

聆听 商界领袖 声音

《21世纪经济报道》编著

21st CENTURY BUSINESS HERALD

VIEWS

OF BUSINESS LEADERS IN 21st CENTURY

聆听 商界领袖 声音

《21世纪经济报道》编著

21st CENTURY BUSINESS HERALD

VIEWS

OF BUSINESS LEADERS IN 21st CENTURY

图书在版编目 (CIP) 数据

聆听商界领袖声音 / 《21 世纪经济报道》编著. —广州: 南方日报出版社, 2003

ISBN 7-80652-312-X

I. 聆... II. 2... III. 企业管理—文集 IV. F270-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 118236 号

聆听商界领袖声音

《21 世纪经济报道》 编著

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号

电 话: (020) 87373998-8502

经 销: 广东新华发行集团股份有限公司

印 刷: 南海市彩印制本厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 18

字 数: 250 千字

印 数: 7000 册

版 次: 2004 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

瞧，那些新闻的圣徒

对于一个新闻工作者来说，沉湎于新闻的无限可能性是危险的，但也是必须的。

“新闻究竟是用来做什么的？”

我相信每一个新闻工作者，周而复始地处在这样一种天问之中。这种问题必定会击到我们，但好在它击不垮我们。

因为这个工作的实质决定了，唯有尝试才能生存，才能解恨。

而无限的可能性，正贴在尝试者的额头上，

只有不停地敲击地面，才能把它刻在地上。

不停地做吧，这是我们的原罪；

就像每一个我们所采访的受难者一样。

原罪带来光芒。

应该尊重每一条新闻，尽管它有随时死去的无限可能性。

那就为它们修建一座教堂吧。

“怎样做究竟最好呢？”

每一个新闻工作者都有反省的能力、质疑的义务，
就像每一个人都有修建自己的教堂的权利，无论是外在的还是内
心的。

“无限地逼近真相。”这句话应该写在新闻的圣经上。

每一条新闻问世，便是所有新闻工作者的受难时。

新闻的无限生长速度，就是在那一瞬间暂停了一下。

不停地停止吧，新闻；因为你们都是一些必需的错误。

生长带来突破，停止带来颠覆。这就是我们的轮回。

轮回意味着永远。

即使新闻死了，
也会留下圣徒无数。

沈
颖

.....

这是一本关于世界顶尖商业财经领导智慧的图书，她不但是众多世界顶尖企业成功之道的浓缩，而且更是众多商界顶尖领袖智慧的升华。微软、IBM、惠普、GE、通用汽车、波音、高盛、施乐、宝洁、联合利华、柯达、维亚康姆等超级企业领袖从其丰富经验与全球视角出发，发出掷地有声的评论。见解之深刻、阵容之豪华、行文之流畅，为同类书籍罕见。

作为中国商业报纸的领导者，《21世纪经济报道》一直立足中国本土，聚焦世界商业财经领跑者，以引介先进的经济管理思想、传播杰出的商业财经智慧为己任。在此思路的指引下，他们精心选择，以两年半的时间培育了“领袖讲台”这一优秀专题。本书便是根据中国企业实践，在原有文章基础上再度遴选，重新提炼，分8个专题展开。在这里，数十位商界领袖围绕公司运营、商业价值、变革之魂、信用之道、金融证券、科技愿景、IT动态、国富论等话题娓娓道来，于发言中见真知，于发挥处见智慧。

