



乡情国事
养马英如种树
台湾隧道宏构
商海扬帆
海内存知己

我在 海峡两岸

下
册

杨义富文集



四川大学出版社



楔子：一切都是借来的

“借”能使人成功立业，享受世间荣华富贵，歿后青史留名，永垂千古，令后人景仰追思不已；“借”亦能致人身败名裂，受尽人间咒骂鄙视，死后遭遗万年，为后世子孙永远唾弃憎恨。前者以诸葛亮为典型，后者吴三桂是例子，是故不得不慎。

至于一般人物，如何能“借威造势”、“借势开路”、“借机行事”、“借钱创业”、“借力成务”，以开展个人事业，成就一番功名，的确是一门大学问，值得深加探究。

1969年夏秋之季，我在新竹机场工作时，利用闲暇，重读《三国演义》。发现曹、吴在赤壁会战之前，诸葛孔明乘大雾弥漫之际，以草船做幌子瞒过曹操，借得曹营10万支箭。复借气候变化之力，借东风以助火威烧毁曹军战船，大败曹操82万大军，赢得赤壁之战以少胜多、以弱克强的辉煌胜利；然后乘势再向东吴借得荆州，使刘备有个暂时栖身之地后，又伺机乘大局变化，应刘璋之请，而据巴蜀富庶之地，卒成魏、蜀、吴“三国鼎立”的局面。

这种从无“借”到有，由少“借”到多，由弱“借”到强的大智慧、大魄力、大作为，不仅令我叹为观止，并反复研读、思索，用心探究其中穷则变、变则通、通则成的奥秘。

当年底，新竹机场工程结束，笔者暂时失业，赋闲在家，静极思动，想在市场上开创一条出路，于是邀约昔日长官文斌先生及同事好友宋景元、李果春等筹组公司，欲学诸葛武侯榜样，凭借彼此的智慧毅力，以赤手空拳，用“借”的方式，合力创造一番事业。不意这些好友们在心理上竟存观望态度，认为我们的理想全系秀才革命，纸上谈兵，难成事实。结果是空谈一场，未见行动。

虽然如此，我并不灰心，不失望，坚持“有志者事竟成”的信念。于是向同乡张超杰先生借用凤山市自由路225号房屋作为申请设立公司的地址，准备独家经营。

张超杰先生是四川省垫江县人，天生古道热肠，乐善好施，如今四子一女，各有成就，可谓儿孙满堂，其乐融融。我们曾是印缅地区抗日作战中的好伙伴，来台湾地区后又又是“陆军第四军训班”的好同学。他在抗日作战中，常常身先士卒，领兵冲杀，因此有数次负伤记录。

1962年，由于生病住院，张先生提早退役。他在茫茫人海中，孤苦伶仃，形单影只，寂寞无聊地度过了一年的苦闷生活后，突发人定胜天宏愿，从此刻苦



自励，发愤图强，几年下来稍有积蓄。成家立业外，又买下凤山市自由路上的两间店面，一间开伙食店，一间经营烟酒杂货，生意颇为兴隆。

1959年3月份，我因成家需钱救急，张先生曾两度无息借钱给我周转。而我亦能如期奉还。因此我们之间，除了有同乡之情、乡亲之谊外，又多了一层通财之义的良好信用。所以当我诚惶诚恐地向他提及申请公司需要借用他在商业区的门面时，他竟毫不犹豫地满口答应。并立即将房屋的纳税单及房地产所有权状，一并交给我去办理，解决了我心中交织已久的大难题。

接着是付给会计师利息，借用新台币20万元资本额的银行存款证明，以我及内人林凤文士名义，于1970年9月15日，申请获准成立“富川企业有限公司”。

有了公司招牌，不能全无实际业务啊！为了争取业务，我每天骑着机车，早出晚归，跑遍了高屏溪两岸直到里港、土库等地区的所有沙石场，了解沙石产地状况，以及高屏地区各项工程建设计划内容与施工进度等情况，据以拟定自己的经营计划。

就本身准备方面来说，可谓脚踏实地，信心十足。但在缺少资金周转，缺乏人际关系援引之下，要想在公家机关办妥厂商登记，取得参加工程投标资格，却是难上加难。

情急智生。我想起《读者文摘》一篇文章中，一个失业者以寄发“明信片”的形式，向各有关行业作自我推销，结果谋得了自己理想的职业。

想到此处，我心灵深处为之大放光明。于是把自己所拟定的经营计划书，向我认为有社会地位、有人际关系的人士寄发，而且还在附函中恳切说明：无须出钱合伙，只要能帮助我完成厂商登记，取得参加工程投标资格而得标后，就能保证赚钱，坐分红利。同时又一面选定对象、登门拜访、当面说明。

有的长官听了我的陈述后除很和善地赞许我一番外，竟然自命清高，表示无意经商而作罢；也有长官直截了当地对我说，“天下哪有这样的便宜”？公开持怀疑态度。

总之在这一段时间里，我一方面得到很多人的赞扬和鼓励，认为我颇具创业精神，同时也受到不少冷落和轻视，认为我无异痴人说梦。因此，雄心万丈与灰心失意两种情绪，常在我心中交战。

