

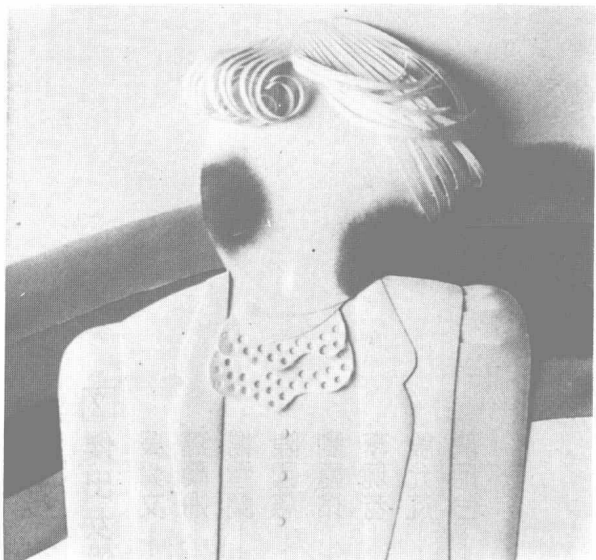
天下叢書

真正的二分之一

成功女性的天下

天下編輯





天下叢書 52

真正的一分之一

成功女性的天下

天下編輯 著

天下叢書52

真正的二分之一——成功女性的天下

作者 / 天下編輯

編者 / 蕭錦綿

發行人 / 王力行

法律顧問 / 陳長文律師

發行所 / 經濟與生活出版事業股份有限公司

地址 / 台北市10428松江路87號四樓

電話 / (02)551-8627

直接郵撥帳號 / 0534888-5號

印刷廠 / 沈氏藝術印刷股份有限公司

登記證 / 局版台業字第2517號

總經銷 / 黎光實業有限公司

版權所有 / 不准翻印

出版日期 / 1987年4月10日第一版

1987年6月1日第四次印行

平裝定價 / 180元

※本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。

編者的話

不只是統計學上的半數

人口統計顯示，這個社會的男女比例各約是二分之一。

那麼，在數量上佔有二分之一比例的婦女，在社會角色的扮演上是否擔當了真正的二分之一？

什麼是「真正的二分之一」？

怎麼樣才能做到「真正的二分之一」？

二十世紀，人類社會結構最顯著的改變之一是：婦女從以「家」為天下，到以整個社會為天下。從前「家」是她的一切，現在，人類社會的問題也都是她關懷的範圍，而不只侷限於「家」——在菜籃子之外，現代婦女紛紛提起了公事包，擴展了她的關懷面。

在均等的教育機會中、在兩性平等的鼓吹下，大量的婦女從校門出來，直接踏入就業市場，愈來愈多的婦女在各行各業中展露才華。一個傑出的現代女性不但是一個自我期待者，更是一個自我覺醒的人——她隨時不斷在自覺：整體的社會負擔和社會問題，有一半是女性的責任。

積極的社會參與之後，許多婦女發揮了她潛在的能力——郭婉容執掌了金融要津，許克華成爲資訊業務高手，莊淑芬馳騁於廣告業，饒餘杏游刃於工程建築界，鄭淑敏樂於接受傳播工作的不斷挑戰……，這些女性，憑著自己的能力和努力，做到位高職重的主管位置，發揮了一定的社會功能，她們是「真正的二分之一」。

吳舜文是台灣最有影響力的女企業家；葛蘭姆經營華盛頓郵報，有聲有色，成爲全美國最有影響力的女報人；楊雪蘭如何成爲國際行銷策略專家？陳國慈將自己經營成「承辦國際法案的能手」；龍應台因爲「野火集」掀起了一股社會批評的浪潮……，強烈的責任伴隨對能力的大考驗和大挑戰，然而，這些傑出的女性以不斷的堅持和毅力證明自己的成功，她們各自開創了自己的天下。

