

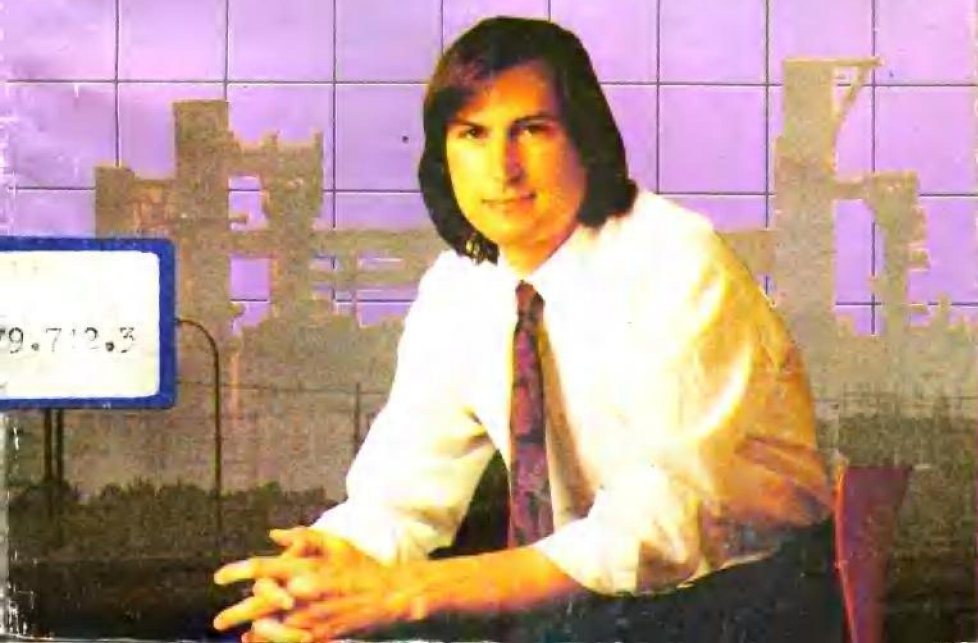
 **HAIWAI**
QIYEJIA YICONG

海外企业家译丛

企业家

美国的新英雄

[美]A·戴维·西尔弗著



A. David Silver
ENTREPRENEURIAL MEGABUCKS

John Wiley & Sons 1985

根据美国约翰·威利父子公司 1985 年版译出

企 业 家

——美国的新英雄

〔美〕A·戴维·西尔弗 著

张新华 译

上海译文出版社出版、发行

上海延安中路 955 弄 14 号

全国新华书店经销

上海长鹰印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 6.625 插页 2 字数 134,000

1992 年 3 月第 1 版 1992 年 3 月第 1 次印刷

印数：0,001—6,000 册

ISBN7-5327-1266-4/F·029

定价：2.60 元

(沪)新登字 111 号

译者前言

工业革命以来，世界发生了前所未有的巨大变化。伴随着三次技术革命，社会经济得到了空前的大发展。在这种历史性的进步过程中，诚如马克思主义经典作家和一些学者所指出的，劳动人民的创造性劳动和科学技术的推动，是极为重要的因素。但如何发现社会的问题和人类的需要？如何寻求最合适的方法来解决人类社会所面临的各种问题和满足人类的各种需要？如何发现科学技术成果的潜在价值，并对其作合理的应用，以使其转化成为人类谋福利的社会生产力？如何通过创造新的生产活动来安排社会劳动力从而为社会创造财富？……关于这些问题，人们历来研究不多，思考较少。

本书作者戴维·西尔弗是美国的一位企业家，同时又是研究创业活动的学者。在亲身进行创业实践和企业经营活动的同时，他对美国过去几十年中出现的新型企业家的生活经历，特别是他们的创业业绩作了深入的调查和研究，写成了这本专门介绍和研究企业家及其创业过程的书。根据西尔弗的看法，上述问题的解答与对企业家的行为进行考察有密切的关系。从工业革命以来，企业家就一直是一群发现人类面临的问题和需求，并寻求解决这些问题、满足人类需求的天才。他们把当代的科技成果转化成产品，变成了社会生产力，并通过“企业”这种社会组织使劳动者的力量和智慧得到施展，从而创造了经济奇迹，推动了社会进步。这种伟大的社

