

生意人叢刊③③

大企業家的話

黃土 編譯



生意人叢刊 33

黃土編譯

大企業家的話

國家出版社印行

行政院新聞局版業字第零陸貳號

生意人叢刊 33

特價新台幣捌拾元正

大企業家的話

有著作權

不准翻印

編譯者：黃

發行人：林

總編輯：林

出版者：國

發行所：國

郵撥帳號：一

總公司：臺北市新生南路一段一二六之八號三樓

電話：三九一二四二五・三九二六七四九

三九二六七四八・三九一四二六一

發行部：臺北市濟南路二段三一之六號三樓

電話：三五一〇九一七・三九二六七四八

印刷所：其

宗

印

刷

廠

中華民國六十九年十一月再版

封面設計：林世健

「生意人叢刊」序

這是一個工商業大放異彩的時代，同時也是一個知識爆發的時代。

我們由農業社會，邁進了工業社會，經濟結構型態，社會組織樣貌，都發生了巨大的變化。不可否認的事實表明出來，今天工商界的從業人員，對國家、社會以及對整個世界而言，已成為舉足輕重的角色了。

古人曾說：「學而優則仕。」在從前古老時代，似乎祇有從政為官，才需要學問。如今則不盡然，學問的句域，遠較曩昔為大，而學術的分類，也比以往細密，政治固是一門高深學問，其他各行各業，也同樣需要專門學識，要想在一行中出人頭地，除了成為這行的專家外，還得要具備種種常識，保持一副敏銳的探求新知的眼光，才不致和學術脫節，才配合得上這個飛躍時代的腳步，向前邁進。我們有鑒於此，爰有「生意人叢刊」之發行，期能對工商界人士提供一些有價值的讀物，俾在當前這個競爭劇烈的時代，掌握成功之鑰，創造出更輝煌的事業，是為至願。

一九七六年十月

國家出版社編輯委員會謹識

序 言

懂得生意經的人，賺起錢來一定非常容易。世界上所有物品的仰給，無不依賴商業行為。

所謂「生意經」，不僅指出奇制勝的銷售方式，如服裝店不惜血本的大拍賣，皮鞋店門口掛著巨大的廣告鞋，麵包店特製的超級大麵包……等的生意經。而是指一位成功的經營者更需具備謙遜有禮、老練大方、機警敏捷、小心謹慎、設想周到、長於談吐以及忠誠篤實的品格、永不動搖的自信心。如此，才算是懂得生意經，才能在競爭激烈的商場上爭得一席之地。

本書所蒐集的三百零一篇作品，均係目前在商業界極有成就人士的經商心得，句句珠璣，字字血淚，使我們了解企业家成功的艱辛歷程——不僅是原則與條理，別人的經驗更足資借鏡。希望本書的出版對有志創業或正在起步，以及已在商場上一帆風順的人均有所助益。

編者

一、論語與算盤

義與利，原是可以相輔相成的。但有許多人見利而忘義，或爲就義逐利。前者受人詆損，自屬罪有應得；後者也因矯枉過正，惹人議論無以有諒。

雖然，倡言仁義道德的至聖先師孔子，告誡他的弟子不應得不義之財，然此並不意味着義與利不能調和相容。果真如此，豈非貧窮人個個心地清白，富者卻皆爲貪者狂妄。這自然是以偏蓋全的錯誤想法。

孔子雖然反對背義取利的行爲，但並不排斥合於義的利。一個彬彬君子如能因義得利，亦絲毫無損於他的品德。道德和金錢在表面上，似乎是兩個極端不同的價值，實質上是相關的一體之兩面。因此，我們應該右手拿算盤，左手捧着論語，把仁義和謀利合而爲一，努力邁向人生的旅程。

