



青少年道德教育基金倾力推荐
企业家成长启示录

AI KE KA

美国商业偶像第一人

艾柯卡

不创新就死亡

Meiguo

qiangyeouxiang

yiren

孙鹏飞◎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



企业家成长启示录

QI YE JIA CHENG
ZHANG QI SHI LU

艾柯卡

美国商业偶像第一人

孙鹏飞◎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

艾柯卡 / 孙鹏飞编著. —北京: 中国社会出版社, 2014. 8

ISBN 978 - 7 - 5087 - 4754 - 5

I. ①艾… II. ①孙… III. ①艾柯卡, L. - 传记 IV. ①K837.125.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 124012 号

书 名: 艾柯卡

编 著 者: 孙鹏飞

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: 12

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 邢建华 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

李·艾柯卡 (Lee Iacocca), 1924 年出生于美国宾夕法尼亚州一个意大利裔家庭。是美国的汽车业奇才和著名企业家。

艾柯卡 22 岁以推销员的身份加入福特公司, 25 岁成为地区销售经理, 38 岁成为福特公司副总裁兼总经理, 46 岁升为公司总裁。他在福特公司时创下了空前的汽车销售纪录, 使公司获得了数十亿美元的利润, 他从而成为汽车界的风云人物。

艾柯卡 54 岁时被福特二世解雇, 同年他以总裁身份加入濒临破产的克莱斯勒公司, 并把这家濒临倒闭的公司从危境中拯救出来, 使之奇迹般地东山再起, 使之成为全美第三大汽车公司。艾柯卡入职 6 年后, 克莱斯勒公司不仅还清了政府贷款, 还创下了 24 亿美元的盈利纪录, 比此前 60 年利润总和还要多。

艾柯卡退休以后, 他一直笔耕不辍, 在 2007 年出版了他的第三本著作《领导人都到哪里去了》。他在书中狠批美国的领导危机, 号召读者“把领导人找回来”, 因此引起了很大轰动。

成就与贡献

多年来, 艾柯卡一直提倡驾驶员使用安全带, 并在 1956 年推出的汽车里增加了安全带装置。

1972 年, 艾柯卡身为福特汽车公司的总经理, 他亲自给 50 个州的州长写信, 告诉他们福特公司拥护强制使用安全带的政策, 并且呼吁州长们支持这一救命措施。在 20 多年后的美国, 各个州均为使用



艾柯卡

安全带而立法，使得汽车驾驶更加安全了。

艾柯卡把面临破产的克莱斯勒公司挽救了，使成千上万的工人保住了自己的工作，并上缴了几亿元的税金，还提高了美国汽车业在国际上的竞争力，为当时处于逆境的大批企业家树立了榜样，成了他们不断前进的动力。

地位与影响

艾柯卡的成就使他声名鹊起，他成为了美国家喻户晓的人物，特别是他那锲而不舍、转败为胜的奋斗精神使人们为之倾倒。他因此成为了美国人心目中的英雄，受到大家的敬仰和崇拜，也成为媒体和公众关注的焦点。

在 20 世纪 80 年代以及 90 年代初，艾柯卡成为美国商业偶像第一人。甚至连布什在竞选美国总统时都说，如果艾柯卡参选，唯有他是最强有力的竞争对手。

艾柯卡的用人之道在企业界得到广泛认同，引起企业家纷纷效仿。首先，艾柯卡善于了解部下的心理，并且注重针对他们的心理讲话；其次，他总是尽力鼓励部下提出实际的想法和建议。同时，他还十分注重维护下属的积极性。

艾柯卡在任福特公司总裁时，他的周围聚集了一大批优秀的管理人才。而当艾柯卡离开福特到克莱斯勒汽车公司任总经理时，这批优秀的管理人才又纷纷涌向克莱斯勒，他们放弃了福特的优厚待遇，而甘愿和艾柯卡一起冒风险。由此可见，艾柯卡在汽车界的号召力和影响力无人能敌。

