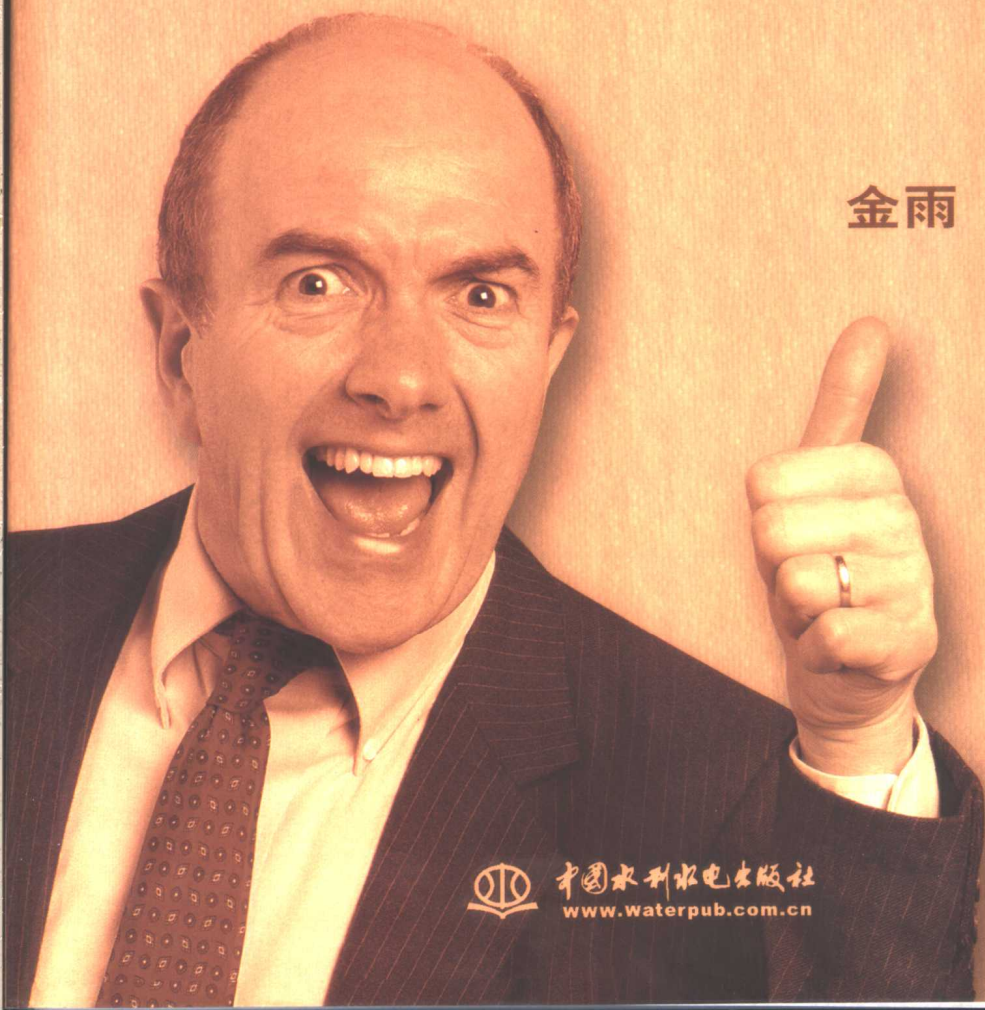


SHANGYE
最伟大的

YAN **商业演讲**

JIANG

金雨 编



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

最伟大的商业演讲

金雨 编



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

内 容 提 要

本书收集了世界各国著名企业家有关成功之道秘诀和经验之谈的演讲文章。全书分四编：做合格的企业领导；经营管理的秘诀；远见是一个企业成败的关键；坏消息比好消息更该听到。全书计有 55 篇精彩的讲演，包括：如何培育人才，怎样做一个世界级谈判高手，经营管理的秘诀，处理人际关系的艺术，企业家的领导艺术，“远见”是一个企业成败的关键，化解难题的最佳方法，珍惜不确定的环境，信用规则的挑战，商业的成功之道，成功的代价，等等。

本书可供各类企业家、企业管理人员，特别是中小企业和民营企业管理人员学习借鉴。

图书在版编目(CIP)数据

最伟大的商业演讲/金雨编.—北京：中国水利水电出版社，2004

ISBN 7-5084-1886-7

I.最… II.金… III.企业管理-演说-汇编-世界 IV.F279.1-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 125595 号

书 名	最伟大的商业演讲
作 者	金 雨 编
出版、发行	中国水利水电出版社（北京市三里河路 6 号 100044） 网址：www.waterpub.com.cn E-mail：sales@waterpub.com.cn 电话：（010）63202266（总机）、68331835（营销中心）
经 售	全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	北京海利得文化发展有限公司
印 刷	三河市航远印刷有限公司
规 格	787mm×1092mm 16 开本 19 印张 188 千字
版 次	2004 年 3 月第一版 2004 年 3 月北京第一次印刷
定 价	29.00 元

