

1712.45

9.7

最后的完美世界

The Last of All Possible Worlds

[美] 彼得·德鲁克 (Peter F. Drucker) 著

肖亚男 译

大师生前仅有的两部小说之一

大师遗作首次出版

不要在遗憾中谢幕

管理大师70岁自省人性

洞悉本质发现细节中隐藏的阴谋

真正的完美是什么？

领导必知的人性缺陷

东方出版社

最后的完美世界

The Last of All Possible Worlds

[美] 彼得·德鲁克 (Peter F. Drucker) 著

肖亚男 译

大师生前仅有的两部小说之一

東 方 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

最后的完美世界/[美] 德鲁克 著. 肖亚男 译. —北京: 东方出版社, 2009

书名原文: The Last of All Possible Worlds

ISBN 978-7-5060-3516-3

I. 最… II. ①德… ②肖… III. 长篇小说—美国—现代
IV. I712.45

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 070684 号

THE LAST OF ALL POSSIBLE WORLDS by PETER F. DRUCKER.

Copyright: © 1982 BY PETER F. DRUCKER.

This edition arranged with THE PETER F. DRUCKER LITERARY TRUST (D)
through BIG APPLE TUTTLE-MORI AGENCY, LABUAN, MALAYSIA.

Simplified Chinese edition copyright © 2009 by ORIENTAL PRESS.

All rights reserved.

中文版权由大苹果公司代理
中文简体字版权属东方出版社所有
著作权合同登记号 图字: 01-2008-4250 号

最后的完美世界

作 者: [美] 彼得·F·德鲁克

译 者: 肖亚男

责任编辑: 姬利方璐

出 版: 东方出版社

发 行: 东方出版社 东方音像电子出版社

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京智力达印刷有限公司

版 次: 2009 年 10 月第 1 版

印 次: 2009 年 10 月第 1 次印刷

开 本: 787 毫米×1092 毫米 1/32

印 张: 11

字 数: 191 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-3516-3

定 价: 28.00 元

发行电话: (010) 65257256 65245857 65276861

团购电话: (010) 65273937

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65266204

前言

在我所写的十九部著述中，此部是迈向文学领域的第一步。它的篇幅使它成为一部“小说”，但是从结构角度讲，它更像一部室内乐，而且像那种听起来简单明了的四重奏，比方说安东尼·德沃夏克^①——他与此书中的某些人物生活在同一时代而且属于同一民族——创于此小说所述事件前些年的作品；或者像一个世纪以前的交响协奏曲。在那种音乐形式里，每一位演奏者操持不同的乐器，各有各的运行轨迹和特征，同时又有一些小的合奏与共鸣。

这部小说里的绝大多数情节都发生在1906年6月的一些日子里（其中很大部分发生在伦敦）。经历过那个时间段的成年人，即使少数（应该说极少数）仍然存世的，到现在也已是九十

^① 安东尼·德沃夏克;Antonin Dvorák(1841—1904),捷克浪漫主义音乐家、波希米亚作曲家。德沃夏克一生创作了多部室内乐,都作于十九世纪最后十年。

多岁高龄了。对于除却他们以外的人们来讲，那个时间段和那个世界如此之遥远，堪与埃及的法老或者中古的骑士相提并论了——尽管那时候已经有了汽车、电话以及电灯。然而，这本书并非一部“历史小说”，书中之人不会口里说着“哎呀，天哪”，身上穿着褶裥花边的衣衫，手中紧握一把剑。具有历史意义的重要人物在书中是有所涉及的——俾斯麦、马克思、迪斯累利、古斯塔夫·马勒和约翰·皮尔蓬·摩根。但他们可能甚至未上台扮演行走活动的角色，而只不过被当作历史背景，存在于与之同时代的人们的谈话中。总的说来，此书中的主要角色都是虚构的。若说他们具有意义，那绝对不是作为大人物而言，而仅仅是作为一个“人”。

