

石滋宜博士策畫
決策者叢書 21

《爆炸性的變動》第二集

有話石說

企業負責人每天必須要做的就是：學習



改變思維模式的拓荒者

石滋宜博士 ◎著

陳生民 ◎整理

徐立德
高希均

◎聯合推薦

有話石說

決策者叢書 21

有話石說

發行人 萬以寧
作者 石滋宜
主編 李振昌
出版者 中國生產力中心
地址 臺北縣汐止鎮新台五路一段79號2F
網址 <http://www.cpc.org.tw>
電話 2698-5898 2698-5898
傳真 2698-9330
郵政劃撥 0012734-1號
總經銷 聯經出版事業公司
地址 臺北市忠孝東路四段561號
電話 2642-2629
印刷 立辰美術印刷有限公司
地址 台北市哈密街 45 巷 1 弄 21 號
初版 中華民國八十三年七月第一刷
中華民國八十八年三月第五刷
登記證 局版台業字 3615 號

定價 240 元

ISBN 957-9130-00-0

如有缺頁、破損、倒裝，請寄回調換

有說石說／石滋宜主編. --初版. --臺北市：
中國生產力出版：聯經總經銷，民 83
面；公分，--(決策者叢書； 21)
ISBN 957 - 9130 - 00 - 0 (平裝)

1.企業管理-論文,講詞等 2.政治-論文,講詞等

494.07

83006864

被書感動的滋味

我每次與石滋宜先生見面談話，他總是會談起最近看了什麼好書，情不自禁地與我分享書中的新觀念與新知識。他是那種「好書與好朋友分享」的快樂讀書人，他常常說：「被書感動的滋味好好。」

石滋宜博士廣泛閱讀中、英、日文的各類書籍，閱讀速度十分驚人，但是他不是死讀書的人，能夠從書中吸取精華，加以融會貫通。他認為讀書就是為了打破思維模式，養成願意改變的心態，保持思想的活潑，書看得愈多，思考事情的角度就更周延，有助於分析問題，幫助自己作出正確的決策。

從書中也可看到一些有趣而深富哲理的小故事，石滋宜先生將這些大道理與小故事收集起來，加上自己的觀感，經常在私下談話中或公開演講時，讓聽者有「與君一席話，勝讀十年書」的收穫。的確，石滋宜的一句話，往往是閱讀許多本書所提煉出來的精華，所以極具啟發性。

除了演講談話之外，石滋宜也將這些觀念知識發表在報章雜誌上。他在《戰略生產力》

雜誌，每個月有一篇專欄，有時候是與讀者分享新知，有時候是對時局政事痛下針砭，有時候則是疾呼改變思維模式。我很高興看到這些精采文章將集結出書，書名就叫做《有話石說》。

《有話石說》將石滋宜近兩年來的重要思想理念完整地呈現出來。加上散見各大報的文章，總共三十四篇，分成六大章——組織變革、顧客滿意、概念研發、兩岸關係、台灣前途、思維與觀點。我從每篇文章中，都能得到極深刻的感動。如今這些文章經過整理編輯，更能有系統地了解石滋宜先生的思維體系。

石滋宜經常與我分享好書，他的《有話石說》，我覺得是「許多好書所淬煉出來的好書」，我很樂意向大家推薦這本精采好書，與大家分享。

行政院副院長

徐立德

謹識於台北

一九九四年七月

對有權人說實話

——介紹一本前瞻性的書

高希均

(一)

在這個功利貪婪的歲月，最難讀到的是實話。

在這個趨炎附勢的年代，最難聽到的是真話。

石滋宜先生這本文集的價值，即在於他肯說實話，他敢寫真話。

不論他在台灣、大陸、或者海外，祇要有他的出現，他的言論就會引起浪花與回響。

在今年七月中旬遠見雜誌與廈門大學合辦的研討會中，石先生論述兩岸關係時，以其一貫的率直與犀利，在廈大告訴在場的近百位兩岸學者，未來的兩岸關係不是分庭對抗，不是你輸我贏，而是雙方是在合打一場贏的球賽；讓外國人不敢看輕中國人。

在台北，他常以高亢的聲音、激動的表情，大聲疾呼「面對每一個時間點，都要主動掌握，否則時不我予，只能悲情。」

(二)

這一位出身台北工專，又是東京大學工學博士的石滋宜，在加拿大奇異公司擔任高級製造工程部經理之後，在當時經濟部長趙耀東的邀請下，返國參加產業升級與自動化運動。

近十年來，這位游走於產、官、學之間的中國生產力中心總經理，所最盼望能見到的是——一個安定的台灣、進步的台灣，以及擁有世界觀的台灣。為了達到這一目標，他全心全力的投入，他的足跡遍及全省及世界各地。他向政府與企業界提供了很多逆耳之言，有些得到重視，有些受到擱置；但他從不灰心，他充滿了幹勁，也有傻勁。

