

展望 90 年代

——西方企业和社会新动向

〔美〕 奈斯比特 阿布尔丹 著

◎ 国际文化出版公司

《大趋势》作者最新著作

展望 90 年代

——西方企业和社会新动向

〔美〕奈斯比特 阿布尔丹 著
方宝定 等 译 胡星 夏世璋 校

国际文化出版公司

1987·北京

《Re-inventing the Corporation》
by John Naisbitt and Patricia Aburdene

根据美国纽约 Warner Books, Inc. 公司 1985年
英文版译出

展望90年代

——西方企业和社会新动向

〔美〕奈斯比特 阿布尔丹 著
方宝定 等 译 朔望 夏世璋 校

*

国际文化出版公司出版

新华书店北京发行所发行

河北保定第一中学印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 9.625印张 206千字

1987年11月第1版 1987年11月保定第1次印刷

书号：17345·009 定价：2.10元

ISBN 7-80049-073-4/Z·3

出版说明

《展望90年代——西方企业和社会新动向》的作者约翰·奈斯比特和帕特里西娅·阿布尔丹，对我国读者想非陌生人物。他们1982年9月合写《大趋势》一书，英文版售600万册，其它文版也风行全球，对国际学术界、思想界产生了很大冲击，至今荡漾未已。该书以实际社会生活中的露头为出发，以大量数据为基础，以缜密的逻辑和流畅的文笔分析了以美国为代表的西方社会，指出“改变我们生活的十大趋势”，从宏观上提出从“工业社会”转向“信息社会”、从“集中”转向“分散”、从“国家”经济转向“世界”经济等重要论点，预言了从本世纪90年代的桑榆岁晚过渡到下一世纪社会经济新局的轨迹。奈、帕二君自是言之凿凿，世界各地的人抱负、境遇千差万别，未必尽信其书，却不能不加以重视。

《大趋势》问世三年之际的1985年9月，这两位学者又通力合作为《大趋势》写了这本姊妹篇，迅即又成畅销书。本书在许多方面保持了前作的特色，如以生活实际（而非偶感）为立足，以大量数据（而非臆断）为倚托，而在分析以美国为代表的西方资本主义社会（包括日本）时，着力于“工业社会”向“信息社会”的转变以及相应的百般变化，因此读来更系统、更具体、更深入，也更觉贴切。新作之成，从客观条件上讲，是由于《大趋势》问世以来社会向“信

息”方面的发展日新月异，有大量具体经验教训可供研究，反映为一些新观点、新办法，亦即如本书列举的调动职工热情、重整管理体制、改良教育事业、理顺就业形势、健全医疗福利工作等等。或谓《大趋势》功在开拓思想，本书则重在深入实际，提出方案，合之始见奈氏学说的全貌，为关心“大趋势”者不可不读。

本书涉及的种种问题不一定只限于严格的所谓“信息”社会；在我们当前生活里也时有类似现象出现，所以本书对于探讨我国社会主义现代化进程中出现的一些问题，也许可以起到某种参考作用。当然，我们的贤良读者阅此书时，总是要记得东西之别、社会之异就是了。

我们感谢朔望同志从书海中抉发此书，推为选题，并通读审改了译稿全文。本书译事由方宝定（第1、3章）、刘伟平（第2章前半）、张安迪（第2章后半）、邹德孜（第4章）、金坚范（第5章）、钟芝敏（第7章）、杜小敬（第8章）、夏世璋（《绪论》、《结束语》和第6章）诸同志担任，由夏世璋同志通校。书既成，译者固未惜力，然而本书多涉新物新名，时有不可诂究者，译品之失误不妥处在所难免，唯望读者宽谅，并予指正。

目 录

出版说明.....	(1)
绪论.....	(1)
1 企业的创新趋势.....	(9)
2 企业创新的10点考虑.....	(52)
3 创新工作.....	(94)
4 新信息社会所需的技能.....	(144)
5 教育与企业.....	(173)
6 医疗保健与企业.....	(214)
7 妇女与企业.....	(243)
8 日本企业的创新.....	(271)
结束语.....	(296)

