

大前研一



新領導力

克服危機時代的領導者條件

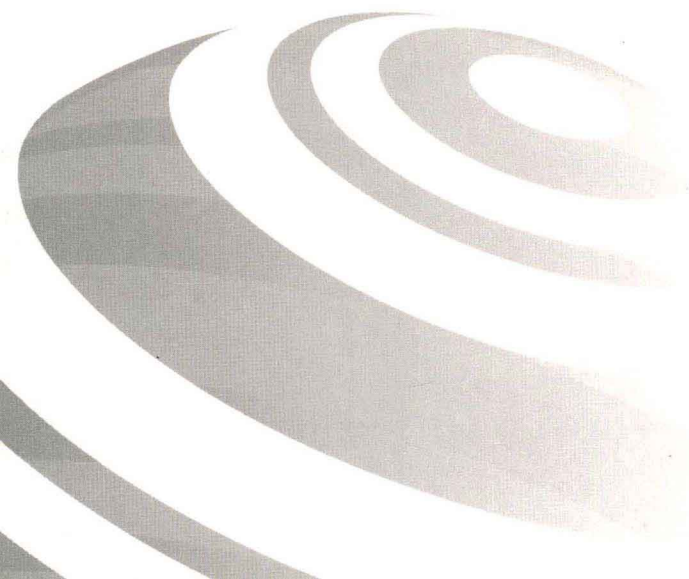
領導力不是天生

好的領導人應該具備的條件是什麼？

每個人都必須瞭解領導人的條件，

才能做出正確的選擇、負起嚴格的監督

劉錦秀·譯



新領導力

跨越危機時代的新領導能力

大前研一

新領導力

原書名	「リーダーの条件」変わった	編輯協力	中村嘉孝 (Writer house)
原出版社	小學館	版權	翁靜如
原著者	大前研一	行銷業務	周佑潔、何學文
譯者	劉錦秀	總編輯	陳美靜
企劃選書	李韻柔	總經理	彭之琬
責任編輯	李韻柔		
特約編輯	王筱玲		

發行人 何飛鵬
法律顧問 台英國際商務法律事務所
出版 商周出版
臺北市中山區民生東路二段141號9樓
電話：(02) 2500-7008 傳真：(02) 2500-7759
E-mail: bwp.service@cite.com.tw

發行 英屬蓋曼群島家庭傳媒股份有限公司 城邦分公司
台北市104民生東路二段141號2樓
電話：(02)2500-0888 傳真：(02)2500-1938
讀者服務專線：0800-020-299 24小時傳真服務：02-2517-0999
讀者服務信箱：service@readingclub.com.tw
劃撥帳號：19833503

訂購服務 戶名：英屬蓋曼群島家庭傳媒股份有限公司城邦分公司
書虫股份有限公司 客服專線：(02)2500-7718；2500-7719
服務時間：週一至週五上午09:30-12:00；下午13:30-17:00
24小時傳真專線：(02)2500-1990；2500-1991
劃撥帳號：19863813 戶名：書虫股份有限公司

香港發行所 城邦(香港)出版集團有限公司
香港灣仔駱克道193號東超商業中心1樓
電話：(852) 2508-6231 傳真：(852) 2578-9337
E-mail: hkcite@biznetvigator.com

馬新發行所 城邦(馬新)出版集團
【Cite (M) Sdn.Bhd. (458372U)】
11, Jalan 30D/146, Desa Tasik, Sungai Besi,
57000 Kuala Lumpur, Malaysia
電話：(603) 9056-3833 傳真：(603) 9056-2833

印刷 韋懋實業有限公司
總經銷 高見文化行銷股份有限公司 電話：(02)2668-9005 傳真：(02)2668-9790
新北市樹林區佳園路二段70-1號 客服專線：0800-055-365

ISBN 978-986-272-190-2 (軟精裝)

版權所有•翻印必究 (Printed in Taiwan)

2012年(民101)8月初版

定價/360元

“READER NO JOKEN” GA KAWATTA

Copyright © 2011 OHMAE Kenichi

All rights reserved

First Published in Japan in 2011 by Shogakukan Inc.

