

我走過， 你可以跟著走的腳步

陳婉芬——正式授權 陳珮綺——採訪、撰文

以信念逆轉命運 用愛成就他人 陳婉芬的傳奇人生

從馬祖離島到擁抱全世界
從一級貧戶到捐款上億的慈善家
本書將給你作夢的勇氣，也給你築夢的力量

◎本書版稅將全數捐做慈善公益之用

安麗全球第一陳婉芬 首部授權自傳

目錄

推薦序——劉明雄

第二篇 陳婉芬的感性哲理

總論——平凡中，打造不凡

人生的經營理念

第一篇 過去經歷奠定今日成就

62 方向不對，努力白費——
人的一世最難的不是奮鬥而是抉擇

26 磨難是成功的墊腳石

68 聽懂、看懂成功人的話——
年輕不懂事，懂事不年輕

34 捧著「鐵飯碗」的日子

38 東闖西絆，不斷跌跤

76 態度決定成就高低——
檢討自己是最好的教學方式

44 「苦到寧願當死人」

82 前輩就是你的未來——
危機就是轉機

50 加入安麗，從零開始

56 靠自己，創造人生第一桶金

92 信念 信服 信任——
知道沒有力量，相信才有力量

97 成功九字箴言——
單純、相信、聽話、照著做

140 設定目標，清楚定位——
成功者永遠知道下一步要做什麼

104 複雜的事情簡單化——
簡單的事情重複做

148 實現所有夢想——
找出自己刻骨銘心的理由

111 滴水穿石不是水的力量，是重複的
力量——
重複、重複再重複

158 想法決定一生——
出身環境不重要，想法才重要

120 親眼目睹身教的力量——
跟隨得到精髓

166 成就別人才讓自己成功——
助人而不是求人的事業

129 做人，成功的萬能鑰匙——
真感情就是好文章

173 三悔——
機會像小偷，來的時候無聲無息，
走的時候讓人損失慘重

133 領導人的特質——
一我、二奮、三熱愛、四勇、五比

180 跟進習慣——
習慣成個性，個性決定命運

- 185 大不諳騙小不諳——
改變自己，影響別人
- 決定成敗的態度
- 192 四心三領——
成功不是奇蹟，是循著前人的軌跡
- 199 堅持決心，馬上行動——
贏在行動，輸在猶豫
- 206 承諾回饋——
感恩之心，回饋社會
- 213 三大謙卑哲學——
笨哲學、拇指教育以及稻穗精神
- 249 愈學愈害怕，不學變老大——
時間花在哪裡，成就就在哪裡
- 256 小成功靠自己，大成功靠團隊——
親情合作，粉碎自私
- 264 榜樣、經驗、合作的事業——
領導的力量
- 269 環境教育——
言教不如身教，身教不如境教
- 276 愛在點點滴滴——
愛心、耐心、苦口婆心
- 220 全方位成功的人——
富貴人生
- 226 不忘初心——
跟隨成功者，學習思維模式與生活習慣
- 231 價值和遠景——
六六大順的人生
- 學習環境造就成功
- 242 借力使力不費力——
自己學、帶人學、帶團隊學
- 287 千點萬點，不如名師指點——
愛是全世界最偉大的力量，感動是最強的武器
- 293 感懷大恩——
滴水之恩，泉湧相報；一飯之恩，當記終生
- 300 我還有夢——
你的未來就是現在的我
- 306 結語——如果與新生

總論

平凡中，打造不凡

曾經有人問：「你是做什麼的？」

她微笑回答：「我是做夢的。」

她，陳婉芬，不但自己做夢，也幫人完成夢想。

她說，夢想是前進的原動力，當現實生活中什麼都沒有的時候，不要忘了自己還有夢。世上最可憐的是沒有夢想，最可悲的是不敢夢想，最可恨的是偷走夢想，而最值得感恩的是幫助我們築夢成真的人。

