



总裁书香轩
2006年3月读书报告

《蓝海策略》

作者：金伟灿、莫伯尼

开场欢迎：

洪泽深：

婚姻中有七年之痒，根据美国一个报道，企业发展亦有七年之痒，恰好书香轩也到第七年。如何稳定情绪，寻找新的方式，继续在自己的行业中开创新天地—走出红海，进入蓝海。

李永清：

欢迎新轩友白振才的入会。

导读主席：郝逵

何时蓝海变成红海？

导读背景：成长的烦恼

Intel、Kodak、QQ、Haier、转变标志，为什么？因为他们都面临转型。新航也在面临如何增长的问题。他们面临各自发展的瓶颈，想做一个优雅的转型。可能么？容易么？如何在红海中找到蓝海？请听文雪的分析。

导读者：戴文雪

各位亲爱的轩友：

茶亦醉我何必酒

我很高兴能为大家导读这本很有启发性的好书。从阅读、做笔记、分析到打电脑，我大约花了三十个小时。但是我感到开心和满足。这是因为我从中学习到许多珍贵的企业智慧。因此，我也希望你们能从这份简单的资料中找到你们自己事业的蓝海洋，并能从而启程远帆，驾向你生命中想去的地方。

你看到什么？

在一个蓝天白云的早晨，风和日丽，独自一人站在一片蔚蓝色的海洋面前：

有人看到：自己现有的事业/生意前景还是一片大好。

但也有人却看到：生意难做，钱更难赚。竞争对手有如海洋下的鲨鱼和毒海蛇般的令人生畏。稍微不留神，就会葬身红海。

在座的中小企业的朋友们，在你们事业的大海边缘，你们究竟又看到了什么呢？

今天的导读会，我希望能让大家看到你们事业前面广大的蓝海洋。

蓝海策略这本书到底说些什么？

这本书的两位作者金伟灿(W. Chan Kim)和莫伯尼(Renee Mauborgne)花了十五年，研究了一百零八家公司的个案，三十多种不同的行业以及一百五十多种策略后，才完成这本354页的书。

这本书的精髓，主要是在分析如何通过创造有效的新需求和产品或服务方面的价值创新来协助企业达到在营收和获利的成长。

有效的新需求和价值创新包括：

- A) 产品/服务的创新，改良或重新组合。
- B) 改造现有市场的边界。
- C) 从现有客户身上创造新需求。

处在红海世界里的企业，一味追求成本的降低的做法，毕竟有其极限。彼得杜拉克曾说：“利润是维繫企业生存所必需要有的因素。”所以，那些没有利润的削价竞争早已脱离了经营企业的目的。因此，这本蓝海策略或许是帮你脱离“苦海”的另一选择。

蓝海策略这本书最有价值的部份在哪里？

这本书提供了两个简单，清晰的分析工具来协助我们制定蓝海策略。

- A) 策略草图(strategy canvas)
- B) 四项行动架构(Four Actions Framework)

策略草图的特点：

- 1) 把公司的产品或服务的竞争重点和市场同业直接比较。並由此得出价值曲线。在制定蓝海策略前，我们必需要深入的去分析自己产品/服务的优劣势在那里？
- 2) 比较项目一般上约有8-10项。一些常用的项目有：价格、种类、容易选择趣味性、便利性、支援服务、节省、等待时间、体贴的服务、卫生安全、正确速度、反应、费用、历史……等。这个工具的评估意见最好来自客户或非客户而非公司的员工。
- 3) 尽量向客户或竞争对手的客户寻求意见。
- 4) 把公司过去和未来的策略的显著差别写在纸上，然后分给员工参考和提建议。

四项行动架构的特点：

- 1) 消除：那些习以为常的事物，有那些可以消除的？
- 2) 降低：那些事物应降低到低于行业标准？
- 3) 提升：那些事物应提高到超越行业标准？
- 4) 创造：应创造那些行业内从未提供的事物或服务？

此外，书中也重复强调两个重要的概念：

- 1) 企业应该关注现有客户的其他需要。
例子：一戏院的观众提供餐馆，托儿服务等。
- 2) 企业要注意到三个层次的非客户群：
 1. 即将成为非客户的客户
 2. 态度抗拒的非客户
 3. 未经开发的非客户群等的庞大潜在需求

蓝海策略内容的重点：

第一章：开创蓝海(14至40页)

- 红海代表所有现存的产业，也是大家都知的市场空间。由于竞争剧烈，泻价割喉等的竞争将市场染成一片红海。
- 要走出红海，企业管理层必需要去执行变革，破除积习，并致力开拓蓝海。
- 蓝海是指尚未开发的市场空间及新的需求。例子：目前市场上的许多产品或服务如：廉价航空，宽频道，掌上手机电脑…等在几年前还是前所未闻的东西。
- 个案：太阳马戏团通过大刀阔斧的改变其表演的节目内容和形式后，终于创造出自己的一片蓝海。这个个案给我们的启示：
 - a) 马戏团的表演节目，为什么一定要以动物为主角呢？
 - b) 餐厅或小食店，一定要有椅子、桌子吗？日本东京的街头，很多面摊不摆桌椅，客人是要站着吃的。

第二章：分析工具与架构(42至71页)

