

058

企業人必讀100

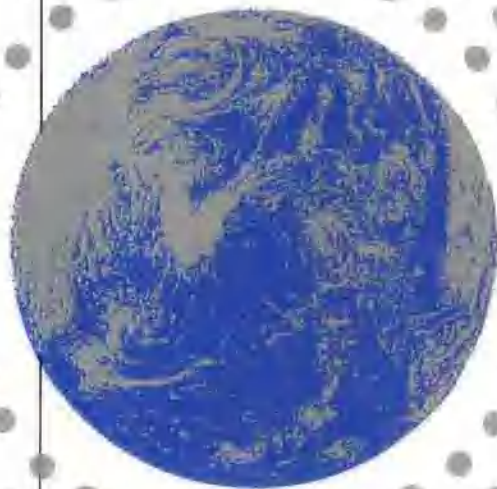
開創新局

追求一流 (二)

做個出類拔萃的人

山崎武也

●著 翟東娜 ●譯



A HUNDRED BOOKS
NO BUSINESSMAN
CAN DO WITHOUT

058

時代紀念經系列
企業人必讀100

開創新局

追求一流 (二)

做個出類拔萃的人

山崎武也

●著 翟東娜 ●譯



A HUNDRED BOOKS
NO BUSINESSMAN
CAN DO WITHOUT

跨世紀宏觀系列 058

企業人必讀 100

追求一流(二)

—— 做個出類拔萃的人

原著／山崎武也

譯者／翟東娜

校訂／金相春

主編／黃台香

責任編輯／何揚

美術設計／陳鵬人

編輯製作／宏觀文化事業股份有限公司

中文版精裝本

發行人／許錫榮

出版者／錦繡出版事業股份有限公司

地址／台北市敦化南路一段25號11樓

電話／(02)2182218

傳真／(02)2184704

登記證／新聞局局版事字第2085號

排版／文盛電腦排版有限公司

製版／天然彩色印刷股份有限公司

印刷／偉勳彩色印刷股份有限公司

裝訂／精益裝訂股份有限公司

1994年5月初版

直銷總代理

崇雅國際文化事業股份有限公司

地址／台北市八德路三段156號5樓

電話／(02)2182218

傳真／(02)2182240

郵撥／14092520

崇雅國際文化事業股份有限公司

法律顧問／國際通商法律事務所黃台芬律師

中文版©宏觀文化事業股份有限公司

●本書經由博達著作權代理有限公司取得中文版獨家授權。

全書文、圖局部或全部，未經同意不得轉載或翻印。

續・一流の条件 Takeya Yamasaki

Copyright©Takeya Yamasaki 1991

All rights reserved

Chinese Translation Copyright © 1991

by Macrovision Culture Co., Ltd.

Published by arrangement with 日本能率協會マネジメントセンター

through Japan UNI Agency/Bardon-Chinese Media Agency

ISBN 957-720-148-2

作者簡歷

山崎武也

一九三五年生於廣島市。一九五九年畢業於東京大學法律系。現任實業家協會顧問、國際株式會社社長。除了參與 Stevens 外國法律律師事務所等有關國際法律業務外，在茶道方面也頗為活躍。主要著作有《追求・流》系列四部，還有《尋找人才的時代》等。

譯者簡歷

翟東娜

女，一九五五年生於北京。籍貫河北。一九八二年北京師範大學外語系日語專業本科畢業。一九八八年北京日本學研究中心研究生畢業，獲文學碩士學位。現任北京師範大學外語系日語專業講師，主要研究現代日語語法。

迎接二十一世紀的挑戰——總序

趙耀東

二十世紀是一個翻天覆地的世紀，發生了兩次世界大戰，繼之以四十年冷戰，至八十年代末，東歐忽傳變天，蘇聯瞬間解體，舉世為之錯愕。如今步入後冷戰時代，但見種族戰爭烽煙四起，俄羅斯政局動盪，西歐、北美區域整合，保護主義氣焰高漲，GATT四處叩關。相較於冷戰期間的壁壘分明，今天的世界反而顯得暗潮洶湧，前景難料。

再看八十年來的中國歷史，從軍閥割據、日帝侵華到國共內戰，二十世紀前半段，中國幾乎是在戰亂中一步步挨過來的。其後四十年，國共兩黨隔海對峙，大陸關起大門進行了三十年的社會主義革命，至一九七九年，突然矛頭一轉，開始「改革開放」，十幾年下來，翻了好幾翻，終於搞活了經濟，全世界為之側目，紛紛預言中國大陸將成為下個世紀的經濟超強。台灣四十年來則推動「計畫性自由經濟」，一躍而成「亞洲四小龍」之一。如今繼「經濟奇蹟」之後，進一步落實民主憲政，企圖再創一個「政治奇蹟」。今天兩岸各自的「混合式經濟體制」似有殊途同歸的趨勢。探親、旅遊、投資、交流人潮絡繹於途，但在政治上雙方仍然是不妥協、不讓步的姿態，造成「通信而不通郵」、「通貨而不通商」、「通行而

