

50

大企業家 經營語錄



編著◎田竹英

707840



版權所有・翻印必究

●經營投資叢書1●

ISBN 957-630-028-2

五十大企業家經營語錄

編 著／田竹英

發行人／程顯灝

監 製／林蔚穎

責任編輯／蘇秀玉

出版者／韜略出版有限公司

製作部／台北市仁愛路四段122巷63號9樓

電 話／(02)7031828 7057118

印 刷／躍昇彩色印刷有限公司

電 話／(02)9868421

總經銷／三友圖書公司

地 址／中和市中山路二段327巷11弄17號5樓

電 話／(02)2405600 2405707

傳 真／(02)2409284

登記證／局版台業字第3859號

中華民國78年11月初版

定價／新台幣 160 元

●本書若有破損缺頁敬請寄回本社更換●

本書是五十位傑出企業領袖的訪談紀錄，透過一句精簡的座右銘，表達他們個人的奮鬥過程、工作哲學及領導觀點，除可貼近的觀察這批青壯領袖的企業新貴外，更可汲取他們對企業經營的種種經驗與理念。

作者簡介

田竹英

1962年生

東吳大學社會系畢業

曾任「生涯」雜誌採訪編輯

報章雜誌專欄作家

現任「新領袖」雜誌主編

707840

50

大企業家
經營語錄

F270
T459

玩真的， 不要玩假的！

趙廷箴

對現年六十五歲以上的我們這一代人而言，所謂「人生觀」、「價值觀」，是十分明確的一串概念。

例如王永慶，最大的處事哲學是「打破砂鍋問到底」，這句話後來便成為他一輩子的成功之道，類似這樣的例子，還包括趙廷箴、林挺生、蔡萬霖等老一輩的企業家，大家作風一致，每個賺到了錢的人，都是繼續冒風險在事業上衝刺，這股「玩真的，不是玩假的」的精神，是過去幾十年來，台灣工商業快速成長的原動力。

近二、三年，國際匯率差價、股票，房地產等市場暴漲

迭起，氾濫的游資造成假象財富，也給年輕人帶來不紮實的成就感，年輕一代不再像老一輩，清楚是非黑白，認定奮鬥目標；對絕大多數的年輕人而言，「不勞而獲」的快感，已遠勝於「默默耕耘」的價值。

一個黑暗與光明交錯的時代

名作家狄更斯在「雙城記」中說：這是個光明的時代，也是個黑暗的時代，拿這句話來比喻台灣當前的景況，真是再恰當不過。

從整體看，台灣現在「玩假的，不玩真的」的情形，已經深入各層面；政治以民主為口號，經濟被貼上自由標籤，從精神角度而言，好像真的走入了光明面，但攤開報紙，祇感到慘不忍睹，怵目驚心，議會廟堂裡舞刀弄槍，慈善老闆竟然是通緝犯，整個社會失去理智，倫理泯滅，似乎又走入了黑暗面。

社會的和諧進步，其實不是靠法治，而是靠倫理，可惜我們的社會結構變動太快，大家的思想不能協調，短期內增加的財富反未能平均分配，使每個人都有不滿的怨氣，於是

黨禁一開，政治也立刻隨經濟呈暴發現象，青少年飆車，老年人玩大家樂，大學教授可以去開號子，一波接一波的失序行爲，造成了台灣今天沒有是非，社會大眾不知何去何從，黑暗與光明交錯的瘋狂時代，因此在可預見的三至五年內，台灣會有很大的「質變」，整個財富將被投機導向的潮流更貧富懸殊的重新分配，人心也會更見不平。

其實我個人在青少年時代，也是個讓周圍親友頭疼的叛逆份子，搞學運、造反、帶頭搗亂，但無論如何，做人的基本原則，對社會、國家的責任觀，却始終守住不變，可以說我們這一代，真是做到了所謂「國家利益至上」，但這意思不是說，要抱着傳統的儒家思想不放（我一直認爲儒家思想對中國經濟發展有不少障礙），而是人不能沒有立足的「基礎」——也就是「文化」的理念。

文化的遊戲規則

最近我到歐洲旅遊四十天，對歐洲列國印象最深的一點是，不管那個國家是貧是富，有錢沒錢，都處處可見「文化」刻痕，並且很深、很厚、很明顯。

反而回到台灣，不知道「文化」在哪裡，不但重慶南路的書店紛紛被改裝成彈珠房，柏青哥店，連立法院的傳承倫理也可以反其道而行之。

我自己的座右銘是「有容乃大」，我相信真正的廟堂之才，必定有澎湃的氣魄，台灣當前的大環境，需要有涵養，有能力、和正確企圖心的年輕一代，但更重要的是，要有中國文化裡的「真誠」。

