们是真正的消费者。

1. 媒体帝国的出现昭示新的经济意义 (55)

两家公司的合并, 已经引起一系列恐慌, “以内容和传播为主的新霸主, 将取代以硬件、软件为主的旧霸主”。全球传播一体化进程加速。因特网正在搭建全球一体化传播体系, 新媒体帝国的出现则将加快这一进程, 这个超级媒体帝国的边界从杂志、电影、音乐、卡通一直延伸到互联网, 可以在任何时间把信息传递给全世界。

2. 领导者的职责不是运营, 而是引领 (58)

10 年前, 当 AOL 刚成立时, 我们也就 150 个雇员; 现在, AOL—时代华纳的雇员人数达 9 万。面对高速增长、变化急剧的市场, 惟一的成功之道就是延揽人才, 为他们指出一个大方向, 然后就放手任他们发挥。我想所有事情最终还是要落实到人上。这也许是我学到的最宝贵的经验。也许老生常谈, 但的确非常重要。

要有长远眼光, 设计 5 到 10 年后自己的未来。我花很多的时间去设想正在到来的世界将会怎样, 而几乎不会把时间花在今天或明天、这个星期这个月、本季或本年度的计划和工作上。

3. 凯斯: 将盖茨击败的挑战型企业家 (63)

敢于向别人挑战, 这是每一个成功企业家都应有的素质。并不是每一次挑战都必须胜利, 重要的是, 只有这种精神, 才会激

发你去把公司运营得更好，取得更大的成功。

4. 简单的成功道理：贴近顾客 (66)

AOL的发展过程没有多少远见卓识，它的成功仅仅因为贴近了消费者，而不像竞争对手好样沉迷于技术之中。

5. 卓越的企业家=独立的思想家 (69)

凯斯从不缺乏自信和商业头脑，他一直是一个独立的思想家。

这一切之所以能成功，就在于凯斯是一个独立的思想家，每次作出的决策都是那样正确无误。

6. 在竞争中不惜一切代价把企业做大 (72)

1993年公司出台一个“以增长为目的，不惜一切代价”的策略，而且义无反顾，从未妥协。

驾驭增长，是一个企业要面对的最大难题和挑战。

在繁忙的商务中凯斯克服了腼腆的弱点，成为一名出色的演说家。不论他到哪里，他都要争取将AOL成为首选的频道。“这是一场力量的游戏”，凯斯说道。

7. 企业家的立身之本 (75)

10多年来，我一直在做一件事，那就是为AOL拉拢更多的客户。这是一位企业家的责任和义务，更是他取得成功的基础与保证。

8. 企业家要用政治家手腕经商 (78)

政治家的战略眼光如果运用到企业经营上来，会有十分独到的作用。而作为一个成功的企业家，就必须有这样的一种眼光，这样，他才能在竞争中保持长期不败之势。