

THE 無國界 BORDLESS 經營趨勢 WORLD

何謂I、L、E、？

何謂企業理想國？

取捨之間，如何定位；

在無國界的未來趨勢中，

如何轉型再出發。

未來商業神話的預言

大前健一 著 · 李璞良 譯

經營管理叢書 25 絲路出版社



經營管理叢書25

無國界 經營趨勢

大前健一／著
李璞良／譯

絲路出版社

經營管理叢書 ②5

無國界經營趨勢

作者 / 大前健一
譯者 / 李璞良
發行人 / 安紀芳
出版者 / 絲路出版社

地址 台北市 (10638) 瑞安街一八〇巷四弄四號四樓
電話 (〇二) 七〇四一一二二 編輯部 · 三二五三三七九 發行部
傳真 (〇二) 七五五五三〇五
郵撥 一三六〇八三六二 絲路出版社 (郵購九折)

排版 / 新翰中文電腦排版有限公司
製版 / 虹字製版有限公司
印刷 / 躍昇彩色印刷有限公司
定價 / 新台幣二〇〇元

行政院新聞局版臺業字第四一二八號
版權所有·翻印必究
(缺頁·破損·倒裝 請寄回更換)

責任編輯 / 賴玲玲

ISBN 957-9692-32-2

「成功加速器」——出版序

近半個世紀以來，台灣的經濟發展，已為舉世公認的奇蹟。這數十年間，台灣能由依賴美援的貧窮落後，到今天「亞洲四小龍」的頭角崢嶸，絕非倖致。而身處西太平洋中心的地理優勢，更使我們對未來的繁榮景象，勾勒出美麗的藍圖。

國際政治局勢瞬息萬變，鐵幕龜裂了；柏林圍牆傾圮了；自由民主的浪潮在共產國家間，引起一陣骨牌效應。但不變的是，所有的企業仍在追求商機、發掘商機；「六四天安門」事件，阻不住投資廠商的大陸熱，冷戰和關稅壁壘，是故步自封的玩意兒。隨著交通、傳訊事業的發達，國與國之間的界限漸泯，任何一個企業體，如果想繼續生存、免於淘汰命運的話，就必須敞開胸襟，吸納更多的合作資源，爭取更大的市場，跟上國際化的腳

步。凡此生存法則的遞嬗改變，在在揭示，這是個「商人無祖國」的時代。

時代改變，觀念也跟著變，企業的投資環境和市場當然也大有變動。台灣整體經濟從上次景氣狂飆後，一下子墜落谷底，企業體應怎樣在經營開發及內部管理上，重新規畫，研擬對策，突破瓶頸，迎接下一波景氣的高峰，是亟待解決的課題。面對如此龐雜、嚴肅、關係重大的問題：每一個企業人都必須檢視過去的經營管理策略，修正路線，加快步伐；這時候，足夠的資訊管道及經驗傳承，可說是轉型成敗的關鍵。

我們鄭重推介這套「經營管理叢書」，做爲您衝刺成功的加速器。

「經營管理叢書」所採取的視野是宏觀的、世界一體的。爲了達到「主管不出門，亦知天下勢」的境界，我們彙集了許多國際知名企業人士的寶貴經驗及致勝祕訣，企畫出版了這一系列

叢書。「經營管理叢書」將告訴您，在這個波濤迭盪的商場，要如何因應、如何行動，書中沒有冗長空洞的累篇贅述，您只需花短短的時間，便可獲得極大的成效。此外，為免偏於狹隘，我們也考慮到台灣企業界的獨特與需求，分列重點，陸續推出管理、談判、市場行銷、決策、趨勢……等相關書籍，從經營管理的各面向，提供解答，消除困惑，觸發您的思路。

我們以「溝通中西文化的現代絲路」自我期許，希望在經濟掛帥、漸無國界的「地球村」中，為台灣的地位提升貢獻心力，「經營管理叢書」正是這分心意的體現。這套叢書帶給您的一切助益和成果，都將是我們最樂見的。

