



Wang Yongqing

Zhi Xue Huo Xue Huo Xue Yong

王永庆

智慧活学活用

倾听名人的声音 领略强者的智慧

胡卫红◎编著

王永庆，一个出身贫穷的茶农之子，没有背景，没有学历，他是凭什么登上“世界塑胶大王”的宝座，成为“台湾首富”的？他的独特智慧，历久弥新；他远大的眼光与独到的见解，经历了时代变迁，更能显出如钻石般的光芒！阅读此书，在王永庆身上，我们会能得到课本上学不到的成功经验。

 中国社会科学出版社



Wang Yongqing

The Art of Learning

王永庆

智慧活学活用

倾听名人的声音 领略强者的智慧

王永庆著

王永庆，一个出身贫穷的茶农之子，没有背景，没有学历，他是凭什么登上“世界塑胶大王”的宝座，成为“台湾首富”的？他的独特智慧，历久弥新；他远大的眼光与独到的见解，经历了时代变迁，更能显出如钻石般的光芒！阅读此书，在王永庆身上，我们会能得到课本上学不到的成功经验。

图书在版编目(CIP)数据

王永庆智慧活学活用 / 胡卫红编著. —北京:

中国社会出版社, 2007.1

ISBN 978-7-5087-1466-0

I.王... II.胡... III.企业管理—经验—中国

IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 109031 号

书 名: 王永庆智慧活学活用

编 著 者: 胡卫红

责任编辑: 彭先芬

出版发行: 中国社会出版社 邮政编码: 100032

通联方式: 北京市西城区二龙路甲 33 号新龙大厦

电 话: (010)66051698 传 真: (010)66051713

邮购部: (010)66060275

经 销: 全国各地新华书店

印刷装订: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 150mm × 225mm 1/16

印 张: 11.25

字 数: 130 千字

版 次: 2007 年 3 月第 1 版

印 次: 2007 年 3 月第 1 次印刷

定 价: 16.00 元

(凡中国社会出版社图书有缺漏页、残破等质量问题, 本社负责调换)

成功的关键在哪里？

一个出身贫穷的茶农之子，只念过几年小学，既没有聪颖的天资，又没有出奇的相貌；既没有亲朋好友的大力扶持，也没有好运气来帮忙，从零起步，建成一家人才济济、制度完备、技术先进、设备精良、产品优秀、实力雄厚的国际化的大企业，成为“台湾首富”，登上“世界塑胶大王”的宝座。

这个人就是王永庆。

没有任何优势，却能取得如此巨大的成功，我们不禁要问：他凭什么？

王永庆的回答是：“先天环境的好坏不足喜亦不足忧，成功的关键完全在于一己的努力。”

这句话，确实道出了成功的秘诀。

但是，秘诀之中，还有丰富的内容，就像“武功秘笈”中还有妙招一样。这世上并不乏勤奋努力的人，但其中的大部分人，离成功似乎都很遥远。在广大的农村，很多人日出而耕，日落不休，辛苦劳作，却终生过着拮据的生活；在商场中，很多人起早贪黑，苦心算计，却落得囊中羞涩，始终摆脱不掉倒闭的阴影；在官场上，许多人亲上抚下，孜孜以求，却干不出值得一提的业绩；在书斋里，许多人开卷而读，掩卷而思，却始终是“书生之见，不足为用”。



是因为他们懒惰吗？当然不是的。他们不能达成理想的原因，不是因为付出太少，而是因为付出与收获不对称。

但是，我们不能因此否定勤奋努力的价值。毋庸置疑，它确实是成功的关键。我们需要考虑的是：第一，如何确定努力方向？在错误的道路上永远得不到正确的结果，关键是一开始就应该做正确的事。第二，如何提升工作业绩？花同样多的力气，不一定会得到同样的结果。关键是如何在恰当的时间做恰当的事。第三，如何获得对等的收益？一分耕耘而求两分收获，通常只是幻想；两分耕耘只有一分收获，倒极有可能成为现实。关键是如何回避低效率的劳动投资。