本书的名字——当然，这是对伏尔泰的《老实人》里的“最后的十全十美世界”这句话所作的一个双关语文字游戏。^①不过，它所指陈的是英王爱德华的时代——第一次世界大战前的微光闪烁的黄昏，还是人到暮年、垂垂老矣的黄昏，我留给读者来评判。



（彼得·F·德鲁克）

① 双关语文字游戏：the last of all possible worlds，既可以理解为“最后可能出现的世界”，又可解释为“最后的一切皆可能的世界”。这句话出自伏尔泰的小说《老实人》的结尾处，傅雷译为：“这个十全十美的世界”（人民文学出版社，1955年版）。

一个在德鲁克生命的旅程中不得不提及的人就是赫姆·胥华兹渥德博士。当德鲁克举棋不定、不知如何是好时，因赫姆的主动协助与提醒，使得德鲁克一生的命运有了重大的转折，甚至改变了德鲁克的一生……

赫姆转过头来对德鲁克说：“我是看着你长大的，一直极欣赏你的独立，不人云亦云，甚至不会被我们的意见所左右。你高中一毕业就决定离开维也纳到国外闯天下，这点让我颇以为傲。去年，希特勒在德国主掌大权，你就毫不犹豫地离开德国，叫我不得不为你喝彩。不留在维也纳是对的，这个国家已成明日黄花，就快完蛋了。但是，彼得啊，一旦决定走，就得快刀斩乱麻。不必告别了，快跟吉妮亚吻别，起来吧！回家整理行李，往伦敦的火车，明天中午就要开了，你一定得搭上这班车。”

赫姆大声吼叫：“不要担心工作的事，工作总是有的，而且一定会比维也纳好。找到差事后，给我们寄张明信片，可别把我们忘得一干二净喔！”（引自《旁观者》一书）

果不其然，德鲁克抵达伦敦还不到六小时，就找到了一份商业银行的经济分析师的工作，且担任合伙者之一的执行秘书。之后，德鲁克惦记着赫姆的叮嘱，想给他寄一张明信片。

但德鲁克一方面十分感激赫姆的大力帮助与付出；另一方面又一直无法原谅自己没写那张明信片——因为他再也见不到赫姆了，也没有机会对他诉说心中的感激了。最让他十分不舍的是，多年后，有人告诉他，赫姆在神智稍许清楚之时，有时还会问道：“为什么最近没有彼得·德鲁克的消息？”

为此，德鲁克回忆道：“我没有成为小说家，实在对不起赫姆和吉妮亚。从小，我就立志要写出一些好作品，也许这就是我唯一的志向。的确，我愿意朝着这个方向努力。小说写作无疑是作家的试金石。我一向对‘人’相当感兴趣，较不喜爱‘抽象概念’，更别提哲学家的定义与分类了。对我来说，这简直和囚衣一样可怕。‘人’不只比较有趣，更有着许多不同的形态。”（引自《旁观者》一书）

虽然如此，德鲁克一路走来却是以“抽象概念”为生，多达四十一本巨著以及近百篇的论文文选几乎都是跟“概念”有关，尤其是“管理的概念系统化”与“管理对应社会问题哲学观”，都在呈现他以“对人类的终极关怀”为职志，落实对人类幸福之所寄。

为弥补自己的一些小缺憾，德鲁克在年过七旬的时候才拾笔

写了两部脍炙人口的小说，由于他在世时不愿公开这两部小说，直到他弥留之际才首肯予以公开出版，实属不易（据说其题材与故事情节跟在世的一些人雷同，因而不愿过早出版）。这两部小说分别是于1982年创作的人性刻画极致的《最后的完美世界》（*The Last of All Possible Worlds*）与1984年所作的管理小说《行善的诱惑》（*The Temptation to do Good*），都是值得读者细细品味，意义深长的独特作品。

