

王永庆

我的经营与人生哲学



(台湾) 王永庆 著

青年励志文库

王永庆： 我的经营与人生哲学

(台湾)王永庆 著

新疆电子出版社 柯文出版社

青年励志文库编译委员会

主任:赵洪恩

副主任:王 鸿

委员:王学青

张彩霞

袁乐乐

钟金辉

董国银

王 磊

张作华

周 峰

李红卫

孔令峰

李文涛

谷心光

朱 昆

张志强

李明起

袁小春

谷方方

陈阳生(香港)

杨永照

周春彦

魏 炜

何红波

刘严锋

前 言

“一勤天下无难事。”相信有不少的读者朋友都曾把这句话当作自己的座右铭。而这句话的出处，想必大家也很清楚，这是被誉为台湾“经营之神”的台湾企业第一人王永庆老先生的名言。我们可以从这句话中领悟到许多人生道理。

先了解一下王永庆其人：王永庆1916年1月出生于台湾省台北市，原籍福建省安溪县。他15岁小学毕业后就到茶园当茶工，16岁便自办米店。50年代初，台湾工业局推出一系列工业发展计划，王永庆大胆接手了聚乙烯项目并筹资创办了台塑公司成为台湾企业的王中之王，王永庆也成为台湾首富。在许多人看来，这简直就是不可思议的神话，而我们就是要研究一下神话背后的一些东西，也就是神话是如何缔造的。编者收集了王永庆历次对社会各界及在企业内部的演讲，并进行了细致的整理和编辑。从这一次次的演讲中，我们可以体会到王永庆的人生哲学，汲取到王永庆的管理精华。王永庆的经营理念就是以追根究底的精神追求合理化，其人生哲学则是脚踏实地的哲学。做生意犹如做人，想做成生意必先学会做人，从王永庆的演讲中我们可以清楚看到他把做人的道理合理地融入企业经营之中，并取得了意想不到的效果。

王永庆曾经讲过：“事是人做的，离开了人，无以成事，因人而成事，据事以断人，人和事的关系是密不可分，一体的。”因此，我们可从其演讲内容中汲取成功经验，吸收管理精髓。书中，王永庆是以一个长者对后辈的语气来谈论经营管理和做人的道理的，读者朋友，特别是青年读者朋友应该

对王老先生的谆谆教诲深有感悟，我们把这本书列入青年励志文库系列也是以此为依据。

王永庆基本没有受过什么中文教育，所以其演讲稿稍嫌生硬，但是其言辞中所透出的智慧和经验却让人受益匪浅。编者尽量不改动王老先生的讲演原稿，保持讲演稿的原始风貌，相信读者朋友不会因文章缺乏华丽的文采而减少精神的受益的。

目 录

上篇 经营策略

第一章 工业发展	2
(一) 发展工业乃国家富强之道	2
工业需各种条件配合才能发展	2
发展农业需由工业配合	3
没有工业导致生活穷苦	4
合理利用资源	8
不合理造成巨额损失	10
预算必须有骨头、有骨干才可以编定、发表	11
温室工业条件不坚固，基础不稳固	12
要养成不浪费的习惯	12
经营管理用钱买不到	14
地尽其利，物尽其用	15
企业管理要从基层做起	17
节俭乃经营企业之根	18
(二) 有竞争才会有发展	18
(三) 急起直追迎头赶上	22
利用勤劳人力乘机抢占市场	23
一个企业要不断发展，有赖主持人的观念领导	25
资金应优先用于工业	28
唯有自强才是根本之道	29
第二章 企业使命	30
(一) 企业家要肩负三项任务	30
人与事是一体的，密不可分	30
管理上轨道才会知道需要什么	34

