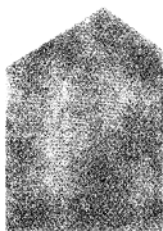


经营艺术丛谈

俞剑明



剑利镜明

——序《经营艺术丛谈》

陈冠柏

俞剑明的近百篇杂文随笔结集出版，要我写个序。我推了。以我的平民身份给现任杭州市副市长的新著作序，会象魁梧大汉顶小帽——不够份量。按现行的等级惯例，市长的书该由省长、部长或更大一点的官儿在序中说上几句才得当。可俞剑明执拗地捧来了一大摞他迭年的见报稿：“就你写！”

我不能拒绝他坦诚的请约，犹如不能拒绝清泉的叮咚，虽然它来自高坡。

其实，刚交不惑之年的剑明本是从谷地平野起步的。他从工艺美术学校毕业后便在杭州王星记扇厂做工，颇多遭际。半尺扇面，也真是个无穷的世界。就看这扇面，他读熟了成卷的诗文歌赋，练就了老成的行书小楷，画幅和人生一起，便随着变化多样的“折叠扇”，开开合合，没有穷尽。

我最早见他，是七年前，他做王星记扇厂厂长那时，接待国内一批记者。席上，旁证博引说扇，承上启下论世，极有指点江山，羽扇纶巾的倜傥劲儿。席间多有窃语：斯人不凡！

果不久，便传出新闻：由他率先实行的厂长承包兑现受阻。事情反映到中央，还是耀邦同志批示支持才于山重水复中辟出路来。他也成了很有些名气的全国优秀青年企业家，并由此踏上晋升的阶梯：杭州市二轻工业总公司经理、杭州市副市长。

很有意思，职务的走向给剑明的随笔类作品留下了一个向上推进的梯度。当厂长时，他说扇论扇，有工艺家的眼力和视角，尺幅之间，海之深邃山之高峻均在笔底透涌；当经理时，他目及市场，一肚子生意经，买卖行情，经商要诀，产销互果，在他饶有兴味的谈古说今中显出企业家的真知灼见；而站在一个城市乃至整个中国的大背景前纵论改革的现状与推进，由经济之流探及传统文化心理之源，针砭时弊，坦陈甘苦，则体现了作为一个市长的气度。做什么吆喝什么，总是那般热切与敏锐，飘逸着新生命的气息，既是这本书的特色，实在也是剑明为人的一个特点。

携笔而行，匆匆人生路。他总是这样。

笔，是他寄怀述志的手段，又是他作为领导者运用自如的独特方法。文以载道，而其所谓道，则是来自生活实践的真谛。面对实践的活水，他总每每有吸取，有沉淀，有结晶。上口，则成演讲；落笔，则成文章；付诸行为，则成新意迭出的开拓。挽弓挽强。他的多维掘进，提供了一个富有现代棱角的思考者形象。

初识剑明，给人的印象是严谨、冷峻，不苟言笑，有种难言的矜持。识之既久，可感觉他的坦诚、爱心和永不泯灭的热烈。他极喜以文会友，连结了许多可以推心置腹的作家记者朋友。他把别人在领导层圈子里串门、周旋、巴结的功夫，在

各类应酬场合没完没了耗费的功夫，用之于和友人的倾心叙谈，浓茶咖啡，一杯接一杯。一有文章构思，便会在电话里兴致极好地谈上一阵，写完誊清，自己往报社送。倘邮寄，不多久便会来催问印象。他拒绝了上门的送礼，却希望从我那里弄得一份特约记者证。在我眼里，他似乎从不是总经理或市长，倒象个极想把名字变为铅字块的业余通讯员。

剑明酷爱作文，又酷爱读书。书，占满了他居所的四壁，显然不是附庸风雅之物。几番夜访，都见他在书屋里伏案苦读，桌上有镇尺、笔砚，常焚一柱清香，烟灰落满一只镌镂细密的香炉——那是虔诚刻板的读书人的修炼。剑明有这个耐性。尽管繁忙的事务总象一张网，把他罗织在纷杂之中，但一个清醒的理性的人，依然可以觅得作为孤独思想者漫步的宁静小径。

