

類別：商業類

篇名：

漫談王永慶是如何成爲經營之神

作者：

黃無極。國立海山高工。商資三甲

許佳恩。國立海山高工。商資三甲

指導老師：

鄭益華老師

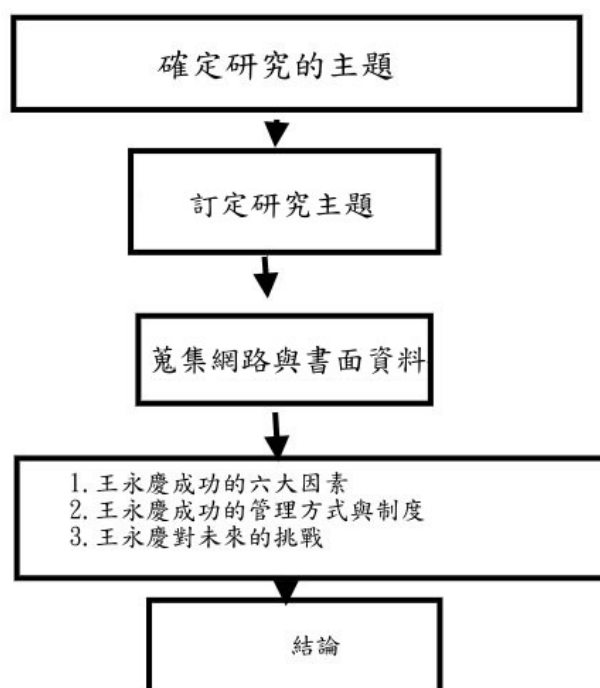
壹●前言

一、研究動機

以一個「念書時的成績總在最後十名內」，進米店做小工「只知道終於有飯吃」的窮孩子，王永慶如何在日本人的壓迫之下白手起家〈註一〉，他又怎麼從米店轉行到磚廠又轉到賣木材？甚至，進入到自己什麼都不知道的「塑膠廠」，並且以這一行輾轉成為「經營之神」，而其中他又用了哪些方式來成功並且又用了哪些制度來管理，來成就他這個如神一般的稱號，這裡就是我所要探討與分析的地方。

二、研究流程

文獻分析



貳●正文

一、其人其事

「一條毛巾用了二十七年，到現在還在用」，這個人就是王永慶。無論如何飛黃騰達王永慶絕不忘本，當年幹米店小工的王永慶，和現在的台朔集團董事長的一

個個性」〈註二〉。遇到事情就退縮或者是逃避，是王永慶所不齒的。

二、王永慶之所以成功的因素

〈一〉刻苦耐勞

現在的人都只想著享受，卻不知要享受就得付出同等代價。想要得到舒適與快樂的代價就是刻苦耐勞。

王永慶也曾說：「天下的事情，沒有輕輕鬆鬆、舒舒服服凡事一定要經過苦心的追求、經驗，才能真正明瞭其中的奧妙而有所收穫」〈註二〉。

〈二〉先苦後甘

王永慶也曾經說：「神創造世人，畢竟是公平的，道理只有一個，那就是人必須先苦而後才有甘。這個道理很淺，卻很難實踐，這是一班人的毛病」〈註二〉。

而現在有許多人都想要成功，但想要成功，就不能操之過急，要成功不可能一下子就成功，一定要有先苦後甘的領悟，一步步的來，才會有成就。

〈三〉認清《辛苦》

王永慶假設魚販、菜販他們每天忙到快晚上，而到了家又做其他的工作來貼補家裡的開銷，等到結束了又要考慮明天的生意。

來跟自己比較一番，並且他經過這次的比較之後，知道自己的辛苦根本沒有比這些魚販、菜販還辛苦，而他們都不覺得辛苦了，我還辛苦什麼呢？**別人做的來，我就做不來？記的時時刻刻體醒自己，才會鞭策自己更努力，做的更多，吃的更多的苦**〈註二〉。

〈四〉毅力驚人

台朔總管理處總經理室主任楊兆麟說：「王董事長毅力著實驚人，二十年來他一個人運動從未間斷」〈註二〉。

王永慶自己也認為，人生就像跑步一樣，要每天不斷的練習。如果你要比別人跑的快，那就必須加倍的努力〈註二〉。如下圖。



〈五〉信守承諾

62 年的時候，台朔公司提出增資股權以每股 244 元的價格辦理承銷。當時他也很倒楣，碰上石油危機，使得股價因而大跌。

隔年，抽籤完，股價已經滑落到每股 238 元。不久，台朔公司召開六十三年度股東大會時，那些套牢的股東向王永慶提出了承銷價與市價之間差額的問題，希望台朔公司能補足〈註二〉。

王永慶也承諾股東們如果在六月底前，增資股沒有達到 244 元的承銷價格時，本公司會自行補足。結果，收盤價只有 202 元，王永慶也有依照約定退了四千多萬元，開創了股市最誇張的紀錄。

