

# 《我能贡献什么》

## 图书基本信息

书名：《我能贡献什么》

13位ISBN编号：9787508639239

10位ISBN编号：7508639235

出版时间：2013-5-1

出版社：中信出版社

作者：(日)山下彻

页数：191

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu111.com](http://www.tushu111.com)

## 前言

现在的日本正面临紧要的关头，因此，对企业来说，最重要的就是提升企业员工的贡献力！我之所以会这么说，主要是因为我感觉到了日本社会近年来的两大变化。这些变化是我从未经历过的，并且来势汹汹。我不禁开始思考，我们需要主动做些什么，以应对这些变化。因此，在阐明本书的主题贡献力之前，我先来说说这两大变化。第一个变化是发生在人和人之间的。把人和人联系起来的社区团体的变化越来越大。具体而言就是，我们正在经历一个“传统社会团体的退化”和“新型社会团体的兴起”的时期。首先，我们来讨论一下“传统社会团体的退化”。时至今日，传统社会团体明显都具有地域性特征。虽然也偶有例外，但大都市中的社会团体或多或少都具有这个特征。邻里之间的关系越来越淡薄，寡居的空巢老人孤独终老。年轻人之间的关系也是一样。住在同一栋公寓甚至同一楼层的人，彼此不相往来，互不相识，这种例子太多了，不胜枚举。NHK（日本广播公司）曾以此为切入点制作了有关“无缘社会”的一系列节目，真实地描述了地域性社会的衰退，引起了社会的广泛关注。职场中也出现了同样的问题。“死板的职场”、“烦恼的职场”等说法，屡见不鲜。在公司中，个人主义横行的现象屡有发生。虽然至今我还没有听说有特别极端的例子，但是企业中的员工普遍都觉察到了归属感的缺失。另一方面，一种新型网络社会团体蓬勃发展起来。2011年被称为“社交媒体”元年。在这一年中，Twitter（推特）、Blog（博客）和SNS（社交网络）等社交媒体急速发展，浸入我们每个人的生活，人们通过这些纽带重新组合出各种新的社会团体。非洲、中东国家的民众通过Facebook（脸谱网）聚集在一起，展开各种活动，甚至通过这些媒介策划进行了包括大规模反政府游行示威活动在内的一系列大型活动。网络上的社会团体已经日益成为真实社会的推动力了。社交网络为分散在各地但是有共同见地的人提供了一个交流的平台，在交流中起着相当重要的作用。它们的存在，打破了人们之间距离的藩篱，让拥有共同价值观、人生观的人们超越了地域的障碍，弥补了时间的不足，让世界各地的人们在任何时间都能顺畅地交流信息。有些人充分利用了社交网络，将其活学活用，不仅在个人生活中体验到了便利，在工作中也尝到了甜头。事实上，在当今社会的年轻人当中，离不开社交网络的人不在少数，并且数量越来越多。日本现在的Twitter用户大概是2100万人左右，Facebook的用户也增长至1100万人（2011年2月数据）。围绕着社会团体的这些变化，有人预言说人们会被分成两类：“新型社会团体成员”和“从社会团体中脱离的人员”。后者的命运将会怎样呢？在这个不可预测的社会，仅仅凭借个人的能力能生活吗？我们是否可以回避传统社会团体衰退这个现实呢？我们应以何种态度去看待社会团体变化引发的问题呢？第二个变化是公司的变化，尤其是公司经营环境的变化。长年致力于企业经营管理的我，对这个变化深有体会。我真实地感觉到，掌控公司的前进方向变得越来越难。另外，最大的变化无疑应当首推全球化。众所周知，日本的企业为了和世界各地的对手相抗衡，已经将制造据点迁移至海外。研发部门和市场业务部门也随着全球化的进程，分工越来越细。近来，服务业的国际化也越来越明显。比如IT（信息技术）产业，软件开发等业务也开始越过国境，寻找最合适的人才进行业务外包。现在，很多企业的海外业务所占的比例越来越高。它们不断向欧美或者其他新兴国家进行扩张，使得本部职能越来越分散。如今，“企业无国界”的说法也并不为过。另一方面，为了维持企业的统一性，企业不得不努力将使命感渗透到国内外的每个据点。此外，为了成为一名良好的企业公民，企业活动也越来越注重社会贡献性和社会责任感。企业要不断地进行“有社会责任感的经营”。同时，随着社会的不断成熟，人们“工作的意义”也发生了变化。作为企业经营者，我们有必要关心员工的工作动机、心理健康、社会和生活的协调等问题。由此可见，企业的经营环境无论是从内部还是外部来说，都变得更加复杂了。在现代社会中，一个问题是没有“标准答案”的，所以我们只能力求得到一个最佳答案。并且，与得到答案相比，整个上下求索的过程和过程中所爆发出的魅力才是更有意义的。如今，企业已经不是靠一个领导者或者一个领导层就能引导的了。基于上述重大变化，我深感企业提升总体实力的重要性。不知从何时起，我们已经进入不知灾难什么时候就会降临的时代。在这个时代里，我们要想得到自己想要的答案和结果就不得不集结个体的智慧，通过群策群力向前发展。当个人或者个体组织无法靠个体能力达到目的时，动员所有人的智慧就成了制胜法宝。这个时代可以被称为每个人都在为社会团体做出贡献、全员集力的时代，它的关键词之一就是“贡献力”。接下来，本书将对贡献力进行详细解读。另外，在当今社会中，IT毫无疑问扮演着越来越重要的角色。它将人与人、企业与企业、国家与国家连接在一起，成为它们赖以生存的纽带。IT的功能并不止于此。有时，它还能成为将人和技术连接在一起的纽带。现有的汽车、移动电话、家电制品等，都可以称为“程序群”。而在未来汽车和机器人等日本企业处于领先