德鲁克生前，《纽约时报》（*New York Times*）记者曾问过他：“您自觉个人有什么长处呢？”他顿了一下，说道：“我若有长处的话，可能是对商业趋势的预测能力和对人性的洞察力了。”我们可以从《最后的完美世界》与《行善的诱惑》的笔下功力看出端倪，发觉德鲁克对把握人性方面罕见的洞察力与细腻无比的文字驾驭力及人性剖析的穿透力，可说是上乘的文学作品。更为珍贵的是他那管理的策略思维和无懈可击的情节铺陈手法，加上对商业趋势预测的精准与变化掌控能力，充分地流露于字里行间、人与事物的互动中，尤其更教人几乎快要窒息的情节突变与张力，人性贪婪、腐化、泛滥、恐惧，居然战胜了公义、道德、怜悯、爱心，因而使得人类堕落、社会崩解、价值扭曲、世界败坏。

德鲁克之所以对“人性”能有如此的透析力，乃是以神学的高度、哲学的层次、政治的淬炼、历史的宏观、经济的质变、文学的素养、音乐的内涵、艺术的品赏、社会的直观、文化的深度、教育的本质、道德的坚守、中道的精神为依托的。更以近乎孤癖、冷静、务实、敏锐的洞察人心，最终对人性的精准掌握

和人际关系的微妙恰如其分，成为他文学作品的独特贡献，也由于对人性的深刻认知，管理才得以落实，成果才可能实现。但也有人对此持不同的见解：认为人性愈了解愈无法忍受，社会愈易分崩离析，相处愈易紧张、恶化。甚至深度了解人类社会的文明，竟是如此的脆弱，覆盖在本能兽性的人性外衣是如此的单薄，释放本性中的野蛮残暴是如此的容易。尤其在德鲁克的小说世界里更能体验、更是露骨、更加真实。

但经过研究之后才发现德鲁克对人的理解、人性充分的透析力，竟是来自于他的亲身体验。因为他经历了第一次、第二次世界大战，目睹了人生中最悲惨的境域，家破人亡、妻离子散。使德鲁克养成多元和平衡、宽容与选择的人生态度，不满足著书、教授及咨询，始终保持一种客观而超然、理智而务实的理念。又由于他自幼成长于维也纳、工作于贸易公司、求学于汉堡、任职于英国私人银行、完成博士学位于法兰克福，最终于三十岁即远移大西洋彼岸的美国，从东岸的纽约到西岸的加州，使他产生多元而自主的独特思维、宽阔而开放的胸襟练达，自然对人生的处世态度和人性的多样化有着深刻的认知，因而有助于他开展“管理学”的基本架构和内涵，成为一位不折不扣的“管理学教父”（虽他一再地不以为然，谦称自己只是一位生态学者而已）。

《最后的完美世界》就如同德鲁克自己所描述的：就长度而言她是一部小说，但就结构角度来说，她更像一部室内乐。德鲁克以四重奏那般简单明了、节奏分明的曲目来比喻，更用几个世纪以前的交响协奏曲分别以不一样的乐器与不同的演奏者加上

一些小小的合奏和共鸣交织成高潮迭起、美妙极致的一部部曲目。

这部小说里的绝大多数事件发生在 1906 年 6 月的一些日子中，到德鲁克撰写这部小说的 1982 年时，这些人恐怕都已辞世了，若能存活大都是九十多岁的迟暮之年，这也许便是德鲁克除了英文外，其他语言都不愿放行的真正原因了，甚至于连英文版都印量少得可以。

然而，我们所熟悉的历史、商业、金融、银行巨子诸如俾斯麦、马克思、迪斯累利、古斯塔夫·马勒、约翰·皮尔蓬·摩根等等人物都成了该部小说的历史背景人物而不是舞台上的角色，其中的主要角色都是虚构的。至于书名，根据德鲁克自己描述乃是对伏尔泰的《老实人》一书里的“最后的十全十美世界”所作的一个双关语的文字游戏用语，实是一大创举。

