

青出於藍

◆培育優秀繼承人的方法

培育優秀的繼承人
比經營事業還要困難得多
本書提出能立即付諸實現的方法



新雨

青出於藍：培養優秀繼承人的方法 / 福富太郎
著；徐定生譯。-- 初版。-- [臺北縣]三重市
：新雨，民82
面；公分。-- (現代新書；81)
ISBN 957-733-041-X(平裝)

1. 企業管理

494.21

82003554

青出於藍

作者● 福富太郎

譯者● 徐定生

發行人／王永福

出版者／新雨出版社

三重市重安街 102 號 8 樓

(02) 9789528・9789529 傳真 9789518

郵撥帳號：11954996 新雨出版社

出版登記／行政院新聞局局版臺業字第 4063 號

印刷者／共同文化事業股份有限公司

出版／82 年 4 月初版

定價● 150 元

[本書如有缺頁、誤裝，請寄回更換

版權所有，翻版必究。]

青出於藍

培育優秀繼承人的方法

福富太郎 著

徐定生 譯

前言

福富太郎

每當遇到各種人找我商量「我很想讓兒子繼承家業，但不知怎樣才能達到目的，該怎麼辦？」這個問題時，我都回答他們：「若想使兒子成為好繼承人，最好的方法是父親早死。」

我突然說出這樣的話，通常會被憤怒地回以一句「別開玩笑」，但是，我可是認真考慮過繼承問題，最後才得到這樣的結論。雖然要培育兒子成為優秀的繼承人誠屬不易，但在某個意義上卻又相當簡單，也就是從小便要使他能吃苦耐劳。

就我所見，多數所謂第二代的小孩，由於多半生長在優渥的環境，沒有什麼不自由的，因此變得任性、不懂世事。讓毫不在乎地說「我討厭繼承」或持有這種天真想法的兒子繼承事業，難怪做父親的會擔心。

不過，如果父親很早便故去，那樣的問題也就解決了。失去了一家支柱，留下來的兒子即使不願也得辛苦，假定父親留下財產，就算金錢上沒有困擾，但由於缺少精神上

可依賴的人，因此做兒子的不振作不行，也會自然地產生不繼承家業不行的這種繼承的心理準備。我本身雖然不是所謂第二代，但我認為父親早逝，則自己會想不努力不行，而能夠拼命工作。

話雖如此，但父親早逝這方法畢竟不合實際，即使再退一步考慮讓父親極早退休，就會發現不僅無法如此簡單地退休，並且在這種情況下，若未培育繼承人，即使自己努力使事業成功，但通常多半富不過一代；因為在實際情況下，特別是中小企業及個人商店的情況下，有不少是藉由老闆的手腕及個人的交際圈而維持的。除此之外，我個人亦對繼承問題有著相當深刻的了解。

說實在的，我認為最受繼承問題所惱的人，莫過於我這類收入不固定行業（如餐飲業等）的人了。這類行業泰半側重義理與人情，因此富不過一代，無法傳承下去，之所以如此，乃因此行業在社會上風評不佳，也由於就職者多半是女服務生，因而絕大多數短期離職而造成高流動率。這種行業的收入乃受景氣與否左右，可說是一種流動性大的行業。無論是擁有多麼生意興隆店面的經營者，只要其子不願繼承，則多半在自己這代即將店門大關不再繼續。正因為這個繼承問題無法用金錢解決，因此經營者無不傷透腦筋，即使對我而言亦然。

我也以自己的角度來考量此一問題，且詳細地向在繼承問題上成功或失敗者請教一番。之所以向他們請益，乃因雖然市面上迄今已出版相當多「後繼者養成法」之類的書，但淨是織田信長及德川家康等英雄、豪傑之流的例子，絲毫沒有實際上的助益。在這點上，本書乃根據我自身實際所見所聞的現代實例而寫成的，諸如繼承人修業法、說服兒子法、接手自己公司的方法、繼承後的維持法等培育良好繼任者的方式皆有所闡述，對惱於繼承問題的自營業者的父親們來說，我想一定能有所幫助。

繼而一想，培育兒子成為優秀繼承人，並不單是經營家族企業者的問題，對於那些有著飛車黨、引起性問題、不聽父母規勸而恣意行事的兒子的人而言，本書亦應可做為與兒子相處的參考。總之，本書除了能供大家做為培養優良繼任者的參考，若能促進家業繁榮才是最令人欣喜的。

