

25歲前一定要 學會的**拒絕力**

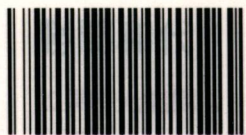


勝間和代 教你少奮鬥10年

日本上市首日銷售即破10萬本，空降排行榜第1名，首月熱賣20萬本！
對別人說**NO**，就是對自己說**YES**！

勝間和代 著 賴惠鈴 譯

suncol
三采文



01471389

SAY
NO

建議我回到25歲，

建議：盡早培養「拒絕力」！

坦白說，我一直到34歲離婚時

才確信自己的確擁有「拒絕力」；

也是從那時開始，我的人生有了戲劇化的轉變。

拒絕力決定你是什麼咖！

只要鼓起勇氣，你也能擁有拒絕力，
擺脫淪為小螺絲釘的命運！

Step 1. 基礎

認識「拒絕力」具壓倒性的效用

Step 2. 邁步

擁有他人無法左右的自我軸心

Step 3. 前進

向對手發揮具建設性的影響力

Step 4. 飛躍

利用「拒絕力」創造自己與周遭的良性循環



●國家圖書館出版品預行編目資料

25歲前一定要學會的拒絕力：勝間和代教你少奮鬥10年 /
勝間和代 著 --初版.-- 台北市：三采文化，2010[民99]
面：公分. -- (FOCUS 14)
譯自：断る力
ISBN 978-986-229-197-9 (平裝)

1. 成功法 2. 自我肯定 3. 人際關係 4. 職場
177.2 98020680

Copyright © 2010 SUN COLOR CULTURE PUBLISHING CO., LTD., TAIPEI



FOCUS 14

25歲前一定要學會的拒絕力：

勝間和代 教你少奮鬥10年

原作者	勝間和代
譯者	賴惠鈴
責任編輯	高繼吟
校對	渣渣
美術編輯	謝佳穎
封面設計	謝佳穎
出版人	張輝明
總編輯	曾雅青
發行所	三采文化出版事業有限公司
地址	台北市內湖區瑞光路513巷33號8樓
傳訊	TEL:8797-1234 FAX:8797-1688
網址	www.suncolor.com.tw
郵政劃撥	帳號：14319060 戶名：三采文化出版事業有限公司
本版發行	2010年1月15日
定價	NT\$320

KOTOWARU CHIKARA by Kazuyo Katsuma

Copyright © 2009 Kazuyo Katsuma

All rights reserved.

Original Japanese edition published by Bungei Shunju Ltd.

This Traditional Chinese language edition is published by arrangement with

Bungei Shunju Ltd., Tokyo in care of Tuttle-Mori Agency, Inc., Tokyo

through Bardou-Chinese Media Agency, Taipei.

●著作權所有，本書文非經同意不得轉載。如發現書頁有裝訂錯誤或污損事情，請寄至本公司調換。
All rights reserved.

●本書所刊載之商品文字或圖片僅為說明輔助之用，非做為商標之使用，原商品商標之智慧財產權為原權利人所有。

港台書

25歲前一定要 學會的拒絕力

勝間和代 教你少奮鬥10年

勝間和代 著 賴惠鈴 譯



suncolor
三采文化

前言

如果現在能乘坐時光機回到過去，給二十歲後半的自己一個建議，我想我會說：「盡快學會『拒絕力』吧！」事實上，我真正具有這種英語所謂的「Say No」——「拒絕力」，就是能勇於拒絕對方，不被對方牽著鼻子走的能力，是在三十四歲初次遭遇離婚的時候。從此，我的人生開始出現了戲劇性的轉變。

人類是一種會因被需要、被依賴而感到喜悅的生物。從小到大，無論是父母、老師，還是上司，都會教導我們，只要能依從對方的要求、完成對方交辦的任務，就會獲得應有的回報。問題是，如果只是唯唯諾諾地奉行交辦的任務，而不知道要拒絕的話，自己的人生反而走得漫無計劃，可說是把自己的人生交由別人主宰。

更何況，「拒絕力」並不單單是指拒絕別人要求的能力。在日本，普遍都會要求大家要懂得「察言觀色」，必須自行斟酌「無言的壓力」、「當時的氣氛」、「對方雖然沒有這麼說，可是其實希望這麼做」，採取配合對方的行動，也就是所謂的「合群」，但是這種態度有好有壞。本書特別把重點放在壞的部