故事是以王子索别斯基为主角，其擅于投资经营事业且获取巨额利润为乐，然而有了金钱伴随而来的总是权力和性色，王子的伤风败俗、乱性成迷，显然占据了整部小说的重要分量。对于绘画的美足以吞没他的灵魂，其强烈的兴奋感与幸福感简直是难以形容。为了满足王子的性需求与性饥渴，身为王妃的玛尔吉特居然将绝世美女的约瑟发推荐给王子享受。玛尔吉特问王子：“对了，我的约瑟发让你开心吗？”结果王子却反问她：“你为何要让她去我那儿呢？”然而她的回答是那般简单有力，“我们在修道院的时候曾郑重地发过誓：‘要分享一切’。”

自从那次起四年内，一直是约瑟发替代玛尔吉特躺在王子的床上，这个跟索别斯基发生肉体关系的约瑟发，其实是玛尔吉特

的第二个自我，是她的影子。反之，约瑟发侍奉王子，是把他当作她女主人的丈夫。从前一个领主的妻子一般要为自己的丈夫找一个妾，教导她如何取悦和满足自己的丈夫，然后让她替代自己睡在丈夫的床上。

在魔鬼的控制里，整个纵欲的横流下，人世间仿佛已到了无可挽回的境地。然而，人毕竟还有剩余的良知，这些良知真的能发挥作用吗？又能真正的悔改吗？悔改之后真的能成为“最后可能的完美世界”吗？这的确是一个未知的答案，或者根本就没有完美的世界，只是可以忍受的世界，甚至于一个无法忍受的世界。因为多数人骨子里只有钱与色，既是十足的商人，更是十足的色鬼，在他们的灵魂里根本没有神这回事，除了贪婪、贪婪、再贪婪，无可自拔的贪婪。

有人说，一个社区的兴衰，完全取决于建商的眼光和做法、心智与格局。若建商仅仅是为了赚取暴利，以低劣的建材加上密不通风的棚屋，其结果会使社区的维修费用愈来愈昂贵，并形成恶性循环，最终使社区龙蛇杂处，成为犯罪的温床、社会的黑暗死角。

更有人大声疾呼，一个社区的败坏不能全怪在建商的短视近利，而是当地政府机关主其事者的责任，由于他的推卸责任与不够坚持使得建商有机可乘。更甚者，政府主管机关与建商上下勾结牟取暴利，且收取回扣与贿赂巨款，其结果只好转嫁于购屋者的负担和社会的成本了。

部分的主管官员颇不以为然地表示：“整体的都市更新与计划，社区的规划与建造，完全取决于政府的都市计划与未来的发

展蓝图，由于地方进步十分快速，加上建商的投入兴建，形成了空前的大行动，以至于建筑法规与政府的相关法令根本来不及修改和制定，导致无法可守、无令可循，最终各凭本事、任其发展，社区衰败、怨不得人。”

反之，一个社区纵然规划完备、建筑新颖、颇具现代化，真的就能步上现代化的社区吗？其实也没那么单纯。一个社区、一个社会乃至一个国家的先进与否，不在于硬件的现代化，乃在于住的品质和整体环境的优劣，尤其是有关人的素养与优质的文化，这一点确实不是硬件可以解决的，靠的是软件的提升和建构。

像邻近的地区如新加坡、日本等地，有朋友告诉我说：新加坡蚊子之所以少得可怜，关键在于政府卫生主管机关对于住户卫生条件的要求与贯彻力行，例如，只要发现住户所栽种的盆栽底部有些积水，立刻给予罚单，严惩重罚，无一例外。据我们的观察与研究发现，地下设施才是关键，尤其新加坡的下水道做得超高标准，每个下水道几乎可以开大卡车，既深又宽，不会积水，能快速地清除垃圾与废水，且又将脏水经由现代化的处理、过滤、杀菌、消毒转换成人能饮用的活水，使得蚊子根本没有生存余地。其国民住宅的兴建与居住品质可说是世界各国的典范。由于资源稀有、土地狭小，新加坡仅仅只是一个城市，却可以建设成世界一流的城市国家，其成功的关键则在于拥有一流的政府官员、清廉的政治、高效能的作为以及前瞻性的政策，才把国家做好、做美。