## 《我能贡献什么》

地位的领域中，IT也将发挥巨大的作用。时至今日，IT已经成为我们身边不可缺少的、将世界联系在一起的工具了。以后，考虑到使用者的感受，IT将会成为“舒服的IT”、“让人精气十足的IT”。为了达成这个目的，我们必须吸引更多的人才，使其贡献出更多的力量。从现在开始，对发达国家，我们要提供具备高技术含量、高附加值的产品和服务；对发展中国家，我们要提供实用性强、受众范围广、更简单易用的产品和服务。我们要根据市场的发展阶段，适时调整策略，使IT发挥更加重要的作用。如今，IT的概念也有了巨大的改变。我们要从提供信息技术向提供人工智能技术转变。因此，IT行业需要超越现有的框架体系，吸引更多具有创造性思维的人才。只有拥有了这样的人才，IT行业的发展才会有质的飞跃。这些人才能够打破时间和空间的壁垒，创造出新的价值，并成为推动企业发展的原动力。在本书中，我对“有效利用所有人的智慧”的可能性也进行了讨论。当人和人连接在一起，形成贡献性思维，他们的生活究竟会产生怎样的变化？其中，IT又将发挥什么作用呢？让我们从第一章开始，进行具体的探讨吧。

# 《我能贡献什么》

## 内容概要

“管理大师”吉姆·柯林斯曾经向“大师中的大师”彼得·德鲁克请教：“我如何才能成功？”彼得·德鲁克回答：“你问错了问题，正确的问法应该是‘我能贡献什么？’”

德鲁克的视野是超前的，随着互联网令世界变“平”，企业比拼贡献力的时代已经来临。传统的企业看似强大、平稳，实已深陷“大企业病”，无法满足用户的个性化要求，在竞争中将逐渐落伍。

NTT DATA是日本最大的IT服务公司，营业额是排名其后的7家公司之和，NTT DATA将“讲贡献力”落实到个人，落实到公司制度，落实到公司文化，打造了一个“讲贡献”的经营体系；在这个体系中，员工、中层管理者、公司高层领导都明了了本人的角色，从而令NTT DATA成为世界顶尖的IT服务公司。

当一个企业自下而上，从上到下，都形成了“我能贡献什么”的思维方式，这个企业必定会做到数一数二。

# 《我能贡献什么》

## 作者简介

### 山下彻

NTT DATA 常务顾问，1947年生于神奈川县，1971年毕业于东京工业大学工学部，毕业后入职日本电信电话公社（NTT）；1988年NTT数据通信株式会社（NTT DATA）从原公司分离成为分公司，山下彻历任该公司产业营业本部长，商业开发事业本部部长等。2004年开始，山下彻作为常务董事兼任经营企划部长，开始着手企业改革；2005年任代表取缔役副社长，2007年起任董事长；2012年从社长职退休，任现职。

