

成功領導者の 100個 工作法則

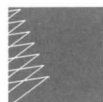
孫正義流的工作執行力

在公開場合上承諾要做的事情
實際達成率高達 97% 以上的日本 No.1 社長
從他的一言一行中
可以看出推動他成為日本最具傳奇色彩企業家的成功法則

三木雄信——著 / 李婉如——譯

孫正義流的工作執行力
成功領導者の
100個工作法則

三木雄信 著
李婉如 譯



博碩文化

成功領導者の 100個工作法則

【孫正義流的工作執行力】

作者／三木雄信

發行人／葉佳瑛

顧問／鐘英明

總編輯／古成泉

主編／陳吉清

執行編輯／高珮珊、陳吉清

行銷企劃／黃譯儀

出版／博碩文化股份有限公司

網址／<http://www.drmaster.com.tw/>

地址／新北市汐止區新台五路一段112號10樓A棟

電話／(02) 269612869

傳真／(02) 269612867

郵撥帳號／17484299

律師顧問／劉陽明

出版日期／西元2013年5月初版

建議零售價／260元

ISBN / 9781986120117 2819

博碩書號 / IN21208

本書如有破損或裝訂錯誤，請寄回本公司更換

著作權聲明

Son Masayoshi Meigoroku

Copyright©2011 Takenobu Miki

Chinese translation rights in complex characters arranged with
SOFTBANK Creative Corp., Tokyo through Japan UNI Agency, Inc.,
Tokyo

商標聲明

本書中所引用之商標、產品名稱分屬各公司所有，本書引用純屬
介紹之用，並無任何侵害之意。

有限擔保責任聲明

雖然作者與出版社已全力編輯與製作本書，唯不擔保本書及其所
附媒體無任何瑕疵；亦不為使用本書而引起之衍生利益損失或意
外損毀之損失擔保責任。即使本公司先前已被告知前述損毀之發
生。本公司依本書所負之責任，僅限於台端對本書所付之實際價
款。

國家圖書館出版品預行編目資料

成功領導者の100個工作法則－孫正義流的工作
執行力 / 三木雄信 著.－初版.－新北市：
博碩文化,2013.5

面：公分

ISBN 978-986-201-728-9 (平裝)

1. 企業管理 2. 格言

494

102005583

目錄

引言 1

第1章 打破型式的商業成功法則

若成為第一名自然就會成長	10	決策的時機	28
為了下屬和顧客的第一名	12	思考樣本的軸心以提升營業	30
因自由競爭而戰鬥的優點	14	從最終目標減法思考	32
馬上抹除習慣失敗的毛病	16	絕對不放棄讓事業實現	34
創業時的困境	18	提供自己能理解的商品	36
夥伴的重要性	20	熱衷於事業煩惱就會消失	38
對於重要課題領導者應站在前線	22	決策的秘訣	40
領導者的資質	24	交涉的秘訣	42

