

實戰智庫

高手壹零壹 2

管理高手 101

【行動加績效，洞察力加學習力】

張永誠◎著

 遠流 YLib

實戰智庫

◆ 遠流出版公司

高手壹零壹

101 ACES

2

管理高手 101

行動加績效，洞察力加學習力

張永誠◎著

實戰智庫・高手壹零壹② (原實學社《管理高手101》)

管理高手101——行動加績效，洞察力加學習力

作 者——張永誠

主 講——陳錦輝

責任編輯——裴嫻

發行人——于榮文

出版發行——遠流出版事業股份有限公司

台北市汀州路三段184號7樓之5

郵撥／0189456-1

電話／2365-1212 傳真／2365-7979

香港發行——遠流（香港）出版公司

香港北角英皇道310號雲華大廈4樓505室

電話／2508-9048 傳真／2503 3258

香港售價／港幣53元

著作權顧問——蕭雄淋律師

法律顧問——王秀哲律師・董安丹律師

排 版——普辰電腦排版有限公司

2000年8月1日 初版一刷

行政院新聞局局版臺業字第1295號

售價新台幣160元〔99元專案限量版〕

(缺頁或破損的書，請寄回更換)

版權所有・翻印必究 (Printed in Taiwan)

ISBN 957-32-4082-3

YL 遠流博識網

<http://www.ylib.com>

E-mail: ylb@yuanliou.ylib.com

出版緣起

王榮父

今後將是個「智慧豐富的時代」。在今後的社會，大量使用智慧的生活形態將備受推崇，含有許多「智慧價值」的商品將大為暢銷。……下一個社會，將是「受智慧價值支配的社會」。

一九八六年，日本觀念界的重量級領導人物堺屋太一，用這樣的一段話來描述他預識的未來世界：今日看來，洞見趨勢之能著實驚人。就在同一年，遠流出版公司推出《實戰智慧叢書》，以「提供實戰經驗，啟發經營智慧」為基本精神，適時的呼應了堺屋氏智慧價值社會的觀念。

一路走來十餘年，從《實戰智慧》累積的叢書種類可以得見，我們希望盡所能讓關心各種商業議題的閱讀者滿足的企圖心：不論販夫走卒，管他名商巨賈，在這個領域中，每個人都能找到他增知長智的出版品。從時代的趨勢和閱讀者的接受度看來，我們是走對了方向。

如今「智慧豐富的時代」已從未來變成現在，這個社會也正式走入「受智慧價值支配的社

會」；面對日益紛雜、繁浩無涯的商業領域，身處慢人一步、滿盤皆輸的競爭環境，可不可能有一種相對快速的方式，讓企業人更能有效率的吸收商業養份？身為知識與智慧產銷經營者，我們從這個提問中找到一項重要而迫切的使命：進一步思考歸納知識、整理智慧的適切方法。

《實戰智庫》的推出，正是呼應這樣的需求：一方面，我們承繼《實戰智慧叢書》的出版精神，強調實用，重視智慧；另一方面，我們分門別類，凝聚焦點，以明確的主題為軸，規劃出一個個小系列，每一種主題，都以成為讀者的「個人專業智庫」(Personal Professional Think Tank)為目標。

或者可以這樣比擬：《實戰智庫》是一個類商學院的思考操作模式，在這個「大眾商學院」中，我們壁畫出一個又一個「熱門科系」，它可以是新穎到以「電子商務」這樣的類塊為重心，也可以用「工作技能」這種行之有年的類別做為主軸；在務實致用的前提下，貼合時潮，與時俱進，每個科系各自發展出旗幟鮮明的讀物，大開「增你智」的方便之門。

針對各個焦點集中的重要領域，我們專注的深耕精耘，希望據此描繪出一張相對清晰的商業出版品地圖，讀者按圖索驥，可以更快速、更準確的搜尋到自己想要的。

人是企業最重要的資產，智慧是人最重要的資本；要累積資本，要擴大資產，《實戰智庫》是絕對值得的投資。

編輯報告

第一次世界大戰期間，二十八歲的美國青年德惠特·華萊士 (Dewitt Wallace) 在一次戰役中負傷，入院治療。養傷期間，他一方面閱讀大量雜誌，一方面將認為有用的文章抄錄下來。幾個月後，華萊士靈光一閃：「這些文章對我有用，想必別人也得上，何不把它們編輯成冊出版呢？」

儘管期間挫折無數，華萊士依然百折不回。一九二二年二月，夢想化為真實，《讀者文摘》(Reader's Digest) 終於誕生；如今，這本雜誌的全球讀者超過一億人。

一個智慧分享的概念，可以嘉惠千萬人；那，何不更進一步，從「剪貼」到「反芻」，從照本宣科到融會消化，讓「別人更用得上」呢？——這就是《高手壹零壹》題旨之所寄。這個系列有一種明顯的特質：體貼。從概念、選材、行文到體例，處處顯示「心中有讀者」：

