

PUBLIC LECTURE 公開講座

*Sharing on  
Business Management and  
Philosophy of Culture*  
創業經驗及文化理念分享



**Mr. Simon Suen, JP**

Recipient of Honorary Degree of  
Doctor of Social Sciences 2012

**孫少文先生，JP**

二零一二年榮譽社會科學博士學位領受人

9 • 11 • 2012

同學們、朋友們：

大家好！我演講的題目是：創業經驗及文化理念分享



木欣欣以向榮

泉涓涓而始流

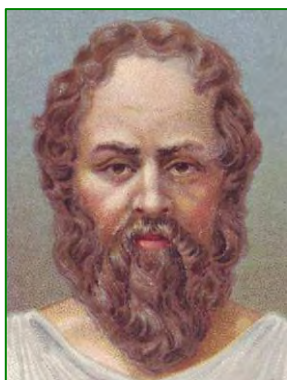
善萬物之得時

感吾生之行休

這是陶淵明在《歸去來兮》作品中為我們留下的感人詞句。請教過幾位文化界的朋友，他們說作品很有名，是陶的代表作之一，只是有些消極。

我雖贊同，但是並不認同關於「消極」的評價。陶淵明是一位具有崇高人格魅力的文人，是東晉那個時代出污泥而不染的一位不為五斗米而折腰的勇士。

「美德即知識」蘇格拉底 (Socrates)



我喜歡文化，樂於聽、看、讀古代的歷史作品。

在這些作品中，商、周的甲骨、金文到秦統一文字，距今三千六百年左右到兩千兩百多年；東周的《左傳》，距今兩千五百年左右，秦、漢、三國、兩晉、南北朝、隋、唐、宋、元文章距今兩

千多年到六百多年前；明、清，距離我們時間較近，但也在六個多世

紀到近百年以上。經過歷代沉澱之後，仍被視為範文的作品，一定是知識量、含金量極高的文化經典。在欣賞這些作品時，從中尋找並悟出其中積極的力量，引導我奮力向前。



我出身貧苦，曾是農民，當過教師，屬於草根一族。窮則思變，從少年時期我就有富家強國的志向和實現目標的責任感。

然而，厄運卻將我帶進了可怕的深淵。

在我 12 歲那年，突如其來的災難向我襲來，我被莫名的「罪行」捲入無端的黑暗之中，踉踉蹌蹌進入了政治犯人的隊伍，去品嚐囹圄之苦，被迫接受勞動教養。生活才剛剛開始，苦難就指向盡頭，美麗的梦想成為可怖的夢魘，青春的旅途，戛然而止。獄中的苦行，焚燒著我的心靈…

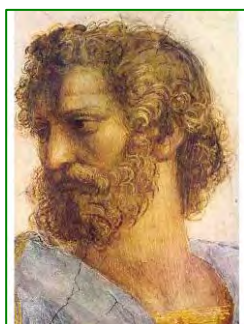
人還活著，精神卻備受煎熬，讓你在痛苦中真正地理解了「逆之者不死則亡」的可悲含義。彼時地感受，恰似《報任安書》中的敘述。



司馬遷甘受腐刑，完成《史記》地編寫和傳之於世，實現了重如泰山的生命價值。

我以生命為代價，置於死地而後生，離開家鄉，投入香港。

歷史是現實生活的一面鏡子，司馬遷當時只是為將軍李陵說了辯解的話，就被誣蔑為攻擊貳師將軍李廣利、有欺君（漢武帝）之罪，被判為或死、或贖、或受腐刑。三種刑罰可以選一，為了完成《史記》的編寫和傳之於世，司馬遷甘受腐刑，實現了重如泰山的生命價值。我以生命為代價，置於死地而後生，離開家鄉，投入香港。



### 「悲劇淨化情感」亞裏斯多德（Aristotle）



我之所以要回顧這段痛苦的歷史，是要在時間與空間地變化中，沉澱紛亂複雜的思路，淨化、理性我的情感。彼時的悲劇，是國家的災難，是對傳統的顛覆和文化的集體失憶而並非個人的不幸。對這段歷史的回顧，就歸為演講的勵志篇吧。怎麼樣化悲憤為力量，以德報怨呢？孟子的一段話可以作為我們的共勉。他說：「天將降大任於斯人也，必先苦

