

第二輯

錢夫子如是說

◎秦 英 等合譯



書泉出版社



中華書局一九八六年

◎ 秦英·郭勇斌·楊一平 合譯

 書泉出版社

ISBN 957-9571-99-6

序 論

為編輯這本書，我煞費苦心地搜集了一些關於商業與謀利動機的語錄。我所遵循的兩條準則是：(一)所引用的語錄對經營商業的人們有益。(二)選入的語錄具有可引用性。我自己本人並不想穿插有關商業經營方面的社會、政治或經濟的見解。對於商務上的批評者與提倡者，在這裡，我均不帶偏見地加以收納。

《錢夫子如是說》一書中的引用語錄可分為三大類。第一，團體生活中精明人的議論，這些議論並不都是出自那些成功的經理人或企業家的報告書。第二，來自商業經營、經濟及金融方面的權威人士的論斷——專職的商業評論。諸如，彼得·F·杜魯克（Peter F. Drucker）的基本判斷，約翰·肯尼斯·加爾布雷斯（John Kenneth Galbraith）對團體企業的結論，亞當·斯密（Adam Smith）對傳統的苛評等——均在此處重現。第三，詩人和門外漢的語錄；即作家和劇作家、幽默家與哲學家等人的妙語，他們已發現一種對他們業務生活方面想像上的刺激。偉大的古典作家們對人性的洞悉及「生活中的業務」在今天時常就如在數世紀前一樣地適應著。我無法不受豐富的金玉良言及諺語的影響。這些警句對我們都極為熟悉，它們表現了時代的智慧，並優雅地陳述了我們能在工作生涯中聽到的，並且已開始受到注

II 錢夫子如是說

意與提倡。

《錢夫子如是說》一書的組稿來源於哈佛商學院的同仁。三年來，我教過商業管理（又稱管理通訊）碩士班的必修課。在指導學生以及和教師的合作過程中，我得以了解哈佛相當完整和被廣泛模仿的關於商事管理的教學大綱。這個大綱在編輯此書的過程中，發揮了典範作用。

第一年哈佛研究院的商業管理碩士班的商事管理課程計有「控制」、「金融」、「經濟管理」、「商業，管理，及國際經濟」、「市場」、「生產與經營管理」、「組織行為」、「人力資源管理」、「管理通訊」，以及「商業政策」等。我已採用這些課程的名稱來標明《錢夫子如是說》一書的十四個章節，其中四處已有更動：(1)我已刪去「組織行為」這一稱法，而把它改為「企業家」和「經理人」；(2)我將「經濟管理」重新稱之為「微觀經濟」；(3)我已將「商業、政府與國際經濟」分列成兩章：「商業與政府」及「宏觀經濟」；(4)我將開首章節用「所謂經營及其本質」代替——即「公事公辦與營業照常」。而結束章節的引用語意味著全部照錄，即「結束語」。每個章節標題進而又分別以序言釋意的方式加以解釋。

每個章節內引言的歷史順序，一般是根據講話者出生的日期而排列的。無名氏的引用語與諺語均安排在篇章之首；引用語出典的人物，如無生卒年月則按講話人的姓氏順序放在其後。如果日期對指定的文句無法為某人提供生卒年月，引言則以大體上的編年史順序安排。

在把哈佛的大綱改編成《錢夫子如是說》一書時，我不得不

對一些語錄的安排作些武斷。例如，「微觀經濟」與「宏觀經濟」章節中的語錄之間的區別，在某些例子中，至多只能說是勉強有區別。同樣的情況是，「通信聯絡」一章所包含的意義就很廣，比如在商業中就包括：「市場」、「人力資源」以及「生產與經營」。如熟知的引用語——「趁熱打鐵」（約翰·海伍德（John Heywood），《諺語》，1546年）就至少可適用於四個章節，如「政策」、「市場」、「生產與經營」或「金融」。我選擇「政策」以適應「趁機」一詞，而且使其不在不同章節重複出現。

只要有可能，引言的來源都有出處可循，除非出處是來源於標準引用書（有分寸地借用）或標準商事參考書籍。因為這些標準參考書籍都以書目的形式列表於本書結尾部分。

IV 錢夫子如是說



銀行家：

霍諾·達米爾（Honoré Daumier），（1808—1879年）作。

摘自《閨劇》，1835年10月16日

錢夫子如是說《第二輯》

目 錄	序論	I
	企業家	1
	經理人	33
	人力資源	71
	通信聯絡	117
	商業政策	159
	結束語	179
	標準參考書索引	219

企業家

在哈羅德·C (Harold C.) 1979年版的《創造美國：奠定美國經濟的人》一書中，有一段關於亨利·福特 (Henry Ford) 和他的助手查爾斯·索倫生 (Charles Sorenson) 之間對話的報導引人注目。大約在1915年，福特公司規模經營不斷上升，單位成本日趨下降。「足夠了！查爾斯。」福特 (Ford) 說：「不必再給我任何數據；我已經嗅出目前局勢的味道了。」這裡所謂對一件事的「嗅覺」能力是一個企業概念：即認識問題、解決問題的敏銳、本能的感覺，雖然這感覺有可能是片面的偏見甚至是錯誤的；勇敢果斷、意志堅強和較強的工作技能——這就是企業家所具備的素質。企業家們急智應變；甘冒風險；他們是非正規的獨立經營個體。當時機把握「正確」，他們就獲利不淺。本章的引言談的即是見機行事的商人們；並闡述企業家經營訣竅的最優與最劣。