聆听商界领袖声音，让阅读财经书籍不再费难，让人类商业智慧不再迁远！

出版人：丘克军
责任编辑：秦晶
责任技编：吴涛
责任校对：阮昌汉

VIEWS
OF BUSINESS LEADERS IN 21ST CENTURY



TM

《21世纪经济报道》丛书

出品人：沈 颖 / 总策划：刘洲伟 / 编务总监：景敏
本书策划：张庭宾 范慧勇 柳剑能

丛书简介

《21世纪经济报道》是中国目前最具影响力的主流财经媒体，本套图书是《21世纪经济报道》第一次与一流出版社联手合作，打造的精品畅销丛书。

以严谨专业精神制作的本丛书，是利用《21世纪经济报道》内容资源和创作资源的再创作，相对于已见报的内容，图书的结构更紧凑、逻辑更严密、资料更丰富、分析更深刻。

本丛书采用开放式架构，编者将不断根据读者需求加入新书。

丛书书目

提问是记者的天职：

与英美报刊主编对话

如何成为顶级财经记者：

《21世纪经济报道》稿件运作秘密

我们有权知道真相：

21世纪彻底调查

让强者更强

21世纪中国领导企业的商业逻辑

聆听商界领袖声音

第一访谈

世界500强韬略

新闻创造价值

向上生长的力量

**聆听
商界领袖
声音**

目 录

《21 世纪书系》总序 瞧，那些新闻的圣徒

沈 颢

TOPIC 1 运营

第一讲 领导的艺术 / 2

杰克·韦尔奇

通用电气公司前主席兼 CEO

第二讲 领导职责的承诺 / 7

理查德·布朗

电子数据系统集团 (EDS) 董事长兼 CEO

第三讲 波音传统：全球员工参与 / 11

萝瑞蒂·科尔娜

波音公司高级副总裁、首席人力行政执行官

第四讲 与员工交流的要求只会越来越高 / 16

杰夫·伊梅尔特

通用电气公司董事长兼 CEO

第五讲 地产生意不仅仅是买和卖 / 20

富兰克林·雷内斯

美国联邦国民抵押协会主席兼 CEO

第六讲 建立我们的能力 / 25

瓦格纳

通用汽车主席兼 CEO

第七讲 进入任何一个你能够进入的市场 / 30

雷石东

维亚康姆主席兼 CEO

TOPIC 2 价值

第一讲 顾客才是惟一的老板 / 38

雷富礼

宝洁公司主席兼 CEO

第二讲 珍惜不确定的环境 / 44

菲利普·瓦特

荷兰皇家壳牌集团常务董事会主席

第三讲 以长远规划克服困难 / 49

杰夫·伊梅尔特

通用电气董事长兼 CEO

第四讲 人生是提取精华的过程 / 54

卡莉·费奥利娜

惠普董事长兼 CEO

第五讲 大众教育的价值创造 / 62

玛乔丽·斯卡迪诺

培生集团 CEO

第六讲 为终身学习开辟一个新领域 / 67

菲利普·康迪

波音公司主席兼 CEO

TOPIC 3 变革

第一讲 施乐重生十要诀 / 74

安妮·M·玛尔卡希

施乐主席兼 CEO

- 第二讲 联合利华：重振进取心 / 79
裴聚禄
联合利华总裁
- 第三讲 西门子健身增强盈利能力 / 83
冯必乐
西门子公司最高董事会主席、总裁、CEO
- 第四讲 波音多元化冲刺百年老店 / 87
菲利普·康迪
波音公司董事长兼 CEO
- 第五讲 JP 摩根变革整合全球化市场 / 93
威廉·B·哈里森
JP 摩根大通集团总裁兼 CEO
- 第六讲 惠普合并的理由：领先还是追随 / 97
卡莉·费奥利娜
惠普主席兼 CEO
- 第七讲 以变应“变”：经营柯达百年大业 再创数码影像新风 / 102
邓凯达·伊士曼
柯达公司主席兼 CEO

TOPIC 4 信用

- 第一讲 信用规则的挑战 / 112
艾伦·格林斯潘
美国联邦储备局主席
- 第二讲 洞察力决定行为 事实决定后果 / 117
吉姆·科普兰
德勤 CEO

第三讲 公司如何赢取社会信任 / 122

伍梓培

荷兰皇家壳牌集团董事局主席

第四讲 如何重获公众的信任 / 127

——未来的公司财务报告模式

塞缪尔·迪皮兹

普华永道 CEO

第五讲 秉承商业诚信超越石油 / 132

劳德·布朗

英国石油 CEO

第六讲 制裁世通警示后人 加强披露责无旁贷 / 138

哈维·皮特

美国证券交易委员会主席

TOPIC 5 金融

第一讲 协力监管 整合资本市场 / 144

罗伯特·格鲁伯

美国证券交易商协会主席

第二讲 OTC 投资者逃向优质市场 / 149

文森特·维奥拉

纽约商业交易所主席兼 CEO

第三讲 金融创新是风险管理的关键 / 154

格林斯潘

美国联邦储备局主席

第四讲 反恐战争的金融前线 / 159

肯尼斯·达姆

美国财政部首席代表

- 第五讲 银行机密不等于保护金融犯罪 / 164
卢卡斯·穆勒曼
瑞士信贷集团总裁
- 第六讲 信心三脚架支撑金融高点 / 169
斯坦·奥尼尔
美林 COO
- 第七讲 高于平均值的增长源于差异性价值 / 174
大卫·H·考姆斯基
美林前总裁

TOPIC 6 科技愿景

- 第一讲 科学与技术：今天的基础，明天的道路 / 180
李·R·雷蒙
埃克森石油董事长 CEO
- 第二讲 英特尔的数字无线化梦想 / 188
克雷格·贝瑞特
英特尔总裁
- 第三讲 下一代电子商务的趋势 / 193
郭士纳
IBM 董事长兼 CEO
- 第四讲 我们要让互联网服务一切 / 198
杰拉德·列文
美国在线—时代华纳 CEO
- 第五讲 让通信技术成为第二天性 / 203
威廉·伊斯雷
斯普林特通信公司 CEO

