

「用藝術去感動每一個需要的人們！這時候你會發現工具不只是工具，這時候你會發現生命從這一刻開始有了意義、世界從這一刻開始才是你的！」

二〇〇五年，應台灣大學校長陳維昭的邀約，我在台大的畢業典禮上做一場演講。那是一場有七千多名畢業生，蒞臨的貴賓有立法院長王金平、當時的行政院長謝長廷，還有全台灣最頂尖的教授及學生們，我一個沒有讀過大學的企業人士，要去面對這些菁英人物做演說，心裡十分忐忑，壓力也非常大。

就在心裡揣著這件事情時，當時的台南藝術大學黃碧端校長也來邀約，希望我能去參加南藝大在同一天下午舉行的畢業典禮。我第一個反應是「不行」，同一天的時間南北兩場，台大的演講已經讓我焦慮，實在沒有時間準備另外的演說；再者，儘管我有許多好友都是藝術家，我對他們也充滿了尊崇，但是面對這些即將走出校園的年輕藝術家們，我何敢夸夸其談？

黃校長感受到我的猶豫，畢竟是教育專家，他不壓迫的給了我考慮的時間。幾天以後，有一些訊息在我腦袋裡萌芽發酵，思路越來越清晰，我不但答應了這場演說，甚至心中充滿了期待。

六月四日那天，早上我在台大演講結束，立刻搭飛機南下，來到南藝大。

到了會場，可以想見，空氣中浮動著青春的歡欣愉悅，一個個戴著方帽子的青年朋友們端坐在台下，卻壓抑不住雀躍的心靈，騷動的、輕佻的，今天是屬於他們的日子，船即將揚帆了。

台上是誰已經不重要了，今天他們是初次掌舵的船長。

看著台下一張張年輕藝術家的臉，我有滿心的祝福，但是在船離開避風港之前，我想他們還需要最後一次叮嚀。

於是，我提出了第一個問題，我說：「親愛的同學，首先我恭喜大家今天完成了階段性的學業。我今天從台北趕下來，如果大家原諒我的直率，請讓我用最真實的語言與你們溝通……」前排的同學不說話了，我接著說：

「如果我沒有猜錯的話，我想今天畢業典禮結束，從明天開始，你們之中，至少有一半的人是找不到工作的！而且可能要很長一段時間才能找到工作！」

中間幾排交頭接耳的同學也安靜了，我看到幾百雙眼睛盯著我，眼睛裡有不解、有疑惑，但是震撼教育還沒結束：「更殘忍的一點是，可能台灣根本沒有給藝術家工作的機會！」

這時候，全場的同學都靜默了。

這是什麼日子？台上的講者給的不是璀璨煙火，卻敲了一記警鐘。

我沒有放鬆，繼續說：「親愛的同學，如果你認為過去你在學校所學的一切，只是一個謀生的工具，你將會非常失望！」

畢業就是就業考驗的開始，如果你不知道自己擁有的是什麼工具，僅僅把所學當工具「換口飯吃」，投入社會後你不僅會失望，可能也要遭遇一連串的打擊！你想要進國家的兩廳院工作，會發現已經有一群國外深造回來的高手在排隊等著職缺；你想要開音樂會，卻借不到場地，即使借到了四百人的場地，你會發現竟然找不到一半的觀眾入場；你想要開畫展，沒有人青睞；你想要加入舞團跳舞，但微薄的薪水連肚子都餵不飽。

你會發現自己茫然的站在十字路口，挫折感壓得你挺不起胸膛，接連的打擊讓你連還手的餘地都沒有，你對自己過去所學的開始疑惑，甚至你會認為在學校的一切都變成無意義的投資。於是無奈的選擇之下，學音樂的同學就去教下一代學樂器，教授結束，你再鼓勵他們去考音樂系，考上音樂系好不容易又畢業了，他們跟你一樣仍然面臨找不到工作的窘境，於是他們又只得再去教下一代學音樂！周而復始，每下愈況。

