




心若菩提

曹德旺 著

 人民出版社

心若菩提

曹德旺 著



 人民出版社

责任编辑:詹素娟

封面设计:彭世兴

图书在版编目(CIP)数据

心若菩提/曹德旺 著. —北京:人民出版社,2015.1

ISBN 978-7-01-014240-1

I. ①心… II. ①曹… III. ①曹德旺-自传 IV. ①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 275955 号

心若菩提

XIN RUO PUTI

曹德旺 著

人民出版社 出版发行

(100706 北京市东城区隆福寺街 99 号)

北京中科印刷有限公司印刷 新华书店经销

2015 年 1 月第 1 版 2015 年 1 月北京第 1 次印刷

开本:710 毫米×1000 毫米 1/16 印张:22.75

字数:280 千字

ISBN 978-7-01-014240-1 定价:49.00 元

邮购地址 100706 北京市东城区隆福寺街 99 号

人民东方图书销售中心 电话 (010)65250042 65289539

版权所有·侵权必究

凡购买本社图书,如有印制质量问题,我社负责调换。

服务电话:(010)65250042

他的成就远远超过汽车玻璃领域。福耀集团真正推动了中国汽车工业在海外的的发展。他同时也为中国的公司治理开辟了先河，他不仅把福耀重组为福建省最早成立的股份有限公司之一，也是中国最早将独立董事引入董事会的企业之一。安永全球企业家大奖今年的竞争十分激烈，也正是因为上述因素使各位评委最终决定把奖项颁发给曹德旺。

——安永全球企业家大奖独立评选团主席兼
瑞典 JCE 集团主席 J. Christer Ericsson

PROLOGUE

自序

小时候，大家叫我小印度。

九岁时，要上学了，长福伯给我取名“德旺”，“聪明又有德，必然兴旺啊……”我高兴好几天。

记得那时母亲常说：“穷不可怕，最怕的是没志气。”“要摆脱贫穷，只有靠你自己的努力和拼搏。”“做人最重要的是人格的完整，最需要的是取得他人的信任。要做到：穷要穷得清，富要富得明。所以，在外面要把胸挺起来，头抬起来，不要被别人看不起。”

这些话，打小就深深地刻在我的脑海里。

失学后，我跟随父亲学做生意，倒过烟丝，贩过水果……可以说，我最初的经商理念，都来自于父亲，我的很多人生的感悟，也来自于父亲。

记得父亲说过：“做事要用心，有多少心就能办多少事。你数一数，有多少个心啊？”

“用心、真心、爱心、决心、专心、恒心、耐心、怜悯心……”我掰着手指，有那么多心吗？

002

心若菩提 | 曹德旺 |

“当然有。”父亲说：“但当你悟到爸爸讲的道理时，爸爸或许已经不在人世了。”

以后，我的确知道了。随着我事业的发展，我能数出来的心，已经不是一双手能够容得下的了。

我悟到时，父亲已不在了。

是为序。

引 子 001

CHAPTER 1

第一章 **贫困童年**

家庭因变致贫 005

因顽皮辍学 010

用心办事 017

少小担纲 020

独闯天下 025

祸不单行 029

苦力不苦 035

悯从怜中求 039

CHAPTER 2

第二章 **艰辛创业**

结缘玻璃 049

问道石竹 060

诚交天下士 065

义不容辞 070

身试改革 073

老师的爱 078

挑战权威 081

二问石竹 086

探路合资 089

武夷山得的信息 094

拜师不应分贵贱 102

据理力争 106

CHAPTER 3

第三章 诚信为本

- 移师宏路 121
- 三问石竹 129
- 原则面前无等级 131
- 自尊自信 137
- 摔奖杯事件 143
- 突破世俗 152
- 爱兵如子 156
- 请客的艺术 163
- 四问石竹 167
- 为了国徽的庄严 169
- 又见风波 174
- 守雌 178
- 失信的报应 181

CHAPTER 4

第四章 天道酬勤

- 试水公开发行股票 189
- 被逼成富豪 195
- 困惑 200
- 益友赠书 204
- 借智历史 207
- 深化改革，突破治理 212
- 执行力的价值 217
- 与法国圣戈班的合与分 222
- 一字之差的成败 230
- 赢在尊重供应商 233
- 爱上高尔夫球 237