〈六〉運氣・志氣

王永慶他認為，一個人必須要有志氣，做什麼事情都不能先有依靠他人的想法；朋友跟朋友之間的協助與金錢的資助都只是一時的，假如自己不夠堅強的話，即使有這種協助也是無法完成什麼事的。

堅強的氣魄與力量是人一生中最大的瑰寶，也是別人沒有辦法從你手中奪走的，所以能不能堅強，是人一生成敗重要的關鍵所在〈註二〉。

王永慶上面所說的幾段話一再表示，成功雖然由時也是需要運氣；不過最重要的還是能吃苦、努力、有志氣、懂得抓住機會。不然，好運也會變成壞運的。

三、他是如何管理

〈一〉瘦鵝理論

1、要學習瘦鵝忍飢耐餓、刻苦耐勞的精神

王永慶也有舉例說明過吃苦的好處。例如外行人去參觀別人的工廠，不是只知道一點點不然就是什麼都不知道。

若自己辛苦去鑽研一件新產品，僅欠缺一點訣竅，在窮究之餘參觀別人的工廠，一眼看到，心領神會，完全吸收，這樣才會有所得〈註三〉。

2、學習瘦鵝面對困境時的堅毅態度，等待機會到來

王永慶表示，鵝隻過去由於極端缺乏食物，所以瘦弱不堪，但是因為具有強韌的生命力，所以一旦有了足夠食物，很快就能夠健壯成長〈註四〉。

像過去的中國大陸，思想太過守舊，但是一旦換了環境，他們便朝著國際、自由這方面前進，使的國民的生活變的更好更舒適。

3、瘦鵝之所以瘦，問題不在鵝，而在飼養的方法不當所致

王永慶以獅子與羊做生動的比喻說：「如果讓一隻獅子來帶領一群羊，將來這群羊一定個個勇猛；而如果讓一隻羊來帶領一群獅子，最後很可能獅子變得很軟弱〈註五〉。」

他的意思是企業經營的成功與失敗的關鍵全要看領導人，有能力才幹的領導人，就能培養能幹的部下，自然就能提高團隊的經營成績。

〈二〉良好的企業制度

企業要建立好的制度，就要賞罰分明，才可以讓下面的員工發揮自己最大的努力。用人制度方面，要知能善任、把人用在適合的職位與工作，並且要建立獎勵制度，好好鼓勵那些努力的員工並要懲罰那些不做事的人。

公司也不能把要用再者裡的資金用在另一個地方，**就是學校，也必須要自己找經費懂經營管理，不能靠其他企業「臍帶」關係來維持，「我的學校，沒有用到我**

四個企業體的一分錢〈註六〉」王永慶是這麼說的。

〈三〉對未來的挑戰

1.超越人治

臺塑的人治色彩過於濃厚〈註七〉。臺塑的員工很用心的在猜測王永慶的心思。

有能幹的領導人，就能培養能幹的部屬，自然就能提高團隊績效。這是人治積極意義的發揮，但是，人治往往是人存政舉、人亡政息〈註七〉。人生的目的難道就是為工作而工作嗎？這是一個頗值得臺塑人去深思的問題〈註七〉。

2、做好 R&D

臺塑關係企業總經理王永在說，「我國工業到達目前的水準，要向外購買技術已相當不容易，因此，新產品、新技術、新設計非常自力開發不可〈註七〉。」王永慶說，「R&D(即研究發展)關係著整個臺塑集團的存亡〈註七〉。」

3、承擔企業家的社會責任

他應該以身作則，投入大量的人力、精力與財力，澈底的改善所有自己設立的工廠所產生的汙染問題，而且也應振臂高呼，讓臺灣的企業家們拿出良心，共謀對策，早日解決日趨嚴重的環境汙染問題〈註七〉c

參●結論

王永慶貧困的時代，奠定了他這一生待人處世的態度。他刻苦耐勞的行事態度，也成了他所有設立的工廠、學校的最高宗旨與所有員工最好的榜樣。也使自己成為眾多企業、公司所推崇的企業家。

除了刻苦耐勞、先苦後甘的工作態度外，他高竿的生意本事，也將他的事業攀到最高峰、企業更是多角化，不只是塑膠產業，更涉獵到學校、醫院.....等等的企業。而在企業制度這方面更是大多數企業所推舉的。而在最後引用王永慶先生答台灣大學商學研究所研究生他成功的最主要原因的一段話作結尾：「今天以前有運氣的成分，今天以後就不能靠運氣，成功的最重要的因素是勤勞，從基層幹起〈註八〉。」

肆●引註資料

註一、郭泰。《王永慶奮鬥史》。台北：遠流出版。頁 25

註二、郭泰。《王永慶奮鬥史》。台北：遠流出版。頁 97-111

註三、王永慶的瘦鵝理論。2010/11/09。http://blog.udn.com/dalechen/2327757

註四、同上

註五、同上

註六、工商時報。2005/07/12【姚惠珍／台北報導】

註七、郭泰。《王永慶的管理鐵鎚》。台北：遠流出版。頁 181-190

註八、郭泰。《王永慶奮鬥史》。台北：遠流出版。頁 224