

經濟日報叢書

企業家的代溝 下冊

魏 銘譯

書叢 報日濟經

企業家的代溝
下冊

譯銘 魏



1974年12月

印翻禁・權版有

企業家的代溝 下冊

譯者 魏

發行人 王

出版者 經

濟

日

報

社

吾 銘

總經理 聯經出版事業公司

台北市忠孝東路四段五五五號

郵政劃撥帳戶一〇〇五五九號

電話：台北七八三七〇八

印刷者 榮泰印書館股份有限公司

定價新臺幣參拾元

中華民國六十三年八月初版

目 錄

一個奇妙的不等式.....	一
討厭玩積木的人.....	八
反常的回饋現象.....	一六

一個奇妙的不等式

在美國的豪門富戶中，洛克菲勒家族當年的財勢，並不亞於甘迺迪家族，但對其子孫的影響却有顯著的不同。

就以他們的第三代來說，在甘迺迪家族迭生橫禍、家勢呈凋零之象的今天，洛克菲勒的五個孫子却都按照自己的興趣，建立了自己的事業，過着美滿的生活。

老大約翰·D·洛克菲勒三世，繼承了祖先的事業和救助社會的熱誠；老二尼爾遜·A·洛克菲勒，在學校讀書時，對國際事務發生了興趣，當過紐約州長，也被共和黨提名競選過總統；老三勞倫斯·S·洛克菲勒，對做生意也很有一套，除了做股票，

一個奇妙的不等式

一

還負責洛克菲勒中心的工作；老四溫羅普·洛克菲勒，在阿爾堪薩斯有一片很大的牧場，也當過該州工業發展委員會的主席。一九六六年當選該州州長；最小的一個叫大衛·洛克菲勒，作過奇斯曼漢頓銀行的總裁，後來當了美國商業的發言人。

何以要簡述一下這五個人的經歷？其目的是在證明一個富有的家族，能歷經三代而不衰，必定有其特殊的因素，這一因素是值得所有企業家們虛心探討的。

仔細分析起來，箇中的原因當然很多，但家風的維護，以及兩代之間思想的溝通方式，應屬最重要的原因。

老洛克菲勒出身貧寒，沒有受過正式教育。小時候在農田工作，後來到了克利佛蘭州，與人合夥開採石油，才成了巨富，說起來應該算是暴發戶。在一般以這種方式致富的人，由於過過艱苦的日子，大都重視金錢，很易變成終生勞碌、守財奴一類型的人。

老洛克菲勒當年也不例外，後來由於受了一次重大的打擊，才使他的人生觀澈底改變，這對他家族的昌盛是個重要的轉捩點。

事情是這樣的：老洛克菲勒自小是做工長大的，身體非常強壯，他自己常以此自豪，到了五十歲左右，仍然是虎腰熊背，精力過人。因此，他爲了拼命賺錢，每天的工作特別繁忙，自以爲本錢好，不在乎勞累。

想不到七年之後，他身體的外型發生了巨大的變化，腰也彎了，背也駝了，頭髮也開始脫落，變成了禿頭，與七年前好像變成兩個人似的。

這一身體上的強烈變化，對老洛克菲勒是個非常大的刺激，使他突然感到造物主強大的權力，不是任何財富所能左右的。

自此之後，他放棄了所有事業的管理權，全部交給他的屬下和獨子去經營。他的這一改變，對其子孫的影響特別深遠。

在身體的健康情形驟然發生變化時，老洛克菲勒既驚駭又痛苦，他不知道該怎樣辦才好。他想到自己擁有這樣巨大的一筆財富，如果自己突然去世，才三十多歲的獨生子，是否能照顧得過來？

因此，他在那段時間煩惱之至，幾乎到了惶惶不可終日的程度，如此一來，健康的情形更趨惡化。

有一天晚上，他最得力的助手蓋茲去看他，見他如此苦惱，不禁大吃一驚。「你這樣休養下去，比工作勞累的害處更大，」蓋茲說，「你一定要想法子把一切的事務丟開，才會對你的身心有益。」

「我何嘗不知道，可是你看看，我怎麼能够丟得下？」老洛克菲勒說，「我只有一个兒子，把我的事務全部交給他，他能够料理得妥貼嗎？」

「你別忘了，洛克菲勒先生，你還有很多才幹優異的部屬呢。」

「這個我也清楚，」老洛克菲勒沉思着說，「在工作上，當然我百分之百的信任他們，但我這筆巨大的財產，由誰來總其成呢？」

「當然是由你的少爺負責，我相信他的才能是不成問題的。」

「我可沒有這份信心，」老洛克菲勒嘆息一聲，搖着頭說，「不瞞你說，邁克，當

我拼命賺錢時，似乎什麼煩惱都沒有，唯一的念頭，就是怎樣才能多賺一點。可是，現在這筆辛辛苦苦堆積起來的財產，竟成了我痛苦的根源，天天在錐心似的苦思，我賺了這麼多的錢有什麼用呢？」