二、力行今天的事

牢記三個恩師：聖賢、父親、老師。

心平氣和，不宜暴躁輕浮。

不撒謊，不做無理的追求。

不道人短，不誇己長。

鍛鍊體魄，好好維持家業。

以上所說的，就是每天要力行的事項，不要因為有明天而藉口拖延。盡忠今日，努力工作，乃是個最好的開始。

三、大支柱

公司的成員愈多，就愈不可掉以輕心，因為，人數一多則機動性相對地會減弱，主管就會照應不周，顧此失彼的現象難免會發生的。就好像蓋房子，它的關鍵在大支柱。

正如一個建築設計師，他必須根據設計圖樣的大小來決定使用的建築材料，才能保持建築物的均衡牢固。但不管房子是大、是小，是高、是矮，原則是不變的，那就是必須有一根大支柱，它是整個建築的中心，是支撐其他小支柱的力量。

一個公司的情況正是如此。

四、智、仁、勇

目前很多小型企業是用家庭方式來經營。仔細分析他們的情況，大致可分為兩種類型，一種是幹

勁十足，只知拼命工作；一種是大事應酬，以為交際可以得到成就。其實這兩種方式都有缺點。

拼命工作，勤勞苦幹，自然是很不錯的。但卻為漏杓盛水，所得有限。不懂得經營方法的人，往往事倍而功半。

而只擅於交際應酬者，卻自認為這樣的作法有助於公司業務的發展，事實卻適得其反，不但會造成財務上的入不敷出，身體也會受到損害。甚至遭人譏笑。

不管經營何種事業，智慧和知識是最基本的條件，同時還要把智仁勇三者合而為一，如果經營的是大企業，智仁勇三方面稍有缺失的話，可能還有許多人的幫忙和支持。家庭企業則往往要獨當一面，沒有人可給予幫助。以致困難重重。所以，從事家庭企業的人，要特別小心謹慎。

五、自 豪

從年輕時候開始，我就對書畫、古董很感興趣，即使在百忙之中，也會抽出時間到古董街看看走走。如果看到中意的東西，很少考慮他的價錢，常會如獲至寶的把它買回來。這種習慣，慢慢形成了嗜好。自然地，關於古董、書畫的鑑賞，從摸索中累積了相當的知識和經驗。

有人認為我沒有得到專家的指點，豈非瞎子摸象？鑑賞力一定不可靠。然我並不在乎。我以自己的獨特的鑑賞方法去蒐購古董而自得其樂，有時候尚引以為傲。

這種自豪的滿足，我覺得應該設法培養，如果經常有一件讓你感到自豪的事情，對你的工作是一種很微妙的滑潤劑。

六、如何成爲將才

要想在芸芸衆生中出類拔萃，成爲卓越的領導人才；擅於指揮是必要的先決條件。

古代的武將廉頗，他能在戰場上衝鋒陷陣，卻不能指揮大軍面對敵人。也就是說他是一個好的幹才，卻不是一個好的將才。

劉邦和李世民，他們單獨作戰也許不一定能勝過樊噲等武將，但他們卻能運籌帷幄，統領大局，終於雄恃四方，成就霸業。

所以，領導一個大企業，成爲一家公司的董事長，你也許擁有幹才的屬下，而你更須是個能有膽識、有魄力、有智慧的將才。

七、名鐵匠

大師父在煉鐵的時候，他手裏拿着一個很小的槌子，偶而敲敲擊擊的在一旁指揮，真正拿大槌子在汗如雨下地敲打的，卻是手下的一批徒弟，而打出來的鐵器卻成爲大師父享名的傑作。

在旁人眼中，拿大槌子的徒弟出力最多，比拿小槌子的師父來得重要，其實不然，一個公司的主要負責人——董事長、總經理即如大師父。

要把熱烘烘的鐵塊，鍛鍊成一把利刀或成一片廢鐵，這個責任不是滿身汗水，手拿大槌子的弟子所能定奪的，實要靠拿小槌子以指揮全局的大師父擔負。

指揮衆人，看來簡單，事實上卻需要有豐富的經驗與學問才能勝任。

八、不可存有一蹴可及的念頭

一個隆重的典禮，一場盛大的宴會，經常是由德高望重或名噪一時者主持的。

看他周旋於各階層人士間，觥籌交錯，賓主盡歡，他那從容不迫的神態好似與生俱來的天賦，何等令人欽羨？其實，那不是一種特有的天賦，而是生活經驗點滴的累積，才能達到爐火純青的境界。

