

# 企業帝王學

◎「帝王學」中不變的原理與原則，可以發現最新經營學論點的原始型態  
◎依據古今中外歷史最高領導者事蹟，教導我們承擔時代遽變的領導者形象。  
擁有本書，勢將如虎添翼，商場稱雄。



佐佐克明 ● 著  
鐘文訓 ● 譯

經營管理 (32)

# 企業帝王學

◎「帝王學」中不變的原理與原則，可以發現最新經營學論點的原始型態  
◎依據古今中外歷史最高領導者事蹟，教導我們承擔時代遽變的領導者形象。  
擁有本書，勢將如虎添翼，商場稱雄。

佐佐克明 ● 著  
鐘文訓 ● 譯

大展出版社 印行

中華民國七十三年三月出版

版權所有



不准翻印

售價90元

(如有破損或缺頁請寄回調換)

經營管理 32

# 企業帝王學

原著者：佐佐克明

翻譯者：鐘文訓

發行人：蔡森明

出版者：大展出版社有限公司

臺北市北投區致遠一路一段111號二樓

電話：(〇二) 八三四六〇三一  
八三四六〇三三

郵政劃撥：〇一六六九五五——一

登記證：局版臺業字第二一七一號

承印者：國順圖書印刷公司

板橋市中正路二一六巷二弄十三號

電話：九六七七二二六

法律顧問：劉鈞男律師

臺北市衡陽路六號七樓之五

電話：(〇二)三六一九〇八〇

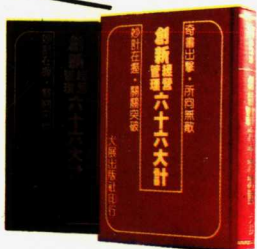
▲經銷處：全省各大書局

突破企業經營困境的最佳利器

# 創新經營 管理 六十六大計

奇書出擊・所向無敵  
妙計在握・關關突破

豪華精裝本



本書內容充實、廣泛，包括：公司發展、人事管理、工廠經營、員工訓練、推銷訓練、企業決策、財務管理、會計實務、產品開發、商場策略、廣告行銷、市場開拓、公司診斷、貿易錦囊、銷售技巧……等共六十六大計（66大篇）

篇篇皆由具實務經驗的經營管理專家學者聯合執筆，由實業世界總編輯蔡弘文先生精心策劃校訂。保證篇篇皆是上乘之作，是一本適合公司、機關、行號和各階層人士參考運用的經營奇書。

大展出版社有限公司 印行

每本實售600元 劃撥帳號：0166955-1

# 別讓您的權利睡著了

實例中了解法律  
維護您的權利



定價130元  
厚327頁·郵購單冊9折

台大法學院 法律學系 / 策劃  
法律服務社 / 編著

- 以實例解析票據、契約、脫產、租賃、抵押、刑事、民事、損害賠償、婚姻、繼承、標會……等法律上的問題!!
- 由邱聯恭博士策劃指導，於聯合報法律專欄連載，精彩實用，是維護您正當權利的法律良書!!

## 免費法律面談服務

(詳細辦法刊載本書內)

服務時間 /

掛號：每星期六下午1:00~2:30

面談：每星期六下午1:00~5:00

地點 / 台北市徐州路21號

台大法學院法律服務社

服務電話 / (02)3940537

大展出版社有限公司印行

電話 / (02)8346031 ■ 劃機 / 0166955-1 rtongbook.

681313

經營管理 ③②

# 企業帝王學

◎「帝王學」中不變的原理與原則，可以發現最新經營學論點的原始型態。  
◎依據古今中外歷史最高領導者事蹟，教導我們承擔時代遽變的領導者形象。  
擁有本書，勢將如虎添翼，商場稱雄。

佐佐克明 ● 著  
鐘文訓 ● 譯

大展出版社 印行



## 前言

超優良的大企業，假設已經到達一百家，又假定在每一個企業裏的股東、從業員，在相關企業中工作的人們，以及包含他們的家族，人口共有一百多萬人的話，總人口就等於被超優良公司所包圍起來。日本的株式會社就是從一九八〇年代後半期到廿一世紀，慢慢的走向這種狀態。

我們對超優良企業中最高領袖的要件也加以考慮的同時，我們也想到最高領袖不可缺少象徵管理的要件。象徵管理者應該是守成公司所擁有的企業文化。公司內當然不用說，連消費者或社會一般的居民，也應該把企業文化推進才行。不成熟的企業文化是必須要儘快創造才行，如對這件事不加以理解及努力，就不配稱為有資格的領袖，以上是我們已經明白的事。

企業帝王學，在很多生意人之間，重新受到注意的原因，是因為大家都已經知道新領袖應有的態度和高度成長的時代不同。唐朝吳兢在「貞觀政要」一書中，曾對企業帝王學做特別描述，這本「貞觀政要」各位都知道是唐



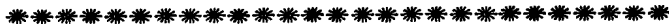
太宗和衆臣們交談的對話錄，在裏面記載著當領袖的人的帝王學。

當然，把貞觀政要從另一觀點來看的話，我們可發現重要幹部對最高領袖建設、諫言、勸告技巧的方法。主要是以六成的拍馬屁的話、四成的真話，因此本書可說是一本帝王學，同時也是阿諛的哲學，又可說是生意人巧妙與領袖對應的技術性教科書。

讀了「優良公司」和「象徵管理」這兩本書後，感到驚訝的是，被認為最新經營學的著作，竟然與最古典的帝王學「貞觀政要」相重疊。唐代這種大企業的企業文化，是文治政策。相對的「優良公司」和「象徵管理」所說的企業文化，也就是現代的文治政策。

