



青少年道德教育基金倾力推荐
企业家成长启示录

XIAOTUO
MASI
WOSEN

世界计算机之父

小托马斯·沃森

敢于梦想，并忠实于梦想

Shijie

anji

shufu

赵一帆◎编著

中国社会科学出版社

国家一级出版社★全国百佳图书出版单位



企业家成长启示录

QI YE JIA CHENG
ZHANG QI SHI LU

小托马斯·沃森

世界计算机之父

赵一帆◎编著

中国社会出版社

国家一级出版社★全国百佳图书出版单位

图书在版编目(CIP)数据

小托马斯·沃森 / 赵一帆编著. —北京: 中国社会出版社, 2014. 8

ISBN 978 - 7 - 5087 - 4768 - 2

I. ①小… II. ①赵… III. ①沃森, T. J. (1914 ~ 1993) - 传记 IV. ①K837.125.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 123981 号

书 名: 小托马斯·沃森

编 著 者: 赵一帆

出 版 人: 浦善新

终 审 人: 李威海

责任编辑: 侯 钰

责任校对: 籍红兵

出版发行: 中国社会出版社 邮政编码: 100032

通联方法: 北京市西城区二龙路甲 33 号

编 辑 部: (010)58124865

邮 购 部: (010)58124845

销 售 部: (010)58124848 传真: (010)58124856

网 址: www.shcbs.com.cn



中国社会出版社官方旗舰店

社会工作者考试教材唯一指定天猫店 THE ONLY DESIGNATED ONLINE SHOPSTORE

经 销: 各地新华书店

印刷装订: 北京威远印刷有限公司

开 本: 170mm × 240mm 1/16

印 张: 13

字 数: 200 千字

版 次: 2015 年 1 月第 1 版

印 次: 2015 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 26.00 元



《企业家成长启示录》编委会

主 任：李丹丹

编 委：胡元斌 郭艳红 刘 超 周丽霞 赵一帆 乌日克
孙鹏飞 李 乐 石 静 刘干才 李 勇 王金锋
信自力 张学文 刘 力 李连成 顾文州 鹿军士
张恩台 李丹丹 牛 月 孙常福 钱佳欣 柳 静
张建成 闫婷婷 阎万霞 杨宏伟 李 奎 方仕华
方仕娟 张德荣 台运真 李正平 李正蕊 周红英
余海文 冯化太 冯化志 唐 容 熊 伟 杨永金
文杰林 刑建华 蒲永平 李建学 马 良 马金诚
向平才 文飞扬

总 策 划：侯 钰

写在前面的话



那是1800年，爱尔兰裔法国著名经济学家理查德·坎蒂隆著作了《商业性质概论》一书，他在该书中首次对“企业家”进行了定义，阐释企业家是专门承担风险的人。

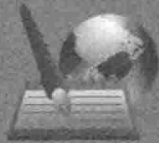
后来，奥地利著名政治经济学家约瑟夫·熊彼特在所著《资本主义、社会主义与民主》中指出，企业家就是创新者，就是不断探索新的可能方案，不断寻找新的意义所在，不断发现新的实现自我的途径。按照他的定义，企业家的内涵和外延要广泛得多，不仅包括在交换经济中通常所称的生意人，也包括公司雇佣人员，例如经理、董事会成员等。

美国著名企业家克雷格·霍尔在所著《负责任的企业家》中指出，企业家是做实事的人，是冒险家，是风险承担者，他们对朋友、商界伙伴和社会是负责任的。也就是说，企业家不仅是社会革新者，更是社会责任与信用关系的维护者，并且致力于改进社会。

总之，“企业家是不断在经济结构内部进行‘革命突变’，对旧的生产方式进行‘创造性破坏’，实现经济要素创新组合的人。”他们创造物质财富，推动社会不断进步，使得人们更加幸福。财富虽然只是一个象征，但它与人们的生活、国家的发展、民族的强盛等息息相关。

企业家也创造巨大的精神财富，他们在追求财富过程中所表现出来的创新、冒险、合作、敬业、学习、执着、诚信和服务等精神，值得我们每一个人学习。这种企业家精神是这个特殊群体的共同特征，也是他们独特的个人素质、价值取向以及思维模式，是他们行动的理性超越和精神升华。