分，希望大家都能具備「拒絕力」、「阻絕氣氛壓力的能力」，讓自己的人生舞台更上一層樓。

講出來可能會讓大家覺得意外也說不定，在我還未練就拒絕力之前，像是在麥肯錫^①工作時，因為我總是老實又聽話地執行上司交辦的事項，就曾被周遭的人揶揄為「完美的好學生」。也曾被有問題的人耍得團團轉，還因此罹患十二指腸潰瘍和美尼爾氏症候群^②。也有過長時間埋頭苦幹、被朝令夕改的客戶搞得不知如何是好，或者是在禮拜五傍晚才臨時接到客戶的委託，雖然胃痛到想叫救護車，卻還是熬夜把工作趕完的慘痛經驗。

取而代之的是，我被稱為「第一把交椅」，比其他同期進公司的人更早出人頭地，成為當時麥肯錫營收比例最大客戶的主要負責人。為了保住這份工作，一連好幾年，我犧牲了生活品質、犧牲了健康，每天都工作到深夜。

所幸，當我三十二歲的時候，接觸到「三毒追放（停止嫉妒、發怒、抱怨）」一詞，也接觸到各式各樣的人生指南書，才終於慢慢找回了自己。然後從三十三歲到三十四歲之間，我明白了「主動拒絕、捨棄」的重要性。也就是說，我需要的是「Not To Do List（必須拒絕、不能去做的事物清單）」，而不是「To

① McKinsey，為一家全球型管理顧問公司。

② Ménière's disease，也稱梅尼爾氏症，或俗稱的耳水不平衡。

Do List (必須去做的事物清單)」。]

換句話說，我在尚未培養出「拒絕力」之前，也只不過是一顆「小螺絲釘」，意即替代性相當高的普通職員。就當時的工作來說，只要是能確實遵照麥肯錫的工作手冊執行，又願意因公忘私的中堅顧問，我想無論是誰都可以輕易取代我。意識到這一點是在三十三歲到三十四歲的時候，我開始慢慢減少公司的工作量，實行拒絕力。就結果來說，我在公司裡的評價當然也呈現了兩極化，有人支持我的作法，也有少部分曾把我當傭人使喚的上司開始看我不順眼。話雖如此，但是減少工作量後，可以用來投資在自己身上的時間就變多了，我開始擁有時間重新審視自己的生活方式，得以轉換跑道成為財務分析師，後來又轉換跑道成為經濟評論家，開闢出一條從「小螺絲釘」通往「專業人士」的康莊大道。

如果當時沒能體悟到「拒絕」的重要性，可能永遠都只是一顆小螺絲釘，或者是數十年如一日地當個私募基金經紀人吧！即使會為工作時間太長而煩惱，但薪水畢竟比較高，可能一輩子都會安於當個「高級螺絲釘」，然而這樣的我真的會幸福嗎？

最近，我有機會可以在廣播裡跟抗老化醫學專業醫師澤登雅一對談。他告訴

我老化的原因是氧化，而氧化的原因則在於抽菸、喝酒、睡眠不足、營養攝取不正確、運動不足，以及壓力過大所致。果真，壓力太大會令人提早老化。

事實上，我擔任顧問因工作過量而煩惱的時候，若說從未想過自殺是騙人的。當時，每天去上班的路上，從最靠近公司的車站到麥肯錫的辦公大樓有一段很陡峭的斜坡，我曾不止一次想過：「啊，要是在這裡倒下，還是手臂被車子輾過該有多好？」因為每天睡眠時間只有幾個小時，也沒有週末假日，就只是一直不停地工作，或許是長時間的工作讓我出現憂鬱症的傾向。

在日復一日的忙碌工作中，把我從那種狀態裡拯救出來的，就是勇敢拒絕的態度。我撰寫本書的目的，就是要教大家如何意識到這一點，同時告訴已經有相同煩惱的人，要從哪個角度思考，才能突破眼前的困境。

擁有「拒絕力」，才能擺脫小螺絲釘的命運

我現在除了是合格會計師兼經濟評論家，從事金融商品的開發、企管顧問、政令宣導等工作之外，還是三個女兒的媽，得要做家事，同時也在研究所攻讀博士課程，加上寫書和演講，要做的事情多得不得了。

另外，我還發起了「Chabo! (Charity Book Program)」(www.jen-npo.org/chabo)的慈善活動，把百分之二十的版稅捐給災區或戰爭中國家的難民與孩童，希望能幫助他們重建家園。二〇〇八年十一月，我去了捐贈的對象國家——非洲的蘇丹一趟，大約兩個禮拜左右。

為了讓政府宣導活動或慈善活動更廣為人知，我必須很頻繁地更新我的部落格「記錄我的私生活！(私的なことから記録しよう!)」(可用「勝間和代」在Google搜尋)。一方面也在富士電視台的《先讀LIVE》(サキヨミLIVE)及BS日本台的《Market Winners》等節目擔任固定主持群，致力於宣導我想傳達的訊息。