其心志，勞其筋骨，餓其體膚，空乏其身，行拂亂其所為，所以動心忍性，增益其所不能。」

### 「我反抗，故我存在」



阿爾貝·加繆（Albert Camus）

幸運總是會眷顧勇敢者。

1980年，我來到香港，從深淵步向新地征途。新的生命，新的希望，呼喚著我去實現人生的理想抱負。



香港是一座美麗、繁華的國際化大都市。

我對這座世界名珠之城充滿敬意。或許有人批評香港是文化沙漠。錯，錯了，香港是一座充滿多元文化氣息而頗具包容性品格的城市。

批評者處於一地文化的視角不能看懂香港。

### 文化是什麼？

文化是極其寬泛、幾乎存在於一切社會活動之中的現象，是社會歷史沉澱的產物。文化是國家或民族的歷史、地理、風土人情、傳統習俗、生活方式、文學藝術、行為規範、思維方式、價值觀念等，其在歷史、現實、民族、藝術、宗教、哲學、經濟、金融、法治等等所有可以想到的方方面面都實際的存在，並處處顯示著它獨特的力量。

你只要靠近香港，你就會感覺到這座城市交匯著濃濃的東西方文化和世界各地的文化精英所體現的文化的力量。



我隔海遙望故鄉東莞長安，那曾是一座不乏歷史文化傳統的千年古鎮。

東晉鹹和六年（西元 331 年），東莞立縣，初名寶安。唐朝至德二年（西

元 757 年）更名東莞，有一千多年的歷史。家鄉自古人文薈萃，名賢輩出，湧現出南宋理學大師李用、明末抗清英雄袁崇煥、明末清初著名畫家張穆、林則徐虎門銷煙、革命先驅孫中山先生的先代

故鄉、抗日名將蔣光鼐、現代學者容庚等名人……

遺憾的是，少年時期的我，沒有在家鄉沐浴到文化的陽光，國家在那一段時期裏，是非常時期，五千年的文明在那一段時間期裏的「短路」，「亂碼」，是國家之災，而非個人之間的恩怨情仇。

重要的是，我必須儘快從過去中走出來，面對現實，規劃未來。

新生的衝動，獲得自由的激情，令我陶醉，我面對美麗的維多利亞港和繁星璀璨的城市，默默制定了我的事業規劃。

## 創業的開始

### 1980年-1982年

1980年1月入美麗華酒店當見習生，每月薪酬六百元，但求兩餐一宿。我開始思考，是否適合飲食業發展？安定之後，才向有興趣的方向發展。幾個月之後，我轉向一間商標廠做推銷員。

入廠後，每天不知疲倦地認真對待工作。我比別人做得更勤力、勤奮上進、節儉、刻苦耐勞，以勤補拙。之後，適逢80年代，我回鄉探親，老闆答應借給我3千元，用薪水抵扣，幫助我。但結果是退票。我受到了欺騙，誠信受到踐踏，我選擇了離開。這種動力源於我的定位清晰。



兩年多後，我有了節餘，適逢改革開放，想到家鄉去發展，當時的錢雖然不夠多，但事在人為，可借力發展，壯大自己，也有利家鄉。東莞政府有足夠的財

力，我有市場優勢，彼此互補互動，1983 年底，東莞東英刺繡商標廠合資組建成功。

當時開工廠，我提供市場策略，主理業務及銷售事宜。我奮力去開拓、尋覓新的客戶，工作十分艱苦。我棄用老行事，引進、推新科技，培訓那些肯於接受新科技、市場觸覺強的人才，尋覓接受新一套的外國客戶。為此，犧牲了不少短期利益。

新生活的實踐說明：你只要勤勞、守法、有足夠的知識與智慧，就有立身之地，就可能得到發展。當生存和發展問題初步得到解決後，我反省自己：初步的成功，取決什麼？我的目標在那裏？