应该和发达国家比	36
企业家应该负有三项任务	38
有竞争才有进步	39
(二) 管理品质是企业成败的关键	40
企业经营不能单凭冲劲	41
点滴积累才会有基础	42
管理品质是企业成败的关键	44
烂土糊不上墙壁	45
(三) 没有管理就没有企业	46
工业进步, 经济发展, 资金是不可或缺的要素	46
人力的供求直接影响工资的高低	49
环境造成员工流动, 使企业经营受到严重影响	50
知人才能善任, 善任则事事办好, 企业兴旺	53
激励产生竞争, 产生人才	55
人生以服务为目的, 共存共荣	56
没有管理, 企业就不能生存下去	59
(四) 失败为成功之母	61
一系列的完整性的管理才是真正的管理	61
劳动创造幸福, 幸福才显得可贵	66
失败为成功之母, 失败是最可贵的考验	69
第三章 经营理念	72
(一) 从根源着手实事求是	72
管理不够水准	72
不能将不是都往员工身上推	73
今天的成就应归功于我们的员工	75
员工流动率高影响企业经营及成长	76
幸福要靠自己来创造	77
管理要从根源追求	79
(二) 发展工业要追求合理化	80

(三) 经济危机与企业管理	82
关于经济危机	83
企业经营要以实务为基础	84
改善没有终止	86
育人之前先育己	87
(四) 品质是企业进步的原动力	93
品质是兴衰的关键	93
主管的品质最重要	94
工业进步、经济发展的动力在于提高人的品质	96
对事的品质加以检讨	98
说话也应讲究品质	99
品质好结果才好	100
人的品质是一切事物的根本	101
(五) 改善永无止境	103
企业不能只靠外力的扶持	103
经营企业不可投机	106
“点”的改善永无止境	108
第四章 管理哲学	111

(一) 做好管理必须具备三个条件	111
别老是把孩子放在螃蟹椅上	111
台塑企业从不要求保护	113
计划对于管理非常重要	115
管理合理化必须具备的三个条件	116
(二) 不断检讨表格与流程	119
学识只是个人的, 必须贡献出来才是社会的, 才是有价值的 ...	119
务须应用所学的理论, 配合实际工作来从事	120
管理不但是科学的, 也需要用常识来判断	122
管理品质的好坏决定着一个企业的成败	124
竞争越多, 机会越多; 压力越大, 乐趣越浓	125

(三) 有计划才会有效率	126
只怕没有计划, 不怕起步慢	127
进步慢也是落伍	128
凡事有计划才会做得周密而无错失	131
忙就是盲, 没有计划	132
有计划才会有效率	134
没有计划就会造成损失	137
虚伪是落伍的表现, 是无能的标志	139
从根做起, 以刻苦的经验作为基础	141
(四) 通过合理的管理实现企业长远的利益	143
品种改良极为重要	143
吃不了苦就学不到功夫	145
无管理即无人才	147
筑好基础才经得起考验	148
建立单元成本合理减低成本	150
把合理的条件变成制度	152
要重视单元成本	154
技术可以买到, 问题还是在管理	157
由基层着手, 多吃一些辛苦乏味的的基础工作	159
第五章 人才培养	161
(一) 要从基层训练做起	161
(二) 轮班训练是很好的训练方式	164
(三) 培养人才靠工作磨练	166
天生我身必有其用	167
培养人才靠工作磨练	168
台湾经营发展的感想	171
科学研究要和工业发展结合起来	172
不可满足于一时之成就	173
要时时提醒自己	174

(四) 要获得竞争的胜利必先训练人才	175
潜力存在于企业内每一个人	175
要注重在职训练	176
企业内要设立训练机构	178
依据成本分析来控制成本, 减低成本	180
企业内部要充分发扬民主	183
事务分析很重要	184
凡事要找困难的做	185
成败的关键在于人的“质”	186
要因地制宜	187

下篇 人生哲学

第一章 人生观	191
----------------------	-----

(一) 成功的“秘诀”	191
劳动是破除“懒”的最佳利器	191
读书的目的在于将来“致用”	192
做事须从底层做起	193
做到“出味”才是真正的做事	196
分工合作才能共存共荣	197
养成就是一种锻炼	200
宁可苦一点, 也要得到一个经验	201
万事要讲道理	203
该垮而不垮是违反道理的	205
做事的基本就像机械保养	206
要靠自己养成	207
(二) 吃得苦中苦, 方为人上人	209
要有所贡献	209
饮水思源	210

