

廉潔才是領導人最起碼的尊嚴

作者：白崇賢(亞洲企管顧問集團總裁)

● 前言：簡樸、敬業方能養廉

領導是領先加開導以及修己安人的功夫，也是超乎現代科學模式並涵蓋了「組織」、「決斷」、「用人」及「應變」等四大面向的至高藝術。

畢竟，身教重於言教，除非己身已正，方有資格去扶正他人，否則難以贏得部屬的信賴和長官的支持，也無法帶好團隊，創造出突出的經營和管理績效。台塑企業的創辦人王永慶如此，德國的現任總理梅克爾亦復如此，他們均是簡樸敬業的最佳典範。

● 為何成功領導人大多奉行簡樸和低調

美國零售業龍頭企業沃爾瑪 (Wal-Mart) 集團，它的市值早已超過五千億美元，同時該公司的一批高級經營管理幹部也都是年薪百萬美元的中產階級，可是他們簡樸的集團總部卻絲毫看不出任何奢華浪費、趾高氣昂的景象。公司的總裁一斯麥特，他的座車僅是普通的商務車，有一次出差時，為了替公司省錢，他還與同事共享一間客房！其他的管理人員也都信守公司克勤克儉的黃金法則，辦公室自倒垃圾、自付咖啡錢，就連開會用剩的鉛筆也帶回辦公室繼續使用而不浪費。公司規定，高階管理人員出差只能坐二等艙，住宿一律雙人房，就連老闆一沃爾頓 (Walton) 本人也不例外。

瑞典的宜家 (IKEA) 是當今世界上最大的家居用品銷售公司，在他們位於瑞典南部赫爾辛基的宜家總部辦公室裡，牆上貼有醒目的「節省一度電」標語，突顯出公司最新的成本削減倡議。公司敦促員工上下在不用電燈、水龍頭和電腦時，要立即把它關掉。宜家「節省一度電」的精神，成為該企業發展的護身符，並藉此渡過了近年來歐債危機的困境。宜家這種簡樸節約的企業文化，實源自於公司創辦人一坎普拉德視浪費為「致命的罪惡」的價值理念。

再看看香港籍的華人首富一李嘉誠對自己節儉、對他人慷慨、對慈善公益不遺餘力、大方捐輸的例子。李嘉誠認為簡樸生活是更有趣的，幼年貧困的他，飽受磨難，從潮汕逃至香港避難，因此深知生活的艱辛，但他在逆境中奮進，白手起家，創建長江公司，從塑膠花加工外銷做起，終成大器。他對自己要求甚嚴，衣食住行力求簡樸，決不浪費一分錢、一粒米。他現在住的房子仍是 1962 年結婚前所購置的深水灣獨立洋房，常穿的是一套已穿了十年八載的非名牌深黑西裝，手錶只戴精工錶。雖然李嘉誠平時的生活如此簡樸，但對於慈善公益的付出卻能一擲千金，毫不吝惜。例如：捐建汕頭大學、從事醫療衛生慈善福利、文化藝術

事業的捐助，名目之繁、範圍之廣、數額之鉅，實已難以細計。猶太人「簡樸使人接近上帝；奢侈讓人招致懲罰」的這句格言，似乎已深深刻劃在他的骨子裡。因為李嘉誠很清楚「賺錢有如針尖挑土，花錢卻像以水推沙」的道理，所以在他以身作則的倡導下，長江黃埔實業集團終成績優企業的典範。

● 人格魅力來自「色」、「香」、「味」俱全的自然飄逸

領袖魅力雖然看不見、摸不著，但它所散發出來的力量卻是巨大無比。英國有家 BB 雜誌社，曾花了英鎊五百元，對「魅力」應如何定義進行了一場有獎徵答的公開徵文活動。獲得第一名的作品是這樣定義「魅力」的內涵——不想看也得看；不想聽也得聽；不想靠近也得靠近，有如一股致命的吸引力存在就叫做魅力。妙哉斯言！其實領導人的魅力不就是來自於個人本身「色」、「香」、「味」三者俱全所形塑而成的自然威望和處世的影響力！其中的「色」字即指領導人的性格要能「出色」，能依據外部情境變化的需要，分別展現出個性中的「老虎型」（能專斷獨行，擁有獨排眾議、敢於快速拍板做出決策的小霸氣）、「孔雀型」（能言善道，辯才無礙的溝通和說服力高手）、「貓頭鷹型」（具有明察秋毫、對問題深入掌握，幾達入木三分及一針見血的境界）、「無尾熊型」（善於耐心及默默地傾聽別人所發表的意見，且不會打岔別人說話的內容）以及「變色龍型」（能與時俱進，掌握情境的變化，並且快速調整自己的觀點和作為，以做出能令他人認同的反應）等多元化性格的突出表現。

