

059

歷世紀宏圖系列
企業人必讀100

開創新局

追求一流 (三)

做個出類拔萃的人

山崎武也

●著 何乃英 ●譯



A HUNDRED BOOKS
NO BUSINESSMAN
CAN DO WITHOUT

059

跨世紀宏觀系列
企業人必讀100

開創新局

追求一流 (三)

做個出類拔萃的人

山崎武也

●著 何乃英 ●譯



A HUNDRED BOOKS
NO BUSINESSMAN
CAN DO WITHOUT

跨世紀宏觀系列 059

企業人必讀 100

追求一流(三)

—— 做個出類拔萃的人

原著／山崎武也

譯者／何乃英

校訂／金柏春

主編／黃台香

責任編輯／廖秀蘭

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／許鐘榮

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／新聞局局版臺業字第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／台北市八德路二段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。

一流の条件 完結篇 Takeya Yamasaki

Copyright © Takeya Yamasaki 1991

All rights reserved

Chinese Translation Copyright © 1994

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 / Bardor-Chinese Media Agency

ISBN 957-720-149-0

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學部。現任實業家協會顧問、國際株式會社社長。除了參與Sevens外國法律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《追求一流》系列四部，還有《尋找人才的時代》等。

譯者簡歷

何乃英

男，一九三五年生，北京人，一九五八年畢業於北京師範大學中文系。一九八一—一九八三年在日本早稻田大學大學院研修日本文學，長期從事日本文學和亞非文學教學研究工作。現任北京師範大學中文系外國文學教研室主任、教授。主要著作有論著《川端康成》、《夏目漱石和他的小說》、《泰戈爾傳略》、編著《伊朗古今名詩選評》、譯著《〈摩羅詩力說〉材源考》、《中國古代民俗》、論文百餘篇，譯文30餘篇。

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。

白餘年來，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，拿得出來的鏗鏘力作屈指可數，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，活學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

每當國際間遭逢大事，日本便成為衆矢之的。儘管日本已拼命盡力，可是仍然免不了受到嚴厲批判。

同樣日本企業也遭到擾亂國際市場的非難。當然，企業若只是不顧一切一味追逐利潤，被抨擊也無可厚非。可是，一切遵照自由主義社會的原則，只不過更積極進行營業活動，這樣做也受到譴責。

因為無視國際市場的整體協調開展活動，以強大經濟力量為後盾的強制性引起反感，這也是理所當然的。而且，仗著強國、強企業的威信盛氣凌人的個人，也是存在的一個問題。

這就是說，國家和企業的力量，與在其中工作的個人的貧乏性不能一致，

因而引起了不信任感。

這些假借企業虎威的個人，根本沒有為別人設想的餘地。他們認為自己是為企業工作，所以把責任歸之於企業。另一方面企業對員工的限制也是過多，員工個人不成為企業對外部負責的機構。可以說，企業這個「怪物」獨來獨往。

我們有必要重新審視這個過分強調企業中心主義的社會。企業的負責能力終究有限，最終負責的還是個人。因此，當個人以企業一員的身分活動時，若有「自己是最終負責者」的自覺，那麼就不會表現出受人非難的言行。

切勿利用企業的力量，躲在暗中進行活動；而要以個人的自主性思考，再進一步採取行動。我們必須認識到，透過所謂企業等組織的人類合作機構，個人和組織才會一同成長起來。

追根溯源，仔細想一想自己現在是否真正幸福。大組織和企業怎麼說就怎麼做，最終果真能夠獲得滿足嗎？話又說回來，在一個組織中擅自採取行動，那麼共事者對你都會不加理睬。只有不給別人添麻煩，開拓自己的道路，才能走上幸福之路。

對於人類社會和每一個人的「體貼」，現在最為需要。包括企業在內的所有人生場合，大家都將這種「體貼」付諸實行，才有可能實現真正滿意的、物質上和精神上都豐富的理想社會。

《追求一流(一)》和《追求一流(二)》這兩本書出版以來得到讀者廣大的回響。當初打算以這兩本為限，可是由於希望再出續篇的呼聲不斷，所以決定出版本書，作為該書的完結篇。筆者也為此喜出望外。

和前兩本書的構成一樣，本書也是筆隨心至，只是再次痛感按照常識要求自己重要性。總之，人如不能堅守做人最基本的道理，那麼無論你走到什麼地方都是三流以下。在一般人認為是「一流」的東西之中，其實也有很多必須謀求「從三流脫離」的內容。