吃得了苦，便是最伟大的力量	211
要时刻提醒自己	213
精神劳动很重要	214
基本整理工作做不好非常可怕	216
要懂得做生意的道理	217
(三) 天下无难事，只怕有心人	219
养成勤劳习惯	219
实务经验大有裨益	221
要时时不忘“三人行必有我师焉”	222
(四) 笃行与求本的重要性	223
一个人要不断求上进	223
学习母鸡教子之道	224
取舍有份	226
品质差源于常识差	227
求本求行求新	228
除了勤劳我们空无一物	229
讲究“求本”的工作	230
第二章 哲学观	233
(一) 设法提高社会生活品质	233
朴实的生活，才会有恬和的心境	233
物质生活和精神生活都要兼顾	234
应该为将来感觉忧虑	236
养成浪费的习惯最可怕	237
台湾还不具备制造汽车外销的条件	239
对实际问题要深入研究，谋求对策	242
中国人不比日本人笨	244
通过比较才能知道	245
(二) 自满将导致严格后果	247
塞翁失马，焉知非福	248

怎样才会更舒服	249
体认“勤劳朴实”的校训	250
没有理由自足、自满	252
肯吃苦耐劳终会有光明的前景	253
(三) 彼此关怀创造和谐社会	254
一分耕耘一分收获	254
追求快乐应顺其自然	256
培养明辨事理的能力	257
不合理的就应该改革	258
我们热心、用心不够	259
洒脱达观的情怀	261
人与人之间应彼此关心	262
效率差是管理的问题	263
愉快附生于工作之上	264
天下事无奇不有	265
过分强调“小孝”会阻碍社会进步	267
爱之适足以害之	268
第三章 为人处世	270
(一) 进入社会是另一种教育的开始，是人生的转折点 .	270
“试用”必得先“用”才有“试”	271
万事都要合理	273
有压力方产生动力	274
就业应该比求学更紧张	276
(二) 先吃苦，而后甘甜	278
读书是教育，工作也是一种教育	278
只有不断努力才能不断进步	279
工作经验很有用	280
要培养单独作战的能力	281
把精神与经验结合起来	282

命运靠自己掌握	283
(三) 运动的意义	284
第四章 学问与经验	286
(一) 真正的学问是实际经验的累积	286
学问必须通过实际工作来验证	286
读书必须真懂才有用	287
做一点有用的事	288
经验不可速成	290
(二) 成功绝非一蹴而就	291
不要以追求虚荣的心理去从事	291
不能只停留在表面	293
万丈高楼平地起	293
先苦而后才有甘	295

上 篇

经营策略

王永庆在企业经营管理方面取得的卓著的绩效有目共睹，被誉为台湾的“经营之神”。上篇包括王永庆的工业发展、企业使命、经营理念、管理哲学、教育训练五个方面，是根据王永庆历次对各界讲演的内容加以整编而成。读者特别是从事企业经营者，可从这些篇目中领略王永庆对于经营管理的独到见解，并从中得到有益的启示。

第一章 工业发展

发展工业可以提高国民的生活水准，进而，整个社会国家的文化水准也跟着提高，所以发展工业是国家富强之道。

我们虽然有今日的成就，但和先进国家相比较，仍有不小的距离。我们在进步，先进国家进步更快，所以说，进步慢就落伍。我们要检讨得失，长远策划，急起直追，迎头赶上。

(一) 发展工业乃国家富强之道

——在明志工专的讲词

在新进人员讲习班讲了几次话，所谈的都是关于管理方面的问题，其他做人做事的道理也泛泛地谈到一些，今天要谈的是工业对于民生的重要。

工业需各种条件配合才能发展

工业可以提高我们的生活水准，生活水准普遍提高，整个社会国家的文化水准也跟着提高，所以发展工业是国家富强之道。工业是多元性的，许多事情彼此关联，互相影响，不是某一方面做好就可以的，要各种条件配合才可以发展。

我们说工业起飞，就比喻说一架飞机要起飞，也须引擎发动，加上各种仪器、机械的良好配合才可以起飞，才可以飞得平稳、安全、快速，否则只有引擎发动，虽是主要部分动了，没有其他部门的配合仍是飞不起来。飞机的设计、制造以及驾驶都需要人，同样的，发展工业的先决条件在于人才，要发掘人才，使每个人适才适所，每件事合理化，就要懂得管理，懂得计划，能够如此，才能厘订正确的发展工业的方针和政策。