1971年初，从台北来了曾在曾文水库及新竹机场见过面的黄耀华先生与孙汉德先生。他们从别人处获得我的经营计划书，详加研究后，认为可行性很大。同时也了解我在工作方面颇能吃苦耐劳，深具领导统御才能，于是联袂来到高雄找我商谈。



那天上午，我们在高雄市的六合二路华园大饭店早餐，我花了近两个小时的时间，向他们详述我的经营计划、经营方式以及预计可获利情况，向某单位办理厂商登记的手续应如何进行等等，甚至于应找什么人、说什么话，也都一一提供了参考意见。

他们听了我的意见后，表示十分满意，但却诚挚地说无绝对成功把握，姑且抱着试一试的心理，走一趟碰碰运气看。留下忐忑不安的我独自在饭店里静候佳音。

12点过，他们带着满面笑容回来了。孙汉德先生竖起大拇指说：“您真行！我完全照您说的方式进行，照您说的话，几乎是一字不改地对某某说了，他听后竟然连连点头答应。好了，一切都OK了。”并且拍拍我的肩膀又说：“以后的事情就看您的表现了！”

这是我开始创业时，“借势开路”的成功经过。

接着是“借钱创业”。

那时我全部的存款是新台币 37 500 元。而参加投标的“押标金”却要 7 万元。于是动员内人林凤女士，向邻居、亲友以高利贷方式紧急借贷，凑足了 7 万元之数，于 4 月 15 日才侥幸完成投标手续，标得了小港飞机场候机大楼兴建的沙石料工程。

工程得了标，喜在心头苦也在心头。那时我家住大寮乡的军眷区 11 精忠四村。地处偏僻的山区，交通虽然方便，但要装置一部电话机，除价格比凤山市区要高出 60% 以外，还要登记排队等候个一年半载。在工程进行中非用电话对外联络不可，于是只好在凤山市区想办法。最好是找已经装有电话机的人家，如此不但马上有电话可用，而且还可省掉一笔装机费。到处寻觅，均未谈妥。最后经朋友介绍借用黄埔新村东二巷 90 号李秣先生家的小客厅。

李秣先生来台湾地区后，经手钱财无计其数。但李先生生性耿介，公家财物涓滴归公，从不苟取分毫。因此退役后，生活清苦，闲居在家。我们面洽谈，真如刘备遇到诸葛亮，恨相见太晚。

工程合约签妥，领回 7 万元押标金后，才向电信局申装电话机，购置办公桌椅。从此“富川企业有限公司”才算有了个对外电话联络的固定场所。

李秣先生比我长 24 岁，老成持重，对财务管理经验丰富，言谈举止颇具长者风范。对我而言，更是良师益友。而我也向他虚心求教，对他尊敬有加。公司的支票、印章完全由他保管使用，对外结账付款，均由他一手包办。19 年来，所有由他经手的账目，均一目了然，从未发生丝毫错误。而我则将全部精力用在跑工地、协调工程进度方面，一切事务能做得得心应手。李秣先生确是我一生中



最得力的指导人与帮助者。

有了工程，有了办公室，并不代表一切都成功了。换句话说，只是一个好的开始，成败决定于往后的日子里是否能配合工程进度，把几千立方米沙石在限定的工期之内，从几十公里外运输到建筑工程使用的工地。那时我只有一部机车，而统计结果，需要近千车次的沙石运输大货车。这是我一生事业成败的关键，不能不慎重。

当了二十几年的职业军人，所学的是如何在战场上杀敌制胜、保卫疆土的拼命技能。1967年5月份退伍后，又一直在台南县曾文溪水库及新竹市附近的飞机场工作。对于自己居住的高屏地区的了解，简直犹如一张白纸，毫无一点人际关系。在这个人际陌生、竞争激烈的商场上，又加我不会说闽南话，要想逞英雄，单打独斗创造一番事业，可说是难于登天。

于是我想到了“借力成务”的法子。经人介绍认识了协丰沙石场的经理李秀田先生。李先生青年才俊，精明干练，而且热情洋溢，乐于助人。董事长黄其顺先生，更是心存厚道，不计利害的老实人。因此很顺利就与他们谈妥，石子部分由他们完全负责按时装运到工地，凭传票结账付款。

而沙的部分则由我的朋友吕金遐先生负责。他家住九曲堂河岸附近，曾经在屏溪沿岸沙石场工作了一段时间，认识沙石界运输车辆的很多老板，彼此都有交情。所以，他在这方面帮了我不少忙。

为了建立信用，让别人认识“富川企业有限公司”不是个基础薄弱、玩一票算一票的皮包公司，又商请黄耀华先生投资新台币10万元整，存入银行作为周转金。使凡临时参加运输的外来车辆，结账时均能以现金付给。

因此“富川企业有限公司”在台湾南部地区的沙石界霎时就名声大噪。各沙石运输车辆，源源不断自动参与我公司的运输行列。从此信誉卓著，奠定了我以后一帆风顺的事业基础。

在工程进行中，我是老板、收料员，是业主与各方面之间的联络员，也是捡拾沙石中杂物土块的临时工。总之在无钱雇人的条件下，为了节省开支，一切都由自己亲自动手。

每天早出晚归，整日灰头土脸。有时半夜一觉醒来，想起工地有些事情不妥，即刻翻身起床，不畏刮风下雨或天黑路遥，骑车赶去工地察看解决。内人林凤女士，颇能体谅，无论我在清晨或是半夜，都为我准备好热腾腾的早点或宵夜，让我吃得舒舒服服，精神饱满，体力充沛地出门。家中一儿两女的生活起居、管教照料，亦均由她一手承担。他们今天都能完成大学以上学业，可说全是他们的母亲的功劳。我常对儿子开玩笑说：“你以后再也找不到你妈妈这样好的