談到「香」字係指領導人的「行為芳香」，能以謙卑態度與人相處，做到多禮多笑，滿懷熱情、真誠待人的溫文儒雅舉止，讓他人樂於互動。至於「味」字，係指領導人談吐之間不尚空談，不僅指之有物，又能言之成理，令人有不得不服的「言語有味」感覺。

台塑企業創辦人王永慶先生就擁有這種「色」、「香」、「味」俱全的人格魅力，難怪他能從新台幣二百元之艱辛創業，發展成今天數兆之業績規模的台塑企業集團，並成為當年的台灣首富。如眾所皆知，王永慶在台灣政商界皆擁有非比尋常的地位和影響力。他不僅性格直爽，毅力驚人，與他人交往堅持信義為重，在企業內部大力推展追根究底的合理化運動，亦即非達目的絕不罷休；他對外從不畏懼強權，不怕富紳豪門，然而他在生意場中卻絕不欺矇使詐，真可稱為性格出色；另外，他待朋友親切有理、重情講義，從不仗勢欺人，做到行為芳香，令人激賞。更可貴的是，他個人雖身價千億，但教育子女生活要能節儉樸實，不能驕縱奢華，自己也能以身作則，力行簡樸，如一套西裝穿了多年仍僅修改腰身尺寸後繼續穿用；早年出國即選搭經濟艙，後來因一再被空服員主動將他升等進入商務艙，為了避免空服員頻頻邀請升艙才改買頭等艙；他一條運動用毛巾用了近 30 年；要請客多選在台塑大樓後棟頂樓的招待所，而不到外面餐廳……這一切一切的作為，他常會以一句頗富道理的話向友人告白。他說：「我們台灣本來就資源稀缺，根本沒有浪費的本錢。我常想上帝的一切安排是很奇妙的，大凡有資源、

先天條件好的國家，人民往往比較懶惰，容易沉迷於逸樂；反而那些缺乏資源的地方，人民會意識到自己受先天資源條件限制，為了求取生存發展，往往更樂願吃苦耐勞。」很多跟他交往的人也常被這種極其淺顯而又頗富道理、言語有味的話給吸引住，這也正是王永慶的人格魅力吧！

● 領導人應從修己下手方能安人！

德國現任女性總理梅克爾向以低調、樸素、謙和及平易近人等人格特質，留給大家深刻的印象。

在她最近一次的訪問中國行程中，梅克爾總理本被安排入住南京市區內「索菲特銀河大酒店」頂樓、可以看到南京全景的五星級酒店總統套房。

早在她抵華訪問的一個月前，德國方面的先遣人員已先進駐南京，進行了一番深度的考察。總統套房面積有 400 多平方米，入住一晚要 3 萬多元人民幣，連同服務費要近 4 萬元。普通商務套房的面積僅是總統套房的六分之一，約 70 平方米，每一層都有，入住價格每天為 1700 元，加上服務費還不到 1800 元。

德方先遣人員後來反饋給酒店的意見是：梅克爾總理認為總統套房的安排過於奢華，堅持要入住普通商務客房即可，且認為普通商務套房的條件已經是夠好了。這種平實、樸素的作風，感動很多中國人。

在她入住的第二天早上，酒店本來準備了兩套方案—房內用餐或是在只為貴賓服務的 46 樓行政樓層索菲特會所用餐。但梅克爾謝絕了前去為她專門準備、且隱私性極高的索菲特會所用餐，堅持和一般住店客人一樣到 7 樓西餐廳吃自助早餐。她也謝絕了工作人員的服務，堅持自己到自助餐台取用食物，並自己動手切用法式的長棍麵包。此時發生了一段小插曲，在取一種燕麥麵包時，梅克爾不小心將兩片麵包掉在地上。按照慣例，酒店的工作人員會幫客人撿起來再換一個，而梅克爾卻拒絕服務人員，並彎身撿起掉在地上的那片麵包，放進自己的餐盤裡。

梅克爾總理的早餐很簡單，煎雞蛋捲、奶酪餅、西瓜、麵包，也包括掉在地上的那兩片麵包。對德國人來說，這並不是什麼特別的事。他們這個平民化的女總理，平時就經常到超市購物，而且跟其他大嬸一樣乖乖的排隊，沒有什麼特權。

然而，堂堂一個國家總理，而且是當今世上最富裕的工業國之一的德國總理，居然像「乞丐」那樣撿起掉在地上兩片麵包來吃，實在還是超出中國人的想像極限。

梅克爾為什如此簡樸，並不是她不懂得享受，也不是德國政府出不起這區區幾萬元人民幣，而是她及其身邊的工作人員都很清楚，他們用的是納稅人的錢，不能也不敢鋪張浪費。在德國，法律對公務消費奉行「零容忍原則」，即任何鋪張浪費都是不能容忍的。對德國人來說，用納稅人的錢大肆鋪張簡直就是不可想像的事情。也正因為如此，德國很多的地方政府大樓都顯得破舊不起眼，官員的

