

最适合创业者学习和借鉴 最适合普通人研究和模仿

THE WISDOM OF WANG YONGQING



Wang Yongqing

向 王永庆 学什么

周俊宏 编著

由毫不知名的创业者到享誉世界的塑料大王，王永庆的传奇经历体现了他独特的创业思维。任何人只要从王永庆的成功因素中学到他做事的理念、方法和毅力，必定会有一番成就。



浙江出版联合集团



浙江人民出版社

THE WISDOM OF WANG YONGQING



Wang Yongqing



王永庆 学什么

周俊宏 编

图书在版编目(CIP)数据

向王永庆学什么/周俊宏编著. —杭州: 浙江人民出版社, 2010. 12

ISBN 978 - 7 - 213 - 04411 - 3

I. ①向… II. ①周… III. ①王永庆(1916~2008)—生平事迹—通俗读物 IV. ①K825.38-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 227731 号

书 名	向王永庆学什么
作 者	周俊宏 编著
出版发行	浙江人民出版社 杭州市体育场路 347 号 市场部电话: (0571)85061682 85176516
集团网址	浙江出版联合集团 http://www.zjcb.com
责任编辑	朱丽芳
责任校对	傅 佳
电脑制版	杭州大漠照排印刷有限公司
印 刷	杭州钱江彩色印务有限公司
开 本	710×1000 毫米 1/16
印 张	13.5
字 数	18.5 万
插 页	1
版 次	2010 年 12 月第 1 版·第 1 次印刷
书 号	ISBN 978 - 7 - 213 - 04411 - 3
定 价	30.00 元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与市场部联系调换。

代 序

王永庆,台湾最大的石化集团的缔造者,被尊称为“经营之神”。他领导下的台塑集团企业规模雄踞台湾工业之首,是世界最大的石化企业之一。他本人的财富估计超过40亿美元,是中国台湾最富有者之一,跻身世界华人十大富豪之列。

王永庆和很多成功人士的不同之处在于他是一个出身贫寒、没有背景、没有学历的白手起家的创业者。王永庆16岁创业,200元新台币起家,从米店的小伙计做起,开过砖厂,贩卖过木材,最终闯入石化行业。由毫不知名到成为享誉世界的塑料大王,是一个从草根到富豪的传奇,更是其独特创业思维的集中体现。

王永庆被视为台湾经济奇迹的象征,他在台湾的威望很高。他为台湾经济发展作出了卓越的贡献,他的创业过程和经营理念被奉为最珍贵的台湾精神。可以说,王永庆是台湾经济从农工业时代发展到工商业时代过程中的参与者和见证者。

和人相处,他讲究以诚相待;管理企业,他追求合理化,只要是不合理的地方,他必要求改之;经营企业,他追求追根溯

源,就连种菜这种小事他都“不放过”。王永庆的勤劳节俭精神,更是无人能及。小时候,每天放学后他要背 50 公斤的猪饲料回家,还时常和母亲一起捡煤炭;创业中,他在大山深处忍受过难耐的酷暑,在电闪雷鸣的午夜冒雨为顾客送过米;一辆座驾用了 18 年,一条毛巾用了 20 年。王永庆是勤劳的化身,也是“抠门”的代言人。

“有钱不去做公益,是一种罪过。”这是王永庆的名言。王永庆将企业经营与社会责任紧密地联系在一起,他以民生为念,把发展公益事业引入到企业的经营理念中,从而形成了具有高度凝聚力的企业文化,并以此引领着企业走过重重惊涛骇浪,实现了永续发展。

2008 年 10 月 15 日,王永庆因病逝世于美国新泽西。噩耗传来,两岸同悲!王永庆为自己筚路蓝缕的一生画上了圆满的句号,更给世人留下了一个庞大的石化王国和一段永为传诵的创业佳话。王永庆不仅是青年创业者最为敬仰的楷模,也是企业家们最为钦佩的同行。他身上折射的是一个时代的缩影,是通过勤劳俭朴、顽强拼搏而白手起家的一代中国人的杰出代表。

本书以独特的视角从大量的现象中提炼出王永庆的处事方法、经营理念、管理模式和创业精神,并收录了大量有关他对创业经营的讲话和观点,更能让读者从原汁原味的、珍贵的第一手资料中去分析、感悟台塑成功的精髓。相信创业者、管理者以及所有渴望成功的人,都将在本书中找到创业成功的经验与策略。