這就好像寺廟裏的小和尚，如想成爲廟宇的住持，起碼要從唸經，修業，修行等按部就班的邁進，絕不可有一蹴可及的念頭。

小和尚不但隨着住持在廟裏燒香、膜拜、唸佛，也隨他到各地施善化緣。當住持受邀於上賓位置時，小和尚即要在門口站着。如此不斷地學習住持的舉止言談，終會成爲備受禮遇的大和尚。

羅馬不是一天造成的，任何事情的成功皆非一蹴可及。

九、出人頭地的方法

一般薪水階級的公務員如欲晉階擢升，最普遍的方法，是經常到上司家裏拍馬屁；即使未能親自拜訪，也會讓太太代理。送點適時的禮物，講些逢迎巴結的話，此乃自古皆然，今則更盛。

我任職於銀行時，新到任一上司，內人問我：「需不需要我去拜訪他？」我告訴她說：「我不想依靠妳來升官發財，我要靠自己的能力出人頭地。」

一個有節操、有抱負的人，是不應以這種旁門左道作為晉級升職的階梯。即使能出人頭地，必也成不了大器的。

十、不可忽視的小分子

一個公司的結構就像一道石牆！上自董事長，下至工友……皆可喻成石牆的一分子，它們彼此凝聚，雖大小有異，卻同具重要性，缺一不可。如同石頭的體積雖然很小，同樣的存在石牆裏，不可

有動搖的現象，因為一稍有鬆弛就會影響到其他的石頭，慢慢地一個個的掉落，日子久了，那堵牆不是左右傾斜，就是上下搖擺，最後整座牆終會倒塌的。

因為石牆中的石頭，它們是相互支撐，相互制手的，每一塊石頭的重要性都是完全一樣的。從個體看來，石牆是由每塊小石頭組成的，但從整體來看，石塊却是一座完整的石頭組合體。

一個大企業，一個大公司，不論多麼微小的部分，一旦鬆弛的話，就會產生牽一髮而動全身的后果。

十一、小心第一

我很喜歡棒球運動卻不長於打棒球，但只要有空閒，幾乎每場必到，更不放過任何職業棒球大賽。

我看棒球，沒有任何感情的成分，那一隊勝利，那一隊失敗，對我都毫無關係。我喜歡的，只是坐在看臺上，觀看兩個旗鼓相當的隊伍在高潮起伏的競爭着，那種緊張刺激的情緒一直掌握着你的心志，連瞬間的鬆懈都沒有。這種感受只有在棒球場能感受到，至於第二天報紙上的勝負記錄是沒辦法領受到的。拳擊比賽也有這種感覺。

事業的競爭正和這些比賽一樣，無論任何小細節都不能疏忽，必須以審慎的態度進行才是。

十二、真正的君子

與我們相交了很久的朋友，如果有一天他失敗了，或是有了很大的發展，而仍能抱着和以往一樣的態度與我們往來，這種人才是真正的君子。

欲利用政府的高職來賺錢的話，一定會遭到不可想像的災禍。身為高官，而與人同流合污，中飽私囊，與這種人相交是極大的錯誤。

只善於寫字的人，一生中，雖然大都受他人的差遣，而不是領導幹才；但是至少能維持生活，不會餓死。

說話不客氣的人，十之七八是遭人厭惡的，談吐溫和有禮的人則會受人尊敬，且也是較為可靠的朋友。

我就是因為說話過於直率，而有過失敗的經驗。

十三、最高的學問



普通而微薄的利益，雖不能成就大財富，然依我累積的經驗所瞭解到：那是富裕基礎。

※

在特殊的背景或是朋友的援助下，以及大資本家的幫忙下，並不一定能造就燦爛人生的機會。詳細的考慮，緊緊把握住那實現理想的一瞬間，及時創業，這才是真正的自立自強之道。

※

不論什麼事，如果自認為辦不到的話，自然是不會成功的。

※

商店經營的方式是一種科學，也是一種藝術。商業成功的秘訣，是一門高深的學問，偷不到，也搶不到，更無法一脈相傳的。

十四、平均點

學校中有平均分數的規定，這實在是不很高明的方法，為什麼要將成績以平均分數來判定呢？為什麼要重視平均分數呢？我實在百思莫解。比如說：語文學與數學本來就是不同性質的學科，為什麼要平均計算呢？