今天世界各国莫不在工业方面极力发展，也都有非常的成就，

对整个人类的文明进步贡献很大：我们也在进步，只是不如人家那么快，长此下去也是要落伍的，如果我们能够醒悟到落后是要被淘汰的，因而发愤图强，迎头赶上，在未来的竞争当中，我们还可以求生存，有发展，后来居上，对人类的文明做更大的贡献。

发展农业需由工业配合

今天来谈一谈过去贫穷可怜的生活，那一段没有工业的日子，一方面唤醒我们的警觉而更加努力，一方面感谢今日的享用而好好珍惜，正所谓检讨过去，以励来兹。各位同学都是学工程的，对于我们的工业发展负有重大的使命，希望各位同学以发展工业为己任，发挥能力，一展抱负，创造社会财富，为民生安乐、国家富强而努力，不负父母的期望和国家的培育，这一点，希望各位有深切的认识。

本校山顶有将近一百甲的山坡地，本企业拟在该地设一个工业区，有几个计划正在进行。

当初我到山上，遇见前任李村长，他很客气地招呼我们，闲谈中他说他们祖先定居斯土已经五代，因为地质贫瘠，遍地野草，只长一些杂木，一百甲土地每年收获不到三、四十万元，年轻人在此无以维生，纷纷跑到外地谋生。

他说他早在十余年前，就想到这块地皮应该利用为工业地，“今天你们来了，我很高兴我的愿望可以达成了。”李村长说得很诚恳。一百甲当中，他们宗族占有六甲多地，他很慷慨，以一般价格让售出来，我实在感谢他的明理。该地水量缺乏，仅能利用为不需水的加工工业，相信全部利用于工厂生产，每年总生产额起码可达十亿元以上，可见农业和工业的生产性是无法比拟的。

数月前，有一次陪香港一位侨胞和几位同仁一起上山看建厂的情形，碰巧下起雨来，我们于是跑到一间芭屋避雨，因为主人不在，门窗紧闭，只好在檐下躲一躲，不久，女主人全身淋湿，拖着一大串猪菜回来，很客气很亲切地邀我们进屋休息。

我看她全身打湿，带着约有四、五十公斤的猪菜，一时有许多感想。猪菜要一串一串捡拾，采那么多要花多少时间和劳力呢？回来还要切、煮、喂，要生火还得捡薪柴烧，那些猪菜能吃多久？喂养以后能保定长多少猪肉呢？辛劳的代价，所得甚微，怎么能够改善生活水准呢？生活穷苦，怎么谈得到文化的进步呢？一切显得落后，这都是工业不够普遍不够发达的缘故。

一连串的感想，深深感到农业也应该由工业帮助发展，农业工业化，发展可以更加迅速。各位都知道，今天的石油化学工业，在食品方面已有很大的成就，饲料可以石油化学中的副产品大量生产供应，再不要那么辛苦去捡拾猪菜了，人的劳力应该放在工业生产方面，做最高效率的创造。

美国的工资高我们好几倍，但是在超级市场出售的肥鸡却比我们便宜很多，这就证明农业须由工业配合，使得工作轻松，效率高，产量多，收益好，普遍地廉价供应，社会大众的生活水准因而提高。

没有工业导致生活穷苦

我的故乡在新店进去的乡下地方，大多依靠茶叶为生。我曾祖是由福建安溪搬来的，十岁的时候常常听我祖父谈起，说我们祖先在福建安溪所居住的山地很不适合种植农作物，人民生活穷苦，所以搬来台湾定居于新店直潭，几代相传，均是靠茶叶为主。茶叶之生产只在春夏两季，工作不到半年时间，另半年时间无从发挥，真是要当牛都找不到犁，生活困苦可想而知。

我还记得祖父的教示，他说山林耕田才有希望，茶山是无根底的，因为茶树种植于山地，为使茶树发育良好，其周围杂草都要除去，由于雨水的冲刷，土壤流失，其坡斜山地有一天会变得只剩下石头，不但茶树没有前途，连种植其他树木都有问题，所以靠茶为业是没有出路的，要我们后代不要靠茶为主。

当时我有一个感想，祖父教我们不要靠茶为业，何以他不转业呢？这个疑问直到以后才慢慢了解。当时住在乡下，要到别处谋生