

白领茶座丛书
山东文艺出版社

成功转机70条

【日】又村弘

◎ 著

林啸轩

毕勇

◎ 译

商界人士也有专业和业余之分

怎样在晋升之际不受人诽谤

怎样走出降格或降级的低谷

怎样成功地跳槽或独立

怎样应对人才争夺和猎头



白领茶座丛书
山东文艺出版社

成功转机70条

译

毕勇

林啸轩

著

【日】

又村纮

又村纮 1944年生于神奈川县。毕业于庆应义塾大学经济系。历任日本IBM人才开发部副部长、日本BMW人事部长、日本液化气公司人才部长、微软日本董事会人事总务本部部长等。1993年设立人才管理研究所，致力于上市企业开发和培训人才，尤其是高层决策者。著有《化敌为友的人格魅力》（东洋经济新报社）、《如何重新安排人生》（日新报道）、《男人如何锻炼理性》（太阳）等。



图书在版编目 (CIP) 数据

成功转机70条/[日] 又村纮著; 林啸轩, 毕勇译.
—济南: 山东文艺出版社, 2004.5

(白领茶座丛书)

ISBN 7-5329-2323-1

I.成… II.①又…②林…③毕 III.成功心理学—
通俗读物 IV.B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2004) 第011851号

主管部门 山东出版集团

集团网址 www.sdpress.com.cn

出版发行 山东文艺出版社

电子邮箱 sdwy@sdpress.com.cn

地 址 济南经九路胜利大街 39 号

印 刷 山东人民印刷厂

版 次 2004 年 5 月第 1 版

2004 年 5 月第 1 次印刷

规 格 开本/850×1168 毫米 1/32

印张/8.125 插页/2 千字/118

印 数 1-10000

定 价 20.30 元

译者的话

商场如战场。这是一句俗语。惟其如此，也正说明了人们对它的普遍认同。商场就是一个不知会在什么时候，不知会从什么地方飞来什么炮弹的战场。商界人士就好比是在这个战场上冲锋陷阵的战士。担当着振兴国家经济重任的战士们，你们已经装备好了吗？

有人说，21世纪将是亚洲人的世纪。一说到亚洲，就不能不提到正在崛起的中国。中国于2001年12月正式加入了世贸组织。加入世贸组织对中国来说，无异于第二次改革开放。经过第一次改革开放，我国的经济实力得到了较大的提升。加入世贸组织，则标志着我国将在更高的层

次上,在更广泛的领域跟世界各国进行交流与合作。跨国公司纷纷落户中国,外国商品大量涌入中国,这就使得中国的民族企业除了要跟国内同行进行激烈的“内战”,同时还需要抗击外国军团。

为了应对激烈竞争的外部环境,许多企业纷纷把竞争机制引入了内部管理。现在,论资排辈和终身雇佣制度已经崩溃,商界人士经常面临着转机。对于转机,我们倾向于认为都是好的契机。其实转机既包括积极的方面——良机,也包括消极的方面——危机。大家都知道,增加了薪水,提升了职务,或者有知名企业来“挖”你,这一类就是良机。相反,如果面临着失业或者降级处分,这就属于危机。人生不可能一帆风顺,其中不乏良机,也不可避免地存在着危机。那么,人们在面临转机的时候,应当如何应对呢?

面临转机的时候做出什么选择,将体现出一个商界人士到底属于专业还是业余。作为一个专业的商界人士,就应当具备无论什么时候都能不断发展的潜力。否则,即使遇到了良机,职位暂时得到了提升,如果为此沾沾自喜的话,就可能停滞不前,甚或一落千丈。所以应当居安思危,“没有最好,只有更好”。只有不断地充实自己,才能

一路攀升。也只有专业的商界人士，即使暂时身处逆境，也能冷静地分析原因，把危机当做一次深刻认识人生的难得机会，反省自己的人生现状，修正自己的人生轨迹，以图东山再起。那些终日在商场奔波的人，都自认为是一个专业的商界人士。其实反映在别人眼里，你未必就是一个专业的商界人士。

你可能会不服气：我把工作日程安排得满满当当，每天忙忙碌碌，工作兢兢业业，怎么就算不上一个专业的商界人士呢？其实，人们之所以在面临转机的时候会做出不同的选择，之所以对待转机会采取不同的态度，就在于他们对将来的人生设计不同。所谓人生设计，并非局限于某一家公司这一空间范围，而是着眼于整个人生这一时间范围。人无远虑，必有近忧。只有从整个人生的角度进行人生设计，才能从宏观上对整个人生进行规划，才能做到不为了一得而沾沾自喜，不为了一失而斤斤计较。真正意义上的时效管理，也是从这个意义上说的。机会总是青睐有准备的头脑。许多人在面临转机的时候之所以能青云直上，就在于他们有着明确的人生设计。同时也有不少入，面临着大好时机却浑浑噩噩，不能及时把握；稍微遇到一点挫折就萎靡不振，牢骚满

