

074

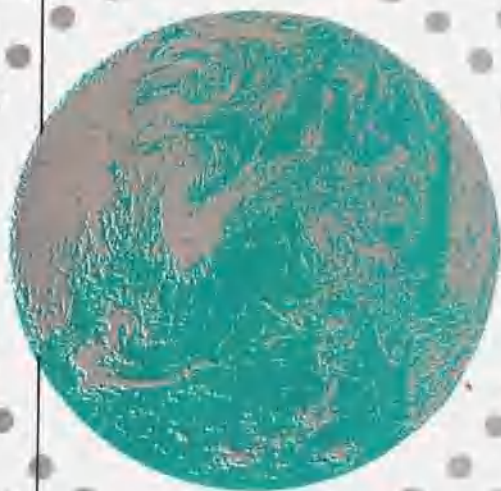
世紀宏觀系列
企業人必讀100

豐富人生

百言百話

谷沢永一

●著 李 強 ●譯



A HUNDRED BOOKS
NO BUSINESSMAN
CAN DO WITHOUT

074

跨世紀宏觀系列
企業人必讀100

豐富人生

百言百話

谷沢永一

●著 李 強 ●譯



A HUNDRED BOOKS
NO BUSINESSMAN
CAN DO WITHOUT

跨世紀宏觀系列 074
企業人必讀 100

百言百話

原著／谷沢永一

譯者／李 強

校訂／于榮勝

主編／黃台香

責任編輯／鄭桂苑

美術設計／陳鵬天

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／天然彩色製版印刷股份有限公司

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 8 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。

百言百話 谷沢永一

Copyright © 谷沢永一 1985

All rights reserved

ISBN 957-720-186-5

作者簡歷

谷沢永一

昭和四年（一九二九）生於大阪，昭和二十七年（一九五二）畢業於關西大學文學部，現為關西大學名譽教授，主攻日本近代文學及書誌學。主要著作有《大正時期的文藝評論》、《杳無音信》、《正義的朋友》的說謊專家》、《古典的閱讀法》、《谷沢永一書誌學研叢》、《回憶開高健》等。

譯者簡歷

李強

男，一九五三年二月生，上海市人。北京大學東語系（現名東方學系）日語專業畢業。現為北京大學東方學系日語教研室副教授。專研日本文學。主要編譯有：《大學日語》共四冊、《東方文學辭典》、《東方文化辭典》、《中國人學日語常見病句分析·百例》、《模糊工程學》等。

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湧湧，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二十年的社會主義革命，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」、「不通話而不通訊」等種種怪現象。「兩岸互動的局面如何發展，似乎比世局史難捉摸。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，耀東對末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。

宏觀新世紀的台灣

出版者的話

自從二十世紀六〇年代加拿大傳播學家麥克魯漢(Herbert Marshall McLuhan, 1911-1980)提出「地球村」的說法，這個原本預言傳播媒體對社會、藝術、科學、宗教將產生革命性影響的理論，已被世人擴大理解為無法自外於世界存在的格局。幸運的是台灣自十九世紀以來便接受近代文明的洗禮，使這塊島嶼不斷勃發著開拓世界的生機。

今天的台灣不再只是個自給自足的農業社會，當台灣想要納入「地球村」的體系，就得立足於自覺的主體性文化，運用自然、地理、文化、人材等各種資源，隨時掌握瞬息萬變的資訊，積極參與國際社會，開拓國際市場。在這樣的方向與定位上，台灣除了不斷努力追求產業的升級，在經營戰略、人材培育、組織管理、企業精神，乃至國際視野，都不免要先借助於近鄰日本的成長經驗和教訓。

二十世紀世界發生過兩次全球性的石油能源危機，日本在美國圍堵戰略的保護傘下頂著大風大浪過來了，日本政府指導民間企業的成功例子，使日本不但成為「經濟大國」，也晉升為「工業大國」。然而經濟長期高度成長的後期，勢必出現資金過剩，一旦不再投資於產業設備、技術研發上，而流於屬於投機性的股票、房地產，終將造成泡沫經濟。回顧這

幾年的台灣，似乎得之於日本成功經驗者少，而失之於日本衰頹教訓者多。

有鑑於身為產業中堅的中小企業，肩負著未來新世紀台灣經濟發展的重任，實在有必要重塑一個嶄新的企業精神，以全方位的組織、經營、培訓，開展國際視野，創造台灣新利基。因此我們特別從分析日本經驗為原點的浩瀚書目中，策畫精選當代企業人如何領導二十一世紀遠景的《跨世紀宏觀系列》叢書，期許台灣企業人從「商人」的格局中，蛻變出具有國際視野、社會意識、歷史感知、人文素養和專業經營的全方位「企業人」。

《跨世紀宏觀系列》中包羅了作為一位足以領導未來新世紀的台灣企業人所需的重要「履歷」——我們試想，一位新的企業人，應該是建立在具有「豐富人生」和能夠「開創新局」的基礎上，從而能在「透視日本」、「瞭望世界」的觀照下和「經營論戰」的知識中，發展出台灣歷史上全新的企業典範並「贏接未來」，而此系列正囊括了上述的六大主題。