凡购买我社图书，如有缺页、倒页、脱页的，本社营销中心负责调换

版权所有·侵权必究

责任设计：孙长福

责任印制：孙长福 王国珍

序 言

演讲就是向听众发表对某个现实问题的见解，或阐明某种事理。演讲是人类文明长河那奔腾的激流所涌起的簇簇浪花。宽泛意义的演讲已经具有相当悠久的历史。4000多年前，古埃及的法老就说演讲比打仗更有威力。据史籍记载，外国的古希腊、雅典，中国的春秋战国时期，各种政治势力之间产生错综复杂的矛盾，不同的学术流派也相继形成并展开争鸣，演讲活动也借此蓬勃兴起，出现不少公众瞩目的优秀演讲家。

演讲不仅源远流长，且有重要作用。一篇好的演讲辞同时又是一件优秀的艺术品，它在演讲结构的巧妙安排和对各种修辞手段的娴熟运用及大胆创造，它对公众思想上、心理上产生的奇妙影响，一直牢牢吸引着语言家、文艺评论家和心理学家的目光，诱使他们为它投入大量的精力和心血，探索其宝贵的经验和成功创造。一篇好的演说，或事实有据、逻辑严密，或慷慨激昂、豪气凌云，或声情并茂、引人入胜，或机智幽默、妙趣横生，或数者兼而有之，足以使人坚定对崇高理想之信念，足以使人增加知识，明白道理，足以动人心弦，催人奋发，足以给人欢乐，得到美的享受。历来名家演讲，不仅风靡当时，且对后世有深远影响。

最伟大的商业演讲

演讲辞即是在较隆得的集会或会议上发表的连“演”带“讲”的语言词章。它有其简洁明快、生动活泼、通俗易懂的语言特点，并且有相当的感召力和振动力。德国大哲学家黑格尔说：演讲者“感动听众，不单是为感动而感动。听众的感动和幸福也只是一种手段，在于演讲家所要实现的意图”。又说：演讲辞即演讲家的描述，“对听众来说，演讲家的描述也不是为描述而描述，也只是一种手段，用来使听众达到某一种信念，做出某一种决定，或采取某一种行动。”



商业演讲作为演讲辞的重要组成部分，其历史同样源远流长。特别是进入 20 世纪以来，随着商业活动的日益频繁和全球经济一体化的进程，商业演讲也呈现出蓬勃的生机，越来越为更多的人士所关注。许多著名的商业演讲实际上就是一篇篇有关经营管理的精彩论著，浓缩了演讲人成熟的经营理念和管理模式，具有极大的借鉴意义和参考价值。

本书精选了上世纪最伟大的商业演讲，共 55 篇。所选文章，涉及商业领域的方方面面，既有世界各国著名的企业家有关商业成功之道的秘诀，也有世界一流管理大师的经营管理理念。演讲者既有如彼得·德鲁克、汤姆·彼得斯等管理大师，也有如杰克·韦尔奇等知名企业总裁。

愿本书的出版能给中国的企业家和经营管理者启一份智慧之思，开一扇借鉴之窗。

作者

2004 年 2 月

目 录

第一编 做合格的企业领导

培育人才	3
怎样才是好主管	7
做个合格的企业领导	15
重视企业各方面经理人员的培养和发展	19
杰出的经理人才势必应具备一些能力	22
企业的未来后继接任人选相当重要	24
企业成败关键在于人才培养	27
与员工交流的要求只会越来越高	30
公司和人才是一个整体	35
充分认识你自己	43
有效的自我评价	46
造就自己	50
做一个世界级的谈判高手	54

第二编 经营管理的秘诀

责任与报酬	63
技术与管理	67
政策·计划·组织·方向	73
科学管理的实质	81

最伟大的商业演讲

以信息为基础的管理	86
目标管理	92
经营管理的秘诀	100
为什么企业一分家就不老了呢	105
企业主的责任	108
家族的信条	110
企业为何患病	112
领导职责的承诺	117
处理人际关系的艺术	121
企业家的领导艺术	129



第三编 远见是一个企业成败的关键

谈“充分授权”	137
市场营销 P.S 谈	142
顾客才是惟一的老板	149
建立我们的能力	155
风险与效益通常是并存的	161
创造适当的创新环境与气氛	163
谈销售的基点	171
远见是一个企业成败的关键	176
质量第一	182
产品取得成功销售的秘钥	185
化解难题的最佳方法	191

