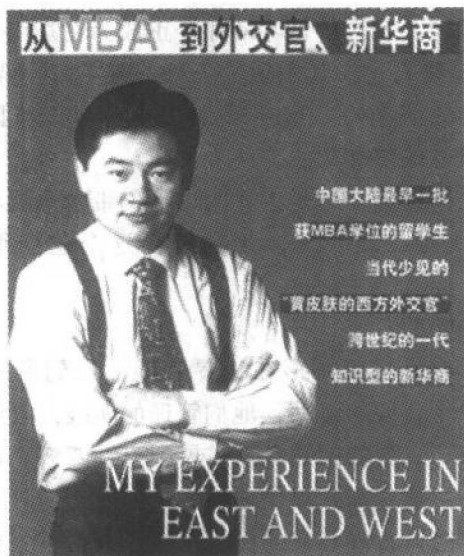


# 結 論

## 龙行天下

—— 华商在全球创造佳绩



# 1 . 五洲花开 华商业绩铸辉煌

19

世纪，德国史学家利希霍芬留下一句真理性名言：有两个公认为最聪明的民族，同时也是最善经商的民族，一个是犹太人，一个是中国人，华人和犹太人被誉为世界上最具商业头脑的人。美国《福布斯》杂志公布的世界十大富商，华人就占三个。海外华人企业家是世界上的一个特殊群体。5000多万海外华人遍布世界各地，总资产达2万~3万多亿美元。

几个世纪以来，因帝制独裁、军阀内战、自然灾害而离开中国的一批华人，经过几代人的奋斗，如今正成为在东南亚所有重要经济领域内的翘楚人物，其中顶尖人物已跻身于世界首富之列，海外华商，作为醒来的“东方睡狮”，叱咤风云于国际经济舞台，赢得了全世界的热烈关注。

华人企业家是中国的，也是世界的。他们带着永远不变的黑头发黄皮肤从黄土地上走出来，走向世界这个色彩缤纷的大舞台。

## ●华商经济的崛起

华商的分布，如星星般洒落在世界各地；他们所从事的行业，早已超出了中华传统的范畴；他们管理的实践，吸纳各种先进的管理经验与技巧；他们的业务，扩展到五湖四海。最终，他们将是属于世界的，属于那片提供他们舞台的天空。

卓尔不群的才能，自强不息的拼搏，使华人企业家在异地脱颖而出，大放异彩。但是，却招致了当地一些狭隘的民族主义者的敌视，他们认为，是华人企业家剥夺了他们本国人致富的机

会，华人企业是他们经济发展的障碍，因此，他们想办法对华人资本进行限制、排斥，以图扶持本国原有居民的土著经济。许多国家，尤其是东南亚国家，都先后采取了一些政策限制华人经济的发展。这些政策给逐渐在走上坡路的华人企业带来了沉重的打击，使华人经济一度陷入低谷，华人企业家不得不采取迂回的方式进行经营，卷入所在国的政治纠葛。随着时间的推移与华人企业家的努力，那些政策的制定者后来尴尬地发现，他们本国的经济发展也受到了严重影响：离开了善于经营的华人企业家，他们只能走向更加贫穷。这更表明了华人企业家对当地经济举足轻重的作用。

中国大规模移居海外是 1840 年鸦片战争以后的 100 年里的事情。门户开放，西学东渐，列强的入侵，中国的贫困，吸引或迫使大批中国人跨越重洋，远走他乡。今天，90% 以上的海外华人仍然居住在以东南亚为中心的亚洲。随着亚洲经济的迅速增长，华人企业集团正成为这一地区一支推动投资、开发和经济发展的强大生力军。

有谁能想象得到，这些海外华人竟然能形成如此令人生畏的经济实力，而且仅仅用了一代人的时间？20 年前，他们至多只能充当日、美的分包商，如今，据美国《经济学家》估计：5500 万海外华人的“国民生产总值”可能超过 22 500 亿法郎。在亚洲，华商巨大的经济实力只比日本商人略逊一筹。除香港、台湾地区外，在新加坡、泰国、马来西亚、印尼和菲律宾等华人民居较多的国家，华人经济的成长让人刮目相看。在泰国，华人占总人口的 10% 却控制了 90% 的工商企业，华人经营的大银行占全国商业银行总资产的 60%；在印尼，全国 100 家最大企业，华人拥有 60% 的资本，华人占总人口 4%，却控制着 25 家最大公司中的 17 家及私营企业的 70%，亿万富翁林小龙凭借其 400 亿的营业额就占该国 GNP 的 5%；在马来西亚，尽管政府力图