智者、成功的人士都有反省、自悟和不斷總結經驗的習慣，我自少年時期就認同這種習慣，並視這種習慣為正人君子必須具有的品質。

我反復問自己，是能吃苦、勤勞嗎？創業要付出辛苦，這是每一位創業者所必須，是當然要做到的，但並不是付出辛苦就必然成功。



那靠什麼，是有運氣嗎？運氣是有點，不過運氣常常光顧有準備的人。最為重要的是道德誠信，誠信是得到合作者及社會、市場認同的根本。儒家經典《論語》中有這樣一段話：**「吾日三省吾身：為人謀而不忠乎？與朋友交而不信乎？傳不習乎？」**孔子《論語》

孔子的弟子，曾子說：我每天在三個方面反省自身：替人家謀慮是否不夠盡心？和朋友交往是否不夠誠信？老師傳授的知識是否復習了呢？

曾子講了三個方面，三個方面都涉及誠信，可見它的重要性。誠信傳承至今，仍是道德的至高規範，而廣受讚譽。

世道紛紜，熙熙攘攘，物慾橫流，心容易為利所動，當人在尋求與他人的合作、在求諸他人之時，首先，要求諸自身：我做得怎樣、是否做到了誠實無欺，講求信用。要先要求自己，以此感化並影響世人。這是個人，對他人、對整體利益的真誠關切。具有這種思想和品質、具有這種人文關切的人，不就是我們做好工作，得到社會信賴與認可，需要反復覺「悟」的基本準則嗎？

不過，要作好更大更複雜的工作，譬如領導一個公司、集團公司，甚至跨國集團公司，僅依靠誠信，顯然是不夠的，還需要有更高的悟性。





老子是「悟」性的至高尊者。

「道可道，非常道。名可名，非常名。無名，天地之始。有名，萬物之母。故常無，欲以觀其妙。常有，欲以觀其徼。此兩者同出而異名，同謂之玄。玄之又玄，眾妙之門。」

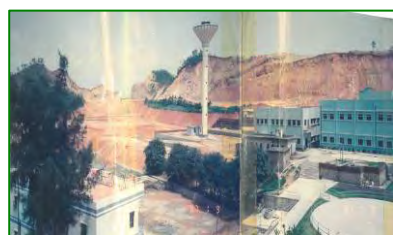
老子是哲學家、思想家，是世界級的偉大人物。他的著作《道德經》，在世界上已有不同的譯本。據說，翻譯作品的數量，《聖經》世界第一，第二就是老子《道德經》。這本經典著作僅五千字，但內容含量卻博大精深。其若干論點甚至可與現代科學相鄰接。

例如，他說：看它看不見，把它叫做「夷」；聽它聽不到，把它叫做「希」；摸它摸不到，把它叫做「微」。這三者的形狀無從追究，它們原本就渾然而為一。它的上面既不顯得光明亮堂；它的下面也不顯得陰暗晦澀，無頭無緒、延綿不絕卻又不可稱名，一切運動都又回復到無形無象的狀態。這就是沒有形狀的形狀，不見物體的形象，這就是「恍惚」。迎著它，看不見它的前頭，跟著它，也看不見它的後頭。把握著早已存在的「道」，來駕馭現實存在的具體事物，能認識、瞭解宇宙的初始，這就叫做認識「道」的規律。

老子這一段精彩神秘的論述，在穿越三千年時光隧道後的今世，比對現代科學關於宇宙暗物質及暗能量的表述，居然在某些方面與現代科

學家的論述竟如此相似！令人唏噓不已。這就是偉大的老子。我讀他的書，看若干學者對其作品的詮釋，反復琢磨，研究他的辯證法，每有悟之所得，即在「有與無」的「恍惚」中，探索前行。