七成法則 26

集思廣義會的秘訣 46

從發明中學習的構思法 48

首先採取行動 50

公開目標以期超越自我 52

如何面對批評 54

簡報的秘訣 44

肯定全力以赴的人 56

事業草創時期先取得平面 58

一把賭勝負 60

價格是最直接的訊息 62

第2章 以出類拔萃的行動力帶來革命

人生的規劃藍圖 66

首先訂立目標 68

懷有推動國家的強烈意志 70

有交涉才有討論的機會 72

既然已經做了就應該全力以赴 74

發明的方法 78

創業者創造出從無到有 80

以必死的覺悟挑戰開啟經營之道 82

比起錯誤的機制更應相信正確的動機 84

提高下屬工作速度 86

言出必行帶來成功 76

不讓會議延期 88

與其花時間思考不如重視速度 90

以免費試用吸引客戶 94

歸納出結論以提升效率 92

第3章 為了事業成功的經營遠見

經營者不可欠缺遠見 98

提升經營速度的每日結算 118

長期的願景是正確的事情 100

清點經營的要素 120

不受短期變動迷惑的經營 102

發展新事業速度很重要 122

思考宏偉的願景 104

從混亂中找出路 124

設定願景的依據 106

什麼是戰略 126

努力奮鬥讓願景實現 108

風林火山海 128

順應潮流的重要性 110

領導者必須懂得撤退 130

不要弄錯事業領域 112

經營要避開風險 132

不斷挑戰極限 114

要愛事業及下屬 134

第4章 設計出持續三百年的企業集團布局

- 掌握不輸專家的知識 116
- 貫徹正義 138
- 合法的重要性 140
- 抱著覺悟一決勝負 136
- 堂堂正正的主張灰色權益 142
- 不採納空降部隊 144
- 不斷進化的企業集團 148
- 再三思考創業領域 166
- 持續三百年之企業的條件 150
- 「高科技中小企業」利基市場」的錯誤 168
- 自我進化、自我增值的集團 152
- 發展新事業需要施加強勢的態度 170
- 集團經營採取自我組織化 154
- 位處亞洲的優點 172
- 企業生存的嚴酷性也要納入計算 156
- 優秀員工的共通點 174
- 重視多樣性 158
- 進行結構調整避免員工外流 176
- 捨棄順序結構的集團經營 160
- 向繼任者要求的目標 178
- 以各事業體自律經營為目標 162
- 繼任者應該承襲的事物 180
- 創業的氣魄 164

第5章 資訊化革命帶給人類幸福

孫正義的「理想」	184	蠟燭與電燈	202
朝向世界的「理想」	186	保守與革新的差異	204
生在這個時代的幸運	188	資訊化革命的幕末	206
所謂終極的幸福	190	因資訊化革命而改變的教育	208
真正的資訊大爆炸	192	使日本成為寬頻大國的ADSL	210
微晶片的衝擊	194	公平競爭造成良好的服務品質	212
電腦超越人腦之日	196	推特帶來更加活躍的資訊時代	214
腦型電腦的夢想	198	因推特讓顧客滿意度提升	216
作為基本人權的資訊存取權	200		
索引	218		

引言

本書集結了「軟體銀行」創辦人孫正義先生的名言，為了讓讀者可以了解軟體銀行是如何在波濤洶湧的暗流中找到順利前進的力量而著。

孫正義先生設立「軟體銀行」的時候，是日本高度經濟成長末期的一九八一年，當時正值現今日本社會結構成形之際，即使在這樣的背景之下，孫正義先生仍秉持著「透過數位資訊化革命使人們共享智慧與知識，在實現企業價值最大化的同時，也能對人類和社會有所貢獻」的志向，讓「軟體銀行」呈現驚人的成長。

我在一九八八年進入「軟體銀行」擔任孫正義先生的秘書，之後轉任社長室經營策略長、社長室室長等，一直支持著孫正義先生大多數的計畫。例如 Carpoint 網站（現為 Carview）的設立、納斯達克日本市場（現為 JASDAQ 證券交易所）的

創設、收購日本債券信用銀行（現為青空銀行）、軟體銀行集團戰略立案、寬頻事業等。透過這些計畫，我在孫正義先生身邊學習到了關於他的意志力、經營理念以及經營手法等。因為長久以來隨侍在孫正義先生身邊，得知了他的不少人生小插曲，所以在本書中，關於孫正義先生的言詞再加上我的解說，希望讀者可以藉此更加了解孫正義先生的意志。

現今的日本，無論政治或經濟都處於混亂的情況，閉塞感明顯滿溢。不管是大學、生意人、經營者都趨於保守，為了守住現有狀態而汲汲營營。但是為了改變這個時代，我們應該有所作為，就好像孫正義先生一直秉持的志向不是嗎？我們每個人都應懷抱著自我的理想做出一些小小的改變，只有將這些小改變連結起來，這樣才能打破現在所處的閉塞狀態。

誠心希望各位讀者，當您在認真工作之餘，能夠翻翻這本書，並從研讀孫正義先生的言論中得到力量及啟示，破除現有僵局。在這時代中謀生的商人及經營者，大家如果能因孫正義先生的名言，合力打造出一個新的時代，再沒有比這個更令人感激的事情了。