腹。经济形势瞬息万变，迫使每一位梦想成为专业商界人士的人都必须制定出明确的人生设计。“不想成为元帅的士兵不是好士兵”，作为一个商界人士，你也一定企盼着有朝一日出人头地。那么，你就应当扪心自问：自己是不是已经明确了人生设计。

企业靠人才。任何一家企业想获得长足的发展，都必须重用人才。一个再知名的企业终究会有破产的一天，但一个真正的专业商界人士却永远不会遭遇破产。

2008年以后，中国将向世界各国全面开放国内市场，这其中就包括人才市场。到了那时，必将上演一场轰轰烈烈的人才争夺战。不仅熟悉中国国情，而且具备国际意识的专业商界人士将成为国内外企业竞相追逐的对象。你难道不想成为其中的一员吗？你是不是也想着提升自己的人生档次呢？

日本商界人士的敬业精神在全世界有口皆碑。本书作者是一位人才开发专家，曾经在日本美国国际商用机械公司、德国大众汽车日本法人公司等知名企业长期负责人事工作。在本书中，作者结合具体的事例，不仅从宏观角度指导如何进行人生设计，而且对一些具体问题的操作提出了切实可行的建议。有这样的人

才开发专家为你支招，必将把你打造成一个专业的商界人士。

译 者

2003年10月

前言

论资排辈和终身雇佣制度已经崩溃，出乎意料的提拔和降级也屡见不鲜，这就是当今日本企业的现状。也有可能刚刚听到裁员的风声，自己突然就被劝告退休。另一方面，过去曾经把跳槽或者独立看做是“背叛有恩于己的公司的不义之举”，而现在却开始认为那是理所当然的权利。甚至把跳槽或者独立当成了目标的人也在不断增加。跟10年前相比，商界人士面临的转机之多，让人瞠目结舌。

当然，在面临转机的时候，无论谁都想青云直上，没有人愿意一蹶不振。为了实现自己的愿望，关键是在平时

就设想自己面临着转机,思考应当怎样处理。那么,应当以什么标准来思考呢?

拿我自己来说吧,我平时是这样思考的:

“人生125年,自己想怎样度过呢?”

我这么说,可能会有人问:什么,人能活125岁?你是把80岁说成125岁了吧?我当然没有说错。刚刚去世的泉重千代活到了120岁,我当然也没有野心去打破他创下的日本长寿记录。

那么,我为什么还说人能活125岁呢?

简而言之,我的意思就是“一个人能活两个60岁”。两个60岁就是120岁。原来人们都说“人能活50岁”,那时候还把退休年龄定在55岁。我借用这个“智慧”,在退休年龄(现在是60岁)的基础上又加了5岁。

这并不是什么离奇的想法。结束了第一次,也就是60岁以前的人生,剩下的人生应当怎样度过,不论对谁来说,都是一个非常现实的话题。如果到了60岁再来考虑这个问题,就来不及了。起码应当在10年前、或者说15年前,也就是在45岁到50岁之间,就做好某种程度的展望。否则,到时候根本不可能度过令人满意的第二次人生。不仅这样,如果有必要的话,还必须当机立断,结合对未来的

展望,回顾自己的人生现状,磨炼自己的能力,修正自己的人生轨道。

我自己在面临转机的时候,都是这样做的。这对成就富有收获的人生非常有效。我从事了将近20年的人事工作和人才开发,这就是我从中学到的东西。

我第一次涉足人事领域是在过了35岁,也就是在进入日本美国国际商用机器公司12年以后。在这以前,我主要从事生产部门的管理。虽然不是很明确的,我还是抱着一个梦想,那就是将来想当顾问。在26岁的时候,我到英国美国国际商用机器公司出差,终于有机会站在日本以外,作为一个“国际人”回过头来看日本。

“世界是这样大。真正能在这个世界上发挥作用的工作,到底是什么呢?”

回国以后,经过深思熟虑,我终于找到了答案。那就是在国际范围内与人们相关的工作,也就是人才培养。但如果一直负责生产管理的话,就不可能从事人才培养。于是我下定决心,敲响了某家人才培训公司的大门。

现实是残酷的。

“你没有一点经验。我们不可能雇用毫无经验的

人。”

既然人家这么说，自己也只好走人。

就在意想不到的时候，突然来了转机。有一天，上司问我：“总公司人事部缺编，你想去吗？”人事工作涉及到方方面面，不是有“企业靠人才”的说法吗？如果想当顾问，就应当放弃生产管理，选择人事工作。所以，我当机立断，一口答应了工作调动。

经常听人说：“人事部不就是计算录用人数和初始工资吗？”这种想法是很不正确的。人事部的工作极其复杂，它制定公司内部所有的规章制度，比如工资和福利的标准、录用和晋级的标准等。

