

台湾远流出版公司授权唯一版本

Con Business
Classic Series

CON 南王
南王商业经典

王永庆

(台湾) 王永庆 / 著

谈
中国
式
经
营
管
理



江西人民出版社
南王国际(香港)有限公司



中财 B0093276

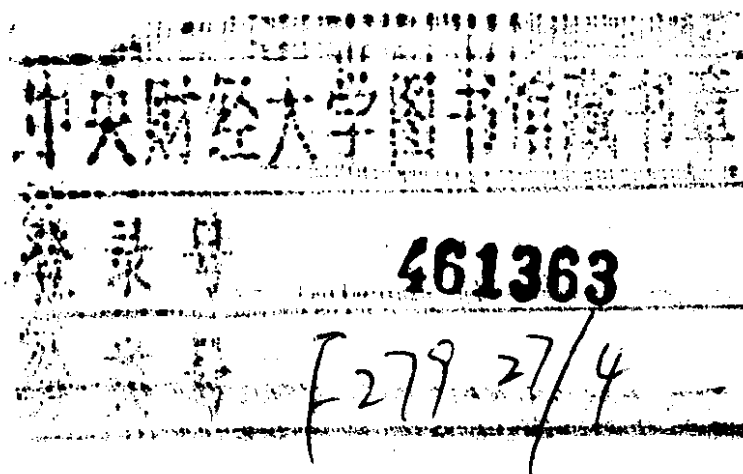


南王商业经典①

CD109/08

王永庆谈中国式经营管理

(台湾) 王永庆/著



江西人民出版社
南王国际(香港)有限公司

图书在版编目(CIP)数据

王永庆谈中国式经营管理/王永庆

—江西南昌:江西人民出版社,1998·1

(南王商业经典王永庆)

ISBN7—210—01872—7

I. 王……

II. 王……

III. 理论专著,经营管理,王永庆—经济

IV. F7

授权者:台湾远流出版事业股份有限公司 台北市汀州路三段184号7楼之5

Copyright © 1989 by 王永庆

Traditional Chinese published by YUAN-LIOU PUBLISHING CO., LTD., Taiwan

Published by arrangement with YUAN-LIOU PUBLISHING CO., LTD., Taiwan

All rights reserved

王永庆谈中国式经营管理

王永庆(台湾)/著

江西人民出版社出版发行

成都市成新印刷厂印刷 新华书店经销

1998年1月第1版 1998年1月第1次印刷

开本:850×1168毫米 1/32 印张:11

字数:224千 印数:1—10000册

ISBN 7—210—01872—7/F·257 定价:33.00元

江西人民出版社 地址:南昌市新魏路5号

邮政编码:330002 电报挂号:3652 电话:8331534(发行科)

(赣人版图书凡属印刷、装订错误,请随时向承印厂调换)

目 录

目 录

发展与挑战——写给《南王商业经典》书系的话

江西人民出版社社长、总编辑 林学勤
... 南王国际（香港）有限公司董事长 刘一泽 (1)

第一篇 经营理念

1. 追求合理化 (11)

社会就是学校 / 一勤天下无难事 / 追求合理化

2. 从根源着手实事求是 (15)

为什么富不过三代 / 奢靡风气令人担心 / 我们的管理不够
水准 / 员工离职的两大原因 / 勤劳美德逐渐消逝 / 管理不
当滥用外汇 / 管理必须追求根源

3. 成果不是轻易可以办得到的 (27)

轻诺必定寡信 / 交谈必须言之有物 / 管理不能只了解皮毛
千万不要以亲为亲 / 管理不可顾虑面子 / 战胜自己最重要
/ 不合理的保护措施 / 研究工作不够理想 / 金钱买不到
管理

4. 追根究底才有生产力 (43)

力行不够导致失败 / 无力左右油价的变动 / 畸形繁荣造成浪费 / 光喊口号无济于事 / 改善永无止境 / 育人之前先育己 / 企业存亡操纵在自己手中 / 答客问

5. 改善工作永无止境 (59)

节俭乃度过困境之良策 / 台湾只是劳务出口而已 / 经营企业不可投机 / 中间原料勿靠外来供应 / “点”的改善永无止境

6. 品质是企业进步的原动力 (69)

成败的关键全在品质 / 主管的品质最重要 / 品质乃工业进步之原动力 / 对事的品质多加检讨 / 说话也要讲究品质 / 身处逆境焉知非福 / 人的品质是一切的根本

第二篇 管理要诀

1. 企业管理的三要件 (85)

别老把孩子放在螃蟹椅上 / 台塑从不要求保护 / 计划就是管理 / 追求管理的三个条件 / 刻苦耐劳的精神最重要

2. 不断检讨表格与流程 (97)