当然，企业家是在创造财富的实际行动中，在点点滴滴的事例中体现出伟大精神的。我们在追寻他们成长发展的历程时就会发现，虽然他们成长发展的背景各不相同，但他们在一生中所表现出的辛勤奋斗和顽强拼搏的精神，则是殊途同归的。



写在前面的话

这正如美国著名思想家和文学家爱默生所说：“伟大人物最明显的标志，就是他们拥有坚强的意志，不管环境怎样变化，他们的初衷与希望永远不会有丝毫的改变，他们永远会克服一切障碍，达到他们期望的目的。”同时，爱默生认为：“所有伟大人物都是从艰苦中脱颖而出的。”

为此，我们特别推出了《企业家成长启示录》丛书，精选荟萃了现当代中外在钢铁、石油、汽车、船运、时装、娱乐、传媒、电脑、信息、商业、金融、投资等方面最具有代表性的企业家，主要以他们的成长历程和人生发展为线索，尽量避免冗长的说教性叙述，采用日常生活中富于启发的小故事来传达他们的精神。尤其着重表现他们所处时代的生活特征和他们建功立业的艰难过程。本套作品充满了精神的力量、创业的经验、经营的学问、管理的智慧以及财富的观念，相信我们广大读者一定会产生强烈的共鸣和巨大的启迪。

为了让广大读者更方便地了解和学习这些企业家，我们还增设了人物简介、经典故事、人物年谱和名人名言等相关内容，使本套作品更具可读性、指向性和知识性。为了更加形象地表现企业家的发展历程，我们还根据他们的成长线索，适当配图，使之图文并茂，形式新颖，以便更加适合读者阅读和收藏。

我们在编撰本套作品时，为了体现内容的系统性和资料的翔实性，参考和借鉴了国内外的大量资料和许多版本，在此向所有辛勤付出的人们表示衷心谢意。但仍难免出现挂一漏万或错误疏忽，恳请读者批评指正，以利于我们修正。我们相信广大读者通过阅读这些著名企业家的人生成长与成功故事，会更好地把握自我成长中的目标和关键点，直至开创自我的幸福人生！



人物简介

名人简介

小托马斯·约翰·沃森 (Thomas Watson Jr, 1914 ~ 1993), 美国著名企业家。毕业于布朗大学, 后加入美国空军, 成为一名飞行员。1956 年继承父业, 担任国际商用机器公司总裁; 1971 年辞去总裁职务。在他的苦心经营下, 国际商用机器公司成了世界计算机行业中独占鳌头的巨型公司, 而且一跃成为世界上第五大工业企业。

小托马斯·约翰·沃森, 出生于美国俄亥俄州的代顿市。小时候机灵、调皮, 富有冒险精神。青年时期小沃森对父亲所经营的公司没什么好印象, 1937 年, 毕业于美国布朗大学后被迫前往国际商用机器公司销售学校, 熬了两年坚持到学业结束。小沃森成了正式销售员。

他有股倔劲: “我不能让国际商用机器公司支配我的生活。”

之后, 小沃森进入航空领域任职。有一次, 他在机场跑道上和父亲发生冲突, 最后大声说: “你能永远不离开我吗?” 第二次世界大战时, 1942 年小沃森到美国空军服役, 暂时逃脱了父亲。

他 1946 年退役后作为推销员进入国际商用机器公司, 1952 年担任国际商用机器公司总裁。1956 年老沃森去世后, 小托马斯·约翰·沃森接替了父亲的职务, 使国际商用机器公司继续迅猛发展, 1965 年跻身



小托马斯·沃森

全美十大企业，并成为世界上最大的计算机公司。

1971 年因病辞去董事长职务。后来成为美国驻前苏联大使，直至 1980 年。

1993 年 12 月 31 日，小沃森因中风并发症去世，享年 79 岁。

成就与贡献

在 60 年的岁月里，老沃森和儿子小沃森共同打造了国际商用机器公司这个国际性大公司的品牌。

小沃森不仅继承了父亲的事业，而且还富有远见地实现了国际商用机器公司的历史性转舵：从机械时代转入电子时代，并把父亲去世时收入已达 4 亿美元的国际商用机器公司发展到了收入为 75 亿美元的计算机行业翘楚。