《跨世紀宏觀系列》是我們汲取文化相近的日本經驗先行策畫的一套叢書，往後我們還要借重歐美經驗，不斷充實台灣企業的發展基礎。

現在距離二十一世紀雖然還有七個年頭，但是一晃眼也就到了，在這有限的日子裡，我們殷切企盼台灣新企業文化的誕生，因此在此時刻出版《跨世紀宏觀系列》——企業人必讀100——是格外具有歷史意義的。相信未來二十一世紀的台灣呈現給世人的也必將是另一番嶄新的風貌。

這還用說嗎？我和你本來就是二個人嘛。說清楚一點，你吃白薯會從我的屁眼裡放屁嗎？

電影《男人真命苦》

即使有人對自己再熱情，但畢竟他還是別人。像這樣一語中的警句是絕無僅有的。不過，當男主角瘋瘋癲癲地規勸任性的小孩時，和田誠卻饒有興致地記下了這句名言。正如他在《好戲在後》第二集中注釋的那樣，已成為一句「令人噴飯的台詞」。如此巧妙地利用了電影的表現手法，真讓人拍案叫絕。看來的確有必要將它收進世界名言集。

人都是利己主義者，這是大家公認的。可是當你認定對方是利己主義者時，又往往會忘記這樣一個事實：自己也是一個利己主義者。所以常常會把一些連自己都難以接受的難題毫不在乎地推給別人，而一旦遭到拒絕，便會懷恨在心，認為對方忘恩負義，這就令人費解了。

人類社會中有嚴格的規範，即使關係再密切的朋友也有不可逾越的防線。可以絕對信賴的人，大概只有自己的親生母親。除此之外，對任何人都不能超過常規一步。只有當彼此間牢固而真正地認定對方是他人時，才能保持友誼。在人際交往中，不管對誰，都必須

根據與對方的關係來決定自己應該採取什麼態度，這是必不可少的前提條件。當對方越過這一步時，首先會令你吃驚，進而感到悲傷。至於會不會生氣，則因人而異，這取決於彼此關係的親疏。不過，即使如此，那種由沮喪而產生的悲哀是無法避免的。它會使人感到傷心和孤寂，因為自己終於失去了一個朋友。

即使是父子間，也有必須遵守的禮節。若動輒強行施恩於人，往往會令對方難堪之極。《莊子》外篇《山木》第二十二中有這樣一段有名的話：「且君子之交淡若水，小人之交甘若醴；君子淡以親，小人甘以絕。彼無故以合者，則無故以離。」

以醫為終生職業者，是不可能功成名就的。若以為自己已經成名，那便是平庸和墮落的開始。

杉田玄白《形影夜話》

醫術和其他技術是截然不同的，它直接關係到人的生命，所以必須格外慎重。

人體的構造極其複雜，著實令人感到吃驚。其整個構成原理中，至今仍有許多尚未闡明的部分。

毋庸置疑，醫術每時每刻都在發展和提高，生命的祕密也正從各種不同的角度得到某種揭示。然而，局部的闡明畢竟還不足以用來揭示全貌。

當然，目前這樣的醫生也正在增多。他們過分看重醫療機械的作用，對一切症狀都依靠機械來進行仔細的檢查，根本無視病原學的研究。尤其是大醫院中一些年輕的醫生，他們對病人都不屑一顧，僅憑病人的陳述，將一切診斷都託付於機械，便以為萬事可成。這種「現代派的治療」已屢見不鮮。一般來講，醫生為了全面地了解病情，不管他採取什麼辦法，本應從全面仔細地觀察病人入手。而「現代派醫生」卻把看病簡單化了。

更有甚者，由於健康保險制度是在監督機構極不完備的情況下出爐的，因此而孳生了

一批不道德的醫生。比如，對於簡單的腳氣病患者，竟有醫生強行進行了甚至包括腦波測定在內的三十多項檢查。有的患者幾乎必須用購物筐來搬運那些暫時根本無須服用的藥品。所謂的「藥罐子」真可調比比皆是。為此，還出現了一批專門收購無用藥品的商人，其收購價格之賤如同叫人白給一樣。

人都是顧及眼前利益的，在保險醫療中弄虛作假當屬人之常情。保險制度的初衷無疑是積極的，只是實行的措施不盡完善而已。現在保險制度正在逐步趨於完善，盡管為時已晚，但畢竟還是讓人感到了一絲寬慰。

日本國民從昭和四十年（一九六五）前後開始明顯地養成了一種即使濫用公共設施、違反公共道德也毫無犯罪意識的特性。對這種陋習的自我治療，不正是現代醫生的當務之急嗎？

所謂學問並非指只要熟諳古典。現代唯有熟諳當今之事乃為學問之上乘。現代人已推出了許多古典中未曾有過的智慧之談。凡不諳當今之事的智慧，均可謂無用的學問。

海保青陵《稽古談》

以上引自近代經濟史上有名的、被簡稱為「升小談」（升小的談話）的部分的結論。

大阪的升屋平右衛門的分店總管升小，即升屋小右衛門，也就是山片蟠桃，曾在《近代文學史論》中被內藤湖南品頭論足過：「聽前輩（內藤恥叟）所言，三百年來，即使毫無供人借鑒之處，但是斷斷續續立創造發明之說的仍有：富永仲基的《出定後語》、三浦梅國的《三語》（玄語、贅語、敢語）及山片蟠桃的《夢之代》。只有這三本書。」

