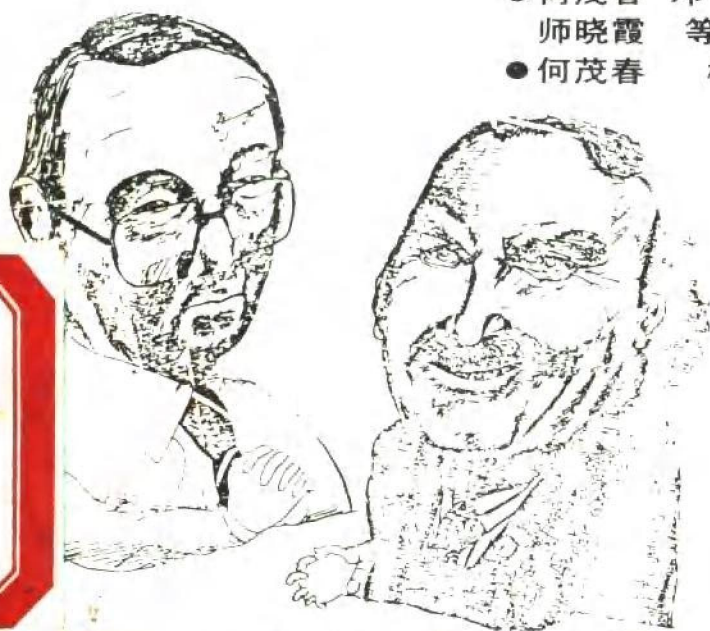


英国

[英] 贝里·里奇 沃尔特·戈德史密斯 著

十大首富成功 秘诀

● 何茂春 邓 平
师晓霞 等译
● 何茂春 校



● 中国经济出版社

英国十大首富成功秘诀

〔英〕贝里·里奇·沃尔特·戈德史密斯 著

● 何芳春 邓平 师晓霞 等译

● 何芳春 校



内 容 提 要

本书简要介绍了当今英国十大企业家的成功之路。这十大企业巨子不仅名列英国豪富的榜首，在世界级巨富的行列中，他们的名字也处于显赫地位。

西方社会充满了冒险，同时也充满了机遇，今日是巨富，明日可能一无分文而自杀。这十位巨富之所以能在整个八十年代立于不败之地，除了英国首相撒切尔夫人的经济改革政策提供的客观条件之外，主要是他们使企业内部上下一心，视企业为己家的不懈努力的结果。

本书介绍的十位英国巨富虽然出身卑微，甚至没有受到高深的教育，但他们能用自己的胆略、辛劳、机敏和信心，不仅成功地在政府和职工之间纵横驰骋，还在风云莫测的市场竞争中克敌制胜。

英国十大首富成功秘诀

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

(邮政编码：100037)

各地新华书店经销

北京彩虹印刷厂印刷

787×960毫米 1/32开 8.625印张 131千字

1991年1月第1版 1991年1月第1次印刷

印数：00,001—13,000

ISBN7—5017—0862—2/F·564 定价：3.50元

作者简介

贝里·里奇是位经验丰富的记者，25年来一直从事实业家题材的写作。1976至1983年，任《星期日泰晤士报》“Prufrock”专栏的撰稿人，此前他曾在《泰晤士报》社工作。1980年，他出版了与罗杰·埃格林合写的弗雷迪·莱克爵士的传记《放开我吧，我是弗雷迪》，获得了广泛的赞誉。他还为众多的报刊杂志撰文写稿，无论是《财金》杂志，还是《笨拙画报》。或是《广播时报》，亦或是《游艇》杂志都曾留下他的墨迹。贝里·里奇现任英国职业作家协会常任理事。

沃尔特·戈德史密斯生于1938年，已婚，现有4个孩子，曾就读于麦钱特·泰勒学院。在获得了特许会计师资格后，他于1966年进入了布莱克—德克尔公司，曾担任该公司多种职务并且最终晋升为常务经理。他还担任总部设在洛杉矶的太平洋国际贸易集团公司的欧洲一方经理，后来成为该公司的副总裁、总裁。1979至1984年，他

担任经理人员协会的总干事，该协会是一个职业性国际组织、实业界领导人物的讲坛。他一直是
大不列颠旅游署和英国旅游局的成员。1984年至
1986年间，任科恩—弗里国际有限公司董事长，
该公司是世界最大的经理人员招募组织在英国的
一个分支。他担任太平洋闪电公司所属的福特信
托公司的集团计划与市场部经理一职直到1987年
卸任。他是负责在全球范围内推销英国食品和饮
料的官方机构——英国食品协会的现任主席，同
时，兼任几家公司的非常任理事。他同戴维·克
拉特巴克合著的《决胜时刻》和《决胜要素》两
部书也已由企鵝出版社出版发行。