陳婉芬不是偉人，但是她讓人敢夢、敢想、敢要。

一九五九年，全球第一大直銷品牌安麗創立於美國，五十多

年來，發展至全球八十多個國家和地區。二〇一一年，安麗全球直銷商達三百多萬人，業績突破一百零九億美元，美國總統歐巴馬給予肯定，認可安麗為美國十大標竿企業。

安麗台灣於一九八二年成立後的第四天，陳婉芬加入成為直銷商。二〇一二年，安麗進駐台灣三十週年，也是陳婉芬邁入這份事業的第三十年。她從默默無聞的離島貧困小孩，一路攀登台灣第一，然後踏出島嶼邁向世界，成為安麗三百多萬名直銷商中的首席。她的團隊夥伴在安麗全球前十大頂尖成功人士之中占據七、八個席次，整個團隊創下年營業額二十七億美金業績，這個數字不僅高出上市上櫃企業公司的營業規模，更囊括了安麗全球總營業額的四分之一。

三十年來，陳婉芬從自卑到受人尊崇愛戴、從一級貧戶到捐款上億元的慈善家、從小學老師成為傳奇人物，一路走來，她刷

新安麗公司多項紀錄，屢屢創下安麗新頁。今日她立於頂峰，衣袖隨風瀟灑飛舞，圓滿自在，卻不就此停歇，繼續攀爬高點，最新紀錄是她與夫婿嵇龍生登上全球第一的創業獎銜FAA七十皇冠大使，此項榮耀至今無人能及。

她創下的紀錄不僅如此。二〇一二年五月，安麗於希臘舉辦的全球創辦人會議，全球僅有八十多位人士符合皇冠大使身分得以受邀參加，陳婉芬與嵇龍生夫婦領著國際團隊夥伴共三十多人出席，占總出席三分之一席位；陳婉芬的大兒子劉德沛也受邀參與會議，首創安麗成立以來第一個家族兩代同時受邀參與的紀錄。會議開場時，陳婉芬上台演說的致詞內容如下：

「我先生會講英文，我可以做安麗，我不會講英文，也可以經營

全球的安麗事業。三十年前，我是一個小學教員，當時以為只有生意人才能做安麗，調查結果得知，德國慕尼黑大學教授Peter及Tina夫妻也在做安麗，而且成功了，那時我想，Peter是大學教授，我只是小學老師，他一定比我聰明，他都不怕上當，我怕什麼？是他們讓我下定決心衝刺這份事業，非常感謝這對夫妻。

過去我是貧窮人家的小孩，後來是貧窮小孩的母親，因為選擇了安麗，現在我成為富有的祖母。一個正確的抉擇勝過一百次的努力，在場的每一位領導人，你我都做了最好的選擇，安麗讓世界變小了，讓家變大了，我們都是一家人，我愛你們每一個人。今天我能做得到，相信你們也可以做到。」

簡短三分鐘的演講結束，現場所有人紛紛起立，以掌聲歡呼聲回報陳婉芬，這是歐美人士對台上的華人女士極盡推崇尊敬之

意。那一刻陳婉芬體現她自己說的話：「安麗事業小則光宗耀祖，大則為國爭光。」

嵇龍生說得好：「我們的功能夠如此非凡，是因為一切靠自己白手起家；陳婉芬的不平凡是從平凡中走出來的。」她不服命運，窮人翻身，化不可能為可能，證明在安麗這個事業，就算沒背景、無資源的一級貧戶也有出頭機會。如今她能夠站在台上接受掌聲，不僅是個人成就，更為所有想要成功的人打上證明印記——「只要你願意，就能夠擁有無限可能與希望」，為遊走在底層奮鬥的人揮出振奮人心的全壘打。

台灣是她的發跡地，讓她光芒四射的則是國際舞台。在全球景氣萎靡不振的大環境之下，安麗這五年來每年仍以兩位數字的比例穩健成長，其中非常主要的原因是陳婉芬領著團隊走進世界各國，帶動安麗各地市場。「只要陳婉芬到的國家，那裡就會成

功。」安麗北美市場業務部副總裁Sandy Spielmaker對陳婉芬團隊給予極大的肯定。

不管是讓她跨出第一步的台灣，還是將成功種子散播出去的國際市場，她自始自終秉持的出發點是基於安麗精神：幫助人們過更好的生活。

她一手創建梅花超凡團隊體系，並且著手組織教育、教室課程規劃、舉辦訓練大會，從點線面一以貫其理念。團隊就是她隨身攜帶的一麻袋種子，從台灣播種到國際，秉持著「華人到別人的土地不是為了打工，而是要成功」的理念，凝聚國際成功領導人一起開疆闢土。只要哪裡需要幫助，她就去播下種子，這些分享的種子，發芽長出愛、夢想和希望，然後繁衍出繁花燎原的安麗之火，遍及全球各大洲。