蓋茲輕輕的點着頭，但沒有表示任何意見，好像在等待他的下文。

老洛克菲勒望了他一眼，帶點傷感的說：「誠然，小約翰的能力也不錯，但我總覺得不放心，說不上是什麼地方不對勁。」

「這是很自然的現象，」蓋茲說，「因為他做事的方式不可能完全跟你一樣。實際上，你應該感謝上帝的安排，祂賜給你一個很優秀的接班人，雖然只有一個。」

「可是，我才五十多歲，上帝竟奪去了我的健康，這公平嗎？」老洛克菲勒像抗議似的大聲說。

「我認為，凡事有果必有因，」蓋茲說，「你不能在激動的情緒下去思索問題。」
「你說什麼？」老洛克菲勒那對天生的奇小的眼睛，突然睜大了不少，說話的神情

顯得分外嚴厲，「你的意思是，我失去健康是罪有應得？」

「我當然不是這個意思，」蓋茲急忙接過去說，「我是說，你過去太重視事業，沒有注意身心方面的保健，日久天長，就是鐵打的身體也受不了這種過份的耗損。」

老洛克菲勒的神色和緩了下來，黯然的低垂下頭。因為蓋茲說的完全是實情，如果他不是自恃身體太壯，如果能及早注意保養的話，決不可能在五十幾歲就顯露了老態。

「讓我這樣倒下去，我說什麼也不甘心！」沉默一會，老洛克菲勒突然大聲說，好像在向命運之神提抗議。

「這要看你自己了，」蓋茲凝視他一會，突然壓低聲音，得親切地說，「大衛，我有句話憋在心裏很久了，不知當講不當講？」

「你我是這麼多年的老朋友了，還有什麼不可以說的。」

「我知道，如果我以前說這種話，你是絕對聽不進去的，現在，也許……」

「你不必賣關子了，邁克，」老洛克菲勒有點不耐煩的說，「我聽得進去也好，聽

不進去也好，我都不會怪你的。」

「你知道你現在有多少資產嗎？」

「這要找我的會計師來算一算才知道，」老洛克菲勒帶點不解的神情說，「你突然問這個幹什麼？你比我不是更清楚嗎？」

「是的，你有多少資金，我比你自己要清楚得多，」蓋茲非常認真地說，「正因為如此，我才時常替你擔心。」

「替我擔心？擔什麼心？」

「你有沒有感覺到，大衛？你的財產像一個雪球，愈滾愈大，將來有一天，很可能會大得把你自己也壓垮。」

「你這話是什麼意思？」

「我的意思很明顯，如果你不能想出妥善的辦法來處理這筆鉅大的財富，它將來，不，應該說是現在已經看到迹象了，會毀掉你，甚至毀掉你的子孫。」

一個奇妙的不等式

七

老洛克菲勒神情嚴肅的望着蓋茲，半天沒有說什麼。

「我的話說得可能重一點，但這却是實情，」蓋茲很懇切地說，「就拿你自己來說吧，身體壞到今天這種地步，罪魁禍首是什麼？」

老洛克菲勒由蓋茲身上把目光移開，由落地長窗上望出去。這時正是初冬的天氣，有不少闊葉樹只剩下禿禿的樹幹了。他最心愛的那棵秋桐，也只有幾片帶醉態的葉子，零落的掛在樹梢上，就好像他自己的心境一樣，顯得是那樣的落寞、孤單。

在如此的心情下，蓋茲的問題像幾滴冰涼的露珠，滴在他沸騰的熱血，使他混沌的腦際，顯露了一絲靈光。

是啊，他想，我失去健康，是因為工作太累、太忙，可是，這樣累和忙又為的是什麼呢？

爲了自己的聲譽？但他得到的結果却恰相反，因為他跟同業競爭得太劇烈，而手段又非常高明（也可以說是厲害、狠毒），引起了不少人的攻擊和非議，甚至有一個很長

的時期，連社會大眾都對他諒解。

爲了自己的下一代？可是，他只有一個兒子，以目前的財富來說，就已經嫌多了。思來想去，只有一個答案：爲的是錢！正如蓋茲所說的，他是在做用錢滾雪球的遊戲。大，希望它更大。

