

電子郵件信箱 kings.books@msa.hinet.net

文化創意產業 A43

洛克菲勒給兒子的 39 封信

別人是靠天賜的運氣而活著

但我是靠策劃的運氣而發達

☆☆☆☆☆ 卡爾登 (Albert Cardone) ◎著

台北 經史子集出版社印行

世界上 社會中 沒有走不通的路 市場上 人世間 只有想不通的人

這世界上，沒有走不通的路，只有想不通的人。想得開，想不開，最終還得要看開的——那何不提前想開呢？

放得下，放不下，最終還是得被放下，那何不快樂的放下呢？

人生的高度，不是你看清了多少事，而是你看輕了多少怨；心靈的寬度，不是你認識了多少人，而是你包容了多少人。

做人如山，望萬物，而容萬物；待人似水，能進退，而知進退。

昨天再好，也走不回去；明天再難，也要抬腳繼續。

沒有人能煩惱你，除非你拿別人的言行來煩惱自己；沒有放不下的事情，除非你自己不願意放下。

日子，過的是心情；生活，要的是質量。要懂得，無事心不空，有事心不亂，大事心不畏，小事心不慢。

人這一輩子，不管活得像什麼樣子，都不必把責任推給社會，大部份的喜怒哀樂都是自己造成的。

命運就是一種回聲。若是把最好的給予別人，就會從別人那裡獲得最好的；舉手幫助的人愈多，得到的回應也越多。多點淡定儉樸，少點虛榮抱怨，活得真實瞭然，才能自在長壽。

美國<大通銀行>執行長，大衛·洛克斐勒

據美國紐約時報（New York Times）報導，美國最知名的大家族家長、前<大通銀行>（Chase Bank）執行長大衛洛克斐勒（David Rockefeller）2017/3/20 病逝，享壽 101 歲。

曾創立標準石油（Standard Oil）、並擁有全美龐大資產的洛克斐勒家族，從創建者約翰·D·洛克斐勒（John D. Rockefeller）開始，一直都在美國政商界擁有龐大影響力。身為創建者最年幼孫子的大衛，過去曾長時間服務於美國<大通銀行>，直至 1981 年退休；並於政治界與前國務卿季辛吉（Henry Kissinger）交好，成為共和黨重要的贊助者與政策主導人。

出生於 1915 年的他，在家中排行最小，父親小約翰·D·洛克斐勒（John Davison Rockefeller Jr.）是家族唯一繼承人，這也讓大衛一出生，就顯得與眾不同。

從哈佛大學（Harvard University）畢業之後，遠赴英國進入倫敦政經學院（London School of Economics）攻讀經濟學；在這裡結識後來成為總統的甘迺迪（John F. Kennedy）與其妹凱薩琳（Marchioness of Hartington Kathleen）。

1940 年進入芝加哥大學（University of Chicago）攻讀經濟學博士，並於大戰爆發後前往歐洲戰場服役。

退役後於 1946 年加入由舅舅控管的<大通銀行>，從經理助理做起；9 年後升上執行長一職，直到 1981 年退休，任內適逢美中關係「正常化」，讓他於 1973 年訪問中國大陸，並成為人民銀行第一個美國合作夥伴。

【大衛的父親-小約翰洛克斐勒(右)與祖父約翰洛克斐勒(左)】



對政治也有極大興趣的大衛，與美國前國務卿季辛吉交好，不僅長年提供他的相關意見，更以其財力贊助並支持季辛吉的相關政策，其中包含與中國大陸友好的任務。

同時，他更是共和黨資深黨員，並身兼最有力的贊助者與政策影響人，曾於 2006 年聯手高盛（Goldman Sach）等重要銀行家向共和黨施壓，要求整體與制度性的改革。他更是聚集全球商業、媒體及政治菁英，被外界稱為「全球影子政府」的畢德堡俱樂部（Bilderberg Club）成員之一。

大衛與結髮 56 年的妻子瑪格瑞特（Margaret McGrath）育有 6 名子女，鶼鶼情深的兩人，在瑪格瑞特於 1996 年病逝後，大衛並未為續弦再娶。這位名下淨資產估計有 31 億美元（約 944.3 億台幣）的富豪，也如其祖父一樣，長年投入慈善事業，創立〈洛克斐勒兄弟基金〉（Rockefeller Brothers Fund），贊助全球各種能改善世界的研究計畫；並由二哥、已故前美國副總統納爾遜·洛克斐勒（Nelson Aldrich Rockefeller）擔任首屆基金主席。／2017/3/21*

Reading is not merely sympathizing and understanding ; it is also criticizing and judging. ~~~~ Virginia Woolf (1882-1941), English novelist,

閱讀不僅是同情與瞭解，也是批評與判斷。~~~~吳爾芙，英國作家，

Hardiness is the chief essential for success. ~~~~ Luther Burbank (1849-1926), American botanist,

