

第一章

Wang Yong Qing

寒门孝子 勤力笃行

对有志者来说，贫穷未必只是一种负面。它能让人养成许多在安逸环境中无法养成的品格。

王永庆出身寒门，但禀性醇厚，恭谨孝道，对家庭的责任感是他毕生的动力。他读书不多，15岁进城打工，一年后自开米店。善为他人着想的好心使他得到回报，生意因此兴隆，并从小生意中学到了做大事的经验。

1. 平凡的家世

1916年农历12月18日，在台北县新店镇的直潭孔子岭上一间仅能遮挡风雨的破旧茅屋里，茶农王长庚的太太赶在龙年即将过去之前为王家生下了一个期盼已久的“龙子”，这是王家第一个男丁，为这个清贫的农家增添了几分欢乐，也带来了几分希望。

王长庚的父亲王添泉——一位饱学的教书先生，很想为自己的长孙取一个响亮的名字，他想：

“这孩子在新春喜庆之际降临，是个好兆头，希望他将来也有值得庆贺的成就，就叫他‘永庆’好了。”

于是，一个日后蜚声海外的名字就这样诞生了。

俗谓：聪明有种，富贵有根。这句话至少用在王永庆身上是不妥当的，因为从他父亲起，上溯数代，并没有一个杰出人物。

王家祖籍在福建安溪，并非台湾土著居民。清道光年间，王永庆的高祖母许雪娘因新寡，在家乡无法谋生，便带

着儿子王天来和儿媳林谨来到台湾，因为她家乡有不少人来了台湾，据说，这里比家乡好过活一点。

许雪娘落脚的地方叫直潭，当地人把它称作“情人谷”。地名虽浪漫，地方却并不那么富有诗意。这里山多平地少，土地贫脊，居民也很贫穷。

既然来了，靠什么生活呢？在福建安溪，他家世代代都是种茶人，除了种茶，他们别无所长。

于是，许雪娘和儿子、媳妇三人“重操旧业”，在直潭开荒种茶，定居下来。

许雪娘就是王永庆的高祖母，王天来则是王永庆的曾祖父。

王天来生有 6 个儿子，王永庆的祖父王添泉排行第四。

王添泉娶过二妻，原配早逝，无后。继妻苏好，生有三男一女，王永庆的父亲王长庚排行第三。

王长庚娶妻詹样，生有三男五女，长子王永庆、次子王永成、三子王永在，长女王罔市、次女王银燕、三女王银尾、四女王银桂、五女王银英。

王家世代以种茶为业，只出过一位读书人，即王永庆的祖父王添泉。

王添泉饱读诗书，颇有学问。他在直潭开了一家私塾，以教书为业，深得当地父老乡亲的敬重。

苏好初嫁王添泉，乡亲们都羡慕她找了一个知书识礼的丈夫；她自己也暗自庆幸，满心欢喜。可入了王家门才发现，丈夫虽然满腹经纶，却家徒四壁，一贫如洗，享福是不

用想了。幸亏她是那种知足常乐的人，倒也不十分失望。

当时百姓普遍贫穷，特别是在乡下，能解决温饱已经是谢天谢地了，有几个人会把孩子送去念书呢？私塾里的学子寥寥可数，而且有日渐减少之势，王添泉的收入自然非常有限。而他除了教书，什么农活都不会干，随着子女一个个降生人间，日子越来越清贫。望着因操劳过度而丰采渐逝的妻子，以及因营养不良而身材瘦小的儿女，这位教书先生陷入深深的悲哀中。他觉得自己很“无用”，早知孔老夫子的学问如此不值钱，还不如当初跟父兄学种茶呢！痛心疾首之下，他决心不让儿女读书。所以，王永庆的父亲及叔伯们都是些“斗大的字不识一箩筐”的睁眼瞎子。

如果说王添泉此举也算是一种求变的话，只能算是一次失败的改变，他的儿子们并没有因为不读书而变得富裕起来，反而变得更穷。因为穷根并不在读书识字上。

2. 关于命运的传说

命运到底由谁掌握？这是个谁也说不清的问题。有些偶然因素的确可能改变许多事情：当时，贫苦农民思想愚昧，有重男轻女的习惯，一些人生了女儿，为了减轻家庭负累，或扔或卖，甚至活活掐死。王永庆的祖母苏好也险遭此厄运。

苏好曾对王永庆说：“我在出生的时候，我母亲要掐死我，我父亲说先找个算命的看看再说，还好算命先生说我将来的命运很好，所以才活了下来。”

凭着算命先生一句话，苏好得以活了下来，从这个角度来说，王永庆应该感激那位算命先生——没有祖母，哪有后来的儿孙满堂，哪有王永庆呢？但是，如果依此得出命运由偶然因素掌握的话，未免证据不足。何况王永庆的祖母一生中其实并没有享到什么福。