Traditional Chinese (in complex characters) translation rights

arranged with Shogakukan Inc.

through Japan Foreign-Rights Centre/ Bardon-Chinese Media Agency

Traditional Chinese (in complex characters) translation © 2012 by Business Weekly Publication, a division of
Cité Publishing Ltd. All Rights Reserved.

城邦讀書花園

www.cite.com.tw

新領導力

跨越危機時代的新領導能力

大前研一

推薦序

扮演「帝王師」的大前研一

名雜誌專欄撰稿人公孫策

大前研一於二〇一一年五月來台灣演講，報上刊出他的一項言論：

「如果台灣不要馬英九總統，請把他和日本的首相做交換。」那可能是大前在台灣獲得最差評價的一次了。我當時未能得知他演講的全盤內容，無以置評。現在看到這本《新領導力》，才體會他的孤臣孽子之心——他對最近十年的日本領導人，可說已經到了「懷憂喪志」的地步。

大前對當前的「舉國向下沉淪」痛心疾首，更強烈警告「遺失的二十年將成為遺失的三十年」，並寄期望於日本的教育改革，冀望能教

《新領導力》

跨越危機時代的新領導能力

002

育出擁有新領導力的人才。

大前對當前日本領導人的失望，已經接近絕望，因此他提出了「首相公選制」並且重新劃分「五都／州」要中央政府下放權力給五都／州的首長，「馬上就可以知道，這些人是不是真正的領袖人物」。做為一個台灣讀者，我真的不忍心告訴他：台灣早就公民直選總統，也才劃分了五都，而他的這些構想，至少在台灣看不出有什麼正面作用。

而大前研一為「日本復興」的一腔孤忠，我看到了一位中國歷史人物的影子：張良。

張良的父祖輩擔任戰國時韓國五位國君的宰相，秦始皇滅了韓國，張良散盡家財，覓得一位大力士，打造一只一百二十斤的大鐵椎，在博浪沙丘進行刺殺任務。

暗殺行動「誤中副車」失敗，張良在逃亡生涯中，得到黃石公傳授

兵法。後來招募了一支小規模義軍，加入劉邦的陣營。劉邦加入項梁陣營，張良乃向項梁建議：「立故韓王室公子韓成為韓王。」項梁撥給它軍隊，張良乃輔佐韓王成回故土打游擊，力圖復國。

諸侯滅秦後，張良仍然忠心輔佐韓王成，直到項羽殺韓王成，張良才逃往關中，投奔劉邦。——這時他才放棄復興韓國的理想，專心輔佐漢王劉邦，打敗仇人項羽。

劉邦成了漢高祖之後，對諸侯說：「運籌帷幄之中，決勝千里之外，吾不如子房（張良字子房）。」

大前研一對「復興日本」的孤忠，著實不遜於張良。他在本書中比較分析了當前國際領袖如英國首相卡麥隆、俄國總統麥維德夫（現在任總理），也提出了對全球性問題，如糧食、水資源、環保、財政等問題的日本解決方案。——稱得上具有「運籌帷幄之中，決勝千里之外」能

力了。

日本最近幾年的首相的確都幹得很糟，於是有一種聲音出現，而那是大前研一最擔心的：大聯合政府。也就是由國會最大黨與第二大黨為主，共組政府。

大聯合政府可以讓國會中的反對聲音減到最小，這可能是台灣人民最嚮往的國會吧！但大前研一警告：對納稅人而言，那意味著花兩倍的錢，卻未必得到和以往一樣的（政府）服務。

我個人也很擔心大前對日本的憂慮：大聯合政府、獨裁者，會在台灣出現。如果憲法許可的話，我甚至願意推薦大前研一來領導台灣。

——本書所舉例子都是日本實例，可是太多可以跟台灣相印證，相信讀者都可以感受得到。

推薦序

治國與企業所需要的新領導力

和成欣業股份有限公司董事長邱立堅主

《新領導力》這本書，作者大前研一以一貫真實、內斂、前瞻、明確、平衡的風格，內容深入淺出，條理分明。透過蒐集、參觀、訪問等方式，融合了科技、經濟、政治、文化、教育等資料，整合分析，從零亂無序中「智化」出作者想告訴我們的方向與趨勢脈絡，同時介紹了多位有影響力的領導者以及在治理國家及企業會面對的種種問題。

