

如何克服 自己的 缺點

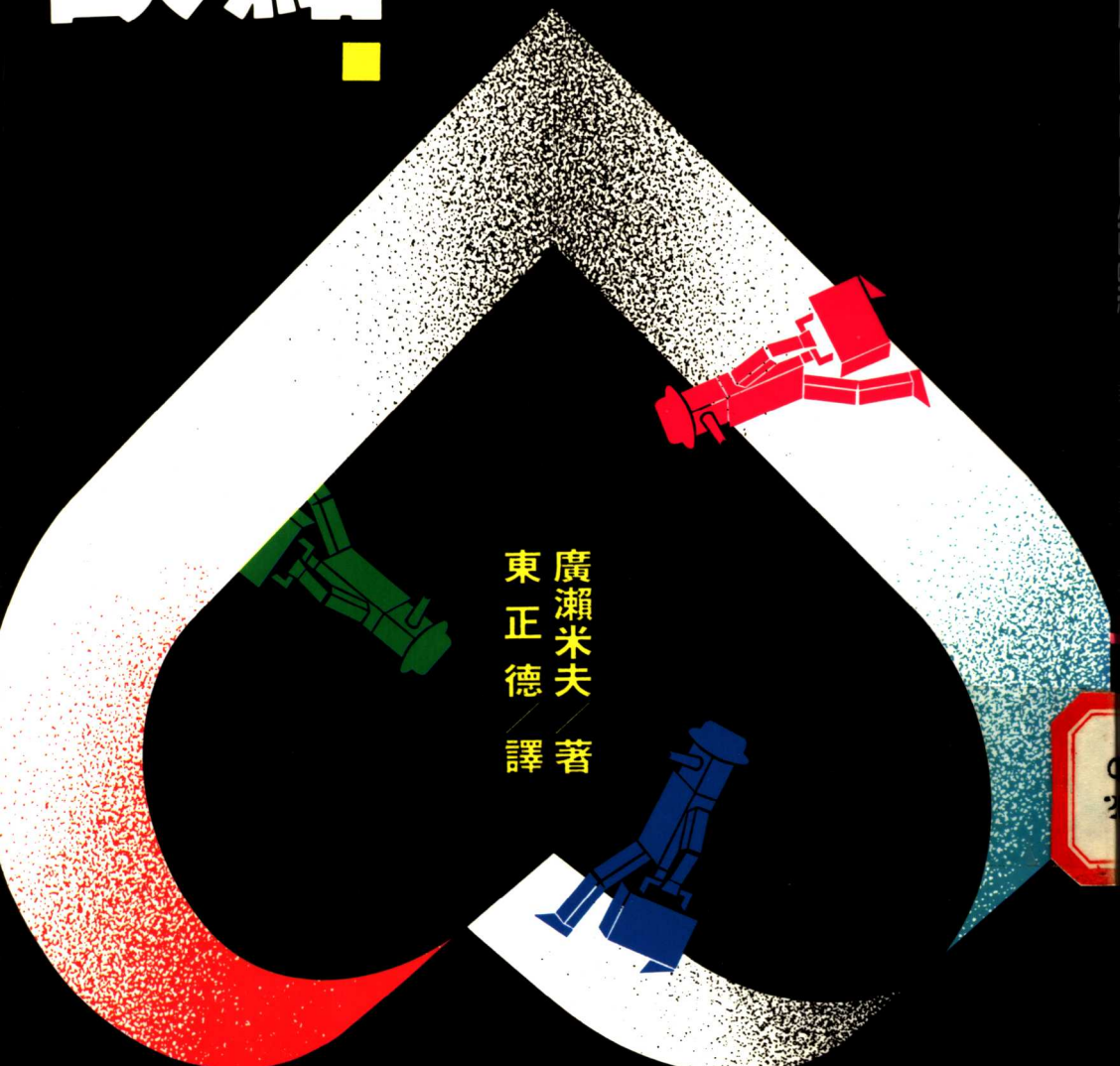
由克服「心癖」
產生「心力」的方法

實戰智慧
叢書
130

鄭書慧主編

提供實戰經驗
啓發經營智慧

廣瀨米夫
東正德
譯著



C912.1

ZG651

實戰智慧叢書 ⑬⑩

如何克服自己的缺點

廣瀨米夫／著

東正德／譯

實戰智慧叢書⑬

如何克服自己的缺點

——由克服「心癖」產生「心力」的方法

原 書／心のクセ

作 者／廣 瀨 米 夫

譯 者／東 正 德

主 編／鄭 書 慧

責任編輯／丁 希 如

美術指導／石 某

封面設計／唐 壽 南

發行人／王 榮 文

出版者／遠流出版事業股份有限公司

臺北市汀州路三段 184 號七樓之五

郵撥／0189456-1

電話／(02)365-3707 傳真／365-8989

發此代理／信報股份有限公司

電話／(02)365-1212 傳真／365-7979

排 版／鴻霖電腦排版有限公司

印 刷／優文印刷股份有限公司

□ 1992 (民 81) 年 12 月 16 日 初版一刷

□ 1995 (民 84) 年 3 月 1 日 初版三刷

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

售價 180 元 (缺頁或破損的書，請寄回更換)

版權所有・翻印必究 (Printed in Taiwan)

ISBN 957-32-1724-4

《實戰智慧叢書》

⑫⑥ 抱怨處理讀本

中村卯一郎／著 謝文龍／譯

⑫⑦ 公關趨勢

蔡松齡／著

⑫⑧ 行銷陷阱 66

蕭富峯／著

⑫⑨ 定位行銷策略

Ries & Trout／著 張佩傑／譯

⑬⑩ 如何克服自己的缺點

廣瀨米夫／著 東正德／譯

【作者簡介】：一九一六年生，遞信官吏練習所第二部行政系畢業。曾任職於遞信省、日本電信電話公社、國際電信電話股份有限公司，並在該公司大阪分社專任「企業顧問」。現在受郡內各教育委員會之委任，擔任教育顧問。

【譯者簡介】：東正德，台灣台南縣人，東吳大學東方語文學系畢業，日本大阪外語大學日本語學研究。現任職於台灣證券交易所。譯有《商用戰典》《商用宮本武藏兵法》《商用戰爭論》《商用拿破崙兵法》《商用圖解兵法》（遠流版）。

實戰智慧叢書⑬

如何克服自己的缺點