「各位同學，這真是一個非常沒有成就感的工作啊！」

空氣凝結了。驕傲收起來了。我還看到一張張佈滿焦慮的臉。

各位同學啊，問題在哪裡？

如果，你認為你的所學，只是一個就業謀生的工具，而不明白它真正的價值，那麼畢業後，未能立刻找到工作，你沒有權利抱怨，沒有人欣賞你的音樂，你沒有權利抱怨，沒有人買你的畫、沒有人看你的舞蹈，這個時候，你也都沒有權利抱怨！

「因為，你們真正擁有的，不是一個『謀生的工具』，而是一份『感動人的工具』！」

這個感動人的工具，除了用來謀生就業，真正重要的是，你自己花了這麼多的時間在這工具上，你自己是否曾被它感動？

如果這感動人的工具，在你的胸中有股澎湃激昂的力量，你會不會急於將此工具用來感動人，盡到感動人的責任？你是不是心甘情願、甘之如飴的想要影響更多人「投入」這個認知，而且把藝術變成滋潤生命的工具？尤其當你看到台灣的社會在這麼浮動的時候、價值觀這麼混亂的時候，當上從高層的領袖、下到基層的公務人員都因為缺乏人文素養，而無法讓自己的心緒安定下來的時候，其實這個社會是非常需要你們這樣的藝術家，走向社會、感動別人，幫助人們找回沉靜思維的力量。

但是如果你自己都不清楚自身的價值，不了解自己所擁有的工具，你就沒有權利抱怨！改變你的心態，走向台灣每一個偏遠的角落，用藝術去感動每一個需要的人們！這時候你會發現工具不只是工具，這時候你會發現生命從這一刻開始有了意義、世界從這一刻開始才是你的！

台下響起了如雷的掌聲。

同學的眼睛發出了熱情的光亮，微微閃著淚光。

第二天我收到了許多同學們的信件。他們告訴我，學習了藝術這麼多年，懵懵懂懂，昨天的演講竟如當頭棒喝，讓他們找到了自己的價值。

演講終會結束，那些回響卻教我久久難忘。我想台灣有更多的年輕學子們需要一些鼓勵、一些提醒、一些叮嚀，這是我決定再次寫書的初衷。

台灣沒有理由讓「政治」變成生活唯一的希望，大家都在等，等接任人的立即表現，等下一場選舉、等一次翻盤的機會，把責任、把契機都交給選票去決定。可是，親愛的年輕朋友們，我們有多少時間可以這樣等待蹉跎？只有你是你自己的天使，為什麼我們不能在等待政治人物改變的同時主動去審視自己、審視環境，找出自己的優勢、自己的責任，告訴自己應該怎麼去面對！

如果說《我所看見的未來》是對有權力、有影響力的人以及關心台灣的朋友一些獻曝的建言。那麼這本書就是給所有即將踏入社會的青年人一份真誠的禮物。

（選自《做自己與別人生命中的天使》台北：寶瓶文化，2008年）

導讀：

民國三十六年，嚴長壽出生於浙江杭州，二十八歲時當上美國運通總經理，三十二歲時成為亞都麗緻飯店總裁，他自認未上過大學，是個非常平凡的人，但是很早就找到了人生的方向。

一九九七年，他將他的故事及奮鬥過程寫成《總裁獅子心》一書，影響和幫助了許多年輕人，讓他們找到另一種思考方向。四年半後，他以自身的觀察與思維，寫下《御風而上——嚴長壽談視野與溝通》。

這本撼動人心的巨作，除了提醒我們如何為迎向未來的挑戰做準備，也讓我們看見嚴總裁在成就事業之後，熱心公益，主動為社會國家盡一份心。這本書更榮獲經濟部「2003年金書獎」，以及金石堂「2002年最具影響力」的殊榮。

2008年，《我所看見的未來》是嚴長壽對觀光旅遊的畢業報告，而腳步從未停歇，關懷社會、努力付出的心更從未改變過的嚴總裁，《做自己與別人生命中的天使》是他至今最熱情的一本書！他認為，我們每個人都有能力做自己與別人生命中的天使，關鍵在於我們是否願意活出屬於自己生命的獨特價值。