(三)

本書收集了近年來的三十四篇演講稿與文章，分成六章：組織變革、顧客滿意、概念研發、兩岸關係、台灣前途與思維與觀點。這六個主題都涉及到台灣經濟的起伏與國家命運的興衰。每一個中國人都應當關心這樣的課題。

讀者可從這些文章中，深深地感染到作者「恨鐵不成鋼」的急切，以及胸懷大陸的那種大格局思考。

在當前台灣的弔詭氣氛中，講這些話，寫這些話，不僅要有專業的知識與歷練，更要有膽識與遠見。

六年前，筆者曾以「對有權人說實話」做為書名，當時曾寫過：「在當前的台灣社會，有太多的虛假、太多的爭執、太多的隱憂。……我們寧可要『說真話的烏鴉』，不要『虛報佳音的天使』。」

六年後讀到石先生這本文集，他以一個知識份子的良心，勇敢地告訴每一位讀者所「要知道」的，而不是「歡喜聽到」的。

講人「歡喜聽」的，就是今天成百成千的政客，在政壇活躍、在高爾夫球賽揮桿、在五星级酒店豪飲、在公眾聚會高歌。

講人「需要知道」的，短期內不一定最受歡迎，但長期來看，他一定得到尊敬。這就是為什麼我樂意推荐《有話『石』說》。

（一九九四年七月台北）

自序

石溪宜

九〇年代是劇烈變動的年代，東歐政局的變化、個人意識的興起、兩岸關係的交流開放，都令人有瞬息萬變的感覺。所有的這些改變是連鎖的、全面的，任何人都無法逃避的。

我在前一本書《爆炸性的變動》談到這些變動，以及我個人觀察變動的心得與主張。迎接二十一世紀的來臨，變動的速度將更快，變動的幅度也更廣，我們將以什麼心態去面對改變呢？我深深覺得只有開放胸襟，先改變自己的思維模式，才能禁得起任何的劇變。

中國生產力中心協助企業改善經營及提升品質，我們都是先要求從企業經營者「革心」做起，也就是要「改變思維模式」，這才是最徹底的改革。我認為企業經營者今後最重要的，就是要每天不斷地學習。從學習中保持思想的清新，保持獨立思考的能力，而不是拘泥於舊的習慣領域，或是受限於人云亦云的思維模式。

《有話石說》是我在《戰略生產力》月刊及報紙上所發表的文章集結而成，包括三十四篇短文，分成六章，是我近兩年來思想理念完整的呈現，希望就教於大家，並多多給我指正。

有話石說

目錄

被書感動的滋味	徐立德	1
對有權人說實話	高希均	iii
自序		vi
第一章 組織變革		一
認清世界的大趨勢		三
浪費比貪污更可怕		十一
施政的思維模式		十七
行政革新・人人革心		二三

第二章

顧客滿意

小就是好·····	三三
二十一世紀沒有國營事業·····	四三
組織改造應從文化開始·····	五三
品質登峰的挑戰·····	六三
顧客至上·品質為先·····	七五
邁向顧客滿意的經營年代·····	八三
品質與顧客滿意·····	九五
有夢就能創造偉大的事業·····	一〇五
傾聽顧客的聲音·····	一一三

第三章

概念研發

打破ISO 9000熱潮的迷思·····	一二三
如何開創獨占性的優勢?·····	一二五
·····	一三一

科技與生產力·····	一四五
追求品質三部曲·····	一五五
超越傳統研發管理的思維模式·····	一五九
從顧客角度思考高科技產業戰略·····	一六九

第四章

兩岸關係

告訴自己真話·····	一七七
改變遊戲規則·····	一八三
相信它，就看得見它·····	一九一
到大陸創世界級企業·····	一九九
運用大陸高科技的戰略·····	二〇五

第五章

台灣前途

解決中日貿易逆差的短期策略·····	二一三
台灣的關鍵時刻·····	二一五

亞太營運中心.....二二九

產業空洞化爭議.....二三五

台灣企業的未來.....二四三

第六章 思維與觀點.....二五一

綠色生產力.....二五三

要「有心」在務實中求變.....二六一

自滿的代價.....二六五

如何作較好的決策？.....二七一

平凡中的不凡人.....二七九

1章

組 織 變 革

認清世界的大趨勢

世界的經濟規模愈大，愈小的經濟實體將愈有力量。大企業正在縮小，小企業在結合成聯盟網路。

一九八五年，奇異(GE)公司特別在年報中另闢一章，記載奇異人共同信仰的價值觀，這在當時極具爭議，直到今天也仍然極具震撼。

矛盾的時代