- 蓝海策略的利器：价值曲线。有了价值曲线，我们才能设计出产品/服务的策略草图。
- 设计价值曲线草图的关键点：你要找出你和现有市场中其他竞争者的重要及显著的差异因素。例如：葡萄酒行业的差异因素包括：价格、年份、种类……等。
- 运用四项行动架构去塑造新的价值曲线。四项行动架构包括：
 - a 应消除的因素。
 - b 应降低的因素。
 - c 应提升的因素。
 - d 应创造的因素。
- 价值曲线的类型：
 - a 曲线重叠：红海企业

茶亦醉我何必酒

b 曲线过高：事倍功半

c 曲线紊乱：欠缺愿景。

在设计蓝海策略时，最好能具备三个特点：

(1)企业的焦点明确

(2)独树一帜

(3)拥有画龙点睛的标语。

第三章：重建市场的边界(76至124页)

分析重建市场的边界，开创蓝海市场的六种方法：

(1)跨足另类产业：例子：电影院+托儿服务+有品味的餐馆…。策略目标：提供给同一个客户群一个消闲与娱乐的好去处。

(2)探讨策略群组：新产品/服务的特点：它是介于两种不同类型的客户群。例子：LEXUS 牌车子以接近卡迪拉和林肯轿车的价位，提供高级车如宾士，宝马等的品质。

(3)破解顾客链：注意产品的使用者和采购者可能不是同一个人。例子：金融交易员喜欢用彭博 Bloomberg设计的系统，但采购者却是银行其他管理层的人员。

(4)互补产品与服务：启示：邻里商店可集中做锁匙+补鞋+修改衣物+杂货店等的服务在一起。

(5)理性诉求 vs 感性诉求：例子：SWATCH 手表把讲究理性(时间功能)的平价表扭转为感性导向的时尚手表。

(6)看见未来的趋势：企业要明白趋势的走向如何改变顾客的价值观。启示：SINGPOST 如何面对 E-mail所带来的冲击，从而改变策略趋向金融贷款和当店等

方面去发展。

• 如何以颠覆传统的做法来策略行动，重建现有市场的边界。启示：免费报纸，电话公司免费赠送手机等的做法。

第四章：聚集愿景, 数字摆一边(126至150页)

重点：

• 策略的制订不是从填表格和预算表中可以得到的。我们同时也要注意外部现实环境们发生的变化。多数公司都没有固定策略，即使有的话，员工们也多数并不知道。

• 制定蓝海策略的窍门：

(1)先拟定好公司的策略草图(见第二章)

(2)再从策略草图中去了解行业里头其他竞争对手和你的差异，从而决定你的焦点应该在那里？

(3)把公司主要管理人员分小组讨论以设计具有不同想法的策略重点，然后，才综合及确认具有共性的策略方针。管理者要亲自到现场观察及和顾客交谈，並去了解他们的需求和意见。管理者要切记“没有任何事物能取代亲眼所见的经验”！

• 公司里存有三种不同的人。他们是：

(1)公司的先驱者：是开拓蓝海策略者，也是成长型的人

(2)安定者：对公司没有什么贡献，是有样学样者。

(3)移动者：他介于(1)和(2)之间。一个行业中的安定者愈多，你能创造蓝海的

茶亦醉我何必酒

机会也就愈大。

- 策划程序：
 - (1) 着重交谈沟通，不靠文件推动
 - (2) 建立愿景，而不是孜孜于数字的计算
 - (3) 让员工自动自发积极参与，而不是靠讨价还价。

第五章：超越现有的需求(152至172)

- 不要只想到现有的客户而要把眼光放远去探索非顾客群。
- 三个层次的非顾客群：
 - (1) 第一层：现有的客户，但即将离你而去。
 - (2) 第二层：态度抗拒，刻意不选择你的产品或服务的非客户。
 - (3) 第三层：未经开发的非客户，位于远离你的市场以外的其他地方。
- 未来的策略应超越现有的需求。设法吸引非客户。同时也要寻求这三层的非客户的共通性。

第六章：策略次序要正确(174至211页)

- 蓝海策略的第一步：要确定产品给予买方的效益。启示：母亲上超市，孩子在超市内的钢琴学校上课；旅行社为短期出国的客人提供汽车维修服务。
- 价值创新不等于科技创新：价值创新的产品/服务必须能减少客户的财务或体力的负担、或能协助提高客户的生产力及把事情做得更快、更好。
- 策略定价步：
 - (1) 确定大众价格带。
 - (2) 在大众价格带里订出标准。
- 目标成本是等于价格扣除预测的利润。有效减少目标成本的方法包括：简化作业。通过外包把低价值，高成本的活动大幅度弃除。启示：宜家(IKEA)把送货服务和组装服务由外面承包商做。它也和五十个国家的一千五百厂家合作生产二万种的产品。

第七章：克服重大组织障碍(216至248页)

- 蓝海策略一确定后，就要去执行，但组织和人一样，在把策略变成行动时往往会遇到各种障碍。因为人总是不喜欢改变现状。
- 经理人在推行策略的过程中将会面对四种挑战：
 - (1) 积习难改。
 - (2) 资源有限。
 - (3) 缺乏动力和动机。
 - (4) 政治角力。

克服四种挑战的方法：

- (1) 让员工或主管亲眼看到最恶劣的营运状况、主管以身作则，到实地倾听顾客的不满。
- (2) 以交换资源的方式，把某个部门多馀的资源或不需要的资源拿来交换需要的资源。
- (3) 将心力集中在拥有影响力的关键人物、用他去激励他人。

(4) 利用智囊成员的力量制伏恶魔。

第八章：把执行纳入策略 (250至269页)