希望「五十大企業家經營語錄」這本書，對當下年輕人是個補充，告訴年輕一代能明辨是非、省察善惡，有理想衝勁固然值得鼓勵，但得注意要「玩真的，不要玩假的」，才能達到預期中的目標，使我們的社會真正的由黑暗走向光明！

青壯領袖 與企業新貴

金惟純

台灣近四十年來，歷經多次變化，其間皆涉及各種意識之形成或沒落。

近來由於面臨轉型期，意識之變化更為明顯。有些意識日漸被稀釋（如黨籍和省籍意識），有些意識日漸興起（如勞工環保意識），大家都感覺得到。

有一種意識影響甚大，却從未被注意，那就是：同輩意識——一種以年齡為界線所產生的滙聚力量，及追求共同利益（或主張）的「我族」感覺。

同輩意識最近有些新發展，已經逐漸可以觀察，並且必

將對台灣的未來形成重大影響。

新富與新貴階級

明顯的事例是：

——執政黨十三全會期間，蔣夫人發表「老幹新葉」講辭，和國會老代表對退職辦法的強烈抗拒，表達了老一輩政治人物的凋零情結。——十三全和內閣改組後，傳播媒體充斥青壯派、新生代、年輕代等字眼，使民間各界中堅人士產生「我輩出頭」的意識，強化了「當家做主」的自信。

——77年起，執政黨徵召企業新生代領袖上山開研討會，結業人員下山後自動「聯誼」，滙聚成一股股隱然成形的商界新興勢力。

很清楚的，台灣近期的一連串變化，從政治（蔣經國總統逝世、執政黨十三全會、內閣改組、國會改革），到經濟（股市及房地產狂飆、地下金融投資氾濫、國際競爭態勢轉變），到社會（街頭運動、自力救濟、勞工環保意識高漲），表面上並不見得相干的新生事物，却共同營造了新生代領袖出頭的背景。

高速的變化，必須大量的精力來應對：複雜的偏離軌道事務，需要敏銳的觸角來處理：新機會產生了新富新貴階級，並且不同範疇的新人物們又互為奧援，迅速的集結力量。

老一輩擅結朋黨

社會新生代的呼籲和行動，又刺激了企業界新生代出頭。投機或地下經濟活動，製造了大量青壯新富階級，也亟於尋求同輩枱面人物的認同。

這些現象，未經設計，自發形成，却在形成後產生互動，造成連鎖效果。它們基本上是事實先行，意識緊跟。

青壯領袖們的同輩意識，就在這種場景中，呼之欲出。而台灣過去之無青壯領袖，青壯人物之無明顯同輩意識，也更突出了此一新發展的時代意義。

名史學家薩孟武教授研究中國古代社會，曾發精簡結論：上層社會重孝道，下層社會講義氣。原因是上層社會靠父祖餘蔭，下層社會靠朋輩相扶持。可見同輩意識並非必然形成，而是在一定的需求刺激下才受誘發。

依這層道理，觀察台灣過去同輩意識之狀況，可以發現，

老一輩領袖人物同輩意識甚強，自年輕時即發軔，且一直持續迄今。這是由於他們多數發跡於亂世，無論處身政界或企業界，都充滿朋輩結合打天下的情節。

最後一次點將提拔

相對的，青壯人物的同輩意識則大受抑制。尤其在商界，大企業第二代多數承受強悍第一代創業主庭訓，侍奉父職猶有未逮，更無激發同輩意識之條件與必要。

因而，青壯人士而略有同輩意識者，多集中於中小型企业主、草莽型民意代表、政治反對陣營和少數第二代創業家間。這些類型人物迄未打入政經主流核心，其同輩意識也就零星而不起大作用。

然而，過去的世代終將過去。主流青壯政經領袖的同輩意識正日漸茁壯，他們結合串聯、相激相盪所產生的同輩領袖，將在未來的政經舞台上自行出頭，扮演擁有實力的角色。

交換計劃與資源

目前五十五歲以下的這一群主流人物，三年至五年內，

將成為國會與內閣多數派，將接掌大多數的大企業，將成為媒體與社會團體的主控者，並且能運用財富、資源和支持，主導台灣未來的命運。

這種形勢的必然性，局外人或許意識不深，當局者却不可能不感受深刻。因而基於接班的需求，同輩間相互援引、結合的動作就無所不在。從國會間的青壯派系、到商界的各種新組合發軔，青壯領袖們交往頻繁，聚合間已不再是溝通觀念與構想，而是交換計劃與資源。