这三个问题，去哪里寻找答案？我们不妨试着解读王永庆吧！在他身上，我们也许能得到课本上学不到的成功经验。

目 录

第 1 章 穷人的孩子早当家

王永庆说：“先天环境的好坏不足喜亦不足忧，成功的关键完全在于一己的努力。”贫穷并不值得赞美，但它是一种需要付出努力来加以改善的状况。假如你的父母富有，不必沾沾自喜，因为富有并不会自动带来能力和事业的成长。拥有很好的条件却一事无成，这是最可悲的人生。假如你的父母贫穷，不必垂头丧气，因为贫穷并不能阻碍你实现人生梦想。通过努力创造社会承认的价值，这是最可欣羡的人生。

命运在我不在天	3
穷人的孩子早当家	5
临苦务须不惧，临难务须不缩	7
穷出来的聪明	9
人生第一个转折点	11
功自诚心，义从利来	13
以强者为赶超目标	16
人生的低谷	18
好运不是等来的	20
一只饿不死的“瘦鹅”	22

第 2 章 要做就做到最好

王永庆在谈到他投资陌生的塑胶行业时说：“回想起来，此情此景就好像是久经饥饿的瘦鹅看到食物一般，迫不及待地想将之一口吞下。”创办



事业，最好在自己熟悉的行业投资。但是，对不熟悉的事情，也不必视之为畏途。就好像行路不必总是选择熟悉的老路一样。只要下定决心，鼓足勇气，定可踏平艰险，迎来坦途。

抓住机会不放松	27
新的挑战	30
向能人请教	32
存亡之际，背水一战	35
跟他人一起成功	37

第 3 章

立足宝岛 走向世界

在王永庆的字典里，没有“满足”二字。经过多年苦心经营，他的台塑集团成为台湾企业界的“龙头老大”。但是，野心勃勃的他，绝不满足于在台湾“称王称霸”。他的目标是与世界知名大企业一较高低，勇敢地迈出了海外投资的步伐，并最终登上“世界塑胶大王”的宝座。

企业界的“龙头老大”	43
西天取经	45
卖冰淇淋要在冬天开业	49
“塑胶大王”美名扬	52

第 4 章

训练一支能打胜仗的队伍

王永庆说：“企业要养成力量，再雄厚的财力也不足恃，主要还是人的养成。”他从实用的角度出发，强调“适才适所”，一方面重用顶级人才承担创造性工作，一方面大量运用中等人才承担普通任务。为了实现“适才适所”，他还在人才培养方面倾注了大量的资金、时间和心血。他的这些举措使台塑成为一支具有超强战斗力的团队，为决胜市场创造了条件。



选才用人的四个秘诀	57
投资办学，培养“子弟兵”	60
人才还是要靠自己培养	62
“五顾茅庐”传佳话	65
“将才”的特殊价值	67
对人才要苦心追求	70
梧桐引得凤凰来	72
管理要有“大的情爱”	74

第 5 章

点点滴滴求其合理化

王永庆说：“经营管理、成本分析，要追根究底，分析到最后一点。我们台塑就靠这一点吃饭。”在亚洲，王永庆是最早探索和实行企业管理制度化的企业家之一，并且卓有成效。他的秘诀是，凡是涉及制度的问题，哪怕是一张纸、一滴水、一个螺丝钉的小问题，也务必使其合理化，把制度的完善做到百分之百。

先求本，后求新	79
把细节做到极致	82
制度问题没有小事	84
我们台塑就靠这一点吃饭	88
压力管理哲学	92
重赏之下，必有勇夫	94
利益要大家分享	96
美化庄园	98