会作用的历史功绩，在第三次技术革命出现以来的美国表现得最为突出。因此作者从这个角度上把当代企业家称为美国的新英雄，是林肯、罗斯福以来美国的新一代英雄。

本书中作者通过对过去25年中对美国乃至整个世界的经济发展作出了巨大贡献、创造了巨大社会效益的最伟大的100名美国创业企业家的个人经历和创业业绩的介绍，论述了企业家的伟大历史作用，企业家的形成过程和个人特性，包括如何鉴别并发现问题，如何制订企业计划，如何组织创业团体，如何制造以及营销产品，以及如何筹集创业资本等等。本译本因篇幅限制，只从中选译了15个企业的有代表性的企业家19人，作为附录刊于书后。这些企业家中的大多数都是在新技术革命浪潮下，成功地发现社会问题，并以创造性的方法寻求解决途径，为社会经济发展和人类幸福谋求新天地的英雄。

诚然，资本主义国家的企业家在创业过程中，有着资本投机和赚取剩余价值的一面，但他们在将知识、个人技能和科技成果转化成生产力，为社会创造财富的方式和努力中，必定包含着对我们有启发和借鉴作用的积极东西。但愿国外企业家的奋斗经验也能为社会主义的企业之林施肥、催青，并在此基础上由我们自己创造出欣欣向荣的社会主义经济，这就是我们翻译出版本书的初衷和愿望。

张新华

1991年仲春

目 录

1 美国的新英雄	1
2 企业家创造了经济	9
3 企业家从何而来	29
4 创业的过程	38
5 杠杆原理的应用	120
6 近 25 年来若干著名企业家小传	144

美国的新英雄

美国现在有一种新的英雄，他们是自富兰克林·德拉诺·罗斯福以来，或许可以认为是从亚伯拉罕·林肯以来第一次出现的新英雄。“英雄”这个词用来指一个伟大的人物，指真正表现出伟大之处的人。他们是在解决对许多人产生影响的问题方面有意识采取重大步骤的人，采取这些重大步骤远远超出了大多数人的能力。英雄所带来的东西，光靠事件本身的力量，以及通过时代的趋势和倾向，都是不大可能会发生的。换言之，没有他或她的介入，这些事情是不大可能发生的。他们的介入使极不可能的事情得以发生，这个事实首先就使美国的新英雄成为出类拔萃的人物。

这些伟大的人物并不追求哗众取宠，所以并不广为人知。他们的基本特点是矜持，但个性中却隐藏着活力与狂热。在这种非自愿的个性抑制背景下，英雄们形成了某种独特的世界观。身份、社会地位和相对的经济地位——这些许多人都看重的东西——对他们都未能产生影响。英雄们是开发中西部的母亲们培育起来的，她们是强者，精力充沛，对生活充满希望。这些母亲注重教育，崇尚个性的全面发展，要求在所有

领域都获得扎实的成就，对所有问题都独具慧眼地以实际的方式——也可能是玩世不恭的方法——进行处理。最重要的是，她们注重努力、诚实、信念和审察的禀赋。“不要成为罪人，”她们说，“但比罪人更糟的是，不要成为上当受骗者。”

她们的孩子——我们的英雄——并非在安全网中抚育成人。他们的父亲经常或永远离开了家，这些孩子为了辅助家庭，培养起根据境遇制订计划来保护自己的能力和能力。这种品质将来便会成为勇气，抵御失败或不利的计划。“对我开火吧，”我们的英雄对敌人说道，“无论如何我都会成功。”

我们的新英雄知道，与自己的同胞相比，他们是更强壮、更富有想象力、更有实效的战士。他们毫无畏惧，富有理解力，对赞誉或责难也不计较。

通过使别人相信他们关于未来的观点将成为现实，我们的新英雄在自己身后组织起了一批批追随者。与英雄们在一起使他们的生活得到改善，并使他们得到庇护，免受失败、模棱两可和经济冲突的影响。英雄们已经成了他们心目中不惧怕未来的强有力的、充满自信的斗士，这些英雄具有巨大的自然权威、尊严和力量。

