

<<马士基传>>

图书基本信息

<<马士基传>>

前言

在丹麦商界，马士基·迈克-凯尼·穆勒是独一无二的人物。

在他的传奇一生中，既享誉盛名，又饱受非议，毁誉参半。

大多数丹麦人很熟悉穆勒神话，但很少有人了解神话背后的穆勒。

到目前为止，那些少数熟悉穆勒的人一直都不愿意与他人分享其与丹麦航运巨头的私人关系。

像马士基·迈克-凯尼·穆勒这样具有杰出能力、巨大影响力和非凡领导力的人物难免会陷入孤独寂寞的境地。

他深知，他人无法为其分担决定重大复杂事项的职责，而且自己还极可能被那些阿谀逢迎的应声虫所包围。

因此，多年来，他只与那些敢于挑战他的强烈意愿和观点，敢于表达不同意见，敢于提出选择性观点和解决方案的极少数的人保持密切交往。

在马士基·迈克-凯尼·穆勒看来，能做到上述一切的人是自己最亲密的朋友、顾问和家人。

尽管马士基集团是一个在125个以上国家拥有11万多名员工的全球性公司，但本书并非要对该公司进行新闻报道，而是要绘制一张伊斯普兰登酒店(Esplanaden)资深合伙人的个人写真，绘画者正是最了解他的那些人。

他们属于马士基最核心的小圈子，其个性特征在采访中显露无遗，而对他们的采访正是本书的基础。

他们坦率地聊着自己所了解的在工作状态中和私下生活里的马士基。

他们描述了这样的一个人物形象：具有非凡的商业天赋、坚定的意志和管理好父亲A.P.穆勒的遗产的终身责任感，并因此取得了享誉全球的成就。

在长达半个多世纪的时间里，马士基·迈克-凯尼·穆勒在丹麦和全球航运工业领域一直是领头人物。

从1965年开始，他一直是丹麦最重要的公司——A.P.穆勒-马士基集团的头号人物。

除该职位以外，他还在一些重要的委员会中任职，同时在包括美国IBM公司在内的一些全球最大的公司中担任顾问。

他是获得过丹麦“大象骑士勋位”(Knight of the Order of the Elephant)的唯一健在者，该勋位是丹麦皇室颁发的最负盛名的荣誉，一般只授予皇室成员和外国元首。

他还从其他国家获得过不计其数的荣誉称号，特别是在1990年，获得了英国为外国公民颁发的最高勋章——大英帝国荣誉骑士(Honorary Knight of the British Empire)。

十年后，他被尊称为“丹麦世纪企业家”(Denmark's Businessman of the Century)。在过去的数十年间，他所积累的财富主要源于两家基金，现在这两家基金是上市公司股票交易市场上的主要投资者。

通过其中一家基金——共同基金公司(the General Fund)，他年复一年地为丹麦与德国交接的边境地区做了大量有益的事情，其中，建造哥本哈根歌剧院(Copenhagen Opera House)是其对丹麦赠送的最为令人称道的礼物。

最近的一次，他花费四亿挪威币在南石勒苏益格(South Schleswig)地区建设了一个崭新的中等教育学院，再次表现出他对边境地区的浓厚兴趣。

但是，如果说他因为自己的努力而仅仅受到他人的表扬，则会令人产生误解。

他时常会遭受严厉的指责，而媒体、政客和公众与其最核心冲突上的主要焦点表明，他们特别关注的是石油和天然气协议长期的重新谈判问题。

该协议已经授权公司有权开采北海(North Sea)的地下原材料。

马士基·迈克-凯尼·穆勒最初反对航运公司参与石油开采，但是考虑到他父亲的意愿，以及开展石油和天然气业务给公司带来的巨大成功，他最终改变了初衷。

从那时候开始，丹麦议会的政党多数派接二连三地要求对原协议进行。

重新协商，而按照马士基·迈克-凯尼·穆勒的世界观，这是对合同的违反，他对此表示失望和气愤。

对马士基·迈克-凯尼·穆勒伤害最深的批判并非是针对他自己，而是针对他的父亲。

近年来，记者和历史学家深入研究丹麦公司在第二次世界大战期间所起到的作用，将批判的矛头集中到了A.P.穆勒身上，其中，最为固执己见的记者供职于贝林时报(Betlingske Tidende)，该时报是丹麦最