艾柯卡在美国汽车业面临危机时提出了“共同牺牲”的理念，他把自己年薪减至一美元的做法在美国企业界没有先例，引起了巨大轰动。他说：“齐心协力可以移山填海，要想渡过难关，作为企业的领导，最重要的一点就是身先士卒。”

艾柯卡的行动不仅给克莱斯勒公司带来了生机，也使许多企业领导人学到了一种新的管理模式。

漫长的求学路

出生在移民家庭	2
童年经历大萧条	5
遭受歧视的少年	8
多才多艺的中学生	13
就读利哈伊大学	16
普林斯顿读硕士	20

成为福特功臣

进公司选择营销	24
担任区销售经理	29
出妙计一举成名	34
到公司总部任职	37
任福特部总经理	40
尽全力研制新车	45
“野马牌”汽车销售旺	53
豪车成了摇钱树	58
任福特公司总裁	64
玻璃大楼的烦恼	71
与亨利产生矛盾	76
受到亨利的调查	80
被福特公司解雇	86
解雇之后的伤痛	94

受聘克莱斯勒

五十多岁临危受命·····	100
登上将沉的大船·····	106
新组建管理团队·····	112
遭遇到经济危机·····	118
无奈向政府求援·····	124
援助案获得通过·····	132
身先士卒的统帅·····	142
经受炼狱的考验·····	150
熬过艰难的岁月·····	157
实现了扭亏为盈·····	161
挚爱的妻子病逝·····	166

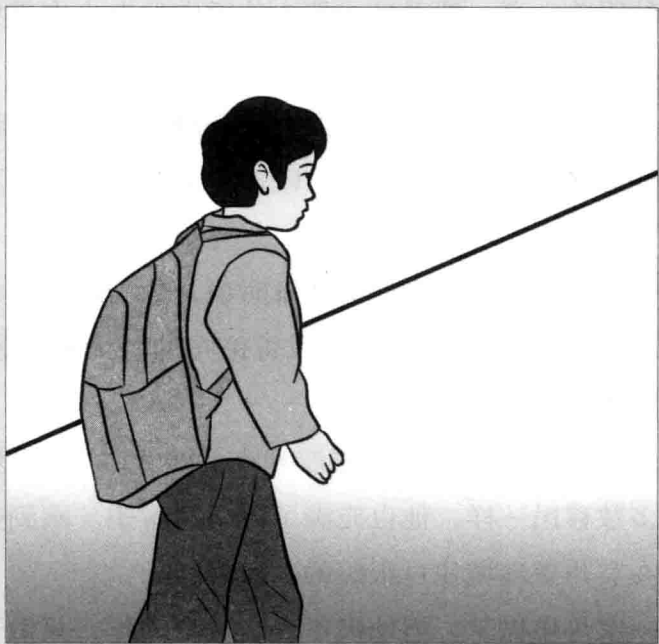
用心做事的人

主张使用安全带·····	172
关心国家的发展·····	176
当了四年志愿者·····	180
退而不休的老人·····	184

附 录

经典故事·····	188
年 谱·····	192
名 言·····	194

漫长的求学路



我家的经历才是我的启蒙之师。

——艾柯卡

出生在移民家庭

1902 年的一天，一艘满载着乘客的客轮驶进了纽约港，在船舷密密麻麻的人群中挤着一个 12 岁的孩子，他和许多世界各地来美国的移民一样，盼望在这里过上富裕的生活。

忽然他的眼前一亮，他看见了那个传说中的自由女神像，那是无数移民的希望之光。

当这个名叫尼古拉的贫穷的意大利少年刚踏上这个陌生国度的土地时，他胆怯地挪着步，四处张望，既孤单又有些迷茫，不知应该走向哪里。

这个孩子长大后回忆起那时的情景时说，他当时唯一相信的事就是地球是圆的，因为他知道有一个叫哥伦布的意大利人刚好比他早 410 年到达美洲。

尼古拉是意大利坎帕尼亚省那波利市北边大约 25 千米的圣马可镇人。像大多数移民一样，他也充满了野心和希望。刚到美国时，他和他的继兄在宾州盖瑞城住过很短的一段时间。