将华人公司的股份过户给马来人，但占人口 1/3 的华人仍控制着经济的主要部分。

据美国《福布斯》杂志，在东南亚地区最大的 1 000 家上市公司中，有 517 家是由华人经营的，其上市股份额占总数的 42%。拥有长江实业集团的李嘉诚，经营新鸿基地产的郭炳汀兄弟，拥有国泰人寿的蔡万霖，出生于中国福建的印尼华裔首富林绍良和出生于马来西亚经营旅馆及娱乐业的郭鹤年，是世界著名的五大华裔巨富，名列世界级亿万富翁之列。他们的资产几乎可与世界首富美国软件大王盖茨和日本建筑运输巨商堤义明相媲美。

“欢迎到利波城来！”——位于印尼雅加达西部的利波城，是一个亚洲型的贝佛利山庄，占地 500 公顷，5 万多华人居住于此。崭新的办公楼，豪华的酒店，巨大的商业中心，还有高尔夫球场、学校与花园，与雅加达市郊的贫穷形成鲜明的反差。该城由印尼华裔利亚第家族创建，该家族拥有 200 亿法郎的资产，先后创建了三个卫星城市。利波城创建者莫克塔·利亚弟，中文名字叫李毛弟（音译），这位金融专家努力与印尼政府保持良好关系，并分散风险，其营业额的 40%（75 亿法郎）在本土实现。

一些大银行、大公司，如新加坡四大银行之一的 OCBC 银行、泰国最大的曼谷银行、菲律宾航空公司等，均为华人经营。在越南、印度、缅甸等亚洲一些新兴市场，华人集团的投资正在取代以前西方经济的势力范围。投资项目也扩展到先进的通信、电力、半导体及汽车制造等领域，不再局限于传统的金融、地产和运输业，在马来西亚、越南和菲律宾，去年以来的华人集团的投资跃居首位，已超过了日本、美国等西方工业国。

据南美洲 13 个国家和地区的官方抽查测算，定居南美洲的华侨华人估计为 80 万人。二战前，主要从事垦荒、采矿、建筑、修路、搬运等繁重体力劳动，也有一些人经营小规模餐饮业、杂

货业、手工业以及种植蔬菜水果、养猪养禽等，实力微弱，在当地国民经济中所占比重很小。二战结束后尤其是近二三十年来，南美洲的华侨华人经济克服重重困难，不断发展壮大，在巴西、秘鲁、哥伦比亚、委内瑞拉、厄瓜多尔等国，已成为民族经济新的增长点。

从上述国家和地区所收集的不完全的数据表明，1993年底华侨华人经营的企业共有 10 557 家，资本总额为 161 305 万美元。从产业结构看，杂货、百货业 4 105 家，资本额 35 004 万美元；餐饮业 3 002 家，资本额 29 683 万美元；工业 1 165 家，资本额 60 720 万美元；服务业（包括宾馆酒店、旅行社等）1 697 家，资本额 7 944 万美元；商业（除杂货、百货业以外的零售与批发商）643 家，资本额 6 096 万美元；农牧业（包括谷物种植、菜园、果林、水产与畜牧业等）523 家，资本额 3 360 万美元，外贸业 292 家，资本额 14 964 万美元；医药业（包括中药、西药与针灸等）101 家，资本额 714 万美元；采矿业 1 家，资本额 1 560 万美元；金融业（包括银行、保险等）9 家，资本额 840 万美元；交通业（主要是航运）5 家，资本额 420 万美元。按地区分布看，巴西的华侨华人企业 4 952 家，资本额达 97 141 万美元，位居榜首；依次为秘鲁 894 家，资本额为 17 736 万美元；哥伦比亚 572 家，资本额 8 400 万美元；委内瑞拉 628 家，资本额 8 040 万美元；厄瓜多尔 600 家，资本额 6 120 万美元；智利 126 家，资本额 5 310 万美元；玻利维亚 204 家，资本额 3 384 万美元；苏里南 612 家，资本额 3 300 万美元；圭亚那 552 家，资本额 3 300 万美元；阿根廷 835 家，资本额 3 156 万美元；巴拉圭 312 家，资本额 2 814 万美元；法属圭亚那 174 家，资本额 1 500 万美元；乌拉圭 26 家，资本额 1 104 万美元。