有些人乐于相信命运由某种神秘力量——天地鬼神等掌握，这可以很方便地为自己的失败找到理由，也能避免别人的成功给自己造成太大压力——一切都是命嘛，有什么好说

的！

据说，王永庆成名后，有位地理师认为：“情人谷这片土地连接乌来山岭，整个盘绕北乌来，就像一条巨龙。乌来是龙头，情人谷是龙尾，千里来龙，结穴于此，地灵人杰，所以才出了这位企业巨子。”这位地理师还指出：“如今，这条龙由于公路的开发已被切成数段，所幸，王永庆是出生在公路开发之前，若出生在公路开发之后，今天就没有这号人物了。”

若按这种说法，情人谷居民众多，为什么风水独独偏爱王永庆呢？

又有一位地理师对王家祖坟进行按考，发现王永庆的发达跟其曾祖王天来的墓地有关。王天来葬在新店的猴湖，墓地恰在“猴穴”，于是“一葬 60 年空”，即其子孙将穷 60 年，60 年后，必出贵人，这个贵人当然应在王永庆身上。这种说法倒是合乎逻辑，可惜是“事后诸葛”，难免有牵强附会之嫌。

而按照相书的解释，王永庆生具“猴相”，这是一辈子穷困潦倒的“贱相”。那王永庆为什么能集富贵于一身呢？看来，能断生断死的相书需要修改若干页码。

不管别人怎么看待命运，王永庆有自己的主见：他一生从不相信命，也不算命。他只相信自己。“命运由自己掌握”，这是强者的声音。

3. 穷人的孩子早当家

王永庆出生后，原本贫寒的家庭因为多了一张活口，更是拮据。“情人谷”的居民多以种茶为生。由于种茶有季节性限制，卖茶叶的收入又很有限，王长庚就利用空闲时间到山上有钱人家做苦工。可也不是想做就有得做。跟王家一样处境的家庭多的是，人多机会少，只好各出奇招，走后门，托人情，倒像要饭似的。

男人上山了，女人留在家，整天为两件事提心吊胆，一是山上丈夫的安全，二是家里的米缸还有多少米。

山上做苦工的男人一拿到薪水，就迫不及待地往家里寄，家里的女人却总觉得钱来得那么慢。米缸里的米越来越少，终于什么都掏不出来了，只好硬着头皮向邻居借一点，熬成一大锅很稀很稀的粥，供一家几口吃上好几顿。

家里这么穷，王永庆当然不能指望有娇生惯养的幸福童年。在他的记忆中，小时候除了逢年过节能够吃上一点猪肉和白米饭之外，平时一天三顿都是喝稀饭。除此之外，他还

需要干一些力所能及的家务活。母亲詹样为了“改善”伙食，开垦了一块荒地，种上些青菜，每天都要花上一定的时间打理菜地，以保证一家大小每顿都能吃上蔬菜。王永庆呢，他成了母亲种菜的好帮手。

艰难的日子里，王家养成了自给自足的习惯，菜是自己种的，柴火也是自己捡的。

王家附近有一条双轨的台车道，每天都有好几趟台车经过，把木柴和煤从狮子头山运送到直潭。王永庆从会走路起，就跟母亲一起到铁路边“捡宝”。他们和一群妇人小孩在路边守候。台车咔嚓咔嚓地驶过，总会掉下一些木材或煤块，他们便蜂拥上前去捡。他们把好的挑出来拿去卖钱，差一点的带回家里当柴火。

这项“工作”不但要经受得起日晒雨淋，还要手脚麻利，反应敏捷，不然就捡不到好的木材和煤块。王永庆虽然个子不高，身手却蛮灵活。

长到六七岁时，王永庆已是家里一个满不错的劳力了。喂猪种菜捡煤块，挑水做饭洗衣服，样样能干，干不了的则协助母亲干。

那时没有自来水，吃用的水都是从水井挑回来的。从6岁开始，挑水的“任务”就落在王永庆的肩上。每天，他都要来回五六趟，才能把家里的大水缸装满。

水井离王家不远，但要翻过一个小山岗。王永庆挑着两只盛满水的木桶，吃力地拾级而上，瘦小的身子与笨重的木桶形成鲜明的对比。

若是在今天，让一个如此小的孩子从事如此繁重的劳动，不但显得不可思议，而且让人觉得残忍无道。但对当年的王永庆来说，这种磨炼有事实上的好处，不但培养了他勤劳刻苦、坚韧不拔的个性，也使他充分认识到了自己的潜力。日后，当他来到城里，看见那些六七岁的孩子还滚在妈妈怀里撒娇时，除了感到一丝羡慕外，难道不觉得自己与众不同吗？一个人心里一旦涌起这种自信时，就再也不肯辜负自己了。所以，福祸相倚，早年经历一些磨难，也未尝不是福啊！