讓我們一起攀上高峰，舉杯啜飲成功的蜜汁！

作 者

大前健一 現任 Mckinsey & Company 日本分公司總經理，並兼任全球各行業大公司顧問及華爾街日報、哈佛商業周刊商業專欄作家。他的論述經哈佛商業周刊刊載後，廣受全球企業人士歡迎，本書為其第一本針對全世界企業跨國性發展的長篇著作。其他作品尚有 The Mind of the Strategist, Triad Power: The Coming Shape of Global Competition, Beyond National Borders: Reflections on Japan and the World。

譯 者

李璞良，山東省無棣縣人，輔仁大學企管系畢業。譯筆流暢生動，譯作有「經理人聖經」、「邁向成功的穿著」、「華爾街股市崩盤後的下一波」、「TOP管理」等。

經理管理叢書

- 01 如何成爲談判高手 180元
- 02 哈佛MBA現代商場精英 150元
- 03 贏家·談判 160元
- 04 國際貿易談判高手 130元
- 05 猶太人談判絕招 150元
- 06 經理人聖經 180元
- 07 做個成功的女性上班族 160元
- 08 如何化解對立達成協議 150元
- 09 商場老將給業界的40封信 150元
- 10 掌握女性心理與市場 160元
- 11 掌握關鍵的30秒 140元
- 12 權力·那隻看不見的手 150元
- 13 成功經營者的性格 150元
- 14 商場如戰場 160元
- 15 重建自我成功出擊 150元
- 16 如何成爲銷售高手 160元
- 17 二十一世紀管理新觀念 150元
- 18 億萬富翁的獨白 160元
- 19 樂在管理 160元
- 20 卓越主管 130元
- 21 No.1行銷策略 130元
- 22 上班族30招 160元
- 23 談判專家 160元
- 24 T O P 管理 150元

勵志心理叢書

- 01 快樂工作，享受人生 130元
- 02 成功者的腳步 160元
- 03 邁向成功的穿著 160元
- 04 贏取友誼，創造影響力 130元
- 05 愛滋病防治手冊 150元
- 06 如何面對運道 140元
- 07 說話與溝通的高手 150元
- 08 再創自我精華 150元
- 09 追尋人生夢想 160元
- 10 如何做個模範父母 160元
- 11 卡內基快樂公式 150元
- 12 卡來生活新動力 130元

投資理財叢書

- 01 經濟大蕭條 140元
- 02 金錢天使 130元
- 03 100個理財觀念 180元
- 04 正確的投資起步 160元
- 05 你最高明的投資指南 130元
- 06 華爾街股市崩盤後的下一波 150元
- 07 精打細算來創業 150元
- 08 如何避開投資陷阱 130元
- 09 奮出家族 180元
- 10 英文遊學叢書
- 01 留美手冊 160元
- 02 專業留學手冊 180元
- 03 海外旅遊手冊 150元

