

# 第 16 回「台日文化交流教室」

40

2018.10.05

## 講題 / 演題：

松下幸之助的日本經營哲學

## 演講人 / 講演者：

江口克彥（松下幸之助前秘書、PHP 總合研究所前社長）

國立臺灣大學日本研究中心  
臺日文化交流教室(十六)

### 松下幸之助的 日本經營哲學

我十分期待這個向台灣大學學生演講的機會。  
松下幸之助先生被譽為  
「代表20世紀的日本人物之一」。  
我希望傳達的不只是他的成就，  
還包含他的人生哲學、為人等，  
這些單純的問題我想也是非常重要的。  
——江口克彥

時間 | 10月5日(五) 15:30-17:20  
地點 | 外文系舊總圖會議室(校史館一樓)  
講者 | 江口克彥(松下幸之助前秘書、PHP總合研究所前社長)  
講題 | 松下幸之助的日本經營哲學  
主持人 | 林立萍(台灣大學日文系教授)  
報名 | [http://cjs.ntu.edu.tw/news\\_20181005.html](http://cjs.ntu.edu.tw/news_20181005.html)

本活動以日語進行，備有中文口譯。

NTU CJS  
10617 臺北市大安區羅斯福路一段一號 臺大日本研究中心  
TEL: (02)3366-9678 FAX: (02)3366-2785 E-mail: [ntucjs@ntu.edu.tw](mailto:ntucjs@ntu.edu.tw)  
其他活動資訊、歡迎至中心網站 <http://cjs.ntu.edu.tw> 查詢

## 演講摘要：

美國經營學者 James Abegglen 在 1950 年代時將終身雇用制、年功序列、企業內勞動組合定義為日式經營的三大神器。然而這當中卻漏掉了一個重要的項目——福利制度。隨著企業擴大所產生的人才競爭，讓確保勞動力變得越發困難。於是企業為了留住員工，除了運用上述三種神器，也設置了公司住宅、休閒育樂設施及住宿設施等，充實了勞工福利制度。

## 講演摘要：

米國經營學者ジェームズ・アベグレンは 1950 年ごろ、終身雇用・年功序列・企業内労働組合を日本型經營の三種の神器として定義づけした。しかしそれには一つ重要な項目が抜けている。それは、福祉である。企業の拡大により労働者の奪い合いが起き、労働者の確保が難しくなった。企業は従業員を引き留めるために、三種の神器以外にも、社宅・レクリエーション保養施設・宿泊施設等を作り、福祉を充実させた。



▲江口克彥先生



## 第 16 回「臺日文化交流教室」



從松下幸之助開始，勞工的 job-hopping（跳槽）行為普遍可見。雖然當時軍部以國民管理為由，在 1938 年頒布了勞工轉職禁令，但勞工避開軍部耳目而跳槽的案例還是不勝枚舉。因此，企業開始將終身僱用和年功序列制度化。然而 1945 年戰敗後這兩個制度一度搖搖欲墜，企業為了留住勞工，新增了企業內勞動組合和福利制度，四個項目於焉確立。

日本於繩文時代歷經了冰河期後形成國土，在彌生時代發展出稻作文化，為了爭奪土地而展開戰爭。之後在古墳時代至今約



▲聽眾提問

2600 年的時光裡，形成了日本式的「和」精神。日本人本質上不喜爭端和戰爭，這也成為現今日本精神的潛在特質，比起對立更傾向共存共榮、自主自立。

松下幸之助氏をはじめ、多くの労働者はジョブホッピングが普通に行われていた。軍部は国民管理ができないことから、1938年に労働者移動禁止令を發布したが、それでも軍部の目を盗んで労働者の転職が多発していた。そのため、企業側は終身雇用と年功序列を制度化し始めた。1945年に日本が敗戦し、制度が一度崩れたが、企業が必死に労働者を引き留めるために企業内労働組合と福祉を付け加え、そこで4つの項目が出来上がった。