伟大的特性以及对时机的卓越感来自于“生逢其时”的快乐，以及在历史上的关键时刻能对事件进行控制的喜悦。美国的新英雄因变革和事物的不稳定性而获得成功。不可预测的未来中所包含的无限可能性，提供了无穷的机会使他们可以本能地即时地作出反应，并采取重大的、富有想象力的大胆行动，最终导致改变历史进程的重要事件。尽管我们的英雄因为对他们关于未来的看法有清晰的了解，赋予它光明灿烂的色彩，并对此坚信不疑，而且由于他们具有构想未来图景的

能力，因而具有实力。他们仍然明白他们要实现什么样的目标，以什么方式去实现，以及为什么要实现这个目标。这种实力增强了他们的活力与动力，就像温斯顿·丘吉尔在不列颠之战^①时期发表下述看法时一样：“要想压制长期以来对可怕的事情进行平衡所产生的内心激动是不可能的。”

这些美国的新英雄非常年轻，不足 35 岁，不修边幅，衣着随便。他们不戴珠宝，对结鞋带的鞋子不屑一顾，因为这需要花费时间。他们几乎总是已婚或离婚，后一种情况是因为我们的英雄在实现他们的梦想时，经常对其配偶漠不关心而发生的。他们很少愿意过单身生活。他们通常驾驶欧洲制造的汽车，因为这种车子不大需要修理；他们住在城内，投自由派人士的票。他们的语言、形象和用词的癖好都立足于他们的力量和个人想象力。他们是出色的交际大师，能够说服别人为他们办事，在与他们相遇之前那些人从未想过要去干这些事。他们具有各种各样超乎寻常的幽默，但从来不讲会损毁其他民族或种族名誉的笑话。归根结底，我们的英雄处在经济阶梯最底层的梯级上，并感觉到踩着他们的肩背向上爬的那些人靴底的压力。我们的英雄具有明显的体质上的特点，有时这些身体特征是孩提时代的疾病造成的。他们外表上独有的特点包括他们身体的运动特征——他们走路、站立、起身和坐下的姿势——他们的手势，以及他们特别富有表现力的脸部特征。最为突出的是他们的声调：有节制、平静、充满自信。他们的声调不带任何痛楚，即使失败似乎即将临头。我们的英雄以戏谑的态度认识到所有人都有缺陷。

① 指 1940 年英国抵抗纳粹德国进攻英伦三岛的战争。——译者

如果说他们有唯一致命弱点的话，那么这种弱点来自他们原谅人类弱点的宽大气度，这使他们错误地认为他们需要与之合作的人 would 像他们自己一样迅速作出响应。为了弥补这种缺陷，我们的英雄通常吸引年长者——经过考验的经理、实干家、有成就者——作为合作伙伴，这些人对于企业和官僚层的内部机制的了解远远胜过其他人。这些人能够对我们的英雄的理想和目标进行组织，并考虑其轻重缓急。在英雄们充满活力的地方，公司中的有成就者就会竭尽全力。英雄们具有良好的判断能力以发现并雇用公司中的有成就者，这些有成就者通过进行职能分工、建立报告机制和系统以及实行良好的管理实践，使计划有条不紊地付诸实行。

我们的现代美国英雄成功地解决了哪些重大的人类核心问题呢？在危机四伏的 60 年代出现的似乎无法解决的、并对千百万人带来影响的众多重大问题中有哪些已经得到解决或正在获得解决呢？有哪些长远而重要的介入使我们现在将这些人称为美国的新英雄？

首先，他们在就业、创新和劳动生产率方面取得了成就。在 50 年代，美国每年大约产生 93,000 个新企业。到 80 年代时，新企业的产生速度大约是每周 12,000 个。从 1970 年到 1980 年，新企业在美国提供了大约 2,000 万个新的职位。1977 至 1980 年期间，《幸福》杂志所列美国 500 家最大的公司削减了 300 万个职位。根据小企业管理局的统计，新公司创造的新产品数比大企业多 250%。美国国家科学基金会的一项研究认为，新公司每一美元研究与发展费用所获得的创新大约是大公司的 4 倍。而且，新公司可以在较短的时间内使创新进入市场——平均 2.2 年，而大公司却要花 3.1 年。

这些大量创新并不仅仅是技术性的。事实上，在过去 25 年中创建起来的 100 家最大的具有创新精神的企业中，只有 1/4 是高技术公司。同样，正在迅速发展的企业还包括租赁公司、连锁餐厅、流动医疗诊所、继续教育机构、健身公司、运输公司，以及所谓的为提高创造财富能力起催化作用的基础活动，诸如教育、培训、医疗保健和信息。