## 书籍目录

前言 / VII

第一章 “贡献力”是什么？为什么现在要讲“贡献”？

企业经营不能仅靠团队合作 / 3

-为什么不能满足客户的需求？ / 4

-团队合作是日本企业的优势 / 8

-仅有团队内的合作无法顺利完成工作 / 10

-“脑业社会”中的放宽管制和IT化——商业界的范式转换 / 12

-变化中的顾客需求——疲于应付的项目负责人 / 14

-低速成长期企业的通病——本位主义 / 16

-孤立无援会引发个人的不满 / 18

“贡献力”助一切顺利发展 / 22

-将人们解放——超越壁垒 / 22

-超越利害关系的人与人之间的关系 / 25

-互相学习使人成为专业人员——贡献力的循环 / 29

-人的需求和贡献力的关系——马斯洛的需求层次理论 / 34

-“贡献”更广泛的对象，由此生出更充实的人生 / 38

弘扬“贡献力”的企业茁壮成长 / 40

-追求短期利益不是企业的目标 / 40

-进步企业的社会贡献 / 42

-和缓的氛围才能培育人才 / 45

-有支持才有成长 / 47

第二章 转动的“贡献力之环”

通过联系、相互学习产生的“协创” / 52

-“公私混合”引起的化学反应 / 58

-改变世界的操作系统的诞生 / 60

-动员员工参加公益活动 / 62

-自由和责任产生“协创” / 63

激发每个人的专业性 / 65

-成为可视化的枢纽 / 71

-打造一个非正式的讨论会 / 72

-增加内部讨论会的组织者 / 73

开创多样性的新风尚 / 75

-向善于创新的开放型组织进军 / 80

-应对变化，确保人才 / 81

-为创新企业文化重建与贡献力的新关系 / 84

第三章 职员产生的“贡献力”

变革过程中产生的贡献主义 / 89

-我们必须首先抛弃大企业病 / 91

-员工教给我们的——贡献的姿态 / 93

由员工发起的下情上达的贡献活动 / 96

第四章 为提升贡献力所做的准备

贡献力的提升将促进企业的发展 / 129

-能够反映贡献力的人事制度改革 / 131

从公司出发的上情下达的贡献活动 / 136

贡献力赋予公司活力——成果的预兆 / 162

-员工的满意度上升，贡献力促进组织有利发展 / 162

-一切为了顾客，成为共同思考、进步的伙伴 / 167

## 第五章 围绕贡献力展开的3个论点

NTT DATA的独立，艰难的起航 / 173

-第一论点——在社会中实现企业的意义 / 176

-第二论点——打破派系主义 / 180

-第三论点——贡献是人类的自然欲求 / 182

后记 / 187

# 《我能贡献什么》

## 章节摘录

当时，我们的项目组正密切关注市场动向和原有信息系统的问题，我们曾数次拜访这家企业，上门听取客户的意见。不管是客户、相关人员还是其他终端用户，我们都详细考虑他们的需求，并对其需求进行细致的分析。我们在不断和客户进行交流磋商的同时，也对工作进行了细致的调整。为了缩短工期、降低成本，我们不断地努力着。我们在不遗余力地完成这个系统架构的工作，提供了“快速、廉价、高品质的服务”。但是在客户看来，我们做得还不够。当时，客户这样说：“你们确实根据我的要求完成了任务，并且你们的表现也是最努力、最尽善尽美的。但是，你们真的发挥了公司全部的、最大的力量了吗？”另外，有些客户还会有这样的想法：“如果我是你们的话，我肯定会提供超过预期的、有新价值的、更有亮点的服务。”我们为客户提供信息系统架构服务，尊重客户的意见、达到客户的要求是我们应该做到的。但是同时，我们也应该趁此机会团结在一起，为了完美地完成一个项目而共同努力，否则从这个意义上来讲，一切就是徒劳的。当时，同样的事情接连发生过好几次。