- 企业要一开始就必须把执行力纳入策略。
- 公平的程序：
 - (1) 邀请员工参与表达意见，鼓励辩论。
 - (2) 期望透明化，让大家了解游戏的规则、标准及各阶段的任务。
- 通过公平程序建立使命感来强化执行力。人们往往宣称“你不重视我的想法，所以我也不重视你的想法。”所以，当一个人受到尊重时，他会乐意去分享自己的知识与经验。

第九章：蓝海生生不息 (272至278页)

- 提高模仿障碍。蓝海策略通常仅能维持十到十五年。然后，就要再设法启开另一片蓝海洋。
- 蓝海策略模仿的障碍：
 - (1) 专利权的保护。
 - (2) 市场无法容纳两个业者。
 - (3) 模仿者必须大幅度改变本身的企业文化、行销方式及重新训练员工。
- 适时寻找价值创新：注意你的价值曲线。一旦竞争加剧，供大于需时，就会出现流血竞争。
- 去思考蓝海的六大原则：
 - (1) 改造市场边界。
 - (2) 专注愿景而非数字。
 - (3) 超越现有的需求。
 - (4) 策略次序要正确。
 - (5) 克服重要的组织障碍。
 - (6) 把执行纳入策略。

给中小企业什么启示？

- 蓝海策略是一本好书，值得细读。但我们也要注意作者是以西方企业的观点，背景和例子来写这本书。所以在运用的过程中，我们要尽量把它“东化”。如：策略草图中的项目中，若能加入东方人一向重视的家庭或人情等等的因素，效果或许会更好。
- 许多本地中小企业常在忙碌的赚钱过程片忘了问一问自己这几个重要的问题：如“我的事业是什么？”“我的事业究竟应该是什么？”“我究竟需要哪些活动，才能达到我的企业目标”？在座的诸位企业家，当你们找到这些问题的答案时，我想这本书一定能大大的助你一臂之力了！
- 蓝海策略基本上是一本教你如何改变你的传统策略的书。改变是一个痛苦的过程。企业的改变往往要始于老板本身。许多中小企业的老板最常犯的毛病就是常常想去改变别人而却忘了应先改变的其是是眼前的自己。
- 有人说：你如果固执不变，最终你一定会被市场所淘汰！可是，要怎么的有效的去改变自己呢？由于时间的关系、我们就留在下回分解吧！

心中有蓝海，你就会看到蓝海。

茶亦醉我何必酒

人是属于你想去的地方。

指定分享：江培生：从珍珠坊到蓝海

读书要注重思考和活用，用身边的例子和大家分享。

1、从珍珠坊的翻新看新加坡人去哪里吃？

家—熟食中心—咖啡店—翻新的熟食中心

这说明新加坡过去50年来吃的趋势变迁。而以后将走向小食店。

2、超越现有的需求

例子：几年前台湾推出冷冻的中国茶，推翻了以前传统中国茶需热饮、即喝（不可冷饮，不可隔夜）的喝法，从而开发出了新的客户群。

喜欢变化的年轻人

不喜欢冷茶的中老年人

不喝茶的洋人

例子：女子十二乐坊

3、重建市场边界

原有的竞争：产品（价格、功能）、服务

过去几年，一个产品脱颖而出：女人的内衣（P109理性vs感性）

从原来的纯功能（理性）到今天的美化作用（感性）

有了策略，如何实现？挑战传统（P247）

个人从书中得到最好的好处：人类的感性需求越来越强

个人希望把豆浆从华人的饮料打入国际市场

Mr.Bean的玩具也像Hello Kitty一样风靡全球（磁性书签）

指定分享二：高倩晖

保险业的竞争十分激烈，面对大银行的竞争，个人经纪更加困难。如何走出红海？个人还没有见到蓝海，问题丢给大家，希望大家提出对个人经纪的要求。

指定分享三：程宇超：精密工程

例子：中国上海商业界奇闻：33岁的江南春

茶亦醉我何必酒

自己的公司，精密机械的门槛高，价格贵，经过十八年摸索，在2000年开始改革。找出自己的核心产品，核心价值。

- 1、焦点明确，找到明星产品，培养明星客户
- 2、独树一帜，走中档产品的路线，高增值，打入500强企业。从高不成低不就变为进可攻退可守。
- 3、画龙点睛，PQR专业化，从上到下，从高到低。

指定分享四：王宝兴

价值创新

想象比知识更重要

新加坡--为何放弃科技岛，选择开赌场？

新加坡的蓝海简史

-60年代转口贸易

-70年代传统制造业

-80年代跨国制造业

-90年代 IT2000科技岛

IT2000的五大目标的五大目标

- 全球网络（hub）交换中
- 生命品质
- 经济引擎
- 连接地方与国际的区域中心
- 强化个人潜能

IT2000的执行

第一阶段

- 进行- 国家信息基础建设
- 成立- 国家电脑局
- 实施- 企业网络计划
- 协助- 本地企业增加生产力

第二阶段

- 新加坡综合网
宽频道联系—机关、企业、学校、家庭

茶亦醉我何必酒

- 经济发展局与国家科技局
负责推动科技政策
Singapore Inc. 新加坡有限公司
—— 国家资本主义路线
- 淡马锡控股
—— 新加坡股市市值近半
- 政府投资公司GIC
—— 商业与经济的模式
没有反对的声音
97金融风暴后
- 中国制造业的成熟
— Seagate转移…
- 生物科技
—— 投资巨大，回报滞延
- 结构性失业