无论是在东南亚地区，亚太地区，以至在全球经济中，华商的地位、作用都是举足轻重、令人瞩目的。华商的经营范围在纵

深到各国、各区域的国民经济中的每一个领域。随着经济全球化的冲击和各国政治的日趋升明，那些经济上尚处于比较落后的国家，将会在利用和限制华人经济中，侧重于利用，而稍渐放宽限制；经济已进入较高发展水平的国家则会鼓励华商与当地工商界携手合作，并积极介入国际经济活动。华人在各国的政治地位也逐步提升、参政议政的机会不断增多，这种状况又促进了华商积极开拓新的领域，并使华商经营呈现出新特点，表现在以下几点：一是经营范围扩大，二是产业结构高级化，三是经营方式现代化，四是企业规模集团化。

### ● 华商经营的主要领域

#### (1) 商业领域

商业是海外华人经营的传统产业。在美国华人人口增加及新移民涌入，促使各地华埠扩展，纽约华埠扩展至皇后区、布鲁克林区，洛杉矶则在圣盖博谷西区、蒙特利公园市、阿罕不拉市等形成小台北，目前圣谷东区胡桃市、罗兰岗、哈仙达冈、钻石吧、拉朋地等城市人口亚裔也都超过两成。至于拉斯维加的华埠，则系台湾财团投资兴建，位于赌城大街 Strip(金银岛)西边 1 英里处，占地 8 英亩，于 1995 年 2 月已开设 7 家中餐馆及大华超级市场等 20 余家商号，全部采用中国宫殿式建筑，古色古香，被当地媒体誉为最美丽的华埠。据美国 1990 年人口普查资料，拉斯维加华裔人口仅 4185 人，占当地人口总数不到 0.6%，但是，华埠开发设计的负责人表示至 1995 年已增至 2 万人左右，显示各地华人增加支持华埠扩大面积或新辟华埠，而华埠的扩大及新辟又能容纳更多的工商业者，互为因果，促进各地华埠繁荣，亦有助于当地经济成长。

在文莱，华人也以经商为主，在经济领域非常活跃。据统计，在文莱，由华人经营的大、小商店不下 2000 家，业务遍及百货、土产、医药、食品、饮食、餐馆、电器、车辆、水果蔬

菜、茶室、理发等行业。其中较具规模的有 422 家。在这 422 家中，杂货店 100 多家，约占全文莱的 90%；中西药业 30 家，全部由华人经营；进出口业 20 家；餐馆业 30 家。此外，华人还经营食品、家电、五金、金属工具、车辆、机械等销售业，并在当地占重要地位。华人开设的百货店、布店、米店、酒店、成衣店、茶庄等遍布文莱大小城镇，尤其是首都斯里巴加湾市的商店、饭店、旅馆等几乎都是由华侨、华人开设经营。

巴西华人所从事的工商行业，包罗万象，从最早最简单的出门三把刀：菜刀、剪刀、剃头刀到开商店、设工厂，逐渐涉及到香烟、面粉、毛纺、造纸、房地产等各领域。

华商在全球各地的餐饮业、贸易批发零售业、房地产业、旅馆业及旅游业、金融业、运输业等行业都取得了不俗的成就。由于这些行业有较强的外联性，也促进了华商之间以及华商与所在各国行业人士的联系，甚至形成了跨地域的利益共同体。