· 概念：每一本書都對準一個重要的領域，吸納哈佛商學院「個案研究」的精神，卻反其

道而行，大題小做，有如個案極短篇。

·選材：獨特、有用是兩大標準。主角可以是世界首富，也可能是無名小卒；個案具有啓示性——而非名氣——才是選擇高手的最高標準。

·行文：筆調輕鬆親切，內容簡單卻又豐富。既是一個個值得師法的成功典範，又是一則則引人入勝的真實故事。

·體例：由簡潔的標題點出個案精髓，令人眼睛一亮；緊接著一兩句口訣般的詞句，透露故事的啓示；轉入本文，更見作者說故事的功力；輕鬆、明白，味道十足；最後再以〈思考空間〉壓軸，鼓勵閱讀者做一次頭腦體操。

運用這種「無壓力閱讀」取向，作者端出一盤盤「思考的開胃菜」，你可以正襟危坐，也可以翹起二郎腿；可以按部就班，也可以隨心所閱。書桌床頭，舟車如廁，都是閱讀的好時刻。一本書給你一百個智囊，五本、十本下來，等於坐擁一個個人的經營智慧資料庫——一分耕耘，三分收穫哪！

最後，請記住作者的叮嚀：「成功無法複製，只能獨創」，等你將其中的知識活化為智慧，將自己的高招填入最後兩頁，**《高手壹零壹》**就算功德圓滿。

序

管理是什麼？

- 管理是挑戰、歷練與責任。
- 管理是開拓今天，經營未來。
- 管理是策略規劃的科學與藝術。
- 管理是創新與行銷的策略性規劃。
- 管理是提高效率、降低成本、創造績效。
- 管理是整合組織、領導、決策、目標、授權、溝通、參與、激勵、危機……的綜效。
- 管理是……。

從前述多位大師及專家對管理的定義，我們可以了解「企業管理」的確是一門既無「常法」，也無「常師」的學問。它的經緯萬端、錯綜複雜，任何人都很難給予言簡意賅或是一針見血的說明。

多年來，筆者曾撰寫過《賣手》、《賣典100》、《事件行銷100》、《非營利行銷》、《賣經》、《賣典》等和行銷有關的書。在探索或鑽研行銷成功之道的過程中，逐漸領悟、體會到績效卓越傑出的企業，行銷固然扮演著舉足輕重的角色。但是，真正支持產品創意、廣告、包裝、促銷、服務……等變數的力量，則來自於管理。

換言之，如果管理階層不願創新、突破；不肯信任、授權；甚至不能重視成本、效率。那麼，行銷的努力與作為，即使不致於一事無成，效果也會大打折扣。我們檢視IBM、豐田、通用、新力、可口可樂等成功的跨國性企業，即可發現它們真正的實力，乃在於對管理理論、管理技術，以及生產、財務、人事、研發等機能的有效整合，以之作為市場調查、產品開發、顧客分析、競爭控制的基礎，進而發揮團隊綜效的力量。所以，行銷的光鮮亮麗與魅力威力，實源自於深藏不露、隱而不顯的「管理」實力。

除此而外，筆者更發現任何經營成效卓越的企業，不論行業或規模，國外或國內，必定都擁有一位企圖心旺盛、行事作風與眾不同的管理高手，由他們帶領企業邁向成功之路。

因此，我們可以說，企業的實力是取決於「管理」，但是成敗的關鍵則在於「管理者」。於是乃促使筆者針對「管理者」的經營理念、領導風格、氣質魅力等特點與特色，而撰寫本書。

本書所介紹的101位管理高手，有的高瞻遠矚，雄才大略；有的腳踏實地，默默耕耘；有的

霸氣強勢，長於開創；有的勝在專業，有的善於顛覆，有的精於算計。當然，亦有以人爲貴或以權謀心術自喜者。然而，不管這些管理高手們，是以什麼樣的風格或方式領導，他們最主要的共同特質，都是重視「行動」與「績效」，並且具有比競爭者更敏銳的「洞察力」和更快的「學習力」。

筆者深信人人都可以從這些「管理者」的經驗與智慧中，學習到高手的典範和心法，進而發展出屬於您個人的管理與領導模式。

最後，本書的完成要特別感謝國立中興大學企業管理研究所主任黃營杉教授，國立中央大學蔡明宏、李小梅、張東生、林建煌、李學勇諸教授，以及實學社主編丁希如小姐，由於他們的指導鞭策、鼓勵愛護，本書才得以順利出版。

