



企業實戰叢書

掌握贏的契機

二十位企業家的奮鬥故事

劉小梅◎編

藉二十位青年創業楷模現身說法，
以凸顯其白手起家、奮鬥不懈之精神；
並證諸「創業維艱，守成不易」之真理，
俾使年輕一代明瞭——
成功絕非偶然，謀財應由正途！

企業實戰 43

掌握贏的契機

——二十位企業家的奮鬥故事

劉小梅◎編



掌握贏的契機：二十位企業家的奮鬥故事／劉
小梅編，--初版，--臺北市：業強，1993〔
民 82〕
面； 公分，--(企戰叢書；43)
ISBN 957-683-104-0(平裝)

1. 企業家-中國-傳記 2. 成功法

490.98

82000717

ISBN 957-683-104-0



企戰叢書 43

掌握贏的契機

編者：劉小梅

出版者：業強出版社

發行人：陳春雄

編輯：張碧珠、朱淑芬、焦慧蘭、徐欣嫻

地址：台北市中華路二段163巷6號2樓

電話：(02)33043151、33025140

傳真：(02)33043153

郵撥：074381219

聯合發行中心

地址：台北縣新店市民權路130巷6號2F

電話：(02)2183565(代表號)

傳真：(02)2183619

台中分公司

地址：台中市遼陽北一街13號

電話：(04)2306629

傳真：(04)2306624

排版：浩瀚電腦排版股份有限公司

印刷：永美印刷公司

新聞局登記局版台業字第3220號

一九九三年二月初版

定價：新台幣一四〇元整

■版權所有，翻印必究■

(如有破損或缺頁，請寄回更換)

編序

古哲認為中國之民生問題不患寡而患不均，我則認為中國之所以不如西方列強，患不均更患寡。數千年來，中國人始終「賤」商，認為從事商業交易不登大雅之堂，士大夫「恥之」，故而明儒朱柏廬先生在其治家格言中便訓誡子孫：「與肩挑貿易毋佔便宜」，此乃反映昔時讀書人，將商販視為弱勢團體的低下階層的最佳明證，此種思想自古至今一脈相承，早已形成根深柢固的中國文化之「精粹」。然綜觀中外歷史，經濟不獨為國家民族興衰命脈，更影響都市城鎮之發展，大凡商旅雲集貿易頻繁之地，必成幾何級數成長，百姓由是安居樂業，國力也因而大為提昇。反之，貧窮之鄉，飢民大作，盜賊叢起，小則擾民，大則覆國，史迹斑斑，古有明訓。說穿了，亦僅一個「錢」字作祟，錢之為用大矣哉！故而今人尚財，良有以也！

或曰：「錢乃為惡工具」，不錯！然「錢亦為善資本」，為惡為善，存乎一心，全在人之一念。或曰：「上下交征利，而國危矣！」不錯！然上焉者：國庫空虛，何能抵禦外侮？下焉者：阮囊羞澀，又何能立業成家？端看世人逢年過節，口口

贏

握

掌

聲聲「恭喜發財」，亦可看出民心歸趨，既然心嚮往之，又何必心口不一？十足偽者心態，偽君子猶不如真小人更為可愛，不知諸君以為然否？

即以今日海峽兩岸態勢權衡：臺灣地狹人稠，資源匱乏，以經濟掛帥，勢在必行，大陸則因鎖國閉關多年，如今厲行開放政策，流風所及，一切向「錢」看齊，亦無可厚非。為使中國國祚綿長恆固，並為廿一世紀執世界牛耳預作綢繆，斯時斯地，貴商重賁，兩害相權取其輕，亦可謂「識時務」、「利吾國」、「益千秋」也！

吾儕既肯定孔方兄魅力無窮價值無限，自當善加處理。俗云：「君子發財，取之有道」，即言來處必須清白，君子無需固窮，但應以正當方式開源，不欺不詐、不偷不搶、不貪不賭，而以智慧、血汗和努力打拚，及至財源滾滾，先完國課，餘則自樂，人人如此，則民富國強，中國人導領世界有望焉！值是，特編此輯，企藉由二十位企業家之現身說法，將其奮鬥歷程及經營管理之道，和盤托出，公諸大名，以激勵後進。之所以邀首富巨賈，而以青年創業楷模代之，誠為凸顯其白手起家奮勇不懈之精神，並證諸「創業維艱，守成不易」之真理，俾使年輕一代明瞭，成功絕非偶然，謀財應由正途，消費亦需得當，能省則省，能花則花，取之於社會，用之於社會，常存感恩之心，厲奉回饋之行，如此方能己立立人，兼善天下，亦

機 契 的

不負吾人編此書之初衷！

感謝業強出版社負責人陳春雄先生，總編輯信元兄，以及諸位參與同仁，使此書得以順利付梓以饗讀者，銘感再三，專此致意。

劉小梅 寫於竹軒

一九九三，一月

掌

握

贏

《掌握贏的契機》目錄

① 要做就做第一.....	2
——戴勝通一手締建「帽子王國」	
② 領先一小步，差距一大步.....	10
——李成家以身作則帶頭跑	
③ 爲中國食品寫歷史.....	18
——張寶鄰夫婦共同締建「麻糬王國」	
④ 肯拚、肯鬥、公平.....	26
——莊太郎以運動家精神經營DHL	
⑤ 虎膽妙算第一家.....	34
——陳震與中興保全共存共榮	
⑥ 企業也是一項演出.....	44
——唐琪與花旗的因緣	

