

# 天生贏家

——日本企業領袖的成功秘訣——

陳文德／著



F270  
9650

港台書室



中小企業聯合輔導中心／出版


■ 陳文德／著

# 天生贏家

管理實戰叢書 8



760882



管理實戰叢書 8  
天生贏家

發行人：張鈞

作者：陳文德

主編：常子蘭

叢書編輯：張翠玲

封面設計：陳展建

出版者：財團法人省屬行庫中小企業聯合輔導基金

地址：台北市南海路一號五樓

電話：(〇二)三九六一九三一四(六線)

郵政劃撥：〇七六七二八八—八帳號

財團法人省屬行庫中小企業聯合輔導基金帳戶

出版日期：八二年十二月初版

定價：新台幣二〇〇元整

電腦排版：極翔企業有限公司

電話：(〇二)五七七—七八二〇(一)

印刷：昱美印刷事業股份有限公司

電話：(〇二)九五六一五四五五

版權所有・翻印必究

ISBN 957-8681-12-7

# 序

日本憑藉著決心、勤勉、毅力和團結，從二次大戰後的蕭條與百廢待舉中，重新站起來，再次成為全球的經濟強國。

由於經濟上的輝煌成就，使得日本的企業家，如松下幸之助、盛田昭夫、豐田喜一郎等盛名遠播，這些企業家的經營智慧與處世哲學，更令許多的企業人擷取、學習。

為了使國內企業人士吸取日本企業家的成功精髓，本書蒐集了近兩百則日本知名企業家的座右銘，加以旁徵博引的精采註釋，企業經營者參考其商場成功秘訣，一般讀者亦可學習待人處事之道。書中的每一個字都含意深遠，富有啓迪之效，值得細細咀嚼。

中小企業聯合輔導中心總經理 張鈞謹識

中華民國八十二年十二月

# 作者序

成功，最重要的是心態。

如果您確信「江山易改，本性難移」，那您就會有個懶惰的藉口，讓您保留「不成功」的權利。

其實，這個世界隨時都在變，昨天的月亮跟今天的絕對不一樣（位置、光線用精密儀器觀察時），一小時前的樹木和一個小時後的樹木，也會有變化。

不論大人或小孩，每一天都在改變，都可以不一樣，尤其是人的心境，每一天都是個新的開始。

祇有體認到這一點，您才能夠改變，也才能夠成功。

光想是沒有用的，計劃做得再好，也可能成為一堆廢紙，祇有立即行動，才能體會改變的興奮，進而享有改變後的成功。

成功唯有靠立即行動，知道後就馬上去做，遲疑和多慮常是懶惰的藉口。台灣話中的「鬱卒」，便是想得太多的結果，「鬱」字象徵複雜，內外混成一團，又缺乏行動力，經常「鬱」的人，也必然經常成為失敗的小「卒」。

怎麼才能成功，把小卒轉變成元帥或大將呢？答案是「一元復始」，每天都重新開始。「元」字，上面的心保持平衡，下面兩隻腳則放開腳步跑，這樣才能成為元帥。

大將的「大」，便是放開心胸，站得穩，接受外界資訊，接納他人，也接納自己。祇有這樣的人，才能成為大將。

本書蒐集日本商場上巨擘及大將們的商場座右銘，不但告訴我們怎麼去想，更告訴我們怎麼去行動。

「他山之石，可以攻錯」，就讓這些座右銘來改變我們的心態，那麼，我們便有可能成為天生贏家了。

## 導讀——讓自己成功

幾乎在本世紀以前，沒有人會懷疑「領導者是天生的，不是人為可以培養的。」而早年專制時代的君權神授論或真命天子論，多數是以血統做為領導者的重要因素。即使在十八世紀的民主化時代，所謂的自然貴族、秀異分子、天生英雄等，仍以為領導者的資質是天生的，不是任何人可以有計劃自我訓練或培養的。一直到最近十幾年，才有更多的社會學家和管理學家，對領導的問題進行專門主題的徹底研究。

我們不再由領導者的特質著手，因為領導者的型態實在太多了，任何個性、血型、甚至年齡，都有成功和失敗的領導者存在，因此，誰也無法肯定需要具備如何的本質個性，才能做個成功的領導者。

當社會學家和管理學家發現領導祇是領導者和跟隨者之間的一種互動時，我們對領導這個概念開始有了重大的突破，原來領導的成功與否，主

要是追隨者的接納或抗拒所形成的影響而已。這個發現，讓我們不再需要主觀的想像，或努力描繪成功領導者的個性和作為，而可著眼於一個可以客觀評估的互動關係。那麼，更重要的是如何讓追隨者接納，減低他們的抗拒，使經營者和追隨者進入和諧的互動關係中。

沒有追隨者便不可能有經營者，孤獨的一匹狼或許是英雄，但絕對不是經營者。經營者必須吸引大家的注目，讓大家能在其引導、影響或教育下有所行動。這不一定是天生的魅力，而是可以訓練出來的。