我们的美国新英雄正在运用精良的医疗诊断设备和对付威胁生命的疾病的更加有效的医疗方法来拯救生命；他们正在通过在人体内和土壤中以及在生产粮食的种子内进行的基因工程来减缓疾病的威胁。几乎每一种威胁生命的或带来无法忍受的痛苦的疾病都受到了在英雄们的企业内开发出来的创新的医疗方法的挑战，其中的若干种已经开始受到注意，包括干扰素、光动力疗法，碎石钳以及磁共振成像。成千上万的生命已经得到了挽救，不久将会有千百万人受到影响。我们的英雄使陈旧的工业获得了新生，像铁路、管道、公路运输以及驳船航运这些旧工业，由于已经丧失了生气，30 年前就被放弃了。公立学校由于办学成本不断上升以及人口的变化已经关闭了，但我们的新英雄开办起了私立学校。使国库枯竭的那些已为人们遗忘的服务机构正在以创新的管理方法进行管理，这些机构包括监狱、垃圾清理、医院、精神病院以及私人疗养所。通过他们的坚持以便继续为美国人提供所需要的东西，这些机构使创业精神成了个人福利的同义语。

振兴美国的经济以及扩展我们的生活，使我们成为更健康、掌握更多信息以及更富有生产力的成人，这些便是我们的英雄已经着手解决的中心问题。我们所有人都必须使他们确信富有妒嫉心的官僚政府机构将不能通过计划经济和管理不

善的经济来阻止他们的发展成长。对于我们的英雄来说，最宝贵的商品——现金——正是政府最可能通过严厉的证券法规和更高的税率从他们那儿夺走的东西。

总之，我们如何才能从那些自命伟大但却并不伟大的人们中将我们的英雄区分出来呢？我们英雄的唯一的一个最重要的特征，也就是使他们与所有其他人区别开来的特征，是他们具有良知。

我们的英雄的良知使他们把注意力集中于知识，决定他们如何运用知识，并驱使他们去追求他们选择的任何目标。他们并不是幼稚地去追求财富或权力，或者去克服对失败的畏惧。他们是在家庭、学校以及公司的经验中成长起来的，在这些场合他们对上述事物的追求曾经非常重要。但现在权力、财富以及对失败的畏惧已经不再是他们从事工作的正当理由。它们是虚幻之物，在崇尚公司的美国，它们的重要性已经减弱。我们的英雄的价值体系不是以外界能提供什么为基础的。过去他们曾经如此，但现在已经放弃了这种观念。目前，重要的是到底有什么东西，内心企望什么。

将头脑和良知分开的那些人往往在大公司供职，他们在那里运用自己的知识使公司得以成功，并在组织内部上下活动。他们曾经有过良知，但大公司小心翼翼地将他们的良知去除了。他们逐渐变得灰心丧气，因为他们的工作有时要求他们去干不正当的事情，应当声张正义的时候他们却不得不保持沉默，或者在背后捅同事的刀子。我们的美国英雄没有这样的挫折，尽管在某个时刻他们曾经失望过。他们再也不用“昧良心”了。

有良知的人在山谷里工作，经常是步行一段距离或驾驶

一小段路程汽车便可从家到工作单位。工作时想穿什么就穿什么。他们选择与他们具有类似价值观念的人做同事。他们对自己作出的决策承担全部责任，从来不向别人提交备忘录以便在失败时保护自己。他们不畏惧失败，因为他们创建的事业大厦处在不断变化之中，在存在许多未知因素的条件下，失败和成功都是不可定量的。他们可以自由地选择自己的命运；尽管失败会使他们丧失这种自由，但由于他们前进的步伐太快，以至于无暇虑及失败。

在我们的社会中，有良知的人创造革新和推动变化。没有良知的人则作壁上观，看着那些有良知的人在山谷里匆忙奔波，将东西从一座小屋搬到另一座小屋。没有良知的人忽视有良知的人创造出来的推销他们革新和变化的公司。当有良知的人开始销售质量更高、价格更加便宜的电话时，没有良知的人评论该电话公司是“我们餐桌上的面包屑”。一个年轻人开始经营他的小件包裹空运业务时，航空货运公司这样说：“黑胡椒中的一个小斑点。”一位有冒险精神的资本家对来自爱达荷州、自信能够制造出性能更好、价钱更便宜的微型集成电路块的两兄弟这样说道，“我们的半导体工业已经输给了日本人。”说这些话的人现在在哪儿呢？那家电话公司的设备已经被拆除，无法再去竞争。经营那家航空货运公司的人已经被解雇。由于帕金森兄弟不屈不挠的精神和勇气，美国重又执半导体工业之牛耳。