这种思想者特有的厚度，使作为领导者的剑明，独有一番文采俊逸，亦庄亦趣的魅力。

一九八八年春上，我去海南前夕。剑明本也是一个劲地想往那里走。他去考察过一回，回来作了次撩人心魄的传达。电台记者把他的讲话剪辑配乐播送了。惜乎他是副市长，身不由己，难以远行，便拿出这盘录音带为我送行。我被这夜话的神圣感动得不行，直到今日，还能忆及他那壮志难遂的喟叹。

收集在这个集子里的，多是剑明对于经营艺术的评论。很遗憾，这些还不是他最耀目的思想之角。能和他常相交的，每常可以从他那里获得思考的“内参”。他是个爆“火花”的人。敢怒敢言，快人快语，且新意迭出。有回和他闲聊，留在我笔记本里可以供作杂谈的竟有十二条，可见他思想的丰产，并不

断地呈现思想超前而文笔滞后的不平衡性。我戏言：剑明，就整个思想行为言，你是个“杂文人”。

有一次，一位声名赫然的改革者带着组合百家企业为集团的宏图来杭州承包。由于某种政治因素掺入，承包从一开始便缺少公平竞争，一种超经济的惯性把他捧上胜利的讲台。一路来顺风顺水，吹捧有加。剑明发觉欠妥，遂发表了一点杂文式的感想，“设个擂台如何？”大意是：北方企业家南下，借其东风，南方有志者亦可激起斗志，一决雌雄，使承包变成大面积的竞争激荡，该多好！快哉，剑明，这不是篇好“杂文”么？惜乎好杂文均带荆棘，得罪了不少人，包括那位“胜利”者，虽然他囊百家成一统的大计划是没有胜利希望的。剑明言而不悔，刚直不阿，并不因为头上有顶乌纱帽而变得“火烛小心”。

这自然少不了横遭物议。象集子中写到的《治治中国的罗兰多》，中国实在不少干造谣诬陷营生的。剑明这十年来，流言、诽谤、诬告，与他常相伴随，形影难离，以至他向人作自我介绍时，也总是捎上一句“我是一个有争议的人物”，只是他从没半点“煨灶猫”似的晦气相。处变不惊，视宦海沉浮为烟云，此乃大度也。对于官本位他本不迷恋。他说他来自平民，还是喜欢回到那里去。

杂文和“杂文人”，剑明的人生，锋利而又明晰，他是容不得扭曲和污浊的。

人其实是该活得挺挺刮刮、明明达达的。

愿剑明的笔继续伴他的人生路——他会有在人格力量推进下，与时代汇合后的新创造，因而他的文章会有远胜昨日的风采。

一九八九年五月二十日 于海南

目 录

经济杂谈

有感于范蠡、端木赐经商·····	3
无需言必称乾隆·····	4
“名牌”厂何以出劣货? ·····	5
“苏武牧羊”和“老头望天”·····	8
还是“开门见柜”好·····	9
令人心寒的笑声·····	11
从配眼镜看营业员语言艺术·····	13
“人无我有，人有我好”·····	14
看行情切莫想当然·····	15
好货还得取好名·····	16
愿营业员笑脸常开·····	17
六个“爱”字的联想·····	18
“袋鼠式雨披”与“洋娃娃”·····	19
从“六十度鞠躬”想到的·····	21
失实乃广告致命伤·····	22
又想起“商业三贤”·····	23

少让顾客猜“哑谜”	24
“三包”不如“一保”	25
“先尝后买，晓得好歹”	27
话说“问禁知俗”	28
话说广告	30
翻译不当生意逃光	31
哭笑不得的数字	32
莫瞎“吹”	34
“赤脚大仙”的苦恼	37
瞎子过年与独具慧眼	38
广告怎么做大有学问	40
做生意何必“天南海北”	42
“鸳鸯是什么东西？”	44
“卷土重来未可知”	46
莫在“伢儿”头上刮	48
“左邻右舍”和赛场竞技	50
有感于“寡妇服务公司”	52
“空中摔表”与“哑巴卖刀”	54
于细微处见高低	55
冬购电扇与夏买沙发的启示	56
并不高级的“高级”	58
“七死八活”为何失灵？	60
“卖糕者”、“卖冰箱者”及其他	62
街上流行黄裙子	64
不该遗忘老龄人市场	66
“三大件”外大有文章	68