可以預見，青壯領袖的同輩意識將急速形成，一種跨越政經各界的大結合也即將發生，其結果則將影響台灣未來十五至二十年大局。

從背景上看，這一批政經新貴多數出生或成長於台灣，對台灣的感情與老一輩不同，二次大戰前的政治恩怨或歷史情結已與他們無關，他們對未來的「時間感」也將大異於老一輩。他們比老一輩更國際化、更現實、也更講究公平與效率，但可能欠缺大時代中磨練出的韌性與耐性……這些因素，都將影響他們處理問題的態度。

看台灣的未來，要先看這些青壯領袖如何結合，產生什

◎ 序 文 ◎

麼人物、作風和觀點。善於觀察者，絕不能遺漏這些目前還不十分明顯的跡象。從此一角度看，「五十大企業家經營語錄」這本書，提供了一個很好的基礎，去貼近觀察這批青壯領袖的企業新貴。

五十大企業家 座右銘調查

上一代企業家，幾乎人人都有句座右銘，做為凸顯個人風格的「信物」，新一代企業領袖的座右銘，呈現出與上一代的明顯差異……

田叮吳

過去一年，台灣經歷與以往歷史截然不同的社會轉型，石破天驚的社會重組、資源分配，讓許多新領袖感到迫切需要思考「如何領導」，更迫切需要建立新的領導模式、領袖文化。

傳統企業領袖，受中國「強人政治」和「英雄主義」背景影響極深，著重權威、服從，以及放諸四海皆準的「規範」。大同公司林挺生決定的事，直到現在即使位高如總經理林蔚山，也休想改變。

反觀這一代新領袖，在台灣由貧窮到富裕的過程中長

大，在社會推翻既定事實的動作中建立價值觀，早已學會迂迴彈性的溝通技巧，和善變多元的統御方式，新領袖的新「領袖論」，決定他們是否有機會在商戰中發揮影響力，也決定其企業在朝代傳承中的弊益興衰。

針對此關鍵時刻，新領袖雜誌向五十位企業新領袖徵詢，透過對其座右銘的了解，描繪台灣現階段的新「領袖論」。

熱情、理性的新領袖

接受訪談的五十位新領袖，年齡皆在三十至五十，不是在商場上表現傑出的第一代創業家，就是受父親餘蔭，未來有潛力吸引群眾跟隨的第二代企業接班人，再不，就是自大多數中產階級中，憑專業、能力脫穎而出的企業經理人，又稱「新貴族」。

五十個人中，有的知名度尚淺，但企圖心強旺，潛力無窮，有的是媒體英雄，有的默默耕耘，積極進行各種改革，有的則擅於突出自己，引人爭議。

雖然五十個人條件不同，個性迥異，但多半是積極、冷漠，敢冒險嘗試，且擅長溝通，和清楚表達自己目標和價值觀新一代企業的領袖。

歸納他們的座右銘，可看出下列五種主張：

- 一、只要行動，不要口號。
- 二、樂於承擔壓力，享受樂在工作的滋味。
- 三、公平、合理的人際關係。
- 四、追求卓越、不斷創新。
- 五、寬人律己的道德指標。

五十位新領袖應變能力極佳，即使毫無準備，亦能辯才無礙地回答問題，他們通常意志力強、具有決斷力，思考不受固有規則束縛，也非常注意禮貌和穿著，甚至有十位在訪談結束後，會技巧地送記者小禮物以示謝意。

運用不同戰略

由於出身的不同，新領袖的座右銘往往可看出明顯的背景差異。注意學習、奮鬥論的，大部分是所謂的青年創業楷模，例如光男企業董事長羅光男說「只要行動，不要口號」；泰瑞電子總經理洪敏泰表示「受挫是磨練的過程」；濟業電子董事長謝來發提出「成功永遠不會屬於消極等待的人」；冠宇電機董事長陳國燦則說台灣數據電子交換機市場開發不易，因此有感而發：「美國人在一九六六年就上了月球，中國人在地面跑，總該沒問題吧！」

有些企業新領袖從小在優渥的環境中長大，到美國接受