有一天，我和一个平日就有业务往来的客户进行了如下的交谈。“这次，我想要一个真正的网络广告投放和结算系统，怎么办才好啊？”说实话，听到这个，完全对广告外行的我和一起负责这个项目的同事都有点儿不知所措。我所领导的这个小组，曾经为这家企业创建过一个会计信息系统。虽然小组成员对客户的业务内容相当了解，但是面对这个新型的网络广告和网络结算相结合的系统，我们却完全理不出头绪。然而，在客户看来，我们是专业的提供IT服务的公司，理应具备这种能力，满足他们的这种需求。就算是精通会计信息系统的人，也不一定能明白网络广告和网络结算的事情。负责开发这个项目的小组加班加点地工作、搜集大量相关消息，但都无法得出客户满意的答案。可是，在我们这样的大公司，精通各个领域业务的IT高手云集，怎么还会出现这样的结果呢？原因在于，我们公司内部部门间存在太多的壁垒，导致合作不流畅，无法共享消息。当时，我们有将近1万名员工，大家根据行业的不同被分在不同的部门，这种体制一直被我们公司沿用着。按照行业进行分类，公司的初衷是为了更好、更有效率地应对不同的客户和项目。但是，现在看来，这种体制是无法迅速完成跨行业的项目的。目前，公司内部也在为提供行业间的高效合作而重新调整，但是因为组织体制固有的问题，这一举措很难取得良好的效果。现在，在保留按照行业的不同划分部门的同时，公司还开始实行让各部门员工自由进行非正式的交流、共享信息的计划。但不幸的是，2000年时，在我们公司中，负责不同行业、不同工种的同事之间还未架起连接的桥梁，整合体制和消息流通共享计划都未成形，所以才会出现上述问题。“客户的需求发生变化了吗？”我们必须要认真思考这个问题，同时也要做出相应的变革。现在，客户需要的已经不仅仅是提供信息系统或者服务这么简单了，取而代之的是希望合作方成为更加优秀的IT搭档和可信赖的企业搭档。“为了顺利度过这个未知的、变革的时代，我们想拥有促进企业变革的力量”——这是我们进行客户满意度调查时得到的客户反馈。从专业知识和技术的角度来看，这个要求是相当高的，仅靠原来的SI(系统集成)能力是完全无法达到的。 P5-7



## 后记

“现在，我们面对的各种问题或许可以通过‘贡献力’得以解决”。如果读者通过阅读本书产生这样的感想，那就是我的幸运了。在组织中，虽然有些人为了完成自己的任务已经竭尽全力，但还是没有得到“为××做出了贡献，有点儿××用处”的实感，感觉不到和周围人的联系感，总觉得空虚和寂寞越来越严重。对于这样的人，我希望他一定要体验一下贡献的力量。在我们周围，还有很多没有被线组织起来的共同体。同期的伙伴、一起参加研修的同事、不同地域的人们和“或许与自己没有任何关系的人们”，如果他们用自己身上的线连接起来的话，那么也许光明就会一点一点地照进黑暗。和不熟识的人们一起构筑共同体，这真的需要一些勇气。那些每天被工作追逐的人，想要优先做的事情肯定有很多。但是，正因如此，他们才应停下脚步，并把自己的一部分时间和精力注入共同体中去。拥有贡献思维的人，会善于发现和培养所有人际关系中的共同体。如本书中所提到的，他们会体会到成就感和连带感，创造出新的知识。贡献力并不只是为了他人做出贡献，也是为了可以按照自己的方式来组织生活和工作，更好地发挥自己所拥有的能力。我不是心理学家，也不是社会学家，我所做的这些只是我作为一个经营者为了调动员工积极性而煞费苦心罢了。从我的角度看，就如本书所记述的那样，很多员工在实践贡献力这件事上，正经历着思想方面的变革。但是，一个人不能不对所属的组织没有贡献。人都是要对自己的团队做出贡献的，在被身边的人认同之后，人们才会有向团队外贡献的实力和信心。如果与本来应该为之做贡献的组织背道而驰，想要完成自我实现的话，那就只会停留在“自我满足”或者是“逃避”中了。无论如何，你都应该通过真正的贡献，使自己大放光彩。另外，对于经营者，希望大家一定要把力量注入“建立贡献力提升的基础平台”中去。如马斯洛的需求层次理论中描述的三角形一样，需求的层次越高，能得到满足的人也就越少。那么，由此推断，不能追求像自我实现这样高层次需求的人，应该都是些能力不太强的人。但是，我并不那样认为。他们只是因为社会、企业没有调整好基础平台，才会阻断其追求高层次需求满足的念头。比如，有很多职场上的妈妈，她们一边要担负工作、家务和养育子女的重任，一边还必须要和男性员工竞争。也有人即使拥有很强的能力，但因为一些不利条件的存在，也不能全面地发挥自己的能力和能力。职场并不能为这些职场妈妈们提供理想的工作环境，从而使其失去成长机会。向这样的人提供作贡献、实现自我的系统支持，是企业的责任和义务。另外，在这个瞬息万变的时代，“同一性质的知识集合体”无论如何都是不能幸存的。我认为，帮助各种各样的人实现自我，发挥他们多样的知识才能，才是企业长期生存之道。除此之外，超越时间的贡献也是非常重要的。本书中介绍的贡献主要是关于超越空间的贡献。但是在企业之中，有很多需要花费大量时间的项目。如果其持续性得到了重视，员工就可以踏实地持续工作，一步一步地迈向未来，这就是超越时间的贡献。对于这些参与贡献的员工，企业的经营者一定不要忘了对其致谢。我希望，企业在把贡献力融入经营之中的同时，也可以加入到其企业文化当中去。不管企业变还是人变，哪怕社会发生变化，只要贡献力深入企业骨髓的话，就不会被遗忘。