译者的话

如果说200多年前大英帝国新兴资产阶级是靠圈地运动、海外冒险和殖民掠夺而发家致富的话，那么今天英国的企业巨子则大多是靠自己的勤劳、智慧、运筹帷幄而登上财富之巅的。

企鵝出版社出版的《英国十大首富成功秘诀》一书简要介绍了十大企业家的成功致富之路，这十大企业家不仅名列英国豪富的榜首，在世界巨富行列中，他们的名字也处于显赫地位。他们不仅成功地使自己的企业财源茂盛、兴旺不衰，而且在80年代铁首相撒切尔夫人的领导下，积极根治由来已久的“英国病”，并使过去形象不佳的“约翰牛”（即英国）展现出新的风采。

80年代以前，英国几度出现“国有化”热，有人不恰当地把这比作社会主义“合作化”运动，其结果是社会福利开支庞大，官办企业腐败懒散，国民大锅饭（吃补贴福利）风气盛行，国民生产一跌再跌。1979年撒切尔夫人组阁以来，大刀阔斧地进行私有化改革运动，充分发挥个人能

动性，为新一代企业巨子的产生提供了肥田沃土。改革十年以来，英国的发展和撒切尔的政绩是举世瞩目、有口皆碑的。保守党政府并不直接控制企业，而只是从宏观上把握财政金融和贸易政策，放手让企业家们经营管理，于是，在80年代诞生了一批企业英才。

十分有趣的是本书中英国十大首富都出身卑微，既非官宦权贵，也非党魁衙内，甚至没有受到高深的教育。然而他们用自己的胆略、辛劳、机敏和信心，不仅成功地在政府和雇员之间纵横驰骋，在错综复杂、风云莫测的市场竞争中克敌制胜，还成功地保持了清醒的头脑，巩固既得成就并使自己处于长立不败之地。

这十位企业精英的成功经验如能对我国企业的壮大和经济的发展带来积极的影响，译者亦可从中得到莫大的安慰和鼓励。

参加本书初译的还有孙克非、黄炜文、王伟等。

译者

1989年2月于中国人民大学

前 言

要在实业界立足，光有远见卓识是不够的，还需具备其它方面的素质，但是，正是由于这种远见卓识的现实化，本书的主人公们才各具特色，独树一帜。通过对英国企业界十位颇有建树的总经理的背景、风格和性格的分析和比较，我们深信，冠予他们“新权贵”的称号是当之无愧的。

1979—1989年的英国是保守党执政的撒切尔时代。然而，本书的十位实业巨子不是在政治舞台上一展风采，而是在那错综复杂、风云突变、竞争激烈动荡的经济战场上各领风骚。尽管他们无疑会受到政治风云变幻的影响，但他们施展雄才大略的经济舞台却焕然一新。

过去七年来，英国企业界享受了更多的自主权，政府解除了对税收、物价、收入、外汇松散无力的控制。在经济长期处于衰退状态下，撒切尔政府拒绝扶植“矮脚鸡”，听任企业在没有政府的干预下荣辱沉浮。角逐中的胜利者得到了社

会的承认，他们的成功经验也日渐被奉为金科玉律。

过去七年，在各阶级合作的停滞迷雾中，崛起了一代新的实业家，诞生了一批企业总经理。他们使人们重温了精明干练的领导，并同公司雇员一道承担起振兴企业的神圣使命。他们是变革环境中的催化剂、助产师。

这正是我们写本书的原因所在。我们对英国企业巨子们所取得的成就并不比许多关心英国经济命运的人了解得多。他们的成功经验已成为身处危境的大公司的锦囊之计。但其成功模式并不是说“新权贵”是在创业之初即找到了正确道路。当他们在为生存和名利进行个人奋斗之时，总是凭借自己亲身的知识和经验，不断制定其战略和策略。

综上所述，本书的宗旨有三。首先，我们希望对这十位“新权贵”所提供的成功模式进行深刻地剖析。我们的剖析绝非基于学术角度，而是放眼实例，着眼于分析在英国工业面临最严峻考验年代里，这十位杰出的总经理在改变他们各自公司的命运中所采取的行动。