有良知的人常常击败没有良知的人，其理由是相当简单的。有良知的人知道什么样的推动力量驱使着没有良知的人，而没有良知的人却不知道有良知的人是如何进行这场竞赛的。所以，有良知的人创造出独一无二的产品，并且从大公司

中，将最聪明的人挖来加入他们自己的队伍。这些新招募的人称为公司中的有成就者，由于他们在目前经营的企业中享有一定的产权，所以他们便重新获得了良知；他们工作精明，能够对他们十分了解的公司和官僚机构的弱点发起攻击。角逐结束时，我们的美国新英雄便拥有了巨大的财富。财富从来不是他们的主要目标，但是美国的制度是用财富对他们作出奖励的。其中很大一部分又通过拯救生命、教育青年以及为世界上饥饿的人们提供食物这些慈善性捐助而返回到社会。这样，奖励便在全世界范围内扩散，对尽可能多的人的生命产生影响，尽管这种影响几乎总是匿名进行的。

我们用什么名称来称呼这些富有良知的人呢？哪些人是我们所称的新美国英雄、伟大的人物呢？他们就是企业家。

有人也许会说，对企业家所唱的这首赞歌是一种浪漫的幻想。为了批驳伟大的人物只存在于文学作品中这种观点，我们必须面对“伟大”这个概念的真实事例以及伟大之处的实际成果。为了面对伟大之处，我建议你们所有这些成功的企业家只需要对着镜子瞧一瞧；你们所有这些正在进取的企业家们保持进取精神，保持你们的良知和勇气；我还想建议所有其他的人，要么在开创性的公司中投资，要么为开创性的企业工作。让你们的生活富有价值，加入创业革命吧！

2

企业家创造了经济

经济是由企业家决定的。经济是结果，企业精神则是原因。没有企业家，就不会有经济。企业家们使经济活跃起来；他们发动这场竞赛，带来球、球拍和手套。

由于一个简单的原因，经济学家通常不能精确地测量或预测经济上的变革；他们不能在他们精制的、但却是静态的图表上反映出企业家在创新以及创造新产品和新服务——每隔90天就创造出一个全新的产业——方面具有的至关重要的作用。例如，美国财政部的经济学家不保留雇员少于500人的公司的记录材料。一场新的工业革命开始于1968年，它是由微型集成电路块的发明引起的，计算机软件则起了催化作用。从统计上说，这比从1890年到1910年的工业革命更加重要，但却很少有任何重要的经济学家注意过这点。事实上，上千个软件企业家编制出发挥计算机能力的程序，使它执行任务的能力比以往更强，成本更低，速度更快。这样，我们就开始广泛地而且毫不放松地把我们的生活与应用于计算机的软件结合起来，就像以往几代人与电话、汽车和无线电不能须臾分开一样。根据职业和生活习惯的不同，软件最明显的作

用是传递信息：文字处理机、数字通讯、联机数据库和远距离通讯。计算机辅助设计（CAD）和计算机辅助制造（CAM）是软件的分支工业，对所有设计细节进行模拟，然后对模拟结果进行试验，结果可以省略成本昂贵的原型制造这个步骤；这样计算机辅助设计和计算机辅助制造就可使几乎每一种可以想象得出的产品的生产成本大大降低。计算机辅助设计的另一个分支应用领域是医疗器械，以便能在相当早的阶段发现癌变肿瘤的出现，以拯救生命。计算机辅助设计工业和计算机辅助制造工业几乎完全为开创性企业所支配。经济学家基本上忽视了这一点。

70年代初期，当经济学家向我们发出警告说，能源短缺将会使美国的生产力出现结构性衰退时，计算机辅助设计、计算机辅助制造的企业家和其他软件企业家辞去他们的职务，倾囊拿出他们的积蓄，并用房屋作抵押，创建了上千家新公司和上百万个新职位，开发了确保美国在几十年内享有竞争优势、能够节省成本和提高劳动生产率的制造方法。