日本は縄文時代に氷河期を経て日本の国土が形成され、弥生時代には稲作により土地をめぐる戦争が発生した。また古墳時代を経てから今日まで約2600年、日本的な「和」の精神が形成された。日本人は本来、本質的に争いごとや戦争を好まない民族である。その精神は今日の日本人の根底の精神にも流れ続けており、対立するより共存共栄・自主自立することが好まれている。

## 第 16 回「台日文化交流教室」

42

2018.10.05

松下幸之助提倡「業即修行」，即工作並非爲了賺錢，而是自我成長的手段。日式經營的本質以社會責任、成長、誠實這三項爲基底，日語的「商売」可以換言成「正売」「誠売」，得到他人的信任便可在人生、經營、商業上得到成功，意即「誠實的種子能開出信用的花朵」。今後台灣和日本藉由互助、建立強力的合作關係，勢必能夠讓東亞蓬勃發展。◆

松下幸之助氏は「業即修行」、仕事は金儲けの手段ではなく、自己成長のための手段であると唱えた。日本型経営の本質は役割・成長・誠実の3つから成り立っている。また、日本語の「商売」は「正売」「誠売」と言い換えることができる。他人から信用されることで人生、経営、商売でも成功することができる。それは「誠実という種によって信用という花が咲く」と言う。今後台湾と日本が相互に力を合わせ強力な関係を作ること、東アジアの発展につなげていくことができる。◆



## 第 17 回「臺日文化交流教室」

### 講 題 / 演 題：

誰改變了台灣島—日本殖民時代的五十年—

### 演講人 / 講演者：

李博信（台北市國際教科文協會理事長）



### 演講摘要：

台灣在清屬時代仍為瘴癘之地，亦乏現代化的設施。迄1895年日本領台之後，才從醫療、教育、農業領域優先規劃，然後逐步進入輕工業時代，建設成現代化的國家。由於台灣過去沒有衛生觀念，亦無現代化醫療設施，後來才從日本邀聘一些醫師來台，建立西醫診療體制，設立醫學校培訓本地的醫師，並積極推動公共衛生觀念。在教育方面，首任總督府教育長伊澤修二規畫台灣各地開辦國語傳習所，以培養現代化知識，後來即發展為師範學校。此後又開設專門的農業、商業、工業學校，以至高等學校、帝國大學。在農業方面，設立農林學校，培養農業改良、農業經濟的人才，改良台灣農作物的品質，推動農業經濟的發展，建立了紮實的基礎。



▲李博信先生

### 講演摘要：

台湾は清の時代に瘴癘の地と言われ、近代的な施設を持たなかった。1895年の日本統治開始以降、医療、教育、そして農業の分野が優先的に改革され、それから徐々に軽工業時代に入り、近代国家が建設された。以前の台湾は衛生觀念に欠け、現代的な医療施設がなかったため、日本から数名の医師を招き、西洋医学体制作りと現地の医師育成のため、医学学校を設立し、積極的に公衆衛生觀念を普及させた。教育の面では、初代総督府学務部長の伊澤修二が、台湾全土に近代的な知識を学習するための国語伝習所の設立を計画し、後に全土の師範学校の前身となった。それ以来、専門的な農業、商業、工業学校、さらに高等教育機関や帝国大学が設立された。農業の面では、農林学校の設立、農業改革技術の養成、農業経済の人材育成、台湾農作物の品質の改良、農業経済の発展向上によって、その基盤が確立された。

## 第 17 回 「台日文化交流教室」

44

2018.12.07



在這段開發的過程中，除了日本政府和台灣總督府挹注大量資金投入建設之外，兒玉總督時期的民政長官後藤新平扮演了相當關鍵性的腳色，他規畫了台灣整體建設的藍圖，而且知人善任，推舉了很多日後建設台灣的功臣。他們無論在官方的職務上，或是個人的貢獻上，都有卓越的成就。