绪 论

如果你想改变世界，眼下正是最好的时机，这句话是自古以来勇于任事之辈的座右铭。

但在80年代中期的今日，这一座右铭又添了几分新的内涵。若要革新我们的各种体制，特别是要革新企业，现在的时机真是再好不过了。其中有许多重要的原因。

企业和社会有很多方面是类似而相通的。我们正在革新教育，革新医疗保健，革新政治，实际上是要革新我们整个的社会结构。而其中企业对变化的反应往往最快也最积极，因为企业每天都必须面对市场的严酷裁决，不是每4年1次，每学年或每月1次，而是每天1次。客户与选民不同，它是每天都要投票的，这就促使公司不得不力求进步。

本书是想告诉你如何利用眼下这10年的非同寻常的时机来改造你的工作和你的公司，使之适应新的信息社会。

此时此刻，激励着我们满怀“我们能够改变世界”的雄心壮志的，是什么呢？

简单说来就是：

我们生活的时代是历史上罕见的时代之一，新的价值观念和新的经济要求这两个促使社会变革的关键因素都具备

了。

是的，必须两种因素俱全才行。单靠一种因素是不足以促成社会变革的。必须靠不断变化的价值观念和不断变化的经济要求的共同作用才行。这些，现在我们都有了：新的人道主义的价值观念和全球性的经济要求。

60年代以人为对象的价值观念使我们人人都发生很大变化，但企业却没有变。当时，培养高级管理人员的这个敏感的工作风行了一阵，又过去了。而中央集权的等级制度仍然原封未动。象大企业这样的社会组织，对社会上很多人的变化并没有什么相应的反响。

企业的变化发生在70年代。这是由于美国工业衰退以及在世界范围遇到了日本等国激烈的经济竞争这双重因素所引起的。公司迫于形势，起而在企业中试行小型工作组、质量控制圈等分散性的新工作模式。凡此种种，战后年代里原也曾企业界人士的脑际萦绕，却没有实践的机会。

现在，促进社会变革的一切因素全都齐备了，我们正踏入一个生气勃勃的时期。由于经济上要求雇用具有更大竞争力和更高生产率的劳动队伍，我们就回到了当年柯尔摩根公司的哲学所表现的人道主义的价值观，即：“信任，自由，尊重个人。”道格拉斯·麦克格雷高尔的“Y理论”实际是说，如果人们受到尊重，那么他们的生产率就会提高。他的理论并不错，只不过早讲了25年罢了。

在即将来到的10年中，美国企业势必要把价值观念和经济要求综合落实到90年代的新企业、社会和经济的多种模式中去。

但是还有一层考虑会迫使许多公司加速变化。80年代后

期和90年代将出现相当程度的劳动力短缺。今天，生育高潮已为低潮所取代，人力资本方面出现了卖方市场。这个人们在很大程度上没有预见到的大变化，必将使公司与公司之间为争取得力人手而产生剧烈的竞争。

如果你有选择的自由，你是愿意到实行集权等级制的公司去工作呢，还是愿意到由于尊重职工、为职工提供个人发展机会而享有盛名的公司去工作呢？

问题就在这里。

因此，我们相信柯尔摩根公司、戈尔联合公司、大众捷运公司之类进行了组织革新的公司，势将成为90年代美国企业的新模式。

然而本书的目的不在于指出哪些公司算是新式企业，而只在于以这些公司为例，说明革新企业如何发挥其社会作用。

我们要说明，为什么这些公司的原型比较能适应当今的社会、人口和经济环境，以及为什么这种环境正迫使即使基础很好的公司也要对整个企业进行革新。

本书列举我们企业革新时应该考虑的十大问题。它也探讨我们主要的经济对手日本的改革企业之道，并泛论及于世界经济。

本书还叙述了新的劳动队伍（其中包括日益增多的妇女劳动力）怎样由于实行了工作岗位分担制、自我管理、灵活福利计划、相对价值、公司所在地日托等新工作模式而对企业改造发挥影响。