2 錢夫子如是說



插圖說明：

杰米·費斯克 (Jim Fisk) ， (1834—1872 年) ，馬
斯·納斯特 (Thomas Nast) 作， (1840—1902 年)

我曾打算開創某類企業，但幾乎所有企業都被人占據而且大大超出所需；我英雄無用武之地。我唯一的希望是：企業無論如何不要召聘一無所長和口吃的人，不要把他們留在企業內部，付以優厚報酬並保障他們的未來。

無名氏

思想指導行動；
行為養成習慣；
習慣構成你的個性；
個性決定你的命運。

無名氏

摘自塞繆爾·斯邁爾斯（*Samuel Smiles*），（1812—1904年）的《生活和勞動》（*Life and Labor*）

貿易使你成為一個國王，但它卻洗劫了你的閒暇。

無名氏

貪得無厭。

中國諺語

因為智慧包庇人，好像銀錢包庇人一樣。

《聖經：傳道書》7：12

不貪不義之財。

《聖經：提摩太前書》3：8

他沒想發財，財神卻找上門來。

拜昂（*Bion*），（公元前 325—公元前 255 年）

4 錢夫子如是說

摘自戴奧真尼斯·拉爾特斯 (Diogenes Laertius) 的《著名哲學家的生活

》(*Lives of Eminent Philosophers*)

當你一貧如洗的時候，貪財就是胸襟偏狹和卑躬屈膝性情的最好證明，反之，蔑視錢財則是最高尚和最值得讚揚的；當你擁有錢財的時候，則要慷慨好施，資助慈善事業。

西塞羅 (Cicero)，(公元前 106 年－公元前 43 年)

《官員們》(*De Officiis*)

不做光想，機遇全都跑光。

帕普里留斯·塞勒斯 (Publilius Syrus)，(公元前一世紀)

《警句》(*Sententiae*)

忙忙碌碌並不是孜孜不倦。

塞尼加 (Seneca)，(公元前 4 年－公元 65 年)

《使徒書》(*Epistles*)

成功之路往往崎嶇不平。

塞尼卡

《使徒書》

想一天就成富翁的人必將一年無所事事。

倫納多·達文西 (Leonardo da Vinci)，(1452－1519 年)

《筆記簿》(*Notebooks*)，公元 1500 年

我有了錢，儘可嬉笑、歡樂，

我沒了錢，無人關懷問津。

托馬斯·德朗尼 (Thomas Deloney)，(公元 1543－公元 1600 年)

《新葬的杰克》(*Jack of Newbury*) , 1619 年

保住你的店等於保護你自己。

薄利多銷。

喬治·查普曼 (George Chapman) , (公元 1559—1634 年)

《向東去啊》(*Eastward Ho*) , 1605 年 , 查普曼和本·瓊森 (Ben Johnson) , (公元 1573—1637 年) 及約翰·馬斯頓 (John Marston) , (公元 1575—1634 年) 聯合著。

一個男人的命運多半掌握在他自己手中。

弗朗西斯·培根 (Francis Bacon) , (1561—1626 年)

《論運氣》(*Of Fortune*) , 1625 年

「急切」就是容易忽視重要的東西 , 並很難阻止飛奔 ; 匆忙之中的人視線單一。

喬治·薩維爾·哈利法克斯侯爵 (George Savile, Marquess of Halifax) , (1633—1695 年)

《政治、道德及雜想》(*Political, Moral and Miscellaneous Reflections*) , 1750 年

與其說金錢產生了衆多真心朋友 , 不如說它樹起了真正的敵人。

托馬斯·富勒 (Thomas Fuller) , (1654—1734 年)

《箴言集》(*Gnomologia*) , 1732 年

一個謙虛的人獲得巨額財產 , 過去沒有 , 將來也不會有。

瑪麗·澳特雷·蒙塔古 (Lady Mary Wortley Montagu) , (1689—1762 年)

