

日本研究產學對話（三） 對今後年輕人的期待



2016年3月5日日本中心邀請了ANA台灣分公司總經理島一範至臺大校史館會議室舉辦第三次的日本研究產學對話座談會，由中心副主任林立萍教授開幕致詞。島一範總經理於早稻田畢業後進入ANA工作已逾30年，

2016年3月5日、本センターはANA台湾支社総経理の島一範氏をお迎えし、本校校史館会議室にて第3回日本研究産学対話を開催した。開会に先立ち、本センター副主任林立萍教授より開会の挨拶があった。島氏は早稲田大学卒業後ANAに入社し、30年ほどのキャリアを持つ。今回は講演を通して若者に彼らの今後への期待を伝える他に、日台間の交流促進も意図されていた。

2016
日本研究產學對話系列座談會③

對今後年輕人的期待

主講人 | 島一範
(全日空臺灣分公司總經理)

主持人 | 林立萍
(臺灣大學日本語文學系教授)

日期: 105年3月5日(六) 10:00-12:15
地點: 臺灣大學 外文系舊總圖會議室(校史館一樓)
報名: <http://ppt.cc/JmuLP>

NTU CJS
台大日本研究中心
主辦單位: 臺灣大學日本研究中心

島氏はまず台湾の311大震災への支援に感謝を表し、震災後日本人が支援物資配布の列に並んでいる秩序ある様子が、ニュース報道を通して世界に衝撃を与えたと述べた。

日本という民族の生き方と武士道は切っても切れないものがあり、この武士道精神が日本人の心に根付いている。新渡戸稲造は『武士道』の中で、武士は「保護」のために存在し、才能や見識、人徳を兼ね備え、目の前の戦

日本研究産学対話 (三) これからの若者に期待すること

2016.03.05

34

此次演講除了向年輕人傳達對其今後之期待，還望促進臺日間的交流。

島一範總經理首先感謝臺灣在日本 311 大地震的捐贈，並提及地震後日本人井然有序地排隊領取物資的畫面，經由新聞的轉播衝擊了全世界。這種排隊守序的精神與日本武士道有著密切關係。

日本與武士道密不可分，其精神深植在日本人心中。新渡戶稻造在《武士道》一書中指出武士是爲了保護榮譽而存在，他們兼具才識與品德，並正大光明地面對眼前的戰鬥，因此「懦夫」一詞對他們而言是相當大的侮辱。「勇、仁、禮、誠、名譽、忠義」是武士道的基本精神，而日本的家庭教育中從小就教育孩子要具備「義、勇」：見義勇爲並勇敢面對挑戰，珍惜「名譽」：不做出有損名譽的行爲。此外，「家族」是構成社會的最小單位，因此在家族中應該建立人與人之間的良好信任與尊重。

島一範總經理在 ANA 臺灣分公司工作了五年，他發現臺灣與日本最大的不同在於「究因文化」與「究責文化」的區別。發生問題時，日本著重找出問題發生的原因，並想辦法改善或解決，而不該只單追究由誰負責，這在企業經營上是相當重要的觀念。反觀臺灣，問題發生時常常只問誰該負責，忽略了檢討問題發生的原因。



▲島一範 總經理

いに正々堂々と立ち向かうものである。ゆえに、彼らにとって「臆病者」というレッテルは最悪の屈辱だとした。「勇、仁、礼、誠、名譽、忠義」は武士道の基本精神であり、日本の子供は幼少期より「義」と「勇」(義を見てせざるは勇なきなり)と「名」を惜しむこと(名譽や名聲が失われるのを恐れる)を家庭で叩き込まれてきた。島氏は「家族」は社会を構成する最小単位であり、それゆえ家族間でも信頼し尊重し合わなければならないと述べた。

島氏はANA台湾支社に赴任して5年になるが、日本と台湾の最大の違いは「究因文化」と「究責文化」にあると気づいたという。問題が起きた時は問題の発生とその原因を理解し、改善或いは解決方法を考えなければならず、ただ単に誰の責任かを追求すべきでない。これは企業においてかなり重要な観念である。