其中援用了各國發生過之重大危機案例，以及當今日本面對的國際關係及問題等，內容豐富精彩。作者精闢的洞悉能力，在他「消化」後「變化」出來的「思想能量」，重新詮釋演繹的古今案例，讓我們能

「一目了然」的與之共鳴，作者擅長掌握問題的核心，在閱讀中不知不覺進入議題，自然地讓讀者融入體會國際間發生的棘手問題。

本人對於作者的佩服，在於他的智慧與先見，為現代的人們整理出「簡易能行」的方向，感覺如同能傳播平和能量的燈塔一般。書中探討，當面對迫切壓力危機時，要如何展現平穩、有遠見的領導力，且迅速有效地解決問題，其重要性對於地球及人類的歷史影響深遠。另外，作者願意借鏡日本當前面對的種種問題當案例，毫不保留的深入探討與剖析，其實就已經展現了跳脫舊思維，以地球村的概念為出發點。大前研一先生的胸襟、勇氣及世界觀值得大家學習。特別在評論目前日本政府對釣魚台的處理態度及拿捏上，就可以看出他冷靜、理智、有邏輯力的思考模式，相信這本書對於各個階層的領導人，不管是產出或養成，皆提供了務實寶貴的建議。每個人對於未來的想法與信念，都會影響到

自己與相關人的生活及處事態度，而現在面對的想法與信念，其實是過去的想法與信念累積下來的，所以當一位領導人對「未來」的想法與信念是什麼，將會影響全體。悲觀的態度會令人沮喪，積極樂觀會使人振奮。對於「未來」的預期，如果能夠符合正面發展的方向，就可以成為創造與成長的動力，這也是作者大前研一讓我感受到之精義所在。

地球人類的個人意識波動是會影響地球的各種能量場。因地球人類的自私、否定與負面心態，不但會破壞我們自身肉體，更會累聚成破壞人類社會的共同負面思想能量，導致經濟、政治、文化、教育等進入負向循環。經濟衰退，失業、自殺、仇恨、暴力、戰爭等情事增加，甚至會被這種負面思想，創化的更「刺激」。大前研一先生以相當正面的思想信念，引導我們走向更積極、肯定的世界。例如「小政府，大社會」理念，更是獨具慧眼為目前日本政府的困境找到出口，本人認為這是可

以執行且會有結果的可行性方案，非單純的理論想法而已。這也是本書從頭到尾的精神，作者寫出了一本可使用的工具書，而不是要被朝拜的聖典，身為中小企業的負責人，未來不管對自己或企業，在面臨危機時要如何處置，本人認為這本書有絕對的參考價值。

公元兩千年後的地球人類，因網路科技的進步，已與以前資訊傳播的不透明，有著顯著的差異，現在的地球可說是零時差的世界，時間已不只是在鐘錶指針上，而是在我們的心中，每個人對時間快慢的定義都將與以往不同，對於新領導力的發揮，相信將會展現跟以往不同的模式及影響力。吾人眾生雖然沒有百歲長生的肉體，但是我們有無限創造延伸的思想意識，可以累聚全人類的共有智慧，因而共享共榮。相信藉由大前研一先生的卓見智慧，洞見觀瞻，定能為全人類的共同智慧做出無限擴張的優良引導作用。