4. 穷则思变

王永庆 7 岁这年，父亲王长庚一时找不到苦工做，心里很烦恼，觉得自己吃了不识字 的亏，所以没出息。他想，决不能再让儿女们走自己这条老路了。那么，应该怎样求变呢？他认为，只有让儿子去读书，学点本领，将来才可能走出农门，将王加带出困境。尽管这是一个遥远的梦，但毕竟是王家的希望所在。

然而，上学的钱呢？一家人把破茅翻了个遍，也找不出额外的几文钱来，最后全家人只好将用来买米的钱先拿来给王永庆缴了学费。这样王永庆终于迈进了校门。

踏进校门的第一天，王永庆就明白上学不等于享福，反而是一份苦差。天刚蒙蒙亮，母亲便叫他起来挑水。王永庆顺从地爬起床，挑起水桶。等他将水缸挑满时，早累得满头大汗了。

母亲怜爱地为他擦去额上的汗珠，取出几根红薯包好，作为他的午餐。王永庆换上母亲给他准备的洗得干干净净的

衣服，从母亲手中接过书包——一块八成新的粗布巾，包着几本书、一叠纸和一支笔，便成了一个别出心裁的“书包”。

这以后，王永庆每天上学前，都得将家里的水缸挑满水。由于学校离家远，他还得比平时起得更早。

王永庆就读的国民小学在新店镇里，距家约有 10 公里。这 10 公里并不是坦途，而是崎岖小路。因为穷，王永庆到 7 岁仍不知道穿鞋子是什么滋味，每天来回 20 公里的路程他都得光着脚走过来。这还不算，晚上放学回家时，他还得顺便为家里背回一袋猪饲料，回到家后，还得帮着母亲干些家务活。

王永庆原以为上学可以使他卸掉部分繁重的家务劳动，着实兴奋过一阵子。及至上学后，才知道比以前更辛苦，不觉大失所望，对学习的兴趣也因此锐减。

孤独也是他对学习缺乏兴趣的一个原因。未读书前，他天天和小伙伴玩得开心，在学校却没有几个朋友。他们班上的同学并不多，年龄都比他大。其实这并不奇怪，那时候，乡下人需要劳动力帮忙干活，男孩子大一点的就下田或上山，小一点的就去捡柴火，像王长庚这种家境的人家一般不会让孩子去上学。

老师为了动员更多的孩子上学，经常不辞辛苦地深入到各个村子，由学生带着，挨家挨户去访问，希望说服家长让孩子去念书。由于宣传得法，有些家长等家境好一点，便将孩子送到学校去——这时孩子早过了适龄期了。这造成孩子入学年龄参差不齐，悬殊很大。王永庆跟那些比自己高一大截的同学

缺乏共同语言，感到孤独也就难免了。

由于上述原因，王永庆对学校没什么好感，对学习也缺乏兴趣，成绩自然好不了，总是在倒数 10 名之内。这样的成绩，在我们今天那些只重分数不重实际能力的教师眼里，大概要判为“差生”了。

王永庆后来说：“每个人都有不同的天性，有的人喜欢念书，有的人在这方面就不感兴趣。我读国民学校的时候，对念书就缺乏兴趣，现在回想起来，除了个人因素之外，缺乏环境的引导也很有关系。”

王永庆的学习成绩虽然不佳，但不能说他父亲求变的举措没有效果。相对于知识是否丰富来说，识不识字对人的影响更大。识了字，就获得了学习的自由，为以后的自修创造了条件。

王永庆的祖父与父亲的求变，虽然就结果来说一好一坏，但都是从切身痛苦出发考虑问题，并未真正认明方向。无论结果如何，都只是碰运气。王永庆或许继承了乃祖乃父的遗传，一遇困境，便积极求变。他的目光却比祖父远大得多，每次求变，若没有外界不可抗拒的原因限制，都能使事情向好的方面转化。这大概是因为他走出了家乡，见识比祖父与父亲更广的缘故。

5. 痛苦中的思索

王永庆读到小学三年级时，全家陷入了最艰难的时期。他的父亲王长庚卧病在床，一家生计完全落在王永庆羸弱的母亲身上。她不仅要侍奉年迈的公婆，下要养育子女，还要照顾病魔缠身的丈夫。她备尝艰辛，却充满乐观，从不叫苦叫累。母亲的刻苦耐劳，成为王永庆的榜样。

王永庆日后回忆说：

“有一次，我看到母亲担着水肥，走到菜园里浇菜，她老人家瘦小的身影，气喘吁吁地抖动着的身体，那难忘的一幕，真是比千言万语的训斥，还令我心如刀绞。”