第 6 章

耐心的胜利

在事业上，没有坦途可以行走，每前进一步，都会遇到阻力。环境的不利，经验的不足，客观条件的欠缺以及对手的阻击，种种因素，都可能导致暂时的停滞。王永庆在事业壮大的过程中，也不是一帆风顺。但他没有中途止步。在遇到难以突破的障碍时，他耐心守候时机，并努力创造成功条件。一旦事情出现转机，他就及时出手，借势而行，直至实现目标。

不达目的誓不罢休	103
挡不住的雄风	107
敢与强者“掰手腕”	110
王永庆的“大陆情结”	115
最划算的生意	118
电脑化管理	120
跟着跑就太晚了	134

第 7 章

做人做到最高水准

王永庆说：“如果赚一块钱就有利润，为什么要赚两块钱呢？何不把这一块钱留给客户……如此一来……订单不就更多了？”这一道理看似简单，其中却包含着颠扑不破的经营智慧。王永庆的成功，首先是做人的成功。他不怕做傻事，不怕屈己从人。他秉持“买也要吃，卖也要吃”的理念，尊重每一个人的利益。他做人做到了很高的境界，他的事业也因此上升到人所仰望的境界。

让客户满意才是生意经	131
将傻事进行到底	133
做人做到高水准	135
丢什么也不丢信用	140



大义灭亲，痛责爱子	142
以特别能吃苦为骄傲	147
节约模范	151
对自己节俭，对他人慷慨	154
最基本的竞争哲学	158
一生不做投机生意	160
竞争要讲规则	163
王永庆的四大经营理念	166



第 1 章 穷人的孩子早当家

王永庆说：“先天环境的好坏不足喜亦不足忧，成功的关键完全在于一己的努力。”贫穷并不值得赞美，但它是一种需要付出努力来加以改善的状况。假如你的父母富有，不必沾沾自喜，因为富有并不会自动带来能力和事业的成长。拥有很好的条件却一事无成，这是最可悲的人生。假如你的父母贫穷，不必垂头丧气。因为贫穷并不能阻碍你实现人生梦想。通过努力创造社会承认的价值，这是最可欣羡的人生。



命运在我不在天

1917年1月8日，王永庆降生在一个贫苦的茶农家中。这是王家第一个男丁，为这个清贫的农家增添了几分欢乐，也带来了几分希望。

王永庆的祖父王添泉是一位饱读诗书的教书先生，他希望长孙日后事业发达，生活美满，而不是像王家的祖祖辈辈一样，穷困潦倒，一事无成。于是，他给孙子取了一个响亮的名字：永庆。

王家祖籍在福建安溪。那里土地贫瘠，人民生活很困难。清道光年间，王永庆的老曾祖母许雪娘因新寡，在家乡无法谋生，便带着儿子王天来和儿媳林谨离乡背井、漂洋过海到台湾寻找生路。在此之前，安溪已有不少同乡来了台湾，据说这里比家乡好过活一点。

许雪娘一家落户在台北县新店镇直潭孔子岭上，当地人把这里称作“情人谷”。地名虽浪漫，人们的生活却并不那么富有诗情画意。这里山多平地少，物产不丰，并不是一个适于安居的好地方。在福建安溪，他们家世代都是种茶人，于是，许雪娘和儿子、儿媳三人“重操旧业”，在直潭开荒种茶，定居下来。

此后，王家世代以种茶为业，只出过一位读书人，即王永庆的祖父王添泉。王添泉饱读诗书，深受当地父老乡亲的敬重。他在直潭开了一家私塾，以教书为业。

王永庆的祖母苏好，是一个乐天知命、心地善良的女人。那时候，一些愚昧而穷苦的农民认为养女儿没用，女儿出生后就直接掐死。苏好出生时也差点遭此厄运。她曾对王永庆说：“我在出生的时候，我母亲要掐死我，我父亲说先找个算命的看看再说，还好算命先生说我将来的命运很好，所以才活了下来。”