託大家的福，除了著作獲得多方支持之外，我的名字似乎也愈來愈常出現在

《情熱大陸》（每日放送）及《國王的早午餐》（王様のブランチ，TBS 電視台）、《NHK 特集》（NHK スペシャル）等電視節目，以及朝日新聞、每日新聞等報紙連載的各式媒體上。

因此，常會有人以為我「肯定忙翻了把」。最近在雜誌《AREA》^①的〈變革之人〉專欄裡需要跟日本各行各業的變革推動者，例如起訴休職外交官佐藤優先生^②、DeNA 股份有限公司的老闆南場智子女士、和民餐飲股份有限公司的老闆渡邊美樹先生等人對談，每每在協調彼此行程時皆可發現，不管從什麼角度來看，和他們相比，都是我比較空閒。事實上，至今我仍數年如一日地每星期上健身房三次、做美甲一次。

到底為什麼我在每星期都有固定產量的情況下，還能擁有空閒時間呢？祕訣就是「勇於拒絕」。每個人能揮霍的時間就只有那麼多，要把有限的時間運用在什麼地方呢？就得從握在自己手中的機會裡，選出所要傾注精力的領域，只把精力花在那刀口上。

如此一來，就會產生空餘時間，再把空餘時間傾注在「沒有拒絕的工作」，也就是「精挑細選的工作」上，提高產出的品質，以及為了提高產出品質的準備

① 朝日新聞出版的週刊雜誌，全名為《朝日新聞 Weekly AREA》。

② 前日本外交官，二〇〇二年五月因瀆職罪被捕入獄，卻沒有因此下台，直到被革職前都在還寫作，自稱是「起訴休職外務事務官」。

工作。所謂的準備工作指的就是讀書、運動、結交新朋友、自行研究等。

我們常常會聽到：「因為有實力，所以敢拒絕。」「因為佔上風，所以能拒絕。」之類的說法。雖然有點像雞生蛋、蛋生雞的關係，但事實就是這麼一回事，我無意否認此說法。為了能主動拒絕，就必須培養實力；為了培養實力，則事前必須有充分的研究和準備；為了達成充分的研究和準備，實在沒有閒工夫做那些無法展現自己實力的無謂工作。

我之所以能夠擺脫「小螺絲釘」(commodity，指的是規格固定的商品，就人才來說的話，就是指泛用型的人才)的宿命，就是藉由「拒絕別人」來把時間花在投資自己的緣故。如果不把時間花在自己身上，就沒辦法動腦，等於是把決定權交到對方手中，自己只是按照對方指示「執行」的手腳而已。看在對方的眼裡，會盤算著「要如何把這個人利用到淋漓盡致」，結果就更不可能拒絕了。

反過來說，正因為如此，才更必須學會「拒絕力」，從拒絕別人來培養自己的實力，有了實力後便更能斷然拒絕，由自己開創出良性循環。可惜學校或企業都不曾教過這套方法。其實只要意識到這一點，就能進入一個更愉快舒適的世界，然而我們卻連那個世界的存在都不知道。

其實，我在二十多歲的時候，就曾被當時十分活躍的女性顧問前輩苦口婆心地教誨「拒絕力」的重要性，然而我卻到三十多歲才付諸實行，從耳聞到付諸實行慢了整整五年，不過最重要的是至少我已經知道那個世界的存在。

拒絕了九成，才能對自己選擇的工作全力以赴

如前所述，我有很多機會在各式媒體發言。由於媒體工作者常常看了別家的報導才決定要採訪誰，正所謂「十年寒窗無人問，一朝成名天下知」、「沒有雪中送炭，只有錦上添花」，於是就會有愈來愈多的採訪邀約上門。

演講也一樣，從小公司到大機構，也會有愈來愈多的邀約自動找上門來，平

均一天就有三到五個團體，再加上媒體的採訪邀約，可以說是琳瑯滿目，令人應接不暇。可是我平常除了自己的工作外，還有很多政府的工作或非執行董事^⑤的日常事務，因此無論演講還是採訪，一個星期最多只能接受一到兩個。

如此一來，每天上門的邀請，假設演講有四場、採訪有三次的話，乘以一星期五天，光演講就有二十場，採訪也有十五次，要篩選到只剩兩、三個的話，就不得不推掉八到九成的工作。