依赖文凭不管用 / 理论配合实务才能融会贯通 / 盘点应当追根究底 / 南亚的资材管理 / 凡事求其合理化 / 事事都得试试看 / 糊里糊涂的经营者 / 竞争带来了机会

3. 乏味的基础工作经得起考验 (109)

土鸡卖高价靠经营 / 刻苦耐劳培养出力量 / 吃不了苦就学不到功夫 / 良好环境才能培养出人才 / 筑好基础才经得起考验 / 从单调工作中打好基础 / 资材管理消除浪费 / 建立单元成本来控制成本 / 把合理的条件变成制度 / 工资若提

高就无法与人竞争 /不可重用没经验的儿子 /我们不输日本人 /一切都操在自己 /台塑获利能力超过日本 /小心好景不长 /多做乏味的基础工作

4. 有计划才会有效率 (133)

人无远虑必有近忧 /进步缓慢也是落伍 /饲养瘦鹅的启示 /有计划才能从容不迫 /忙就是盲 /三百六十五天的工作计划 /有计划才会有效率 /沉痛的买地经验 /拟定计划善用土地资源 /欠缺计划造成损失 /风水的问题 /虚伪是无能的标志 /刻苦的人较有成就 /渴求有工厂经验的人才

5. 品质是步步为营做出来的 (157)

电脑以资料完整为前提 /开会的品质 /每一过程均须控制品质 /办事认真就是爱公司 /有心改善品质就会提高 /讲究品质以避免损失 /赚钱与花钱都要费心思 /重视品质必能成大业

第三篇 企业目标

1. 进步得慢就是落伍 (175)

廉价工资不会长久 /企业应赚外销钱 /供需决定工资的高低 /环境造成员工流动 /日本人厌恶跳槽 /反省一下为何而忙 /经营者必须懂事 /运用激励提高四倍产量 /必须主动去服务他人 /做生意的道理 /管理的意义 /没有管理就没有企业 /企业成败取决于管理

2. 企业家的三项任务 (197)

人与事密不可分 /主管应有全部的人事权 /一个人只能有一个主管 /人事主管不得有人事权 /不可盲目追求人才 /

管理上轨道才能找到人才 /一比之下就知道不赚钱 /落伍的是企业家 /依赖保护的企业一定垮 /竞争自能激发出潜力

3. 平时点滴努力才能应付冲击 (213)

从根本处深入检讨 /经营者应留心细节问题 /临时抱佛脚不如平时烧香 /没有耕耘岂有收获 /烂土糊不上墙壁

4. 苦过以后才有满足感 (223)

人事管理的真谛 /不合理的管理办法 /奖励办法很难订 /大厦须从一砖一石砌起 /有益的劳动最可贵 /劳动带来喜悦感 /吃的道理 /失败乃是最可贵的考验

第四篇 工业机遇

1. 放弃保护面对竞争 (239)

不愿竞争惰性使然 /应有自立更生的觉悟 /外销竞争有赖低廉原料 /保护会瓦解奋斗意志

2. 急起直追迎头赶上 (245)

利用勤劳人力赚工钱 /劳力必将供不应求 /韩国发展高级工业 /观念领导企业发展 /资金应优先用于工业

3. 妥善运用资源求发展 (255)

发展工业乃强国之道 /工业应帮助农业 /悲惨的殖民生涯 /工业落后导致生活困苦 /日本人的殖民政策 /贫穷造成买卖式婚姻 /好好利用木材资源 /不合理造成巨额损失 /预算必须要有骨头 /温室工业基础不稳 /吃下西瓜子的精神 /管理用钱买不到 /可怕的山林资源浪费 /平白损失数十亿美金 /节俭乃经营企业之根

第五篇 教育训练

1. 训练要落实才有意义 (281)

怕困难乃人类的劣根性 /人性都是好逸恶劳 /有能力才能训练部属 /训练必须讲求效果 /依成本分析来控制成本 /分析成本得够深入 /从一分一厘节省起 /灵活运用组织系统 /容易的事意义不大 /贫困中才能产生力量 /和日本比比看

2. 人才是靠磨练培养出来的 (301)

他山之石可以攻错 /好好运用每个人的长处 /人才靠磨练而来 /企业竞争优胜劣败 /千万不能再睡觉了 /日本人时时警惕自己 /不可满足于一时之成就 /以经验和智慧指导后人

3. 打倒吃头路精神 (313)

有名无实的经营决策会 /规章必须经常修改 /经营企业二大重点 /吃头路的想法要不得 /有实力才能产生魄力 /主管必须盯得紧

4. 人才必须从基层训练起 (323)