六年來，「天下」有過許多這樣的婦女專題；六年來，這些從本土化的觀點來探討婦女社會角色扮演的文章，零散分佈在過去的七十期雜誌中。

我們將這些文章逐一收集，從女主管的掘起、到傑出女性的天下，從女性工作和工作

觀到美日婦女的就業趨勢，將成功女性的親身體驗編輯成這本「真正的二分之一」，獻給與天下同行的女性。

我們期許：現代婦女應具有強烈的女性自覺，穩定的踏出她的腳步，開創自我，跨出統計學上的半數，做個「真正的二分之一」。（蕭錦綿）

目錄

編者的話

不只是統計學上的半數

1 女主管的崛起

她們真是女強人嗎？

怎樣扮演稱職的女主管

2 傑出女性的天下

吳舜文——台灣最有影響力的女企業家

葛蘭姆——全美最有影響力的女報人

楊雪蘭——國際行銷策略專家

陳國慈——辦國際法案的能手

劉嘉玲——全力以赴的會計事務專家

李琬若——美國第一位華人女市長

殷允芃——堅持新聞理想的傳播者

龍應台——撕開面具的社會批評者

3 女性工作和工作觀

決策者的守門人

挑選秘書的訣竅

女主管要精裝

建立新兩性的工作觀

女主管看男主管

男經理看女主管

親切的女主管

追求卓越的焦慮感男女有別

爬樹不爬梯的職業婦女

不要再把婦女當作行銷工具

4 美日婦女就業趨勢

美國職業婦女掀起就業潮

女創業家躍進企業舞台

日本職業婦女不再是弱者

職業婦女如何出人頭地？

第一部

女主管的崛起

她們真是女強人嗎？

狄英 · 孫曼蘋 · 李瑟





孫寶年



饒餘杏



莊淑芬

不管喜歡與習慣與否，女主管的崛起已經成爲趨勢。

越來越多的高級主管面臨選擇的困擾——

應否提昇有能力的女同事擔任主管？她能勝任服人嗎？

期望陞遷的男士，環顧四周，

則會發現爬升事業梯階的競爭對手，不再只限男性。

女主管有什麼特色？她們真是「女強人」嗎？

中央信託局局長金唯信，在記者會，公開介紹改組後的四位副局長。剎那間，閃光燈、攝影機和人們注意的焦點，都向亭亭而立、語調輕柔的符寶玲集中。

三十七歲的符寶玲，以豐富的金融外匯專業知識與優異的外語能力，成爲金融界竄紅最快的女主管，負責掌管中信局每年十三億美元的外匯進出。

*

細雨濛濛。挾著綠色的公文夾，鄭淑敏由華視行政大樓，大踏步走向攝影棚，臉上帶著沉思與自信。

三十七歲的鄭淑敏，以辦事的果敢俐落，成爲華視企劃室副理，是華視參謀總部的第二號人物，也是國內電視界職位最高的女主管。

廣告界，國泰建業協理莊淑芬的名聲響亮。以執著認真的態度，三十五歲的莊淑芬，成爲全國第二大廣告公司的協理，也是基層做起，憑自己能力，逐步而升爲廣告界高級主管的第一位女性。

*

她能勝任、服人嗎？

不管喜歡與習慣與否，女主管的崛起已經成爲趨勢。

越來越多的高級主管將會面臨選擇的困擾：應否提昇有能力的女同事擔任主管職務？她能勝任、服人嗎？

也會有更多的白領階級男士，懷著好奇疑慮的心情，將在女主管的手下工作。期望陸續的男士，環顧四周，則將發現，爬升事業梯階的競爭對手，不再只限男性。

放眼望去，各行各业似乎真有許多閃爍發亮的女主管。

全國第三大企業集團——裕隆的方向盤由吳舜文穩健的操縱。中央銀行的研究發展與企劃由郭婉容從容指揮。中華日報，自從由黃肇珩接任社長後，業務蒸蒸日上，舉辦活動層次提高。

在專業的領域裏，也有許多婦女憑自身能力而嶄露頭角。譬如以辦國際法律案件著稱

的國際律師陳國慈、主辦國際投資相關會計事務的劉嘉玲、國際會議中侃侃而談、氣定意閒的李鍾桂、田徑場上縱橫馳騁的紀政，和演而優則製作的張小燕。

有些企業創辦人也開始打破「傳子不傳女」的傳統做法，培養自己的女兒、媳婦擔當重任。譬如聯合報系董事長王惕吾由女兒王效蘭肩挑民生報和歐洲日報發行人的職務，中國時報董事長余紀忠則將工商時報發行人與中國時報副社長大權交給余範英。環亞集團幕前則由鄭綿綿全權代表。