但是如果我一直都來者不拒的話，會變成怎樣呢？恐怕只有小案子才會找上門來了。因為經過嚴格的篩選，可以選擇我自己無論如何都想要講、聽眾無論如何都想聽的內容，而不是那種「阿貓阿狗都可以」的演講或採訪。

舉例來說，我從不接只以營利為目的的企業所舉辦的收費演講（只提供給使用者或客戶的演講等）。相反地，我都接一些職業工會的生涯規劃，或者兩性平權推廣中心所舉辦的演講，以及大學生的校園講座等。因為企業的收費演講要對參加者負責的是該企業，我充其量不過是該企業的一項成本，雖然也可以收多少錢、辦多少事，可是當贊助商是企業時，我較難明確傳達自己的理念。

除此之外，參與能直接將訊息傳達給聽眾的演講，而且是企業主辦的演講較

^⑤ 又稱非常務董事，即公司的負責人，但並不在公司的經營階層擔任日常職務，僅在董事會中對執行董事以獨立第三者的立場，進行監督、檢查和平衡的作用，維護公眾利益及少數股東權益。

難發揮的生涯規劃，或者能得到年輕人的支持等，都很有意義，來參加的聽眾也能感受到我的熱情，並留下深刻的印象。因此我一個月雖然只有幾場演講，但是有很多心裡留下深刻印象的聽眾將心得寫在部落格或其他地方，才會令人覺得我好像常常在演講一般。

採訪也是同樣的道理。以電視節目來說，一來我不接受綜藝節目的演出，二來除非我對報導態度有同感、可以從頭到尾參與報導內容的企劃，否則我也不會輕易接受。雜誌也一樣，我只接受能參與整個企劃的工作，而不對已完成的企劃發感想。也就是說，我不會因為剛好有空就去參與任誰都可以完成的活動。

二〇〇八年二月的《鑽石週刊》（週刊ダイヤモンド）、十二月的《AREA》雜誌上都有關於我的大篇幅特別報導，我都是從得知要做特別報導時，就開始將時間空下來，提出各種意見，集中火力參與整個企劃。二〇〇八年十月開始在報紙《每日新聞》連載的〈勝間和代的私房話〉（勝間和代のクロストーク），我也是從企劃階段就參與了各式討論，才變成如今的形式。

因為推辭了八、九成的工作，才更有義務將所有精力都投注在自己所選擇的一、兩成工作上。所幸，有我那篇特別報導的《鑽石週刊》是近年來賣得最好的

一期，《AREA》也在上架當週就比之前多出了百分之三十的銷售量。《先讀LIVE》，我也是從採訪的企劃，到節目的企劃、收視率的分析，再到觀眾的批評指教，全程參與。託大家的福，《每日新聞》的〈勝間和代的私房話〉工作團隊還得到公司內部的表揚。

洋洋灑灑寫了這麼多，肯定有很多人會認為我又在自吹自擂了，我知道會遭人非議，然而還是得寫，因為我希望表達的是「拒絕力」的威力。推掉一部分的工作，就是為了要將全部心力花在精挑細選的工作上，如果沒做出成績，不但對被推掉的那些工作很失禮，對承接下來的工作也很難交代，還會給人一種「明明做不出成績卻自以為了不起地挑三揀四」的印象。

都已經拒絕到這個地步了，卻還給人「四處奔走」的印象，是因為對承接下來的都會竭盡所能地努力做出成績來。即使一星期只接受一、兩次媒體訪問，可是再加上原本的報章雜誌、電視節目，或許就給人到處都能看到我的錯覺吧！把百分之十的工作做到最好，就會有新的工作自動上門，然後再從中選出百分之十能發揮自己實力的工作，形成良性循環。

鼓起勇氣，您也能練就「拒絕力」！

會拿起本書的人，應該都有以下煩惱吧！因為我以前也有同樣的困擾。

◎老是被上司或客戶臨時交辦的事項搞得疲於奔命，真正重要的工作反而都得留下來加班才做得完。

◎明明已經讀了各種工具書、參加各式研討會，明白要如何提升工作效率，但是因為顧慮到上司或同事的眼光，或者無法推辭，只好浪費時間留下來加班。

◎迎新送舊的餐會另當別論，就連平常朋友或同事聚餐、喝酒或唱歌，明明不想去，卻因為不知如何拒絕而不情願地參加。

日本雖然被譽為相當全球化的國家，可是仍殘留著這類「不具生產力」的應酬文化。這種應酬文化其實也就是之前提過的「同調傾向」，很容易出現在日本閉鎖型的社會中、很容易被重視的特質。

精神科醫生和田秀樹先生將強烈從眾傾向稱為「精神分裂型人格」，反之，