人们越来越认识到企业和个人生活各方面（如家庭、健康、教育）之间的联系。现在很难设想企业和它的工作人员是共处在真空之中的。本书探讨这种深刻的联系，缕述我们

大家都必须了解和掌握的信息社会的新技能：从娃娃到经理无一例外。

本书也谈到企业和教育的联系以及公司在教育方面正起着不同寻常的新的双重作用。它既是外界推动教育改革的积极力量，又从内部把企业本身改造为“干到老，学到老”的大学校。本书指出，由于医疗保健费用太大，许多企业现在都在考虑如何一面比以前格外关心职工的卫生福利，一面力求节约。

在新的信息社会中，人力资本已经取代了金钱资本成为新的战略资源。人和利润是紧密联系，不可分割的。

不管你是公司的老板还是职工，不管你梦想开创自己的事业或者想当董事，你总得通过“公司”这个结构来工作，它可能是盈利或非盈利性的，合股或独资经营的。我们在本书中使用“公司”一词，是取其通用而非技术性的含义。几乎全部内容都适用于与公司在主要特点上相同的公共组织和非盈利组织。

但不管对公司下什么定义，公司必须适应10年来发生了彻底变化的企业环境。

我的前著《大趋势》一书的目的在于描述这样一个新世界，即一个信息丰富、分散却又是全球性的、有多种选择的社会，其基础是高技术／广动员，富于网络关系，共享民主，自力更生，瞩目于美国南方，而具有长远观点。

本书提出我们应该如何对付那些迫使我们重新考虑公司种种大计，并迫使我们重新设计我们处理日常业务的变革形势。单单了解社会环境是不够的。如果我们要把我们的组织搞好，那么，在企业或生活方面，我们都必须同环境互

起作用。本书的目的是要帮助你这样做。

这件事做起来不易，但却势在必行。因循过时的哲理和仍然保持着工业时代以来结构的公司，在新的信息社会中必将以灭亡告终。

许多企业界人士对美国的工作伦理学之不复存在深怀惋惜，却很少有谁对代之而起的“工作应有乐趣”的新的价值观问世而欢呼。这一貌似荒谬的主张正是给美国最高生产力的职工和公司加油的价值观。

大家之所以那样喜欢谈论《大趋势》，原因之一是，那本书谈的都是他们已经知道、已经感觉到的事物。

人们的内心深知，工作应该有乐趣，工作应该跟他们生活的各个方面都有联系。

人们认为，工作可以是彼德·森吉用“齐心协力”这几个字来形容的高昂精神状态，也可以是体力的最佳状态，一如比尔·鲁赛尔在打篮球时的颠峰状态。工作还可以是情绪的兴奋点，就象大众捷运公司的某君因见该公司第5次达到目标而忍不住大哭一样。

人们从直觉中懂得了工作应该有乐趣。但是只有极少数公司革新者真正创造了这种熔乐趣、利润、高生产率于一炉的新环境。

《大趋势》描述了使社会整个发生变化的10大新趋向。当我们自思是什么力量鼓舞了美国企业界在这个具体的时刻来创新公司时，我们注意到了一系列新趋向。有些是《大趋势》所述趋势的一些方面，另有一些则是强大的新趋向。还有一些代表着新的价值观，它们一旦与经济的要求相结合，势将引起社会变化。综合这些因素，就构成了我们这场革新

运动的总背景。

1. 战略资源从工业社会到信息社会的转变。

在工业社会里，战略资源是资本。在新的信息社会，这种关键性的资源却转而变为信息、知识、创造力了。只有一处可供企业开采这些有价值的新资源，那就是它的职工。这就意味着把人这个资源放到了全局突出的地位。