如此循環下去，這場遊戲就是永無終止的。想到這裏，他不禁懷疑：難道努力賺錢是一種罪惡嗎？如果是的話，這世界上還有誰肯努力工作呢？

這是人生過程中很大的一個結，當然不是他一下子就能想得透澈的。但有一點他非常肯定：自己的財富是循正當途徑、辛辛苦苦賺來，決不可能在這裏面孳生罪孽。

「也許你自己不知道答案，請我來告訴你吧，」身爲虔誠天主教徒的蓋茲，帶着悲天憫人的語氣說，「你是被你的財富、慾望壓垮了。如果你不趕快自救，後果將更嚴重。」

「照你看，我現在應該怎麼辦？」

一個奇妙的不等式

「想辦法把財產散掉，這是你唯一的自救之道，」蓋茲像傳教士似的說。

「散掉？」老洛克菲勒顯然不明白他的意思，「如何散掉？」

「做一些有益於社會和人類的事，」蓋茲說，「這是一個最佳的良性循環，你當初把錢賺進來時，感到很快樂，如果你把錢花出去時，也能感到很快樂，你的一生就得到了雙倍的報酬。」

這番話的深義，老洛克菲勒當時並不完全瞭解，但他的心被蓋茲說動了倒是事實，因為他覺得這是一個可以一試的辦法。

由於老洛克菲勒的這一改變，他跟兒子在思想上便開始有了差異，這一差異相持了幾乎有十年之久。

由於老洛克菲勒接受了蓋茲的建議，開始想散掉他的財產，來換取心靈上的快樂，這件事立即引起小洛克菲勒的不滿。

他倒並不是捨不得錢財，而是對父親所採取的施捨方式表示異議。

在開始「想法花錢」時，老洛克菲勒的觀念還是非常「現實」的。就跟做生意一樣，他認為花一分錢，就要買到一分貨。換句話說，他初期對社會的救濟工作，多少還帶有沽名釣譽的心理。希望用他的財富能換回一個大慈善家的名字，或是讓社會人士都知道他是個熱心公益的人。

爲了達到此一目的，他施捨錢財都是公開的，甚至在大庭廣衆之前，掏腰包救濟窮人，而且有時候他的行動是帶有戲劇性的。

有一次，他下班回家，經過一個街角時，看到很多人圍集在一起。他動了好奇心，命司機把車子停在路邊，他下車親自向前去看究竟，原來人叢中有一個年紀很大的老頭子，領着一個七、八歲的小女孩在當街賣藝。

兩個人的衣服都很破舊，健康情形似乎也不佳。老人的胸前掛着一架陳舊的手風琴，兩手有氣無力的彈奏着，小女孩則唱着一首民謠，聲音柔弱，顯出一副楚楚可憐的樣子。

沒等他們一首歌唱完，老洛克菲勒便擠到前面大聲說：「老頭子，你家住在什麼地方？」

「很遠，」老人停止彈奏，望着他說，「我們是堪薩斯州來的。」

「要到什麼地方去？」

「到德州奧斯汀去找這孩子的父母，」老人指着小女孩說：「我老頭子沒有這樣多的旅費，只好沿路賣唱，賺點生活費。不成玩藝，全憑各位朋友幫忙。」

「你們這樣步行不是太辛苦了嗎？」

「這是沒有辦法的事，」老人苦笑着說：「沒有錢，只有讓人受點罪。」

「我倒有個辦法，不知你願不願意？」

「什麼辦法？」

「我給你們買輛馬車，你能不能駕御？」

「馬車？」老人懷疑的望着他說：「您的意思是……」

「我送你們一輛馬車，再送你們一筆旅費，這樣不就可以安安逸逸的到達目的地了嗎？」

老人睜大眼睛，顯然不相信世界上會有這種事。

「我是洛克菲勒，很喜歡幫助需要幫助的人，」他自我介紹說：「如果你同意，我馬上派人去買馬車，」

老人那有不同意的道理，在衆人鼓掌稱好的情形下，老洛克菲勒完成了這次善舉。在他認為：賺錢也許不容易，要花錢那是太簡單了，隨時隨地都是機會。

其實，他這個想法錯了。所謂「善門難開」，慈善之名傳出去之後，竟給他帶來很多的煩惱，這真是他始料不及的。

但他兒子早就料到了，所以對他這種隨便亂施捨的方式，一開始便大加反對。

「您這樣救濟下去，來求您的人會愈來愈多，總有一天會使您應接不暇的，」洛克菲勒二世說：「到最後，很可能錢白白送掉了，還惹來一肚子的氣。」

一個奇妙的不等式

一三