堅韌不拔乃是成功的根本。~~~~盧瑟·伯班克

痛苦不是要讓我們難過 而是要我們清醒
痛苦不是要讓我們遺憾 而是要我們理智

Affliction comes to us, not to make us sad but sober; not to make us sorry but wise. ~~~~ H.G. Wells

當痛苦降臨時，不是要讓我們難過，而是要讓我們清醒；不是要讓我們遺憾，而是要讓我們有智慧。~~~~英國作家威爾斯

洛克菲勒第 1 封信：人生的第一步

親愛的小約翰（John D. Rockefeller Jr.，1874~1960）：

我親愛的兒子，我的驕傲，在你二十歲生日到來之際，我寄給你二十美元，還有我和你母親的愛。我們都為你感到無比的驕傲，因為你的前程和你的生命給了我們信心。不只是我們，還有你所有的朋友與熟人，這比世上所有的財富都更有價值。

時間過得真快啊！彷彿昨天你還是一個嬰兒，今天卻已是一個朝氣蓬勃的年輕人了。因此，你應該珍惜時間，為自己的將來做好準備。因為生命的價值並不在於時間的長短，而在於怎樣利用這段時間；一個人可以活得很久，卻從生命中一無所獲；生命帶給人的滿足並不取決於它的長短，而是取決於人的意志。

約翰，你在布朗的這四年使你改變了許多，你一直是我們的驕傲。你學習刻苦認真，持之以恆，完全可以成為卓越學生聯誼會的會員。儘管我不善於直接向你表達感情，但我相信你從我寫給你的許多信中，已經深深感受到了這一點。

讓我和你母親欣慰的是：你在生活習慣上，不吸菸、不喝酒、不玩牌、不去舞廳；在花錢上也非常節制，嚴格地堅守我們家族愛記帳的好習慣。和與你同年齡的人相比，你在這一點上是令我萬分自豪的。說到這裡，我不由得想起休伊特的兒子喬治，他和你同齡，但與他買下一整列私人火車等等揮霍行為，和放浪形骸的生活作風相比，孩子，你近乎完美。

然而與我不同的是，你的自信心只是一朵嬌嫩的花，很容易凋零；如果有人指責你，你馬上就會張口結舌。你算不上是個學者，但卻總是很努力地學習，以免受人指責。你一向很靦腆，但這並不妨礙你受人尊重，你正在變得更加合群、更有自信。

你從出生那一刻起就給我們帶來了無比的快樂和驕傲，但任何時候，也比不上此刻的——更讓我們為有你這樣一個兒子而感到滿足——我們在看你的來信時，我和你母親常常高興得熱淚盈眶，你的信令我們感到多麼開心和自豪。

你上次回信說：「人們都說兒子必定會勝過父親，但是如果我能有您一半的慷慨、無私和善良的情感來對待我的同胞，我就不會感到我的生活沒有意義了。幫助你是我首要的責任，也是今後我的快樂所在，讓我以何種身分擔任何種職務都行，只要您覺得合適。」

看來，你已經做好了繼承我龐大產業的準備。這一點，無疑

是最令我感到欣慰的。但你說你現在很苦惱，整天在為將來具體從事什麼職業發愁，你不知道自己是否能勝任一個管理者的角色而苦惱。

其實，這是任何一個人都會遇到的問題。我想告訴你當年我求職的故事；那時候，我沒有多大的選擇餘地，只要能找到一份工作就會很滿足。我找到工作的那一天，絕對是一個可以記入我人生傳記中最偉大的重要日子，我邁出了人生的第一步。

在此之前我還在想：「雖然水路的貿易欣欣向榮，可我求職的前景卻十分黯淡。沒有人想僱一個孩子，很少有人認真地跟我討論這個話題。」那時我已經拜訪遍了克利夫蘭所有的公司，有的公司我甚至去了兩、三次，換成別人可能早就放棄了，我認為是我自己那個本不被別人看好的倔脾氣幫助了我。

我走進默溫大街的一家公司——<休伊特&塔特爾公司>，這裡主要從事農產品的運輸代理。我要求見他們的老闆，結果接見我的是二老闆亨利.B.塔特爾，他是這家公司的合夥人之一。顯然，他已經對我這個在七、八月間瘋狂找工作的年輕人有了印象，他說他需要人幫他記帳，要我午飯之後再來找他。我當時的心跳已經讓我呼吸急促了，但我努力克制自己的情緒，佯裝平靜地走出他的辦公室，我在心裡說：「我今天必定成功。」我怕他們看到我喜不自勝的樣子，於是平靜地走過樓梯的拐彎，然後幾乎是一步一跳地回到家。

那天的午飯我吃得很是狼狽，在一陣焦慮後又回到了那間辦公室，等以撒.L.休伊特接見我，我極力控制自己顫抖的身體，等待他的來臨。我早就知道他在克利夫蘭有大量的房地產，還是克

利夫蘭鐵礦開採公司的創始人。果然，他一進屋就是一副大企業家的模樣。他問了我幾個問題，我認真而坦率地回答了他。他後來仔細地端詳了我的字跡，對身邊的人說：「讓這個年輕人留下來試試吧。」要知道當時我興奮的心情，若不是想給老闆留下一個沉穩的印象，我一定會跳起來擁抱在場的所有人。