<<马士基传>>

早、最权威的日报之一。

他们的文章对马士基伤害如此之深，以至于他决定转让其在贝林时报印刷厂的股份。

紧接着，他就不再理会这家多年前他曾经施以援手而避免其破产的报纸。

一路走来，马士基不得不承认，在一定时期，时代潮流与他是背道而驰的。

好像他的父亲，他的理念和价值观很保守，同时笃信上帝、国王和国家。

他是皇室的坚定拥护者，他曾经参与旨在加强丹麦防御能力的活动网和组织。

他作为艺术赞助人的角色也饱受争议。

公众对哥本哈根Amalie公园和歌剧院的看法往往带有明显的情绪化色彩，而评论家们要指责他是在发号施令而不是在捐赠礼物。

其他的职责主要集中于公司的经营管理。

在马士基的经营管理下，公司在中国确立了独一无二的市场地位，而中国尽管已经实行改革开放的政策，但是与西方相比仍然有较大的差距。

与许多跨国公司一样，A.P.穆勒-马士基公司认为，日益增长的贸易数额辅以小心谨慎的对话磋商会逐渐促进中国市场环境的改善与变化，而评论家们则认为大公司应该采取更加直接和积极进取的经营方针。

多年以来，有些批判是无可厚非的，但同时人们也清楚地意识到，马士基本人和A.P.穆勒-马士基公司又身陷具有丹麦特色的模棱两可的舆论旋涡之中。

毫无疑问，大多数丹麦人为本国船商制造的点缀着白色星形图案的浅蓝色轮船航行于外国的天空之下而引以为荣，他们也乐于将马士基视为最受人敬仰的丹麦之子。

但是与此同时，丹麦的国民情感又深刻地意识到任何人都不能成长得过于强大，就好比一条大鱼生长在一个小池塘并非是什么好事情。

记者兼作家保罗·哈默里奇(Paul Hammerich)以其敏锐的视角指出了这一事实，他曾写到丹麦是一个“少数人拥有过多的财富和资源，而其中只有更少的人能够依然享有崇高威望”的地方。

马士基就是这样一个享誉盛名，超群绝伦而与众不同的人。

本书的出版得益于马士基·迈克-凯尼·穆勒最终认可了本书的出版价值。

最初他反对出版本书。

就像之前发生的那样，当不计其数的记者和作家最初向马士基提出出版本书的建议时，他总是礼貌而坚决地予以回绝。

马士基强调他不想在公众面前宣扬自己的是非。

最终，对于马士基被说服的确切原因，我们始终不知道，而只能猜测。

马士基没有必要为自己取得的成就歌功颂德。

即使在年届暮年之际，他依然目视远方，剑指未来的挑战。

而他那些最亲密的亲友们，则深切地希望，关于马士基这位商界领袖的传说能够得到真实的报道。

同时，他们提出一个强有力的推论，给人留下极为深刻的印象：马士基·迈克-凯尼·穆勒本人喜欢阅读那些能够激发梦想并促使其梦想成真的人物传记，而他最终接受我们的建议开始本书的写作，似乎也是起源于此，即希望通过分享他自己的经验和阅历来向他人提供动力之源泉。

托马斯·拉森和芬恩·莫滕森 2011年6月于哥本哈根

<<马士基传>>

内容概要

马士基集团是世界最大的航运集团，也是丹麦经济和商业的象征。在马士基的创始人阿诺德·彼得·穆勒先生去世后，他的儿子马士基·迈克-凯尼·穆勒成为了这一商业帝国的掌舵人。马士基·迈克-凯尼·穆勒在丹麦的商业史上是一个传奇，但是很少有人了解缔造这一传奇的伟大人物。

本书是迄今为止世上第一本船王马士基的官方授权传记，不仅对他个人的事业与荣耀进行了全面地回顾，更穿插了他身边的亲信们的最真实回忆，更通过95岁的马士基·迈克-凯尼·穆勒的亲口讲述及他最为知心的同僚、朋友的回忆，展现了一个独特的形象、一段永远无法抹去的创业及人生经历。