本書便是介紹日本明治維新、大戰期間到戰後新生代中，百餘位經營家的實務經驗和想法，其背景涵蓋日本經濟實力的崛起、第二次大戰後的復甦階段，直到達擊敗歐美、成為世界超級經濟強國的二十世紀。沒有長篇大論的理念，祇有簡短的感想和觀點，因此更有啓發作用，也更能模仿和運用。吸取他們的實務經驗，用心去想想，領略言語中的菁華，或許您也可以讓自己成為一位成功的領導者。



# 目錄

## 第一章

白手起家・開山奠基

做個成功的創業家

千錘百煉的創業理念

開創事業的教戰守策

## 第二章

撥亂反正・再創佳績

亂世中的經營奇才

黑暗中展現智慧光芒

## 第三章

建制立規・可久可大

3

14

46

69

115

確立經營的中心思想……………225

將理念化為制度……………266

## 第四章 立足本土・放眼天下

四海皆有商機……………283

跨國作戰贏的策略……………308

第一章

白手起家·開山奠基

萬事起頭難，好的開始是成功的一  
半，這些優秀創業者的理念和經驗  
，值得體會及擁有。

# 做個成功的創業家

1. 要讓自己完全擁有獨立主權的經營者，必須具備的六大要素：

- 第一要素：決心。
- 第二要素：勤勉。
- 第三要素：毅力。
- 第四要素：節儉。
- 第五要素：健康。
- 第六要素：信用。

※

※

淺野總一郎（淺野水泥集團創辦人）

※

2. 八十歲才是男人的盛年期，無法工作到這個年紀的人，很難真正成功。

淺野總一郎

創業者最主要的是「心」，決心絕非固執，而是一顆開放、積極、快樂的心，往前邁進，不到成功絕不停止；接納自己的一切，也接納別人的一切，心靈的健康才能促進身體的健康。日本德川幕府創辦人德川家康曾向親信表示：「我的成功主要在於我比前兩位主政者活得更長、更老。」

3. 創辦者必須有顆細膩、反省的心。

鮎川義介（日產集團創辦人）

懂得反省的心，才能體認別人真正的想法，祇有掌握自己，才能掌握這個世界的愛。鮎川先生指出，一個創業者如同一位父母親，絕不能疏忽對孩子的教育。

※

※

※

4. 碰到大事要熟慮，也要有決斷的行動。

伊庭貞剛（住友財閥總理事）

創業者固然要深思熟慮，但絕對不能猶疑不決，就如同帶領一羣訓練不足的士兵，主將稍一遲疑，可能會造成士氣崩潰。找個時間，把事情好好想清楚，養成平常思考的習慣，碰到問題，便可憑直覺作決斷。

創業是個充滿不定性的工作，前途變幻莫測，胸中明鏡止水，不慌亂，立刻決斷、立即行動，反而能做出最正確的抉擇。

隨時向神祈禱（不論任何宗教），會使決定更有自信。

※

※

※

5. 創業者必須比任何人遵守信義，重視廉恥。

岩崎彌之助（三菱財團創始人岩崎彌太郎之弟）

創業有如易經中的「復卦」，一切還在成長中；換句話說，這段時間的實力一定不足，因此創業者更需要得到別人的相信，而要別人相信，必須先讓自己和自己的人相信，相信自己遵守信義，重視廉恥，行動起來便

較能義無反顧，獲得成功。

※

※

※

6. 創業者要專心工作。

岩崎彌之助

創業期較不穩定，很多事可以做，可以不做；可以馬上做，也可以慢慢做，所以創業者若不專心，時間掌握必定較差，影響工作進展，創業也顯得拖拖拉拉，缺乏效率。

※

※

※

7. 創業者希望獲得勝利，必須確實掌握激烈競爭中的市場商機！

大倉喜八郎（大倉組創立人）

商場上的商機如同大海中的波浪，一波又一波，不認真觀察，很難發現其特色；整個企業界就好像大海一般，流動著各種波浪，不認真觀察，可能連方向也搞不清楚。一個優秀的創業者，要隨時清楚和自己有關的商機，以及它們的性質和方向，才能贏得這場辛苦的戰鬥。



※ ※ ※

8. 一位大實業家的價值，不在他累積了多少錢財，而在他的性格磨練有多深厚。

小倉正恒（住友財閥總理事）

傳說中國最偉大的商人陶朱公，每年一定會把自己所賺的錢財，分一半給需要幫助的人。有捨才有得，創業者的目標在未來，未來會怎麼樣現在很難知道，而過程中有輸有贏、有失敗有成功，累積的錢財不一定保得住，但累積的經驗及聲譽是您永遠擁有的。

※

※

※

9. 能正確判斷商品價值，才有資格稱為商人。

金子直吉（鈴木商店連鎖機構創辦人）

在資訊爆炸的現代生活，樣樣都仰賴資料，但往往看得頭昏腦脹了，仍舊很難下決策。因此，一個優秀的商人必須學會憑直覺，把所有情報消化成自己的感覺，才能嗅出那些是有價值的。