當時在台日人所抱持的就是「利他」的理念，以及忠於職守的精神，而為人類的福祉及社會建設留下永遠的事蹟。終戰後進入承平的時代，但是仍然以過去的基礎持續所有的建設。因此我們必須要飲水思源，師法日治時期從無到有建設台灣的精神。

中國人說：「虎死留皮，人死留名。」，然而後藤新平的名言是：「金錢を残して死ぬ者は下だ，仕事を残して死ぬ者は中だ，人を残して死ぬ者は上だ。」這是完全不同的價值觀。「名」是後世的評價，而不是自我追求的所得，因此我們必須從思想上、價值觀尋求改變，才能創造未來。◆

このような開発過程において、日本政府と台湾総督府による多額の資金投資に加えて、兒玉総督時代の民政長官であった後藤新平が非常に重要な役割を果たし、台湾の全体的な建設に関する青写真を描いた。さらに彼は、人物をよく知りその才能をうまく使うことができ、その後の台湾開発に貢献できる人材を選んだ。彼らは公的領域においても私的領域においても、優れた業績を上げた。当時の在台日本人が持っていた理念は「利他主義」であった。彼らは役職を完璧に果たそうとする使命を持ち、人類社会の幸福の構築に永遠の足跡を残したいと願っていた。終戦後は平和な時代に入ったが、過去に築かれた基礎がすべての建設の元になった。したがって、我々は「飲水思源」という言葉を忘れてはならず、日本統治時代に一から台湾を建設した強靱な精神を学ばなければならない。

中国人曰く、「虎は死して皮を留め、人は死して名を残す」。後藤新平曰く、「金錢を残して死ぬ者は下だ、仕事を残して死ぬ者は中だ、人を残して死ぬ者は上だ」。この2つの言葉は全く異なる価値観のように見えるが、本当の「名」は後世による評価であり、自己追求のためではない。そのため、我々は価値観や思想からの変革を求めることが、未来を作ることにつながると信じよう。◆

## 第 18 回「臺日文化交流教室」

### 講 題 / 演 題：

牽繫台灣和山口之旅—從鮮為人知的台日  
歷史談起

### 演講人 / 講演者：

柘来光（作家）



國立臺灣大學日本研究中心  
臺日文化交流教室(十八)

### 牽繫台灣和山口之旅

—從鮮為人知的台日歷史談起

生於山口縣，活躍於台灣的作家  
——柘来光所撰寫的教師之旅

明治、大正、昭和年間，  
山口縣孕育出許多活躍於台灣的人材。  
行走其間，  
總是能感受到殘存於街道角落的，  
被遺忘的台灣記憶。  
——柘来光

時間 | 3月8日(五) 15:30-17:20  
地點 | 普通教室202  
講者 | 柘来光(作家)  
講題 | 台灣と山口をつなぐ旅  
——知られざる台日の歴史を通して  
主持人 | 林立華(台灣大學日文系教授)  
報名 | [http://cjs.ntu.edu.tw/news\\_20190308.html](http://cjs.ntu.edu.tw/news_20190308.html)

本活動以日文進行，備有中文簡報。

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: [ntujcs@ntu.edu.tw](mailto:ntujcs@ntu.edu.tw)  
其他活動資訊、課程室中心諮詢: <http://cjs.ntu.edu.tw> 查詢

### 演講摘要：

初次見到丈夫的叔公時，叔公以流暢的日文和我說道：「我可是受到遺忘的日本人啊！」當下，我對自己的無知感到強烈的羞恥及憤怒。聽說叔公會以日本士兵的身份，出征到菲律賓。我來台灣居住前，甚至對台灣曾是日本領土這件事都不大清楚。包含自己在內的日本人，竟對台灣的事情如此不了解，對於這件事我感到氣憤。在那之後，我將當時的憤怒變為煤炭，燃起我對書寫台灣的熱情。