企業あるいは社会において、「誰が正しいかより、何が正しいか考えること」が大切で

日本研究產學對話（三） 對今後年輕人的期待

35

在企業或是社會上，「思考正確的事情比評斷誰是正確的」還來得重要，且人與人之間的合作與信任該是建立在「真摯」的態度上。「真摯」是打從心裡的真誠，島經理認為「真摯」是作為一個人最重要的特質，也是他最重視的一點，希望在场的年輕人可以記住「真摯」的重要性。另外，前往成功的「幸運」法則是「準備 X 機會」，透過平時練習的累積來儲存實力，等到好時機來臨時方可一展身手。

不僅如此，島經理還分享了自己的生活體驗，以及對生活的想法。

1. 人與人之間的溝通，應該是用自己的聲音與語言來傳達給對方。
2. 秉持著一定做得到的信念，前方必定有道路出現。
3. 心底的雀躍是生命力的泉源。
4. 運氣好的人是相信自己有好運的人。
5. 迷惘時就選擇讓自己感到「快樂」的方式行事。



▲學生提問

最後，問與答的時間中參加者踴躍地發問，針對女性在日本職場中的處境以及島經理自身的挫折經驗等，提出討論。關於女性

あり、人と人の信頼関係や協力関係はこの「真摯」な態度の上にきずかれるべきである。「真摯」とは心の底から出てくる誠実さのことであり、島氏はこれを人間の最も大切な特質と考えており、最も重視するポイントでもある。会場の若者にもこの「真摯」の重要性をぜひ覚えておいてほしい、と島氏は呼びかけた。

また、成功へと向かう「幸運」とは「準備 X チャンス」であり、普段の練習積み重ねで実力を蓄え、チャンスが来た時に力を発揮する。

また、島氏のご自分の経験から、次の5つの生活信条を示した。

1. 必ずできるという信念を持った時、必ず道が開かれる。
2. 心の中のワクワクする感情こそ、生きる力の源泉。
3. 運の良い人は、自分は運の良い人間だと信じている。
4. 日々新たな気持ちで一日をスタートする時、一瞬一瞬が輝くときとなる。
5. 迷ったときは、「楽しい」が判断基準。

講演後の質疑応答では参加者から多くの質問が挙がった。たとえば、日本企業における女性の差別的待遇が話題となった。日本は過去に女性に対して確かにある種の制限があり、現在でも多少は存在するが、安倍政権

日本研究産学対話 (三) これからの若者に期待すること

2016.03.05

36



一題，日本過去對女性確實有著種種限制，至今仍有一些差距存在，不過在安倍執政之後，他努力改善日本對於女性的待遇，他本人勇於挑戰的精神也顯現在日本企業上，目前日本企業已雇用了女性社員，ANA 也在努力創造讓女性能安心工作的好環境。而有關於島經理自身的經驗，他表示自己進入 ANA 的第一份工作是管理 30 台腳踏車，雖然與他想像的差之甚遠，但他也努力嘗試這份工作，讓 30 台腳踏車在他的管理下順利運作，之後接觸了計算飛機重量的工作，他曾因自己的失誤差點造成飛機無法起飛，經過這次的教訓他努力學習並克服，他認為每個失敗或是挫折其實都有值得學習之處。

座談會閉幕式由本中心執行委員辻本教授致詞，感謝島經理特別至臺大演講，其內容與良好的交流讓參加者們獲益良多。此次座談會在熱烈的掌聲中落幕。◆

發足後、日本における女性の待遇を改善すべく尽力している。安倍首相の再挑戦の精神は日本企業にも表れており、現在日本企業は女性社員を雇用し、ANAも女性が安心して仕事ができる環境作りの実現に取り組んでいるところだという。島氏自身の挫折経験については、ANAでの最初の仕事は30台の自転車の管理であり、自分の思い描いていたものとはかけ離れてはいたが、一生懸命その仕事に取り組み、30台全てをうまく管理できるようになり、その後は飛行機の重量を量る仕事にも携わった。以前自分のミスで飛行機が飛べなくなりそうになったことがあったが、この失敗を教訓として努力を重ねた。失敗や挫折は、学ぶためのよい機会である。

座談会の最後、辻本雅史執行委員より閉会の挨拶があり、今回の講演の充実した内容および交流は、参加者にとって大変有意義なものであったと、島氏への感謝の言葉を述べ、大きな拍手とともに無事終了した。◆