## (2) 工业领域

华人在工业领域的地位与作用受所在国的华人政策直接影响，在东南亚和南美洲一些相对落后的国家来说，他们有着强烈的排华情绪，政策上限制华商在工业制造特别是关系到经济命脉和国计民生的重工业等，更是不容华商染指。1998 年印尼甚至发生了大规模的排华事件。在缅甸，由于改革步伐较慢，起使于 20 世纪 60 年代的国有化直到 1994 年 8 月才真正允许公民个人开办酒类、卷烟、机动车辆、船舶、书籍和电器等 50 种企业，到 20 世纪 80 年代华人还被视为英国殖民主义的附庸，没有百分之百的公民权。而在美国等较为发达国家，华商则在石油化学工业、电子及电器工业、成衣业、食品业、营建业和其他工业中大展身手，规模不断增长，地位和作用也日渐形成气候。例如美国华人电子及电器工业，以华人专家与台商投资创立者为主，在美国股票公平上市的 43 家华资企业占 29 家，达  $2/3$ ，而且未上市

者亦多具规模，保持着较大幅度的成长。华人从事食品加工业者持续增加，据台湾地区驻美国各地机构及华人团体的资料，到 1995 年底华商食品加工业增至 1200 家。

华侨人口增加，同时也带动了所在国车辆、家电业及相关维修业增长，华人也有不少人从事此行业。

此外，华侨华人或新移民亦不断投资开创新工业，近年较受注意者为台湾旅美半导体科学家朱经武博士等，于 1993 年在加州矽谷创设莫比士 (Mobis)，研制镍氢电池为主，成品已上市，广泛用于大哥大、个人电脑、掌上型摄录影机，也可用于电动汽车，只是成本较高。现已在中国大陆设厂，期抑低生产成本。台湾裕隆汽车集团，认为其具有发展前途，于 1995 年 10 月投资 690 万美元，购得该公司 10% 的股权，支持其发展。

从广州到美国加州的留学生张海明大学毕业后，在荷兰菲力浦公司设立于洛杉矶的北美中心的实验室，从事陶瓷电子器件替金属的研究开发工作，在他及同组研究人员的努力下，突破已往 10 年研究的瓶颈，在一年内即将成果投入生产。后来他转入圣地亚哥日本京都陶瓷国际总公司，出任高级研究发展工程师，带领的小组又发明了大规模集成电路封闭器内的预制玻璃，使 IC 封装器的成品率大幅提升，奠定他创业的信心，于 1988 年在圣地亚哥索兰度谷，租用厂房 1000 余平方英尺，设立 AEM 公司，尝试开发陶瓷电子元件所使用的贵金属产品，因资金不足，三度面临破产的困境。终于其产品电性能、热性能、机械性能、化学性能等 10 多项技术指标中，均超越美国杜邦公司及日本昭荣等大公司同类产品，并建立全球行销网，设立 8 个办事处或行销据点。在过去 5 年中，公司营业额增加，名列美国成长最快速企业第 70 名。他还扩展业务至工程承揽、技术输出、材料与设备的生产，以及对中国大陆投资建筑材料制造、证券业等，估计其电子部门的资产已逾一亿美元。

### (3) 农业与矿业领域

华人新移民开拓种植人参、茹类、亚裔口味的菜蔬及养虾等事业，使华人农业重现生机。据美国人口普查局统计，1980年从事农业的华人仅有619人，现美国联邦农业部亚裔协会的资料显示华人农民已达一万人，占美国农民总数之0.33%，并多获成就。据台湾地区在美机构及各地华人工商业电话簿资料，华人农矿业增至1200家左右，多属家庭作业，半数在洛杉矶、芝加哥、纽约大都会区及旧金山与湾区，余者散处各地。其中夏威夷多达312家，资本为2700万美元，系近10年来越、棉、寮华人新移居所创立。关岛有小型农场16家，资本为3000万美元。华裔在西北地区从事石油开采业一家，资本为2000万美元，洛杉矶大都会开采大理石矿3家，资本为300万美元。

华裔在农矿业方面成绩显著，1995年美国农业部为庆祝5月亚太裔传统月，颁奖表扬4位杰出华裔农家，第一位为从台湾赴美创设许氏人参公司的许忠政、许圣美夫妇；第二位为台湾新移民吴琨（原任驻哥斯达黎加农技园园长，卸任后在宾洲定居）；第三位为张硕（吴琨的邻居好支，亦为农技团员），第四位为林启俊。

