



Saving the Day: Trues Stories

反敗爲勝的 實戰經驗

失敗也是一種掌聲

日本全國書局強檔首選熱書!!

人的眼睛在失敗時方才睜開

昨日的成功不代表今日的成功

昨日的失敗不代表今日的失敗

「成功」總難相逢

「失敗」卻常登門造訪

如何乘著失敗的羽翼逆勢升空

反敗為勝脫胎換骨

端賴我們學會如何與失敗相處

畑村洋太郎◎著

徐華鍬◎譯



國家圖書館出版品預行編目資料

反敗為勝的實戰經驗 / 畑村洋太郎 著. ; 徐華瑛 譯.

-- 第一版. -- 臺北市 : 金銀樹出版文化,

2004 [民93]

面 : 公分. -- (才經智庫系)

ISBN 986-7409-01-9 (平裝)

1. 成功法 2. 企業管理

177.2

93011250

才經智庫系—反敗為勝的實戰經驗：失敗也是一種掌聲

著 者 / 畑村洋太郎

譯 者 / 徐華瑛

負 責 人 / 杜明黛

出 版 者 / 金銀樹出版文化有限公司

地 址 / 台北市敦化南路1段314號9樓A

電話：(02) 2700-8919 · 2700-5537

傳真：(02) 2700-5538

郵政帳號：19854396

文 字 校 對 / 劉于華

總 經 銷 / 旭昇圖書有限公司

台北縣中和市中山路二段352號2樓

電話：(02) 2245-1480 (代表號)

傳真：(02) 2245-1479

排 版 / 極翔企業有限公司

印 製 / 中茂分色製版印刷事業有限公司

裝 幀 / 韋懋印刷有限公司

定 價 / 新台幣220元

2004年9月 第一版第一刷

© Yotaro Hatamura 2000

Originally Published in Japan by Kodansha Ltd.

Published by arrangement with Kodansha Ltd. through BARDON-CHINESE MEDIA AGENCY

Printed in Taiwan

版權所有 · 翻印必究

ISBN 986-7409-01-9



序言 從失敗中學習

第一章 什麼是失敗？

失敗是意外的訪客	0 1 8
失敗是一門學問	0 2 0
為什麼失敗需要學習？	0 2 1
促進社會發展的三大事故	0 2 3
青函隧道的失敗啓示	0 2 9
失敗教學法	0 3 3
在失敗中成長	0 3 6

第二章 失敗的誕生

失敗躲在各層級中	0 4 0
良性與惡性失敗	0 4 5
十個失敗禍首	0 4 8
引發重大失敗的樹狀結構	0 5 3
中途變卦的危機	0 5 6



第三章 失敗情報的傳遞

失敗大攔截·····	058
正視失敗初芽·····	060
失敗是可以預測的·····	062
第三章 失敗情報的傳遞	
失敗情報的時效性·····	066
失敗情報的隱藏性·····	068
失敗情報的單純性·····	072
失敗情報的多變性·····	073
失敗情報的神話性·····	075
失敗情報的局部性·····	076
失敗情報的主觀性·····	078
失敗情報的知識化·····	081
失敗情報的資料化·····	084
失敗情報的互動化·····	094



第四章 失敗初體驗

傳統教學和實戰派教學的不同……………	100
航空母艦大鳳艦的爆炸教訓……………	102
以失敗為羽翼……………	106
假想失敗體驗……………	108
全方位魔鬼體驗……………	110
「假行家」與「真行家」的差別……………	112
設想周全才能談笑用兵……………	115

第五章 反敗為勝

邏輯性思考的迷思……………	118
掉落在思考平面上的創意靈感……………	119
「假想演練」的重要性……………	122
創意靈感的大膽篩選……………	125
創格局來自真實生活……………	126
「隨手筆記」活用法……………	129

平面計畫與原始計畫	134
透視思考的全面結構	136
任何創造都來自假想演練	139

第六章 失敗現形記

潛在風險的評估——經濟面	144
災難演練的落實——心理面	149
重大事故的懲罰——法律面	155

第七章 失敗防堵戰

一貫作業的陷阱	160
經驗行家的凋零	164
組織企業的通病	168
局部的改良不代表整體的改良	171
不容變更的「封印技術」	174
TQC的陷阱	176
ISO也將不保	179



小心問題上司……………180

會無好會……………182

領導者是風向球……………183

第八章 失敗檔案的建立

收集二萬個失敗案例亦枉然……………188

重點情報最多只需三百個……………189

提供知識和經驗的學習場地……………192

失敗博物館……………196

尾聲 給失敗一些掌聲吧！

後記



Saving the Day: Trues Stories

反敗爲勝的 實戰經驗

.....

