

EXCELLENCE

卓越出版社

卓越叢書⑤

前瞻的年代

作者：奈斯比特(John Naisbitt)
譯者：王美音
策劃：中華民國管理科學學會
發行人：沈祖馨
社長：林日峰
編輯顧問：楊子江
總編輯：王美音
編輯：陳蒨英・黃美姝・方麗婉
出版者：卓越文化事業股份有限公司出版部
地址：台北市復興北路331號3樓
電話：731~4743・731~4744
信箱：台北郵政二四~十八號信箱
郵政劃撥0746080~9帳戶
總經銷：聯經出版事業股份有限公司
地址：台北市忠孝東路4段555號
電話：7683708
登記證：局版台業字第3212號
印刷：秋雨印刷股份有限公司
初版：1985年4月
定價：80元

版權所有請勿翻印

(本書如有缺頁，裝訂錯誤請寄回調換)

序

徐立德

四年以前，我得到艾森豪獎學金的獎助赴美考察，曾有機會聽到奈斯比特（John Naisbitt）先生的講演，當時他所報告的內容，是強調美國社會未來的若干重要轉變，嗣後，他又根據他的報告出版了一本極為暢銷的書籍——大趨勢（MEGATRENDS）。由於聆聽他的報告，我有兩項極深刻的想法——第一，我們國家是否也需要具備一個類似的組織，來蒐集暨研判我們社會可能有的演變，以作為政府施政暨企業決策的參考（註一）；其次，我深深體會到，我們的確是生存在一個極為動態的世界潮流中，我們不但要設法去瞭解這些動態，不被它的演變所迷惑，更重要是要來掌握這些動態，並要運用這些動態來開展新的機運。

奈斯比特先生這本新書——「前瞻的年代：影響未來工作、生活及財富的十大趨

勢」，雖只是敘述美國在未來幾年經濟社會的演變情形，但閱讀起來，許多都與我們如此接近。

資訊工業的進展，不但改變了教學、企業決策與未來人類生活的方式，而且也導致了電腦與電訊事業的結合與競爭。生物科技，這是一項極為世人矚目的明日工業，究竟會對人類未來產業產生多大的衝擊，以及可能為人類帶來多少的機會，却值得我們深加注意。這種情形誠如本書作者所指出的，未來的世界將演變成一個總合的經濟體制，廿四小時證券交易的做法業已誕生，通訊科技的驚人進展，將使人類可以經由新的電子通路而改變許多既往的交易方式。所以我認為，今天我們不論從事何種行業，都要牢牢地去瞭解與掌握世界重大演變的脈絡，因為我們都體會得到，許多事業之所以成功，就是因為他們可以洞燭機先，迎合趨勢，滿足消費者與社會大眾的需求。

這是一本篇幅不多的小書，但涵蓋許多值得深思的道理，卓越出版社社長要我寫一點感想，謹綴數語以饗讀者。

（註一）奈斯比特集團（Naisbitt Group）是一個以供應商業情報和哥斯預測而聞名的研究暨顧問公司，它替許多著名的美國大公司做顧問，並提供市場研究與哥斯預測的服務。

務。特別值得一提的是，它們所採用的研究方法——「內容分析法」(Content Analysis)，可以從大量新聞暨報導資料中，去蕪存精，找出脈絡，研判新的元義。

作者序

這份報告追蹤調查了即將對美國人的工作和生活產生影響的十大新趨勢。這些新的事件和方向在八〇年代初期陸續出現，並且逐漸鮮明——全國性的失業轉變成人力短缺的問題是如此，西班牙屬移民人口快速成長的問題是如此，科技對教學的影響也是如此。

在過去幾年中，我們目睹了美國企業的轉變。在這個報告中，我們尤其強調其中的一項，那就是，經理人角色的改變。傳統無所不知、專門發號施令的經理人，將讓位於能創造培育環境，以利個人成長的經理人。同時，將會有愈來愈多的人視經理人為導師、指導人，或是人類潛能的開發者。

想要成功的企業，非了解這點不可。人力資源將是未來任何組織成敗的關鍵。在一

個資訊的時代，人力資源是創造競爭優勢的利器。一九八四年以及更早，新資訊時代再訓練的問題不斷被提出討論。在未來的一年，以及數年當中，身處資訊時代的企業所面臨的挑戰將不再是工人，而是經理人再訓練的問題。

此外，雇主們也應當注意，就業市場將由高度的失業轉成嚴重的人力短缺，因此必須瞭解其中原委，並做好心理準備。這種人力短缺的現象已經零星的出現在美國的某些地方，且勢必會擴展到美國的每一個角落。

