

A decorative rectangular border with a repeating scalloped or wave-like pattern, enclosing the central text.

华商的经营智慧

目 录

第七章 谨慎与冒险

▶ 谨慎 ◀

谨慎更多意义上是与稳健联系在一起的。它们可以使企业在决策、经营上保持正确性和方向性。

▶ 冒险 ◀

事实上，风险与成效通常是并存的。探查、实验、冒险都隐含着风险，它也是人类发展走向成功境界的首要推动力。

▶ 谨慎与冒险的结合 ◀

谨慎能够使企业发展有一个正确的方向，而冒险却能够使企业保持发展的强劲动力。两者的完美的结合，可以使企业发展既保持正确的方向，又保持前进的动力和速度。

谨慎与冒险：华商成功的独特素质	
谨慎稳健：华商所继承的中华文化传统	
善于忍让：小忍则可成大谋	
将稳健与冒险精神融汇在一起	
敢冒险，才有机遇，才会成功	
开拓进取精神：冒险的另一层内涵	

雍防人之未曾为，行人之未曾行
愿傲冒常人不敢冒之险

第八章 摇 贵 人 御 人

► 贵人 ◀

“贵人”说明了人才的重要性，人是比货币更重要的资源，华商智慧在于把人才作为一种资本。投入且善于利用人才时，给企业创造的利润将是巨大的。

► 御人 ◀

御人是实现“贵人”理念的实质性的过程。人才作为一个固定式的存在，只有在良好的“统御”状态下才能达到其价值的真正体现。

► 贵人与御人的结合 ◀

尊重人才与统御人才是一个不可分割的统一体。华商常常采取培育人才、用人不疑、信而不纵等贵人与御人相结合的有效手段，以获得培育团队精神、抱团打天下的奇特效果。

雍以人为本：华商的经营理念
愿统御人才：华商成功的保证
雍队才固重，品德在先
愿因人而“御”，区别对待
雍队事相符，因事设人
愿用人不疑，疑人不用
雍信而不纵，善于控制
愿施压御人，深挖潜质

- 港澳台著华商名
- 李嘉诚：香港商界的超人
 - 曾宪梓：名誉全球的领带大王
 - 邵逸夫：香港的影视巨人
 - 罗鹰石：精明的潮州籍华商
 - 林百欣：物业遍全球的香港富豪
 - 陈泽富：国际级酒店业大亨
 - 邱德根：白手起家的富豪
 - 郑裕彤：香港的“珠宝大王”
 - 李兆基：香港的“地产大王”
 - 邹文怀：香港的影业巨商
 - 胡应湘：香港华资地产的虎将
 - 徐展堂：香港商办的儒士
 - 冯国经：香港商界的哈佛博士
 - 郭炳湘：香江地产巨子
 - 陈启宗：香港房地产业的后起之秀
 - 何鸿燊：澳门赌王

- 蔡万霖：华人的聚财之神
- 王永庆：台湾最富有的人
- 林挺生：老当益壮的电子业巨子
- 王玉云：政商两界的巨子
- 施振荣：台湾的“电脑棋王”
- 王又曾：台湾的“建材大王”
- 叶松根：台湾汽车业的先驱
- 吴舜文：台湾的汽车皇后
- 陈由豪：台湾商界的奇才
- 陈南亚著名华商
- 邱德拨：马来西亚的金融业巨子
- 郭鹤年：亚洲糖业大王
- 郑鸿标：马来西亚的儒商大师
- 刘耀全：马来西亚的酒店大亨
- 张晓卿：马来西亚的木材大亨
- 叶永松：弃官从商的亿万富豪
- 钟廷森：马来西亚的钢铁大王
- 陈志远：马来西亚的“激进企业家”
- 李金友：马来西亚的地产巨子
- 林天杰：马来西亚的“企业经营高手”

- 林绍良：印度尼西亚的首富
- 林文镜：印度尼西亚华裔的楷模
- 李文正：印度尼西亚银行业的大亨
- 郑建盛：印度尼西亚议会中的华裔
- 彭云鹏：印度尼西亚胶合板大王
- 孙炳炎：新加坡华裔的领头人
- 吴水阁：新加坡的银行大亨
- 郭芳枫：农民出身的华裔巨子
- 何日华：文治武功的新加坡华裔
- 黄祖耀：敢于超越的经营之神
- 严名炽：新加坡电脑业的拓荒者
- 丘细见：泰国的酒业大亨
- 丁家骏：泰国的油脂大王
- 马陈茂：泰国最大的房地产商
- 吴玉音：继承夫业的女强人
- 邓文福：泰国的“酱油大王”
- 李光隆：泰国华尔街的英杰
- 谢国民：东南亚的“饲料大王”
- 廖汉焯：泰国石化界的大亨
- 读信·秦那越：泰国信息产业的巨子