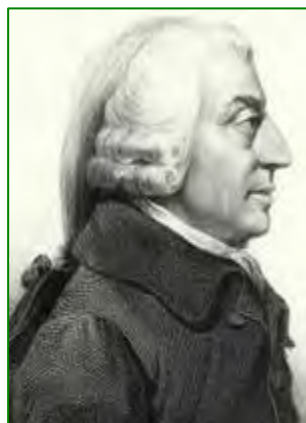
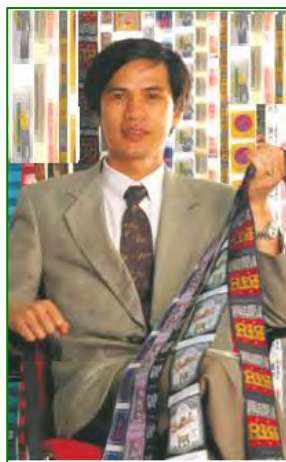
### 決定從新開始，走出低潮難關



商標工廠初期多為港資制衣廠加工，規模也不算大，年年有錢賺，其後贏得 Esprit 主要大客，至 1989 年，業務更加起飛。我立下宏圖要將業務邁向全世界，所有的衣服都要縫上商標，要將工廠辦成世界商標廠。但 1989 年的「六四」風波不期而至，合資企業的發展出現種種限制。經過長時間審慎地思考，我萌生跟合資股東分家、獨資建廠的想法。當決定後，很少有人理解、支持我的決定。在工廠盈利起飛的時候，提出要從頭再來的設想，放棄多年心血，將資產、人才、機械全部留給股東，只向董事局申請帶走兩位左右手，重回香港開設香港東英商標廠，再重返家鄉東莞長安鎮成立東莞東興商標織繡廠的做法，在許多人看來是不可思議的，特別是一些有小福即安想法的人，認為我傻瓜。我認為我不是傻瓜。在實踐中，我逐漸樹立起這樣的觀念：輸現在、贏將來，易得必易失，企業發展，要有高瞻遠矚的國際視野。

# 東興之歌

作詞：孫素賢  
作曲：史展誠



亞當·斯密

為了實現我的使命，引領公司走向國際，我認為：亞當斯密主張政治中立，不隨便幹預經濟活動，使每個人能按照自己的意志，自由地進行其經濟活動，如此才能有效率的論斷，是符合經濟規律的。因此，我沒有猶豫，堅定地選擇了獨資建廠的決定。

當年的財政周轉出現了問題，既要償還債務，還要買機器，籌建新廠房，又要招工，內心地酸楚，難以言狀…

我全情投入，中港兩面走，每天在工廠工作十多個小時，終於得到銀行的支持，慢慢由一個廠房發展至數間廠房，由小規模企業做到大企業。當時市場競爭者眾多，但同行大多在香港設廠，我們則在中國大陸設廠，生產規模大，成本相對較低，具有競爭優勢。恰逢不少香港制衣廠，也考慮成本問題遷入內地，正所謂：「天時不如地利，地利不如人和，得道者多助，失道者寡助」。不少大客主動找上門，加上內地各類銷售網路已經成型，主客觀均突現了我廠的優勢。

工廠雖然出現了轉機，財政也有了盈餘，但是，我和我的骨幹團隊，一如既往艱苦奮鬥，直至 95 年，我都未分過花紅，全部投資建廠，提高員工福利。

### 開放思維，邁向世界



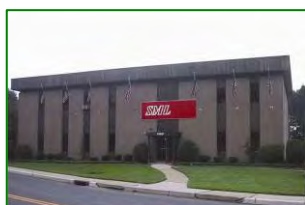
1997 年夏，在「金融風暴」的持續猛攻之下，自泰國始，菲律賓、馬來西亞、印尼等東南亞國家的匯市和股市一路狂瀉，不久淹至香港。其時，慶祝回歸地氣氛尚未消散，風暴便已黑雲壓城。特區政府決策，入市幹預，實行比較謹慎的金融政策，金融和經濟繼續保持穩定。在這一背景大背景下，我認為，金融的開放和全球化，並不必然帶來深重危機，導致金融滅頂之災的恰恰是缺乏開放的制度設計，並在資本市場國際化的道路上