苏好初嫁王添泉，乡亲们都羡慕她找了一个知书识礼的好丈



夫，她自己也暗暗庆幸自己的“命好”。可入了王家门才发现，丈夫虽然满腹经纶，却家徒四壁，享福是不用想了。幸亏她是一个知足常乐的女人，倒也不十分失望。

当时百姓普遍贫穷，特别是在乡下，能解决温饱已经是谢天谢地了，有几个人会把孩子送去念书呢？私塾里的学子寥寥可数，王添泉的收入非常有限。而他除了教书，什么农活都不会干，随着子女一个个降生人间，日子越来越清贫。望着因操劳过度而丰采渐逝的妻子，以及因营养不良而身材瘦小的儿女，这位教书先生陷入深深的悲哀中。他觉得自己很“无用”，早知孔老夫子的学问这么不值钱，还不如当初跟父兄学种茶呢！痛心疾首之下，他决心不让儿女读书。所以，王永庆的父亲及叔伯们都是些“斗大的字不识一箩筐”的睁眼瞎子。

如果说王添泉此举也算是一种求变的话，只能算是一次失败的改变，他的儿子们并没有因为不读书而变得富裕起来，反而越来越穷。因为穷根并不在读书识字上。

那么，穷根在哪里呢？有些人相信命运。他们认为“生死由命，富贵在天”。据说，王永庆成名后，一位地理师认为：“情人谷这片土地连接乌来山岭，整个盘绕北乌来，就像一条巨龙。乌来是龙头，情人谷是龙尾，千里来龙，结穴于此，地灵人杰，所以才出了这位企业巨子。”这位地理师还指出：“如今，这条龙由于公路的开发已被切成数段，所幸，王永庆是出生在公路开发之前，若出生在公路开发之后，今天就没有这号人物了。”

地理师说得条条是道，却经不起推敲：情人谷居民众多，为什么“风水”独独偏爱王永庆呢？

不管别人怎么看待命运，王永庆一生从不信命，也从不算命。他“不信神，不信鬼，只信自己的胳膊腿”。他对命运的解释是：“先天环境的好坏，不足喜亦不足悲，成功的关键完全在于一己的努力。”这才是强者的声音。



活学活用

家庭境况的好与坏，会造成你早年生活的苦和乐。但你日后的荣与辱，跟你的家庭境况没有任何关系，一切全在于你的努力。

穷人的孩子早当家

王永庆出生后，原本贫寒的家庭又多了一张嘴，经济更加拮据。“情人谷”的居民多以种茶为生。种茶有季节限制，卖茶叶的收入也不多，王永庆的父亲王长庚就利用农闲时间到有钱人家做苦工。但农村的工作机会少，也不是想做就有的做。当时的台湾，处在日寇的铁蹄下，经济命脉被日本人控制着，作为下等人的台湾同胞只能苦苦求活，城里人做生意固然受气，乡下人连一份苦工粗活也难寻到。找活儿的人只好走后门，托人情，倒像要饭似的。

男人出门做工了，女人留守在家，整天为两件事提心吊胆，一是丈夫的安全，二是米缸里还有多少米。男人的薪水总是来得那么慢，米缸里的米却越来越少，终于什么都掏不出来了，只好硬着头皮向邻居借一点，做成一大锅稀稀的粥，供一家人吃上好几顿。

在王永庆童年的记忆中，除了逢年过节能够吃上一点猪肉，平时一天三顿都是喝稀饭。乡下有句俗话：“勤快勤快，没饭有菜。”在南方的农村，只要肯做事，总有填饱肚子的办法。王永庆的母亲詹祥为了“改善”伙食，开垦了一块荒地，种上一些青菜、萝卜之类的，每天都要花很多时间打理菜地。王永庆从小就勤快懂事，他成了母亲种菜的好帮手。除此之外，他还要做其他力所能及的体力活。