太太，将来我的孙子也不会像我儿子一样有这么好的妈妈了！”

在这段时间里，虽然做得十分辛苦，但是眼看自己的理想逐渐实现，没有被别人看成一场笑话，就深深感到安慰与快乐。

创业维艰。至今想起来，觉得当时实在有些贸然。所幸自己虽然未具诸葛亮的智慧、才能与气魄，而诸葛亮却做了我心目中的好榜样。假如没有罗贯中妙笔生花，在《三国演义》中撰述出那般神奇的故事，凸显出诸葛亮的超人智能，其出神入化、能人之所不能、为人之所不敢为的伟行，让我一心向往，着意仿行，我也将难得在这世上混得丰衣足食。

当然，我更感谢我昔日所有的长官、亲友，本着一份爱心、善心，曾经在有意无意间借给我的“威”、“势”、“机”、“钱”、“力”，使我实现了我的理想，达成了创业的愿望。

往后的日子里，我除了仍将一面在工作上抱定“守成不易”的古训，以“临深履薄”的心境，持续发展个人的事业，不辜负关心我、支援我的长官亲友们的期望，善尽社会职责；一面还将发扬光大各位长辈、亲朋付诸我身上的一片爱心与善心，时时尽心去鼓励帮助别人，处处竭力去培植后进，务必要使我们的下一代能获得更多、更好的提携与照顾，以了却自己一生做人的本分！

一、千般万事开头难

（一）茅塞顿开今犹记

富川企业有限公司，是我一人投资、独自经营的事业。起步时，因资金短缺，无力增加人手，就老板、职员、工友统一起干。

至今回想那段日子，虽然艰苦，但心中犹有余甜。每晨天未亮，我便从床上爬起来，匆匆盥洗后，草草用了早餐，便出门去与烈日抗衡，与风沙为伍。一直要到夜幕低垂，我始拖着一身的疲惫，进入家门。

我每天花费时间最多的工作，就是在运来的沙石堆中，捡掉混杂在其中的枯草、树枝、土块等等杂物，有时偶然运来一车沙多石子少的沙石料时，我还从石头较多者中拣些石头投入沙堆中，让监工先生们从表面上看起来心里舒坦些，减少不必要的麻烦。我这样做也许就是包装工作吧！

虽然，我已如此地用心，认真迁就，可是，工地的验收人员，仍然不放过我，总是要在鸡蛋里挑骨头，东边排我的不好，西边故意找我的不是。

可是，当我抬头斜视一下，邻近别家承包商堆积的沙石时，里面什么乱七八



糟的东西都有，既无人捡拾，亦没人整理。

说也奇怪，验收人员，方步踱过来踱过去无数次，就是视而不见。这还不紧要，要紧的是上头有人来视察时，他们硬睁着眼睛说瞎话，说那些沙石是如何如何的好、管用，听了简直把人气炸，可又奈何不了他们，最后只好自己责备自己不中用！但我也是一个向来不服输的人，在一度苦思焦虑后，终于想出了一个自以为是的妙点子：好家伙，你们既然这么狗眼看人低，我就不妨施你们一点仁慈吧！

借自家沙石已清理干净的时刻，就自动过去为人家的沙石堆清理。这层意思很明白，就是要让那些找麻烦的人看看，“照子”放亮点，不要老是是非黑白不清楚，该拿出点良心来办事。易言之，也就是一种对他们无言的抗议。

万万没想到，我这么一个煞费苦心的锦囊妙计，他们仍会视若无睹，继续我行我素下去不说，最恼人的还有好事者，无端说些冷言讽语。

一天，我正在埋首为他人辛苦耕耘的时候，走过来一位先生，劈头便质疑我：“喂，你是不是弄错了地方，那是人家的沙石呢！”

我心里想我哪是搞错了地方，简直是狗拿耗子多管闲事嘛。也恼他几分说：“这是搞建设，坚固耐用最重要！是不是我的不打紧，反正闲着也是闲着了。”

他听我这么一解释，也觉得没话好说，也就没趣地夹着尾巴走了。

我这个人就是有一股牛脾气，心想不平事总得有个话说，不易认输，往后的日子我仍然照常做下去。

天底下好人总是有的。一天我正低头流着汗在大干，有人来轻拍我肩膀。我抬头一望，见他挺面善的。他一见我挺起腰杆，便轻声对我说：“你不妨请次客试试看！”

我平时东想西想，绞尽脑汁，就是没有想到这招，经他这么一点，真是宛若一语惊醒梦中人。我连连地谢了他，便放下手上一切工作，跨上机车，四处奔走去找人。大凡他们里边能管得着我们承包商的角色，我都一一请到了。用最诚恳最坚定的态度，邀请他们下班后，一定要拨冗参加为他们准备的晚上便餐。