他的建言，他的期許，字字打動人心，更傳遞了最巨大的溫暖與力量。

以《總裁獅子心》、《御風而上》感動百萬人的亞都麗緻飯店總裁嚴長壽，有感於現今社會似是而非、讓年輕人感到無所適從的價值觀，寫下他對年輕人的叮嚀，出版《做自己與別人生命中的天使》一書。在新書記者會上，更慨然捐出兩萬本新書版稅給雲門舞集「流浪者計畫」，鼓勵年輕人勇敢尋夢。雲門舞集創辦人林懷民指出，《做自己與別人生命中的天使》是非常值得閱讀的一本書，不但適合剛出社會的年輕人，更適合頭腦混亂的大人。他特別喜歡書中提到的一個例子，當愛斯基摩人生氣時，他們平撫自己情緒的方法是不斷在冰上行走，一直走到自己平靜為止。這本書很適合忙亂的現代人，書中很有系統的提到一個人如何自療，他也決定買一百本送給雲門的同事們，讓他們內在或情緒有問題時，可以參考這本書。

嚴長壽說，他看到畢業季又到了，有社會新鮮人將踏入社會，他們可能學歷很高，但卻害怕找不到工作，他看到他們的徬徨，所以這是他送給年輕人的一份禮物。他希望引領大家在混亂的世紀活出自己的價值，也期許每個人都能做自己生命中的天使。

嚴長壽提到：「我深深覺得，一個人想要影響政府的決策，是很困難的，但若藉由出書，其實可以產生更長遠的影響。我之前在《御風而上》提到，一位台東利嘉國小的校長張中元，這所小學不到 100 個學生，但每年梅花盛開時，張校長會邀請音樂家如胡乃元、張正傑等，到梅花樹下表演，不但吸引全校師生，連當地社區居民，甚至連台東縣長等都到現場聆聽，那是一場場令人非常感動的音樂會，再次證明音樂無國界，音樂撫慰人心的龐大力量。我想，張校長就是我們每一個人的天使。」

嚴長壽永遠記得有一場演講，不只一個人，排了一個多小時隊伍，走到他面前，臉上閃著光。他們不為新書簽名而來，只是為了當面告訴嚴長壽一句話：「總裁，十年前我因為讀了你的書，改變我的一生……」。藉著自我教育，文藝修為，加上靈活的認真，嚴長壽改變了自己的一生，做了自己的天使，而他的書，則成了無數人生命中的天使。

十年前的《總裁獅子心》（平安文化），至今銷售五十五萬冊，以一種謙沖平順如溫水，親切像鄰居大哥的口氣，嚴長壽娓娓敘述他從美國運通公司傳達小弟到成為亞都飯店總裁的人生故事，他的管理哲學和價值觀，這本書讓嚴長壽成為意外的超級勵志作家，整個社會彷彿都在等待他的一抹關愛，一句建言，等待嚴長壽拯救他們走出困頓的人生，但隨著影響力而來的是巨大的壓力，一直到五年後嚴長壽才敢再出版第二本書《御風而上》，以「新世紀的年輕人」為說話對象，談視野和溝通。再等到嚴長壽出版《我所看見的未來》（天下文化）和《做自己與別人生命中的天使》（寶瓶文化），又是六年過去，世界以及台灣社會劇烈變動的六年。觀光畢業報告書《我所看見的未來》出版的三個月後，兩岸直航就要啟動，也果然如嚴長壽憂心的，大陸觀光客就要踏上一段無法深刻體驗台灣之美，不會被感動的旅程。台灣準備好了嗎？台灣應該怎麼走？他已經動手撰寫兩篇評論，「我要繼續當烏鴉」。