地位与影响

小沃森建立了国际商用机器公司独特的企业文化，这些来自于他管理的真知灼见，使他成为美国最具领袖魅力的老板之一。他大胆决策，帮助国际商用机器公司抢得进入数字经济的领先地位，把国际商用机器公司建设为世界上规模最大的计算机公司。有人恰如其分地形容小沃森说：“他用左手接过父亲思想中的重要主题，右手却成为迎接人类计算机产业春天的第一只幸运之手。”

少年时期的生活

生在普通家庭中	2
淘气顽皮的童年	9
异常活跃的学生	15
得到父亲言传身教	18
进入中学爱好物理	26

叛逆倔强的青年

在大学逐渐变得成熟	32
深刻感受和平的重要	38
进入公司销售学校	47
成为出色的推销员	54
与奥丽芙结为伴侣	62
进入利文沃斯军校	68
开辟飞往苏联的航线	73
五角大楼的技术督察	77
飞越驼峰支援中国	81

公司的新掌门人

战后决定重返公司	88
引领公司进入电子时代	92
与查利产生严重分歧	98
积极参加社交活动	101

出任公司执行副总裁·····	106
开发研制国防计算机·····	113
与父亲产生观点分歧·····	123
当上了公司的总裁·····	128
与兰德公司激烈竞争·····	133
打造公司的崭新形象·····	141
父亲去世悲痛万分·····	146
成功对公司进行改组·····	151
结识赫鲁晓夫和肯尼迪·····	156

功成身退的岁月

选定公司的接班人·····	162
功成身退离开公司·····	170
勇于挑战探险北极·····	174
重温旧梦与世长辞·····	180

附 录

经典故事·····	186
年 谱·····	190
名 言·····	192

少年时期的生活



父亲用自己的一举一动来影响我，熏陶我，使我的言谈举止带上一副绅士的派头。他认为这是待人接物的最重要的技巧。

——小托马斯·沃森

生在普通家庭中

1914年冬。美国俄亥俄州代顿市。寒风呼啸，人们大都猫在家里，但是40岁的托马斯·沃森却不行，因为他现在心里正烧着一团火。他从火车站一下车，就匆匆地往家赶。

托马斯是一家苏格兰和爱尔兰混血移民的唯一的儿子。父亲在纽约州过着清贫的生活，靠伐木和种地谋生。

19世纪80年代，当托马斯还是个孩子时，纽约州还很原始。父母带着托马斯和4个姐姐，全家住在漆邮镇附近一座没有自来水的小木屋里。他最早的工作是于17岁时赶着马车到一些农户家销售钢琴、风琴和缝纫机。销售成了他踏入社会的敲门砖。

托马斯精明、机敏，风度翩翩，谈吐含蓄，富有魅力。他的第一个老板叫布朗森，搞五金生意。他借给托马斯一辆马车，一个星期付12块钱。托马斯认为这是一个不少的数目，比漆邮镇银行的出纳员拿的钱都多。

直至有一天，一位风琴公司的推销员问他：“你干得真不错。你拿多少钱？”

当托马斯自豪地告诉他之后，他说：“你被人家耍了！”

他告诉托马斯，推销员通常拿的是佣金，而不是工资。如果按佣金算的话，布朗森每星期应付给他65美元。

第二天，托马斯辞去了工作。从那以后，他总是争取按佣金取酬，保证拿到他该拿到的报酬。

托马斯见的世面越大，进取心就越大。他并没忘记，小时候站在泥泞的路旁，看着科宁玻璃公司的创办人小霍顿先生的马车疾驶而



过，心里就幻想将来自己也会有一辆。在他闯过了几道关口转行销售现金出纳机时，他看到了发财的更大机会。

当时，一位芝加哥的律师把托马斯邀请到他位于密歇根湖畔的一座豪华住宅。这位律师告诉托马斯说：“我也是农家孩子出身。”那时托马斯才19岁，他去布法罗城找工作，向农户出售缝纫机。

有时，托马斯不得不住在杂货店地下室的海绵堆上。他只有一件西服。当他有钱洗熨衣服时，他得穿着内衣在裁缝店后边等着，直至衣服被熨好。

布法罗城里第一个赏识托马斯的才干的，是一个名叫巴伦的推销员。他雇托马斯做他的助手。但不幸的是，巴伦是一个外表华丽的城市油子。他在伊利湖沿岸城乡兜售北纽约州建筑公司和贷款协会的股票。每当巴伦来到一个城市，他都要在当地旅馆里租一套最好的房间，然后对领班说：“我是巴伦。吃饭期间我需要侍者呼喊我三次。我自有我的理由，你不必过问。这里是给你的两块钱。”