有朋友告诉我，日本这个国家蚊子也比较少，原因是它们对

于公共设施的投资和建设不遗余力，不论是厨房的设施与规范，街道的维护与树木的比例，重大交通建设的寿年（指的是该设施所能使用的年限，日本大都以两百年为设计的考量）以及各种大楼的维修、整顿、装潢、翻新等准备金，并且纳入大楼管理委员会管理，这些当然十分重要。然而徒法不能以自行，若要能落地生根，必须仰赖人民的配合与心智的习惯才能做对做好。

针对日本长期的观察我们得出了结论：从小教育的养成，不论是家庭的生活落实教育，还是学校的知识教育。我们研究发现日本人从小到大，自幼至老，从家庭、学校、职场到公共场所，从乡下到城市，从民间到政府，都能环环相扣、连成一体，使得每一个人从小到老都能养成爱干净的良好习惯。为此，日本这个国家没有不干净的地方，也没有不卫生的场所。只有太干净的毛病，比如自来水能生饮，不必煮饮，但它太干净了，以至于外国人不忍喝。又如居住东京地区的居民因住得又窄又小，有时连用餐时也会在洗手间内，真是不可思议，其实它干净极了，只是有些心理卫生的小问题而已。

《最后的完美世界》既无法仅靠硬件的投资兴建，也不能仅赖教育的普及，因为日本不仅是靠教育而已，而是还有一些些的“自我管理”才有的成效，这就是彼得·德鲁克所隐含的哲理，世界上根本就没有富或穷的国家，只有管理有效与否的国家。《最后的完美世界》也许永远无法实现，但并不代表没有努力的空间，没有实现的可能。反之，有了“有效性的管理”之后，教育和硬件的投资将是高生产力的有效依据，成效才能获得有效的保障。

德鲁克早期极欲以有效的管理来实现“自由而有功能的社会”，要实现有效的管理必须将自己的长处，透过有目的、有条理、有系统的工作付诸实践。而长处必须以“反馈比较法”来理清自己的强项在哪？“反馈比较法”乃是以十八个月的目标与成果来自我检视，哪些事是做对做好的呢？哪些事应该做好却未能做好呢？又有哪些事是不该做却做了且又做得很好呢？哪些事是做错了呢？做得很糟呢？对于未来的事似乎渐入模糊了吗？借此来了解自己的长处，更为重要的是认知自己的价值观是什么，尤其核心的价值观究竟是什么，意即要能将长处发挥建立在核心的价值观上，使得其贡献与绩效能有发挥到极致的境地，如此，我们才称此为“有效性的管理”。每个人都能透过有效性的管理，有效地发挥自己时间的生产力、工作的生产力、组织的生产力、社会总体的生产力、国家整体的生产力以及全世界的生产力，才能获致可能的“自由而有功能的完美世界”。这就是德鲁克毕生的愿景，更是我们人类共同追求的大同世界。

詹文明

2009年4月于台北

目录

导 读 最后的完美世界 / 1

1 索别斯基

亨利耶塔 / 002

玛尔吉特 / 048

约瑟发 / 063

欧文勋爵 / 078

一个来自哥尔多尼的故事 / 092

2 亨 顿

恐慌 / 102

弗雷德里克·班克罗

夫特 / 106

黎曼的真言 / 119

哥廷根 / 141

梅利莎 / 150

伊莱恩 / 171

决定 / 181

3 默森斯尔

银行家 / 192

希拉 / 221

苏茜 / 240

回归 / 256

4 致音乐

雷娜塔 / 264

珀尔卡茨家族 / 276

阿瑟 / 289

保罗 / 298

玛丽亚 / 313

致音乐 / 322

译后记 旁观者的世界 / 330

1 索别斯基

亨利耶塔

玛尔吉特

约瑟发

欧文勋爵

一个来自哥尔多尼的故事