後來發生的事向我證明了他們對於我的需求，或者說對一名助理簿記員的需求。由於他們的公司有很多新生意要做，而原來的簿記員已經無法勝任這麼多的工作了，所以他們決定僱用我，就讓我脫下外衣馬上工作，連工資的事都沒提。但我不在乎，有許多小夥子在當學徒的時候也領不到一分錢，我相信我的智慧一定可以讓我儘早結束學徒的生活，領到正式員工的酬勞，所以我滿腔熱情地開始了我的第一份工作。下班之後回家的路上，我開始注意身邊的人和事了，我發現六個星期以來我一直沉浸在找工作的世界裡，根本沒有留意過他們，原來克利夫蘭的一切還有著很高的審美價值。我知道這一切的感受都源自於我豁然開朗的心境。

我把那天命名為我的「就業日」。我覺得那天甚至比我的生日更有意義，我真正的生活從那天開始了，我在商業上獲得了重生。也許有人無法理解我當時的感受，但我現在不停顫抖的手和發熱的臉頰，告訴我這第一份工作的意義不亞於我在教堂所受的洗禮。我發現身上有一股從我在鄉下的少年時代起，就一直蟄伏於體內的活力開始甦醒，注入了商業世界強健有力、令人驚歎的生活。

我深信，我已經真正地長大，我將要擺脫從一地到另一地沒

完沒了的掙扎，擺脫我孩提時代荒誕顛倒的世界。我遲早有一天會向所有人宣布：「看，在這裡，在克利夫蘭，將有一個叫洛克菲勒的成功者崛起！」

約翰，我也希望你做好準備，為偉大的事業而努力。你現在將進入一個全新的世界，一個與你所處的學校完全不同的環境。我相信你，我的兒子，你一定會像你以往一樣讓我感到驕傲的。人生的路有千萬條，但關鍵時刻一步也不能走錯。

亞里斯多德說過：「如果我們每個人能夠回過頭去重新活一遍的話，我們每個人都將不朽。」可是，世界上沒有一個人可以重新活過，所以你必須珍惜現在的每一分鐘。

對於目前的你來說，從事具體的工作還有一段很長的時間，但是你可以嘗試為自己規劃一下未來的職業安排。在這個長遠的週期內進行思考，將那些最吸引你的職業列成表格，然後將其他一些因素考慮進去。我建議你還是選擇那一種在任何地方都有工作機會的職業，這樣即使你要換一個工作地點，也只需帶著你的天賦和技能就可以了。

讓我們把你的夢想先縮減為兩、三個職業追求，仔細地討論它們，然後一一參觀它們的工作場所。我想我的眾多朋友當中，一定有人從事你要選擇的職業，他們會樂於給你提供任何幫助。

在這封信結束之前，我還想告訴你，這是你人生中作出嚴肅決定的時刻，但是不要有太大的壓力，因為這也是最激動人心的時期。你可以跨越所有障礙，成為你想要成為的人。暫時告一段落，留一些時間反思，然後讓自己激情飛揚。

我們的小海鷗已經長大，準備起飛吧！

~~~~愛你的父親（老約翰 John Rockefeller，1839~1937）

## 多元化成長策略 IBM住市場的嗅覺 拚出逆轉勝

路·葛斯納（Lou Gerstner）在 1993 年開始掌舵時，國際商業機器股份有限公司（International Business Machines Corporation，IBM）在公民權利與平等就業方面，已有先進管理做法的悠久歷史；但葛斯納檢視高階主管團隊時，覺得這個團隊沒有反映出人才市場的多元化，或是 IBM 客戶與員工的多元化。

爲了改正這個不平衡的現象，葛斯納在 1995 年推出「多元化專案小組計畫」；這個計畫成爲 IBM 人力資源策略的基礎。它大幅改變員工原本已相當多元的 IBM 人員組成，但竟然創造了數億美元的新業務。

從葛斯納任職期間，到接替他擔任執行長的山姆·帕米沙諾（Sam Palmisano），一直持續這方面的努力。IBM 設立 8 個專案小組，每個小組專注在一個不同的群體，像是亞洲人、男女同性戀者、女性等。這個計畫的目標，是發現並了解各個群體之間的差異，然後設法吸引較多元化的員工與客戶。

葛斯納知道，必須讓員工明白，多元化是公司的策略目標。他上任初期，召集各類專案小組，解決一系列策略選擇及議題，用相同的架構改善並實現 IBM 的多元化相關目標。每個專案小組包含 15 至 20 名資深經理人；每個事業單位都有來自下列員工群體：亞洲人、黑人（非洲裔美國人和純非洲血統者）、男同性戀／女同性戀／雙性戀／跨性別者（簡稱 GLBT）、西班牙裔、白人、美洲原住民、殘障人士和女性。成員必須達到 2 個的標準，才符合規格：高階主管，也是上述群體一員。／2016/7/15\*