- 吴奕辉：菲律宾金融业的大亨
- 陈永栽：菲律宾“头寸最宽松的商人”
- 陈觉中：菲律宾的快餐大王
- 王俊宏：热爱祖国的缅甸华商
- 獯欧美日著名华商
- 邝友良：政商相辅的美籍华商
- 王澄清：美国历史上最杰出的婚纱设计师
- 沈坚白：成为亿万富翁的技术专家
- 陈守廉：华人证券业的骄子
- 毛宗宏：美国服装业的领导人
- 王嘉廉：美国电脑软件业的“耀眼之星”
- 叶焕荣：英国饮食业的巨子
- 李明冶：白手起家的亿万富豪
- 丁摇谓：加拿大商界的后起之秀
- 孙忠利：虽败犹荣的华商

第七章

谨慎与冒险

▶ 谨慎 ◀

谨慎更多意义上是与稳健联系在一起。它们可以使企业在决策、经营上保持正确性，保持方向性。

▶ 冒险 ◀

事实上，风险与成效通常是并存的。探查、实验、冒险都隐含着风险，它也是人类发展走向成功境界的首要推动力。

▶ 谨慎与冒险的结合 ◀

谨慎能够使企业发展有一个正确的方向，而冒险却能够使企业保持发展的强劲动力。两者的完美的结合，可以使企业发展既保持正确的方向，又保持前进的动力和速度。

◆ 世界著名华商诤言

经商犹如用兵者，无时非危，故无时不谨。谨慎处事，厚积薄发，是经商之道。

——〔中国〕陈嘉庚

在金融事业上，我宁愿做一个稳扎稳打的保守派。这并不是表示我不敢参与竞争。我不相信激进狂想的权威，只相信竞争的权威。

——〔印尼〕李文正

一个合格的企业最高层领导者，要研究企业如何生存的问题，要随着信息时代的变化要求来改进企业，要有“改”的精神和很强的进取心，必要时要敢于冒风险。那些只会按常规办事的优柔寡断的领导者，只能是二流的企业家。

——〔美国〕谭仲英

假若前人缺乏冒险精神，今天就没有了电灯、雷达、飞机、人造卫星，也没有青霉素和汽车……成千上万的成果将不可能存在，无数的亿万富豪也将不可能产生。

——〔中国香港〕李泽楷

谨慎与冒险：华商成功的独特素质

站在中西方两种文化的交汇点上，华商将中国传统文化中的“谨慎、稳健”与西方文化中的“冒险、进取”结合在一起，从而形成华商成功的独特基质。



国传统的民族文化是举世公认的到今天为止保存和传承下来的最完整的文化体系，在人类历史上出现过的多种文明形态中，中国文化延绵至今从未曾中断过，中国文化的这种稳定性是与中国人民一以贯之的求稳心态分不开的。半封闭的地理环境，较为优越的自然条件，产生了中国的农耕文化；农耕文化起居有定、耕作有时的生产与生活方式，培育出我们民族“安土重迁”的观念。

安土重迁，意思即指安于故土，不轻易搬迁。作为中国文化一种重要的特色，安土重迁体现出来的是黄土文明，也即中国特有的农业文明特征。在以农耕为主的生产方式下，中国人以“男耕女织”为幸福，以“耕读传家”为自豪，中国人这种习惯于在故土从事周而复始的自产自销的农业经济，这种习惯于自然经济所带来的安宁与平静，既是农民自身的要求，也是统治者的需要——社会细胞的自我封闭和彼此独立，对于中国的封建统治者而言，无疑是上佳的统治状

态。

传统文化中“稳”的特质，反映到经营中必然是谨慎、稳健的特性。因此，具备中国传统文化底蕴的华商，也具备了谨慎与稳健的特质。

但是，从辩证来看，传统文化中的“稳”的特质，经营中的稳健与谨慎有其两面性：一方面，是有其积极意义；另一方面有其对经营不利的一面，因为它会使经营者产生不思进取缺乏冒险精神，而丧失机遇、失去动力的错误。

而西方文化中的冒险、进取精神的传统恰好弥补了中国文化中“求稳”表现出来的负面作用。华商站在中西方两种文化的交汇点中，恰好可以把中国文化的“谨慎、稳健”与西方文化中的“冒险、进取”比较好地结合起来。这一点，可以说是华商成功的独特基质。这一点也是完全的中国商人和完全的西方商人所不具备的基质。

2 谨慎稳健：华商所继承的中华文化传统

在经营活动中，谨慎与稳健是必不可少的。特别是在做重大的决策时，更显得重要非凡。而在中国人的性情品格中，由“求稳”反映出来的谨慎与稳健品格占据了主导。因此，受到中国文化熏陶的华商们也必然会培养成一种谨慎、稳健的品性。而且这种品性经常导入到他们的经营活动之中。著名华商张锦程、包玉刚的经营风格就能说明这个问题。