CHAPTER 5

第五章 铁肩道义

遇上以冤报德	241
人才出自认同	245
市场需要，促成扩张	250
直面反倾销	259
拒绝零支付转让	265
市场的力量	278
效益固然重要，环境价值更高	294
不贪才会有品	297
化干戈为玉帛	303
企业的道义	309
知危不危	312
荣获安永全球企业家奖	333

结语：半生玻璃缘

后 记

350

PREFACE

引子

我有早起的习惯。

我起早时少时随我父亲做水果生意落下的。那时觉多，每天凌晨2点，母亲总是坐在床前，不断地喊着推着酣睡的我，才起的床。就是到现在，我都时常会闪过，母亲坐在床沿边，含着眼泪喊着“德旺，起床了”，一手轻轻地推在被子里的我，一手抹着止不住的泪。

往事一幕幕在眼前浮过……

CHAPTER 1

第一章

贫困童年

家庭因变致贫 / 因顽皮辍学 / 用心办事 /

少小担纲 / 独闯天下 / 祸不单行 /

苦力不苦 / 悯从怜中求

家庭因变致贫

1946年我在上海出生。

在那个动荡的年代，我的出生并没能给家人带来太多的欣喜。父亲忙于生意上的事务，甚至连我的名字都忘记给取了。一直到我上小学前，我的名字就叫“小印度”。我曾经问过母亲，为什么用“小印度”来称呼我？母亲告诉我，当时的上海租界，巡捕多为印度人。很多家长爱把孩子打扮成巡捕的模样，着巡捕装。对这样的孩子，人们就叫他“小印度”，也就是小巡捕的意思。

我明白了，这就像后来一个时期人们喜欢给孩子穿军装，一个时期又喜欢让小孩扮警察一样，没有什么特别的寓意。

解放大军南渡长江前，上海的企业主们纷纷举家搬迁，逃离上海。很多人去了国外或者香港。父亲和母亲商量的结果，是回福建老家。

父亲曹河仁是福建福清高山镇曹厝村人。福清位于福建省东部沿海，为福州市辖县级市，自古就有“海滨邹鲁、文献名邦”的美誉，是林则徐的祖籍地。福清还是全国著名侨乡，自古以来就有年轻人远

渡重洋学习打工经商的习惯。

我的家族在高山镇里算是望族。曾祖父曹公望，是福清的首富，他的墓就在我家院子的后面。小时候，我常到曾祖父的墓地一带玩，墓地很大，周边长满了野花。

曾祖父努力积攒下的家业，到爷爷时逐渐衰微，直至最后破落，这是在父亲出生前。

父亲年轻时跟着舅公到了日本。舅公自己在日本有店，可是他没有把父亲放在自己的店里，而是介绍父亲到一家日本人开的布店当学徒。学徒的第一年，父亲所做的，就是煮饭、煮菜、挑水、倒马桶、倒尿壶，吃的则是布店老板一家的剩饭剩菜。到了晚上，布店老板要求父亲不断地对着镜子练习走路，练习微笑，练习鞠躬，练习说话的口型，并告诉他要一直练，直至自己满意为止。

学徒的第二年，布店老板叫父亲把店里的货担着带到乡下去销售，就像我们现在还能看到的货郎担，挑着担子货，边走边叫卖，时而，将担子搁在路边，边卖边吆喝。学徒的第三年，父亲才回到店里，学习怎么站在柜台内，接待客人，进货出货。三年一到，店老板告诉父亲，“我教给你的，你已经都学会了，现在你可以离开我的店，去开自己的店了”。我爸说，他的前半生，很感谢日本老板：“三年出师后，我才知日本老板用心良苦。他第一年是练我身骨，第二年教我吃苦，第三年才授我真技。”

我以前无法理解，父亲第一年的学徒生活，为什么只做粗活脏活甚至连帮佣都不如，但父亲向我叙述他的这段学徒生活时，从来也没有抱怨过，似乎理所当然。在我自己经历了苦难的人生后，才明白日本布店老板的苦心：他是“苦其心智，劳其筋骨”，就像习武之人挑柴担水一样，是让父亲练好身板，扎好“马步”，从基础开始一步一步累积经验啊。难怪父亲说起生意经来，一套一套的。