在科學上，生物科技將會成為新的開拓綱領。目前雖尚在起步階段，但生物科技成長的速度和潛力，已使它的行情不斷看漲。十五年之後，也就是二〇〇〇年，全世界生物科技的營業總額將高達五百億美元，想要在此萌芽工業中大家都想執牛耳的城市之間立足，勢必會展開一場激烈的競爭。一九八五年，在生物科技的發展上，聖安東尼——奧斯汀地區將領先羣倫，華盛頓——巴爾的摩則將尾隨其後。

隨著教學軟體、教室機器人和互動式影碟機的爆炸性出現，我們教室的面貌將會全然改觀。有些人認為，學生可能會讀得較少，但却會學得更多。無論如何，至少有一件事是肯定的：一九八五年以後，學生看黑板或書本學習的機會將會減少，看電腦螢幕學習的機會則會增加。

在未來改乘直升機，而不搭乘商業客機從事商業旅行的經理人將會愈來愈多；市政府和州政府以及大的旅館和公司，也會設法裝設內部電信通訊網，而不透過當地的電話公司；能源密集的產業，不論大小，會自行設立汽電共生系統（Cogeneration System），以減少對公共設施的依賴；有大量旅行需求的公司，則會在公司內設立負責旅行業務的部門，而不假手旅行社。在一九八五年以後，這種「另闢蹊徑」的風氣將會大行其道。

西班牙屬移民人口的急遽增加已逐漸明顯，不僅在加州、德州，和佛羅里達等幾個大州是如此，其他各州亦然。一九八五年，當西班牙屬移民成為美國國內人數最少的少數民族時，他們在政治和經濟上的力量將不容忽視。

隨著殺蟲劑、除草劑、荷爾蒙，以及家畜治療時，抗生素使用的增加，我們食品的種植和加工業者已替我們預留下了另一個危機：食品污染。與化學因素有關的零星病例已經引起某些人士的關切，一九八五年，這些危機將會爆發。

未來的大趨勢將使得世界各國的國家經濟體系轉變成全球一體的經濟體系，全球性的二十四小時證券交易將隨即誕生；而通訊科技的先進技術，更能使我們很快地經由電子通路進行世界性的交易。我們深信一九八五將成為全球組合（Global Portfolio）的

一年，這同時也意味著人們集中在特定市場交易的現象將告一段落。

在過去的幾年當中，通訊公司如A T & T，電腦公司如I B M等，都發現他們有許多共通之處。一九八五年，電話和電腦勢必會締結連理，而這項結合的宣告，將由電傳埠透過光纖發出。

不論你從事的是醫療、保險、旅館，或餐飲業，在一九八五年你所銷售的將不止於一種服務或產品。市場上日益激烈的競爭，將迫使企業界提供更佳的服務或便利。

這些意味著什麼呢？它意味著一九八五年將是極富挑戰而又充滿刺激的一年。

——約翰·奈斯比特

目錄：

序

徐立德

作者序

1. 人力短缺將取代失業問題，這種情形會一直延續到本世紀末。

13

2. 食品污染將成為環境問題的新焦點。

21

3. 企業界的挑戰不再是工人而是經理人的再訓練。

29

4. 教育科技起飛，電腦教學大行其道。

37

5. 「自開蹊徑」的風氣，使得旅行及通訊更加方便和自主。

45

6. 聖安東尼——奧斯汀走廊將成為全美生物科技的首府。這項榮銜意味著數十億的財富。

7. 西班牙屬移民將成為美國少數民族中的大多數，黑人則將退居其次。

8. 全球性的組合已誕生，想要逆轉國際貿易的風潮將會徒勞無功。

9. 在互相心儀了許久之後，電腦和電話終將步上紅毯的那一端。

10. 服務業的品質和便利將成為成敗得失的總關鍵。

附錄 魏鏞話未來——為國家社會打開一個新的局面



《第一章》

略見端倪的人力短缺問題

由於缺乏足夠的人力，美國新罕布夏州、奈斯華的一家熟食店，被迫縮短營業時間。目前，美國各州的失業率，已降到百分之四到五之間，新罕布夏州的城市如奈斯華等的失業率，則更低於百分之三，就業市場需求超過供給的現象已經出現。在該地區的服務業、零售業，和快速成長的高科技公司都發生人力短缺的現象。各公司求才若渴，經理人、工程師、半技術性的裝配線工人以及秘書等，無一不是企業界網羅的對象。有些公司在無可奈何的情況下，只得雇用無技術的工人，再施以在職訓練；有些則在薪資和福利上動腦筋，來吸引其他公司的員工；更有一些公司轉向索價昂貴的尋才公司，代為網羅高科技的專才。一家座落在波斯頓的公司，甚至以巴士接送員工上下班，即使他們居住在數哩之外。