歡迎郵政劃撥 九折優待
劃政劃撥帳號：33333333

經營管理叢書25

無國界 經營趨勢

大前健一／著
李璞良／譯

絲路出版社



目錄

出版序

作者序

第一章 總體經濟面面觀

顧客：衣食父母

競爭：促進了技術的分散與移轉

公司：固定成本的重要性

另一個『R & D』——貨幣

最後一個『C』——國家

新的國際化公司

政府的角色

國家安全的神話

開發中國家對已開發國家

34 33 29 27 26 25 23 21 18 9

第二章 不偏不頗的公司主管

「地球村」的公民

全球化的產品

爭取消費者的心理

另一種型的公司

第三章 還是回到「策略規畫」

「夾殺」理論

不用手就可彈出一手好鋼琴

另一個例子

培養睿智與靈敏的眼光

照相機及傻瓜

做飯的廚房

適人適任

第四章 做得更多，做得更好

心無旁騖地往前划

81 76 75 73 70 69 64 60 54 49 44 39

不盲目追求『公司至上』

競爭。競爭！競爭？

『公司主義』的優點

主管的『百寶箱』

不斷求新才能應付不斷改變的顧客

根據心理作考量

第五章 中國古老的智慧

努力從各方面開發新產品

走自己的路

跳脫瓶頸

宇宙的中心

第六章 將在外，君命有所不受

忠心的解體

衍生的問題

全球整合

82

84

86

88

91

93

98

103

107

111

121

125

128

128

第七章 要怎麼收穫，先那麼栽

花園與園丁

肥料、樹木與果實

142 138

第八章 策略同盟

股權所帶來的迷思

157

『雙親』的阻力與助力

162

競爭對手的結合

165

美滿的婚姻要靠雙方共同維繫

169

第九章 天殺的謊言

統計上的謬誤

185

令人疑惑的事

186

口袋空空

194

資產與負債

199

產業空洞化

204

第十章 準備迎接的雙手

政府所該扮演的角色

211

責任

國家的民族性

沈穩的雙手

第十一章 世界的發展

資源的重要性已逐漸消退

有所謂的「國家利益」嗎？

價值的多元化

跋

253 247 244 234 231 225 221

作者序

這些年來我埋首於案牘，寫過許多本書，也出過許多刊物。我從其中學到了很多事，譬如說寫有關管理方面的書籍是絕對安全的，但是一寫到有關國際貿易方面的就前途未卜了。當我在一九八五年出【權力三部曲】(Triad Power)這部書時，【財經時代雜誌】(Financial Times)稱這部書為「面對工業及產品日益全球化後，對權力的描述最簡潔有力且最雅緻絕妙的好文。」一、兩年後，他們又在標題上稱我為「日本在管理方面的一代宗師」。

但是，當我在【華爾街週刊】(Wall Street Journal)上發表有關貿易方面的實務時，情形就不同了，我的許多朋友以及我在麥肯錫顧問公司(Mckinsey & Company)的同事們，都擔心我是在為日本盡力辯護，極力開脫，並且認為我並不反對日本的貿易保護主義；甚至有人懷疑我替日本政府有關部門工作，真叫我不知如何說起。

我在一九八三年撰寫【日本企業的障礙與機會 (Japan business: Obstacles & Opportunities)】一文後，有許多人認為在自動化工業、電子工業及其他行業

中的許多美、日合資企業，沒有一個經營得很好，甚至有些人認為它們是「希臘攻取特洛伊城的木馬」，是日本用來進攻國外市場的工具之一。但是，事實上如何呢？這只是日本的競爭力強的原因，是日本產品不論在價格上、品質上及售後服務方面都勝過美國貨的原因。但是一旦日本的競爭力喪失時還會如此嗎？我在【財富雜誌】(Fortune)上曾撰文指出，以前從沒有人懷疑日本在半導體製造業方面的優勢，但是現在，在其成本日益高漲的情況下又如何呢？讓我告訴你，今天馬來西亞是世界上最大的晶片輸出國。

爲什麼我以一個管理顧問的身分寫有關國際貿易方面的書刊？我不是在爲日本開脫，我只是站在客戶的立場，提醒他們今後世界經濟的走勢而已。

全日本前五十家公司中的輸出值中約有七五%都是輸往美國，我和公司同事們都知道得非常清楚，我的客戶和他們的競爭對手也都深深明白此點，因此我的工作就是當公司的管理顧問，協助他們轉變這種情況，試著把其他國家的產品銷到日本去。

起初，我的工作就是協助他們發展產品、行銷策略、組織、人員及管理系統，我們的目標是開發更好的產品，並以更低的成本賣到更多的數量。如果我們搞得好的話，我們可以順利的把我們客戶的產品行銷至其他國家，但是很不幸的，大