离开日本人的布店，父亲进了舅公开的布店当店员。1936年，我奶奶要父亲回家成亲，父亲就回到高山，与母亲成了亲。一年后，父亲计划再去日本，但经过上海时，卢沟桥事变爆发，父亲改变了去日本的打算，留在了上海。因为不打算再出去了，留在日本的舅公就把父亲在日本赚到的十万日元都汇了回来。

当时的汇率，日元比美元更高。

一下子收到了那么多的钱，父亲都不知道怎么花了。这时候，只要有人同他说做什么项目很好，他就做，因为钱足够多，做什么，也都只是九牛一毛而已。于是，父亲就什么都做，也开了夜总会。

父亲后来成为上海永安百货公司的股东之一。

1947年，国民党的政权已经风雨飘摇，上海很多人都举家搬迁，或去美国，或去香港，或去台湾。父亲母亲决定举家搬回福清高山。父亲买了一艘机动铁壳船，装载家中所有的家产，他的如意算盘是，把东西运回来的船，回到高山后，还可以租给别人运输用。一家六口则坐客轮。没承想，客轮抵达马尾好几天了，货船却迟迟没有靠岸。再几天，消息传来：货船在海上遭遇风暴，沉没了。

怎么办？

母亲陈惠珍，也是福清高山镇洋门村人。论身份，她是地主的千金。嫁给父亲时，外公给了很多的陪嫁。这些陪嫁，母亲都换成了可随身携带的细软。现在，母亲倾其首饰钿钗，变卖成钱，在高山买了块宅基地，盖起了一幢二层的小楼，楼梯、地板、房间，用的都是木板。沿着小楼的墙，用三合土垒着，围了一个小院子，母亲在院子里种上了果树，打开院门，是一望无际的田野。在田野与天空的边界，是海。所以高山，实际上是一个无山海可依靠的小村镇。这一地域特性，也养成了高山人时而开放、时而封闭的性格。

盖房子的工程只剩下铺瓦片时，国民党第74师溃败经过高山，

到处抓壮丁，抓走了正在我家屋顶铺瓦片的工人。虽然被抓走的壮丁，后来又偷跑回来了，但因为是在我家的屋顶上被抓走的，所以他们的家人，从那天起就一直到家里来哭闹，要父母赔人赔钱。父亲不堪其扰，就又回到上海。回上海，是父亲最好的选择，他自幼离家学习经商，已不会耕田种地，大上海的商海，才有他的施展空间。

父亲走了，家里住进了“三反”工作队。有一天，村里人又到家里闹事，工作队队长看见了，便寻问母亲，母亲告知事情的原委，队长认为应该出来主持正义，就把来闹的村里人抓了起来。原本工作队要处理他们，母亲代为求情，整件事情算过去了。

对于母亲来说，接下来的生活更为艰难。身边6个要吃要喝的孩子，如何养活他们？于是母亲当掉了最后的首饰，买了十几亩地，请舅舅帮忙种地。高山的地比较贫瘠，所以大多只能种些红薯、花生、青菜什么的，而我们又都在长身体的时候，地里的收成，根本不能解决家中最基本的口粮。而父亲在上海所挣的钱，在那个兵荒马乱的年月，又不能每月如期地寄到母亲的手中。所以，小时候，我们总要忍饥挨饿。时常一天只能吃两餐，而两餐也只是些汤汤水水，难顶饥饿。饿得难受了，我们会叫，这时母亲就把我们兄弟姐妹集中在院子里，坐在小板凳上，围成一圈，吹口琴，唱歌，玩游戏。我记得母亲当时总交代我们，千万别告诉别人我们家吃两餐，记住：“让人知道了，只会看不起你”，出门“要抬起头来微笑，不要说肚子饿，要有骨气、有志气！”

我们穿的衣服，母亲总是洗得干干净净的，穿破了，母亲会坐在灯下认真地缝补，尽可能地不让补丁张牙舞爪地贴在外面，而是藏起来，缝补在内里，尽量地不让人看见。虽然住在农村，但家里总是一尘不染，这或者是母亲在上海居住时养成的习惯吧，木楼梯和木地