旅游业

旅游业10年计划

- 12亿美元投入
- 2015年1700万人次
- 183亿美元收入
- 10万个就业机会
- GDP 15%%

问题一

- 70%不超过2天
- 10%超过7天
- 要达成旅游10年计划

逗留超过7天

问题二

- 03~04赌税9亿美元
- 云顶1.8亿美元
- 巴淡岛1.4亿美元
- 游船4亿美元

流失外汇7.2亿

高希均-导读二-三页

(五) 《蓝海策略》的实例值得学习

茶亦醉我何必酒

…我们提倡…

- …足以诱发欲望的
- …甚至违反“常理”的
- …泛称为《蓝海策略》

当经济背离道德时…

- 堕落与艺术是等平的
- 色情可以是情色的
- 钢管舞是娱乐的
- 台面舞是抒发的
- 癫马是非常上流的

…克服重大组织障碍，常要借助“引爆点领导”

- …GE威尔奇
- …台塑有王永庆

新加坡

有什么东东？龙哥

落后价值体系的束缚

创造者 VS 芸芸众生

政策考量，经济效益 VS 社会代价

最大的堕落-奴性听命于他人否定自我自我牺牲

在上帝与人类创造的空间中孤独的游走

茶亦醉我何必酒

指定分享五：郑来发

蓝海策略的迷思

- 1、寻找蓝海有如海底捞月？ 有了策略，一定要贯彻执行
- 2、发现蓝海就能成功吗？ 蓝海在你心中，脚踏实地
- 3、蓝海会不会变成红海？ 如果门槛低，蓝海很快变成红海
- 4、寻找蓝海重要还是固本壮元重要？ 固本壮元更重要

自由分享：

王宝兴：价格需求图，可以反比，也可以正比。产业证券化，可能更有利益。

白振才：想到创新管理（99年）。蓝海策略让你不战而胜，让对手无用武之力。将蓝海策略加入东方色彩，愿景数字把一边，公平，正义，透明度，沟通。

张美香：丽的呼声（一个电台），一个苟延残喘的机构，现在分析一下这个例子。

- 1、现实状况使得他走向衰弱
- 2、竞争对手的不足，使他并没有走向死亡。

从形象来改变是否带来转机

- 1、年轻化
- 2、跟政府讨论转型为儿童电台

王宝兴：进入蓝海的条件，在什么样的状态下需要蓝海？

如果在红海里没有赢的条件，在蓝海中凭什么赢？蓝海也许是一个陷阱，当你游进蓝海，也许是游向死亡。

郑来发：什么时候进入蓝海？咸鱼翻身的情形虽有，但要看是如何失败的。能在红海里生存，才能在蓝海中生存。成功的时候就要准备进入蓝海。

（完）

与你同享 精彩人生—自由谈

整理：李菁

开场致辞—江培生

首先欢迎各位来到第 74 次活动，今天有一位来宾蔡威文，正准备加入书香轩成为轩友。

欢迎新轩友—李永清

- ◇ 罗亦俊—美国友邦
- ◇ 白振才—卓希教育
- ◇ 李津梅—美容业

自由谈主席开场白—陈彪

今天谈的课题比较多，题材比较丰富。不过既然是自由谈，那我们今天就可以相对自由自在一些，就不按照顺序一个个说了，我点到谁谁就上来讲吧。首先欢迎高倩晖先给大家的“推动摇篮的手”。

推动摇篮的手—高倩晖

先和大家分享我最近在看一本书，讲述的是患肌肉萎缩症的乡村教师马文仲艰苦办学的故事。这位河南青年身患重残，全身只有左手 2 个指头还有点力气，却克服无数困难，创办起一所希望学校。18 年前，在马文仲病情最严重的那一年，一个女孩不远万里从云南来到河南，相处 7 天就决定嫁给他，持家助教这么多年真情从未变。

一般人都很惊讶这个女孩的选择。但书中的一段话却让人豁然开朗：女孩嫁给马文仲后，她的母亲来到河南看望他们，第一面见到身患重病马文仲，没有嫌弃也没有责怪女儿，而是说“难为你了，孩子”。

看到这句话，才懂得“伟大的母亲才有伟大的孩子”。

联系自身，也有一样的感触，母亲对我的成长也有很大的影响。

母亲为人厚道，看到邻居小朋友的母亲婚姻不幸，似有外遇，就一直叮咛不懂事的我“千万不要把今天所看到的事情和任何讲”，让我从小就懂得对一些不了解、不清楚的事情，不要先枉加定义。

当年我嫁到新加坡，婆婆中风后夫家人要把婆婆安置在我家里，当我告诉母亲时，母亲只说：“孝顺的孩子总是有福气”。

而我结婚的时候父母都没见过我先生，但父亲写来的信却让我安慰“我们知道这个消息虽然很震撼，但我相信我女儿的眼光。”让我带着满心的祝福和幸福结婚了。很多年后我才知道，父亲得知我的结婚消息其实非常震惊，但他却用满心的爱和理解，给了我坚强的后盾和支持。

父母的言传身教对我的影响很大，我希望能不辜负父母的爱和教导，努力活出自己美好人生。

心态决定人生一树帆

今天我也是要和和大家分享我自己的故事——1999年的这个故事，使得我的人生面对一次很大的挑战，一次非常严峻的考验。假如我当时的心态不够积极，过于负面和抱怨的话，可能我今天的生活就不是这样的。有一句话叫“你怎么想，就怎么活”，正是这个道理。