2. 呼之欲出的卖方市场和为寻求最佳职工而奋斗。

生育高潮日退，低潮渐现。事实上，从现在到本世纪末的所有候补职工群都已出生。眼见就要发生的变化是十分引人注目：1990年将比1980年少600万十几岁的青少年。

3. 大大精简中层管理。

计算机正冲击着金字塔式的管理结构。计算机的技术正干着过去中层管理人员的工作。中层管理人员的精简率低的有10%，高的达40%。公司正在试验新的结构以取代过去旨在安置中级管理人员的结构。

4. 继续独立经营方面的革命。

企业的规划者越来越想把革新精神注入企业，一面制订促进公司内部独立经营体系的计划，一面通过新的鼓励计划、认股计划等办法，企图把职工变成资本家和控股人。

5. 出现了新的多种多样的劳动力。

在战后工业时代居统治地位的“男人挣钱养家”的状况已经不复存在，眼下的劳动力年轻了，教育程度高了，妇女人数多了；工作场所也逐渐但必然地发生变化，以适应这些新工人。

6. 工作妇女在人口学方面引起了巨大变化。

我们总有一天会遇到这样的情况：差不多所有妇女都工

作了，除开有些人为了全天照顾婴儿而不得不回家若干时日。今天的工作妇女企图在职业和母教两方面都有所创新，她们的新的生活方式也影响着企业的政策。

7. 更多利用直觉和抱负。

直觉长期以来在体育界受到器重，现在则正在成为强有力的管理手段，甚至进了商业学校的课堂。当今新创新的公司领导人则提出他们的远大抱负，以指导建立新结构并团结人们来共同努力。

8. 我们的教育系统和新信息社会的需要不相符合。

信息社会对新的基本技能的需要迫使我们创新教育。企业对技能熟练、教育良好的毕业生的需要，正使企业和学校结成前所未有的联盟。

9. 医疗保健问题在企业中的重要性提高了。

企业一方面深感医疗保健的开支太大，另一方面又深感需要投资和维持公司最宝贵的资源。于是出现了新的事态：一方面要削减开销，一方面又要比过去任何时候更重视职工的健康福利。

10. 重视在1946—1964年生育高潮期间出生的人——他们中有很多现在正担任企业管理工作。

生育高潮期出生的这些人是美国历史上受教育最好、最富裕的一代人。这些人的特点是富于独立性、进取精神、自力更生、社会自由的精神，并且非常关心健康。他们作为管理人员、独立经营人员和公司领导所制订的政策，必然反映他们的价值观。到1990年时，生育高潮期出生的这些人将在劳动力中居于统治地位，占到54%。

本书的目的不只是提供信息，还要鼓起干劲。

美国的社会，特别是新闻媒介，对发现和传递不起作用的东西的信息方面是非常有效的。这是一项重要的工作，但结果并不令人鼓舞。

我们想提出一些解决问题的途径来抵消有时令人沮丧的办法。我们希望，那些根据积极的模式和成功的方针来巧妙地解决问题的实例，这些实例所积累下来的效果，将鼓励你继续试验下去，直到你弄清楚你们公司里什么办法最切实可行。

鼓起干劲这个词儿听起来似乎高不可攀，其实它可以出现在交往的实际形式之中。因为即使在这信息快速共享的时代，正在进行革新工作的人们对在本领域中的其它革新者在干什么也并不很清楚，更不用说别的领域的情况了。

本书涉及的是我们当中最近经过革新的公司的革新成果、新模式和指导方针的总汇。它当然不可能那么全面。多数读者会想到这里那里还有不曾提到但值得注意的计划、企业、程序等等。我们请诸位把这些例子告诉我们。