二〇一一年一月

前「軟體銀行」社長室室長 三木雄信

目錄

引言 1

第1章 打破型式的商業成功法則

若成為第一名自然就會成長	10	決策的時機	28
為了下屬和顧客的第一名	12	思考樣本的軸心以提升營業	30
因自由競爭而戰鬥的優點	14	從最終目標減法思考	32
馬上抹除習慣失敗的毛病	16	絕對不放棄讓事業實現	34
創業時的困境	18	提供自己能理解的商品	36
夥伴的重要性	20	熱衷於事業煩惱就會消失	38
對於重要課題領導者應站在前線	22	決策的秘訣	40
領導者的資質	24	交涉的秘訣	42

七成法則 26

集思廣義會的秘訣 46

從發明中學習的構思法 48

首先採取行動 50

公開目標以期超越自我 52

如何面對批評 54

簡報的秘訣 44

肯定全力以赴的人 56

事業草創時期先取得平面 58

一把賭勝負 60

價格是最直接的訊息 62

第2章 以出類拔萃的行動力帶來革命

人生的規劃藍圖 66

首先訂立目標 68

懷有推動國家的強烈意志 70

有交涉才有討論的機會 72

既然已經做了就應該全力以赴 74

發明的方法 78

創業者創造出從無到有 80

以必死的覺悟挑戰開啟經營之道 82

比起錯誤的機制更應相信正確的動機 84

提高下屬工作速度 86

言出必行帶來成功 76

不讓會議延期 88

與其花時間思考不如重視速度 90

以免費試用吸引客戶 94

歸納出結論以提升效率 92

第3章 為了事業成功的經營遠見

經營者不可欠缺遠見 98

提升經營速度的每日結算 118

長期的願景是正確的事情 100

清點經營的要素 120

不受短期變動迷惑的經營 102

發展新事業速度很重要 122

思考宏偉的願景 104

從混亂中找出路 124

設定願景的依據 106

什麼是戰略 126

努力奮鬥讓願景實現 108

風林火山海 128

順應潮流的重要性 110

領導者必須懂得撤退 130

不要弄錯事業領域 112

經營要避開風險 132

不斷挑戰極限 114

要愛事業及下屬 134

第4章 設計出持續三百年的企業集團布局

- 掌握不輸專家的知識 116
- 貫徹正義 138
- 合法的重要性 140
- 抱著覺悟一決勝負 136
- 堂堂正正的主張灰色權益 142
- 不採納空降部隊 144
- 不斷進化的企業集團 148
- 再三思考創業領域 166
- 持續三百年之企業的條件 150
- 「高科技中小企業」利基市場」的錯誤 168
- 自我進化、自我增值的集團 152
- 發展新事業需要施加強勢的態度 170
- 集團經營採取自我組織化 154
- 位處亞洲的優點 172
- 企業生存的嚴酷性也要納入計算 156
- 優秀員工的共通點 174
- 重視多樣性 158
- 進行結構調整避免員工外流 176
- 捨棄順序結構的集團經營 160
- 向繼任者要求的目標 178
- 以各事業體自律經營為目標 162
- 繼任者應該承襲的事物 180
- 創業的氣魄 164

第5章 資訊化革命帶給人類幸福

孫正義的「理想」	184	蠟燭與電燈	202
朝向世界的「理想」	186	保守與革新的差異	204
生在這個時代的幸運	188	資訊化革命的幕末	206
所謂終極的幸福	190	因資訊化革命而改變的教育	208
真正的資訊大爆炸	192	使日本成為寬頻大國的ADSL	210
微晶片的衝擊	194	公平競爭造成良好的服務品質	212
電腦超越人腦之日	196	推特帶來更加活躍的資訊時代	214
腦型電腦的夢想	198	因推特讓顧客滿意度提升	216
作為基本人權的資訊存取權	200		
索引	218		

第1章

打破型式的商業成功法則

成功領導者的100個工作法則