他曾到一家煤矿做工，但他极不喜欢这个工作，只做了一天就辞职不干了。因为没有拿到工钱，他以后常说，这是他这辈子唯一替别人干活的一天。

时间不长他就去了宾州东部一个叫艾伦敦的小镇，在那里还有他的一个兄弟。从那以后他做过零工，但大部分时候做鞋匠。

他爱上了美国，而且竭尽全力追求“美国之梦”。

1914 年，第一次世界大战爆发后，他志愿去当兵。这有爱国主义的成分，也有想掌握住自己命运的因素。他含辛茹苦来到美国，加



入了美国籍，又很怕被送回欧洲。不过他很幸运，仍在家乡附近当兵。因为他会开车，让他训练急救车驾驶员。

1921年，尼古拉已存了足够回圣马可去接他守寡的母亲的钱。结果在回来的时候这个31岁的单身汉还带来一个16岁的姑娘，那是一个意大利鞋匠的女儿，他们在意大利认识才几个星期就结婚了。

但不幸的是这个姑娘得了伤寒，大部分时间都躺在船上的医务室里。当船抵达艾利斯岛时，她的头发都掉光了。根据当时的法律，她患了伤寒是必须被遣返意大利的。

但尼古拉是个能言善辩、不轻易放弃的人，他已经学会了如何在美国生存，居然连哄带骗地说服了移民局官员，相信他的新娘子不过是晕船而已。

1924年10月15日，在美国宾夕法尼亚州艾伦敦，尼古拉的儿子李·艾柯卡出生了，这是他的第二个孩子，第一个孩子是女孩，叫德尔玛。

这时尼古拉开起了一家热狗店。对一个手头没有多少钱的人而言，这是一个很好的生意。开张所需准备的仅是烤架、面包炉和几张板凳。

一家人虽然不是很富裕，但感到非常幸福，因为“全家4口人亲密无间，仿佛一个人的4个肢体一样”。尼古拉和妻子对艾柯卡和德尔玛很关心，尼古拉不管多忙都会找时间陪两个孩子玩，而他的妻子总会做孩子们最喜欢吃的东西。

尼古拉是一个闲不住的、喜欢琢磨的人，最容易接受新鲜事物。有一回，他买了几株无花果树回来，居然在艾伦敦那么严酷的气候下种活了。

他也是全镇第一个买摩托车的人。他买了一部老式哈雷摩托车，在小镇尘土飞扬的街道上开来开去。可惜这辆摩托车常常抛锚，他不得不卖掉，他从此再也不相信少于4个轮子的车了。

尼古拉很喜欢汽车。他拥有一辆最早期的福特 T 型车，是艾伦敦镇上少数几个会开汽车的人之一。他花不少时间摆弄车子，并且不断地想法子改进车子的性能。在那个时代，汽车常会爆胎，他一直在研究如何利用已经漏气的轮胎多跑几千米路。

尼古拉这一嗜好无疑也影响了儿子，他唯一的儿子艾柯卡后来的事业都与汽车有关。



童年经历大萧条

自从小艾柯卡出生以后，他家和许多美国人一样，日子相当不错。

艾柯卡的父母都很喜欢摄影，家里的照相簿上婴儿时期的艾柯卡手里抓着一枝银百合。从出生至6岁，艾柯卡穿的都是缎面的鞋子以及绣花边的外套。

除了经营餐馆之外，尼古拉在房地产上的投资也让他赚了不少钱。那几年他们家可以说是很富有，但突然间，随着美国经济大萧条的到来，他们一下子又变成了穷人，差点没有了栖身之所。

当时才六七岁的小艾柯卡问比他大一两岁的姐姐：“我们是不是要搬家？我们还会不会有地方住？”