裹足不前。我以孫子兵法論之，集中優勢兵力，攻破一點，設廠於美國三藩市，那裡雖不是工業基地，但卻擁有全美最大的 GAP 服裝零售集團，我就在他面前開廠。不久，便接到美國 GAP 服裝零售大集團的訂單。好運並非偶然，因為該集團選擇的加工商，不但要求對方有實力和世界統一的品質，還要求我們東莞的廠房，員工的宿舍、餐廳、運動場、娛樂活動、環保標準、加班制度，沒有童工等各方面要符合特定的法規。正氣對正氣，客戶的要求，也是我建廠時的規劃指標，我們的目標一致，注重人文精神，尊重勞動者，體現了企業家血管中流著道德的血液的要求。

跨越了美國，集團開始涉足英國。歐洲與美國文化不同，所需成本高、風險也大，蝕了不少。但我看中的是歐洲市場的前景，所以堅持在英國設廠，物識人才，發展科技網路系統化，提供全球品質服務化。今



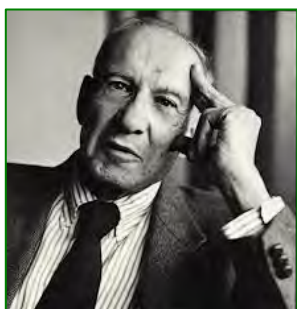
後五至十年，SML 集團重點的目標，借重 GAP 的項目拓展美洲、中南美洲、歐洲和亞洲的生產據點。



發展的道路並非坦途，集團克服了許多鮮為人知的一個又一個的困難，在開拓的道路上勇往直前。2004 年，集團已收購了一間美國 kalpak 商標

公司，邁向國際的號角已經吹響……

## 關於企業的思考



現代管理學之父彼得·德魯克(Peter Drucker)說：「管理是一種實踐，其本質不在於知，而在於行」。作為集團主席，最大的挑戰正如何放下，正如我們願意放下權力一樣，但我們往往不知不覺沉醉在權力之中。例如利用我們影響力影響他人的意見，解決問題。我不斷反思領悟到授權與栽培接班人最重要，作為傳統的企業家，應有歷史的使命感，並且要具備趕上時代的敏銳觸覺、意志力、新思維、以及營商、做人的哲理。除了生產外，還要懂得市場學(Marketing)、人力資源管理學(Human Resources Management)、心理學(Psychology)、生態學(Ecology)等，以及要掌握隨時風雲變色的國際環境。既要對社會、國家有所貢獻，亦要建立同所有員工休戚與共的一套公司文化和福利。孔子說：「獨樂樂，不如眾樂樂」。我堅持實業，而且要不懈努力學習，希望達到既利己又利人，既有我自己「獨樂樂」，又要我公司上下員工人人「眾樂樂」的願望。

SML 集團為適應在世界 38 個國家、地區業務活動有序展開的需要，集團在內部強化了企業經營管理職能，採取了所有權與經營權相對分離這一結構形式。企業為求得最大效益，在企業管理制度包括企業的人事制度、生產管理制度、民主管理制度等方面進行變革，注重精英人才的選擇，實行更加專業知識化的團隊管理。最大的變化是：我得到很大的解放，只管董事會，制定政策、預算及方向。每個部門



都有自己的責任，崗位明確，責任到位，收入與效益掛鉤，多勞多得，兼顧公平，公司上下，中外員工，正所謂「聞道有先後，術業有專攻」，各司其職融。



唐朝人柳宗元通過木匠楊潛的故事，有所感悟，寫成文章發表議論，我在集團管理上得到很大的啟發。《梓人傳》這篇文章，故事情節生動、有趣，議論哲理清晰，頗具啟迪性，向大家推薦這篇文章，我自己也身體力行，效法他的議論，解