制度与人才相辅相成 /提高绩效才能提高待遇 /人才必须从基层训练起

5. 轮班训练可以培养实力 (329)

轮班训练的意义 /从轮班训练中打好基础 /吃苦才能担当重任

发展与挑战

——写给《南王商业经典》书系的话

江西人民出版社社长、总编辑 林学勤

南王国际（香港）有限公司董事长 刘一泽

邓小平有句话：发展才是硬道理。这句极为朴实的话，却是对社会发展最简洁而又最本质的概括。

常听一些海外友人回到中国内地后发出感叹：“中国变了，中国发展得真快呀！”是的，中国在变化，其速度令世界瞩目。特别是1997年，中国对香港恢复行使主权，令世界华人扬眉吐气。香港的回归，不仅标志着一段屈辱历史的终结，更重要的是它向世界昭示着中国的发展与强盛。从割让到回归，百年沧桑，向世人揭示和印证了一个颠扑不破的真理：落后就要挨打，发展才是硬道理！

——发展就是迎接挑战和通过挑战。

无论是香港还是内地，回归——无疑是一种机遇，能否抓住机遇，我们面临着严峻的挑战。在世界发展大潮中，内地与香港该如何发展？内地与香港能否优势互补、共同发展？作为一名中国人，在发展的挑战中应该如何发展自己、

发展自己的祖国？作为一种传播媒介的出版，能否在促进内地和港台的交流与发展上起到一种积极的作用？我们在寻找一种答案，我们在追求一种结果，我们在期待一种证实，我们在迎接一种挑战！

——于是，我们，江西人民出版社—南王国际有限公司，携起手来。

——于是，就有了《南王商业经典》书系的问世。

我们怀着极大的自信，经过艰苦的努力，选辑了一批优秀的港澳台及其他地区华文图书在内地出版，同时亦将选辑一批优秀的内地图书在港澳台及其他华人区出版。我们期待着广大华文出版界、发行界、经销界和广大创作者与读者的信息反馈。我们愿与所有有志于这一事业发展的仁人志士一道，开拓华文出版的新天地！

目 录

发展与挑战——写给《南王商业经典》书系的话

江西人民出版社社长、总编辑 林学勤
... 南王国际（香港）有限公司董事长 刘一泽 (1)

第一篇 经营理念

1. 追求合理化 (11)

社会就是学校 / 一勤天下无难事 / 追求合理化

2. 从根源着手实事求是 (15)

为什么富不过三代 / 奢靡风气令人担心 / 我们的管理不够
水准 / 员工离职的两大原因 / 勤劳美德逐渐消逝 / 管理不
当滥用外汇 / 管理必须追求根源

3. 成果不是轻易可以办得到的 (27)

轻诺必定寡信 / 交谈必须言之有物 / 管理不能只了解皮毛
千万不要以亲为亲 / 管理不可顾虑面子 / 战胜自己最重要
/ 不合理的保护措施 / 研究工作不够理想 / 金钱买不到
管理

4. 追根究底才有生产力 (43)

力行不够导致失败 / 无力左右油价的变动 / 畸形繁荣造成浪费 / 光喊口号无济于事 / 改善永无止境 / 育人之前先育己 / 企业存亡操纵在自己手中 / 答客问

5. 改善工作永无止境 (59)

节俭乃度过困境之良策 / 台湾只是劳务出口而已 / 经营企业不可投机 / 中间原料勿靠外来供应 / “点”的改善永无止境

6. 品质是企业进步的原动力 (69)

成败的关键全在品质 / 主管的品质最重要 / 品质乃工业进步之原动力 / 对事的品质多加检讨 / 说话也要讲究品质 / 身处逆境焉知非福 / 人的品质是一切的根本

第二篇 管理要诀

1. 企业管理的三要件 (85)

别老把孩子放在螃蟹椅上 / 台塑从不要求保护 / 计划就是管理 / 追求管理的三个条件 / 刻苦耐劳的精神最重要

2. 不断检讨表格与流程 (97)

依赖文凭不管用 / 理论配合实务才能融会贯通 / 盘点应当追根究底 / 南亚的资材管理 / 凡事求其合理化 / 事事都得试试看 / 糊里糊涂的经营者 / 竞争带来了机会

3. 乏味的基础工作经得起考验 (109)

土鸡卖高价靠经营 / 刻苦耐劳培养出力量 / 吃不了苦就学不到功夫 / 良好环境才能培养出人才 / 筑好基础才经得起考验 / 从单调工作中打好基础 / 资材管理消除浪费 / 建立单元成本来控制成本 / 把合理的条件变成制度 / 工资若提