更有些學校規定，某些科目在多少分以下，就有留級的可能，這真是不可理喻，如果有一科一百

分，另一科廿分，平均分數是六十分，算是中等程度，可是踏入社會時，所學的那一項才是真正有用途呢？

能在某一門獲得一百分，必有其獨特的專長，每科都平均六十分上下的人，多為通俗之輩而已。但是，學校讓通才畢業了，卻把有天分的人留級了，世上很多事情就是這樣奇怪。

十五、誰都會成功的事情

要想在財政界成功，並不很困難，重要的是成功的要領與學習方式能知掌握。

要勤儉節約，勤儉並不是吝嗇，重要的是切勿浪費金錢、物質與時間。

所有的事情要以計數為基礎，脫離了算盤就沒有經濟，更要以科學頭腦處理經濟問題。

要祈求幸運，一般有成就的人士都認為成功需要靠運氣、穩重、耐心，以及避免鋒芒太露四種要素。

致富的捷徑是利滾利。想暴富的反容易招致虧本的，還不如從一點一滴的利潤開始，慢慢的利生利，這才是致富的最後勝利方法。

十六、最後的成功

第二次世界大戰結束時，經濟非常不景氣。我離開家鄉到大城市，也沒有找到好的工作機會；所學的也無用武之地；不知道如何是好？因此有點氣餒了，但是後來想到天無絕人之路，只有克服困境，才能成功。於是我說服了幾個朋友，蓋一間小小的電影院，請一位證券行的經理主持營業，當時因為謀職不易，能够維持生活已是很不錯的了。

雖然這並不是什麼值得說的話題，我所要表明的是：人生在世要面臨各種不同的境遇，社會也在不斷的改變，有許多東西，雖然一時會被淘汰，但還是有再出現的可能，甚至於比以前更盛行，因此，千萬不要喪失意志；有耐力與恒心的人，最後一定會成功的。

十七、心

心要活用才行，如果是釘在牆上、或是用蠟封閉住的心，絕不能稱為「堅定的心」。心本來就是容易轉變的，經常從西向東，從左向右轉來轉去，在這不停的運轉中，卻離不開本體，也就是「心」得以存在的原由。

雖然心是轉動且變化多端，但是溢轉是不可有的，應當有其方向的。

不必為心能轉動而苦，如能慎重的轉動並無不可，而且心裏的動線是不可超越的一直線，雖強而有力，卻有稜角，比較脆弱；比不得藝術家所繪自然優美的線條，且富有彈性。

十八、在絕境中奮起

我在創業時，經過了一段相當艱苦的日子——專賣營養餅乾。我帶了三年的生活費，預備到大城市中闖天下，但人地生疏，競爭又激烈，談何容易？

有天晚上，我出外購買製餅原料，途經一座橋上，看到河中映着月亮的影子，我突然想跳入河中以避免現實。緊接着，我馬上冷靜下來了，想到：「昨日種種譬如昨日死，今日種種譬如今日生。從此我除了努力工作外，也重新整理自己的思想，將事業當作生死關鍵般的奮鬥下去。目前我所經營的食品業，已得到兩位顧客的好評，只要更加努力，必能增加顧客而擴大生意，如此精益求精的努力下去，相信一定會成功的。」

現在想起來，那個時候真是我事業成敗的重要關鍵，幸好當時我能奮發圖強重振精神，才有今日的成就。

十九、以四分之一的收入維持家庭生活

「勤儉」二字，是自古以來的名訓，應好好的遵守，並宏揚祖先的美德。
與富豪家庭結姻親，不如與清廉的家庭結姻親。