日治時期，台灣總督府（現今的總統府）設置於台灣的台北市，就任為總督的日本人共有 19 位，其中就有 5 位出身山口縣。除此之外，當時作為台灣第一家百貨公司的「菊元百貨」和如今成為台南市高人氣觀光勝地的「林百貨」，它們的創辦人都來自山口縣；而指定為日本國家特別天然紀念物的秋吉台，在戰後美軍轟炸演習中，是灣生（wan-sei / 日治時期在台灣出生的日本

### 講演摘要：

初めて会った夫の大叔父からたいへん流暢な日本語で「わたしは忘れられた日本人なんですよ」と話しかけられ、じぶんの無知さかげんに強烈な恥ずかしさと怒りを覚えた。大叔父は日本兵としてフィリピンまで出征したという。台湾で暮らすようになるまで、かつて台湾が日本の領土だったことさえ、わたしは臆気にしか知らなかった。自分をふくめた日本人が、いかに台湾について知らないかということへの怒り。あのとときの怒りが、その後に台湾について書く情熱をもやす石炭になっている。

日本時代には台湾の台北市に台湾總督府（現在の總統府の建物）が置かれ、その總督に就いた日本人は全部で19名いるが、その中で5名が山口県出身者だ。他にも、日本時代にできた台湾初のデパート「菊元百貨」や台南市で人気の観光スポットになっている「林百貨」の創業者が山口県出身だったり、日本の

## 第 18 回「台日文化交流教室」

2019.03.08

46



人)的縣知事讓它得以倖免；台灣如今都能吃到的蓬萊米，其故鄉實際上就是山口縣。以上種種台灣和山口之間的淵源逸聞，越是調查，越是如源源不絕的溫泉般湧出。



▲ 栖來光女士

邊漫步台灣街道，邊進行調查之際，發現許多山口縣前人們留下的足跡，我對此感到驚訝及喜悅。這是在告訴遠嫁異國的自己，隔海的故鄉是真真切切地相連一塊兒。還有，我認為透過台灣這塊濾鏡，能再從其他角度發現山口縣這塊土地擁有怎樣的歷史及地理環境，以及其在世界中扮演什麼樣的角色。以他人為鏡，可再審度自身，便是這個道理。而「串起台灣和山口縣的旅行」也是透過台灣窺得的「山口發現錄」。◆

特別天然記念物に指定されている秋吉台を戦後に米軍の爆撃演習から守ったのが湾生(わんせい/日本時代に台湾で生まれた日本人)の県知事であったり、台湾でいま食べられている蓬萊米の故郷がじつは山口県であることなど、調べれば調べるほど、台湾と山口のつながりエピソードは枯れることのない温泉みたいに湧き出してくる。

台湾の街を歩いたり調べたりしているうちに、山口の先人たちの足跡を多く見つけたときの驚きと喜び。それは異国に嫁いだ自分の足元が、海を越えた故郷とたしかにつながっている事を教えてくれた。そしてさらに台湾というフィルターを通すことで、山口県という土地がどのような歴史と風土を持ち、世界のなかでどういった役割を担ってきたのかを、また違った角度から見つけられたように思う。他者を鏡として、ひとは自らの姿を見つめ直すことができる。そんなわけで『台湾と山口をつなぐ旅』は、台湾を通してみる「山口発見記」でもある。◆

## 第 19 回「臺日文化交流教室」

### 講題 / 演題：

台日文化交流之回憶與展望

### 演講人 / 講演者：

朱文清 (財團法人文化台灣基金會董事、前台北駐日經濟文化代表處顧問兼台灣文化中心主任)

國立臺灣大學日本研究中心  
臺日文化交流教室(十九)

### 台日文化交流之 回憶與展望

經歷日本言論界觀中，深視台灣存在的時期，  
到日本各大媒體派員駐台，  
故宮文物到日本展出，  
駐日台灣文化中心成立等，  
以自身經歷，  
談論台日文化交流的過去與未來。  
——朱文清

