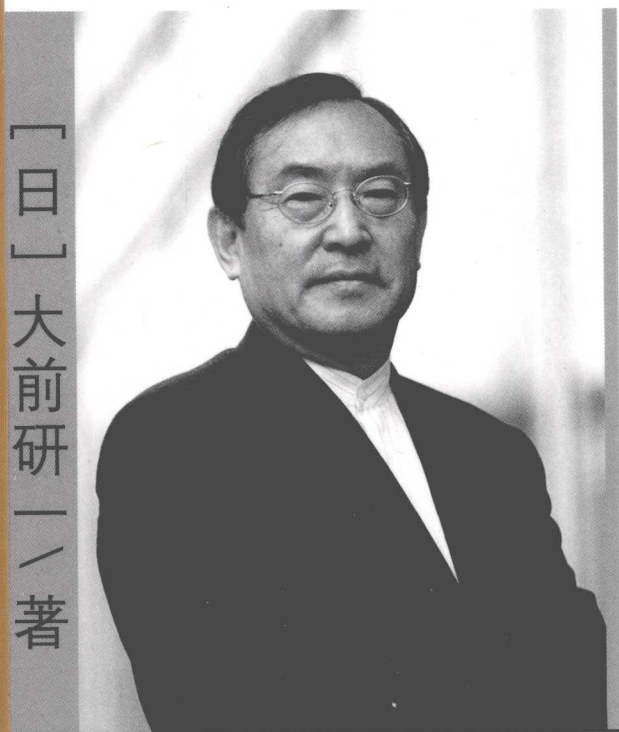


知性力

充电！要成为锐利的商务人士



「日」大前研一著

——张宏  译

究竟自己的人生是为谁而存在？失败难道就不行吗？自己的人生应由自己把握。必须决一胜负的时刻也只有自己才能做出抉择。Are You Ready?

 中华工商联合出版社

无国界世界第一人、全球经营管理大师

大前研一

职场励志扛鼎之作！

畅销书《知性力——变革时代上班族的核心竞争力》续篇

高踞日本亚马逊、台湾金石堂书店年度畅销书排行榜

知性力

充电！要成为锐利的商务人士

Ⅱ

张

宏 / 译

「日」大前研一 / 著



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

知性力Ⅱ：充电！要成为锐利的商务人士/（日）大前研一著；

张宏译．—北京：中华工商联合出版社，2009.3

ISBN 978-7-80249-147-2

I. 知… II. ①大…②张… III. 企业管理—职工培训 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 016079 号

© 2000 by Kenichi Ohmae

All rights reserved.

First published in Japan in 2000 by SHOGAKUKAN INC.

Chinese translation rights arranged with SHOGAKUKAN INC.

through SHANGHAI VIZ COMMUNICATION INC.

Chinese publishing rights in China (excluding Hong Kong, Macao and Taiwan)

by China Industry&Commerce Associated Press

本作品由中华工商联合出版社有限责任公司通过上海碧日咨询事业有限公司和日本株式会社小学馆签订翻译出版合约出版发行。

封面照片提供：CFP

北京市版权局著作权合同登记号：图字 01-2009-0923 号

知性力Ⅱ：充电！要成为锐利的商务人士

サラリーマン・リカバリー

作 者：【日】大前研一

译 者：张 宏

责任编辑：李怀科 于建廷

封面设计：大象设计·韩石

责任审读：徐海鸿

责任印制：张 萍

出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷：三河市华丰印刷厂

版 次：2009 年 4 月第 1 版

印 次：2009 年 4 月第 1 次印刷

印 数：1—15000 册

开 本：880mm×1230 mm 1/32

字 数：100 千字

印 张：7.5

书 号：ISBN 978-7-80249-147-2/F·077

定 价：28.00 元

服务热线：010-58301130

销售热线：010-58302813

地址邮编：北京市西城区西环广场 A 座

19-20 层，100044

http://www.chgslcbs.cn

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: galzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题，

请与印务部联系。

联系电话：010-58302915

前言

在“无形的新大陆”时代，上班族应 做好充电的准备

在1998年的12月 [After. Gates. 14年 (“微软”的“视窗系统”第一个版本诞生后的第14年)]，小学馆出版了我写的《知性力——变革时代上班族的核心竞争力》。在那本书里面，我向那些生活和奋斗在21世纪的商务人士们传递了带有我个人自传性质的信息。这本书在那些想走上自立人生道路的上班族中引起了不小的反响，所以荣幸地成为了当年的畅销书。