目 录 | Contents |

第一章

要做有用之人——向王永庆学成功哲学 / 1

- 有价值的人生要有哲学作指导 / 3
- 低起点有助于获取高成就 / 5
- 不为先天环境喜或忧 / 7
- 成功的关键在于是否能吃苦耐劳 / 10
- 读书要以能够“致用”为目的 / 13
- 不怕没有好运气,只怕没有好实力 / 15
- 财富只是社会让我们暂时保管的钱 / 17
- 以做一个有用的人为人生目标 / 20
- 珍惜推销自己的机会 / 23

第二章

用感恩的心对待每一个人——向王永庆学为人之道 / 27

- 做人不能太滑,也不能太奸 / 29
- 用感恩的心对待每一个人 / 31
- 知错就改还可以做好人 / 34
- 做人可以稍稍有点狂劲 / 36
- 自满会阻碍进步 / 38
- 虚伪能毁掉他人对自己的信任 / 40

第三章

为他人着想,才能得人心——向王永庆学人际交往 / 43

- 贵人相助好办事 / 45
- 学会与陌生人打交道 / 47
- 获得尊重的前提就是尊重他人 / 49
- 友情不仅是美好的,而且是有力的 / 51
- 在交往中得良才 / 53
- 关系网中巧游刃 / 55

第四章

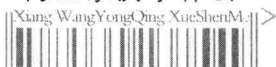
艰苦与节俭是创业成功的主旋律——向王永庆学创业理念 / 59

- 努力之后就会有回报 / 61
- 经济不景气的时候正是投资的适当时期 / 63
- 不创新就会慢慢落后 / 66
- 每省下一块钱就意味着赢利一块钱 / 68
- 干砸了也比不干好 / 71
- 失败是成功的必经之路 / 74

第五章

企业的兴衰在于人——向王永庆学用人策略 / 77

- 人才往往就在身边 / 79
- 人才还要靠自己培养 / 82
- 重视团队精神,让员工关心企业 / 85
- 能知人善任才会使员工服从 / 87
- 精神的培养,要有体格做基础 / 90
- 激发员工的切身感 / 92



- 差别待遇十分重要 / 94
- 员工队伍的壮大是公司规模的体现 / 97
- 留人应使之有前途 / 99
- 把人员精简做到恰到好处 / 102

第六章

从细枝末节处着手——向王永庆学管理理念 / 105

- 管理的基础关键在点上 / 107
- 管理必须是合理的 / 110
- 制度决定企业发展 / 114
- 时刻追求管理的合理化 / 117
- 追求高效率的现代化管理 / 120
- 有压力才有效率 / 123
- 计划事实上就是管理时间 / 124
- 业务分析就是企业的神经中枢 / 127
- 决策是管理者的一项重要任务 / 128

第七章

除了价廉,还要物美——向王永庆学经营策略 / 131

- 经营的第一理想应该是贡献社会 / 133
- 从实际出发去追求更高的目标 / 135
- 降低成本是企业发展的原动力 / 138
- 追根究底能提高经营绩效 / 140
- 技术研发是企业生死存亡的关键 / 143
- 玻璃式和水坝式经营 / 145
- 有竞争才有进步 / 147
- 成本分析要像鱼骨那样具体、分明、详细 / 151

- 瘦鹅理论 / 152
- 追求经济效益的同时注意环保 / 154

第八章

为别人设想得越多,自己的收获越大——向王永庆学市场营销理念 / 159

- 客户的利益就是企业的利益 / 161
- 生意场上就得一诺千金 / 164
- 要做好生意,就必须掌握顾客的需要 / 167
- 善待每一位顾客 / 169
- 服务是获得永久顾客的唯一途径 / 172
- 广告是沟通企业及其产品与顾客的桥梁 / 175
- 顺利的推销是不存在的 / 177

第九章

绝对不能闭着眼睛盖章——向王永庆学领导之道 / 181

- 领导者的品质决定企业的成败 / 183
- 沟通决定制度执行的结果和质量 / 186
- 领导者应为下属确立目标 / 188
- 凡事不要只盯着眼前 / 191
- 有钱人的钱不是赚来的,是省来的 / 195
- 可以委任,却不能放任 / 197
- 找接班人很简单 / 200
- 有钱不去做公益,是一种罪过 / 203
- 发展工业是国家富强之道 / 205