1714年致澳特雷·蒙塔古小姐的信

忙碌的人沒有閒聊的客人；沸騰的瓦罐，蒼蠅也難飛入。

本杰明·富蘭克林（Benjamin Franklin），（1706—1790年）

《窮人理查德歷書》（*Poor Richard's Almanack*），1752年

在他自己舉辦的賽跑中，他徹底地贏了。

本杰明·富蘭克林

《窮人理查德歷書》，1757年

不停地工作好似能活一百歲，不停地禱告好像明天就要死。

本杰明·富蘭克林

《窮人理查德歷書》

這是個白手起家的人嗎？是的——崇拜他的創造吧！

威廉·科伯（William Cowper），（1731—1800年）

我愛那些知難而進的人。

約翰·澳爾夫崗·馮·哥德（Johann Wolfgang von Goethe），（
1749—1832年）

《浮士德》（*Faust*），II

事業重於一切，榮譽無足輕重。

約翰·澳爾夫崗·馮·哥德

《浮士德》，II

雜而不精的人，三腳貓。

瑪麗亞·埃奇渥思（Maria Edgeworth），（1767—1849年）

《民間傳說》(*Popular Tales*) , 1800 年

丹尼爾·韋伯斯特 (Daniel Webster) 給我的印象就像一台穿著長褲蒸汽機。

西德尼·史密斯 (Sydney Smith) , (1771—1845 年)

《霍蘭小姐回憶錄》(*Lady Holland's Memoir*) , 1855 年

若以桌面上的洞代表豐富多變生活各面的話，就會看到這洞——有圓的、三角形的、方的和橢圓的——用一點木頭依樣製成各類活動的人，通常我們將會發現三角形的人鑽進了方洞裡，橢圓形的人跑進了三角形洞裡，方形的人則擠入了圓洞中。辦事員和事務所，做事人和所做的事極少相得益彰、互助互利。

西德尼·史密斯

《道德、哲學短文集》(*Sketches of Moral Philosophy*) , 1850 年

要不適任者稱職難乎其難。

無名氏

可能出自西德尼·史密斯

我們不能期望圓形的人立即適應方形的洞。他得有時間改變他的形狀。

馬克·吐溫 (Mark Twain) , (1835—1910 年)

《許多流浪國外的人》(*More Tramps Abroad*) , 1897 年

衆所周知，商業能帶來錢，但它絕不會帶來友誼。

簡·奧斯汀 (Jane Austen) , (1775—1817 年)

《愛瑪》(*Emma*) , 1815 年

天才人物並非全能冠軍，他們只是有一技之長而已。

威廉·海斯利特（William Hazlitt），（1778—1830年）

《論個性特徵》（*Characteristics*），（1821—1822年）

忙碌者無暇流淚。

勞德·拜倫（Lord Byron），（1788—1824年）

《兩歲的福斯卡麗》（*The Two Foscari*），1821年

走啊！小傢伙。在這世上有許多好生意等著你呢！讓其餘的人為注定要死的悲劇而苦惱吧！眼下正是有才能的人大發橫財之時，而你正具備這份才能。今晚或者明天，帶著上帝賜予你的才智和我所進的忠告，找一處向你敞開大門的場所去吧！

大仲馬（Alexandre Dumas the Elder），（1802—1870年）

瑪利-安東尼·加曼（Marie-Antoine Coreme）的父親對他兒子的講話錄音。這個兒子（1784—1833年），在11歲時由於家境貧困而被拋大街，後成為名廚師，是他十五個孩子中的一個。

要成為一個男子漢，就不要做信教徒。

拉爾夫·渙爾多·愛默森（Ralph Waldo Emerson），（1803—1882年）

《自信》（*Self-Reliance*），1841年

傑出的人往往被人理解。

拉爾夫·渙爾多·愛默森

《自信》

貿易界和戰爭中一樣有天才人物，或是些有身份的人或是些文人。但為什麼這個或那個人物如此走運的原因就不得而知了。不過有一點

可以告訴你，關鍵還在於這個人本身。

拉爾夫·澳爾多·愛默森

《論品質》(*Character*)，1841 年

普通事平常物的處理最易使人驚嘆。

拉爾夫·澳爾多·愛默森

《論藝術》(*Art*)，1841 年

做好一件事的最好報酬就是不必再做這件事。

拉爾夫·澳爾多·愛默森

《唯名論者和唯實論者》(*Nominalist and Realist*)，1844 年

我和所有人一樣都願和有名望的人做生意。假如一個人有好的穀物、木頭、紙板或好的豬待售，或者能製作比其他人更好的椅子、小刀、坩堝或教堂管風琴，你就會發現他家門庭若市，儘管他的房屋地處森林之中。

拉爾夫·澳爾多·愛默森

[《航海日記》1855 年 2 月]

假如一個人較之鄰居能寫佳作、佈好道、或能製較好捕鼠器，那麼儘管他建屋於森林之中，門前總會有條踏平了的小路。

拉爾夫·澳爾多·愛默森

[摘自兩勒(*Yele*)和吉尼(*Keene*)的一次講座(《借鑒》(*Borrowings*)，1889 年)]

致富的訣竅不在於勤奮，更不在於節儉；而是來自企業良好的運轉，適時宜的開發和位於恰當的場地。