万事都搞妥实了，最后才去台湾“中华工程公司”，向工地负责施工监督的贺冀组长报告。

他是河南人，台湾成功大学毕业，待人极为宽厚，平常就曾主动地为承包商解决过不少困难，大家都对他十分敬重。

当他听完我的报告，始轻轻地略带责备的口吻对我说：“怎么不事先向我说一声呢？”

随即他又和颜悦色地继续说：“你先去买几张歌厅票好了，饭后我们台湾



‘中华’公司的几位工程师去听歌，其他的几位你一定要带他们去最好玩的地方玩玩。”

前面的吩咐我是理会得过来，后面的交待可就使我踟蹰了，且不知道该如何去进行。没法，只好硬着头皮，向他再次请教！

没想到他竟神秘地一笑回答我说：“我也不知道什么地方最好玩，还是你自己去看看办吧！”

不过临别时，他又叮咛了一句：“一定要带他们去玩哟！”

直到此时，我尽把个中轻重本末意会了然，饭局后的余兴节目才是真。于是，从那时起，这个难解的习题，就一直盘旋在我脑海，也使我竭尽心智想去解答它。

一顿酒醉饭饱后，贺组长领着台湾“中华公司”的几位工程人员去听歌了。而我却把机车推到另一辆工程车头一横，坚决邀请他们去另一处好玩的地方去玩。

初时，他们也像十分坚持，摆出一副正经八百的姿态，推说时间太晚了，想要早些回家睡觉，一切都改天吧！

但我看时机千载难逢，若轻易放弃，岂不前功尽弃，更何况贺组长最后叮咛那句话——“一定要带他们去玩哟”言犹在耳。

于是，我忽至心灵地吐出如是一段话：“如果你们坚持不去，就表示我请大家吃这顿饭诚意不够！”

没想到此语一出，果是效应非凡，带头的主管改口了，他说：“好吧，看在你这份诚恳上，我们不好意思再拂你的美意了。”

说毕，他又用眼神环视了一下四周的伙伴，稍带征询的口吻说：“那我们去金银大饭店好了？”

乍听之下，心中难免一愣，已酒醉饭饱过了，还要去大饭店干吗？心下难免有些狐疑，但外表仍是装得若无其事。反正出来是花钱消灾的，人家高兴怎样玩就怎样玩吧！

待大家附和了，我们就上路。

从前自个儿生活清苦，还没去过排场的地方，总以为饭店就是供客人饮食、住宿的地方，没想到它有更引人向往之处。

那一次去了，我算是第一次开了眼界。

先包了一个大房间，供他们欣赏“小电影”，也就是今天时髦的所谓“A片”。

然后，再待服务生用电话一个一个的联络应召女郎。来的都是二十岁上下



的，如花似玉，体态性感的妙龄少女。也似乎都与她们老相好了，一见面就如久别重逢，打得火热，一对对另辟幽室，尽鱼水之欢。

而我这个土包子，就一直俟候在服务台旁，起起坐坐，或跟女服务生闲聊，来打发时间。直到午夜过后，大家方始偃旗息鼓，尽欢而散。

待我拖着一身极度疲惫回家时，已经是凌晨一点多钟了。

从此之后，真是“风调雨顺、国泰民安”，万事只得一个“顺”字。有时候，连我这个人都被他们忘得一干二净，再也没有从前那些热心的“关照”了。偶尔在路上彼此碰了头，至多不过一句：“品质改好了吗？”

我当然回答说：“都改好了。”然后，擦肩而过。

直到工程结束，他们每个人都几乎竖起大拇指来赞我说：“你做的品质是最好的。”

从前我不懂得“人性”究竟是怎么一回事，现在我可学习到了，应该感谢贺组长的指点！

（二）经得一番彻骨寒

凡事要做出成绩来，空口说白话是没有任何意义的。

机场候机大楼工程竣工后，人人称赞我是一个实干、苦干的人，说我做事有信用、可靠。

接下来是高雄县大寮乡拷潭村一座净水厂兴建，工程沙石指定要我公司供应。沙石料单价低，施工项目复杂，品质要求还特别严格，是这一工程最大的难处。

我公司新成立不久，资金又不足，点滴都不能不精打细算。这笔生意只能赚不能赔，否则会关门大吉。为了控制成本，几经思考斟酌，我把2寸以下水洗石子，用80%的单价，分包给协丰沙石公司。

我把这笔沙石料生意分包给该公司，个人资金考量固然重要，但更重要的是该公司董事长黄其顺先生，一向诚恳待人、笃实做事，宁愿自己吃亏，也不亏待他人的作风。

例如，他自己的女儿在商职会计科毕业，每天还要乘大车去屏东市，到别人的公司上班，而自家公司的会计人员，却又都是外聘。就有人打趣他说何以如此？他回答的理由颇富启迪性。

他认为别人在自家公司一直做得好好的，只为了自己的女儿高职会计科毕业，就端人家饭碗，撵人家走，于情于理不合。何况让年轻人先独自出去闯闯，磨得一些经验，增长一点见识智慧，不是美事一桩嘛！



因为他这样厚道又想得开，在商场上极讲信用，更重然诺，有时甚至把名誉看得比生命还重要，所以他在商界极孚众望。他自己又有采石船、沙石运输车，是故这个工程由他分包，我就放了一百二十个心。而后事实证明，我们配合得天衣无缝。

