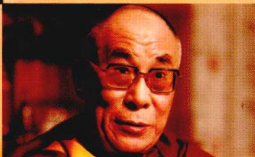
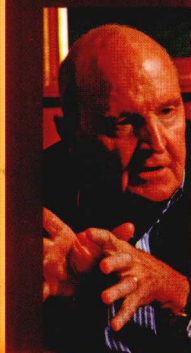
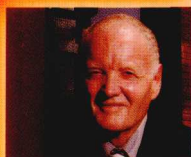


商業周刊

9位國際級領袖的智慧精華

九封信

給下一個領導者



《商業周刊》「客座總編輯」系列精選
商業周刊編輯部 著





陈冠中 编剧 导演
陈冠中 导演

商業周刊

9位國際級領袖的智慧精華

九封信

給下一個領導者

《商業周刊》「客座總編輯」系列精選
商周編輯部 著

九封信給下一個領導者

作者	商業周刊編輯部
商周媒體集團榮譽發行人	金惟純
商周媒體集團執行長	王文靜
商業周刊編輯部	
總編輯	郭奕伶
副總編輯	孫秀惠
封面設計	丁海權
責任編輯	羅惠萍
版面設計	碼非創意
出版發行	城邦文化事業股份有限公司-商業周刊
地址	104台北市中山區民生東路二段141號12樓
傳真服務	(02) 2503-6399
劃撥帳號	50003033
戶名	英屬蓋曼群島商家庭傳媒股份有限公司城邦分公司
網站	www.businessweekly.com.tw
製版印刷	科樂印刷事業股份有限公司
總經銷	高見文化行銷股份有限公司 電話:0800-055365
初版一刷	2010年(民99年)2月
定價	260元
ISBN	978-986-85715-2-5 (平裝)
城邦書號	BWB0003

版權所有・翻印必究

Printed in Taiwan (本書如有缺頁、破損或裝訂錯誤,請寄回更換)

商標聲明:本書所提及之各項產品,其權利屬各該公司所有。

國家圖書館出版品預行編目資料

九封信給下一個領導者:9位國際級領袖的智慧精華
/ 商業周刊編輯部著.

初版. 臺北市:城邦商業周刊,民99.02

面:公分

ISBN 978-986-85715-2-5(平裝)

1.領導者 2.企業管理 3.訪談

494.21

99000311

誰來當總編輯？

代序

這本書取材於《商業周刊》「客座總編輯」系列，而其構想則源自於有一次我到墨西哥採訪途中的靈感。

在沿途盡是巨大仙人掌的異國路上，我煩惱著，當年秋天將離台赴美8週，《商業周刊》的編務該如何安排？

愁著愁著，不知是否龍蛇蘭酒的酒精發酵，靈機一閃，《商業周刊》一定是現在的樣貌嗎？若由不同領域的翹楚擔任總編輯，會碰撞出什麼樣的火花？譬如：總統總編輯、董事長總編輯、歌星總編輯……。早年，《中央日報》副刊玩過的一個創意——由不同領域的視覺專家，輪流擔任版面主編。那陣子的《中央日報》非常有創意，各方好手展露身手、如武林大賽。身為讀者的我總殷殷盼望下一個設計者會如何帶來新視覺。此舉，讓我見識到「事情有太多的可能樣貌」。

我與同行的記者吳修辰談及此事，他回饋國際媒體有過的嘗試。美國《GQ》雜誌的某一期，曾經邀請時尚教父——喬治·亞曼尼（Giorgio Armani）擔任客座總編輯（Guest Editor）。亞曼尼先生運用他對時尚的鑑賞力、敏銳度、人脈圈，讓一本有影響力的雜誌產生不同的力量。沿襲此構想，《商業周刊》「客座總編輯」的雛型誕生了！

我有一個壞習慣，不喜歡走既成的道路，也不喜歡被超越。因此這項工作的一開始，就設下一個非常高的目標：延攬「客座總編輯」的卡司是世界級領袖，展現新時代的觀點。從大海撈針式的名單擬定、跨國邀請的說帖，不同的洲際的作業流程反覆往來，工程非常龐大。