贏 握 掌

- 7 我就是要做好的東西 54
——莊明宗不變的誓言
- 8 由池塘到大海 62
——吳思鍾的大我企業觀
- 9 品牌就是公司的生命 70
——蔡志宏帶給女性安心和信心
- 10 由「廁所經理」到「創業楷模」 80
——王興隆有個大國喬夢
- 11 讓購屋者無後顧之憂 88
——鄭明智掌「太平洋」有一套
- 12 疑人不用、用人不疑 96
——陳志勇恪遵家訓肩「寶島」
- 13 讓品質與服務講話 102
——王志耀一手締建「飲水機王國」
- 14 從三輪車到汽車 114
——殷武義堅持做良心伙食

⑮ 我爲人人，人人爲我	124
——陳健三以誠信經營「所羅門」	
⑯ 放下士大夫身段	134
——林隆達的昨日、今日與明日	
⑰ 化危機爲轉機	144
——黃憲彥的明智、果斷與擔當	
⑱ 不會讀書的小孩沒變壞	154
——葉宗林的創業生涯路	
⑲ 要忍，要等，不可狠	162
——陳碧輝經營建築道德掛帥	
⑳ 沒有過去，怎會有今天？	170
——陳秀鳳沒被學歷壓倒	
企業家「贏的策略」	174

掌

握

贏

戴勝通

（三勝製帽股份有限公司總經理）

臺中縣清水鎮人，美國 UCL A 高階研習班結業。曾任臺灣區帽子輸出業同業公會理事長，現兼中國青年創業協會理事長、中華民國全國商業總會理事等職。



機

要做就做第一

——戴勝通一手締建「帽子王國」

契

的

我今年四十五歲，二十五歲退伍時，原想考石油站的加油工，但因不懂珠算沒有考取。人總是會遇到挫折的，但我的看法是人在挫折、壓力下才會成長。當時我住臺中清水，父親替人做大甲草帽的代工（就是拿著草料找家庭婦女編帽子，然後再送到帽子店去製成成品），那時因為我是高中畢業的，對這種工作有些不屑一顧，我想找一份拿筆的工作，但沒考上，只有跟著父親每家每戶地跑、跑了一陣子，我發覺這樣不是辦法，於是十八年前，開始自己做帽子，從內銷而後外銷，現在在美國已有十四個分公司。剛開始時，公司只有六個工人，一年的營業額只有十七萬臺幣，現在將近二十億。那時一個月生產帽子六千頂，現在每月平均都在兩百萬頂以上，員工一千多人。

我的看法是任何一個行業都可以做大，而且愈冷門的出頭的機會愈大，我永遠

贏

握

掌

不要做第二而要做第一，我就是這個個性。結婚前，我總共相親五十次，其中最少有四十七、八次對象是國小畢業，最後沒有成功的原因居然是對方不同意。因為我家住的是茅屋，下雨時便會漏水，看到這種情形，誰也不願把女兒嫁給我，無形中給我很大的感觸，我告訴自己必須要有錢，才娶得到老婆；必須上進，才有明天。

一個人遇到事情不能退縮，不同的階段有不同的瓶頸，哪裡最困難，就從哪裡跳進去。記得第一次去榮昇貿易公司，卻不敢進去，最後找朋友一起才敢進去，進去後，人家問我拿的東西是要 FOB 還是 CIF，什麼是 FOB？CIF？我完全不懂，他就問我這些東西是要報到臺灣的港口，還是美國的港口，我才了解。離開後跑去買了兩本國際貿易實務，兩天之內看完，終於懂了什麼是國際貿易，所以什麼事情只要肯去做都會懂的。現在美國所有分公司裡，沒有一個是我的親戚和朋友，但我可以一年半載不用去美國，一毛錢都不會有損失，而且營業額還有一倍的成長，這全靠管理、靠制度，當老闆的這些都要去學、去懂，甚至要教屬下怎麼做，可是懂了之後要跳出來，交給專才去做，這樣公司才會經營得成功。

我到美國讀書，事實上是想要了解美國，我讀的是短期班，一位教授曾對我說：「跨國企業的管理，用制度管不了時，只有用拳頭。」所以我發覺對不講理的人用制度是沒有用的，還是要用拳頭。一個人成功有三個條件：第一是知識，第二是

見識，第三是膽識。要充實知識，就得多看報紙、書籍。至於見識，到公司做事就是見識。而當一個老闆必須當機立斷時，還要有膽識，比如跟人理論時，先用軟的跟他談，軟的不行，就用硬的。人要文武雙全，但武並不是武力的武，而是要踏實，一個團體不可能每一個都是好人，對好人要非常好，對壞人一定要制伏，所以待人該兇時還是要兇。