——由克服「心癖」產生「心力」的方法

原 書／心のクセ

作 者／廣 瀨 米 夫

譯 者／東 正 德

主 編／鄭 書 慧

責任編輯／丁 希 如

美術指導／石 某

封面設計／唐 壽 南

發 行 人／王 榮 文

出 版 者／遠流出版事業股份有限公司

臺北市汀州路三段 184 號七樓之五

郵撥／0189456-1

電話／(02)365-3707 傳真／365-8989

發此代理／信報股份有限公司

電話／(02)365-1212 傳真／365-7979

排 版／鴻霖電腦排版有限公司

印 刷／優文印刷股份有限公司

□ 1992 (民 81) 年 12 月 16 日 初版一刷

□ 1995 (民 84) 年 3 月 1 日 初版三刷

行政院新聞局局版臺業字第 1295 號

售價 180 元 (缺頁或破損的書，請寄回更換)

版權所有・翻印必究 (Printed in Taiwan)

ISBN 957-32-1724-4

C912.1

ZG651

實戰智慧叢書 ⑬⑩

如何克服自己的缺點

廣瀨米夫／著

東正德／譯

《實戰智慧叢書》

出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧叢書》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小商戰，積存了點點滴滴的實戰經驗，也確實到了整理彙編的時刻，把這些智慧留下來，以求未來面對挑戰時，能有所憑藉與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭，對手強而有力的挑戰與壓力之下爲了求生、求勝而擬定的種種決策和執行「過程」，最值得我們「珍惜」。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步爲營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧的導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智取勝，才能建立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也指明在競爭場上，智慧的重要性與不可取代性。