在这一工程承包中，另一位叫我难忘的朋友是王万福先生。他负责的是粗沙材料的供应，起初有位孙姓朋友与他合伙采运。后来由于单价过低，损耗量又大，那位孙姓朋友眼见情形不妙，怕要亏本，就中途拆伙，离他而去。而他却苦在心头，犹独自承担，完成任务，给我克服了一大困难。

王先生矮矮胖胖的，方头大耳，一脸福相，让人一看就觉得他是一个十分重情义的人。他曾经当过船员，跑过五湖四海，算是位见多识广的江湖客。膝下有三子一女，调教有成。原本经营杂货店，生意兴隆后，把余钱购了沙石车作副业，财源愈加发达。

我很幸运交上了这位好朋友，彼此能肝胆相照，不计利害。这次他帮了我一个大忙，解除了我心头的忧患，我不只对他心存感激，而且日后凡遇好的商机，都不会忘记他，总要知道会他一声。

净水厂是抽取地下淡水溪河水，以新科技处理方式，将不洁的水经过层层过滤净化后，使之成为良质饮水。因此施工工程复杂而精细，滤水池使用的沙都要经过人工筛检，符合规格者方能派上用场。凡粗细不符的一律剔除，因之能达标者，不过20%~30%而已。

当时有位承包商不服，从各地去采取不同沙料，意图突破这个瓶颈，终至徒劳无功。成本增加在数倍以上，对承包商而言，是一致命的打击。

不过个中情节，我原先不知道。一日，工作站站长钟升先生取过一袋筛选合格的样品沙给我看，我随手抓起一把仔细过目后，就立刻带着卡车司机去河滩采运一车，检验结果，可用沙竟达80%以上，解决了工程上的一大难题。

他们都惊问我对于沙石为何如此了解？我回答他们说：“一年多来我每天都骑机车在河床内奔驰，对于整条河道情形几乎已了如指掌。根据河幅宽狭，水流缓急，就可以判断出各处沙质的粗细及含泥量的多寡了。”他们听了我这段分析剖白后，都异口同声地赞誉说：“我们‘中华’工程公司可不能少了你这位好承包商！”

听了他们一致同声的赞美，我当然乐在心中，一年多来的辛苦奔波，也就得到回报了。

《圣经》上说：“不要单顾自己的事，也要顾别人的事。”我从中得到了启示和印证。



经这么一件微不足道的小事后，我被大家誉为“沙石专家”！

往后，净水厂全区道路所需沙石及配料，就一并交由我做。

不过事情也不是那么简单，除主道路外，工地大部分的道路宽度不过2米左右，大卡车无法出入不说，而且，施工规范上还载得明白，河床沙石料与山坡沙石料必须掺半使用。

所以，事先还得觅一块空地，先将两种不同沙石料，拌和均匀后，才能用小车载送到路槽使用。这层麻烦还不说，拌和好的沙石，还得依工程进度，断断续续地搬运，既不可缺料，也不可事先进入路槽堆积。

如此一来，成本增加了，蚀本成了必然的结果。不能不叫人忧心忡忡。做生意嘛，俗话说得好：“杀头买卖有人干，赔本生意没人做。”

内心几经折磨，我终于决定了，打落牙齿和血吞，不叫苦，不叫难，为了长远的路要走，即使是草创的企业折翅了，亦在所不惜！

万万没想到，我这么一着置之死地而后生的傻招，竟然会峰回路转，否极泰来。大家都觉得我这个人很实在，能吃亏，又有热心，再加上那次带沙石车去河滩跑了一趟，给大家解决了一个大困难，都对我另眼相看，不把我当外人。凡我有难处，多会乐于自动帮助我。

我堆积在工区内的河床沙石料与山坡沙石料，本是每车相间着排列的，他们就利用空闲时间，用怪手替我拌和后，再用他们搬运钢材、水泥的铁牛车（一种拼凑的柴油引擎小车）代我装载到路槽使用，却不收我分文费用。

每天十车八车的配合施工进度补充，给我省下大笔的金钱，感激的心无以为报，我只有常请他们去小吃一餐，对他们说些感谢的话，才能消解我心中情义的负荷。如此，直到整个工程结束，彼此都在十分愉悦的时光里度过。

这一起工程实在是定价过低、项目繁杂，又加对产品要求严格，所以，承包商们无不叫苦连天，大喊亏本。唯有我这小傻子，天天暴露在风吹、雨打、太阳下，不只弄得灰头土脸，而且还无怨无尤，以笑脸迎人！

有天施工所副主任戴桂炎先生到工地视察，一见了面便问我说：“老杨，大家都在叫亏本，你算过没有，亏多少？”

“报告副主任！”我把军中那套看家本领搬出来，两腿一并，腰杆儿一挺，扬头挺胸回答他说：“我没有亏本，我还赚钱呢！”

我这一招，也许大出他的意外，他凝着一双不解的眼神，向我浑身上下打量了大半天始说：“你真是死要面子，赔了钱还不说实话！”

“报告副主任，我说的都是实话。任何一种生意，都总是有赔有赚，而我幸运，偏偏是那个赚钱人。”这次我正色实话实说回答了他。



夏季的天色，就像女人的心，说着说着就飘来一阵雨，我们赶忙躲进办公室去。正巧施工所主任何祖授先生亦在座，我们便天南地北地聊起来。从我个人的工作，谈及军中生活，谈到战争种种。