第四编 坏消息比好消息更该听到

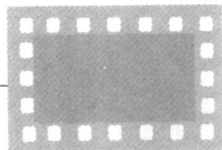
坏消息比好消息更该听到	197
财富的性质	200



目 录

荣誉与责任	208
我的经验	210
梦想的勇气	213
跨国企业必须承担更多的责任	220
科学与技术:今天的基础,明天的道路	226
为终身学习开辟一个新领域	234
面对诚信危机的自我纠正	239
进入任何一个你能够进入的市场	245
珍惜不确定的环境	253
信用规则的挑战	259
洞察力决定行为 事实决定后果	265
信息整合之梦	270
人生是提取精华的过程	276
商业的成功之道	283
成功的代价	289

1



做合格的企业领导

培育人才

培 育 人 才

[日] 松下幸之助

“事业在人”，这句话是千真万确的，任何经营者只在有了称职的人才后才能发展下去，无论具有怎样优秀历史和传统的企业，如果没有正确继承其传统的人，也将逐渐地失败。经营的组织、手段固然重要，但掌握并使之发生效力的仍旧是人，不管创造了多么完善的组织，引进了多么新的技术，如果没有使之发生效力的人，将无从取得成果，也不能完成其企业使命。可以说，企业能否既对社会做出贡献，又使企业本身昌盛地发展下去，其关键在于人。

就事业经营而言，最重要的首先是寻求人才，培育人才。

还在公司规模很小的时候，我就常常对职工们说：“如果有人问‘你们那里是做什么的？’就请你们回答‘松下电器公司是培育人才的’。我们公司生产电器产品，但在出产品之前，首先培育出人才。生产优质产品是公司的使命，为此必须培育出与之相适应的人才，有了人才自然就能生产出优质产品。我在当时富于年轻人的志气，就用上面那些话表达了这个意思。至于怎么说都无关重要，但这种思想一直贯穿在我的经营之中。”

那么，怎样培育人才呢？恐怕这是要具体分析的，但最

最伟大的商业演讲



松下幸之助

为重要的乃是要具有以下几个基本的观点，就是说，一定要明确“企业为什么存在？怎样从事经营？”这一问题。换言之，作为企业应该具有正确的经营理念。如果公司的基本思想和方针是明确的，那么经营者和管理监督者就能够据此施行强有力的领导，而且每个人也都根据这一基本思想方针去判断是非，这样就容易培育出人才。但是如果没有这些基本思想和方针的话，经营者或管理监督者对部下的领导就会缺乏一贯性，很可能被每时每刻的情势变化或个人感情所左右，不易于培育人才。因此，如果经营者想得到人才，其先决条件就是应该具有坚定的使命感和经营理念。

其次，要经常地将经营理念和使命感渗透给职工。假如经营理念只是写在纸上的文章，那是一文不值的，它要成为每个人的血肉，才能发挥作用。因此，必须借助一切机会反反复复地把企业的经营理念和使命感灌输给职工。

再者，这并不意味着经营者单纯地讲解理念，而是在实际的日常工作中去说那些应该说的话，纠正那些应该纠正的事情。从个人的人情角度来说，不应过多地提醒别人、申斥别人，倘若有可能就应尽量避免这类事。可是，企业是以对社会作贡献为使命的公有物，在企业里的工作也是公事。企业不是私有物，企业的工作也不是私事。所以，从公的立场出发，对不能置之不理的不能允许的事情，该说的必须说，该申斥的必须申斥，这不是根据个人的感情来做的，而是站在使命感的高度上的提醒和申斥。由于这种严格的管理，被申斥的人开始觉悟并成长了。不用说，假如不申斥的话，对部下来说是满意的，对经营者、对上

培育人才

级来说也是安逸的。然而，我们一定要铭记，这种苟且偷安的方法是决不会培育出人才的。

与此同时，还有重要的一点，就是要敢于大胆地分派工作，并让担任了工作的人能够在自己的责任和权限范围之内自主地进行工作。所谓培育人才，归根结蒂就是要培育出懂经营的人，培育出能够用经营意识去从事任何一项细小工作的人。为了培育出这样的人才，不能什么事都左一道命令，右一道命令，那样只会培育出一些唯命是从的人来。由于敢于大胆地分派工作，所以，担任了工作的人就会下功夫动脑筋想办法，充分发挥出自己所具备的能力，而且也就相应地成长起来了。我们松下电器公司的事业部制，从某种意义上来说，就是将这些做法形成了制度化。我从自己的经验中感到，按照这种制度去培育人才是有很多优点的，事业部并不只是一种经营体，其中的每项工作都具有这种思想，并将这一思想通畅到一切工作之中去。这便是我的经营理念。当然，虽然应该在更广泛的范围之内分派工作，但必须牢牢地把握住基本方针。否则，分派工作后，各行其事，整体就会变成一盘散沙。说到底，就是要基于一定的方针而给予权限。因而，以公司的基本思想和经营理念去从事自主性的工作，是极其重要的。可以说，只有个人根据经营理念去从事自主的工作，才能培养人才。