推薦序

領導人要以王道思維來創造價值 突破文化瓶頸以推動變革

宏碁集團創辦人 施振榮

我與大前研一已是二十多年的老朋友，對他也十分敬仰，他總是不斷提出許多令人耳目一新的觀念，其理念也帶給社會許多啟發。

此次他在本書中暢談「新領導力」，他的觀念我也十分認同，身為一個領導人，其責任就是要以王道的精神與思維來整合各種有形與無形的資源來創造價值，而且還要能兼顧所有利益相關者的平衡，如此才能讓組織永續發展。

《新領導力》

跨越危機時代的新領導能力

而且很重要，隨著大環境的變化，領導人也要不斷學習成長，讓其領導能力能不斷提升領導能力，才能面對各種挑戰與出現的危機，並且不斷進步，如果領導人無法不斷學習成長，甚至自己還將成為組織進步的障礙所在。當前台灣整體的發展的確已面臨許多客觀瓶頸，造成瓶頸的因素其中許多與我們的文化有關，因此亟需推動變革，領導人責無旁貸，才不致讓台灣空轉。

我個人的觀察是，目前台灣的社會文化主要面臨「價值的半盲文化」、「資源的齊頭文化」與「行政的防弊文化」三個瓶頸。

「價值的半盲文化」是指社會上大多只看有形、直接、現在的價值，卻經常忽略無形、間接、未來的價值，長此以往，將導致發展的偏差，並不利國家社會的永續發展。「資源的齊頭文化」則是指在現行民主制度之下，政府組織的運作機制往往在政治妥協的過程之下，用最

簡單的齊頭式平等，解決短期問題，如此雖然能擺平各方勢力，瓜分資源，但卻未能帶來創造價值的動力，這也不是真的平等。

「行政的防弊文化」則是指政府行政，往往為了防弊，導致公職人員開創性不足，寧可不做不錯，避免被控圖利他人。這些文化層面的瓶頸都需要有魄力的領導者來加以突破，才能建立起新機制，形塑新文化。此外，在組織發展的過程中，危機可以說是常態，隨時都可能會出現，面對危機時，領導人的責任就在於減少價值的喪失。

此次作者在書中與大家分享「能克服危機的領導人」條件，以及如何來培育領導能力，最後並分享了得學習的世界級領導力，並舉出許多不同的案例，讓大家能對不同領域的課題有所涉略，十分值得讀者來參考，相信將有助讀者來學習並建立起新領導能力，日後也有機會可以成為跨越各種課題的領導人。

推薦序

開創新局的新領導力

工業總會理事長 許勝雄

「只有無能領導人的國家，何其不幸！」大前研一先生於本書前言即開門見山地如此寫道，一針見血地反映出在當今這複雜而糾結的無國界經濟體系中，面對政治、經濟、環境、資源……等各種艱鉅的挑戰與課題，領導人亟需有跨越危機的新領導力展現。

二〇一〇年八月五日智利發生礦災事件，三十三位礦工受困七百公尺深的坑道中，看不到出口，沒有任何一點光亮，沒有糧食、物資，情勢絕望，但是在七十天後，礦工們全數獲救，沒任何一個人罹難。這樣

一樁看似不可能任務的達成，仰賴的是地面上與地面下各有卓越領導人團結合作，「上下」一心，為了共同的目標而努力。

地面上智利總統皮涅拉（Sebastián Piñera）第一時間站上指揮台，向國際求援，獲得包括美國太空總署在內的各國高科技技術與器材的支援與協助，集合全世界智慧的思考與整合；地面下工頭鄂蘇亞（Luis Urzúa）帶領三十二位生死與共的夥伴，透過紀律的貫徹、相互的信任，經由鼓舞士氣、訂立目標、擬定計畫、確實執行的領導力展現，共同度過生死一線間的關鍵七十天。

這是值得喝采的成功，更是值得學習的領導典範。作者稱之為「從災難中脫困型的領導人」。作者強調當今日本無論政界、財經界，需要的正是這樣「從災難中脫困型的領導人」。事實上，需要「從災難中脫困型領導人」的地方，何止只有日本而已？