《做自己與別人生命中的天使》則是一本被時代的劇變所催生出來的書。和年輕人的對話，嚴長壽以為已經在《御風而上》圓滿俱足，這幾年他到各高中和大學演講，看著「人人有大學可念的」年輕人一個一個延畢、大學畢業後再念碩士，畢業後求職無門或起薪甚低，過去他所擁有的機會——以高中畢業的學歷進入美國運通，28 歲升任台灣區經理，32 歲主持亞都飯店，嚴長壽想，這一代的年輕人恐怕是不會有了，「他們也不需要馬上就成熟」，就連自己大學已畢業的女兒也尚還在摸索未來的方向，父女倆正計劃暑假到法國旅行。但父母終究不能替代兒女過人生，他們必須學習自己承擔挫折，「所以我必須告訴年輕人真相」嚴長壽說。真相是，年輕人面對的是一個衰退中的全球大環境，要生存，就得通過更加嚴酷的考驗，卻擁有更少的成功機會，如果說「成功」的定義是權力與財富。

嚴長壽有機會成為握有權力與財富的人，國民黨時代到民進黨時代，一直有人找他入閣，「但我是有自知之明的人」，嚴長壽檢視自己的性格，不妥協、太理想，不喜歡和民意代表周旋，「當官會扭曲我的個性」，因此他拒絕入閣，只想對有權力的人說真話，「我想我比較喜歡當教育家、老師，不適合成為政治人物」。他當然不會是窮人，「但我的富有是精神上的富有」。財富對嚴長壽來說意義並不大，他閱讀、旅行、熱愛古典音樂，廣交藝文界的朋友，熱心參與公益活動，辦公室堆滿了飲食文化與空間藝術的書，以及多到來不及拆解的感恩小禮物。如果說「內斂的優雅」是亞都麗緻飯店的氣質，像不外

炫的典雅精品，那恐怕就是嚴長壽人格特質的某種延伸。

《做自己與別人生命中的天使》，獅子心總裁嚴長壽，祈願大家都有天使心。嚴長壽化身為諄諄善誘的嚴老師，他設計了一套公式讓年輕人自我檢查，從「發現自我的潛能」「訓練思考力」「尋找優勢，放大格局」「與整個世界溝通」到「熱忱！熱忱！熱忱！」，但「了解自己」「認識世界」只是生命功課的一部分，人還要學習面對挫折，自我治療。他渴切希望年輕人思考工作的意義，認為界定一個人的，不是頭銜和財富，而是他工作之外的人生。不要害怕平凡，但要「學習過一個平凡但不平庸的人生」，人生的終極目標在於做自己的天使，也能夠成為別人生命中的天使。

然而一個人是不可能改變世界的，這是嚴長壽不斷建言、經年付出後的最後體認，總統不可能，行政院長不可能，充其量只能帶來局部的改變，但更有可能在執行過程中被層層扭曲，「若要產生持續的改變，必須回到教育，公民教育，讓每一個人都從根本改變。」嚴長壽說：「希望每一個人都做自己的嚴老師」。許多人常常有錯誤的觀念，總覺得要有錢了才能去付出，或是退休後才有時間做公益事業，但公益慈善最重要的不是捐出金錢的多寡，而是一種精神，一顆願意幫助別人的心。

在這本書的序中，嚴長壽提到他在 2005 年同一天參加了兩個大學的畢業典禮，也應邀做了兩場演講。一場是台灣大學，另一場是台南藝術大學！在南藝大的演講，開場白就潑了同學一盆冷水：「……如果我沒猜錯的話，我想今天畢業典禮結束，從明天開始，你們之中，至少有一半的人是找不到工作的！而且可能要很長一段時間才能找到工作！」「……更殘忍的一點是，可能台灣根本沒有給藝術家工作的機會！」嚴長壽給南藝大的畢業生不是璀璨的煙火，而是敲了一記警鐘。

他繼續說道：「親愛的同學，如果你認為過去你在學校所學的一切，只是一個謀生的工具，你將會非常失望！」

最後他描述了這些畢業學生將來可能會面臨到的困境與挫折，並提醒大家：「你們真正擁有的，不是一個『謀生的工具』，而是一份『感動人的工具』！」「……如果你自己都不清楚自身的價值，不了解自己所擁有的工具，你就沒有權利抱怨！除非你改變你的心態，走向台灣每一個偏遠的角落，用藝術去感動每一個需要的人們！」「……這時候你會發現生命從這一刻開始有了意義，世界從這一刻開始才是你的！」