日本研究產學對話（四） NITORI 與 UNIQLO —他們躍進的秘密



第四屆產學對話系列座談會於 2016 年 6 月 25 日舉行，由日本研究中心主辦，邀請到了宜得利家居與 UNIQLO 兩大企業臺灣子公司董事長相澤修一先生（宜得利家居股份

2016年6月25日、日本研究センター主催の産学対話シリーズの第4回座談会が行われた。若者に人気のニトリとユニクロの台湾董事長、相澤修一氏(ニトリ家居股份有限公司董事長兼總經理)、末永智明氏(台湾ユニクロ有限公司董事長兼總經理)を講師として迎えた。まずセンターの徐興慶主任より、「この企業座談会開催は、学生、若者と企業の方が直接対話し、若者たちに各産業の理念や求める人材像を知る機会を提供する、わがセンターは、そのための橋渡し役になる」と開催の主旨に触れて、開会のあいさつが行われた。

その後、両企業の各董事長から、自らの企業の理想とこだわりについて熱い語りがなされた。

ニトリ台湾

ニトリは札幌で似鳥昭雄(現、会長)が、30

主辦單位 | 臺灣大學日本研究中心

日本研究產學對話系列座談會④

NITORI 與 UNIQLO
—他們躍進的秘密

2016
6 | 25
(六) 國立臺灣大學文學院會議室
13:50-17:10

講題 | ニトリ・ユニクロ成長の軌跡

主講人 |

- 相澤修一
宜得利家居股份有限公司
董事長兼總經理
- 末永智明
臺灣優衣庫有限公司
董事長兼總經理

本場活動以日文進行，備有中文口譯

NITORI 宜得利家居 UNIQLO LifeWear

NTU CJS

〒10617 臺北市大安區羅斯福路四段一號 臺大日本研究中心
TEL:(02)3366-9678 FAX:(02)3366-2785 E-mail:ntucjs@ntu.edu.tw
其他活動資訊・歡迎至中心網站 <http://cjs.ntu.edu.tw> 查詢

日本研究産学対話 (四) ニトリとユニクロ—躍進の秘密

2016.06.25

38



有限公司董事長兼總經理) 以及末永智明先生 (台灣優衣庫有限公司董事長兼總經理)。座談會首先由中心主任徐興慶教授致詞, 表示中心舉辦企業座談會的宗旨在於搭起橋樑, 製造年輕人與企業直接對話的機會, 認識其產業理念與人才訴求。

接著由相澤先生與末永先生各別演講, 向年輕人傳達企業的理想以及堅持。

宜得利家居

宜得利家居起步於札幌一間 30 坪大小的家具零售中心, 因鄰近同業大型店舖的開設, 使得原本順利的門市營業額滑落到原本



▲末永智明



▲相澤修一

坪の小さな家具卸売センターとして創業した。ほどなく、同業者の大型家具店舗の開店によって、それまで順調だった店舗売上が1/3にまで落ち込み、倒産の危機に追い込まれた。

しかし、創業者似鳥昭雄のアメリカへ研修が大きな転機となり、その後のニトリをつくりあげたという。衝撃だったアメリカ研修で、会長はアメリカの家具販売は消費者に非常に親切であること、商品の組み合わせが容易なこと、価格も日本の1/3であることなどに気付いた。以後、「自分だけが得する努力」というそれまでの考え方を捨て、「日本社会にすぐれた生活品質を提供する」ことで「住まいの豊かさを世界の人々に提供する」とい

日本研究產學對話（四）

NITORI 與 UNIQLO — 他們躍進的秘密

39

的三分之一，甚至瀕臨破產。然而一趟前往美國的研習旅程改變了創業者似鳥昭雄會長，也造就了現在的宜得利家居。美國的研習帶給他極大的震撼，他發現美國的家具販賣對消費者相當親切，除了商品搭配容易外，其價格也是日本的三分之一。於是回到日本後開始轉換經營方針，他放下過去為自己努力的想法，轉而專注在提供日本社會良好的生活品質上，「提供豐富的居家生活給全世界」（「住まいの豊かさを世界の人々に提供する」）成了宜得利家居的願景，也是這家企業的理想（ロマン），爲了回應日本客戶的需求，不斷追求提供更物超所值的商品，宜得利從生產、進出口、物流到販賣，皆由自家包辦，秉持著不斷否定現況，追求好還要更好的主張，加上強調面對變化、挑戰、競爭的精神，讓宜得利在朝向大志的航道持續邁進。此外，員工的教育訓練則專注於全方位人才的培育，近年也設立似鳥獎學金財團以支持日本及亞洲國家的學生發展。