「不通航」、「通話而不通訊」等種種怪現象。兩岸互動的局面如何發展，似乎比世局更難捉摸。赴大陸投資的台商對此感受最為深刻。

作為一個企業界與財經部門的老兵，耀東對未來的世局與兩岸大勢，不敢妄下斷語。但耀東深信，在瞬息萬變的世局與撲朔迷離的兩岸形勢下，前瞻的思考、國際的視野以及強烈的社會責任感，絕對是一個企業成功的必要條件。

百餘年來，日本是世界上唯一從落後國家成功轉型為先進國家的典範。在短短四十年內從廢墟中迅速重建，一躍而成世界經濟超強，國民所得甚至已超越美國。此一驚人成就，日本企業界的遠見與活力，當居首功，而出版界的配合亦功不可沒。無數的有心人士與出版家，不斷把世界最新的觀念與知識，快速帶進日本，同時對日本的社會與文化也持續進行檢討研究。日本人舉世聞名的團結與紀律文化，得之於出版界觀念傳播的功効極大。如何迎接二十一世紀的挑戰，在日本出版界已形成一股熱潮，帶動起全民參與的風氣。反觀台灣，拿得出來的鐙鐙力作屈指可數，能不令國人汗顏！

「跨世紀宏觀系列——企業人必讀100」在此刻出版確屬見識闊遠之舉。這套書代表了日本知識精英與企業界對新世紀的前瞻思考與反省，不但值得企業人參考，也值得社會各界有心人士細讀。耀東深盼這套書的出版，能喚起企業人的憂患意識與豪情壯志，活用日本企業的最新思想，主動出擊，創造市場，革新經營理念，重塑企業文化，在本世紀結束前作好充分準備，並在下一個世紀成為一個卓越的企業，永遠的贏家。

前言

由於受到國際化、全球化之類詞句的鼓動，人們都眼睛向外，拚命追求新東西，唯恐落在時代潮流的後面。然而，不知不覺中往往忘掉了自己現有的東西。把珍貴的東西和觀點，甚至人，都一個接一個地丟棄了，形成了一種風潮。我們必須更加珍惜並利用手中現有的，不能光眼睛向外，要進行深刻的反省。

要做到這一點，首先應具有堅定的信念，在此基礎上確立我們自己的思想和行為方式。如果腳下基礎不穩，即使要求其進行獨立觀察、獨立判斷也只是一句空話。

要試著這樣考慮問題：如果別人都說是右，自己想一會不會是左；別人說是上，想一想會不會是下。不要盲從，要自己獨立思考。完全消化之後再決

定自己的態度。

為了適應變化，需要積極學習新事務。然而，新東西學得太多，往往會忘掉舊東西，丟掉了舊東西也就失去了自我。不要忘記，正是一個個原有的經驗、知識的累積才形成了現在的自己。

學校教育和社會教育都把重點放在學習技術上，這種現狀令人遺憾。只在技術上比高低，就會產生一種錯誤的想法，好像只靠技術就可以解決一切問題。於是，當面對完全陌生的事務時，就會束手無策。在以往學過的東西中找不出類似的內容，就認為沒有解決的辦法，喪失了獨立思考的能力。

不僅在商業界，整個人類社會都出現一種不守規則的傾向，大家必須遵守的默契乃至規則遭到踐踏。誰搶先誰勝，「勝者為王，敗者為寇」蔚為風潮。

如果無理行得通，道理就行不通了。對於那些違反人類社會準則的人，必須採取更加嚴厲的態度。一個人應該遵守什麼，不會有人不知道。要們心自問，認真思考之後選擇正確的道路。這就是「一流」所必須的條件。

已出版的《追求一流(一)》以隨筆的風格寫了一些常識性的事情，得到許多

讀者的共鳴，因此又寫了這本書作為續篇。都是些平時的隨感，是個人的一點看法，談不上是想成為「一流」的人們的教科書。前書也曾提到，一流人才的條件歸根究柢是要具有「豐富的常識」和「敏銳的洞察力」，按照自己的方式行動。