消息很快就会传开：城里来了一位重要的陌生人，出售建筑公司和贷款协会的股票。股票本身是合法的，买者以分期付款的方式购买股票，如同储蓄计划一样。巴伦以第一笔付款作为他的佣金，使他生活得相当阔绰。

但是一年以后，一切都破灭了。在一次外出销售旅途中，一天早晨托马斯醒来时，发现巴伦不见了。他带走了他们所有的钱。这个突如其来的变故给托马斯打击不小。

但是，托马斯有能力从挫折中站起来。从他的乐观主义经验中产生了“把事做成”、“永远向上”、“拿出你最好的劲头来”等信条。他知道怎样发现别人察觉不到的机会。

现金出纳公司是美国最著名的公司之一，老板叫约翰·亨利·帕特森，他是出身于代顿市的一位大亨。不久，托马斯就成为了此公司的重要推销员。

帕特森的天才是把一些像托马斯一样质朴的、文化教育程度不高但又野心勃勃的商界游荡者挑选出来，把他们训练成美国第一流的推销人才。他让他的推销员们学习和使用一套标准的推销术，利用开会和竞争等方法来刺激和调动他们的积极性，使他们的销售额惊人地高。他的一个发明是，把整个销售领域分成数个独立的王国，这样，推销员们用不着担心同事会来抢他的生意。

由于现金公司实际上已垄断了出纳机市场，所以这种区域的划分就显得更有意义。帕特森给推销员的报酬很优厚，一星期 100 美元，这对于一个只有几年工作经历的人来说，是不寻常的。

在此之前，推销是一份下贱的工作，但在帕特森的管理下，它几乎变成了一项职业。

托马斯凭自己的努力，在公司里的地位不断升高，到 16 年之后他认识珍妮特·基特里奇时，他已是帕特森的第二把手。

托马斯身材修长、仪表英俊、穿着考究，因此，在代顿城里，他是一个条件最佳的单身汉。人们经常看到他开着一辆帕特森送给他的漂亮轿车四处兜风。他已经积累了足够的钱。当父亲患糖尿病去世时，他自然而然地成了家中的头，担当起抚养母亲和姐姐的任务。他把她们安置在纽约罗切斯特一座石砌的大房子里。

在托马斯认识珍妮特之前，他曾有过一个在费城当歌剧演员的女朋友。但他想要一个生活里真实的伙伴，于是，他等待着，直至发现一位既聪明又有社会地位的女士。

珍妮特家在代顿城颇有名望。她的父亲是巴尼和史密斯铁路车厢公司的总经理。这个公司制作铁路客车车厢。

珍妮特第一次注意到托马斯，是在一个乡间俱乐部的晚餐上。当她环顾餐桌时，发现除了自己外，托马斯是唯一没动酒杯的人。她的父亲是一个严格的禁酒主义的长老会教徒，她知道她挑选的伴侣必须经过他的同意。因此，她当时立刻想到：“这就是我要和他结婚的



人。”她的父亲同意了这桩婚事。

帕特森更是高兴。他总是希望他的雇员在代顿社区能取得更高的地位。当托马斯和珍妮特去西海岸观光度蜜月回来后，帕特森出人意外地送给他们一把房门钥匙，这座新房就在帕特森家旁边。

托马斯多年的理想似乎实现了。当年春天，意外之喜降临了，珍妮特怀孕了，年近40岁的托马斯每天都生活在喜悦之中：“我冬天就要当爸爸了！”

果然不出托马斯所料，他的邻居一遇到他就为他报喜，他所渴望的得到了回报——中年得子，他的妻子珍妮特为他生下了一个可爱的男孩。

托马斯一进家门，就欣喜地听到了婴儿的哭声。他放下公文包，奔进卧室，立刻就看到了妻子旁边襁褓中有一个小脑袋在不安地晃动。



托马斯三步两步跨到床边。珍妮特疲惫但带着幸福地对他说：“托马斯，快来看看你的大儿子吧！”

夫妻两个一起注视着这个粉红色的小生灵。奇怪的是，小家伙一看到托马斯，立刻就停止了哭闹，睁着大大的眼睛盯着父亲，好奇地打量着自己的“母版”。

托马斯咧开大嘴笑了，并在儿子的脸上亲个不够。

珍妮特看着丈夫多年未流露出的孩子气，心里充满了做母亲的自豪。她轻声说：“托马斯，你看儿子长得多像你啊！我看他长大了一

定能跟你一样成为一个出色的男子汉!”