第六讲 信息整合之梦 / 209

比尔·盖茨

微软公司主席兼首席软件工程师

TOPIC 7 IT 动向

第一讲 整合网络技术 创造策略优势 / 216

杰克·杜非

联合包裹运送服务公司 (UPS) 副主席

第二讲 IBM 航向不变 / 220

萨姆·帕尔米萨诺

IBM 首席执行官

第三讲 直销不是戴尔模式的全部 / 225

麦克·戴尔

戴尔电脑公司创办人

第四讲 微软唯一的竞争对手就是 Linux / 230

史蒂夫·巴尔默

微软公司 CEO

第五讲 索尼 10 年战略押宝宽带 / 234

出井伸之

索尼集团公司董事长 CEO

第六讲 人工智能是我们研究的中心 / 238

比尔·盖茨

微软公司主席兼首席软件工程师

第七讲 宽频、地方服务与垄断 / 242

迈克尔·阿姆斯特朗

AT&T 主席兼 CEO

TOPIC 8 国富论

第一讲 全球化不可承受之重压 / 248

李嘉诚

长江实业主席

第二讲 全球一体化下的亚洲经济 / 251

马哈蒂尔

马来西亚总理

第三讲 国家 CEO 的多元思考 / 256

他 信

泰国总理

第四讲 高科技是俄罗斯发展的加速器 / 261

普 京

俄罗斯总统

第五讲 减税、新能源开发、高科技：振兴美国经济的三

大法宝 / 265

布 什

美国总统

第六讲 减税方案将惠及全美民众 / 270

斯 诺

美国财政部长

附 译者名单 / 275

TOPIC 1

运 营

杰克·韦尔奇（通用电气）

理查德·布朗（电子数据系统集团/EDS）

萝瑞蒂·科尔娜（波音）

杰夫·伊梅尔特（通用电气）

富兰克林·雷内斯（美国联邦国民抵押协会）

瓦格纳（通用汽车）

雷石东（维亚康姆主席）

声音

聆听商业领袖

Views Of Business Leaders in 21st Century

第一讲

领导的艺术*

杰克·韦尔奇**

你最钦佩哪一家公司？

我从来没有回答过说钦佩哪家公司，我哪一家公司都不钦佩。

用一个词来描绘 CEO 的真正作用？

领导 (Lead)。

作为一个 CEO，公认的最重要素质是什么？

行动 (Action)。

哪一种错误是 CEO 最经常犯的错误？

没有意识到自己是知道事情进展情况的最后一个人。

“杰克是美国最严厉的上司之一，同时也是最懂得支持部下的上司之一。他在一个庞大复杂的企业攀升到了最高的职位，这是他破除陈规，锐意变革的结果。在这期间，他将通用变成一个积极进取的领导人才引擎，培养了许多在商业界炙手可热的经理人。”

4 月初，CNN 客座主持人斯图亚特·瓦尔尼 (Stuart Varney，以下简称瓦) 在其主持的系列电视节目 “CEO

* CNN 专访记录

** 通用电气公司前主席兼 CEO

Exchange”中如此介绍嘉宾、GE 前主席和首席执行官杰克·韦尔奇（以下简称韦）。

采访中，韦尔奇所表现出的坚忍似乎并非如想象中那么明显，但他的幽默感依然彰显，尽管他有轻微的口吃。

韦尔奇的领导才能世人有目共睹，但他关于领导的见解，证明了他成功的可能。

瓦：GE 曾经历过好几次衰退，还有一次大萧条，以及各种各样的危机，不过你经受了考验而取得了惊人成就。GE 究竟有什么奥秘呢？

韦：如果说我在 GE 有什么关注的话，那就是员工。如果你能够意识到核心竞争力在于培养最好的员工，这样，你就基本上可以经受任何风浪的考验了。

瓦：你痛恨官僚作风。你向来反对墨守成规。雷吉·琼斯（GE 前任 CEO）之所以挑选你作为接班人，是因为他相信你将会进行变革还是他意识到事情已经是非变革不可了？

韦：我愿意将这归功于他。他意识到我将变革，不过我不知道他究竟对此有多大的把握。

瓦：你是否从心底里希望把 GE 塑造成一个有社会责任感的公司？

韦：这是一个与生俱来的问题。不同的人对社会责任有不同的定义。对于我来说就是要取胜——成为一个成功的企业。争取成为一个成功、兴旺、盈利、有成就、增长的企业。只有能够盈利的成功企业才能谈到社会责任感。当人们成功的时候，他们才可能回报社会。流血的心谈不上什么社会责任。他们一无所获，两手空空。

瓦：关于 GE 的价值……你经常说这是我的模式或者捷径。这是 GE 模式还是你以自己的模式行事。不过，你是如何