总的来说，现阶段华裔在各领域都有所发展，但也有一些明显不足，归纳起来具有如下特征：一是第三产业仍是主要的活动领域，工业比重不大。华人在国外虽早已摆脱先人依靠三把刀安身立命的处境，但第三产业仍是他们的主要经商之道，且集中在杂货与百货业和餐饮业。二是经济结构上尚存在血缘、地缘印记。华侨多是同族同乡聚居，有着浓厚的血缘、地缘色彩，如三江帮（江苏、浙江、上海）、台湾帮、广东帮等。三是工业群体初具规模，并开始向现代企业转轨。特别是具有远见卓识的华裔精英分子和受过现代高等教育的新一代，已从兴办工厂并尽可能采用高新技术入手，实行经营管理现代化。四是善于从实际出发

和充分利用当地资源优势。五是在交通方便、人烟密集的大中城市逐步形成自己的经济带。现在华人步迹遍布全球，凡是阳光照到的地方就有华人的影子。而在交通方便、人烟密集的大中城市更是集中了不少华人，并形成了华人经济带。

## 2 . 经营有道 中西合璧结硕果

20

世纪 60 年代以来，新加坡、香港、台湾和韩国等国家和地区的经济出现了高速增长，引起了全世界的瞩目，被誉为“亚洲四小龙”。

除了韩国，推动新加坡、香港、台湾经济车轮前进的主要力量都是华人实业家。当前正在崛起中的泰国、马来西亚、印度尼西亚、菲律宾等国家，华人企业家也扮演着重要的角色；在欧、美及大洋洲的一些国家，华人实业家的力量也在不断增长。

当华人企业家成为一种现象的时候，人们开始好奇地探究这现象后面所隐藏的根源。在一些开路的人的成功地探索后，文化背景更多地成为人们关注的原因。当沿着这个思路解读我们的华人企业家的时候，我们被深深地感动了：感动于他们一点一滴积累家产的艰辛，感动于他们抱朴守和的本色与智慧，感动于东方古老文明的博大精深和它的持久魅力。

通过研究我们发现，华商取得成功的奥秘在于他们的经营管理思想。

经营管理思想是企业家行为的先导，也是企业活动的灵魂。企业经营管理的科学与否，成效如何，其根本保证不在于经营管理的方法、手段和工具，而在于经营管理的思想。可以说，企业

家的一切成功，最重要的是经营管理思想的成功；企业家的一切失败，最根本的是经营管理思想的失误。如果经营管理思想落后或者出现了偏差，再先进的技术和工艺，再完美的规章和制度，也只能是毫无意义和毫无用处的东西。

海外华人实业家的经营管理思想，被深深地打上了中华民族文化的烙印，具有异于其他民族的个性和特色。经营管理是人所进行的活动，其对象不仅是物，更主要是人，离开了人，经营管理也就不存在了。而人总是社会的人，生活在一定的社会、文化环境中，是有思想、感情、信念的，根据一定的风俗、习惯、伦理、道理、宗教、信仰等来界定自己的行为取向的。任何超民族、超文化的经营管理在世界上是找不到的。因此，中华民族文化制约着、影响着海外华人实业家的经营管理。中国的台湾、香港就不用说了。在新加坡、泰国、马来西亚等等许多国家和地区，虽然绝大部分华侨在第二次世界大战后都已加入了所居国国籍，成为了外籍华人；他们的经济基础从中国转向了外国，政治认同从祖籍国转向了所居国，思想心态从“落叶归根”转向了“落地生根”。但是，散居于世界五大洲、不论其是哪个国度、拥有何国国籍的华人，都是中华民族的一员，都属于中华民族文化圈；中华民族文化所包含、体现出来的精神、气质、情操、智慧、思维方式以及表达方式等等，是几千年的历史代代相承下来的，为全世界的华人所共有，已经深深融入不同国家的亿万炎黄子孙的民族特性、心理素质和风俗习惯中。中华民族文化对海外华人实业家经营管理思想的产生、运用和发展，起着非同一般的作用。

中华文化对海外华人企业家经营管理思想的影响是多方面的，在这里不拟展开全面的论述，而只是重点研究中华文化中最有特征的几个内容，这些内容对海外华人实业家经营管理思想的影响也是最广泛、最深远的。