马士基在本书中第一次讲述他的人生故事，从童年、青少年、工作、在美国的生活、与父亲的关系到对未来的期望等等。书中访问了许多各界名人与他的家人，如美国前参议员约翰·华纳、丹麦前外交部长埃勒曼·詹森、马士基集团前执行长与主席，本书还包括马士基集团在亚洲、非洲及欧洲多间公司的董事姚恩盛——他也是在中国设点的主要推手。我们可以从书中领略到一代船王的雄才大略和宽广的胸怀，无论是对商业人士的商业决策还是对个人的人格塑造来说，都将有不同凡响的意义。

<<马士基传>>

作者简介

【丹】托马斯·拉森 芬恩·莫滕森

托马斯·拉森 (Thomas

Larsen) 是丹麦日报《贝林时报》的编辑和时事评论员，同时也是丹麦广播台和电视台最受欢迎的政治分析家之一。

他是丹麦著名商业杂志Berlingske

Nyhedsmagasin的前任主编。

在过去的三十年里，他已经出版了十本书，包括几本丹麦重要政治家的人物传记。

芬恩·莫滕森 (Finn

Mortensen) 是气候财团的执行董事，在商业新闻行业有着将近十五年的工作经验，先后担任过商业编辑、丹麦日报《贝林时报》和证券交易所新闻部执行总编辑。

在进入商业新闻领域之前，他在美国驻哥本哈根大使馆工作了十年，担任政治经济顾问。

<<马士基传>>

书籍目录

前言

第一部分 神话背后

第一章 挑战者

——采访安娜·马士基·迈克-凯尼·鄂格拉

与马士基一起出海

自由的感觉

以公司为家

你父亲会带女儿们去上学吗？

艾玛

美国之旅

重返培训班

祖父

牢固的关系

A.P.穆勒与石油

坚定不移

对A.P.穆勒的指责

荣誉问题

实力相当的接班人

马士基，阅历丰富的商业巨子

“欢迎回家！”

”