张

锦程，祖籍广东省普宁市泥沟村，1959年出生于泰国。由于家庭生活贫困，他连小学也没有读完，15岁时就到社会上谋生，从在街边摆卖小零食开始，每天赚三角钱帮助家里解决困难。

穷人的孩子早当家。张锦程自幼就很懂事，刻苦耐劳，聪明勤奋。他在摆卖咸花生时，常常带着一本书，没有人来光顾时，就抓紧分秒时间看书，提高自己的文化水平。没有纸笔时，他就用石子在地上练习写字和计算。几年的街头摆卖生活，不但使他积攒了几十块钱，还使他学习到不少文化知识和经商经验。

到18岁左右，他的街头流动摊档变成了一个固定的小铺子，贩卖一些日用小商品。这时，张锦程逐渐变得成熟了，他除了设法经营好小商店外，还在观察和思考怎么扩大自己的事业，怎么能走上发迹致富之路。他在工余看报时，读到一篇有关日本松下电器公司的松下幸之助创业介绍的文章，这给了他很大启发。

松下幸之助是白手起家的，在他一生创业过程中，始终坚持稳健谨慎，从没有轻举妄动。松下先生认为：“用兵者，无时非危，故无时不谨。入军如有侦，出境严临交，获取验无害，遇阻必索奸，敌来虑有谋，我出必须计。慎以行师，至道也。”此话出自中国《兵经百篇·谨字》，其意思是：战争无时无刻不是危险的，所以在任何时候都要谨慎，进入军中就要随时警惕，像有敌人在侦察一样；一出国境要严密戒备，像正在交战一样；缴获敌人的物资必须严格检验，看是否对我们有害；遇到山地丛林和沼泽、江河等险要地形，必

须搜索是否潜伏敌特；敌人来的时候，要充分考虑到他的阴谋诡计。我们每一次行动，必须有周密的计划。只有以这样谨慎的态度来指挥军队，才不会出问题，而达到真正懂得用兵的境界。

松下电器公司的发展史就是贯穿着攻守兼具的稳健策略的。该公司的创始人松下幸之助一贯强调办事要一步一个脚印，由小到大，要做到进可攻，退可守，攻守兼具。在第二次世界大战前后，东芝电气公司已是日本最大的发电机、大型电机和马达等设备的制造商。其经营规模非常之大，制造的产品全部委托信誉和规模一流的商社代售，销量大，收益好。然而，当时正处于起步的松下电器公司只生产一些插头、干电池和电灯泡等家用电器的小配件。按公司的规模和财力，松下与东芝相比，那简直是小巫见大巫。

松下幸之助针对自己的实际和竞争对手的状况，不是盲目地仿效东芝那样的营销策略，没有把自己的产品放到大商社、大公司那里去代销。他考虑到消费者需要插头、灯泡之类的小东西，一般不会到一流的商场去买，大多数是在就近的零售小店购买。于是，他将产品全部委托给街上的零售小店代售。这样，果然使其获得了稳步发展。后来，随着业务的发展，松下公司逐步扩展生产收音机、晶体管、扩音器和电风扇，一步一步地攀上更高层，直至生产收录机、电视机和电脑等等。今天，松下公司经过近 缘年的经营，已生产出 远万种以上的产品，年营业额超百亿美元，成为世界级大企业。

张锦程分析透了稳健型策略后，从 圆岁开始，自己办起了一间小型碾米厂。因为泰国是著名的大米生产国，他的

事，那我们不也是遭受损失？”包玉刚转念一想，说：“算了，我还是把船租给日本人，价钱低些也无所谓，至少我可以安心睡觉。”

结果，这条船最后还是租给了日本人。

事过不久，包玉刚把他属下的一条超级油轮卖给英国一家船公司。包玉刚对汇丰银行的高级职员说：

“我们要对方开一张信用证过来。”

“包爵士，有没有搞错？对方是英国一家最大的船公司，没理由叫他们开 韵兑，这样做等于我们白白浪费钱。”汇丰职员说。

但包玉刚仍然坚持己见：“不行，这样一大笔钱，一定要开 韵兑！”

“那好吧，就听您的！”汇丰职员随即办妥了开信用证的事宜。

包玉刚收到这笔钱后，突然间传来消息：这家英国船公司破产了。

包玉刚暗暗庆幸自己当初的决定，因而得以避免一场巨额损失，而汇丰银行也因此更加信服包玉刚的经商处事作风。

像这类事情，包玉刚经历过很多次。他以自己稳健、扎实的经营作风，建立起一支庞大的船队，使自己的船队在激烈多变的环境中不断扩展，屹立不倒。由此可见，包玉刚的成功并非是侥幸的。