臺灣現在有很多國際貿易實務科系，都是教人如何外銷去做人家的代工。從前的英文女祕書很紅，能跟老外接觸，其實她是人，我們也是人，不要看到一個老外，就緊張得不得了，去奉承他，我認為愈奉承愈差，我們公司規定，老外到臺灣來，可以請他吃飯，但吃完飯後就沒有其他的動作，不能帶去哪裡。因為做生意是靠條件，不是靠交際，我認為把條件做好就一切OK。

管理員工其實很簡單，只有兩件事：第一把心掏給他，第二要真正設立一套好的制度。很多東西是靠累積出來的，我花了十年精神，才一步一步累積出一套制度。任何事情都應充分授權，一個人不要太能幹，太能幹的人什麼事都想參與，最後都在做細節的工作。我並不能幹，因為我英文不好，所以只有授權給別人去接洽外國客戶，然後再盯得緊緊的。我給他們一個大目標，凡事先做沙盤推演，推演完就告訴他們從哪裡開始，應該怎麼做，然後全部交由他們去做。也不要將跨國企業說

贏

得太深，英文不好也可以做跨國企業，我的英文就很差，剛出社會時，拿著第一封信和一本字典，只認識兩個英文字，一個是HAT，一個是CAP，就是「帽子」的專有名詞，其他的都不懂，當字典上有好幾個解釋時，我就統統寫下來，最後把它合在一起就知道是什麼意思了。所以要管理國外分公司，一定要有制度、要授權，自己先深入再去抓部下的毛病，給他一個目標，鍥而不捨地去追求。因為人都有惰性，自己做不好會原諒自己，別人做不好便會罵，所以交給別人，我們再來罵就行了。

握

我的經營理念就是希望每個人的腦筋不要像泥漿，要像泡棉一樣，一直不斷地吸收；別人的缺點要改進，優點要吸收，這樣就可以做得好。我從不寫日記，因為一個人寫了日記，做錯事就發洩在日記上，認為罪過就沒有了。人有時不要原諒自己，在壓力中才會成長，被逼到牆角時，才會發揮潛力，這是我自己逼自己且從不為自己找藉口的一個個性。一個企業家必須對公司負責，必須替部下負責，這是一種使命感與責任感，再加上對自己的挑戰性，有了短程、中程、長程目標之後，再加上對自己的壓力，綜合起來，自然就能做得好。

目前臺灣有兩個問題亟須克服，第一是開發，並不是好的產品就能賣好的價錢，好的產品，還必須是別人所沒有的，才能賣出好價錢。第二，好的產品如果沒有

掌

機 契 的

自己的銷售管道，靠老外到這兒來採購，等於是一種代工，他會殺價，也賣不上好價錢。臺灣整個外銷企業幾乎百分之八十都是傳統行業，其中又有百分之九十是人家的代工，所以未來我們要走的路就是如何直銷，如何自創品牌，如何研發產品，做得更好。企業如果跟著別人走是賺不了錢的，必須開發別人所沒有的，而且是市場所能接受的才能賺大錢。

臺灣並不是沒有人才，我曾開玩笑說：「把三重的那些黑手老闆聚在一起，給他們三個月的時間，我們就能做原子彈。」每個老闆都有他的專才，一個老闆要如何拉攏人才到公司來為你效命，且不是在混日子，是很重要的。譬如中國青年創業協會就舉辦過「相親」，就是將已篩選過的七十餘家申請專利的發明者，將產品做成樣本，再請所有的企業家來看這些樣品，叫他們「相親」，促成他們團結在一起。一個事業的成功不是單靠發明，現在臺灣的發明家有一個缺點，只會發明卻沒有行銷理念，不會經營工廠，發明得再好也沒有用，所以希望發明家和企業家能結合在一起，若能將發明家的潛力好好發揮出來，就不得了了。

目前臺灣到外國去開公司的，幾乎都是用外國人當業務經理，只靠他一個人做整個銷售工作，如果做不好，薪水等於白花，做得好馬上走了自己開一家公司，這是一個大忌。所以行銷要靠制度，所有的客戶不應在一人手上，可以到國外登廣告

贏

握

掌

辦展覽，或者做目錄寄給所有可能的買主，無形中他就會跟公司連絡，客戶就會越來越多。只要能紮下根，未來就都是我們的，誰也搶不走。美國有很多猶太人的公司，且有百年以上歷史，我們到美國還不到十年，已經進到帽子業的前三名，只因爲我的理念是不撿現成，好好耕耘，而且好的產品要求現金，別人也不會賒帳，我只是把臺灣的內銷理念搬到美國，就在美國做內銷，而不是做跨國企業。做廣告也要評估，不要一次就簽兩年、三年，第一次先試登一期，若反應好再續登，且所有的雜誌都要去試，哪一本最好就選用那一家。

我交朋友從不求回報，我把一顆心給朋友，對朋友能做的就去做。沒想到十幾年來一直在收成，我覺得很富有，一個人最富有的是你的朋友，你的聲望，以及社會對你的肯定。我一直堅持一個原則，做生意一直在變，但本性卻始終不變，因爲將心比心去對待別人，別人也會以相同的方式對待你，這才是一個企業家的胸襟。