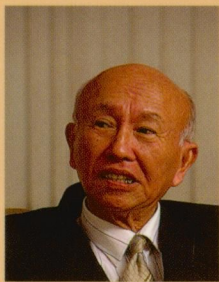


邱永漢〔著〕 楊晶〔譯〕

「危機即轉機」，為了抓住機會，
小小的勇氣和一點點能豁出去的金錢是必要的。

最壞的時代是 最好的機會

財訊出版社



攝影：吳東岳

作者簡介

邱永漢

一九二四年生於台灣，一九四五年畢業於日本東京帝國大學經濟學部。自一九五四年開始定居日本，翌年以小說《香港》一書榮獲日本第三十四屆直木賞。之後即以作家、經濟評論家、經濟顧問等身分活躍於日本，被媒體譽為「賺錢之神」，近年更因為以獨自的經營哲學度過泡沫經濟的變動時期，博得極高的評價。著作包括《創業家的新天地》、《附加價值論》、《中國人的思想構造》、《食指大動》和《用有錢人的心情去旅行》等。

譯者簡介

楊晶

一九五五年生；一九七五年北京第二外國語學院畢業；一九八八年東京大學文學部日本近代史專業畢業；一九九三年美國華盛頓大學杰克遜研究所訪問學者。現任中日關係史學會理事、副教授。
譯有《世界系統》、《日本政治》、《周佛海日記》、《造型的誕生》、《中國人的思想構造》（合譯）等。

最壞的時代是 最好的機會

邱永漢

〔著〕

楊晶

〔譯〕

財訊出版社



作者序

危機即轉機

我認為越是困難的時代，越有機會。時值年終股市暴跌，報紙和電視對明年的景氣亦不看好。

某家周刊雜誌記者未曾事先預約就闖到我家，堵在大門口聲稱自己正在採訪泡沫經濟時期那些說大話的經濟評論家，要求我也談談自己的看法。

我回答說：「泡沫經濟最熱的時候，我因翻修房子而另外買了兩間公寓當作臨時住所。原本每坪三百萬日圓買下的公寓，最高曾漲到每坪一千萬日圓，然而現在又跌回三百萬日圓。另外，我雖然認為股票應採長期投資策略，但是



三年前我就因為對日本政府失去信心而全部拋售，現在只剩下一些零股。」聽了我的話，他顯得難以置信。

我進一步解釋說：「原以為衝擊全球的經濟危機應該來自美國股市暴跌，沒想到卻從泰國開始。泰銖開始動搖後，我立刻飛往曼谷，確認這是日本泡沫經濟的小型翻版。由於泡沫破裂，泰國產業界受到重創，不少企業被拍賣，其中不乏在國際市場締造不菲業績的企業，我和泰國朋友因而一起合開了投資公司，正在物色前景可期的企業。」

他一臉茫然地問我：「在如此蕭條的時候嗎？」「奇怪嗎？這可是六十年一次的大好機會。」他大叫一聲：「啊！我明白了。」然後拔腿就跑了。

這本書的策畫正是在如此惡劣的環境中提出來的。我當時正在摸索一九九九年的方向，沒有時間動筆，但若採用口述的方式倒可以一試，因此就滿口答應下來。



邱永漢

選集

5 作者序

未料開始進行口述後，進度一直不順利，最後不得不全部重寫。因此儘管本書用字遣詞相當口語，但的確是我動筆寫出來的。在如此艱難的時代，如果我的想法能供讀者借鑑，實屬欣慰。