艰难的日子里，王家养成了自给自足的习惯，菜是自己种的，



柴火是自己捡的，布是自己织的，鞋袜是自己缝的。童年时期，王永庆除了帮母亲种菜外，捡柴火也是他的主要工作之一。王家附近有一条双轨的台车道，每天都有好几趟台车经过，把木柴和煤从狮子头山运送到直潭镇。王永庆从会走路起，就跟母亲一起到铁路边“捡宝”。他们和一群妇人小孩在路边守候，满载木材和柴火的台车咔嚓咔嚓驶过时，可能会掉下一些木材或煤块，这时，人们便蜂拥上前去捡。好的挑出来拿去卖钱，差一点的带回家里当柴火。

这项“工作”不但要经受日晒雨淋，还要手脚麻利，反应敏捷，不然就竞争不过别人。王永庆虽然个子不高，身手却蛮灵活。他捡到的木材或煤总是比别人多。这虽然只是微不足道的收获，但对一个孩子来说，已经足以让他对自己的才能感到自豪了。

这一点值得我们注意：人的自信不是无缘无故产生的，它是通过一个个小小的成功积累起来的。对青少年来说，要积极行动，并安于做小事，从小事中获得成功的感觉，以增强自信。不做事，只靠自我肯定，只能获得盲目的自信，而不是真正的自信。

王永庆六七岁时，已是家里一个蛮不错的劳力，喂猪种菜打柴捡煤块，挑水做饭洗衣服，样样能干，成了母亲得力的帮手。

那时没有自来水，吃用的水都是从水井挑回来的。从6岁开始，王永庆就肩负起了挑水的任务。水井离王家不远，但要翻过一个小山岗。每天，他挑着木桶，吃力地上坡下坡，需要来回五六趟，才能把家里的大水缸装满。虽然木桶并不大，但对王永庆瘦小的身子来说，这项挑水的任务未免太重了！

让一个这么小的孩子从事如此繁重的劳动，在今天来看似乎有点不近人情。但对当年的王永庆来说，这种磨练有实质上的好处，不但培养了他勤劳刻苦、坚忍不拔的个性，也使他充分认识到了自己的潜力。日后遇到任何挑战，他从不胆怯；遇到任何难题，他都自信地认为“我能行”。



活学活用

你的实际能力永远超过你的想象。勇敢地挑战困难，你就能发现自己的真正潜力，并产生成熟的自信。

临苦务须不惧，临难务须不缩

王永庆 7 岁这年，父亲王长庚很长时间都找不到苦工做，心情郁闷，觉得吃了不识字的亏。他决心不让儿女们走自己这条老路了。但是，上学的钱呢？一家人把破茅屋翻了个遍，也找不出几文钱来。最后，王长庚咬咬牙，把买米的钱先拿出来，给长子王永庆缴了学费。这样，王永庆终于迈进了校门。

上学第一天，天刚蒙蒙亮，母亲便叫他起来挑水。王永庆顺从地爬起床，揉着惺忪的睡眼，挑起了水桶。等他将水缸挑满时，已累得满头大汗了。

母亲怜爱地为他擦去额上的汗珠，取出几根红薯包好，作为他的午餐。王永庆换上母亲给他准备的洗得干干净净的衣服，从母亲手中接过书包——一块八成新的粗布巾，包着几本书、一叠纸和一支笔，便成了一个别出心裁的“书包”。

王永庆每天上学前，都要将家里的水缸挑满。由于学校离家远，他还得比平时起得更早。

他就读的国民小学设在新店镇，距家约有 10 公里，都是崎岖的小路。因为穷，王永庆到 7 岁时还不知道穿鞋子是什么滋味，每天来回 20 公里，他都是光着脚板走。晚上放学回家时，他还要为家里背回一袋猪饲料。回到家后，还得帮着母亲干些家务活。他原以为读书可以使他卸掉部分繁重的家务劳动，没想到上学后，反而比以前更辛苦了。这多少影响了他对学习的兴趣。

孤独也是降低他学习兴趣的一个原因。未读书前，他天天