本文最後，他又諄諄叮囑說：「世界變化得太快，我們陷入混亂太久了……台灣沒有理由讓『政治』變成生活唯一的希望，大家都在等，等下一場選舉、等一次翻盤的機會，把責任、把契機都交給選票去決定。可是，我們有多少時間可以這樣等待蹉跎？」

本書適合各個年齡、教育階層，嚴長壽以他最擅長說故事的方法，引領讀者如何在這個混亂的世紀中活出自己的價值：

一個土生土長的台灣原住民離開部落，他在都市學到美髮的技藝，卻無法謀生，他怎麼辦？而十年後，他卻在海外成為連鎖企業的老闆；一個大學畢業生只能去搶清潔工的工作，或是躲到校園裡繼續升學，將來作一個「碩博士」計程車司機，這個社會怎麼了？有錢的人更有錢，有權的人更有權，我們這些平凡的人，要如何活得不平庸且幸福？

除了對年輕人的叮嚀，嚴長壽一秉他對社會慈善公益的精神，一再提醒我們「不是等到有錢了才有能力付出」，事實上付出是一種精神、是一種能力。書中處處都有動人的故事：

在南美洲玻利維亞高山上、世界邊緣的邊緣，一個為街童服務的華裔醫生；連續經歷九二一地震、桃芝颱風土石流，兩度吞沒家園、在無盡的黑暗與絕望中重新站起來的茶農夫婦；失去了愛子，卻能走出心中陰影，四處奔走成立協會、終生奉獻給其他黏多醣寶寶的偉大父母……在在讓我們看到這世界還有愛、還有希望。但是作者所謂的自己與別人生命中的天使，不求名不為財，這又如何的不簡單呀！幫助別人不一定要用錢，卻不能沒有一顆真誠的心，除此之外更該感謝對方，「謝謝你，因為讓我對你的幫助，而更了解自己存在的價值

嚴長壽要告訴你：「只有你是你自己的天使，決定你的未來！只有你願意去做他人的天使，生命才得以豐滿！每個人都有屬於自己的能力，讓自己活得更好更精采，你需要的很簡單，就是擁有天使的一

雙翅膀，一支翅膀幫自己、一支翅膀幫別人，這一對翅膀將帶你飛翔、突破未來的天空，讓你更有力量，掌握這個世界！」

本文對藝大學生的演講，「千年琵琶萬年胡」，音樂本來就要仰賴優越的天份與厚實的努力的，尤其在今日音樂亂流的時代中，這一條路要走得順順暢暢，更屬難得！畢竟音樂這條路主觀意識很強，朋友很少，每天花在練習的時間很長，要在台灣這片土地上當專業的演奏家很難。隨著教育改革的步調，學生們已經不再是想學技術，他們只想學習考試技巧！因為考得好，成績好，就能進入好的學校！所以他們只關心你的課程佔考試總分的多少？如果比例太少，那就不想聽、不想看。嚴先生叮囑要讓藝術變成滋潤生命的工具，走向社會、感動別人，幫助人們找回沉靜思維的力量。獅子心總裁嚴長壽，祈願大家都有天使心。他真是「做自己與別人生命中的天使」！

附錄：

跋 / 在一個有文人的城市裡 龍應台

台北有一個比較不為大眾所知的文化地標，亞都飯店。一棟不現代、不漂亮的大樓，處在不時髦、不熱鬧、非常小市民氣味的民權東路上，卻是台北文化界特別熟悉的一個聚會的點。記得海德堡大街上的一家旅館，每次經過，我會想到，雨果、左拉在這裡住過。也記得威瑪廣場上的一家旅館，歌德、巴哈、李斯特、托馬斯曼在這裡住過。托馬斯曼的一整部小說在裡面寫成。旅館就像老樹、老房子、老街，承載著一個城市含蓄的情感和記憶。如果在很多年後有一天，亞都打開它記憶的本子：帕華洛帝、多明哥、高行健、馬友友曾經在這裡停留；胡德夫曾經在這裡駐店演唱；楚戈曾經在這裡過七十大壽；多少文人藝術家曾經在這裡向企業募款，在這裡密商一個思想雜誌的誕生，在這裡討論精緻藝術如何可以下鄉……