在文化界和行銷、貿易業，女性創業成功的例子也日有所聞。漢聲的吳美雲和雅音小集的郭小莊都是典型的代表。

到底女主管有什麼特色？她們真是一般人認爲的「女強人」嗎？

爲什麼沒有「男強人」？

出乎一般人意料的，她們多仍承受著巨大的社會與心理壓力，而且幾乎所有的女主管都對「女強人」的稱呼感到不自在、甚或深痛惡絕。

一位女主管說：「每次聽到女強人三個字就汗毛豎立。」另一位認爲這稱呼本身就帶著輕蔑：「爲什麼沒有人稱王永慶、宋楚瑜爲男強人？」

一般而言，雖然女主管的人數在逐漸增加，但整體比例卻仍十分微小。而且多數女主

管也才剛踏上主管跑道的起點，並不像小說或傳播界給人印象那樣聲勢浩大。

根據統計，行政院一級主管中，多年來一直由郭婉容獨撐大局，是七十位正副首長中，僅有的一位女性。中央政府一千零二十位主管中，女主管只有七十位，佔六·四%，但多為科長級的初級主管。

各級學校女老師的比例幾佔一半，但大學校長至今尚無一位是女性，而中小學女校長的比例也僅佔全體的三%。

在大型企業界，女主管能出人頭地的更是極為稀少。全國最大的公司中國石油，僅有一位女士任中級主管。中鋼各級女主管均掛零。最大的民營企業台塑集團迄今女職員均採每年約聘一次制，從基本上根絕了女性升為主管的可能性。

服務業較易出頭

在全國五〇〇大製造業中，列名副總經理以上的女主管僅十位，其中除吳舜文掌握實權外，其餘多為掛名董事長或為家族企業掌管財務。而且在吳舜文領導的裕隆，也僅有一位女性任中級主管，一位任初級主管。

概括而言，女主管易露鋒芒的類別有二。一為女性創業者，多半經營貿易、顧問、餐飲等小型服務公司。另外則為國際企業服務，尤其是在外商金融、行銷等服務業中，女主

管比較容易出人頭地，她們多在財務、研究與人事部門。

台北美國商業銀行主管業務的四位副總經理之一的郭蕙玉說：「外國主管比較用人唯才，比較沒有性別歧視。」美國商業銀行主管層女主管約佔四分之一。郭蕙玉也是外商銀行中職務最高的女主管。

雖然目前女主管的比例不高，但是這些能脫穎而出的職業婦女卻也顯現了一些共同特性。

除了一般婦女常有的細心、負責任的優點之外，能出頭的女主管多半也都是學習能力強、不斷追求自我進步的人，隨時隨地培養專業知識，以專業能力贏得上司的賞識而被擢陞。

中興票券公司副總經理齊寧媛，二十多年前由台灣銀行櫃台做起，即因好學、主動找資料研究、隨時向同業請教疑問、主動親切地為客戶解決問題而引起上司的重視。五年前更因她平時學習累積的貨幣市場專業知識而被調派協助開創全國第一家票券公司。一位與她同事十多年的台銀專員說，齊寧媛正因平時沉思好問，不斷學習，當機會到臨時才不會錯過。

沒有事業野心

有一些目前任高職的女主管，當初並沒有攀登事業階梯的野心，卻因致力於做好份內的工作，一再努力求改進，而引起長輩的注意，一再提携、鼓勵下，逐漸擔當更重要的工作。

中華日報社長黃肇珩接掌這份賠錢的黨營報紙後，以企業化的經營使中華日報轉虧為盈，使許多新聞界的前輩驚喜的發現，以文教記者出身的黃肇珩原有一流的經營管理能力。但當初中央社第一次提升黃肇珩為採訪主任時，卻被她一再推辭，因為她希望多留時間與小孩在一起。黃肇珩猶豫後的抉擇正是許多職業婦女經歷過的心路歷程。

另有一些女主管，或許與從小在家庭中被訓練扮演輔助的角色有關，較能善解人意，處處為上司著想，顧慮的十分週詳，也因而能得到上司的信任而給予重任，而且一旦獲得陞遷也都忠心耿耿，全力以赴。

理律法律事務所主管商標的徐秀惠表示，獲得重用後「更想做好，不敢讓長官失望。」這樣的努力往往更贏得上司的信任，瞭解公司的長期目標，便於做事，形成良性循環。