這些例子絕非是只發生在新罕布夏州的特殊個案。有愈來愈多的證據顯示，自一九五五年起到本世紀末，美國將會經歷嚴重的人力短缺。在康乃狄克州的史坦佛，小規模的高科技公司在高技術、高薪的人才短缺方面，極其嚴重。紐約市郊的速食連鎖店、購物中心、餐廳、零售店，和各種專賣店都已發生人力短缺的現象。在長島，辦公室內、耐久材的製造、觀光、服務業等工作機會也常乏人問津。根據一家專門雇用臨時人員的「人力公司」的報導，在大都市中，雇用有專長的白領工人，已經變得愈來愈困難了。

同樣的事情也發生在麻薩諸塞、亞利桑那、佛羅里達、德克薩斯等各州，以及華盛頓特區附近的郊區。當然，在以重工業為主的中西部，西維吉尼亞、賓夕法尼亞，以及達拉威爾各州，失業率仍居高不下。然而，由於公司從遠處羅致人才的風氣興起，這些地方的失業率也有逐漸下降的趨勢。一九八五年，將會有更多的公司仿效新罕布夏州一家公司接送員工上下班的作風，甚或派人至失業率較高的地方尋覓可能的人才。

覓職的員工與空缺的工作不能配合，是目前最大的問題。就拿華盛頓特區來說，郊區的失業率在百分之三·八到二·七間浮動，而華盛頓市區的失業率却幾近百分之九。

雖然有許多城市的居民能夠填補近郊的工作，但是卻沒有可以送他們抵達該處的運輸系統或資訊網。同樣的情形也發生在其他各州。不過，在未來，工作者和工作本身配

合的問題，將因上述系統的建立而消失；人力的供不應求將會成為唯一的問題。

當人們對兩位數的失業率仍記憶猶新時，實在難以接受人力短缺迫在眉睫的事實。爲什麼會有這種情形呢？答案很簡單，當年嬰兒潮出生的人，現在都已投入就業市場了，一九六五年至七九年間，每年百分之二·二的人力年成長率將逐漸降低。根據最新的估計，一九八二年到一九九五年之間，人力將增加二千一百萬，由一億一千萬增加到一億三千一百萬。而在同時，被創造出來的新工作却以驚人的速度成長。一九八三年，有四百萬個新的工作機會被創造出來。分析家預測，在一九八四年結束時，將會有另外四百萬個新的工作機會，一九八五年又會增加另外三百萬個。如果新的工作以每年三至四百萬的速度成長，或更保守的說，以每年兩百萬的速度成長，那麼工作機會勢必仍將超過能夠擔任這些工作的人。

過去二十年，由於生育率降低，每年僅有一百五十萬人進入勞力市場。在未來十年中，進入勞力市場的人數更將逐年減少，供需之間的差異也將更形陡峭。當我們一方面邁向充分就業的同時，我們却也不停地創造出新的工作。傳統上來說，若將換工作或暫時性自願失業的人口列入考慮，當失業率到達百分之三至四時，即可稱爲充分就業。在未來，由於一個人一生中變換工作，甚或轉業的機會增加，暫時失業人口提高，當就業

率達百分之九十三或九十四時，即可視為充分就業。

能夠創造新的工作，是美國人最了不起的一項資產。所有工業化國家產業性的工作（Industrial jobs）機會都在減少，日本也不例外。惟獨美國的經濟能快速地創造出更多新的工作機會。

就連大家議論紛紛，在美國經濟走下坡的一九八一至八二年間，我們創造工作的神奇力量也只不過是稍受挫折，但隨即又恢復正常。相對之下，日本在過去十年間，工作機會僅增加了百分之十——美國的一半，西歐則面臨工作萎縮。在針對週期性的失業做調整後，西歐的工作機會仍較一九七四年時少了三百萬個。

美國的這些工作到底是從那裏來的呢？答案與一般人所預期的並不一樣。大量的工作並非來自過去四十年間，提供了大多數工作機會的政府和大企業，而是來自小型和中小型企業。更切實的說，它們完全來自創造和新發明的行業；而它們也並非僅限於高科技的工作。事實上，過去十年間所創造出來的工作，只有百分之十與高科技有關。大多數的工作是「低科技」，甚至是「非科技」的。舉例來說，在公司雜誌（Inc. magazine）前五百家成長最快速的上市公司中名列前茅的，是一家專門製造家庭用體育器材的公司。