其次，我们力图揭示这十位杰出人物是如何在许多人都曾屡次失败的领域里获得使自己功成名就的技巧和态度的。我们通过考察这些人的社

会背景、所受教育以及他们的企业生涯，从而揭示了激励他们把实业界作为第一选择的动因和他们为什么能在公司权力金字塔中身居要职的原因。

第三，我们试图展示使这十位精英锋芒毕露的性格和品质，并且对他们关于英国工业未来的见解进行归纳和总结。

我们既不希望得出一个客观的结论，也不为自己的观点感到内疚。但我们深信，个人最终主宰着一切，这是我们从本书的研究中得出的经验之谈。在将近三百年以前，亚历山大·蒲柏曾说过：“对人类的精确研究莫过于对个人的研究。”对此我们完全赞同。我们还深信，“新权贵”正是实业界那些有志青年们亟于仿效的楷模。故此，我们将在本书下面几章里对他们为何能登上权力之颠的原因做些分析。

最后，我们向那些不吝光阴给予我们帮助的人士致以诚挚的谢意。此书既是我们也是他们心血的结晶。

目 录

前言	1
新权贵	1
权力的象征	8
振兴的模式	19
企业巨子的观点	30
十大企业巨子	36
使不辱命——迈克尔·欧文·爱德华兹	39
实业界枭雄——约翰·利奥波德·伊根	60
百万富翁——理查德·V·乔达诺	84
财产大亨——斯坦利·格林斯蒂德	102
舰队总指挥——约翰·亨利·哈维—琼斯	118
纺织业巨兴——克里斯托弗·霍格	136
战略家——特雷弗·霍尔兹沃恩	154
马拉松式的人物——科林·M·马歇尔	174
舵手——戴维·阿诺尔德·S·普拉斯托	199
乱世英雄——彼得·英格拉姆·沃尔特斯	216
报酬	237
别袖手旁观，拿出实际行动	243
附录：	
企业巨子寄语	248

新 权 贵

说英国的工业命运，数百万人的就业和全英国人的生活水准都掌握在极少数企业家的手里，似乎滑稽可笑，并且会招致许多人的反对。但通过对英国工业过去10年、15年、20年、30年甚至100年统计数据分析，我们所得出的必然结论是：英国工业在衰退。现在已有不少长篇大论论证说英国经济很久以前就处于一种病态，其时间可以追溯到工业革命的开始，甚至追溯到在危机关头，奋起应付各种挑战的这一英国国民意识完全消退的时候。如果按照某些历史学家的观点，那么战时英国工业的结果与其说是全民齐心协力的例子，不如说是滋长懈怠和逃避现实的土壤。

这显然是胡言妄语。过去40年，英国的生活已有了翻天覆地的变化，生活水平迅速提高，多数人的生活变得无与伦比的富裕。热水浴室设备进入了千家万户，不少家庭还安装了空调设备。一走进厨房，洗衣机、洗碟机、冰箱、微波炉和其它一些电器产品便映入眼帘。多数人已有经济

能力享受电视机、电话、录像机、家用计算机、高级音响设备等令人惊叹的电子产品。和40年前相比，到西班牙、摩洛哥、印度和西印度群岛度假的人数不也大大增加了吗？

认为这种富裕的生活不经过人们的诚实劳动就能从天而降，这未免显得太幼稚了。英国的许多工业部门在过去40年里都取得了可喜的成就。在迅速开发新技术领域里，英国工业并不比其它竞争者落后。虽然广告上总是指责英国没有充分利用发明创造，但是我们在经济上的卓越成就是不容否认的。我们所羡慕的国家，例如：法国、意大利和瑞典并不认为英国患了所谓的“英国病”。它们所看到的英国只是处于优势地位的英国——丰富的资源、国际性的语言和适宜的气候。

毫无疑问，最近20年来，我国工业所面临的问题日益严峻，其中有些问题是由于世界形势的变化而引起的。例如：由于更多的国家加入了钢铁、造船、汽车等行业的竞争，我们在这些工业领域所占的份额肯定会被人口稀少但资源丰富的国家削弱，这只不过是时间早晚的问题，然而，目前美国所占的份额不能再削弱了。让新的竞争者占有一席之地，是无可非议的，但是要把我们完全挤出竞争圈，那么问题就严重了。工业方

面，英国丢失了许多销售市场，首先丢失了海外市场，接着丧失了国内市场，现在甚至到了国内市场几乎全被外国产品垄断的地步。显然我们几乎在所有生产领域里都遭受了严重挫折，包括纺织、机械工程、电视、高保真录音机、计算机、电子、小汽车、卡车、公共汽车以及自行车，等等。衰退的工业几乎蔓延到各个部门。

导致英国出现这种崩溃局面的原因有很多，其中包括：石油价格危机；由于能源价格猛涨和政府对经济管理的失误引起的大幅度的通货膨胀，同时，政府还取消了保护英国工业的关税壁垒，而其他国家却没有采取相应的行动，这样就更进一步加剧了通货膨胀；人为地抬高英镑的汇率从而阻碍了英国产品的出口。