主要参考书目 / 208

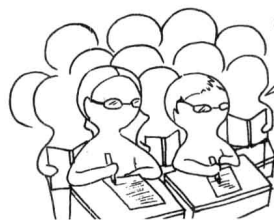
第一章 要做有用之人

——向王永庆学成功哲学

做一点有用的事，可以有贡献，同时可以获得经验充实自己。

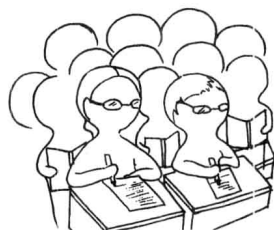
我们生为人，就有义务活好、活得健康、活得有意义，要想如此，就应有一种吃苦耐劳的精神。

——王永庆



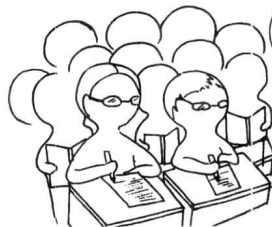
如果一个人最初一无所有，那他会获得成功吗？

先天环境的好坏，不足喜亦不足忧。



我们应该怎样看待财富？

财富只是社会让我们暂时保管的钱。



一直没有好运气怎么办？

只怕没有好实力，不怕没有好运气。



有价值的人生要有哲学作指导

在日常生活中,人们往往感觉到用不上抽象的人生哲学,认为它离具体的生活太远,没有哲学,照样可以生活。其实,凡是真正有价值的人生,都是有哲学指导的人生。

王永庆认为,人生要有哲学作指导,没有哲学指导的人生,是不自觉的;同样,哲学要能够指导人生,不能指导人生的哲学,是不现实、不全面的。人们的生活实践,自觉不自觉都有与其相应的哲学指导,而各种哲学体系也都直接或间接地指导、影响着人生。

凡是认真对待自己人生的人,都会用哲学去思考人生的目标、道路和归宿。因此,他们能及时总结人生的经验,吸取人生的教训。

王永庆的人生哲学就是从科学的角度,从以前的种种人生哲学中,吸取精华,剔除糟粕,采取积极的一面,避开消极的一面,与他人建立一种互尊、互让、互利的桥梁关系,从自己的人生历程中吸取直接经验,从他人的人生中吸收间接经验,形成一种崭新的人生哲学。

王永庆指出,人生哲学应该着重对个体的人生过程进行研究,站在社会历史发展的大背景下,去研究作为个体的人在其社会历史关系中的生活过程。人生的一切活动都是在这生死限定的时间内展开的。人类必须积极地追求,并找出实践的方法,使人和动物都能在协调融合的环境中生存,这样就能渐渐地为企业带来更好的推动力。同时,这也是根本改变当今世界贫困、争执等混乱形势的一大开端。

我们的“老祖宗”早在宗教、道德、哲学等方面指出了人类应具备的生活方式及应走的方向,而且,他们在历史上也曾创造过相当高的成就。因此,今后我们仍应相互勉励,以实践古圣先贤所教诲的人生之道。但王永庆所倡导的,是

在继承古人合理思想的基础上,再本着新的人生理念,来思考万物之灵所应走的道路,也就是思考每个人、每个团体、每个国家,要如何运用王者的本质,来支配万物,来实现心物合一的理想生活。

王永庆说过:“如果人类对一切万物,也能本着王者的意识,正确地加以支配、运用的话,则人类所应走的道路也会变得很清楚。”

如果每个人都有王者的意识,以自己的见解来思考,就能找到正确的人生之道。具有王者本质的人类,必须基于这种本质,彼此相待,并且重视应该如何对待万物的想法,人生之道就会逐渐由此产生出来。

王永庆认为:“不同宗族的人类应该互相尊重,如果人人都能做到,则存在于当今社会的争端和仇恨,大半可获得解决了。常怀感谢之心,集合众智,两者相互配合,才是实践人生之道的要点。人生之道最重要的是要正确地认识万物并加以善用。要善待一切人类万物,必须先认清其所负有的特质与特性。但是,光是认知还不行,还得实际采取适合其特性、特质的行动。”

每个人各赋有不同的特质,这样的特质必须充分予以发挥,做到这一点,就需要做到彼此适当的配合,这样,才能适才而用,真正有益于团体。

如果一味以这个不行、那个不能的排斥态度来衡量的话,就无法充分运用所有的特质。不论人或一切万物,都是顺着自然法则及天赋使命而存在的,因此,所谓人生之道,应该从对一切万物的认识及其价值的肯定开始。当然,这绝不是意味着万物都完美无缺。

在当今生活中,人们彼此的交往是很重要的,将适当的人才置于适当的场所,彼此相互动用各人所具有的天分。所谓寻找彼此的位置,并不是要产生所谓的上下、贵贱之别,而是让所有的王者们都处于最适合自己的场所,并能分别生动活泼地生活,在本质上平等相待。所谓人生之道就是如此,而且也不得不如此。