放了自己，把集團董事會以外的工作時間，主要用於對文化和教育事業的關注。

### 走近國學大師饒宗頤



雲山蒼蒼

江水泱泱

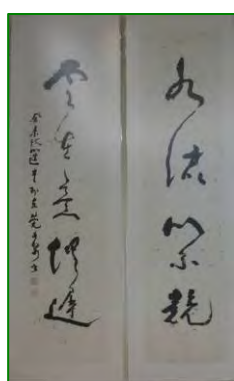
先生之風

山高水長

11 年前，我非常慶幸認識了舉世聞名的國學大師、書畫藝術泰斗——饒宗頤教授。饒老精神矍鑠，老而彌堅，一派大儒的風度，真可謂「雲山蒼蒼，江水泱泱，先生之風，山高水長」的美譽。蒙他抬舉，2004 年饒老委任我做「饒宗頤學術館之友會」創會主席。我跟我們的團

隊積極推廣中國古代文明、贊助學術文集[華學]、籌備出版十二冊饒公的國畫及書法精華，在香港、廣州、上海、北京等地舉辦饒老的成就展，讓更多的人得到教育。

我以他為楷模，對他將畢生精力、研究與書籍等，全奉獻中國文化的高尚情操，感動有加。饒老學藝雙携，是面向世界推動中國文化的巨人。他用之社會，奉之社會，能夠做到「捨」，我受到巨大影響。思想定行動，行動定規矩，規矩定品德，品德定命運。如果你缺乏文化修養，生命得不到提升，容易失敗。饒老教導我若做人不能捨、不能犧牲、不能夠貢獻社會，最終都會輸。如果能回報社會，大家就會雙贏。身為商人，懂得買賣，曉得賺錢之道，更要修身，懂得回報社會、支持文化藝術的推廣。如果我們民族忘記自己的文化根源，就永遠不能壯大。



饒老引用了杜甫的詩，為我書寫了：「水流心不競，雲在意俱遲」兩句。他告訴我，任何風暴皆不可測，故不需要與人競逐，卻要隨時果斷應變。遇到問題要忍耐，處事不可太急躁、不要鋒芒畢露。多年以來，我無任何投機活動，專心本業，橫向發展皆不沾手。他的話，是我終生的座右銘。





與饒老相處的十年，我兌現他對我的教導，在文化教育方面，有一些投入，盡了一些綿薄之力，如：贊助國家文物局、中國文物流通協調中心組織的《中國古代玉器藝術展》巡迴展出。

加拿大總督說：「我相信每位參觀玉器展覽的人士，離場時都會帶走一點頓悟的光輝。中國的貢獻，無限地豐富了世界的藝術寶庫。這次展覽確認了加拿大和中國文化的緊密聯繫。在我們多元文化生活中，我們樂觀其成，並對於我們的參與感到欣慰。」



應邀擔任中國博物館協會榮譽副理事長；贊助《中國博物館志》的修編，擔任《中國博物館志》榮譽主編。



赴奧地利出席國際博協 2010 上海大會接旗儀式；出席國際博物館協會 22 屆大會暨 25 屆（上海）全體會議。

有些人有學歷，有專業知識，但未必有文化內涵。這是現今教育失敗的地方。從書本得來的知識，是非常局限的。我常對孩子們說從學院得來的學歷證書雖然重要，但是不能滿足而固步自封。因為它只給受學的人一張謀生「門票」。文化內涵則不然。它不但體現一個人的人生閱歷和社會意識，而且也是他經年修養的結果。一個有文化內涵的人，驟看，他與平常人一樣，但經深交後，你會不期然受到他的文化靈氣感染。你會發覺他談吐溫雅，但他滿腹經綸，學貫中西古今，既有見地，亦有理論。我雖然是一介商人，但卻非常心儀有文化的人；我亦希望我商界朋友，多多親近文化高人以及學者，如陳新滋校長等等。



襄助香港浸會大學成立「人文中國研究所發展基金」，用以支持「人文中國研究所」之運作、研究項目及交流活動，推動國學與漢學的研究，提升國學在世界上的研究水準。以及香港在世界漢學和文史研究的學術影響和地位。



「天行健，君子以自強不息」，祝莘莘學子，刻苦學習，修身養性，成為國家棟樑之材。

我的演講到此結束，不妥之處，還望指教，謝謝大家！