无意间，我引述到《孙子兵法》上的几段文字，而且加以引申简述，未想会引起他俩极大的兴趣，并把我视作以后可交谈的对象。临走，戴副主任还特别交代我，一定要买本《孙子兵法》送给他。

由于彼此有了共同的语言，我便成了他们的座上客，日子厮混久了，他们便开玩笑似的送了我一个雅号——战略专家。是故我在这项工程里，又戴上第二顶无冕皇冠。

一些人见我同工地主任、副主任平起平坐，谈笑间还能指手画脚，丝毫没有顾忌，就以为我绝非等闲之辈。所以，无形中就增加了我在他们心目中的分量，对我也就分外地尊重和友好！

可是，我看在眼里，并不以此自满和骄傲，反而愈加地谨慎，更加放低姿态，哪怕是一位临时工，请饮料、敬香烟，总都是一视同仁，从不划分等级。

在商场复杂的人际关系中，我这个商场的新兵，可算是学到了一种已以下人的本领，对我未来的事业发展致有莫大裨益！

《圣经》上说：“神阻挡骄傲的人，赐福给谦卑的人。”在这里我再次获得教益和印证。

这处“高雄县大寮乡净水厂”工程，是1971年全部竣工的，距今已有二十余年。由于当时是有计划的开发，故如今已是林木苍翠，花草遍地，满眼绿茵如毯的风景区。周末假日，常见游客们扶老携幼地到此赏景游乐。

有的三五好友汇聚一起，在林阴中围绕着水泥桌坐下，细品饮料，谈笑风生，各抒心中块垒；有的独坐亭台回味尘封往事，亦乐趣无穷。

本是一片荒芜的野坡地，经过人工有意识的开发，如今已变成一处多功能的场所，具备给水、休闲、娱乐等多种用途。每天不只门票收入可观，而且还解决了不少失业人口再就业问题。

据此尤说明，善用人类的智慧，是可以化腐朽为神奇、变贫困为富裕的。

（三）挫败强者

从高雄市小港飞机场前面，通往台湾地区“中国钢铁公司”那条38米宽的大道，是小港工业区开发工程的第一条施工道路。当时需用压实方天然配料沙石2万立方米，由我富川企业有限公司与另一家腾达企业有限公司，各负责供应1万立方米。



依据合约规定，在工程进行时，必须先要在指定地点堆积山坡料 30%、河床料 70%，由台湾地区“中华工程公司”派推土机拌和后，再装车搬运至路槽使用。而实际上，两家公司所指定的堆料地点，中间只不过是——条路面之隔。这其中当然也就显出了两家公司的实力来，对我的压力不轻。

因为，该公司董事长王家骥先生，曾在台湾地区“中华工程公司”服务了 22 年之久，一直干到科长才退休，在人际关系上就占尽了人和之利。何况他公司还有 10 台大型卡车，两台报废已无牌照的专作小搬运的中古车，以及一台装载机。在那个年代来说，实力是非常雄厚的了。

而我呢，除了一台老旧的阳光 90CC 机车外，一切都得靠外力的支援。可是，我并不因此而气馁，因为前面两大工程的顺利完成，给了我很大的信心！

记得开票签完合约后的一天下午，我和王董事长在工地不期而遇。当时，我对他十分敬重，见他一向我招手，便立刻跑过去，向他规规矩矩地敬了一个举手礼，并肃然地说：“报告董事长！有什么吩咐？”

没想到，他却对我不屑一顾，带着那种有权的威势，轻蔑地说：“你看你这一万立方沙石能赚多少钱，我就立刻付你现金，一起给你做了！”

我这个人什么气都能受，就是这种轻侮的气不能受；什么亏都能吃，就是这种欺人太甚的亏不能吃，便立即回他说：“董事长，谢谢你的好意，只可惜我昨天把一切都安排好了，还是下次请你帮忙吧！”

他见我并不是易与之辈，也就刹住车了。

他走后，现场的朋友过来关怀我说：“他不友善，全是他认为我两手空空，却抢了他的工程。”大家要我今后小心为上。

我只向他们笑笑，淡然地说：“不会吧，也许是他当官久了，一时官架子还放不下，我们又何必去与他计较呢！”

他们一致认为我处置得恰当，拒绝得好，不然，会给腾达公司及外人看扁，以为富川公司是家“皮包公司”。以后的工程，谁还会包给我做呢？

起始几天，腾达公司每日 10 台大卡车一齐出动，浩浩荡荡，声势逼人。而我则只有黄德山、徐保中、周广玺等几位的几台折旧卡车搬运。相形之下，给我压力很大，一切只能打落牙齿和血吞，死命苦撑。

万没想到仅过几天，很多曾与我在前两项工程中合作过的朋友的卡车都闻风而至，愿助我一臂之力。后来甚至多达三十余台，不仅可与腾达公司相抗衡，而且气势远在它之上。

到这时我才意识到，“信誉”二字在商场上该是何等的重要。“我不负人，人才会助我。”