多年來，她所撒下的種子陸續開花，安麗世界各地的業績呈

現上揚成長趨勢，尤其在北美市場，她個人完成Q十二皇冠大使（連續十二個月達到皇冠大使獎銜業績）的成績，振奮人心，活絡整個北美地區。

在她的耕耘下，就連原本低迷的市場也露出曙光。以枯萎凋零的西班牙市場來說，在陳婉芬的帶動下，終於出現銀獎章，甚至連翡翠、鑽石獎銜已各有主。她率領十多位皇冠大使抵達被形容為不毛之地的法國召開大會，吸引歐洲來自十多個國家五百多人參與，傲人成績連安麗法國公司也亮了眼。

結束法國大會以後，原定轉飛德國慕尼黑，她一句話：「有我們的寶貝在瑞典，需要去幫他們。」作廢團隊二十多張機票，大刀闊斧重新買票拉拔大隊轉飛瑞典，到達之後擺出來的是萬人大會的講師陣容，包括她自己以及十四位皇冠大使，而這一切全都只是為了六個新人，被稱為前所未見的黃金課程。

這就是陳婉芬的魄力與用心。她不僅帶起全球華人市場，更帶動了全世界的市場。如果說，在陳婉芬直接和間接影響帶動下，創造出安麗的傲人成績，委實一點也不誇張。

不管在何處，只要有一個人想要在這份事業成功，陳婉芬就飛過去為他安上飛翔的翅膀。如果形容她帶領著千軍萬馬的團隊，就如同一個成功的企業家，那麼了解的人更要說，她是教育家。因為把聰明的小孩教導為第一名不稀奇，但是若能夠把家庭主婦、國小學歷者、菜販、小腦症患者，甚至口吃的人，都輔導成功了，那才真是化腐朽為神奇。而她就是這麼一個將不可能變可能的老師，讓沒自信的人找到信心，讓沒有夢想的人找到未來。

她同時也是慈善家。當她進入安麗三年，自己的生活終於從谷底翻身之後，至今二十七年來，從不間斷地捐助偏遠貧困弱勢族群，救災濟貧、成立獎助金、捐校車、挖井水、建蓋學校廚房

等，善行不勝枚舉。

然而，回到最原點，她只是一位母親，她用情、用愛來經營這份事業，孜孜不倦、千萬叮嚀。這是人與人緊密連結的事業，心門的門把藏在心房內側，只有靠自己打開，因此她不斷去敲醒一扇又一扇靜滯的心門，以持續的耐心和愛心融化封閉，讓心扉自動開啟。

她的脚步毫不停歇，用心投入生命，所釋放出來的能量直鑽入血液骨頭裡，把你的運氣講活了，她才滿意。

她的魅力四射，因為她不只口頭說說，更以身作則實際帶頭做。她這一生帶給人希望、智慧、信心、快樂以及改變命運的鑰匙。中國大陸領導人形容陳婉芬的魅力：「跟著蜜蜂，就能找到花朵；跟著陳婉芬不只有成功，什麼都會有。」

陳婉芬說：「從來沒有想過這份事業可以成就如此的我，讓自己從一個手心向上、只會拿取的人，變成一個手心向下、懂得給予的人。所有的困難、挫折跟磨難都是上帝包裝過的禮物，如果不打開來看，怎麼知道裡面是什麼呢？也只有打開與面對，才能夠拿到這份禮物。」

陳婉芬將安麗植入生命之中，兩者已經合體為一。有人問：「這樣奔波辛苦嗎？」她開懷大笑，做自己開心的事情怎麼會辛苦呢？她悠遊其中，快樂如雀鳥。嵇龍生說，超越她太難；但她大笑說，簡單極了，只要比她更快樂就可以。