山片蟠桃潛心鑽研其畢生的大著，同時因為他的主人是仙台藩六十二萬石的「銀主」，便靠著自己的聰明才智當上了倉庫總管，成功地重振財政。海保青陵對此感歎不已，將其傳給了後人。

不管學問能夠如何地去探究古典，只要它對現代社會急待解決的問題毫無關涉的話，那麼就根本無法期待它還會有任何的作用。蟠桃熟諳遠古以來的歷史，是當時我國學問最

高的百科全書家。然而，他卻從那樣的學問中找出了新的經濟對策。不僅如此，面對講究形式的武士社會，他不僅完全了解諸侯高利貸的危險，而且又精通經濟結構，所以他的方案便以過人的才智，巧妙地瞞過了當時的武士。學問必須是這種為現在所用的智慧的源泉。

海保青陵對升小的經濟政策作了如下的評價。

「所以，在事物的處理上，應該用柔和的辦法」。「有許多婉轉的表達可以不為人所討厭」。「同樣的事情，因表達得當，會進展得極其順利。」因為武士輕利，不諳大理，所以，輕易地被升小給蒙騙了過去。武士們只知道累積一些受古典束縛的「無用的學問」，未能產生「熟諳當今之事」的人材，所以，這些人與具有「古典中未曾有過的智慧」的升小是根本無法同日而語的。對此，海保青陵進行痛快淋漓的描寫。

社會尚存，理論已亡。

勝海舟《冰川清話》

社會是由人的功利傾向所構成的，而且由於人的欲望是無止境的，所以常常處在變動不居的狀態之中，從未有過安定。不管何時前景都是一片漆黑，正如政治家們常說的那樣，社會的常態本來就是「一步之遙即黑暗」。

若欲以專制的權力來君臨天下的話，那將另當別論。若欲以自己的意志來治理天下的話，就必須懂得「理外之理」。

所謂的學問大致可以分為兩類，第一類指的是標榜為正義或大義的理想主義。社會上害人最深的就是這類學問。這類學問「一開始就認定人的本性是合理的，認為只要制定了美好的目標，人就必須無條件地去實現它。可是，人類又為自己白私自利的言行找出了種種辯解的理論。他們用疑似理想主義的東西代替了夢境中的幻想，試圖採取一切手段來維護自己的權力欲。對於人類的這種根深蒂固的功利性，僅靠理論是根本無法解決的。

第二類的學問，是指對通常被稱為學問的學習行為本身。但這種學習僅僅是累積一些支離破碎的、微不足道的知識而已。所以可以用「雞蛋裡面挑骨頭」來形容這樣的學習。

這種智力遊戲，雖然是健康無害的，但對社會來講卻毫無作用。不管這類學者多麼認真、多麼熱衷於此道，但充其量只能認為是圍棋、象棋或麻將的變種。

司馬遼太郎曾經評價過豐臣秀吉。他指出：日本歷史上所有的英雄豪傑中，豐臣秀吉是最傑出的一位，他的長處就在於他能以極其寬容的態度一視同仁地對待所有人的功利傾向。這一點也正是日本社會賴以生存的訣竅。

政治是一門高超的技術，它可以烏瞰和調整錯綜複雜的利害關係。既然世上本來就不存在能讓所有的人都能接受的、絕對公平的解決辦法，那麼，政治上任何的抉擇都會招致各方的怨恨。所以，在未得到各方對你人格上的信賴之前，是不可能無視於周身已經布滿了來自各方的怨恨之箭，而仍能對下一次機會抱有信心的。整個社會決不能相信那些想用理論來規範社會的人。

人與人之間的交往，即使在親密無間的朋友之間，也常常只是一種演技而已。我們有時強烈地尋求孤獨，就是希望從這種演技中得到解脫。

河盛好藏《人際交往的方法》

如果一個人不分場合、毫無顧忌地將自己內心所想的一切都袒露給他人的話，即使再親密的人際關係也會即刻崩潰，陷入無法修復的境地。不僅僅是朋友之間，即使是家庭中的父子或兄弟之間也概莫能外。人就是這樣自私自利，既講自尊又愛慕虛榮。他們會找出一切理由來抬高自己，貶低和怨恨別人。這就是整個人類最最原始的狀態。

然而，要生存就必須形成和持續人類社會這樣一個複雜的群體。這中間不可缺少的潤滑劑就是虛偽。人際關係中的常識之一，大概就是要正確無誤地了解這種必不可少的虛偽。

此外，要調整朋友之間的關係，是極其困難的。從繁文縟節的客套到無拘無束的親密，其間有無數個台階，而且根本無法言傳。自己與朋友的關係現在屬於第幾個台階，必須根據當時的情況隨即作出判斷。林達夫在《回憶三木清》的開頭寫有這樣一段警句：「要盡到友情的義務，必須共同吃上幾斗鹽。」