### ●刚健有为的进取精神

刚健有为的思想渊源于孔子，他“发愤忘食，乐以忘忧，不知老之将至”。为了实现自己的政治抱负，50多岁了仍率领门徒周游列国，历时十多年，奔波数千里，为儒家学说寻求支持者。这种刚健有为的精神到了战国时代，在《周易大传》中形成了明确的思想主张：“天行健，君子以自强不息。”在中华民族的历史上，刚健有为、自强不息精神的具体表现可谓比比皆是、不胜枚举。多少文人墨客所吟诵、所描绘的青松、翠柏、红梅、猛虎、雄鹰、骏马等等，表现出中国人民英勇豪迈、一往无前的气概。汉武帝、唐太宗、岳飞、文天祥、李自成、王船山、洪秀全、康有为、孙中山等无数的政治家、军事家、思想家，都是刚健有为的精神所哺育出来的。

刚健有为、自强不息的精神，对海外华人实业家的创业和发展，起到了极大的激励鼓舞作用。他们辛勤向上，吃苦耐劳，艰苦奋斗，勇于迎接挑战，敢于战胜困难，在挫折面前不退缩，不为逆境所压倒，从而创造出非凡的业绩，取得了惊人的成功。有两位香港学者在一篇文章中指出：东南亚华人实业家的“成功因素是华人与生俱来的勤奋、节俭的个性。……这种忘我工作的精神放在自己所创的企业上往往产生巨大效果。即使企业获得了成功，他们还是照旧工作，没有休闲之刻。这种艰苦奋斗的精神是中华民族优良的特质，历代不衰，而且具体表现在东南亚及其他海外华人身上。”另两位香港学者就“国人管理特色”问题，对46家香港厂商进行了调查，有45人非常同意或尚同意“工作认真勤劳”是企业家最重要的特质之一。我国台湾学者以台湾（自1978年~1987年）10年间选出之“青年创业楷模”88人为样本，进行资料分析，显示出在成功创业者的内在因素方面，占首位的是“与精神有不可分的关系。几乎所有成功的创业者都具有坚强、不折不挠的精神。”

确实，海外华人实业家的成就是来之不易的。他们中的不少人曾在社会底层饱尝苦难的辛酸，但以卧薪尝胆的奋斗精神，横下一条心，向命运挑战，搏击风雨，历尽沧桑，“宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来。”

香港经济强人霍英东生于一个穷苦的水上人家。一家6口常年住在漂泊的小船上，靠父亲摇着一叶舢板搞驳运小业为生，尽管终年劳碌，到头来还是难得温饱。他7岁时，一场暴风雨使他父亲船毁人亡，家中生活几乎陷入了绝境。挣扎求存的霍母白天惨淡经营先夫遗留下来的那份驳运小业，晚上则替人缝补衣裳，勉强养家糊口。

霍英东在凄风苦雨中长到17岁，开始踏入社会最低层寻找工作。第一份差事是在轮渡上当加煤工，后来在日本人扩建机场工程里当苦力，日报酬是7角钱和6两配给米。他每天只能喝一碗稀粥配一块米糕，肚子老唱“空城计”。此后，他又当过船上的铆钉工和实验室的试糖工，到处打零活。童年的穷苦家境和成年后的生活坎坷，并没有把他压垮，他以顽强的意志与命运抗争。二次大战后，他筹措了一些钱，并参与经营运输等物资，积累起一笔资本，这可算是他白手起家的开端、艰苦创业的起步。

接着，他以奋发有为、拼搏不息的事业心谋求更大的发展。50年代初，他凭着过人的胆识，决然涉足于香港房地产的投资。他打破了同行建成新楼后再陆续出售，或安坐收租的常规，开创了大楼分层预售的先河，加速了资金周转，可以用一当十，事半功倍。经过数十年风风雨雨的创业和发展，如今霍英东的事业仍在不断地扩大，成为现代香港社会最有代表性的经济强人之一。

香港的李嘉诚、蒋震、曾宪梓，台湾的吴火狮、王永庆、张国安等一些著名企业家，走的也都是一条踏平坎坷、刚健自强的企业之路。对于身居异国他乡的海外华人实业家来说，赤手空拳