不只如此，我們的編輯會議也因此跨海移到國外召開，彷彿移動辦公室。這是雜誌界前所未有的里程碑，我們將此作為《商業周刊》創刊20週年代表系

列。很榮幸的，我們最後獲得奇異集團前任執行長傑克·威爾許、台積電董事長張忠謀、達賴喇嘛、英特爾執行長歐德寧、華人首富李嘉誠、經濟學大師萊斯特·梭羅等人的首肯，出任商周的客座總編輯。這是他們此生未有過的特別經歷，也因此一期期的客座總編輯系列推出後，獲得很大回響，之後也獲得大獎肯定。

這系列在雜誌的刊登雖已告一段落，但在編輯總監羅惠萍提議下，我們將之集結成冊，成為一本可永久保留的書。回顧過往，不敢想像，我們怎麼完成這項高難度的任務，不過一切都值得。這是一本雋永之書。

商周媒體集團執行長 王文靜

目錄 |

序 誰來當總編輯？

王文靜

PART I 領導學

第一封信 最偉大的CEO | 傑克·威爾許

- 6 威爾許的信 領導者要誇大「改變」
- 8 與威爾許面對面 人對了 事就對了！
- 20 威爾許領導學 賞時不吝千金 罰時六親不認！
- 23 近看威爾許 他是天堂 也是地獄！
- 26 CEO辦公室 在紅磚古蹟裡談管理
- 30 威爾許、張忠謀對談 年輕人想當領導者 關鍵在學習力

第二封信 印度矽谷之父 | 穆爾蒂

- 38 穆爾蒂的信 變革的時候到了
- 40 與穆爾蒂面對面 先創造財富 才能分配
- 48 穆爾蒂領導學 尊敬比財富重要
- 52 近看穆爾蒂 另一種革命家
- 55 CEO辦公室 19座書櫃環繞斗室

PART II 成功學

第三封信 百年華商第一人 | 李嘉誠

- 64 李嘉誠的信 萬變社會 不變承諾
- 66 與李嘉誠面對面 90%時間先想失敗
- 77 李嘉誠成功學1 用知識改變命運
- 83 李嘉誠成功學2 從塑膠花大王到能源巨擘
- 92 李嘉誠成功學3 1/3財產捐助公益
- 97 近看李嘉誠 他的兩句話：勿得罪人、勿遭人忌！
- 100 CEO辦公室 他在這裡遙控55國事業

第四封信 軟體巨人英特爾執行長 | 歐德寧

- 106 歐德寧的信 不冒險 不足以成事
- 108 與歐德寧面對面 成功時 就要開始改變
- 114 歐德寧成功學 跨界思考 用別人的腦袋成功
- 121 近看歐德寧 他的辦公室比我的小?!

第五封信 日本新經營之神 | 鈴木敏文

- 126 鈴木敏文的信 用五感去感受時代變化
- 128 與鈴木敏文面對面 不斷變化的客戶需求 才是真正的對手
- 136 鈴木敏文成功學1 徹底實踐基本功
- 144 鈴木敏文成功學2 對資訊持疑 反覆驗證它
- 147 鈴木敏文成功學3 每天都是決勝關鍵
- 150 近看鈴木敏文 他2小時都在談顧客需求

PART III 管理學

第六封信 台灣半導體教父 | 張忠謀

- 156 張忠謀的信 經理人的5個條件
- 158 張忠謀管理學 獨立專業經理人
- 165 近看張忠謀 他的3種面貌：董事長、作家、總編輯
- 168 CEO辦公室 淡淡菸絲味 圍繞著一朵玫瑰

第七封信 西藏精神領袖 | 達賴

- 174 達賴的信 企業人的宇宙責任
- 176 與達賴面對面 競爭與野心
- 186 近看達賴 他的笑 像個快樂的小孩
- 189 達賴辦公室 1,800公尺山上的心靈聖殿