一九九八年一月吉日

邱永漢新春於北京



目錄

作者序——危機即轉機

3

第一章——美國統治世界的局面出現轉變

17

1 舊秩序面臨瓦解

18

· 貿易出超引發的後遺症

· 美元貶值使日本蒙受空前劫難

· 東南亞經濟遭美元擊潰的原因

2 解讀美國貨幣的走向

29

· 美元變成游資席捲全球



- 亞洲若倒下，美國也撐不住
- 設備過剩在全球掀起倒閉風

第二章

成熟化日本面臨的新議題

4
1

1 診斷泡沫破裂後的日本經濟

4
2

- 泡沫導致的蕭條與成熟化的蕭條不能混為一談
- 商品滯銷時期的用錢之道
- 購物消費排名第七位
- 低價促銷將使企業無法生存
- 跟隨時代潮流調整經商模式

第三章

在生活中體察時代的變化

6
3

1 對時代動向敏感的場所

6
4



· 證券公司食古不化

· 無形的商品蔚為風潮

2 時代的變化始於日常生活

71

· 從購物時代走向不購物時代

· 擴充市場可延長景氣周期

3 預測未來的資訊俯拾即是

76

· 不要盲從專家的意見

· 僅靠傳媒無法預見未來

4 對時代誤判者的通病

80

· 我主張「石油絕對不會枯竭」的理由

· 眼見為憑



第四章 解讀飲食流行風潮背後的意義

85

1 從飲食看時代的變化

86

· 一流日本料理店生意冷清

· 義大利料理成為年輕人的最愛

2 食物變化對生意的影響

92

· 用心尋找新店的必要性

· 魚市批發價隨客源做調整

3 景氣的氣壓計

96

· 流行撐不過十年

· 以商務招待為主的生意走下坡

4 時代的變化反映在飲食上

99



· 人們為「吃」花錢的意願最持久

· 即使肉食有市場也不能掉以輕心

5 餐飲食對景氣變化最敏感

103

· 從餐廳的變化看消費動向

· 願意花錢享受氣氛

第五章 過分依賴常識無法成功

107

1 僅憑常識無法跟上時代腳步

108

· 多向先知看齊

· 老二哲學

2 失敗為成功之母

113

· 太早介入未必會成功



· 不懂「國民性」容易誤判方向

第六章 日本不行還有海外市場

119

1 認清景氣周期的變化

120

· 生產過剩時代來臨

· 對美國的看法決定下一招棋

2 世界經濟的走勢

125

· 日式作風在外國行不通

· 俄國和印度是僅剩的大市場

3 如何從失敗中汲取經驗

131

· 經營上的安全閥

4 識時務者方能抓住機會

135



· 性子不急便無法及時抓住機會

· 外行人在任何時代都有可乘之「機」

第七章 亞洲將成爲日本人揮灑的舞台

141

1 征服亞洲的關鍵在用人

142

· 保持優勢才能留住人才

2 美國的繁榮是真實還是幻象？

146

· 美國為什麼會出現雙赤字？

· 借新債還舊債的惡性循環

3 中國大陸怎麼變？

151

· 從中國大陸經濟的變化預測東南亞景氣

· 以中國大陸為軸心的新亞經濟即將形成



4 要成功就要緊扣中國大陸經濟變化

158

- 中國大陸有很多成功的機會

- 大陸股市下跌是機遇來臨

5 亞洲時代將在貨幣危機過後來臨

162

- 世界首富的身分反使日本陷入不景氣

- 日本若認真處理也能擺脫不景氣

6 誰能崛起於亞洲？

168

- 樂觀者得以生存

7 卸掉「國家」的枷鎖才能在亞洲做生意

173

- 高喊「產業空洞化」者離開日本即無法思考

第八章 股價表現預示時代動向

177



第一章

1 如何洞悉全球趨勢？

178

- 經濟成長連帶改變股票炒作模式
- 日本發生的事在台灣重演
- 預料中的「中國大陸香港化」
- 最壞的時代是最好的機會

第一章

美國統治世界的 局面出現轉變



1 舊秩序面臨瓦解

貿易出超引發的後遺症

這真是個令人難過的時代。雖然沒有飢荒，也未遇上戰爭，但人們卻整天籠罩在沉悶、壓抑的氣氛中。最主要的原因是經濟機制失靈，銀行、證券和壽險公司接連倒閉，大型建商、超市和不動產公司也緊追在後，應聲倒地。

這些倒閉的企業並非本業出現問題，而是因為沒有認清時代的變化，染指不動產、股市，為其他公司做擔保或借錢給他們，以致蒙受意外的損失。換言



之，不是行業本身屬於夕陽產業，而是經營不善所導致。無論銀行業、證券業、壽險業還是建築、流通業，只要在經營上能審時度勢，今後仍是遠景可期。問題的癥結在於某些公司未能正確研判趨勢。

這些企業所犯的最大的錯誤，在於未能預見當經濟步入全球化後，在運作機制上會出現什麼轉變。事實上能洞燭機先者可說是少之又少，不僅政府官員，就連總理大臣或日本銀行總裁在面對一連串變化時也都是措手不及，無法招架。

首先面臨的問題是，錯估了貿易出超對經濟面造成的影響。產品暢銷能賺錢，對公司和國家都是件好事。然而公司增加收益與國家增加盈餘卻是兩碼事。

產品外銷為政府創造貿易盈餘，意味著美元增加，但日本銀行並不能將美元兌換成日圓。就算想兌換也沒有日圓可換，如果透過市場交易，則必然會引