我们的竞争对手，在一定程度上也面临着同样的问题，但他们解决得却比我们妥善。有些人相信历史将无情地证明：工党和保守党政客们未能给英国企业创造一个较好发展环境这一事实。

相反的学术思想却认为保护主义才是腐朽的根源。许多持这一观点的人都强烈抨击导致工业权力涣散的工会组织，认为工会给英国工业危机起了火上添油的坏作用。职员们都纷纷议论经理们没有经理的权力。工会的权力就是要保住工人的工作，这样，英国公司尤其是那些大公司，存在

着严重的人员过剩的现象，而经理们又不能解雇工人，也不敢引进效率更高的机器设备，因为这样会遭到好斗的工会代表们的否决。

这种观点是完全有根据的。众所周知，罢工已成为英国的病患。在英国钢铁公司、全国煤炭委员会这些国有化企业中，工业动乱已达顶峰状态；在私有企业里，这种现象虽然没有象人们想象的那么严重，但也相当厉害了。很多公司和一些工业部门所蒙受的损失要小得多，原因是有些公司通过管理措施成功地使雇员们确信：公司所采取的措施是从长远观点出发的，或者是别无选择的，而另外一些纺织业这样的工业部门在与外国对手的竞争中，长期以来一直处于过剩和退让的状况以致于对工厂在竞争中的失败都习以为常了。

70年代末，学术界终于对英国工业困境提出了中肯的批评，直到80年代初期，工业危机仍然没有多大的好转。由于上述各种原因，我们许多工业根基已经到了崩溃的边缘。为说明这一情况，这里举一个特殊的例子。帝国化学工业公司估计，它所推销产品的英国公司有四分之一都在1980年到1984年期间倒闭了。情况的确是这样，25%的英国顾客都破产了。无论用什么标准衡量，这样的过渡破产令人心寒。英国工商部和英

国工业联合会所提供的统计数字证明了这个例子确实具有代表性。到了1983年第一季度，我们工业史上第一次出现了制造业的进口大于出口的现象，英国才有了一种全国性的危机感。

可能有人会说这是由于英镑坚挺导致石油出口减少的必然结果，而并不是因为制造业缺乏竞争力。但是这也说明一个问题：我们自己束缚了自己的手脚。危机关头，英国政府也全力鼓励英国国民奋发图强，与此相呼应的是，我们大家也根据各自的情况和特点带着兴奋的或者忧虑的心情抨击政客、工会、欧洲共同体、美国和日本，然而就是拿不出实际行动。当然也有例外。在危机面前，并非所有的英国工业都束手无策、听天由命，一些公司采取了一系列果断应急措施，还有一些（虽然是少数）已经意识到灾难的降临，便进行了有效的自我保护。最近五六年，在奋起抗击英国公司免遭灭顶之灾的斗争中，涌现出了许多英雄事迹，无论怎么说领导和鼓励做破釜沉舟努力的总是个人，我们就把他们尊称为“新权贵”。

历史是时代造就英雄的历史。历史是由胜利者撰写的，那些被载入历史史册的人物就是从英雄模式中铸造出来的。实际上，如果一部英雄史由持相反意见的历史学家来撰写，那么当历史学

昙花一现的声音消逝殆尽后，英雄人物常常也就成了平凡而又普通的人了。但是这并不能磨灭英雄们所取得的辉煌业绩。我们相信这一观点同样适合于那些颇有建树的企业家，他们为了挽救大批英国工业部门可能遭受破产的命运，一直在艰苦卓越地英勇奋战。

他们的贡献可能已经得到人们的颂扬，他们是如何创造业绩的也为人所知，虽然还谈不上是广为人知。我们写此书的目的之一是想揭示“新权贵”在各自工业领域里全力解决他们所遇到问题的过程中是否有一个普遍的规律。我们达到这一目的的手段主要着眼于考察他们本身的性格和背景。我们所调查的公司有一个共同之处就是只有依靠个人的雄心胆略，才能改变他们亟于追求的工业化进程。领导人物脱颖而出的方式不尽相同，有些领导人是在经历了董事会的冷漠和阻碍后才掌握公司大权的；而有的却是因为公司普遍认为需要改变公司的命运从而有意识地被推选出来的。总而言之，领导者的出现是变革的先决条件。

“新权贵”都信奉领导的作用并认为自己就是担负领导的责任。给“领导人”一词下定义完全可以说就是其定义本身，但无论如何，衡量领导人的标准就是看是否有人服从他的领导。在其领域里，要找出一个领导人是很容易的。马格