目錄

前言 3

第一章 繼承人鍛鍊法 15

1 欲使繼承順利完成，其最佳方法即是使其嘗到失敗滋味，沒有一樣東西比失敗更能養成繼任者。 17

2 年輕時曾為女性著迷，長大後就不會因女性而失敗。因此對兒子與女性的事，最好睜一隻眼閉一隻眼。 22

3 若兒子追求女性失利，讓他自己處理善後。若父親替他解決，則無法給予兒子體會失敗的機會。 28

第二章 使其學會做生意要訣的方法 53

4 兒子一旦開始進入成為繼承人的訓練時，最初三年內，要讓他能做到能繼絕美色般的忍耐力。 33

5 對商人來說，最恐怖的事莫過於賭博，為女性瘋狂總還有限度，對兒子而言，賭博是絕對碰不得的。 37

6 為了培養兒子的忍耐精神，請隨時把兒子視為傻瓜，而讓他產生「我要成功給父親看」的心情。 42

7 使繼承成功的捷徑為——父親早逝。但，此事由不得雙親，因此只有從小養成兒子刻苦耐勞的精神。 46

8 認為叫兒子運動，即可養成傑出後繼者的想法是錯的，做生意的毅力及膽量，並非靠運動即可養成。 55

14	13	12	11	10	9
與其兒子養尊處優，不如自幼即將他送至外面；社會所施予的磨練，將造成堅忍的第二代。 58	與其自己教導兒子做生意，不如交給別人。因為無論如何教導，父親所說的話往往兒子不予理會。 63	盡可能讓兒子經歷不同的公司，公司不同，做生意的手法及用人方法皆不同，如此對日後相當有益。 67	最好送兒子去債台高築的中小企業。因為進入大公司，商業中最重要的待客之道將學不到。 71	與其直接將經營責任加諸兒子身上，不如先讓他體會現場工作。做生意的要訣最能從工作現場學來。 77	養育孩子最佳之地為中下階級地區，在中下階級地區可見到各種人物，這點對生意而言相當有助益。 81

最好在兒子年幼時即帶他去自己的工作地點，因為十
三、四歲前的經歷永難磨滅。 85

第三章

如何使兒子興起繼承的念頭 93

說服兒子和說服女人一樣，先製造他會起繼承念頭的
氣氛，然後像說服女人般說服兒子。 95

若兒子怎麼也不聽父親的話，拜託自己的朋友扮演「善
解人意的叔叔」的角色也是一種方法。 99

會反抗父親的兒子是理想的繼承人選，只要讓他產生
自己可以順利繼承的想法，便能成為傑出第二代。 102

若能將自己辛苦換來的做生意技巧，不著痕跡地告訴
兒子，會引起他繼承父業的興趣。 106

第四章

我只想教會繼承人此事

121

20

切勿過度責罵兒子，縱使有一百句訓話，也要控制在七十句內，然後再以「慫恿作戰」才會見效。 111

21

若要使兒子順利繼承，自己要當「壞人」，讓部屬知道，一旦兒子繼承，便該服從他。 116

22

父親教兒子時，以三件事為恰好。與其一股腦填塞，不如教三件左右就好，這樣兒子才會銘記在心。 123

23

不知疾苦的第二代經常遭人怨恨，由於也有在不知情中被怨恨的情形，因此要教會兒行禮的方法。 127

24

對上一代忠心耿耿的心腹，不見得會效忠第二代，所以必須讓兒子知道有時甚至會出現背叛的情形。 132

縱然有一籬筐的部屬掌握法，但是只要教兒子其中最簡便的方式即可——那就是掌握部屬太太的心。 137

商人必須多聽他人的話，父親要儘可能的多替兒子創造聽他人談話的機會（特別是老年人的話）。 142

有些大學畢業的兒子，會視小學畢業的成功者為笨蛋，但是，要讓他知道就是這種人對生意有所幫助。 147

第五章

活用女性的繼承人培育法

153

是否能培育出優秀繼承人，母親的力量比父親還重要，若太太把先生當成傻瓜，則培育不出好繼承人。 155

兒子能否成功，端賴媳婦。若媳婦可以信賴的話，就算兒子有些吊兒郎當，還是可以從商。 159

30 若是世交的女兒，我樂於讓她成為媳婦，因為知曉她的性情及生長環境，因此能夠安心將棒子交給她。 164

31 從自己的故鄉選擇媳婦也不錯，由於來自故鄉的媳婦，不但會努力，而且不會做出有損店譽的事。 167

32 也有一對兄弟娶一對姊妹，而繼承成功的例子，他們不爭奪財產而能四人同心協力拓展生意。 171

33 對兒子所選的媳婦，也有妥協的必要，若硬要強迫兒子娶自己中意的女孩，最後可能會失敗。 175

34 若兒子與媳婦性情不合的話，早日協商離婚較好；不能與太太順利相處，則做生意亦不會成功。 179

第六章 有各式各樣的繼承方式 183

如果認為兒子不適合繼承家業的話，最好不要太勉強他繼承，否則可能帶來大損失。 185

若無論如何兒子都不想繼承的話，將店面賣掉，以換來的錢讓他重新開創事業亦是一種方法。 189

兒子想進入演藝圈，由於藝人世界相當嚴苛，而想替兒子尋找經紀人，則只會為他帶來不幸。 196

兒子說什麼也不願繼承，亦可讓女兒、女婿繼承，經過十年訓練，即使是外行也能做得有聲有色。 200

最重要的是要讓對家業感興趣者繼承，但若未將財產分給未繼承者，繼承者會很辛苦，因此要留意。 204

想清楚，若有來生是否還願做同一種職業，若不打算再做一次，叫兒子繼承不是太過勉強了嗎？ 207

第一章 繼承人鍛鍊法