“药物”两字莫滥用	70
小商品能做大生意	72
善始还望善终	74
“可退可换”与“概不退换”	76
先下手为强	78
礼帽为何遭厄运?	80
切莫忽视“说明书”	82
“人弃我取, 人取我与”	84
宜将供产销三字换个位置	86
有心处处皆生意	88
学蜜蜂不要学蜘蛛	90
“皇帝女儿”何以沦为“陪嫁丫环”	92
用户调查为何经常失灵	94
莫蹈覆辙	96

艺术杂谈

扇面书画古今撷拾	101
漫话文人与扇子	108
现代政治家与扇子	111
外国人和扇子	113
诸葛亮为何手持羽扇	115
一场有声有色的“对台戏”	116
一扇书万字 字字皆珠玑	119
精巧别致的商店楹联	122
香港人的偏爱和忌讳	123

外国人和伞	125
施跃庆和“百将”扇画	127
挂画与藏画	130
藏书“三怕”	131
画郎中“小扬州”	133
湖笔古今谈	135
扇面装饰艺术种种	144
梅兰芳与扇子	150
隆冬话扇	152

领导艺术杂谈

由酒生发出来的联想	157
改革者要自强不息	159
厂长，莫怕！	162
治治中国的“罗兰多”	165
加速技术改造完善宏观调控	167
不妨学学支公放鹤	170
懒汉“饿肚”理应当	172

经 济 杂 谈

有感于范蠡、端木赐经商

“越国大夫曾贸易；孔门弟子亦生涯”，这是旧时店堂门口常挂的一副对联。标榜贤臣范蠡和孔门弟子端木赐也曾经商，颇有自诩店风高雅之意。然而范蠡经商，三次聚散千金，毕竟不是唯利是图之辈；端木赐经商，一向以百姓需求为经营宗旨，从不搞花架子。

近来常见一些商店粉刷门面，装潢招牌，这美化店容当然十分需要，遗憾的是有的商店门面一新，气派就大。原来供应豆浆大饼的，现在供应咖啡点；原来经营布衣布裤的，现在经营毛料衣裤；连一些原来卖卖针头线脑的杂货小店，柜台上也调了收音机、录音机……。

我国人民生活近年来虽有提高，但对广大消费者来说，大量需要的还是一些低档商品，做好诸如烧饼油条、针头线脑之类“蝇头微利”的小生意，是社会主义商业工作者应尽之责。但愿那些单纯考虑企业利润和个人奖金的商店，在经营作风上，不要让“越国大夫”和“孔门弟子”专美于前才是。

无需言必称乾隆

前些日子陪轻工业部某领导到张小泉剪刀厂参观。厂长没说乾隆皇帝下江南时购买张小泉剪刀的轶事，也没谈田汉“快似风走润如油，钢铁分明品种稠”这赞美张小泉剪刀的诗句，而是汇报了近年来在产量、质量、品种、效益等方面的新成果，然后领客人在产品陈列室观看近年来试制投产的厨房多用剪、旅游多用剪等一系列新产品。

乾隆皇帝当年买过剪刀，作为趣闻轶事谈谈本无不当，但是一个企业如果老是靠几百年前的“皇帝佬儿”来给自己作炫耀，就不那么恰当了。时下有些厂家，介绍产品时往往喜欢吹一通悠久历史，药品吹“明廷秘方”，糕点吹“清宫御用”，老酒吹一通武松或杜康，化妆品吹不上西施就吹一通慈禧。有的产品实在想不出和哪些历史名人有何瓜葛，就编一只“传说”，“据说”之类天方夜谭式的故事来唬弄顾客。

产品要赢得顾客的心，靠的是精益求精的质量，适销对路的品种。光荣历史自然可以谈一些，但重要的是今天究竟怎么样了？如果老是拉名人撑门面，这就不免有点哗众取宠之心，而无实事求是之意的嫌疑了。

“名牌”厂何以出劣货？

“看戏要看梅兰芳，踢球要看李惠堂”。这是三十年代流传的一句话，说明中国人颇重名气。买东西也一样，对杂牌货往往不屑一顾，对名牌则趋之若鹜，至于多花几张“大团结”，自然是毫不计较的。只是时下某些名牌产品，虽名噪一时，却自己跌了身价，因而一些顾客面对“名牌”连呼上当。