如果此書能幫助各位讀者重新思考或確立自己的行為方式的話，本人將不勝歡喜。

在此對日本效率協會本田研吾氏和竹下聰氏的建議和協助表示感謝。

山崎武也

一九九一年二月

追求一流(一) 目錄

總序 迎接二十一世紀的挑戰 趙耀東

前言

第一部

知足

不改初衷，精益求精

2

物質豐富，精神貧乏

6

知恥

10

講究穿戴的一個秘密

14

腳踏實地從基礎做起

18

進餐的禮節

22

宴會的禮節

26

第二部

商場是戰場嗎？

兼聽則明 48

競爭對手是敵人嗎？ 52

請給我拿好喝的紅茶 56

不要趕走顧客 60

資格考試與考試中毒 64

把握情報的傳播 68

算盤與文字處理機 72

電話的利弊 76

催促的重要性 80

企業立場和個人範圍 84

商場是戰場嗎？ 88

從卡拉OK回歸傳統的日本音樂 30

人情上的往來 34

朦朧之中最動人 38

知足 42

第三部

所謂國際感

不要濫用外文 94

文化摩擦 98

面對未知世界 102

義工活動 106

公司遊戲 110

如何使用專家 114

翻譯的失敗是講話人的失敗 118

好聚好散 122

所謂國際感 126

第四部

領導者的條件

了解對方的環境 132

幹勁的結構 136

自己做判斷 140

積極贊揚 144

團隊合作的原則	148
留出充裕的準備時間	152
時時重新確認規則	156
讀書方式	160
絕不讓客人等候	164
實踐「顧客就是上帝」	168
使系統逆向運轉	172
領導者的條件	176

後記

出版者的話 宏觀新世紀的台灣

第一部
知
足

不改初衷，精益求精

一些向海外人士介紹茶道的電影、錄影拍攝工作中，我有時在場。來拍片的製作人和攝影師大都不懂茶道。然而，他們都是創作圖像的專家，稍微一看很快就能把握住要點。

他們只知道茶道有禮法，而具體是什麼毫無所知，因此拍攝時反而態度特別謙虛。以坦誠的目光一邊觀察，一邊捕捉特徵，尋找優美的角度進行拍攝。

外國攝影隊的態度尤令人欽佩。他們很懂禮節，就連要放下攝影機和照明器材時，也要找有沒有什麼可墊的東西，唯恐弄壞了榻榻米。那種不懂規矩的人是沒有的。

那是很早以前的事情了。歐洲某國電視台的一行人，來拍攝介紹日本文化的影片。他們雖然是頭一次觀看真正的茶道，但是領悟速度之快令人吃驚。問題也問得恰到好处。攝影機的角度準確敏銳，很在行地選擇最美的鏡頭集中拍攝。

當拍某一個鏡頭時，怎麼也調不準攝影機的位置。過了一會，攝影師戰戰兢兢地來到跟前，問能否把一件器具稍稍往旁邊挪一下。仔細一看，原來那件器具放的位置稍偏了一點。也不能算錯，只因為表演茶道的是一位資歷較淺的年輕女士，所以放的位置不十分準確。

懂得均衡美的人，即使沒有茶道的素養，也能悟到它的真髓。精一技，則觸類旁通。而且，因為意識到這是自己陌生的領域，就會一瞬間動員起以往累積的全部經驗和知識，在此基礎上最大限度地發動自己的真覺進行觀察。

頭一次參加賭博的人如果手氣好，往往被稱為「生手有運」。生手正因為單純才具有很大的優勢。不受雜音的干擾，所以能夠洞察事物的本質。從第二次起，各種成功或失敗的記憶就會混雜在一起，從而使判斷失誤。

要準確把握當時的情況，然後從大處著眼，靈活運用過去的經驗和知識。否則，那些經驗和知識非但不能成為積極因素，反而會導致消極的結果。

最糟糕的是經驗不多、一知半解的人。唯獨這種人，喜歡對別人做的事情說三道四，以顯示自己已有知識。出於這種心理，所以話就多起來。別人也沒聽，却還是一個人喋喋不休。這是個危險信號，此時應該正視自己，加以反省。

如果完全消化並累積了經驗和知識，就會採取慎重的態度，以免說得不好會使對方誤解。正因為懂得深，才會比較謹慎，才會盡量選擇能準確表達事實的詞句以便於對方了解。

知識也好，技術也好，集中學習一種東西時，在學習過程中應有幾次回到初學的階段。回憶初學時充滿期待的心情，恢復那種謙虛的態度。如果能夠做到時刻保持這種初學心態的話，就說明已經達到了這一領域的頂點。

在企業裡當了管理人員，地位越高，越應該回想剛進公司時的精神狀態，告誡自己不要輕易為惰性所困。

沒有人在上班的第一天遲到。電車晚了一會兒，道路有點擁擠什麼的，不