失敗也是一種掌聲

日本全國書局強檔首選熱書！！

人的眼睛在失敗時方才睜開

昨日的成功不代表今日的成功

昨日的失敗不代表今日的失敗

「成功」總難相逢

「失敗」卻常登門造訪

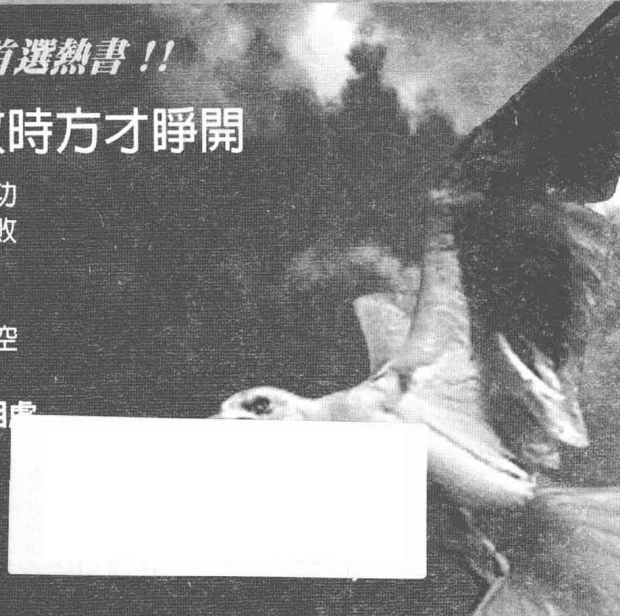
如何乘著失敗的羽翼逆勢升空

反敗為勝脫胎換骨

端賴我們學會如何與失敗相處

畑村洋太郎◎著

徐華鏌◎譯





序言 從失敗中學習

第一章 什麼是失敗？

失敗是意外的訪客·····	0 1 8
失敗是一門學問·····	0 2 0
為什麼失敗需要學習？·····	0 2 1
促進社會發展的三大事故·····	0 2 3
青函隧道的失敗啓示·····	0 2 9
失敗教學法·····	0 3 3
在失敗中成長·····	0 3 6

第二章 失敗的誕生

失敗躲在各層級中·····	0 4 0
良性與惡性失敗·····	0 4 5
十個失敗禍首·····	0 4 8
引發重大失敗的樹狀結構·····	0 5 3
中途變卦的危機·····	0 5 6

第三章 失敗情報的傳遞

失敗大攔截·····	058
正視失敗萌芽·····	060
失敗是可以預測的·····	062
失敗情報的時效性·····	066
失敗情報的隱藏性·····	068
失敗情報的單純性·····	072
失敗情報的多變性·····	073
失敗情報的神話性·····	075
失敗情報的局部性·····	076
失敗情報的主觀性·····	078
失敗情報的知識化·····	081
失敗情報的資料化·····	084
失敗情報的互動化·····	094



第四章 失敗初體驗

傳統教學和實戰派教學的不同……………	100
航空母艦大鳳艦的爆炸教訓……………	102
以失敗為羽翼……………	106
假想失敗體驗……………	108
全方位魔鬼體驗……………	110
「假行家」與「真行家」的差別……………	112
設想周全才能談笑用兵……………	115

第五章 反敗為勝

邏輯性思考的迷思……………	118
掉落在思考平面上的創意靈感……………	119
「假想演練」的重要性……………	122
創意靈感的大膽篩選……………	125
創意格局來自真實生活……………	126
「隨手筆記」活用法……………	129

平面計畫與原始計畫	134
透視思考的全面結構	136
任何創造都來自假想演練	139

第六章 失敗現形記

潛在風險的評估——經濟面	144
災難演練的落實——心理面	149
重大事故的懲罰——法律面	155

第七章 失敗防堵戰

一貫作業的陷阱	160
經驗行家的凋零	164
組織企業的通病	168
局部的改良不代表整體的改良	171
不容變更的「封印技術」	174
TQC的陷阱	176
ISO也將不保	179



小心問題上司……………180

會無好會……………182

領導者是風向球……………183

第八章 失敗檔案的建立

收集二萬個失敗案例亦枉然……………188

重點情報最多只需二百個……………189

提供知識和經驗的學習場地……………192

失敗博物館……………196

尾聲 給失敗一些掌聲吧！

後記

序言



從失敗中學習

失·敗·為·成·功·之·母

俗話說：「失敗造就成功」、「失敗為成功之母」。意指即使失敗，只要懂得反省檢討，必能獲得最後的成功。

我在大學中教授機械設計時，設計的領域中也有句名言：「好的設計，經驗最重要。」我則把它改成「創新的設計需要無數的失敗。」

因為從事新事物的創造，往往是由失敗中開始的。

從失敗中學習，思緒會更加縝密。

不只是設計的領域，諸如營業企劃、活動企劃、製圖、料理等所有需要創意的
工作皆然。換言之，失敗時常被當成負面的產物，其實卻是一種提供創新靈感的寶
貴經驗。

遺憾的是，現今的日本教育中，「失敗造就成功」、「失敗為成功之母」之類的
觀念幾乎被完全摒棄。當今教育所重視的，偏向於找出解答問題的捷徑，學生們學
到的，也只是教科書中的範例和「不准失敗」的錯誤觀念。



不只是專為聯考的讀書，就連上了大學後，教導學生將來如何應用在社會上的知識、教養等學習亦然。大學課堂上少見有任何讓學生自我思考，學著透過失敗經驗摸索新答案、培養創新能力的機會。這個備受外國人指摘的缺點，和日本人自認「欠缺創造力」的弱點，其實是相當接近的。

昔日，模仿他人成功的案例，確實是通往成功的最佳捷徑。在快速變遷的時代，針對既定問題尋求最快解答是最具效率的學習方式。

如今，一味的模仿卻不再是成功的保證。昨日的成功，不代表今日的成功。處於瞬息萬變的時代，創造力還是最重要的。創造力是創造新事物的能力，是爲了挑戰失敗而培養的一種能力。

培養創造力，首先必須自行設定課題，而不再只是從既定的問題中尋求解答。即使尋求最快的解答途徑，是目前的教育體制下最熟悉的學習方式，但卻不可能培養出符合多變的現代需求的創造力。

負・面・情・報・的・傳・達

那麼，符合多變的現代需求又必須具備哪些知識呢？

首先，假設自己正準備著手一個新的企劃案。

此時，或許學校「教科書」中的範例和標準作法流程會是第一個閃過的念頭。