几句非常实在的话就说得淋漓尽致。其中寓含了几多哲理和启示啊！

一天，我去银行办事，刚巧王董事长也在那儿。一见面他就极为客气地走过来给我打招呼，前后简直判若两人。一开口他即大声笑着说：“唉呀，杨老板，你的魅力不小呀！所有卡车都被你包去了，昨晚我一连打了十几个电话，一台也雇不着。正要去找你商量呢，可否分几台卡车给我，以解决我赶工之急？”

我见他那么诚恳谦和，也就前嫌尽释，回他说：“好！好！董事长，我回去就照办！”

我是个从不打诳言的人，说出的就一定要办到。一赶回公司，我就立刻打电话联络，并答应他们向我富川公司结账，我一律付现金。

我之所以这么承诺，主要是他们都熟悉腾达公司的例行方式，是每月5日或20日，还要去排队结账才能领到一个月期兑现金的远期支票，对他们来说很不方便。

但这么一承诺，也给我自己增添了不少麻烦。当我陆陆续续为腾达公司支付现金10多万元后，去他公司结算垫款时，不管我怎样说得口干舌燥，该公司会计仍然坚持开一个月期的支票给我。

当然，我也奈何不了她，就只好认了。诂料，会计正开支票时，适逢王董事长从二楼下来，见了我十分客气，即主动吩咐会计开给我即期支票。

人生真是不经一事不长一智，经过这么一段磨练后，使我透悟到在商场上打滚，有时“信誉”比本钱还管用，不仅能为自己平添实力，而且还可以给别人帮忙。所以，不管我们从事任何行业，都不要小觑自己，说不定我们在群己关系上，正扮演着举足轻重的角色。

（四）美丽的包装

我一向有早起的习惯，每晨5时前，就摸黑骑车去工地。先看看夜间进料情形如何，遇有不合意的，就立刻卷起袖子，把露在沙石外的树枝、土块等杂物捡拾得干干净净。遇有沙石堆调配得不均匀的时候，我也会把石多沙少堆中的石子，抛向沙多石少的一堆去，一直到每堆看起来都差不多了才放心。

由于我的这一习惯，为我带来了另一种想不到的收获。施工所主任何祖授先生，也有这么一个习惯，也是每天一早到工地视察，看看各家公司所堆积的沙石是否都已准备妥当，能不能应付当日工程所需。

他每次来的时候，看见我堆积的沙石料，堆堆都清清爽爽，而且沙子与石子的搭配比例也十分均匀。再看看隔邻一家公司堆积的沙石料，却是杂乱无章，相形之下，他难免把心中积压的好恶观念表达出来。



有时候他脾气来了，甚至会在工地对那家公司员工嚷道：“同样是花钱买东西，却买到一些不好的东西！你们自己也该检讨一下吧！”说话完，还带着一脸的不高兴离去。

其实，大家的沙石品质都是一样的。不同的只是我多花了一点功夫，把自己的沙石做过一番整理美容。所以从外表上看去，自然就有了云泥差距。

有一天5点不到，他就驾车到工地，见我已在那里工作了，就主动走近来用惊奇的语调对我说：“我每次来，总是见到你比我先到。所以我今天特别起个早赶来，看看我是否会比你早到一步，却未想到你仍然抢先了。你到底晚上有没有回家睡觉？”听了 he 关心的话语，我心中好生感动，便很礼貌而又极诚恳地回答他：“报告主任，我也是刚到呀！”

从此，他更在人前表扬我，说我是个做事认真负责的人，到了不眠不休的地步。有人把他的的话转告给我，使我听了很开心。人本是默默耕耘做自家的事，想不到会获得人家如此赞赏。由此，再一次印证了那句话：“凡努力过的，必产生影响；凡经历过的，必留下痕迹。”也使我了悟到，人世虽然没有白吃的午餐，却也没有白流的血汗，上天对人是至公的，一分耕耘一分收获。

我们两家公司堆放沙石料，都是靠近施工道路南端西侧的，不过从道路中段划分开，就在整条道路南端的3/4处。而我的沙石料则又放在南端的南端，照理说南端路段由我公司进料，是极为便捷的，也是合情合理的。诨料，路槽压实经试验合格进料时，腾达公司仗着有两台陈旧的专用搬运车，未考虑我公司的方便，就抢先把沙石料搬运进场，而把北端的较远的车道留给我进料。

这还不打紧，最严重的是两家公司的载运车，势必交错行驶而致险象环生。我当时看在眼里，虽然心有不平，可也没说半句怨言，倒是“道路不平旁人铲”，其他人均议论纷纷。

起始我是不甚谙个中道理的，还浪掷了好些钱，尽雇些小铁牛车搬运，不只常生故障，且急需时也赶不上进度，使我伤透脑筋。后来在一股好胜心驱使下，也是福至心灵，心想何不用大卡车搬运看看。一试成功，不但把心中块垒尽去，而且，大卡车载运是以斗计价，载得愈多收入愈丰，遂致皆大欢喜。同时，在进料速度上，也较腾达公司超前甚多。

是故该公司王董事长嘉骥见了，又不得不照我样学，而把两台用于搬运的破旧车弃置路旁。由此两家公司利益得以兼顾，王董事长也成了我的好朋友。论年龄他长我几个月，为兄长。他是山东人，个性耿直豪爽。我们在工作上不分彼此不说，而且还常常互相支援。看在何主任祖授先生眼里，常谓我们是“一对难兄难弟”。