闯天下更是加倍地艰难。“龙的传人”远离故土，移居国外，所面临的第一件事，就是图生存、求发展。由于处在一个陌生的社会环境中，又几乎一无所有，就只有靠自己的拼搏奋斗，才能走出一条成功之路。

### ●注重和谐的处事之道

中华文化具有注重和谐的特点。《易经》设计的八卦结构，就体现了阴阳总体上的和谐、平衡，它用乾、坤、震、巽、坎、离、艮、兑这八卦，来分别代表天、地、雷、风、水、火、山、泽，以此去包罗世界万物。八卦的互相重叠组合，又推演出 64 卦，再以此去说明纷纭复杂的自然现象及其相互关系。而八卦又是以阴多与阳多互相重叠而成的。这样，《易经》就从宇宙万物中抽象出了阴阳两个基本范畴，认为阴阳的交感即互相组合与相互作用，是万物生成变化的前提。阴阳的交感和趋于平衡，是自然界和人类社会获得和谐发展的根本条件；反之，阴阳失和，必然招致祸乱。《黄帝内经》也是根据阴阳交感和合的原理建立起自己的医学理论体系。它认为，生命就是阴阳二气在人体内和谐循环的过程，一旦阴阳失调，破坏了气的和谐循环，疾病就会发生。因此必须运用药物治疗，调理阴阳，重新恢复气在体内的和谐循环，身体才能恢复健康。可以看出，从宏观的宇宙世界到微观的人体世界，我们的祖先都十分强调“和谐”二字，先秦儒家是把“和”作为最佳的理想境界来追求的。孔子学生有若说：“礼之用，和为贵，先王之道，斯为美。”孟子说：“天时不如地利，地利不如人和。”荀子指出：“和则一，一则多力，多力则强，强则胜物。”还有，墨家主张“尚同”、“非攻”，道家提倡“不争”都与儒家强调的“和”有着相通之处。

海外华人实业家生活在异域的土地上，无疑在“天时”、“地利”两方面都处于劣势，就只能在“人和”上狠下功夫，重视人的因素，强调人际关系的协调、和谐。谋求“和为贵”。以建立

和加强自己在经济竞争中的优势地位。

印尼著名华人企业家林绍良经营实业的成功经验之一，就是重视人才，招贤纳士。他常说：“个人的能力有限，孤掌难鸣，再大的本领也需要人的合作与支持。”他还认为“经营管理上最大的困难是寻找合适的人才，用人得当最为重要。”因此，他不惜重金聘请有专业技术知识和业务能力的人才。1972年在前往香港的客机上，林氏见到刚辞去泛印银行总裁职务的莫达·里加，晤谈之下，便邀请这位精通金融的银行家入股自己的中亚银行，并担任总经理，主持日常工作。在林绍良领导的企业集团中，聘用了许多大学生、工程师以及中等技术学校毕业生。很多重要企业公司中的总经理、副总经理、经理、部门主任等，都由一批干练的专业人员担任。中层管理干部则采用从基层选拔或从劳动力市场招聘、考核的办法来委任。

林绍良很重视员工的归属感和成就感，喜欢全心全意投入事业并对公司忠心耿耿的职工。对待属下，他做到恩惠有加，赏罚分明。有功者论功行赏，有错者不分亲疏，按规章制度办理，令出如山，决不通融。他强调较好的福利待遇，以吸引人才。职工的升迁、加薪、奖金及退休费等都是比较优厚的。如他主持的中亚财团在印尼首先实行超龄职工（工龄在25年以上）全薪退休制。由于林氏的知人善任，不少经营管理和金融贸易的干将聚集在他的麾下，为他冲锋陷阵。对这些人才，他委以重任，信用不疑，将他们合理地安排到最能发挥才干的岗位上，为他们提供更多施展才能的机会，使其为企业的发展贡献更大力量。

如果说林绍良谋求“和为贵”，以增强公司内部的凝聚力和向心力。那么，洛杉矶美籍华人金融家黄仲元则在银行外部对客户提出了“家庭式气氛，现代化经营”的响亮口号。1974年，他创办了全美第一家在联邦政府立案的华资银行——远东国家银行。为了使“家庭式气氛”真正落在实处，他要求银行职员对客