7年前，我老太太得了脑膜炎，一种非常罕见的严重脑膜炎。当时我们两人同时被感染，但我自己比较幸运，没有导致严重结果。但我太太比较不幸，病菌进入脑膜，导致结核菌脑膜炎。一般的炎症靠药物可以控制，但我太太的这种结核菌脑膜炎，却是非常严重的一种细菌感染，脑部积脓严重，造成脑积水，危及生命。最后医生决定必须手术治疗，这种手术的过程不用说，肯定是充满了复杂和危险。除此之外，整个手术过程中还有很多突发性的事情，比如手术造成我太太的眼睛关闭，为治疗这些问题，除了开刀，还要吃类固醇，后遗症影响很多。

在这个非常时期，我除了要面对太太的严重病情，还要照顾孩子的生活与学业，以及公司的业务发展。。而且这中间还有很多意想不到的事情，比如我太太的食阁摊位面对拆迁的问题...还有准备买新屋子的时候，因为太太动手术，被医生禁止签字，造成很多麻烦。最后经过种种沟通，才得以解决。

那一年中发生这么多事情，当时自己也有困惑，不知道要怎么去处理。有一天回家的时候非常虚弱，几乎站不起来，但我和自己说：“我必须振作起来！假如我倒

下去，我的家就完了，什么都完了。”因此第二天早上还是振作起来，上网去查找相关病情的资料，并去医院想方设法找到专科医生治疗太太的病情，让病情得到控制，没有演变到最坏的情况。

今天时间有限，我只是和大家简单分享一点我的个人感悟：在我们的一生里面，很多东西是我们无法预测的，无论是在事业上，生活上，都会面对很多变数，突然发生在我们身上。但我们只要保持一种正面的心态，付出最大的努力，做好最坏的打算，就一定能面对任何的挑战和考验。

徽山皖水家乡情—李菁

“两根筷子夹着碗，屏障在西也在南，东面不平北边平，黄山胜过九华山。”这首民谣形象地概括了安徽省的地理面貌：两条江河（长江和淮河）像两根筷子，巢湖如碗，西面的大别山和东南面的天目山如屏，北边是一马平川的江淮大平原。而皖南的黄山、九华山则是安徽最有名的风景名胜区。

安徽简称“皖”，建省始于清康熙初年，取旧时的安庆、徽州两府的首字而得名。安徽以长江为界，形成了皖北（11市）和皖南（6市）两大地域。总面积14万平方公里，居全国第22位。2004年末，全省人口约为6500万人，居全国第8位。安徽历史名人有：老子，庄子，曹操，周瑜，华佗，朱元璋，包拯，李鸿章，胡适，陈独秀，杨振宁，陶行知...

安徽大地锦绣多姿，文化古迹甚多，是中国旅游资源最丰富的省份之一。风景奇绝的黄山是闻名遐迩的游览胜地，古人早就有过“五岳归来不看山，黄山归来不看岳”的说法。还有四大佛教圣地之一的九华山、古称“南岳”的天柱山、道教圣地之一的齐云山、蔚然深秀的琅琊山等名山。

奇松、怪石、云海、温泉素称“黄山四绝”，令海内外游人叹为观止。中国古代大旅行家徐霞客曾赞叹道：“登黄山天下无山，观止矣！”黄山现已成为中国名山的代表，有“天下第一奇山”之称，与长江、长城、黄河并称为中华民族的象征之一。

据史书记载，安徽很早就是一历史名地。战国时期的古城寿春（即今寿县）、灵璧虞姬墓、乌江项羽祠、唐代诗人刘禹锡以《陋室铭》而闻名的“陋室”、以李白《赠汪伦》诗而闻名的泾县桃花潭、亳州的曹操宗族墓群和华佗庵，歙县的许国石坊和棠樾牌坊群等，都证明了这一点。

徽商是明代中叶至清道光年间中国最具实力和影响的一支商帮，曾创造了雄踞华

夏商界三百年之久的辉煌。其崛起始于南宋，明清两代在盐业开创了独执牛耳的局面，并在茶业、木业、典当业等贸易方面取得不凡业绩。雄厚的商业资本和庞大的从贾人数，使徽商当时纵横于全国各地；诚信为本的商业道德与崇文重理的文化态度，更使其对当时中国商业以外的文化创造、艺术革新、社会风俗产生重大影响。

明清时期徽商之富，称得上是“富可敌国”。清代乾隆年间，仅徽州盐商的总资本就可抵得上全国一年财政的总收入；扬州从事盐业的徽商资本有4000-5000万两银子，而清朝最鼎盛时的国库存银不过7000万两。乾隆末年，中国对外贸易有巨额顺差，关税盈余每年85万两，而出口商品中由徽商垄断经营的茶叶位居第一。苏北的仪征、淮安等地由于盐业市场的繁荣，当时有“无徽不成镇”之说。

徽商的代表人物：红顶商人—胡雪岩。徽商的特点：

- 诚信仁义，多为“儒商”—徽州民风“益向文雅”，徽商与文化有着不解之缘，一直秉承诚信为本的商业道德和崇文重理的文化态度。
- “徽骆驼”精神—胡适曾经把徽商百折不挠的创业精神誉为“徽骆驼精神”。
- 宗族精神—徽商的宗族观念很重，宗族精神是他们强化凝聚力的依托。在徽州所看到的宗祠，就是这种宗族伦理的物化。