马士基的另一面

权力移交

第二章 敏锐的航运巨头

——采访皮尔·柯克比

安静的开始

新的截止日期

没有约束

敏锐而精细

四幅浮雕

教条规则

两位电报员

神话背后

感动

为歌剧院而战

回报

第三章 个性鲜明的朋友

——采访保罗·斯万霍姆

穆勒先生到访

友谊加深

马士基从不下班

共同的性格特点

公司的利益

董事长换届带来的挑战

<<马士基传>>

商议的空间

安娜在公司的重要地位

索德伯格离开伊斯普兰登

对交流的急切需要

马士基和父亲的关系

无任何关于美国的批评言论

第二部分 总是在路上

第四章 马士基身边的船长

——采访托尔斯?迪林

战争期间

再次回家

父亲和儿子

亲近马士基

石油危机和大赌注

成功之路

去林德

为生存而战

不同的世界

马士基航空公司的动荡

与马士基一起航行

第五章 在中国的里程碑

——采访姚恩盛

充分的准备

多么富有个性的人！

漫长艰辛的旅途

有影响力的女性

董事会的中国之旅

中国是兴奋剂

与穆勒先生保持联系

第三部分 在世界舞台上

第六章 一位世纪伟人

——采访乌夫?埃勒曼-詹森

与马士基会面

参观林德船厂

保守党的令人失望之举

伊斯普兰登的失误

与马士基交锋

海湾战争

马士基插手干预

新纪元

德国统一和欧洲联盟

对波罗的海国家的努力

全球的和民族的

现实主义与理想主义

穆勒的重要性

<<马士基传>>

私人方面

领导者

第七章 从伊斯普兰登到华盛顿

——采访约翰·华纳

第八章 谨慎的瑞士顾问

——采访卡斯帕·卡萨尼

外部激励的需要

领导力的价值

艰难的激励

良好的集中式企业管理

新政治家的需要

全球经济新秩序

第四部分 变革之风

第九章 马士基的左膀右臂

——采访杰斯·索德伯格

在Sollerod酒店的晚餐

没有领带的职业生涯的开始

不是夏令营

永远不要拒绝穆勒先生

数学家的优势

穆勒先生的学徒

困难的合作

信任是好的，控制力更好

价值理念将长存

告别伊斯普兰登

第十章 被马士基封为爵士

——采访詹·莱施利

在皮埃尔酒店

与穆勒先生会面

在Rebild Bakker

紧密合作

简明扼要的人物简介

强项和弱势

很少有人敢提意见

清晰的重点

困难的转变

新的管理

马士基很忠诚

安娜的角色

第十一章 自立

——采访迈克尔·普拉姆·拉斯姆森

艰难的管理变革

重要的变革

高层变革

新的团队

伊斯普兰登的动荡

公开的批判

<<马士基传>>

缺乏始终如一的谨慎
站在风口浪尖上
加强对话
长远的将来
新的时代和传统的价值理念
胆量和才能
穆勒先生的遗产
我们必须做到独立经营

第五部分 掌舵手

第十二章 不可半途而废
——采访马士基?迈克-凯尼?穆勒
骨瘦如柴的少年
榜样
查茜
学徒期
伦敦、格拉斯哥、巴黎
现在怎么办呢?

美国情结
回到国王新广场
黑金
强力拖船
价值理念的贯彻
离开驾驶台
安娜一家

年代表
致谢

<<马士基传>>

章节摘录

版权页：除了假期，马士基把大部分的时间和精力都放在了工作上。

“虽然我们很想经常见到父亲，但并不是随时随地都能见到他。

母亲曾经说过父亲将百分之八十的精力奉献给了工作，而只把百分之二十的时间留给我们，也许她是对的。

但在那个年代，每个家庭的父亲都是非常忙碌的，所以常常没有父亲在身边倒是司空见惯的事情。

”不过，一旦回到家中，马士基·迈克-凯尼·穆勒就全身心地投入到家庭怀抱中。

通常他和孩子们在饭桌旁聊天，时不时开开玩笑，非常亲密。

但晚餐过后，他就会一直阅读文件直到睡觉。

“我仍然记得那些文件夹的颜色，每一种颜色代表了一个商业领域，不管是班轮还是油轮业务。

他总是会在晚上的学习时间，坐着处理一堆文件。

他从来没说禁止我们进去，也没说过他不愿意被人打扰之类的话。

他有一种专注集中的能力，在处理自己的文件时，他总能做到心无旁骛专心致志。

如果女儿在自己工作的时候跑进屋里来，他就会和女儿说两句话，然后又回过头来继续集中精力阅读

。我从来没有感觉到，我们是不受欢迎的，也不认为我们应该老老实实在外面。

”马士基经常长时间不在家不仅是因为他要在办公室工作很长时间，同时也因为他不得不去一些较远的地方，例如去美国；而年老的A.P.穆勒则会按惯例去一些比较近的国家，例如英格兰、德国、瑞典和挪威。

在正常的工作日，马士基一般会在早晨七点三十分从家里出发，特别准时；下班回家后不久，全家人会在晚上六点三十分一起共进晚饭。

你父亲会带女儿们去上学吗？

听到这个问题安娜无法抑制地大笑起来：“不会，他绝不可能！”

”在家里艾玛总是充当抚育孩子的主角，不仅要养育孩子们还要照料整个家庭，但父母在原则问题上达成了一致意见，就是尽可能让孩子们接受正常的教育，尽管她们生活在一个并不平凡的家庭。

从美国回来后，他们就立马搬进了前任首相索福尔德·斯托宁(Thorvald Stauning)的住所，位于赫勒鲁普(Hellerup)的Valeursvej第六街区，那里算得上是建筑界的一朵奇葩，同时还有一个宽敞美丽的大花园

。 “但是从来没有我们喜欢的汽车来接送我们，我们和其他人一样骑脚踏车，对此我感到十分庆幸。

在上学的路上，我们要穿过车水马龙的Bernstorfsvej，大家都有些紧张，所以如果有互裨姑娘(au pair)在的话，会帮助我们穿过马路，然后我们就可以顺利到达学校了。

”虽然马士基并没有花太多心思在她们的日常学校生活中，但是在另一方面，当孩子们需要父亲在她们的报告卡上签名时，“他总是认真地看了又看，并且态度鲜明地说道：‘做得还不够好，还需要继续努力！’