1931年，幼小的小艾柯卡虽不懂得何为萧条，但也体会出情况有点不对劲，因为他的衣服开始显得破旧，他和姐姐也不再添置新衣服。

艾柯卡后来回忆道：“那时我对未来的忧虑至今仍历历在目，坏日子的回忆永远如影随形，难以忘却。”

在这个家庭最困难的时期，艾柯卡的母亲表现出她的应变才能。她是典型的移民母亲，也是家里的脊梁骨。她总能让家里的每个人都能吃饱饭，一份5分钱的骨头汤也能成为这个家庭的一餐。大萧条更严重之后，她又到尼古拉的餐馆当帮手，她也去过一个制衬衫的工厂做工。她总是愉快地去做她的工作，从不发愁。

就像那个时代的许多家庭一样，对上帝坚定不移的信仰支持着他们。他们经常祷告，一家人每个星期日必须上教堂，每周或隔周领

圣餐。

虽然隔了许多年艾柯卡才完全理解为什么在领圣餐之前他必须对神父忏悔，不仅要想想自己做了哪些对不起朋友的事，还得大声讲出来，但是10多岁的时候，他就多少能体会这个最被人误解的天主教仪式的重要。

稍后几年他发觉当他认罪之后，心灵便可以获得完全的洗涤。他甚至开始参加周末避静会，与其他信徒们面对面地坦白自己的思想，反省自己日常的生活。这种经常的内省过程，成为安抚他心灵的最佳方式。

尽管日子非常艰难，但他们还是尽量找乐趣。那时还没有电视，人们相互间的依赖关系更亲密。星期日从教堂回来后，尼古拉常常邀一帮人在一起，喝酒唱歌，自我娱乐。

在大萧条的艰难岁月中，尼古拉始终持乐观态度和坚定信念。每当事情一筹莫展时，他总是告诉艾柯卡：“耐心等待，太阳总会出来的，一定会。”这给艾柯卡留下深刻的印象。

“后来我在大学学了经济学，在福特公司及克莱斯勒的时候，又学会了如何应付不景气。但我家的经历才是我的启蒙之师。”艾柯卡后来说。

就像许多意大利人一样，艾柯卡的双亲无论在家或在公共场合都毫不隐藏他们的感情。艾柯卡可以在任何可能的机会里拥抱和亲吻父亲，没有比这更自然的事了。但他的大部分朋友从不拥抱自己的父亲，以免在别人眼里显得软弱和不独立。

对尼古拉而言，经济大萧条，是一个极大的打击，几乎将他击倒。他辛辛苦苦奋斗了这么多年才积蓄了一笔财富，如今几乎一夜之间全付诸东流。

在艾柯卡很小的时候父亲就对他说：“你应该上学去学‘经济萧条’是什么意思。”



他自己只读完小学4年级。他说：“如果早有人告诉我什么是经济萧条，我就不会把自己的生意一个一个地抵押出去了。”

父亲一再告诫他两件事：一是绝对不要做需要太多资本的生意，因为迟早银行会吃掉你。后来艾柯卡曾经还后悔没有太注意他这个教训。二是如果时势艰难、日子不好过的话就改行经营餐饮业，因为即使在困难时期，人也总是要吃饭的。他家的热狗店在经济大恐慌时期一直没关门，虽然生意并不怎么好。

事实上艾柯卡接触食品业比他沾上汽车业要早得多。他10岁的时候，艾伦敦开了一家国内最早期的超级市场。放学后及周末，他和一些小朋友都推着红色的手推车排队等在门口，好像出租车排列在旅馆门口一样。当购物者出来时，他们就替购物者们把大包小包的东西送回家，从而获得一点小费。

过了几年，他还在周末为一家希腊人开的水果零售店送过货。他一般黎明前即起床，到批发总站去把水果运回零售店。工作16个小时，老板付给他两美元，另外让他带回家满满一筐水果和蔬菜。

他这么小就不怕辛苦地出去赚钱，不知道是不是跟经历了那次长达4年的经济大萧条有关，也许当时的家庭境况确实给他幼小的心灵造成了极大的冲击，让他始终难忘。