某省一名老年政协委员，慕名买了一台号称“国内最佳”的电扇，发现油漆起泡，颇不雅观，要求调换。谁知营业员回答：“将就将就算了，这货都这样，反而越换越坏。”老人瞠目结舌，其实这营业员倒是个大大的老实人。局外人只知该厂广告做得一天比一天凶，局中人却明白厂里的退货一日比一日多。以新近运到外地的一批电扇而言，人家拆箱一看，未装风叶的有之，未配网罩的有之，不会转动的有之，叶片倒旋的有之……与之相比，这油漆起泡实在算不得什么毛病。“越调越坏”，也许正是实情。

名牌厂何以出劣货？一是“脑子”出了毛病。原先是“质量意识”强烈，出了名后便“名”令智昏，自以为从此可以靠牌子过日子。二是“眼睛”出了毛病。原先对“不合格产品不出厂”之类的“五不准”总是目不转睛地盯着，严把关口，绝不疏

忽。出了名后却来了个睁一眼闭一眼，任其劣质产品流入市场，坑害顾客。三是“手脚”也出了毛病。原先对落实质量责任制，健全质量管理机构、执行质量否决权倒也动过真刀真枪，出名后却开始学起那天桥假把式，要弄起一套套花拳绣腿来了。

由这“越换越坏”的名牌电扇，联想起出名以后更加兢兢业业，一丝不苟的名演员。旧时戏剧舞台上，哪怕梅兰芳之类名扬天下的艺术大师，若有一差二错，也叫“脏了台”，第二天即自请停锣不唱，要抖了地毯，扫了舞台，放了鞭炮，方肯重新粉墨登场。京剧前辈艺人孙均卿，一次在北平演出《黄鹤楼》，饰周瑜，按理应称刘玄德为皇叔。谁知一时走了神，谈称皇叔为都督，于是观众大哗。孙均卿羞愧交加，下场后当着众人之面，取下头上戴的网巾，一刀斩成两断，表示从此与戏剧绝缘，第二天就卷起铺盖回天津去了。

孙均卿出了差错，不怨天尤人而引咎自责，令人感佩。不象现在某些名牌名家，人家说出他有什么毛病，客气点的来个文过饰非或诿过于人，不客气的甚至暴跳如雷，这与孙均卿斩网巾相比，不免让人感慨系之了！

要八十年代的企业家去学几十年前的孙均卿，恐有“背时”之嫌，于是又联想起眼前发生的“菊花电扇罢擂台”之事。前几日，上海市一百商店摆起“电扇擂台”各路名牌纷纷登台，唯独无锡电扇厂的“菊花牌”未见亮相。原来该厂在去年的展销会上，只卖出九十六台。这家厂发誓要“雪耻”，今年集中精力改进款式，提高质量，待来年再与各路英雄在擂台上一见高低。“知耻近乎勇”。我看这“菊花”电扇东山再起，是必定无疑的。

“名成未敢便忘筌”。一只产品的出名，主要靠质量第一；出名以后要名不虚传，更要靠质量第一。竞争竞争，归根到底是质量的竞争。擂台上从来没有“常胜将军”，我们的名牌产品，都应象“菊花”电扇那样自珍自爱，自强不息，而不要躺在“名牌”上昏昏欲睡，以免日后被那身手不凡的对手从擂台上一脚踢将下来。

“苏武牧羊”和“老头望天”

前不久，一位日本客人光顾杭州某服务部，见到一幅“苏武牧羊”的国画，颇为欣赏。他边掏钱包边问一位青年营业员：“这画上画的是谁？”答：“中国古代的一位老头。”问：“这老头举着手在望什么？”答：“在望天会不会下雨，如果天要下雨，就早点把羊赶回去……”这位日本客人听到这里，悻悻然地把掏出的钱包重新塞进了口袋。

其实现在的青年营业员，闹笑话的可谓屡见不鲜：卖药品的对药物批号胡乱解释；卖食品的说：“虾皮是虾的皮”，虾油是“虾榨出的油”；有的开发票时把“捌佰捌拾捌元”写成“别佰别拾别元”……

发生此类笑话，责任当然并不全在营业员，笔者认为商业部门的领导应该采取一些措施来提高营业员的素质。比如是否可象工厂对青工大抓技术培训那样，对营业员来一个轮番培训，向营业员传授一点商品的性能特征、规格型号、使用维修，以至天文地理、中外历史、风土人情、顾客心理等方面的知识，并规定若干时间内达不到一定水平的营业员不准上柜台。若能如此，不但“笑话”会减少，而且无论对国家、商店、顾客，还是对营业员本人，都是“善莫大焉”！