每天，我们都一步一步更深入到新信息社会里去。我们许多人都知道我们必须改变我们的企业，可是不知怎么办。

正确的答案当然要从正确的提出问题开始。这里涉及的一些先进之外，一些指导方针，一些典型事例，也都既是问题，又是答案。你可以在你自己的公司里开始检验它们的可行性。

你必须按你自己的方式来革新你的企业。如果你想创立一个人财两旺的工作场所，那么你是生逢其时。你生活在你有同样远大抱负的一代人中；美国企业的前途实有赖于这种远大抱负。

1 企业的创新趋势

一位名叫简·卡尔森的年轻人把瑞典的国内航空公司改造成为利润丰厚的企业，因而一举成名。正当斯堪的纳维亚航空公司（简称莎士公司）年亏损高达1700万美元的不景气情况下，卡尔森担任了该公司的总裁。他仅用一年时间，就使公司盈余5400万美元。他的做法是把公司的组织系统的上下级关系颠倒过来。他抱着“旅客至上”的坚定信念，把和旅客直接打交道的人员放在公司的主导地位上。在这种颠倒的组织系统里，公司其它方面的人员转而为上面这部分人员服务。

总部设在特拉华州的戈尔联合公司是一家生产有良好透气性的体育和军用防雨织物的专业公司。众所周知，该公司没有各种职称和职位，也不设多层次管理部门。它仅有的两大奋斗目标是：利润丰收和工作多趣。公司成功的秘诀是：实施自我管理，以自愿为公司承担义务为基础组织起来。公司对新来的员工往往说：去找一些有趣味的工作来作

吧。公司创始人比尔·戈尔说：“提高工作效益要靠义务，不靠权威。”戈尔联合公司在过去的10年里，年销售额每年递增35%以上，实现了公司制定的高盈利目标。

新希望信息公司是《美味天然食品商》杂志的出版公司。它为提高员工福利进行了大量投资，例如：工资要比一般水平高出25%，享受的福利待遇包括保健性半费添置（如运动鞋、自行车），为职工全家提供免费医疗，公司负责员工的全部业务进修费用等。公司执行董事长还搬出了他那间高雅别致、周围景色优美的办公室，把它改成公共活动室。新希望公司还有一个规矩：“我们只跟爽快的人做生意。”（这也是我们感兴趣的东西，并已在我们的公司加以推广。）事实证明：和爽快的人打交道是值得的。1984年，该公司的销售总额达200万美元，比前一年增加29%；1985年，他们的目标是500万美元。

以上这三家只是最具创新精神的公司的代表。它们已经完全走上了公司创新的轨道，充当着公司创新的急先锋，为其它公司树立了可供效法的新模式。

正当一些公司推行质量控制圈和敞开式办公室制度，并把它们视为装饰旧的工业管理结构的点缀品时，具有开拓精神、处于领先地位的公司及其领导人，已在将公司创新引向深入，使其成为尚未确定的崭新结构——明天的公司。

一、现在提出创新的由来

那些创新的公司 在事业上都取得了成功，成为好企业。但在创新初始阶段，它们只是那些有天赋的人进行试验的对象。他们热衷于闯出自己的路子，并没有想到为90年代的美国公司制定什么新的模式。

然而，这些公司的创新效果实际上却激起了一场范围广泛的创新运动。从现在起到90年代，3大趋势正在改变着企业现存的环境，迫使其进行创新。由于美国企业界正在物色自我创新的模式和原则，许多公司，诸如大众捷运公司和柯尔摩根公司，都在设法满足这方面的需要。

促进公司创新的3大趋势是：

1. 信息社会的人力资本已经取代工业社会里的金融资本成为战略资源。
2. 削减了中级管理。
3. 80和90年代的蓬勃发展将导致人力短缺和出现卖主市场。

二、从金融资本到人力资本

无论在奋斗目标还是基本估价方面，新型公司都不同于旧公司。在工业社会里，资本是战略资源。为此，公司的唯一目标只能是利润。而在信息社会里，战略资源是信息、知识和创造性。公司要获得这些有价值的东西，唯一的途径是依靠拥有这些资源的人。