忽视企业家关键作用的经济理论是荒谬的。然而对经济学史所作的研究表明，没有哪一个重要经济学家曾经把企业家的作用看作是能够形成导致经济繁荣或衰退的市场的产品和服务的创造者。从历史角度看，经济学家们未能在他们的经济棋盘上安排企业家的位置。因而就出现了关于企业家身份的危机。国家经济的记分员不认为企业家也应当参加竞赛，但企业家们知道他们是两支球队的主要投手和第一击球手。

“企业家”这个词 16 世纪早期最初出现在法语中，用于指领导军事远征的人。200 年后，法国人开始将这个词的定义

扩展到指从事其他种类冒险活动的人，包括桥梁建造商、道路承包商和建筑师。最终，当法国经济学家理查德·坎特龙在1755年将企业家的创业精神^①定义为承担不确定性的过程时，将企业家解释为经济的一个组成成分。其他法国经济学家进一步扩展了企业家的定义范围，用这个译名指在建筑、农场和工业方面承担风险的人。后者又被称为担风险的资本家。由此可见，在早期，企业家与风险资本家是有联系的。

企业家被认为是经济的一个成员，这种看法于1815年在让·巴蒂斯特·萨伊的著作《政治经济学概论》中达到了顶峰。萨伊所指的企业家“将所有的生产资料集中在一起……并对他所利用的全部资本、他所支付的工资价值、利息和租金，以及属于他自己的利润进行重新安排”。尽管萨伊忽略了资本形成的创造性和责任心——这些是企业家轮子中的两根至关重要的辐条，在所有经济学家中，萨伊是除约瑟夫·A·熊彼特以外唯一的一个认识到企业家在经济中作用的人。这个定义尽管是确切的，但它却被18世纪后期、19世纪和20世纪的杰出经济学家们忽视了。亚当·斯密，艾尔弗雷德·马歇尔，约翰·梅纳德·凯恩斯，华西里·里昂惕夫，米尔顿·弗里德曼，保罗·萨缪尔森——所有的诺贝尔奖得主——都没有为财富的创造者挂上花冠，他们创造的财富为这些经济学家提供了研究领域，更不用说他们的薪水、专利使用费、酬金和奖金了。

1942年，在哈佛大学任教的奥地利经济学家约瑟夫·A·熊彼特在其著作《资本主义、社会主义与民主主义》中，使企业

^① 也可译为“企业精神”，但为了防止与国内习用的一般意义的“企业”概念混淆，采用“创业精神”。——译者

家这个概念再次得到复兴。通过他提出的“创造性破坏”这个概念，熊彼特为他的学生和其他经济学家提供了丰富的思想食粮。他指出，经济中有一群人以创业精神采取行动，他们抓住了机会，并且“决定了以后一系列事件的整个进程以及它们的‘长期’结果”。熊彼特将他的假设与生产力统计数据进行比较，并从比较中发现了衰退，像卡尔·马克思²一样，熊彼特断言如果不进行创新、变革，没有增长，资本主义最终将会衰退和过时，某种形式的平衡经济将会兴起。

1979年，芝加哥大学经济学家伊斯雷尔·柯茨纳把经济体系中的企业家看成是“机会的侦察员”。柯茨纳认为企业家对不平衡作出响应以创造出新的企业。柯茨纳并没有把企业家抬高到策划者的地位，他也没有把企业家看成是有创见的思想家，或看作是对机会作出自发反应的人。柯茨纳把企业家看作是在谷仓前空场上的一头猪，能够搜索出其它动物看不见的谷物的屑粒。像对待向人们提供衣服、住处和丰盛食物的大学、政府和大公司一样，经济学家也没有考虑到经济中财富和变化的根源，他们对此的研究是如此缺乏远见。企业家不仅没能成为经济学家的私生子，而且甚至没能进入他们的梦想。对于我们文明世界中的大多数经济思想家来说，企业家被认为是不存在的。

企业家在艺术家和知识分子眼里的命运又如何呢？也许因为他们与艺术家有更密切的相似之处，所以企业家受到较好的待遇。正如我在《创业生涯》一书中所指出的：

企业家与艺术家有许多共同之处。他们都是问题解决者。艺术家试图通过在画布上表达解决途径来解决生