台灣優衣庫

UNIQLO 在臺五年，由臺北中心的百貨開始擴大經營，其品牌在臺灣已是知名的日系品牌。UNIQLO 的企業理念包含了改變服裝・改變常識・改變世界，顛覆人們對衣服的常識，並爲人們的生活做出具體的貢獻，在印尼，UNIQLO 將商品部分收益用於工廠員工的教育支援，在孟加拉，則將生產及銷售所

う願いをもつようになった。こうしてはニトリの企業としての「ロマン」が生まれ、つねに顧客のニーズに応えるべく、リーズナブルな価格での商品提供を追及し続けている。その理念の下、ニトリは生産、輸出入、物流から販売まですべてを自社で行っている。常に現状を否定し、新しい発見をしようとする姿勢が鮮明である。変化や挑戦、競争に立ち向かう精神は、ニトリが「ロマン」に向かって邁進する原動力となっている。この他にも、従業員の教育については、特に力を入れ、配転教育システムを導入している。それによって真のスペシャリスト育成に力を注いでいる。さらに近年では似鳥国際奨学金財団を設立し、日本およびアジア諸国の頑張る学生を奨学金によって応援している。

台灣ユニクロ

ユニクロは、台湾進出から5年が経った。台北中心地のデパートから店舗を増やしていき、今では台湾における有名な日本ブランドとなっている。ユニクロの企業理念は「服を変え、常識を変え、世界を変えていく」ことであり、人々の衣服への常識を覆し、さらに人々の暮らしの充実に貢献することである。インドネシアでは、商品の売上の一部は工場従業員の教育支援に充て、バングラデシュでは、生産および販売収入が現地の事業発展に再投資されている。現在、ユニク

日本研究産学対話 (四) ニトリとユニクロ—躍進の秘密

2016.06.25

40



得再度投資於當地事業發展上。UNIQLO 目前在全球 14 個國家展店，致力於融入於當地生活，打造國際企業品牌，堅持與在地共榮共存。因此臺灣 UNIQLO 將臺灣的生活型態融入對商品的推薦中，以滿足臺灣客戶的需求，並尊重在地的文化發展。而支撐著 UNIQLO 持續成長的是一群擁有熱情與夢想的年輕人，除了全力打造能讓當地人活躍的舞台，也致力於人才的海外培養，培育同時擁有知識性、獨立思考與國際觀點的人才，以因應未來會面臨到的種種變化。

座談會後進入問與答的時間，在座來賓與學生發表踴躍，兩位董事長也一一解答學生們的疑惑，雙方得到了良好互動與溝通。最後由中心副主任林立萍教授代表致詞，感謝兩位董事長撥冗出席並傾囊相授，相信本次座談會帶給各位同學極大的助益及收穫。◆

口は世界14か国に進出し、現地の生活にとけ込むことに力を入れている。国際的な企業としてのブランドを打ち出し、現地と共栄、共存することを大切にしている。台湾ユニクロは、台湾の生活スタイルを商品ラインナップに反映させ、台湾の消費者ニーズを満たしている。社員も大半は台湾の方で占められ、年齢男女の別なく、活躍している。それは言い換えれば、現地の文化発展を何よりも尊重しているということである。ユニクロの持続的な成長を支えているのは、熱意と夢を持った若者たちにほかならない。現地の人々が活躍できる舞台を作るだけでなく、グローバル人材の育成にも力を入れており、将来起こりうる様々な変化に対応できるような、知識性や思考の独立性、国際的な見方を備えた人材を育成している。

座談会の後半はフロアの学生たちとの質疑応答に移った。学生らが切れ目なく積極的に質問し、お二人の講演者はその一つ一つに丁寧に誠実に回答された。内容の濃い充実した交流の時間となった。最後に林立萍副主任より、「お二方の貴重な経験と人生の知恵を拝聴することで、ご来場の皆さんにとって、私を含め、きっと大きな助けや収穫となったと心より確信している」との挨拶で締めくくられた。◆