高就无法与人竞争 /不可重用没经验的儿子 /我们不输日本人 /一切都操在自己 /台塑获利能力超过日本 /小心好景不长 /多做乏味的基础工作

4. 有计划才会有效率 (133)

人无远虑必有近忧 /进步缓慢也是落伍 /饲养瘦鹅的启示 /有计划才能从容不迫 /忙就是盲 /三百六十五天的工作计划 /有计划才会有效率 /沉痛的买地经验 /拟定计划善用土地资源 /欠缺计划造成损失 /风水的问题 /虚伪是无能的标志 /刻苦的人较有成就 /渴求有工厂经验的人才

5. 品质是步步为营做出来的 (157)

电脑以资料完整为前提 /开会的品质 /每一过程均须控制品质 /办事认真就是爱公司 /有心改善品质就会提高 /讲究品质以避免损失 /赚钱与花钱都要费心思 /重视品质必能成大业

第三篇 企业目标

1. 进步得慢就是落伍 (175)

廉价工资不会长久 /企业应赚外销钱 /供需决定工资的高低 /环境造成员工流动 /日本人厌恶跳槽 /反省一下为何而忙 /经营者必须懂事 /运用激励提高四倍产量 /必须主动去服务他人 /做生意的道理 /管理的意义 /没有管理就没有企业 /企业成败取决于管理

2. 企业家的三项任务 (197)

人与事密不可分 /主管应有全部的人事权 /一个人只能有一个主管 /人事主管不得有人事权 /不可盲目追求人才 /

管理上轨道才能找到人才 /一比之下就知道不赚钱 /落伍的是企业家 /依赖保护的企业一定垮 /竞争自能激发出潜力

3. 平时点滴努力才能应付冲击 (213)

从根本处深入检讨 /经营者应留心细节问题 /临时抱佛脚不如平时烧香 /没有耕耘岂有收获 /烂土糊不上墙壁

4. 苦过以后才有满足感 (223)

人事管理的真谛 /不合理的管理办法 /奖励办法很难订 /大厦须从一砖一石砌起 /有益的劳动最可贵 /劳动带来喜悦感 /吃的道理 /失败乃是最可贵的考验

第四篇 工业机遇

1. 放弃保护面对竞争 (239)

不愿竞争惰性使然 /应有自立更生的觉悟 /外销竞争有赖低廉原料 /保护会瓦解奋斗意志

2. 急起直追迎头赶上 (245)

利用勤劳人力赚工钱 /劳力必将供不应求 /韩国发展高级工业 /观念领导企业发展 /资金应优先用于工业

3. 妥善运用资源求发展 (255)

发展工业乃强国之道 /工业应帮助农业 /悲惨的殖民生涯 /工业落后导致生活困苦 /日本人的殖民政策 /贫穷造成买卖式婚姻 /好好利用木材资源 /不合理造成巨额损失 /预算必须要有骨头 /温室工业基础不稳 /吃下西瓜子的精神 /管理用钱买不到 /可怕的山林资源浪费 /平白损失数十亿美金 /节俭乃经营企业之根

第五篇 教育训练

1. 训练要落实才有意义 (281)

怕困难乃人类的劣根性 /人性都是好逸恶劳 /有能力才能训练部属 /训练必须讲求效果 /依成本分析来控制成本 /分析成本得够深入 /从一分一厘节省起 /灵活运用组织系统 /容易的事意义不大 /贫困中才能产生力量 /和日本比比看

2. 人才是靠磨练培养出来的 (301)

他山之石可以攻错 /好好运用每个人的长处 /人才靠磨练而来 /企业竞争优胜劣败 /千万不能再睡觉了 /日本人时时警惕自己 /不可满足于一时之成就 /以经验和智慧指导后人

3. 打倒吃头路精神 (313)

有名无实的经营决策会 /规章必须经常修改 /经营企业二大重点 /吃头路的想法要不得 /有实力才能产生魄力 /主管必须盯得紧

4. 人才必须从基层训练起 (323)

制度与人才相辅相成 /提高绩效才能提高待遇 /人才必须从基层训练起

5. 轮班训练可以培养实力 (329)

轮班训练的意义 /从轮班训练中打好基础 /吃苦才能担当重任

经营理念

第一篇

王永庆的经营理念，简单的说，就是以追根究底的精神追求合理。

因为追根究底，所以凡事要从根源着手，就基本问题深入去挖掘去检讨去分析；实事求是，不苟且、不侥幸、不相信一蹴可就，不至问题彻底解决绝不罢休。

因为追求合理化，所以凡事以品质为依归，唯有不断地、永无止境地改善，才能经得起考验，企业才有生存发展的实力与条件。