

商場經營與創業階梯⑨

經營決斷



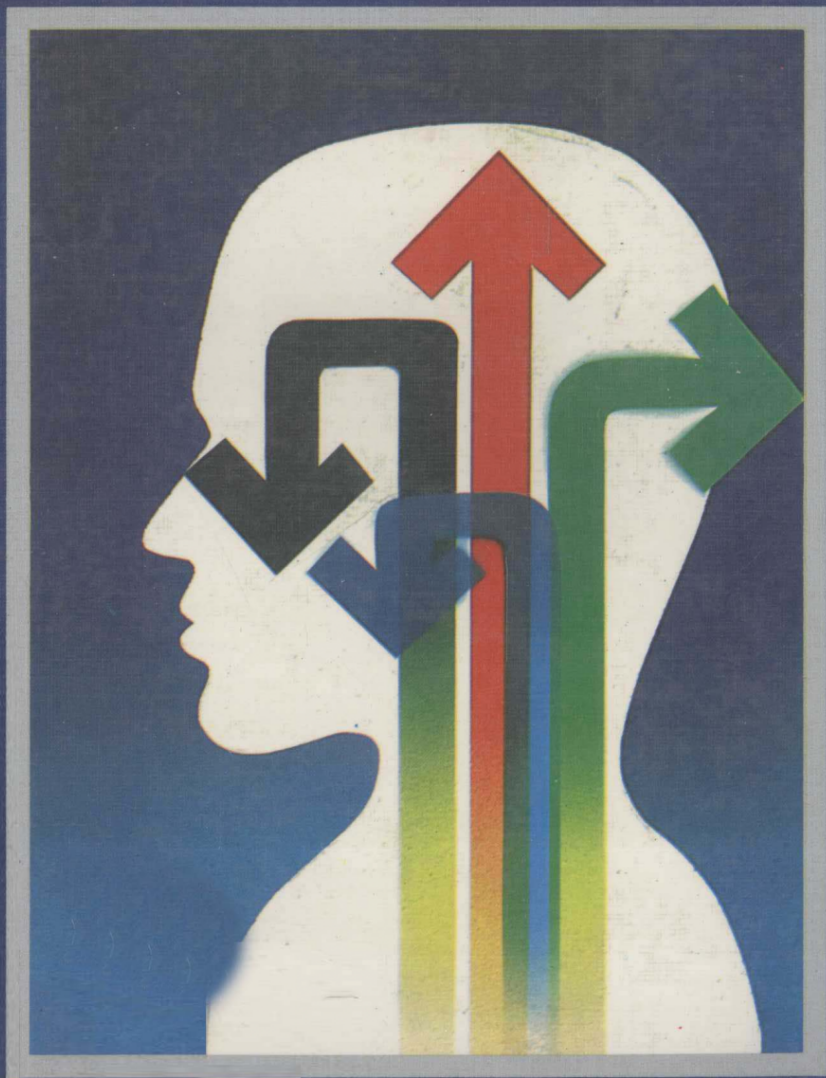
李幸模 校訂

書名：商場經營與創業階梯⑨ 經營決斷

主編：精英企管顧問公司及財鑫企管顧問公司

校訂：李幸模

總序：潘仰山博士



特價：60元

商場經營與創業階梯⑨

經營決斷

校訂：李幸模

主編：精英企管顧問公司
財鑫企管顧問公司

著作權登記

定價：

翻印必究

商場經營與
創業階梯⑨

經營決斷

主編：精英企管顧問公司
財鑫企管顧問公司

校訂：李幸模

出版者：聯亞出版社

台北市廈門街147巷3號

郵撥帳號18745 電話：392-5296

發行人：張文宗

台北59609號信箱

法律顧問：陳培豪律師

印刷者：其宗印刷有限公司

地址：台北市環河南街二段113巷7弄16號

新聞局登記證 局版台業字第1356號

出版日期：中華民國70年8月20日

總序

潘仰山

企業經營可以說是一門青年的科學，也是一門相當深奧的學問。特別是在此經濟急遽變化的經濟社會，對於想獨立創業的人，更是需要時時刻刻地面臨一切的衝擊與挑戰。因此，經營的優劣便是企業成敗的關鍵因素。

由於科學與技術不斷的進步，企業之間的競爭今非昔比。加上經濟環境錯綜複雜，市場景況的變化莫測，因此，身為企業經營者，更需要具有深遠的眼光、有膽識的前進魄力、及創造的精神，在經營管理上求新求變。

基於為社會青年及欲於創業的人，歸納一套有系統的創業意念，茲有本套書的編成。

1 總序

這套書共有十本，經審閱計分：①激發潛能——為激發每個人潛在的才能，以應對多變的企業經營 ②培養創造力——啟發每個人求知的慾望 ③商場觀人術——身為經營者應知如何識人與用人。 ④商場交涉術——在商場上如何運用巧妙的交涉方法，打敗競爭對手 ⑤成功的管理者——主管應該如何駕馭部屬，使能心悅誠服 ⑥自我創業——提供你創業的各種技巧、方法