所谓培育人才，并不是说只培育出能干工作、技术精湛的人来就可以了，这一点也需要特别加以注意。本领和技能的确很重要，企业不能没有这方面的人才，这是很自然的事情。然而理想的是，这些人，作为一个人也好，作

最伟大的商业演讲

为一个社会人也好，同样都应该是个优秀的人。尽管能够出色地完成工作，但作为产业者，假如考虑到各个企业及日本国的日益增多的国际活动，那么这一点就应该说是更重要的了。

当然，作为一个人，一个社会人的教育和教养，本应在家庭和学校里去完成，然而现实的问题是企业在完成的这方面的任务非常之多，而且将会越来越多。所以，我认为在培育人才时，我们应该充分注意我们所培育的对象，无论是作为职业人也好，还是作为社会人也好，都应该是个优秀的人才。



松
下
幸
之
助

赏析：

松下幸之助是日本著名企业家，在日本被誉为“企业界泰斗”。这篇演讲语言朴素而哲理深邃，演讲者开宗明义，以“事业在人”的俗语鲜明地阐述了自己的观点，生产优质产品是公司的使命，为此必须培育出与以相适应的人才，有了人才才能生产出优质产品。“那么，怎样培育人才呢？”演讲者又巧设话题，使全篇演讲恢宏起伏，错落有致，增强了语言的节奏感和气势。演讲者以自己亲身体验为依据，联系实际，夹叙夹议，层层论述了培育人才的几种方式，结尾与开头呼应，整篇演讲浑然一体。语言平易自然、朴实流畅、富有节奏，加上构思精巧、层次清晰、环环相扣，对听众产生了较强的吸引力和感染力。

怎样才是好主管

[美] 保罗·盖蒂

有一所大学想了解一年级新生对商业的理论和应用了解多少，曾做过一次调查。数百名新生，都被问了下列问题：“假如你拥有一家大企业公司，你会要求你的主管具备何种最主要的特质？”以下是随意挑出来的几个最典型的答案：

“我会要求主管衣着整洁，而且要有良好的品行。”

“他们必须知道如何取悦重要的主顾。”

“我只雇佣有办法提高卖价，而减低工人薪金的主管。”

“我一定会聘用能使工人工作更快、更努力的主管。”

虽然这些答案听起来很幼稚，但我们不能责怪这些新生对商场观念的模糊。不幸的是，有许多年纪较大，而应该精明的商人，也同样犯了这种无知的毛病。选择主管人才的原则常被误用，甚至在商业界活动了许多年的商人也不例外。我遇见不少有经验的企业家，他们对经理人才特质的要求，也像那些大一新生一样的不正确。举一个自大的经理为例。我最近在一次鸡尾酒会上遇见他，他悲苦地抱怨，他在那家著名的公司里已经失去两次升迁的机会了。“我是位公司争权夺利的牺牲者。”他声称，显然他相信是这样，才有其他的解释：“我工作得很好，身为一个经理

最伟大的商业演讲



保
罗
·
董
蒂

所该做的我都做了。”

“你做了些什么？”我问。我好奇地等待他将提出些什么古怪的理论。

“我把我那个部门的工作人员看得很紧，我绝不许他们出一点纰漏，如果谁犯了，我马上开除他。”他沾沾自喜骄傲地回答：“我对上司交待的命令绝不怀疑，并严格要求执行，不计后果。”这时候我假装忽然看见一位很久不见的亲戚，很快地抽身离开他。我已听够了。我很快就了解：为什么这位所谓的“经理”不能升迁。但我不了解的是：他怎么没有早点被发现呢。这样的人，绝对不会在我的手下留上5分钟，因为在现代企业中，他具备担任主管职务者最忌讳的两种特性：对下属的态度像是驱使奴隶，而对上级的态度——至少当着上级的面——又像个完全没有常识的马夫。

让我们来看看商业管理的广义解释：指导员工如何执行公司的政策，以及完成公司目标的艺术，不论是一般管理或特定项目管理——譬如人事、采购生产或销售，所有商业者的关键都在：指导员工活动。具备我在鸡尾酒会碰见的那种经理特性的人，绝不能指导员工做任何活动。因为这种类型的人，只会驱使压榨那些不幸落在他手下的员工。很显然地，这绝不是使员工发挥工作效率的方法。这位经理的失败原因还不止如此。他还承认他从不怀疑上司的命令，而且要求下属“严格执行，不计后果”。这实在是盲从的谄媚行为。同时也证明，他是极其不了解如何对上司以及公司负责的笨人。

当然，一位经理应该耿直而忠诚的执行上司交代的任