在之前的作品中，我一直强调要把过去清零，把经历、经验清零，然后坦率地接受新经济和新社会，必须用自己的大脑进行思考。我一直强调自我反省的重要性，也一直希望大家能够坦率地面对社会变革，亲身去挑战它、体验它，并且在不断碰壁的过程中找到属于自己的答案。

可是，处在日本这个大环境下的人们，大都养成了一个不



好的习惯，那就是针对一个问题，没有自己的思想，只会囫圇吞枣地接受别人的结论。事实上，日本人根本就没有“为什么答案是那样，自己应该怎么做”之类的思考习惯。

前一段时间，我出版了一本英文著作《The Invisible Continent》（无形的新大陆）（哈珀·柯林斯出版），在美国也引起了很大的反响。我在书中指出，在今后的时代，面对世界和经济的新格局，有的人能够看得很清楚，而有的人则什么也不明白（详细的内容请参照英文著作）。无论是南极大陆还是其他的新大陆，人类社会迄今为止的发现，都是可以用肉眼看到的大陆。因此那个时代的课题显然就是如何去开拓这些新大陆。一直发展到后来“已经不可能再发现新的土地了”，于是我们又开始了月球的探索。

而到了今天，新大陆突然出现了。虽然这个新大陆的地图还没有绘制完成，但是在那里栖居的物种都是像“戴尔”、“甲骨文”、“思科系统”这样的，具有不同染色体的新型企业，而旧大陆上的物种（即有的企业）则成了失败者。虽然这个变革还在继续，但它已经具有和发现新大陆时一样的效果，是数百年一次的大事件。能在物理层面上看得见这个“无形的新大

陆”的企业和人们，正在不断地迁居到这个新大陆上面，并且伴随着时代发展不断成长，而看不见这个“无形的新大陆”的企业和人们，则已经开始走上了衰退的道路。

1980年以后，全日本都是“向内、向下、向后”和“不看、不听、不说”的心态，政府也一直鼓吹“只要忍耐下去，经济就能恢复”。然而经济状况并没有根本性的好转。当时经济企划厅的厅长船田元公开宣布了“经济已经恢复”这个宣言。但在其后的很多年，政府一直都在重复着“樱花开放的时候，经济就会好转”、“秋风吹过的时候，经济就会恢复”之类的陈词滥调。而经济状况依然没有好转。更有甚者，当名作家堺屋太一成为经济企划厅的最高负责人以后，日本更是被爆出篡改GDP（国内生产总值）数据的丑闻，令世界为之侧目。

日本经济像过去那样高速发展的时光已经一去不复返了，因为这个世界已经发生了根本性的变化。即使能够再来，也是新大陆中的新产业在日本这个土壤生根发芽并且得到了发展之后的事情。日本政府一边向国民宣传“让我们再经历一次梦想”，一边拼命使用税金实施凯恩斯主义经济政策（凯恩斯主义经济政策主张国家采用扩张性的经济政策，通过增加需求促

进经济增长。——编者注)。但显然这种方法一直无济于事。这是因为在 19 世纪末期出现的凯恩斯主义经济政策在过去的某种“有形的大陆”上才能发挥作用。这种政策的核心思想就是，“只要能够创造出有效的需求，就必然能让景气得到好转”。然而最近 30 多年来，这种政策手法已经根本不起作用了。

实施这种有效需求经济政策的国家纷纷陷入经济危机。而最近十几年形成的新竞争模式就是如何从“无形”的地方“吸引财富”。为什么美国能从世界各地借钱，使它自己繁荣起来？那是因为在美国政府和经营管理者中，有能够看得到这个“无形的新大陆”的人，他们明白新经济的构造。而在日本，政府只会不停地把手伸向国民的未来，使得国民负担越来越重。现在，不但不能从世界范围内筹集到需要的资金，连国内的资金也都纷纷外逃。这就体现了看得到和看不到“新大陆”的巨大区别。

指望那些根本看不到“新大陆”的日本政府、企业、官僚以及经营管理者有所作为，根本就是不现实的事情。他们都是属于旧大陆的居民，无论怎么对他们耳提面命，都不会有什么效果。与其有时间埋怨他们、评论他们，倒不如自己努力，成为一个能肩负起 21 世纪的人。

我写这本书的目的，就是把自己在“麦肯锡”这个世界的企业中，长期以来开拓新大陆所积累起来的世界级的战略经验，以及那些在硅谷的斯坦福大学商学院中陆续诞生出来，并且正在持续繁荣中的“.com”企业中不断发展的经验，介绍给更多的商务人士。