今天，她的一言一行已經成為安麗最重要的指標。她，不是偉人，但她的影響牽動著安麗全球市場。因此許多人在背後研究她到底是個什麼樣的人。說穿了，她不過一手拎了一麻袋的故事，另一手抓著前半生慘痛的經歷，三十年來不間斷地與人分享

著「陳婉芬金玉良言」，皆是反芻自身滋養眾人的小故事大學問。她說，億萬的財富買不到好觀念，一個好的觀念則可以讓你賺進億萬的財富。

知母莫若子，她的大兒子劉德沛即說，我們總是窮於解決問題，但是陳婉芬則是醫治腦袋。難怪她得到一個新封號：「開竅大師」。

第一篇
過去經歷
奠定今日成就

磨難是成功的墊腳石



英雄不怕出身低，貧困培養堅忍個性

初夏暖陽，香味撲鼻的玉蘭花漫漾在田沃村的山地間。夾帶著海味的午後，村子悄靜無人聲息，只在頹圯的石屋中遺留下曾是「軍事要地」的痕跡。聚落裡，工整的水泥階梯邊側緊挨著連棟屋舍，其間夾著一棟兩層樓紅漆的房子，在灰泥土石的小村中特別顯眼。這棟房舍就是陳婉芬的老家，嶄新的樓厝，看得出已經大動作整修過。二一二年梅花超凡團隊在美國舉辦的北美大會的空檔，陳婉芬開心告訴大家，老家由縣政府整理成一陳婉芬

「故事館」，即將對外開放。

民國四十年，偏僻的離島馬祖西莒島沒水沒電，只能挑井水、燃煤燈，眼前的水泥房在過去是石砌小屋，現下穩當的石階路，是當年用雙腳走出來的土石小徑。

這貧瘠小村的生活並不舒適，村裡幾十戶人家，無法單靠農耕收入維持家計，多半仰賴男人出海討漁為生，若能夠顧得了三餐溫飽已經是老天保佑了。到底田沃村有多貧乏，陳婉芬形容是貧民區中的貧民窟。她的母親從隔壁舊名為東犬的東莒嫁到西莒來，東邊的狗跟西邊的狗窮在一塊，半斤八兩誰也不笑誰。

西莒面積二點四平方公里，三個西莒才能湊足到一個小琉球，實在是座迷你小島。小島沒車，因為車子發動以後還來不及加油，就已經到了目的地；島上只能打排球，不能踢足球，因為一踢球就落海了。

陳婉芬的母親十九歲懷上她。四個多月的肚子了，她的父親還不知道自己的妻子懷了胎，照往常出海討生活，臨出門時問年輕妻子：「想要些什麼小東西？給你帶什麼回來？」通常以搖頭代替回答的妻子，這次反常希望丈夫回程時能帶一塊福州家鄉的餅給她嘗嘗。

丈夫有沒有聽懂妻子的暗示，答案已經隨船沉入大海。他走的那年，不過是二十歲的小伙子。懷孕五個多月的媳婦得知噩耗，哭得死去活來，往後這輩子如摔地粉碎的飯碗，就此破了。

小媳婦淚水摻著苦水吞下肚，吃不下東西，生出營養不足、乍看以為是早產兒的嬰兒。年輕寡婦低頭看著營養不良的女娃，想說生個帶把的男娃來延續夫家香火的心中那抹稀微光點，竟也滅了。經濟匱乏、思想守舊的年代，女娃命賤如草。陳婉芬怎麼也擦不掉小時候親眼看見的一幕景象。鄰戶父母，將自己的女娃

丟入水缸中，做父親的哭著死命地把孩子壓入水，溺水的雙手緊抓缸緣掙扎，母親哭著大喊卻一點也不手軟。這段真實的故事實在太令人震驚，愚昧的觀念讓人不忍。

陳婉芬命大，沒被丟水缸淹斃，因為父親是長子，她雖是女娃，卻也是長孫。在母親堅持、也得到夫家認同之下，母女倆相依活了下來。死了丈夫的女人，只能靠裁縫、幫軍人洗衣的零工過活，上山撿野菜、海邊撿貝殼圖個溫飽。陳婉芬記憶中，冬日母親的雙手總是凍得又紅又腫，因為就連溪水結冰的嚴冬，母親照常到溪邊洗衣。