因此現代領袖的要件，就如同本書所說過的一樣，共有五點。

我是過去曾在朝日新聞社服務過三十一年多，除了當一個新聞記者盡本份以外，也曾管理社會化傳播的中間管理職服務過十多年，從這些經驗中，我才領悟到現代的領袖偶像，竟然跟中國古典和美國最新的經營學符合。這件事對我及多才多藝的日本史家城山三郎而言，都一樣感到極為新鮮和興奮的。



對於所要求的領袖偶像，可能會有不同的意見；而對強有力領袖的期待，仍然有根深蒂固的理念，這也不難瞭解。譬如說當天災（大地震）或人禍（戰爭）等偶發事件發生時、經濟陷入危機時，事實上就需要強而有力的領袖。

現在的狀況根據預測，不管是國際上或國內，基本上可能會長期的繼續下去。但是在喬治·歐維爾所著的「一九八四」一書中，曾經指出目前國際情勢不太可能會發生大變動，至於超級大國間的核子戰爭這件事，若以皮內魯·秀普的「在水邊」一書中所說的：「只有誤解才會發生」，這種看法實在太樂觀了。

反正，八〇年代後半期已經快來了，廿一世紀也將可預見。像在書中所說的一樣，一百萬人的超優良企業，如果有一百家的話，一般人都會在超優良公司的支配下。在這種情況下，被要求的領袖偶像，應該要具備本書中所談的五要件，才能成為最佳的領袖人才。



## 目錄

前言.....三

### 序章 現代「帝王學」的五個要點

能應付低成長和機械學的領導者.....	一四
不變的帝王學原理、原則.....	一六
「貞觀政要」是一本阿諛的書.....	一七
勝敗的關鍵在「軟體的開發」.....	一九
「豐臣株式會社」龐大化的秘密.....	二三
協調型領導者的活躍.....	二四
最高領導者不要隨便干預日常工作.....	二八

## 第一章 靈活的資質是第一個要件

例外管理的前提.....	三〇
跟社會保持文化溝通.....	三一
可以展開HOW的領導者.....	三六
項羽屬於我行我素的類型.....	三八
劉邦屬於隨機應變型.....	四一
曹操屬於T·P·O很靈活的類型.....	四四
豐臣秀吉和曹操的機警.....	四七
劉備並沒有霸者的能力.....	四九
對劉備先行投資的人們.....	五〇
劉備不殺害向他求命的人.....	五二
被他人信賴的靈活人品.....	五四
孫權擁有與眾不同的領袖資質.....	五九

## 第二章 發掘反帝王學時代的人才

把一切委託給可信賴的部下·····	六三
部下的發言權會掌握公司的命運·····	六五
因為態度堅硬，使得日本在二次大戰失敗·····	六七
「人是石牆，人是城」自古不變·····	七二
人才確保的基本點在於「推動」·····	七三
秀吉和三成也活用過「推動」·····	七七
有能力者活躍的時代·····	八一
人才不足是滅亡的第一步·····	八三
人事的本質在於人才的連續性·····	八六
經濟不景氣才是發掘人才的機會·····	八八
日本近代化有名的導演大久保利通·····	九〇
中年以後被列入「窗際族」中·····	九二

### 第三章 被要求的同等能力

「窗際族」等於是被埋沒的寶山.....	九四
聽到雞鳴才逃出危險地.....	九六
應該被發掘的人才就是你.....	九九
「窗際族」奮起吧！.....	一〇〇
職員選擇領導者的時代.....	一〇二
現在才需活用「反帝王學」.....	一〇四
超人型變成協調型.....	一〇八
爲什麼分權化和分業化會失敗呢？.....	一〇九
領袖將權限委託以迴避責任.....	一一一
新力公司崩潰的意義.....	一一三
「假裝近代經營」方式會喪失幹勁.....	一一五
協調者可以整理大家的共同意見.....	一一八

「中庸」帝王學是什麼？……………一一九

以幹事長的崗位為目標……………一二一

日本的吉田、鳩山、石橋是超人型……………一二三

應該學習日本自民黨領袖的手法……………一二五

何謂超優良企業型的組織……………一二八

松下集團為什麼會成功呢？……………一三〇

從圓椎型組織改為圓筒型組織……………一三二

國會好比政治生意的本部……………一三三

最高的優秀公司「自由民主黨」……………一三六

### 第四章 組織營運應該行使例外管理

以預備時間行使例外管理……………一四〇

居安思危……………一四一

偶發事件的處理應該依照泰勒定理……………一四四

## 第五章 守成企業文化並將其活性化

學習德川家康巧妙的例外管理·····	一四五
信長爲什麼在本能寺被討伐·····	一四九
何謂絕妙的危機管理術·····	一五一
「捕殺浪人」是爲了守成的例外管理·····	一五三
最徹底實行「貞觀政要」的人·····	一五五
多方面地收集大量的良質情報·····	一五六
逆耳的情報也不可避諱·····	一六〇
大事起源於小事——I J P C的例子·····	一六一
對中央情勢不太了解的西鄉一派·····	一六四
學習「日本株式會社」的守成精神·····	一六六
企業文化和文化溝通·····	一七〇
唐太宗的企業文化論·····	一七二



領袖的文治政策可以左右組織.....	一七五
象徵管理和公司的風氣.....	一七七
松下幸之助的「PHP」理念.....	一八〇
企業文化的意義.....	一八二
寬容、品德、責任、清新、忠厚.....	一八三
從朝日新聞可見到企業文化的問題點.....	一八八
文化企業應該脫離驕傲.....	一九二
文化溝通的起源.....	一九三
象徵管理才是現代帝王學的核心.....	一九六
走向超優良企業的帝王學.....	一九八