王永庆说:“人生观为‘知’,人生之道为‘行’。走向以新的人生观为基础的人生之道,才能活用人类万物的价值。”

人生之道是企业活动中一切活动的基本,所有人类社会的一切活动,无论经营公司还是商店,甚至学校教育,以及国家的治理,都应该站在人生之道的想



法上来行事。如此方可创造更理想的人生,带来经济上的成果,制定良好的教育制度,使国家安定发展。

低起点有助于获取高成就

有很多大学生走出校门后,有了学历就认为自己很了不起,盲目自满,不愿意从基层做起,认为自己当个主管也是绰绰有余,还有的人自认为读了一些管理类的书籍,就可以直接进入管理高层了,自以为干什么都会得心应手。这些想法到底该不该有呢?从最基层做起的创业大师王永庆告诉我们:

“学历并不能代表能力,更何况很多能力都是从基层锻炼中逐渐积累起来的。

“我们为学也好,做事也好,跟盖房子一样,一定是从基础做起的。读书,由小学而中学而大专;盖房子,由地基建起,没有从屋顶先盖的;做事也一样,必须由底层的基础工作做起。事无贵贱,职无高低,不由基础学起,不由基层做起,将来当了主管,怎么管得了基层的事。

“年轻人刚踏入社会之时,不要东挑西挑,任何工作都可以做,都有前途,特别在企业界,只要你努力学习,一年就可以得其要领,而三年有成,可以一展雄心大略。”

在明志工专毕业生的典礼上,王永庆语重心长地对即将走出校园的大学生讲道:“你们毕业离开学校,就要投身于复杂缤纷的社会,这并不意味着你们已经脱离了学习生涯。你们要知道,社会就是学校,学校毕业只是表示学习告一段落,完成大专学业,接着就要接受实际的人生考验。在今后的生活中,你们将会发现,在学校所学的是不够用的。不能以已有的知识为满足,学校所学的知识 and 实际工作中需要的完全两样,学历只是作为一个较高素质的人应该具备的一种基础,并不等于实力,唯有继续努力,从工作的基层做起,在错误中求取经

验,在失败当中获得教训,才能进步。急功近利,一劳永逸,这是不可取的。”

王永庆在告诫这些青年人应从基层做起的同时,也是这样要求自己的子女的。他的一个朋友曾对他说:“你的儿子已经毕业了,可以到公司帮你的忙了。”王永庆则笑笑说:“儿子是我的,和别人对待儿子一样,我也疼他、爱他,也想让他成为我的助手。但他在学校读书,可能满肚子学问,可这些学问还没有经过实践验证,他对一些基层事务也根本没有经验,书本上的经验有些必须去经历一番才能够真正懂得。一旦我的儿子进入我的公司,他首先要从基层学起,如果下层经验没得到,即使升到中层,工作同样也做不好。”

王永庆曾讲过这样一个事例:

一个毕业于日本工业大学专科的学生,学习成绩很优秀,毕业后很顺利地进入了一家纺织厂工作。可他到工厂初期,领导只安排他做一名保养员,即做给机器加油的工作。他本来是带着欣喜之情来参加工作的,却没想到是这样的安排,他感到很失望,觉得这是大材小用!但最后还是接受了领导的安排,一连做了8个月给机器加油的工作。

8个月后,这名大学生已不仅仅是一个给机器加油的保养员了,他已成为纺织机械故障分析和排除的专家。因为工厂依靠机器运转而生产,要防止和减少机器故障,对机器的保养至关重要。所以,一个优秀的机器保养人员对机器零件、机器材质精密度的了解必须从基础学起,才能知道机器是否在正常运转。这一时期的磨炼,使得他对纺织机械的各种零件都了如指掌,无论何处出了毛病,都能准确无误地找出来。

王永庆每次讲完这个事例后总会告诫年轻人:做事情要想得到经验,就要从最低处开始,一定要流汗吃苦,任劳任怨,这样才能达到最高处。

一般来讲,一个人从基层做起,不但对自己所在的企业有了贡献,而且自己也获得了宝贵的经验,这便是最好的报酬,虽然可能由此挣的钱不多,但是经验丰富了,自然也就奠定了未来成功的基础。只要以这种观念去做事,金钱便会成为生活的副产品。如果不是踏踏实实地工作,好高骛远,只挑挣钱的岗位,那结果可能会适得其反。实际上,薪水高,要求也高,没有一定基础的人是做不好