（五）欢场温柔竟难得

一天，王董事长对我说，他要高雄市最富丽堂皇的麒麟酒家宴请两位远从台北来的要人吃饭，请我去作陪。我虽然那时工地工作较忙，但顾及盛情难却，只好慨然答应。

我匆匆把工赶完，但时间仍然晚了，来不及再换衣服了，急急赶去赴宴。方坐定，一位叫文文的小姐，过来陪坐在我身旁。她把头发染得黄黄的、烫得卷卷的，眼圈涂得紫紫的，如果不是那对黑眼珠子变不蓝，乍看之下，还可能误以为她是“进口”的外国风尘女郎呢。尤使我消受不了的，是从她身上发出来的那一股子木头香水味。

当然，她瞧着我这么一个风尘仆仆、灰头土脸、满身臭汗味的苦工模样，想必也是心头不爽。所以，从筵席一开始我们都没有交谈过一句话，一直正襟危坐。

那段时间我因过度劳累，肝功能欠佳，医生吩咐不能饮酒。所以，在敬贵宾酒或接受贵宾敬酒时，都只能以可口可乐类饮料代酒。尤其在客人举杯向我敬酒时，依欢乐场中习俗，她是应该替我周旋几杯的。可是她丝毫没有表示，一直不动如山。她这种异于常态的冷漠，也许惹恼了她的同行姐妹，有的说我们像对菩萨，不说不笑，也有的说我们是土地公、土地婆，泥塑木雕似的。但任凭别人讥讽，她好似刀枪不入，依然纹丝未动。

直到结账时，王董事长说恐怕带的现金不够要签账时，我毫不犹豫，从身上掏出百元大钞2万元，摆在柜台上，问王董够不够。而且，又要继续掏钱。王董立即阻止我说：“够了！够了！用不了！”这时，文文寒着的脸立即解冻了，像只极其温驯的羔羊，用歉然的目光温柔地瞟我一眼后，便把娇躯偎依在我身上，手腕挽着我的手腕，把我另一只臂膀紧拥在她怀里，状极亲昵，使人真有些陶醉了。

但另一个意识立即警告我：欢场中的温柔，只不过是金钱与肉欲的交换罢了，怎能作得真呢？于是，我轻声对她说：“太晚了。我要回家睡觉了！”

一个星期后，因宴客我又去了那个酒家。这次，我是穿了西装皮鞋去的，浑身上下绅士派头。几个小姐一见我，霎时蜂拥而上，热情地向我打招呼。其中一位就是文文。她先看看我，我也望着她。她陡然樱唇轻启道：“我们好像在哪儿见过呢？”我心中立刻反应道：“真是‘贵人’多忘事！”我也顺便给她开了个玩笑，诳她说：“不可能，我是第一次来高雄。”

她睁着一双大眼睛，似乎仍有些疑惑。



二、风雨生信心

(一) 未雨绸缪止毁谤

小港工业区是十大建设中，最具规模的大工业区，包括了台湾地区“中国钢铁公司”、台湾地区“中国造船厂”两个大型企业建设项目。

工程一开始，蒋经国先生便下了一道手令，要从“中钢公司”北边大门，沿厂区东侧向西，延伸到大林埔，修筑一条宽大的车道，便利未来运输，并限期在10月1日以前完成。

大家计算了一下，时间只有3个月，咸认为限期相当紧迫。再加道路所经地方，不是甘蔗地，就是水稻田，新开辟路槽，土质十分松软，不便于载重沙石车出入。

只能把卡车调转头，将沙石倾入路槽，经推土机推平后，逐步向前推进。如此一来不只费料，而且也费时。尤其八九月份，适值台风季节，河水暴涨，沙石采集不易，依往年惯例，沙石料都会涨价，有时甚至是有钱买不到货。

所以，当基层天然级配料铺设完毕后，就没有一家公司愿意承包最表层20厘米机轧碎石级配料。在大家相互推诿下，这项艰巨工程，最后还是推给我做。那时，我公司新成立不久，心里只觉得有工程可做，公司就有表现，就可以赢得声誉，打开局面。所以，我完全不顾其他，反而认为大家都推给我，是一番好意，更应该加倍去努力。

签约一完成，我就把公司所有的周转金，一起用去向各采沙公司预购机轧碎石级配料。但我仍不放心，担心到时碎石不敷使用，又以月息3分向外高息贷款，悉数投入在预购配料上。同时，我在与各家公司签订的合约书上，还硬性约定堆置的碎石料，全部属富川公司所有，并由该公司负责看管，不经我公司同意，不得转售转用，否则以盗窃侵占罪论罚，且约定其放弃先诉抗辩权。

就这样神不知鬼不觉的，把未来所需的碎石料的来源从根本上解决了。

进料一开始，卡车就一台接一台，一天下来，我就进了二百四十多车，把收料人员忙得手忙脚乱，无片刻休息时间。反观就近有三两家进碎石级配料的承包商，由于无此类碎石料可进，也就显得冷冷清清的，整天进料不过十多车而已。

但也因此给我惹来些烦恼，谣言说我垄断沙石界，操纵沙石市场。致施工所主任也半信半疑地质疑我可否是真。我十分谦和委婉地回答他说：“报告主任，哪有这种事？完全是桩误会嘛。我这个沙石业的新兵，认识人不多，资金又有