就以初始工资为例。如果从录用这一对外角度来说，问题在于“对新员工来说是不是一个有吸引力的数额”；同时，还必须从公司内部，也就是“员工接受的工资起点”这个角度来考虑。在确定这个标准的时候，既应当参照整个社会的基本标准和同行业其他公司的初始工资数额，还要考虑到在本年度春季工人运动的时候上涨多少才能相安无事。这个在事先是无法知道的，只能靠预测。

给新员工涨工资的时候，应当比上一年的初始工资增长多少，也是个大问题。如果增长1000日元，就应当这

样做；如果增长2000日元，就应当那样做。必须从整个公司的角度来考虑，无论谁对这个标准有疑问，都能让他心服口服。制定津贴标准的时候也得这样，决定住房补贴的数额亦应如此。

从事生产管理的时候，我一直为“严守交货期限，降低生产成本，提供优质产品”奔走。到了人事部门以后，开始制定大家都能“理解”的标准，用到的完全是另一个脑半球。如果有人问到为什么制定这个标准，必须马上回答得头头是道。为此，就必须具备进行理论性思考的能力、从多方面分析事物的能力、游说能力和交际能力……通过人事工作，我有机会接受了这些从前一直没能体验到的“贵重”训练。

我还吃惊地了解到：人事部是通过众多的角度来收集每个员工的信息，而且不仅仅是跟公司内部有关的工资、提拔、降格、调动、能力和评价等等，还有跟员工个人有关的烦恼和痛苦、健康状况、思想动态，以及跟员工家属有关的好事和坏事……只要是跟人有关的信息，都属于人事部的工作范畴。现在想起来觉得理所当然，不过当初确实是大吃一惊。

根据收集到的信息来剖析一个人的“结构”，在人事

工作中最有意思了。在人事领域,不存在什么“表面现象”。即使对外有“表面现象”这个说法,但在人事部里听到的都是“真实的声音”。从招工时候的成绩到离开公司时候的内幕,都没有半点“水分”,了解得一清二楚。如果有谁想了解人的本质,没有比这个更让人感兴趣的吧。

既然整个世界都是由人创造的,那么只要理解了人的本质,也就能正确地判断事物了。好比一个人知道了地雷埋在哪里,当他走进地雷阵的时候,就能选择安全的地方行走。

以后,我多次被人“挖”走,换了三家公司,干的都是人事工作。再到后来,我成立了人才培养公司,涉及人事工作的所有领域。独立以后,工作范围扩大了,不论什么时候、不论什么地方都可以灵活运用以前积累的经验。但基本的工作内容并没有发生变化。在商业当中,“人”、“财”、“物”这三者缺一不可。人事工作的根本,说到底就是“人”。没有比研究人更有意思的了,如果追究下来,其实也是研究“自己”。

我的公司名叫“人性管理研究所”。“人性(Hu-men)”的H和“管理(Management)”的M,同时也是我的

名字“又村纭(Hiroshi Matamura)”的开头字母。也就是说,我的公司其实就是“又村纭研究所”。要想研究人(自己),就必须进一步明确对自己的认识,同时不断验证自我实现的创想。听起来可能有点夸张,我认为这是人生最大的乐趣。

本书按照商界人士可能面临的各种重要转机的类别,总结了我通过人事工作学到的自我实现意识的培养及其方法论。如果仅仅关注公司内部的待遇和处事方法,根本不可能通过人生的转机出人头地。我把本书的重点放在了组织人生设计的重要性上。我说的人生设计,不是局限于某一公司这一空间范围,而是着眼于整个人生这一时间范围。同时,我将通过具体的事例,解说提升自己的理论和方法。

希望您通过阅读本书,能在面临转机的时候进行最好的自我宣传,实现自我。

又村纭

1998年4月

目 录

第一章 商界人士也有专业和业余之分

1 日本山一证券员工选择的转机	2
2 商界人士的专业与业余意识	5
3 什么是人事部追求的商界人士	9
4 最初三个月就会确定评价	12
5 你在发表对工作的看法吗	15
6 具有相关商业的职业计划	19
7 从福泽桃介那里学到的东西	22
8 打造专业形象的三大诀窍	25
9 只要敲打一下不断进步就行	30
10 失败的过程就是拜师的过程	33
11 不如视“高学历”为差距	35

12 “优秀人才”容易落马的陷阱	40
13 从哪里发现工作的意义	43
14 为了获得好评,有时就得“演戏”	46
15 不要让自己懒散成性	50
16 怎样才不屈服于上司的欺压	54
17 只有自己能整理出烦恼的原因	58
18 抛弃“变色龙”意识	62

第二章 怎样在晋升之际不受人诽谤

19 成为脱颖而出的“T字型人才”	66
20 如何变权力为个人魅力	69
21 要求领导必须具备的四个条件	72
22 注重实务,更注重社会理念的学习	75
23 实行彻底的时效管理	77