亞都不是紫藤廬，和紫藤廬有「階級」差異。但是在不同的「階級」平台上，都有文化的據點，正是台北文化的可愛之處。

一個五星級的酒店，本來應該是一個單純的「資本主義」的據點，設法賺錢就是，何以變成一個累積記憶的文化據點？自然是由於主事者對於這個城市有心：他對這塊土地有強烈的認同，對於文化有比較深刻的認識。沒有這些，一個酒店再好也不過就是全球化的自動運輸帶上一個標準作業連鎖環節罷了。

嚴長壽從一個沒有大學文憑的跑腿「小弟」變成跨國公司的總經理，又把一個客觀條件不好的亞都變成一個文化地標，是一則傳奇。人們追問「嚴總裁」成功的原因，他曾經舉過「垃圾桶哲學」來回應：當他是「小弟」時，別人不願做、不屑做的工作，他就甘之如飴地搶過來做，也就是說，把自己當作「垃圾桶」，而其實，增加了自己的容量，也使別人幸福。

四月，胡德夫開演唱會，我特別飛回台北。香港的朋友們很驚訝：胡德夫是什麼人？於是我嘗試著解釋：他是個原住民，唱歌寫歌的，長得像流浪漢，唱得像吟遊詩人，他是台灣文化史的一個標誌。當所有的人都在學唱美國人唱的歌時，他開始和幾個朋友譜自己的歌，寫自己的詞，表達自己的感情。這個「自己」，指的是他腳踩的土地，他熟悉的人，他信仰的東西，他習慣的語言。人們因他的才華而特別「寶貝」他，但是他的藝術家性格又使得他的現實生活特別坎坷，頭都白了，才出第一張作品。所以我要去。

當天晚上，為這個赤腳的吟遊詩人，台北可是「冠蓋雲集」；官帽和桂冠，在朝的和在野的，曾經是夥伴現在是敵人或者曾經是敵人現在是夥伴的，曾經有過理想和熱情的，全部到場。在台北，文化史的起承轉合章節，特別清晰。

演唱結束之後，熱情一時揮散不去的文人吆喝著湧到一個巷子裡的小酒館「續攤」。幾十個人，在酒酣耳熱中，辯論三十年前的「革命理想」，回憶吉光片羽的斯人斯事斯地。聲音越來越大，夜越來越深，一批人起身走了，另一批人才剛鑽進來加入。自詡風流的文人和英勇不再的革命家手裡拿著酒杯高談闊論，嚴長壽在一旁忙著拿杯子，開酒瓶、點小菜、斟酒，問每個一頭闖進來的總編輯或主筆或前國策顧問：「你喝什麼？」

沒人注意到，是「總裁」在當「小弟」。

鬧到隔天清晨兩點半，人真的散光了，我和他最後走出小酒館，小巷裡一片黝黑，我才知道，他一早要趕到機場，飛新加坡開會。我萬分抱歉：「太對不起了，把你拖到現在。」他微笑著說：「應台，不留也不行啊。總要有人付帳吧！」

付帳？嘎——整夜的觥籌交錯，從頭到尾沒一個人問過誰付帳的事，文人和革命家，每個人都是拍拍屁股就走了。

就在那深夜的小巷裡，我楞住了。一瞬間明白了，什麼叫「垃圾桶哲學」。

二〇〇五年作，二〇〇八年改

品味時間：

- 1、嚴長壽認為：我們每個人都有能力做自己與別人生命中的天使？他的觀點是什麼？
- 2、嚴長壽的觀點也可以適用於其他的科系課目嗎？你所持的理由是什麼？
- 3、請分享你對本文與嚴長壽本人的感動與啟發。