’当然，如果取得好成绩，他也会奖励我们，但并非每次都能取得满意的成绩，到那时他就会问我们没考好的原因。

他总是对我们说，没有最好，只有更好！

每次听到这样的话，总会让我们感到不太舒服。

”一般来说，家里年纪最小的孩子通常会很早就出去参加社交活动。

当安娜长大到可以独自出去玩的时候，她的父亲总会突然说，要记得先完成作业再出去，而安娜总是漫不经心地回答“知道了，知道了”。

有时候他还会继续问，那你明天准备做什么功课。

“我就会回答说，德语、英语等，而他又会说，‘我想看看你德语学得怎么样了。’

’然后我就去拿我的德语课本，我也是太笨了，不是向他展示我们在学校已经学过的内容，而是我第二天即将学习的内容，当然，我对这部分内容并不熟悉。

然后他就会说，‘上楼学好这部分再出去玩！’

<<马士基传>>

”她们的父母一直努力给她们传授一些传统的价值观，例如，女孩子必须勤奋刻苦，具备一技之长，即使家庭事务再多再琐碎也要兼顾工作。

但最重要的是，要学会承担责任。

如果接到一项任务，就必须认真地去完成，绝不能半途而废。

“最初，我接受这种教育时间较短，但是对于我的父母来说，让我们接受应有的教育并且以后能够照料自己是非常重要的。

如今，每个父母可能都会这么说，但在当时那个年代，相当多的父母会认为，女孩子能够去一所瑞士学校念书，学习一些插花技术，把自己打扮得漂漂亮亮的，行为举止得当，这样就能找到很好的归宿了。

但我的父母却不是这样势利的人，他们也不愿在背后用一些尖酸刻薄的语言去议论他人的是非。

父亲并没有太多时间和我们闲聊，他对此并不感兴趣。

母亲也说过，除非是要赞美别人，否则不要在背后议论他人。

<<马士基传>>

后记

作者对所有对本书有贡献的人表示诚挚的谢意。

所有被采访的对象都表示对本书的写作充满了十足的信心，并愿意敞开心扉地谈论该书的中心人物。迈克尔·普拉姆·拉斯姆森、保罗·斯万霍姆、杰斯·索德伯格、托尔斯·迪林、姚恩盛、皮尔·柯克比及乌夫·埃勒曼-詹森均对本书的写作贡献了宝贵的时间。

同样的，我们也要向詹·莱施利、约翰·华纳参议员和卡斯帕·卡萨尼表示感谢，感谢他们在普林斯顿、华盛顿和苏黎士抽出时间接受我们的采访，并给予了充分的合作和最大的热情。

当然，我们要特别鸣谢本书的中心人物——马士基·迈克-凯尼·穆勒先生。

我们与马士基先生第一次见面是在伊斯普兰登，当时我们表示了创作本书的想法，其后马士基先生在他charlottenlund的家中接受了我们长时间的访问。

我们同样要感谢安娜·马士基·迈克-凯尼·穆勒小姐，她为本书的写作贡献了大量时间。

在创作本书的过程中，我们得到了来自马士基·迈克-凯尼·穆勒的私人助理兼人事助理拉尔斯-埃里克·布伦诺的无私而富有价值的帮助。

此外，我们要感谢A.P.穆勒-马士基公司的亨宁·莫根，他为本书提供了有价值的信息。

感谢在居伦达尔公司为我们提供深刻见解和帮助的高级编辑梅特·考斯加德(Mette Koesgaard)。

居伦达尔公司的团队成员拉尔斯·博斯加德(Lars Boesgaard)、丽丝·奈斯特索(Lise Nestels)、多塞·拉尔森(Dorthe Larsen)和卡米拉·拉尔森·施密特(Camilla Larsen Schmidt)自始至终以饱满的热情支持着我们。

同时，柯尔斯顿·霍普(Kirsten Hoppe)为我们长达数小时的采访工作进行录音，对此我们也表示深深的谢意。

如果没有家庭在后方的大力支持，就不会有本书的成功。

我们的家庭在安妮和韦伯的带领下，自始至终给予了我们莫大的支持。

托马斯·拉森和芬恩·莫滕森

<<马士基传>>

编辑推荐

<<马士基传>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>