的。王永庆曾经说过：“我看到很多年轻人刚刚到社会上，就要很快地冲，想很快得到很大的成就，结果大部分是失败的，成功的很少。谋求成功不可操之过急，要一步一步地打基础，没有人可以一下子发展起来的。只有从最基层做起，对于今后工作中的压力和困难才会有清醒的认识，才不会有逃避的情绪。一个人如果好高骛远，漫无目的地追求过高的目标，往往会爬得越高，摔得越痛。”

为了贯彻从基层做起的理念，台塑严格规定：公司新进的大专人员，不论何种科系，也不论将来担任何种职务，一律得参加 6 个月的轮班训练，从最基层做起。对于这种轮班的基础训练，王永庆讲道：

“经验不是可以速成的，不是坐在办公室享受冷气可以得到的，要实地去做，去流汗吃苦，经过挫折失败而后有所得，必须由基层工作做起。

“大专新进人员如果没有利用新进这段期间好好训练，加入基层工作亲身去体会，将来升了干部必然不懂，但已经没有机会再从基层做起。无论是为公司的利益也好，还是为爱惜人才培养人才也好，都应该在他们进入公司的时候，给予从基层做起的机会，实地到现场去参与轮班工作。

“日本人常说他们要培养一位一流企业里的一级主管，非要 12 年以上的时间不可。其实我倒认为，只要我们轮班训练做得彻底，6 个月以后再按其专长或志趣，有计划地训练和培养，他们都有希望成为本企业之一流主管。”

王永庆用他的成功智慧告诉那些刚走出校园的大学生，要想达到高处，就必须从低处做起，因为只有经历了基层的磨炼，才能经受住考验，才能让心中的理想开出绚丽的花。

不为先天环境喜或忧

如今很多青年认为，如果没有殷实的家境提供丰厚的资金作为创业的后盾，就无法取得事业上的成功，其实这是一种错误的想法。王永庆认为，资金的

积累总是有限度的,即使你有百万元的资金,也不一定能干成百万元的事业。

很多事实足以证明,创业之初,成功的关键并不在于金钱的多少,只要肯动脑,坚持奋斗,就能够把自己的潜能发挥得淋漓尽致,这样的人,即使只有10元钱,也会用这10元做成百元、千元的生意。实际上,高明的创业老板,即使在以往的生意中累积了一定数量的资本,也仍然会像最初不曾拥有这些金钱一样,赤手空拳去开拓新的事业。

王永庆曾不止一次地发出这样的感慨:“**贫寒的家境,以及在恶劣条件下的创业经验,使我年轻时就深刻体会到,先天环境的好坏,不足喜亦不足忧,成功的关键在于自己的努力。**”

王永庆的父亲王长庚是一个茶农,以耕作几亩贫瘠的茶田、买卖茶叶来维持一家人的生活。可茶叶也不是天天都可以卖、月月都可以卖的,只有春季和秋季,生意才会好些,而夏季和冬季,王长庚只能赋闲在家中。王永庆还有两个弟弟,四个妹妹,这么一大家子,日子过得捉襟见肘。家里为了节省粮食,一日三餐喝稀饭是常事。王永庆的母亲为了改善伙食,开垦了一块荒地,种上一些青菜,每天都要花很多时间打理菜地。王永庆看到母亲的辛劳,心里非常难受,很快他就成了母亲种菜的好帮手。尽管日子过得很困苦,但是王长庚却很重视孩子的教育,他不像其他的邻里那样,只顾让孩子干活,而不让他们去上学。所以王永庆很幸运,在他7岁的时候,就被父亲送到了国民小学就读。王永庆曾回忆说:“我那时的书包只是一块粗布缝合的,里面也从来没有好吃的,民不聊生的日子里,我连件新衣服都没有。其他能够去上学的人也多半如此,衣服上补丁摞补丁,脚上的鞋也不知到底破了几个洞。”

上学并不等于不劳动,每天上学前,王永庆都要早早起来,先把院子打扫干净,再把水缸担满水,然后徒步十几公里去学校。他所做的是每个同龄人都要做的,只是他们没有王永庆那么幸运,可以从书本上去了解另一个别样的世界。上学前要干活,放学后也不例外,每天放学,王永庆就拿出事先准备好的袋子,在回家的路上,采些野菜回家喂猪。这是王永庆童年时最讨厌的事情。他想去掏鸟窝,“打手枪”,可是现实生活不允许他有丰富多彩的童年。