⑦中小企業的經營——重點在於使創業者了解各中、小企業的經營方法 ⑧經營決斷——身為經營者、或是欲於創業的青年應如何運用果斷的能力投身於企業之中 ⑨強力推銷術——說明推銷的各種技巧及如何掌握顧客的心理。 ⑩賺錢的副業——是創業的最後階段，同時副業也是一項豐虞的收入。

從國內書籍中，扼要的歸納了九個階段，累積了許多專家的經營方法，並採合了最進步的企業經營精髓，每本書皆能切中綦要，其卓越的見地，為創業者最佳的經營藍圖。

同時，在編此套書的過程中，聯亞出版社的同仁們，盡了很大的努力，意使這套書達到完美，這是我感到敬佩的。我並盼望由這套「商場經營與創業階梯」的產生，能為商場培植更多的新秀，光明磊落的在社會上奮鬥，也希望在商場上的同業們，能因此套書更上一層樓。

編者序

在每天的生活中，有很多場合須要自己拿定主意，也就是要做一個選擇。這些問題可能是工作上的，也可能是有關人生方面的，不論你是在經營企業或僅僅是做個小職員，這種問題都會在你生活上隨時出現。

有些問題是不容易做決定，有些則根本不想去做選擇，但是這些原因都會使事情無法順利進行。遇事如果猶豫不決，就沒有到達下一步的機會。

所以，當你碰到該拿定主意時，就要毫不考慮的做一個決定。勇敢的面對每一個困難，這是我們每天的要務。

有些時候你還是會不知所措，也許走那一條路你都不放心，這是一個很普遍的自然現象。解決的辦法是，你可以先聽聽各方面的意見，在衡量得失之後，再決定自己可行的途徑。

在日常生活中，我們應該對未來適時適地的做新的決定，有新的發展之後才能促進大眾的生活水準。而且這些新鮮，並且對大家都有益的活動，對即將來臨的二十一世紀所要做的準備工作，都有很密切的關係。

本書作者松下幸之助爲名聞全球的國際牌電器公司的董事長，其一生奮鬥的歷史素爲世人所敬仰。他在本書中就其經營企業的經驗，提出具體的例子，相信讀者必能獲益不淺。

校訂序

人生有許多的十字路口令人迷惘，真有「一失足成千古恨，再回頭已百年身」之感，而企業的經營也同樣面臨諸多的十字路口，而在這些十字路口該如何去選擇正確的途徑？有人選對了而「鯉魚跳龍門」，有人選錯了而「一落千丈、萬劫不復」。

本書是取材自日本松下公司社長——松下幸之助先生的言論，其中道出其一生種種的際遇，在面臨決策時刻的狀況，包括決策的心理因素，創辦事業的決策、自信、自決的技巧、判斷的技巧、用人的技巧……等皆是有關於企業經營或創業過程中常碰到的，足供經營和創業中的朋友參考。

每日、每時，甚至無時無刻，您都在決策，大大小小、有繁有簡、有重要和不重要，但它對您都產生壓力，因此果斷的下決策是人人必學的，這有助於您的未來，明智的經營者，一定要讀本書——經營決斷。

目錄

總序

編者序

校訂序

緒章

經營決策的心理因素

1 決心與機智

2 祛除私心

3 突破傳統的決策

4 自我的迷惘

5 決定是說與做的總和

第一章

如何創辦事業

第二章 自信自決技巧

1 天下無難事，只怕有心人.....	一四
2 不入虎穴，焉得虎子.....	一八
3 掌握市場的潛在需要.....	二一
4 我不下地獄誰下地獄.....	二五
5 企業和大眾之間的默契.....	二九
6 對未來要有遠大的理想.....	三二
自信自決技巧.....	三五
1 置之死地而後生.....	三六
2 深思熟慮是成功的不二法門.....	三九
3 擇善固執.....	四二
4 經營管理的價值.....	四六
5 雇用人才藉以推動企業.....	五〇
6 信心是力量的泉源.....	五三

第三章

明察秋毫

7 除去污泥現出金身.....	五六
8 洞燭機先、當機立斷.....	五九

第四章

求爭上游

1 追求合理的價格.....	六四
2 社會公認的道理也可能是錯的.....	六七
3 走自己該走的路途.....	七〇
4 抑制人類的劣根性.....	七三
5 不可輕易的妥協.....	七六
6 使不可能的成為可能.....	八〇
7 成敗的關鍵在於自己.....	八四
8 非常時期要採取非常行動.....	八九
1 左右為難.....	九四
2 凡事戒之在貪.....	九七