那一刻，他对自己说：“我一定要让母亲过上好日子！临苦务须不惧，临难务须不缩！”总算老天有眼，他这一愿望真的实现了。他母亲活到 108 岁，享受了儿子数十年的孝顺。而“临苦务须不惧，临难务须不缩”，则是王永庆一生奉行不逾的准则。

当时，王永庆觉得自己既不爱读书，家里又缺劳力，就

跟母亲说，他不打算读书了，要在家帮母亲分担一些负担。

詹样慈爱地抚摸着儿子的头说：“傻庆仔，你爸一直希望你读书识字，长大有出息，你千万不要让他失望哦！”

王永庆说：“爹现在病了，我是长子，怎能看着妈你一个人劳苦呢？如果你不让我退学，那我就半工半读吧，我有不少同学都是这样的。”

詹样思虑再三，终于同意了儿子的决定。王永庆找到一份看牛的工作，一个月赚5毛钱来帮补家用。

当时一个成年男人上山做一个月的苦工，也只能赚几块钱。王永庆边读书边放牛，能赚5毛钱已是相当不简单。但5毛钱毕竟太少，无法将父亲从病魔中解救出来。

转眼两年过去了，王长庚的病仍不见起色，他天天躺在病榻上，骨瘦如柴，愁眉苦脸，长嗟短叹。詹样则忙里忙外，毫无怨言，体贴入微。

一天，王永庆放完牛回家，一进门，就看见母亲神色惊惶，一家人急得团团转。王永庆惊问：“妈，发生了什么事？”

“你爸他，他不见了！”母亲急得快说不出话来了。

“什么时候发现的？”

爷爷王添泉说：“刚发现的。你妈忙着在厨房做饭，才那么一袋烟的工夫，他就不见了。”

一家人急忙四出寻找。王永庆在家附近绕了一圈，未发现父亲的踪影。一种不祥的预感向他袭来，此时天色已近黄昏，他环视四周，都是一些散落的低矮民居，不远处是村里

的晒茶场，旁边有棵大榕树，枝繁叶茂，颇为显眼。

王永庆把在附近寻找的母亲喊过来，两人一起向晒茶场跑去。

跑近晒茶场，发现暮色中有一个人正在往榕树枝上拴绳子，然后把头伸进绳套里。那人正是王长庚。

“长庚——”

“爸——”

母子俩同时尖叫起来，飞奔上前，把他救了下来。

王长庚一只脚已踏进了鬼门关，却被妻儿呼天抢地地唤了回来，他睁开双眼，看见妻子泪流满面，便叹了一口气说：

“我的病一天比一天重，非但干不了活，还让你们天天操心，这样下去，只会拖累你们，不如让我一了百了吧！”

说完，王长庚已泣不成声。王永庆的母亲更是伤痛至极。在她的心中，尽管丈夫不能做事，病魔缠身，但他还是这个家的精神支柱，是王家的一家之长啊！

晚上，王永庆睡不着，眼前老是浮现出父亲那张痛苦的脸和母亲操劳过度而微驼的背影。他想：“爸和妈辛苦了半辈子，为什么还是吃不饱、穿不暖？为什么村里的乡亲都要挨穷受饿？”

这些问题对于一个 10 岁出头的孩子来说，实在太深奥了，便去问爷爷王添泉。虽然王添泉饱读诗书，但很多事情自己也没想明白，何况一些大道理对小小年龄的孙子也说不清。他只是告诉孙子一个事实：种茶是没有根底的事业，是

没有出路的。因为种茶需剪除杂草，不利于水土保持。由于雨水冲刷，山坡地迟早只会剩下石头，变成“废山”。

爷爷的话让王永庆感到震惊：既然种茶是没根底、没前途的事业，在这个穷山沟里，还能做什么？结论当然是走出去。此时，在王永庆心里，已立下了走出山区，到外面闯世界的志愿。

按佛家的“因果”说，福是几世修来的。撇开其迷信的表面不论，究其实质，还是很有道理的。一个家庭，只要自强不息，总是有希望的。一代不成，两代再来，不断积累有利条件：财富、知识、智慧、经验……积累到一定程度，自然水到渠成，量变到质变。

上溯王永庆家数代，一直在求变中与贫穷抗争，其高祖母远赴异乡，开创新业；曾祖父培养出一个饱学书生；其祖父反其道而行之，培养出一批文盲；其父亲又着意让儿子读书识字。以上看来，王家没有一代人因循守旧。这种求变的精神和求变的经验教训积累到王永庆这一代，已蔚为可观。因此，王永庆身上勤力笃行和“求本、求行、求新”的品质，应可算是他家几代人修炼的结果，而不是突然从他身上冒出来的。他后来只做有根底的事业而不投机取巧，在管理上着重从根本上入手，是否和祖父告诉他种茶是“没有根底的事业”有关呢？