“松下电器产业”、“本田技研工业”、“SONY”等称雄世界的日本企业，实际上都是战败后发展起来的公司。每一个创业者都是依靠个人的力量打破从战前就延续下来的旧秩序，也是因为这样才能把企业发展起来的。在那个时代，官僚们也还算是努力地为国家工作，并且学历主义和公司人的概念还没有在全社会得到普及。所以在这个大环境下，这些思维敏锐的人的出现，创造出了称雄于世界的日本企业。而在1945年太平洋战争战败后的第55年，也就是2000年，日本政府和众多的日本大企业在“无形的新大陆争夺战”的前半段中又一次战败了。不过，这个战败的时期，反而是个人自立并且成就事业的大好时机。

和上一部的《知性力——变革时代上班族的核心竞争力》相同，本书也希望能够为具有创业热情的人们，以及那些想在“无形的新大陆”里有所作为的人们，提供一种营养要素。我写这本书的目的，就是把自己在“麦肯锡”这个世界的企业中，长期以来开拓新大陆所积累起来的世界级的战略经验，以及那些在硅谷的斯坦福大学商学院中陆续诞生出来，并且正在持续繁荣中的“.com”企业中

对于你们而言，如果只是想做一个单纯的上班族，那么显然是没有什么未来的。应该做的事情是，把自己现在的人生全部清零，然后重新设计人生。

不断发展的经验，介绍给更多的商务人士。这些都是当年我作为“麦肯锡”的高管，与世界上那些优秀企业的 CEO（首席执行官）们一起工作时所领悟到的东西，还有一些是最近 5 年和年轻人一起探讨创业时感悟到的经验。如果这些能够对大家有所帮助，我将深感宽慰。

和上一部的著作相同，这本书也是和小学馆的楠田武治先生以及记者中村嘉孝先生一起完成的。虽然因为担任咨询顾问师、创建新世纪的发展平台、担任公司外部董事、新商业模式的专利申请等工作，让我觉得时间紧迫，但是因为输给了大家的热情，于是就接受了写续集的工作。

对于你们而言，如果只是想做一个单纯的上班族，那么显然是没有什么未来的。应该做的事情是，把自己现在的人生全部清零，然后重新设计人生。大家应该好好思考下面的这些问题：现在经历的人生是自己的吗？大家是在为谁活着？能不能让自己的人生不依赖公司？能不能掌握世界通行的工作方法？并没有现成的正确答案放在那里，必须自己去寻找。

大前研一

目 录

前言 / 1

序章 走自己的人生道路 / 1

不要让自己成为 21 世纪的恐龙 / 6

什么才是人生的宝贵财富? / 9

再忙也要抽出时间给家人 / 14

1. 所有的人都需要充电 / 19

所有的上班族都需要充电 / 21

看似不需要担心的人也应该及时充电 / 23

越是认真的人就越有不好的习惯 / 24

你具有网络领导力吗? / 30

不要对金钱有偏见 / 33

大学教授也不懂金融理财 / 37

你在随波逐流吗? / 43

不要边看电视边吃饭！ / 50

要成为有多维思考能力的人 / 53

2. 要成为锐利的商务人士 / 57

40 年转瞬即逝 / 59

设计人生 / 61

虽然是东大毕业，但没有被送进监狱就不错了 / 64

如果有兴趣就要投入进去 / 66

一天要看两页百科辞典 / 72

每个人都要学会倒着看历史 / 75

在公司里走过的道路是错误的 / 77

不能人云亦云，亦步亦趋 / 80

不要强迫自己遵循公司陈腐的工作方法 / 83

公司是“训练场”，还是“养老院”？ / 85

在公司里面，要始终坚持公平无私的立场 / 86

“社长是这么说的”是推脱责任的说法 / 89

在 30 多岁的时候要有一技之长 / 94

只要坚持 5 年就能干得很好 / 97

要时刻意识到自己不擅长的地方 / 102
40 多岁的人要准备被裁员 / 104
如果害怕被解雇，就意味着你已经输了 / 105
50 多岁的人要考虑退休后的生活 / 107
最后，你能说“这一生很好”吗？ / 116

3. 上班族必须掌握的三种“利器” / 121

扭转人生的契机 / 123
要用“终身学习”的心情对待生活 / 125
终身都需要学习 / 126
年轻时用英语赚钱，退休后用英语旅游 / 135
学习英语如同滑雪 / 137
取得资格证就可以高枕无忧了吗？ / 139
程序员离比尔·盖茨只是一步之遥 / 152
技术人员也需要用市场营销的语言交流 / 156