PART IV 未來學

第八封信 管理趨勢大師 | 梭羅

- 196 梭羅的信 當中國成為第一
- 198 與梭羅面對面 台灣要有「我會影響中國」的信心
- 204 梭羅未來學 中國將摧毀全球中產階級！
- 211 近看梭羅 不變的堅持與熱情

第九封信 維基百科創辦人 | 吉米·威爾斯

- 216 威爾斯的信 歡迎來到新知識時代
- 218 與威爾斯面對面 零成本、量身訂作的新學習時代
- 225 威爾斯未來學 丟掉教科書！向全世界找答案
- 231 近看威爾斯 他住在電腦裡

PART I

領導學



傑克·威爾許（Jack Welch）曾被媒體譽為
「20世紀最佳經理人」及「最令人尊敬的執行長」，
說明了他不只具備管理技巧，也是傑出的領導者。
一直到現在，談到企業管理，第一個議題就是願景與策略，
但威爾許給下一個領導人的心法，談的卻是人才，
他指出，人才是策略的第一個步驟；
改變人就能讓公司成長。

穆爾蒂（N. R. Narayana Murthy），是印度第二大軟體公司
Infosys的創辦人兼董事長，有「印度矽谷之父」的美稱。
穆爾蒂2005年曾獲選《經濟學人》
「全球最令人景仰的15名領導者」之一。
他做了什麼？他說：從第一天開始，
我們就實行公司治理的要求，因為我們要得到尊敬。



最偉大的CEO 傑克·威爾許

Jack Welch

克杜萊投資公司合夥人

出生：1935年11月19日生於美國

- 1、1960進入奇異公司（GE），32歲成為奇異最年輕的總經理
- 2、1981年升為奇異第8任執行長，2001年9月退休
- 3、他在21年的執行長生涯中，讓奇異獲利成長7倍，市值成長35倍
- 4、《財星》（Fortune）雜誌譽為「20世紀最佳經理人」
- 5、《產業週刊》（Industry Week）譽為「最令人尊敬的執行長」



第一封信

領導者要誇大「改變」

親愛的讀者：

今天跟你們在一起，讓我自己重新認識台灣，這是一件很有趣的事情。觀察台灣，以我的經驗，經營跨國大公司，你們的問題絕對不會只有產品價格。你要如何在眾多的人裡找到對的人，你不只要管日常的價格問題，最重要的任務是建立團隊！因此，人才是策略的第一個重要步驟。

我一定要提醒企業家，什麼是好的管理方式，這是我的目的。

我認為一個領導者的工作就是要去誇大「改變」。當變化來臨時，你想要把風險減到最低，一定要做很多事情來誇大變化。因為這是領導者必須做的事，領導者是指導因應變化的引擎，這就是執行長。

如果領導者本身不願意去改變，那什麼都不用說了。

亞洲的企業都面臨改變。如果你問我：「創新第一，還是品牌先行？」或者「亞洲公司還有機會做出創新的產品到全世界？」我的回答是創新，你不可能沒有創新就有好品牌。

看看新力，這是一個由創新而起的品牌，而且品牌來自他們創新很棒的產品。一個品牌要能走遠，一定需要創新！創新！創新！創新和品牌是在一起的。

當你現在想到蘋果電腦，會想到什麼？我會想到iPod。這個創新讓蘋果品牌發展到了更高的階段。以前麥金塔出來也很棒，現在iPod出現又再次發生。如果台灣企業能創新出一個iPod行銷全世界，就能建立起品牌。

而亞洲公司絕對有機會！看看聯想，他有品牌。但他們現在需要的是真的創新而非低價格產品，就像做到iPod這樣。到時聯想就可以躍上全世界舞台。

最後，很高興能夠當《商業周刊》的客座總編輯，在這要送給讀者一句話：「願成功帶領你們抵達新的頂峰。」

傑克·威爾許



Business Weekly Readers
May success lead
you and your associates
to new heights
Jeffrey M. Wall

願成功帶領你們抵達新的頂峰。