本書刊行之際，承蒙日本能率協會本田研吾氏和竹下聰氏等許多人士提供寶貴的意見和協助，特此表示感謝。

山崎武也

一九九一年八月

追求一流(三) 目錄

總序 迎接二十一世紀的挑戰 趙耀東

前言

第二部 平凡中的不凡

「偽惡」的勸告 2

提要求需謹慎 6

血氣之勇 10

積極引起積極 14

「考試中毒」和「學習中毒」 18

「請」、「您先請」 22

正確地說出他人姓名 26

第二部

同感能力的開發

- 正式場合的穿著常識 30
- 旅行的效用 34
- 寫遺囑 38
- 平凡中的不凡 42
- 搗鬼的危險性 48
- 感冒與懈怠有關 52
- 交往的質和量 56
- 全體員工都可以是負責人 60
- 入鄉隨俗也要恰如其分 64
- 壞客非客 68
- 讓周圍得利益 72
- 繼續「千篇一律」 76
- 效力的幸福 80
- 同感能力的開發 84

第三部

坦誠地道歉

國王的新衣 90

討厭的人沒有壓力 94

不要節省「浪費」 98

經理席位症候群 102

停止完美主義 106

研究會也要吸收外行 110

自掏腰包 114

努力行善 118

瞻前顧後 122

工作人員不是僕人 126

坦誠地道歉 130

第四部

企業有公民權嗎

多元化的條件 136

不必要的汰舊換新 140

出版者的話 宏觀新世紀的台灣

契約的陷阱	144
進入海外市場的實利和樂趣	148
負責者只有一人	152
執著的要點	156
從對立走向協調	160
契約當事者是對等的	164
不是迎合，而是啟蒙	168
哲學和科學技術	172
企業有公民權嗎	176

第一部

平凡中的不凡

「偽惡」的勸告

一個工作天的中午，我碰巧在家。由於無事可做，隨意打開電視一看，正在轉播國會會議，是某預算委員會的會場。

質詢者提出了合情合理的質詢，可是政府方面的答辯卻牛頭不對馬嘴，沒有針對質詢的核心。如果這是在學校考場，只能得零分；如果是在工作崗位，一定會被斥之為「愚蠢」，從此不再委以重任。

這是學識、經驗都很豐富、又有崇高地位的人，在「國會」這個國家最高機關所進行的答辯。答辯者本人自然也明白，不觸及質詢核心不能算是答辯。既沒怎麼表現出自己不得不進行不合情理答辯的為難處境，又沒有一點兒流露

出羞愧表情，這與其說是狡猾的人，不如說是「狡猾的機械」。

答辯者並非巧妙地圍繞論點支吾搪塞，而是從一開始便無視質詢的旨趣，厚顏無恥地回答一些與論旨無關的問題。面對這種答辯，質詢者也曾一度表示抗議，但答辯者仍然反覆進行同樣的回答。討論無法進行，質詢者便不再深入追究，於是轉入下一質詢事項。

這種不合情理的事件是在光天化日之下，在國家重要場合發生的。次日的報紙上寫道：在野黨方面的質詢者追問，可是終於未能突破。這乃是包括傳播媒體在內的騙人把戲。

以曖昧的形式迴避對質詢的答覆，質詢者也沒有深入追究，這些問題豈不是應該大書特書嗎？理應作為頭條社會新聞，加上大字標題，以便引人矚目，而不是只在政治版上輕描淡寫地提一下。所謂日常瑣事不算新聞的邏輯是說不通的，大眾傳播媒體有義務提出問題，主持正義。

不僅政治，世上的事未必都合乎道理，有時不得不忍氣吞聲地接受不合理的事實。但這畢竟是忍氣吞聲，既然是不得不接受的，那麼就有必要將其坦率

地公諸於衆。隨意讓不合道理的事情通過的人，沒有接受它的資格。

我懷著憤慨的心情繼續觀看電視上公開舉行的不合情理的討論。其後，質詢人換了，使人有些輕鬆之感。這回輪到以粗暴聞名的議員進行質詢。在他質詢過程中，有人激憤地喝起倒彩來，於是展開了唇槍舌劍的爭辯。由於過分激動，揭出了若干秘密，會場大亂。

國會議員應是國民的代表，肩負著國民的期望。這樣的人或許缺乏這種品格，不過，至少是老老實實地表現自己。比起上述那些不誠實的問答，似乎更有人情味，所以令人覺得輕鬆得多。

譬如，即使商量某些個人問題，那些答非所問的閣僚大概也不可能認真聽取。而粗暴的議員也許會傾耳聽聽，使人感到若干人情味。

從粗暴的言行中感受到人情味，這是危險的傾向；但在越來越缺乏誠實的社會上，也可以說是自然趨勢。經過大腦思考然後行動的人，容易成為功利主義者，他們善於修飾外表，真心却看不見，徒有其表的偽善者頗多。

在這類人中，有的是故意假裝作惡的偽惡者，這聽起來很新鮮。