说到徽商，就不能不说到徽派建筑。作为徽文化的重要组成部分，徽派建筑历来为中外建筑大师所推崇。作为一个传统建筑流派，徽派建筑融古雅、简洁、富丽为一体，它至今仍保持着独有的艺术风采。徽派建筑以黛瓦、粉壁、马头墙为表型特征，以砖雕、木雕、石雕为装饰特色，以高宅、深井、大厅为居家特点。

安徽有这么多名山秀水、人文风情，希望大家有机会到安徽一游！

赋别—戴文雪（文雪当天请假，由郝逵代读）

当年我正犹豫是否应该离开工作多年的专业岗位，寻找我的一片蓝海；这首诗，不知道作者是谁，给了我很大的启示，也赋予我毅然决定转换轨道的热忱。

赋 别

作者：佚名

你轻轻拍落 愁索于我身上的风雨
我笑了笑，扬起高高白色的帆
或许， 你该明白，

夜 船舷上的月华
将是思乡水手诗笺上的七夕

过去 那个汲水的少年
如今 不再是梦缘徘徊的星子
他应该懂得，
 如何祈祷与灯塔相同的投影
他应该懂得，
 如何在罗盘刻画春天

而寂寞 是向晚的海鸥翩翩，
轻轻唤着每一位漂泊者 淡淡的记忆
不必忧愁那青鸟的彩羽
南天 会为你留下最深邃的位子
不必计算这四季的移转
我将从地球的另一端来
那时， 灰蓝的你， 可能惊于
我满身的亮蓝

解缆吧！
伟大的圆心，
我已拟定那循直径规航的计划。

和尚遇到钻石怎么办——卓绵

《当和尚遇到钻石》——值得一读的一本好书

作者：麥可·羅區是一名受戒的藏传佛教僧人，修行 22 年，获得格西学位（佛学博士）。

这不是一位佛教爱好者或是在家修行的居士，而是一位真和尚，藏传佛教里当称做喇嘛。传奇之处不仅在于他身为一个洋人去钻研佛教，而在于他的信仰帮助他成为一名成功的珠宝商人。

麥可·羅區進入了鑽石行業，從一個每小時 7 元的小弟做起，后来成为安鼎國際鑽石公司的副總裁。用了 17 年的时间把一个靠 5 万美圆贷款起家的钻石作坊发展成年销售额一亿美元的珠宝公司。他把自己的生意看作是佛教博大精深教义在世俗生活中的实践始終過著內勝外俗的生活。安鼎會如此出色，源自於麥可·羅區任職副總

裁時的許多決定和政策，而它們都源自於「金剛經」的內涵。

羅區在自己的職業生涯和宗教修行上找到了一個近乎完美的關鍵詞——鑽石（金剛石），在娓娓道來鑽石的切割、加工、交易的过程以及自己在这个行業中摸爬滾打故事的同时，解读《金剛經》的精髓所在和这本经书在经商中的运用方法。在这里钻石被赋予了深刻的意味：成功的商人应当象钻石——坚实稳固、无坚不摧却又清澈透明。

“金剛經”以金剛來比喻萬物的潛能，我們若能覺知到這種潛能，就能了解事業或生命的成功關鍵。佛法所談到的「空性」道理，主要在印證人、事、物本身並沒有絕對的好壞，而是端賴個人的觀想而來，因此生活、工作中的逆境、困難，可透由這樣的思維模式擴大生命的格局。羅區透由這樣的修持，因此克制了許多負面的情緒，並深刻的了解負面的情緒即是植下不良的「銘印」，（佛法稱之為業力）未來會有不好的結果；反之，若經正面的修持訓練，最後將會開花結果。

商場上屢見不鮮大企業失敗的原因，通常都由許多微不足道的負面行動和思想所累積而成，如果我們不斷的用相同的方法，可以預見將繼續遭遇失敗。如果我們透由遵循銘印及因果法則，就能從中獲益，並改變所面臨的危機。因為我們的心念也像萬物一般，具有「任何」發展的潛能，持續不斷的訓練我們的心念，可以讓我們在面對事業或人生的任何情境時，植入我們所希望的銘印。

潛能和空性的道理告訴我們一切事物都是因為「從我的觀感」或「從你的觀感」看出去，而有不同的結果，若我們能屏除自我、接納他人，把他人當成是我自身的一部分，就能有共同的觀感，而得到滿足與快樂。「富有」可以是一種觀感，來自於我們過去對他人慷慨佈施的銘印成熟了，如果我經營人生或事業，如同為自己的利益一般，也努力的為所有的人的利益而奮鬥，那麼我們就能夠獲致無限希望的財富，而且真正的充滿意義。

终极商业智慧（在轻松快乐中继续成功的法则）：

■ 1、发现财富的源泉

要做生意就要成功，就得赚钱。钱本身并没有罪过，问题是，我们是用什么方式赚钱，我们了不了解钱从何而来、如何能叫它源源不断的来，以及我们是否以健康的态度去面对它。

■ 2、如何乐在其中

我们应该享用金钱。我们应该学会如何能一边赚钱，一边还能保持身心的健康。

创造财富的过程不应该让我们身心俱疲，如此就失去了经商原，有的目的。

■ 3、以此创造有意义的人生

一个人应该能在最后回顾自己的事业时，告诉自己这些年来的经营是有意义的。也就是当我们回顾既有的成就时，能从我们经营事业与经营自己的方法中看到一些永恒的意义，为我的世界留下一些好榜样。