4. 大前的 SAP 方式帮助你充电 / 165

没有时间！忙！真的吗？ / 167



做好充电的计划了吗? / 169

事先写好充电计划 / 169

把工作时间削减到 1/3 / 172

“我是公司的员工”只是个借口 / 174

能在一周内连续拒绝 2 次加班吗? / 175

注意工作中的瓶颈 / 183

要学会放松身心 / 187

越是超级忙碌,就越要安排每年的休假 / 188

5. 解决问题的必要工具 / 191

事实和年龄以及经验没有关系 / 193

世界上最强的武器是大脑 / 195

在全世界寻求答案 / 198

一旦发生了问题,用逻辑来思考 / 209

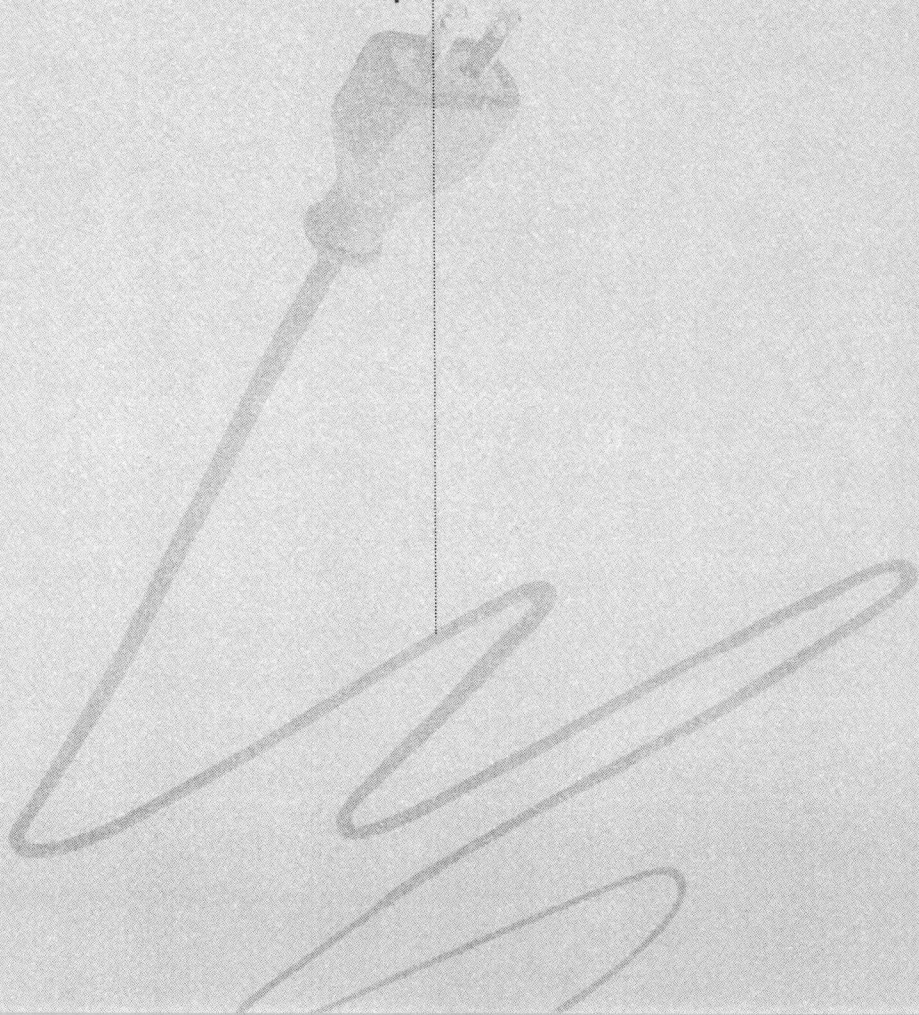
用“演绎法+归纳法”把握事实 / 215

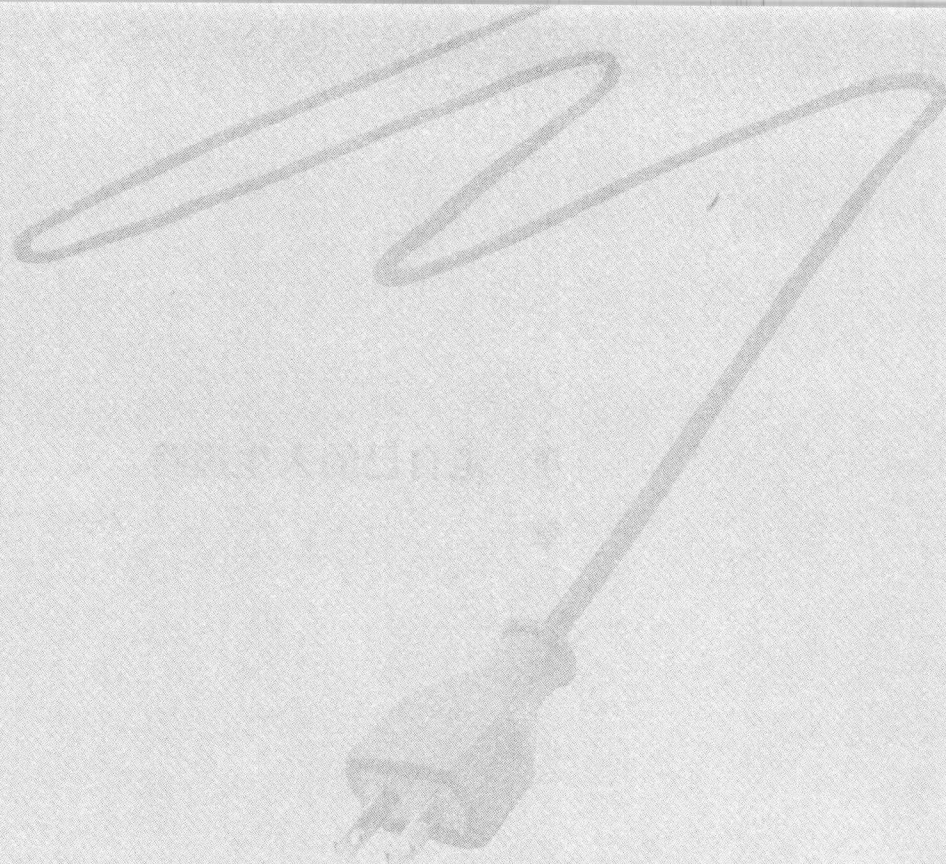
通过验证假设,看清自己的真实状况 / 219

不要从一开始就寻求答案 / 222

序
章

走自己的人生道路





在我四十七八岁的时候，我的妻子加内特问了我这样一个问题：“你的确很能赚钱，可是你想过没有，这些赚来的钱能干什么？你为什么要这样拼命地工作呢？”

“如果是为了我们这个家，我们已经不再需要什么钱了，但如果是你自己想用钱，这还可以算是一个理由，只是我觉得一直持续这样的生活方式没有什么意思。归根结底，你想用这些钱为社会做些什么？”

仔细想一想，妻子说得非常对。于是我决定辞去在“麦肯锡”的工作，然后转行去做其他的事情。在和公司本部的朋友商量后，公司改变了关于退休的内部规定，允许员工们 50 岁退休。而我自己也是在可以退休的第一时间，也就是在我 50 岁的时候，就从“麦肯锡”退休了。