第五章

用人之妙、存乎一心

3 勇於認錯.....	一十
4 討價還價的衡量標準.....	一〇三
5 顧客的需要是生產的指針.....	一〇五
6 認清自己的責任.....	一〇九
7 分層負責、效率倍增.....	一一三
8 單憑熱誠不足以成事.....	一一六
1 面對不良的員工該怎麼辦？.....	一二二
2 養兵千日用在一時.....	一二五
3 追究責任賞罰分明.....	一二八
4 推動公司的兩個輪子.....	一三一
5 充分的休息與高度的效率.....	一三四
6 功成身退.....	一三七
7 邁向二十一世紀的成功.....	一四〇

緒章 經營決策的心理因素

1 決心與機智

經營任何企業時最重要的一點，是在處理事情之前，必須要先有一個正確的分析、判斷，然後根據這個結論，再果敢的下決心。當然，下決心時根據的理由和重點，會因人的個性而不同，有的人是憑一時的靈感做決定，有的人則是根據自己過去的經驗加上綜合的觀察，而做出技巧且智慧的決定。

在說到我自己做決定之前所做的各項分析、判斷的準備工作時，我必須先聲明的是：我下決定的方式，是根據我自己的生活體驗。這是很重要的一點。

舉個例來說明：當我經營的松下電器公司還是一所小規模的工廠時，我的決定幾乎都是獨自下達而沒有經過任何商議。即使有關工作方面的重要決定，我都是在和交對方的談話當中，獲得某些啓示之後，就馬上自行做了決定。

這個做法表面上固然是爲了爭取時效，但也有部份其他的因素。以現在的松下電器公司來說，下決心之前可以先聽取大家的意見，以獲得集思廣益的效果。而在平時的各方面觀察，多搜集大家的看法，也確有這個必要。不過在往日松下仍屬小工廠的時期，是沒有辦法做到這點的。當

3 素因理心的策決營經 章緒

時公司的工作人員很少，年齡又輕，談不上優秀人才。即使我願意接受他們的意見，參考他們的想法，而實際上也不可能發生什麼作用。所以我唯一憑藉的還是自己，用粗淺的知識和經驗來分析、判斷，然後決定怎樣解決當前的問題。

我從九歲就開始在外謀職，經過多年的揣摩和觀察，我在生意的買賣和做人處世方面都有了相當的進步。透過社會上實際工作的接觸，得到不少珍貴的生活體驗，也因着這些體驗，終能培養出自己觀察事物的能力。我可能就是根據這些基本能力，而發展出下定決心的模式——以每一階段的觀察能力和機智做分析、判斷的基礎，進而得到下定決心的依據。不過判斷和做決定也不能完全依賴「當時」的所有影響條件，通常做一個決定仍是有既定的準則可循。對於這些準則，我們仍然須要相當的重視，這樣在決定以後，才不會產生太大的偏差。

我自己判斷事物的準則，無法一言概括。但有一點可以提供給各位的，就是「是非的觀念」。凡事皆有正與反，是非觀念就是一共同的準則。爲了避免因小利而帶來的大損失，我的是非觀念永遠是放在第一位；事情明辨曲直，所獲的利益也才是名正言順。也因爲如此，我在買賣上的損益，就居於次要的地位了。

另一個在觀念上的準則是：我在判斷後要做任何一個決定之前，必定同時考慮它未來的「成長和發展」。

所謂「成長和發展」，簡單的意義就是「日益求新」。大自然的根本原理和宇宙萬物的本質，都是使天下事一直在不斷地變動，也就是不停地在「成長和發展」。經營一個公司也是如此，你必須在多變的環境中隨時因應須要而做適當的改革，否則就難脫被自然淘汰的命運。

我一生都在經營事業，這個觀念也一直是我所信奉的圭臬。在成功的鼓舞下，我益發感到這「成長和發展」的進步觀念，毫無疑問的是分析和判斷每一件事物的準則和思考方向的依據。

不過「成長和發展」雖確實有它的價值，但完全依靠它來做決定還是不夠的。通常我們仍然須要一些的輔助基本常識，來考慮金錢上的損益問題。可是以一般常識來衡量損益，仍不能很正確。有人以「成功和失敗完全是天意」的宿命論來安慰自己，這個做法的冒險性就太大了。我個人認為一定還有其他可信賴的因素存在。

我認為每一個人都不可缺少一種認識：我現在正在做的事情是正確的。這麼做的目的是完成一個使命，所以必須勇敢的繼續支持下去，如果失敗了，也不必怨天尤人。有了這種認識，就可以使自己不致被私利所迷惑。提到這些問題，不由得讓我想到一位人物——參與「山崎會戰」的羽柴秀吉——的故事。