《實戰智慧叢書》的基本精神就是提供實戰經驗，啟發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，為未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧叢書》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐、美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國人累積的經驗智慧，作深入的整編與研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者在汲取先進國家的智慧，作為他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，為明白臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書的前五十三種，我們請到周浩正先生主持，他為叢書開拓了可觀的視野，奠定了紮實的基礎；從第五十四種起，由蘇拾平先生主編，由於他有在傳播媒體工作的經驗，更豐富了叢書的內容，自第一一六種起，由鄭書慧先生接手主編，希望藉由他個人在實務工作上操作的經驗，能為叢書的未來，繼續開創「前瞻」、「深廣」與「務實」的未來。

《實戰智慧叢書》

主編的話

鄭書日誌

今天，我們面臨一個轉變的時代——一切都在變，許多我們以前不敢想像的、不以為然的事情，現在都一一實現了。

共產主義在一夜之間崩潰、東西德的合併、蘇聯的解體，在在都證明了時代在變，一切都在變。然而在這個變動的時代，每一個現代人及每一個企業，要何以自處、如何處得好及出色呢？只有兩種情形可以幫助我們，就是更加充實我們的智慧及增加我們的實戰經驗。

《實戰智慧叢書》原本即是強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭、對手強而有力的挑戰與壓力之下，爲了求生、求勝而擬定的種種決策和執行「過程」，最值得「珍惜」；也重視「智慧」，因為智慧是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。

經驗是不能徒憑移植的，真正有用而能被我們所接納的經驗，必定是植根於本土的，所以，

《實戰智慧叢書》的出版內容，於譯介國外最新、最具實用價值、最適合國情的重要著作之外，我們念茲在茲的是如何讓所有經驗智慧生根。因此，我們希望能夠看到結合民族性、區域性及因特殊環境因素等形成的國人獨有的經營理念的闡發；我們相信在這塊土地上的商業領域裏，一定有許多充滿啓迪的「故事」與「經驗」正等著我們去發掘、整理、記錄，這些才是《實戰智慧叢書》真正及終極的目標。

在西方流傳著一則古老的笑話：有一位下級軍官問腓特烈大帝說：「我跟隨你出生入死，歷經百戰，為什麼始終只能位居低層，不能像另外許多袍澤一樣，節節高陞，光宗耀祖呢？」腓特烈大帝面帶微笑，指著一頭正由身邊經過，駄運輜重的驢子答道：「你知道嗎？這頭驢子也和你一樣，跟著我出生入死，身經百戰，但牠仍然只是一頭驢子哩。」

今天，我們看到許多行業，譬如：航空、百貨、半導體在美國紛紛面臨倒閉與崩潰的壓力與事實。為什麼這些在國外不易經營與經營不下去的行業，在國內反而欣欣向榮；人們躍躍欲試？我們有沒有真正深思，在全世界一片指責台灣貪婪聲中，為什麼台灣會有錢與有條件貪婪？及在全球的不景氣中，台灣却能一枝獨秀、屹立不搖？

答案很明顯地已經凸現在我們的面前，那即是——在我們的社會裡有一群人，他們默默地在耕耘、努力、付出；他們這樣做已經做了四十年。也因為有著他們，我們的社會才有今天這個得

來不易經濟的奇蹟！

今天《實戰智慧叢書》已經忠實地發掘、整理記錄了一部份「資料」與「經驗」下來。當然，這個工作不是即興的與一時的，我們必須繼續走下去，除了已經在做、從事的人士之外，有志一同之士、同好，盍興乎來？

今天，只有知道充實自己智慧、增加實戰經驗的人士，能參與下一波的「變動」與「挑戰」……。

前言

「心癖」——看到這個名詞，您可能會以爲「這本書大概是在教人家如何改正自己的缺點的吧！」沒錯，正是如此。這本書在敘述筆者如何以顯露在外的「心癖」爲指引，挖掘出潛藏在內心底處的「心力(energy)」，並如何在控制它的過程當中，逐步改正自己的性格。在縱的方面，本書將指出「人心是這樣活動的」；橫的方面，將告訴您：「我是這樣子過來的，您不妨參考看看！」。