我在很早之前，就认为“对社会的贡献”是我们人类最重要的一个职责。也正是因为受这个观念的驱动，我从一进入

我也认为，我能够发展到今天的地步，绝不是我一个人的力量可以实现的，我依靠的是众人的支持。所以，一直到今天我仍然保持了对 MIT 的捐赠行为，目的就是为了让那些曾经像我一样贫穷的学子们有所帮助。

“日立制作所”工作开始，虽然当时的工资很低，仍坚持把每月工资的 3% 捐赠给曾经给我最好教育的 MIT（麻省理工学院）。而且我也觉得，能够在“麦肯锡”这个知性竞争最为激烈的环境中有所成就，还能够赚到这么多钱，也是缘于 MIT 的福荫。另外，我也认为，我能够发展到今天的地步，绝不是我一个人的力量可以实现的，我依靠的是众人的支持。所以，一直到今天我仍然保持了对 MIT 的捐赠行为，目的就是为了让那些曾经像我一样贫穷的学子们有所帮助。

我一直担心日本的未来发展，所以为了推进社会的改革，就成立了“平成维新会”这个市民政策集团组织。我曾经工作过的“麦肯锡”基本上是和那些知名的大企业关系走得比较紧密，本社本部也是那种具有强烈的大企业指向的公司组织。但我觉得无论那些大企业客户支付了多少巨额的金钱，咨询顾问师也不能为了过分讨好大公司，提出对国家的长期发展有破坏作用的解决方案，否则就不是一个优秀的咨询顾问师。为此，我的目标就是要培养对国家的发展有所帮助的人。即使是像新员工研修这样的公司内部项目，也都是使用我们开发的如何帮助企业解决问题的手法。我总结并提出的倡议是，把自己想象