張永誠

一九九七年十二月一日

《管理高手一〇一》目錄

□《實戰智庫》出版緣起

□編輯報告

□序

管理高手1 / 伊頓 笑聲管理	20	管理高手7 / 安德魯·葛洛夫 通吃	32
管理高手2 / 杜紀川·孫大偉 分享	22	管理高手8 / 威廉斯 回到寡佔	34
管理高手3 / 亨利·魯斯 權術管理	24	管理高手9 / 山姆·華頓 日行一善	36
管理高手4 / 張忠謀 強勢領導	26	管理高手10 / 林光如 承擔風險	38
管理高手5 / 史洛安 專業職責	28	管理高手11 / 葉進泰 快半拍的人	40
管理高手6 / 約翰·華特 整合型領導	30	管理高手12 / 施振榮 策略規劃	42

管理高手13／松下幸之助
專注的精神

44

管理高手14／王永慶
跨出本業

46

管理高手15／波倫巴克
惡意購併

48

管理高手16／張榮發
用人唯才

50

管理高手17／葛斯特納
他抓得住顧客

52

管理高手18／傑克·威爾許
企業改造的先驅

54

管理高手19／華特博士
不可撈過界

56

管理高手20／葉南章
出將人相

58

管理高手21／蓋瑞·漢默爾
策略即革命

60

管理高手22／張有惠
要「動」不要「凍」

62

管理高手23／惠烈與普克
共識與分權

64

管理高手24／許文龍
無爲而無不爲

66

管理高手25／陳盛沅
從「零」開始

68

管理高手26／張秀政
紅頂商人

70

管理高手27／楊釗
旭日三招

72

管理高手28／布雷公司
建立有效人際網路

74

管理高手29／林義守
人人說真話

76

管理高手30／邁克·波特
創造有價值的策略

78

策略聯盟	管理高手 31 / 湯淺暉久	80
管理高手 32 / 王教本		
悍弟也要會打球		82
管理高手 33 / 葛洛夫		
利潤掛帥		84
管理高手 34 / 康狄特		
場外戰爭		86
管理高手 35 / 曾正仁		
唯「大」主義		88
管理高手 26 / 丹尼爾·愛德曼		
人棄我取		90
管理高手 37 / 賈尼·阿略理		
雄「財」大「掠」		92
管理高手 38 / 張慶源		
深耕·精耕		94
管理高手 39 / 范仁達		
擇弱而食		96
既有遠見又謙卑	管理高手 40 / 比爾·蓋茲	98
管理高手 41 / 嚴凱泰		
助人助		100
管理高手 42 / 劉·布拉特		
個性化的福利		102
管理高手 43 / 張植鑑		
學劃經營規模		104
管理高手 44 / 勞勃·克蘭道		
霸氣管理		106
管理高手 45 / 黃崇仁		
五次元策略		108
管理高手 46 / 蘇芭塔		
新眼睛看世界		110
管理高手 47 / 曾士龍		
無聲管理		112
管理高手 48 / 葛倫霍華		
冷管理		114

管理高手 49 / 何瑞騰	116
在商言商	
管理高手 50 / 黃志剛	
建立形象與公信	118
管理高手 51 / 楊天生	
政商新組合	120
管理高手 52 / 孫道存	
不與同業競爭	122
管理高手 53 / 廖根	
顧全大局	124
管理高手 54 / 埃佛爾	
劍及履及	126
管理高手 55 / 高次軒	
專業	128
管理高手 56 / 侯西峰	
共享成果	130
管理高手 57 / 陳勝宏	
誠實面對危機	132

管理高手 58 / 史洛安	134
問題取向	
管理高手 59 / 小倉昌男	
破繭織錦	136
管理高手 60 / 李明元	
權力下放	138
管理高手 61 / 柯洛瑪	
蛇吞象	140
管理高手 62 / 施崇棠	
確定終生志業	142
管理高手 63 / 吳東進	
自強者勝	144
管理高手 64 / 林挺生	
戰略眼	146
管理高手 65 / 吉田榮作	
本土化	148
管理高手 66 / 中山隼雄	
開闢新戰場	150

管理高手 67 / 史洛琳	152	管理高手 76 / 黃茂雄	170
危機管理		借雞生蛋	
管理高手 68 / 常盤文克		管理高手 77 / 巴菲特	
憂患意識	154	偏見·洞見·遠見	172
管理高手 69 / 胡洪九		管理高手 78 / 陳榮典	
逆勢而行	156	以成功者為師	174
管理高手 70 / 徐大麟		管理高手 79 / 黃國欣	
為明天而投資	158	唯我「獨」尊	176
管理高手 71 / 高清應		管理高手 80 / 金應成	
共存共榮	160	陽謀家	178
管理高手 72 / 米思拉		管理高手 81 / 葉松根	
忍耐力	162	興業家	180
管理高手 73 / 林華德		管理高手 82 / 魯振榮	
敗部復活者	164	精算	182
管理高手 74 / 德雷斯達特		管理高手 83 / 徐旭東	
窮·變·通	166	四柱策略	184
管理高手 75 / 川普		管理高手 84 / 江口克彥	
談判力	168	實力主義者	186