户的服务要周到热情，真诚相见。

为了使客户处处方便，远东国家银行经常加班加点，争取“当日事，当日毕”。黄仲元说：“我们的服务宗旨是一切为了顾客的方便。”他不但对客户给予资金上的融通、便利，还在银行开办咨询服务。银行聘有熟知经济理论和工商实务的专家学诸，他们有专业知识、经验和技能，可以帮助客户的企业发展生产，提高质量，降低成本，开拓业务网络。至于客户生意安排上需要银行辅导，它也是乐于帮助的。这些都使银行与客户的关系一如鱼水之交融，不能分离。黄仲元所提出的注重人和的“家庭式气氛，现代化经营，”使远东国家银行的营业额连年上升，建起了新的营业大楼，还在海外设立办事处，多年被美国联邦储蓄银行评为“成绩优异的银行”。

海外华人实业家在企业之间也很强调本着“和为贵”的精神来调节、处理各方面的关系。著名的“亚洲糖王”、“酒店大王”、马来西亚籍华人企业家郭鹤年，有一条重要的经营原则：永不独占。他和马来西亚、新加坡、中国等等国家的著名商人都保持着融洽、友好的关系，他的几乎所有的企业或与有些国家的政府部门、或与其他公司合作经营。

合作经营的好处是便于筹集资金、经营规模易于迅速扩展，同时在经营管理过程中，可以得到有关各方的大力支持，更好、更顺利地克服困难，解决一些矛盾。其弱点是如果合作不愉快，公司发展容易遭受挫折和阻断，从而造成重大损失。郭鹤年凭借其讲求和谐、善于合作的优点，正好扬合营之长而抑其短。他以待人诚恳、珍视友情、注重义义而著称。他所信奉的格言是：“多留一点好处给别人”，“临事让人一步，自有余地；临财放宽一分，自有余味。”因此，人们愿意与他合作，在合作中对他有信任感，这样保证了合营企业能够顺利发展。

### ●修己安人的道德规范

在中华文化中，特别重视个人道德素质的培养、陶冶和完善。《大学》强调说：“自天子以至于庶人，一是皆以修身为本。”只有“修己”，才能“安人”。首先提高自身的修养，建立、坚持正确的道德规范，然后才谈得上齐家、治国、平天下。

儒家认为，君子尤其是从政者所应具备的道德素质是：仁、义、礼、智、信。《孙子兵法》提出，统兵的将帅要有“五德”：智、信、仁、勇、严。先秦商家代表人物白圭将培养经商人才的素质标准概括为：“智、勇、仁、强。不同的领域，对人的素质要求有着不同的侧重点，但又存在着共性。政治、军事、经济这三个领域，对人的素质都提出了“仁”、“智”。儒家、兵家又都强调“信”，商家的“强”也包含有坚持信用之意。我们就分析“仁”、“智”、“信”这三个字对海外华人实业家的显著影响。

孔子说：仁者“爱人”。在西周宗法制时代，他是把对贵族、亲者的爱摆在优先位置的。同时，他又提出：“泛爱众”，其爱的对象也包括有贱者、疏者，只不过有等级差别。他的学生子贡问道：如果有人“博施于民而能济众”，可以算仁人吧？孔子回答说：“不仅是仁人，简直是圣人了。在这里，“仁”就是博施济众，给社会公众带来好处，为广大人民群众提供帮助、解决困难。孙子的“仁”主要体现为“爱兵”。他认为，将若“视卒如婴儿”，“视兵如爱子”，士卒就会与他生死与共，跟随他赴汤蹈火。王皙对此注解道：“仁者，惠抚恻隐，得人心也。”商家对仁的论述是：“能以取予”。就是要求商业经营者为了副业的发展，要处理好取与予的关系。既要“与用事僮仆同苦乐”，在物质上舍得对自己的助手和劳动者给予较优厚的报酬，在精神上给他们一种“同甘共苦”的感觉，以这种“予”来调动他们的工作积极性；又要以合理的价格、优质的服务对待顾客，这样的“予”有利于“取”即有利于吸引顾客，扩大市场占有份额；还要对社会公众