➤ 启发：

这本书值得一读的原因在于，作者理出了一套“商场佛学”，用自己的实践和对佛教教义的剖析告诉大家，人们对精神生活的追求完全可以和商业行为巧妙地融为一体，而不是将他们看作是相互对立或者互为补充的关系。

作者的“商场佛学”简单的可以概括成三句话：一是做商人赚钱是一件天经地义的事，当然要干净诚实的赚钱；二是赚钱的时候要乐在其中，从中找到生活的乐趣；三是要以此创造有意义的人生。当信佛这件事和经商这件事可以合二为一恰如热爱美食的人做了厨师，浑然天成完美无缺。

宗教经常被视为是生产力发展的对立面。当市场经济的浪潮把人们的心理冲击得七零八落的时候，重新回到传统智慧，去发现其在当下社会的先进性，进而创造个人和谐生活、建设和谐社会。

➤ 联系：

今天的《联合早报》中有一篇报道“身批袈裟的 CEO”，介绍少林寺方丈释永信。仅以门票收入一项计算，根据统计少林寺每年游客量在 150 万人左右，每张 40 元人民币，一年的门票收入就有 6000 万元（1200 万新元），少林寺可以拿其中的四分之一，也就是 1500 万元。释永信在《禅露集》中说：“佛教不避世，佛教如果避世，早就自取灭亡了。”

释永信是中国第一个学习 MBA 课程的僧人，也是第一个取得该学位的方丈。他说，那些读了 MBA 的和尚，待遇也并不比其他人更高。释永信说，因为他们毕竟是出家人，读 MBA 的花费也是寺院供养，而寺院也不是企业。

他希望用企业的理念和精神来提升管理水平和工作效率，但并非是把寺院变成企业。他认为，一些人是通过事业成就获取满足感，一些人是通过财富获得满足，而僧人是从信仰中获得满足和安心。

“我们不是为了经济收入，少林寺的门票收入已经完全足够僧人的开销，我们是为了光大佛教事业。”他说，世界在全球化，面对西方的经济强势和文化强势，少林

茶亦醉我何必酒

寺必须作出应对。少林寺不改变就无法再在这个社会中保持影响力，上对不起祖宗，下对不起后代。

孙子兵法一用间篇一白振才

易经离现在有 7 千年历史，孙子离现在有 2 千多年的历史。毛泽东的话“知己知彼，百战不殆”，就是孙子兵法里面的名言。

(一) 为何用间——用间的重要性

兴师十万，远征千里
日养千金，耗费万亿
养兵千日，只用一时
相守数年，只争一日
知己知彼，百战百胜
若要知彼，唯有用间。

对于用间的重要性，孙子曾经一针见血地指出：“故明君贤将所以动而胜人，成功出于众者，先知也。”

(二) 何以用间——用间的原则

先知者，不可取于鬼神，不可象于事，不可验于度，必取于人，知敌之情者也。

(三) 无所不用间——用间的微妙

故三军之事，莫亲于间，赏莫厚于间，事莫密于间。非圣贤不能用间，非仁义不能使间，非微妙不能得间之实。

(四) 用间乃兵之要——之君之所恃而动也

昔殷之兴也，伊挚在夏；周之兴也，吕牙在殷。

故明君贤将，能以上智为间者，必成大功。此兵之要，三军之所恃而动也。

故用间有五：有因间，有内间，有反间，有死间，有生间。

五间之事，主必知之，知之必在反间，故反间不可不厚也。

解释：

间——策略和使策略的人

因间——知道内情的人，当地的人

内间——对方的人才，挖角

反间——对方的间谍，为我们所用

死间—忍辱负重，一去不复返的人
生间—可以了解敌情，再回来的人

“是”是“是”，“不是”是“不是”——永峰

沟通=财富。

大家都知道沟通的重要性，那么我也来说一个故事：话说中国经济改革开放后，有一个教授去英国学习。一天聚会后，教授顺口和他的中国同事和英国同事说“周末有空来我们家吃饭啊！”

结果到了周末，英国同事和太太竟然带了礼物登门拜访了，此时中国教授正准备出门。

教授看到人家来了，也只好请人家进门，仓促之间做了一点吃的应付了过去。

英国人对于这个情景觉得很奇怪，而且也没看到另外一个中国同事来。后来他问了那个中国同事，结果人家笑着说：“那个教授只是一句客套话啦，你怎么竟然当真？！”

这个故事说明了不同国家的人，有不同的语境文化。语境就是语言对文化的依存程度。高语境，就是指沟通的时候相对含蓄、隐晦，不直接表达自己的方式。

日本、中国属于高语境文化；欧美人则属于低语境文化。

了解不同语境文化的语言特征，可以帮忙我们更好的进行文化交流和语言沟通。

点滴入人生——张美香

今天谈的是一个进行时，到分享之前都没有找到答案。不过我最近学到一个技巧，就是“聆听”。通过刚才的聆听，今天有所收获：

- 1、永峰：新加坡是幸运的，有这么多不同的声音在这里撞击。
- 2、振才：一种过去的经验，一定要再生，才有存在的价值。
- 3、卓绵：推荐另外一本书《有钱人和你想的不一样》，“如果认为钱是罪恶的，那么你肯定不会有钱”，“钱实际是和文化和信任有关的。”
- 4、李菁：新加坡的商人文化气息少一些，因此能产生金钱的价值较少。
- 5、树帆：企业家的成功，是你的人生经验所决定的。
- 6、倩晖：生命很多时候是重点，但现在很多人都把成功当作重点。人在做决策的时候还是走向人性的原点。