公務消費都受到嚴格的限制，其消費清單，人民隨時可以查閱，如果有官員大肆揮霍公款，那不僅會遭到輿論的質疑，還可能因此丟掉烏紗帽，甚至銀鐐入獄。

梅克爾的這趟中國訪問，送給了中國人一份「厚」禮，那就是實實在在的身教，讓中國人親身領會，一個文明、民主制度之下的官員該有怎樣的行為標準，又該怎樣自我要求，或許這對我們台灣從中央到地方各級地方政府官員們，也是一面極佳的修身自省以及謙卑克制的明亮鏡子吧！

● 我們從德國人簡樸的生活學到了什麼？

德國是世界工業化程度很高的國家之一，提起賓士、BMW、西門子、BOSS……這些馳名國際的知名品牌，幾乎沒有人不知道它們都來自德國；甚至全世界用於核反應爐中最好的核心泵浦，也是在德國一個小鎮上生產的。

在這樣一個發達的國家，按理說人們的生活享受應該是紙醉金迷、燈紅酒綠才對，然而當中國大陸北京一家國營企業的總裁到德國港口城市漢堡一家想要合作投資的企業進行考察前，卻看到了讓他驚異不已的景象。

在考察前，中國外派的駐地官員帶這位國營企業總裁到當地知名餐館，舉行接風洗塵餐敘。他們一行人走進餐館，穿過「桌多人少」的中餐館大廳時，大陸這位國企領導心裡不禁疑惑：這樣冷清的場面，餐廳開得下去嗎？更讓他覺得訝異的是，一對老外用餐情侶的餐桌上，只擺有兩罐啤酒、一個盛裝著兩樣菜的碟子。如此簡單的菜餚，難道不會影響他們親密的約會氣氛？如果是男士買單，是否太過小氣，難道他不怕女友跑掉嗎？在另外一桌，有幾位白人太太悠閒地用餐，每道菜上桌後，服務生就會很快地幫她們分掉，菜餚也會被她們吃光。

上菜後，駐地官員看到大家飢餓模樣，就多點了一些菜，大家也不推讓，大有不吃白不吃之意。其實這家餐館吃飯的人不多，上菜速度很快，因此他們桌上很快堆滿碗盤。在一陣狼吞虎嚥之後，這群中國人想到後面還有一些活動要參加，就不再深戀滿桌的酒菜，還有三分之一的菜餚沒有吃掉，就匆忙買單走人。然而就在他們個個剔著牙縫，歪歪扭扭地走出餐館大門沒多久，餐廳的服務人員就跑出來請他們再回到餐廳。當時他們根本不知道發生了什麼事，還猜想是不是有人忘了行李或錢包？

回到餐廳，那幾個鄰桌的白人老太太正在和餐廳老闆噁哩呱啦說著，內容好像是針對著他們這群中國人。白人老太太看到他們回來，馬上改用英文跟他們說：「你們的剩菜太多，太浪費了！」這群大陸人聽來覺得好笑，「這些老太太未免太多管閒事，人家花錢吃飯買單，剩多少飯菜跟她們何關？」駐地的中國官員站出來想和老太太溝通，沒想到為首的那位老太太馬上掏出手機、撥打電話，不到一會兒功夫，一位穿制服的人開車過來，自稱是社會保障機構的工作人員，向餐廳相關人員問完情況後，馬上對這群中國客人開了一張 50 元馬克的罰單。駐地中國官員只好乖乖的拿出 50 元馬克，並一再跟這幾位白人老太太道歉。當

這位德國官員收下馬克，更鄭重地對中國客人說：「需要吃多少就點多少，錢是你們自己的，但資源是全社會的……這個世界上還有多少人缺少資源，忍受飢餓，你們不能這樣沒有理由的浪費！」這群中國客人聽完後，大家的臉都紅了。在德國經濟這麼富裕的國家，人民還能擁有這般的節儉意識，並由自己國家的領導人來率先奉行節約，可真令人折服。

● 結語

節儉並非小氣，我們更該反思今日的台灣，處在悶經濟與力求變革創新的轉型期，各級政府領導下的公務人員，更應率先倡行節約與簡樸的生活，進一步苦民所苦，竭力打造另一個安和樂利的新社會，而這些重擔似乎早已落在公部門各級主管和領導人的身上。那麼，公務單位主管如能以身作則、展現廉潔風範，應是讓人民和部屬最能感受到未來希望的第一線曙光吧！