企業經營今後的走勢是，智力的勞動將逐步替代肉體的勞動，因此，能否充分發揮智力，將成爲左右生產的重要課題。然而，我們周遭卻有這樣的事情發生：有的人在工作上有相當的實績，卻在人際關係上吃盡苦頭；相反的，有的人在人際關係上得心應手，在工作上卻怎麼樣也發揮不出能力(尤其在智力方面)。這究竟是怎麼一回事呢？

理由在第三章有詳細的論述。它是無法否定的現實問題，我們不可以認爲工作是工作、人際

關係是人際關係，將它們看成兩碼事，而必須將它視為一體，提高整體的自我人性。也就是說，必須「以整體的自我為課題」。

說到這兒，我想有人會這麼說：「提高自我的人性，身為人這是理所當然的事，沒有理由反對。但是，現在我想要的，不是人際關係或個性這種東西，也不是工作能力或全面性的能力，而是更直接的判斷能力，和能逐一克服難關的智慧。」愈是在企業經營的上層、肩負重責的人，愈會有這樣的想法，這本是無可厚非的（這種人可以先從第六章的前半看起，如果有所共鳴，再從第一章開始看）。

本書是為三〇歲以上，有志當經營者或管理、監督者而寫的，不過，心思、能力、人際關係等問題，也是所有人共同的問題，而且，二〇歲代的人總會有出人頭地的一天，因此前述之外的人閱讀此書，決非是件無意義的事。

既然本書是以前述的人為對象而寫的，在此不妨附帶一提本書問世的經過。

近來，留不住員工已是任何企業的一大問題；而世代的隔閡也是不容忽視的問題。有不少企業的管理、監督者來問我「該怎麼辦？」我的確可以感受到他們內心那種困惑。

經營學、產業管理學、青年心理學、人際關係管理的理論等，應該可以相當程度地答覆上述的問題，然而，這些理論當作「知識」，就理解本身而言，似乎還算容易，但真正要身體力行，

就很困難了。這當中存有「知行」不能合一的問題。我想它正是令許多管理、監督者頭痛的所在。

在偶然的機會，有幸晤見日本生產性總部的村山總編輯和伊藤玉枝先生，並承蒙他們的建議。拙著《顧問之自我訓練》中，對管理・監督者接見部屬的技術、要領，有詳細的論述。其中第七章特別強調：想成為優秀的「接見者」，不僅在「接見的場合」，其他生活上的各種場合，都必須用心才行。前述的二位先生建議我，何不將我在這方面的見解再多做論述，把它整理成一本專書？所謂這方面的見解，就是本書所談論的，一種利用「心癖」的「技術」。

以往，我私下一直在實踐這種「技術」，但並不覺得有必要公諸於世，也因此未嘗做有體系的整理；在整理之際，我有一股強烈的感覺，認為它應該是一種「裡子的理論」。如果說經營學、人際關係的理論或其他心理學是「表面的理論」那麼，它就是促成「知行合一」的「裡子理論」。

不過，光說明利用「心癖」的「技術」，並不能讓讀者充分理解「為何會如此」。因此，我特別加入「何謂技術」、「思考的結構」、「人際關係的背景」等章節。此外，也略微提到我個人的宗教觀。因為我顧慮到前述的讀者層，為讓讀者更易理解，才加入這些東西，這一點希望讀者能了解。

目錄

《實戰智慧叢書》出版緣起

主編的話

前言

第一章 心力與心癖／一七

積極的力量／一七

消極的力量／二九

本章總結／三五

第二章 人際的心癖／四三

某個場面的四個問題點／四三

癖怎麼產生的？／四九

緩和心癖的方法／五五

心癖的具體例子／六〇

第三章 智力與心力／六九