最近我发现一些不同：和先生吃饭，先生说我的声音变小了；老同事说，我现在的脾气变得很好了；原来的朋友遇到我说：你现在变得漂亮了...这么多不同的说法，让我很吃惊。

所以我最近一直在想，我是谁？然后尝试在书和宗教里面找答案：

事情的开始---

一个女人说：“事业成功的女人通常婚姻都不幸福。”

一个男人说：“谁叫你们要追求成功？所以男人就不爱你们咯。”

一个成功的女人说：“我在新时代里成功，却被捆绑在旧时代里，动弹不得。”

一个成功的男人说：“我找到了成功的真相，就是发现男人的成功模式从来就没有改变。”

我在想，聆听可能是我唯一的道路。

因为在自我发展的过程里，我发现我的理智已经超越我的智慧。我的分析已经超越我的体会。所以，重新回到聆听是自我觉醒的唯一道路。

*阳台前的山水花草。-沉默与天真，就是智慧。

*过河的必死斑马。

聆听是不是一种必然的代价？-必然死的代价。

死神犹如真理。你每一天都在靠近它。它不必你信仰，不必你寻求，它就在那里，它比神还要真实。

■ 第一本书《女人活出你的梦想》

通过这本书里承诺的检查，我发现：“我的梦想不难达成，我的自我却在梦想里载浮载沉，看似可以随时捞起，行动后却发现捞起的我支离破碎，代价还付不起，所以又在思索，如何可以让自我上岸----。”

倾听自己内心的噪音：

- 1、我不值得别人爱我。
- 2、我的成功必须在恐惧中维持一种平衡，如果一休息享受，上天就会把它收回去。
- 3、东方世界里，无法找到真心为你的成功喝彩的男人，同时成为你的真心伴侣。
- 4、男人不可能疼爱我们，因为那太累了。
- 5、如果上市，我就失去了自由与掌控权。
- 6、上市后，我会变成每天只想赚钱的机器。

- 7、男人喜欢白皮肤的女子，皮肤黑的女人得不到幸福。
- 8、生活琐事带来的并不是快乐，而是烦恼。
- 9、独立自主的女性无法得到男性的关爱。
- 10、女性直陈心中想法会让人觉得自私。
- 11、迎合与配合，懂得妥协委屈才是好女人。
- 12、家庭是人类的堡垒，没有家庭就是活着的鬼魂。
- 13、信仰是生命的源头，没有信仰就没有了恒久的方向。

看见了自己的真面目，然后呢？

问题：

- 1、我要变成书中说的那个女人，还是有了这样的我的女人，这本书的真理于是诞生？
- 2、在社会与思维从来就不同时前进的状态下，新时代的女性是否要像旧时代的女性学习，才能够继续有幸福？
- 3、在隐性弱者的男人与显性强者的女人的时代里，谁是女性的救赎者？
- 4、两性相处决定了生命最单纯的美丽，但男人忽视它简化它，女人争取它却不敢承担它。

■ 第二本书《新欢》，作者：奥修

不要再等基督来，不要再等佛再来。没有人会再来，至少不会是佛和基督。不要等任何救世主前来；要等新意识，而非救世主来救你。于是有了千禧年的生命舞蹈。

体悟：矛盾带来美丽，如何与不符合他人愿望的自己相处，是生命中最考验智慧的选择。

听故事：坚持做自己，坚持进步。

茶点过后，是分享时间，众多轩友积极参与讨论，分享自己的感悟：

自由分享一：宝兴

对于“间”的理解—我联想到的理解是“空间”的意思。

无间道—人和鬼之间，正派和反派之间。

人可以说是在野兽在神之间的一种追求，享受这个过程就好。

以前的人所创造的人是旧人类，现在人所创造的人是新人类。

最精彩的不是死，生和死之间的过程才是最精彩的。

自由分享二：郝逵

意识的崛起，就已经开始升华了。

人生就像是一个幻灯片的插页；幸运的话，能意识到“从生到死”的过程，能体会到痛苦和快乐。

自由分享三：培生

“孝”做到可以，做到“顺”就很不容易。

作为普通的男人看女人：“简单”就是好女人。

现在男人和女人都在追求，追求自己的平衡，其实成功就是平衡，对男女都一样。

什么是佛？众生就是佛，叫佛走开，就是叫自己走开。

自由分享四：亦俊：

在聆听之余，我们也需要做一个决定。有了决定就有力量，有了力量，执行的能力就更强。给大家说几个故事：

第一个故事，亚历山大大帝和哲学家的对话——思考“你的人生的目的是什么？”

第二个故事，科学家发现的油田——思考“我们的生活是不是每天都是这样原地踏步？”

第三个故事，三个月大的小孩谁最聪明？——思考“人生在每一个阶段，怎样活出自己最大的平衡。”

轩主当天的总结

分享结束后，永清轩主也做了精彩的致词：今天的形式开展的很好，也受到很多轩友的欢迎。请大家多给意见和回馈，以便我们下一次更好的开展这样的活动。

很不幸的，我们都处在这个阶段——即不可以象神那么自由，也不可能象野兽那么蛮横，不管我们怎么浪漫和颇具想象，作为一个社会人，都有要遵守的规则。因此书香轩的条规和约定，还希望大家尽量遵守。

虽然价值在每个人看来有不同的解释，但有时候我们也要尝试去适应别人的价值。

茶亦醉我何必酒

希望大家在每一次活动都能有所收获，期待下一次的相聚！

（完）