2011年3月11日，东日本发生了大地震。我在祈求亡者安息的同时，也对受灾的人们表示衷心的问候。地震发生后，全日本面向受灾地的支援活动正在扩大。日本民众再一次感受到“连在一起”、“相互支持”的重要性。我在本书中想要传达的贡献力，在震后提倡。这让我又有了要更广泛地宣扬贡献力的决心和想法。最后，在撰写本书的时候，我得到了多方的支援和帮助。借这个场合，我希望能表达感谢之意。首先，对于从KI方面向我公司的NEXT活动给予大力支持的日本能率协会项目负责人表示衷心的感谢。然后，对本书编辑钻石出版社的宫田和美小姐和给予我大量支持的编辑协作人员西川敦子小姐表示感谢。另外，对为本书的企划、制作给予大力支持的NTT DATA的工作人员、以NTT DATA经营研究所的小豆川裕子小姐为首的贡献案例研究会的成员，以及实践本书介绍的贡献活动的全体成员，我也要深深致敬。最后，向让我体会到贡献力的伟大，参加Next活动和Nexti活动的人员，新行动改革工作组成员，还有NTT DATA团队的全体人员，我要深深地鞠一躬。真的非常感谢。今后，我们也要一起提升贡献力，扩大它的光环！2011年3月NTT DATA总裁 山下彻

## 《我能贡献什么》

### 编辑推荐

《我能贡献什么》编辑推荐：在这里，贡献不是一个文化的词，而是一套经营管理办法。德鲁克在《卓有成效的管理者》提出了“我能贡献什么”这个问题？但一直无人喝彩。搜索亚马逊网全网，没有以“贡献”为主题的管理书。是大师德鲁克错了？还是企业管理者们愚钝？如今，有一家企业因为“贡献力的经营”成为业内第一、世界500强！当员工、管理者和经营团队都认真实践“我能贡献什么”时，不可思议的化学反应就会立刻发生；平庸从此飞跃为创意和神奇。《我能贡献什么》提供了一整套以“贡献力”为核心的实践方法。

## 《我能贡献什么》

### 精彩短评

- 1、2015年1月4日读，2015-9，图4。
- 2、光说性价比吧，啊，是吧。。。
- 3、如果说，主人翁精神总是个虚假的说辞，这本书就是让中高低层具备真正的主人翁精神，落地落到实处的书。老板必看，员工必看。而且，这个公司经验让他们成为日本最大的it企业。世界500强，中国在世界500强的it企业有几家？？
- 4、先看请自己，在看清社会，或许你的人生会发生改变
- 5、想法很美，论点很好，但是还是认为it is more of a cultural issue than system and policy..
- 6、书的前半部还是可以读，有些启发性的内容，后面就啰嗦啦。是可读可不读的书

# 《我能贡献什么》

精彩书评

# 《我能贡献什么》

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:[www.tushu111.com](http://www.tushu111.com)