寡婦帶娃，生活清苦得直不起腰，還要承受村人比刀還利的眼光，刀鋒上的閒語透著回音，字句都刺入骨子裡：「這女人命硬，帶衰自己，剋死丈夫，還生了個賠錢貨，不知上輩子做了什麼，遭了這種報應。」陳婉芬記憶最深的一句苛刻閒話是：「反

正母女倆沒多久就餓死了。」

當時，只要她跟著母親出門，回家一定被痛打。身上的皮膚不是瘀青傷口，就是鞭條烙印的斑馬紋。她理解當初母親心裡積攢著幾多的苦跟怨，無人知曉，無處宣洩，只好把氣出在她身上。

小時候吃地瓜籤吃到怕，即使當今年代中地瓜已經成為最佳排毒食物，陳婉芬還是一概不吃。那時，她為了可以嘗一口米飯的滋味，寧願生病，因為只有生病時，母親才會硬著頭皮到村子各家去借米熬粥給她吃。但村子裡大家都窮，一戶只能賒一撮，全村借了一輪，還沒法湊上一碗米。能夠吃上一碗熬得不能再稀的白粥，就是她小時候認為此生最滿足的事情了。

一日三餐尚且吃不飽，更遑論買衣這種奢侈的行為。新衣長啥樣，陳婉芬沒見過，小腦袋裡認得的新衣，是母親到村子排隊領取台灣淘汰的救濟衣，再加以修改裁製，就是過年的新衣。別

以為救濟衣是賤物，她在平常時還穿不上，最常套在身上的是麵粉袋縫改的布衣。母親具有巧思，懂得拿紅紙浸泡麵粉袋，泡得紅紅的，就像現在的手染布。

東一塊、西一片染得不勻稱的紅漬麵粉袋上面，還有一淨重五公斤」的字樣，陳婉芬穿著這樣的粗布衣，撒野在山林間。那個年代，村人差不多都是這樣過日子，孩童的心不覺苦，那時是快樂的。走過那些日子之後，才體會母親的愛全都滿滿地在身上。

苦日子中也有屬於窮人的微甜幸福。她是山裡長大的小孩，光腳丫滿山全村地跑，特別會跑，長大還拿過學校的短跑冠軍。那時候，娃兒上學，一邊背板凳一邊掛著書，走路爬過一座山去學校。上課環境很克難，疊幾塊磚，上頭架一塊板子，充當黑板，就這樣上起課來了。她坐在板凳上，老師的朗誦聲早飄到大海中、雲朵裡了；小腦袋瓜裡不斷重複上演一齣白日夢，想著父

親沒有死，離家很久之後，有一天突然變成有錢人回來了，她和母親終於可以吃個飽。

白日夢不可能實現，倒是芝麻往事記得很清楚。她和其他孩童吵架，對方總能跑回家去攆來一幫孩童助陣；只有她，不管她氣勢多高，總是自己孤單一人抗架。她哭著回家問媽媽，為什麼村子裡只有她一個人沒有爸爸和兄弟姊妹。她告狀本是要跟母親撒嬌討救兵，反而換來一頓痛打。幾次下來，她學乖了，既然沒法求救也沒有援兵，硬的不行就來軟的，跟人吵架怕被孤立，乾脆就使出討好巴結的技法。一輩子咬牙硬挺過活的母親氣得罵她，這輩子雖窮，但是總還活得有志氣，怎麼會生出這麼軟骨的小孩。

天生樂觀性子，成就她的好人緣。同學說她「連狗屎都是好的」，她說：「狗屎當然好啊，可以當肥料。」

儘管生活苦，但她內心絲毫無怨，反而在心中種下了心願，長大要像個男孩子一樣能幹，可以賺錢養媽媽，讓她有吃不完的米飯。

當年，離島孩子可以保送台灣念書，但是學費得要自己付，她的家境絕對負擔不起，唯一的選擇就是不需要學費、學校送制服與皮鞋，還有零用金可拿的師專。就這樣，她離開老家到台灣的台北念書。這是母親送給她的人生大禮。她說，母親是個目不識丁的傳統女子，如果不是母親堅持一定要繼續升學，她哪能離開貧窮小島，到台灣開擴新人生。