托马斯只是连声答应着:“是啊,是啊!那当然……”

珍妮特接着说:“那你给我们的宝贝起个名字吧!”

托马斯听了一愣:“名字?是啊,是啊,当然要有个名字。”但他的心思明显还没往这上面想呢。

珍妮特又好气又好笑:“你老‘是啊,是啊’什么?什么叫‘当然’?莫不是叫‘是啊·当然’?”

托马斯恢复了平静:“嗯,你刚才说他像我?”

珍妮特说:“那当然了!哈哈,你看我受了你的感染,也说起‘当然’来了。不过你自己看,他就活脱脱是你的翻版呢!”

托马斯眼睛突然一亮:“那好吧,还是用我的名字‘托马斯·约翰·沃森’,不过在前面加一个‘小’字就行了!就称呼他‘小沃森’好了。”

珍妮特笑着说:“那还不如干脆叫‘沃森二世’!”

托马斯却不以为然:“没错,就按我说的,就叫‘托马斯·约翰·小沃森’。就这么定了。”他的语气不容置疑。

珍妮特赌气说道:“那以后就叫你老托马斯好了。”果然,人们都开始称呼托马斯为老托马斯了。

在外人看来,老托马斯现在正是平步青云的时候,人们看着他作为大名鼎鼎的现金出纳公司的二把手,开着帕特森奖励给他的漂亮轿车在大街上风驰电掣,威风八面。

但在老托马斯心里,其实他心中的苦闷只有他自己知道。所谓“木秀于林,风必摧之”,中国还有句古话叫“功高震主”。老托马斯的人气上升得很快,帕特森感觉到了不可遏制的威胁,于是他开始暗中防范老托马斯,有些事情也不通过老托马斯的同意。

帕特森是一个专断、反常、怪僻的老板。他以威严和恐吓来管理员工。在一次时间较长的销售会议上,他认为有些人没有集中精力,



就顺手抄起一把消防斧将一台现金出纳机当场砍得稀烂。他所中意的经理可以得到优厚的报酬，对于那些不讨他喜欢的人，他惩罚的手段简直近乎残酷。这也使帕特森远近闻名。

帕特森总是解雇他最好的雇员。他几乎拥有全部的公司股票，却不合情理地担心某个雇员会将公司夺走。

有一个副总裁在帕特森那儿说了坏话。他说老托马斯拉帮结伙，扶植亲信。

1913年的一天，老托马斯正在销售会议上讲话，帕特森来了。他径直走上讲台，打断老托马斯的发言，将在座的其他人褒奖一番，完全不理睬老托马斯。

老托马斯的自尊受到极大的伤害。因为他正是在帕特森的调教下一步步走到高级管理者的位置上的，从内心里他十分尊重帕特森，一直将他当作自己的老师，更别说要与他争权夺利了。

这种场景不止发生过一次，每次都让老托马斯尴尬万分，他感到，不想在这样的环境中待下去了。

老托马斯毕竟还是喜爱这份工作的，所以他犹豫了很久。但帕特森的蛮横和独断使他越来越难以忍受，于是他终于跟妻子商量说：“珍妮特，我想和你商量一下。”

珍妮特见老托马斯脸色十分郑重，就放下小沃森，问道：“什么事？”

老托马斯咬了咬嘴唇，然后说：“我觉得，跟帕特森越来越难相处了，他处处跟我为难。我想离开公司，只是……”

珍妮特明白了：“只是你觉得要重新开始，会让我和孩子受苦是吗？”

老托马斯痛苦地说：“是啊，孩子才这么小，会让你们受委屈的。所以我心里忐忑不安。”

珍妮特通情达理地说：“放心吧，亲爱的！不管你做出什么决定，我都永远支持你。”