時間 | 6月21日(五) 15:30-17:20  
地點 | 外文系舊總圖書館(校史館1樓)  
講者 | 朱文清  
(財團法人文化台灣基金會董事  
前台北駐日經濟文化代表處顧問兼台灣文化中心主任)  
講題 | 台日文化交流の思い出と展望  
主持人 | 林立萍 (台灣大學日文系教授)  
報名 | [http://cjs.ntu.edu.tw/news\\_20190621.html](http://cjs.ntu.edu.tw/news_20190621.html)

本活動以中文進行，備有日文簡報。

10617臺北市大安區羅斯福路一段一號 臺大日本館中心  
TEL: (02)3366-9678 FAX: (02)3366-2785 E-mail: rntu@cjs.ntu.edu.tw  
其他活動資訊、歡迎至中心網站 <http://cjs.ntu.edu.tw> 查詢

### 演講摘要：

在我進入輔仁大學日本語文學系就讀的隔年（1972），中華民國（台灣）宣布與日本斷交。鄰居大叔勸我趕快轉到韓文系比較好，但由於輔仁大學沒有韓文系，只好因此作罷。現在回想起來當時沒有轉系真是太好了。

由於我畢業於日文系，30年來一直從事著對日宣傳與文化交流的工作，從1983年開始算起至2019年以駐日代表處顧問兼台

### 講演摘要：

私が輔仁大学日本語学科に入学した翌年（1972）に中華民国(台湾)は日本と国交を断絶した。近所の叔父さんから早く韓国語学科に転学科した方がいいと勧められたが、輔仁大学に韓国語学科がなくて実現できなかった。しかし、今から顧みてあの時に転学科しなくて幸いであった。

日本語を専攻したため、30余年来ずっと対日広報と文化交流の仕事を携ってきた。



▲主講人朱文清先生



▲主持人林立萍教授



## 第 19 回「台日文化交流教室」

2019.06.21

48



灣文化中心主任退休為止，在日本一共任職了 24 年。這段期間我在第一任代表馬樹禮先生至第十二任代表謝長廷先生等所有駐日代表底下服務，因此有機會見證了許多歷史事件。其中，我所親身參與之印象最深刻的三件事，是各家日本媒體恢復台北分社、台北國立故宮博物院在日本舉辦「神品至寶」展、以及台北駐日經濟文化代表處台灣文化中心的成立。

新聞媒體不管在哪個時代都走在時代的尖端，而其言論會對國家的動向以及外交關係有很大的影響。至 1998 年 10 月為止日本媒體只有產經新聞擁有台北分部，但從那年的 10 月開始，以 NHK 為首的全國性報紙及電視台等，共有 10 家大型傳播媒體陸續設置了台北分部。自 80 年代起日本的報社及博物館一直希望台北國立故宮博物院的文物能在日本展出。2011 年日本國會通過「海外

1983 年から 2019 年駐日代表処顧問兼台湾文化センター長として退官まで合わせて 24 年間日本で勤務した。その間に国交断絶後の初代駐日代表馬樹礼先生から現在十二代目の謝長廷先生まですべての駐日代表の下で働いた経験があり、多数な歴史的な出来事を立ち会った。その中に以下の三件は私と直接にかかわったので一番印象深かった。それらは日本のマスコミ各社が台北支局を回復されたこと、台北国立故宮博物院が日本で「神品至宝」展を開催できたこと、駐日代表処台湾文化センターが開設されたことであった。

マスコミはいつも時代の先端を走ってその言論は国の動向や外交関係を大きく影響している。1998 年 10 月まで日本のマスコミは産経新聞一社だけが台北支局を設けていた。その年の 10 月から NHK を含め、全国紙や通信社、テレビ局など大手マスコミ計 10 社が



▲聽眾提問

美術品等公開促進法」後，終於在 2014 年 6 月得以實現。美國等世界大國幾乎都在東京設有各自的文化交流中心，而台灣也終於在 2015 年於東京的虎之門開設了「台北駐日文化經濟代表處台灣文化中心」，我將說明這些事件是如何地影響著台日交流。

台灣與日本之間在文化與歷史上的關係非常深厚，經歷了最近幾年的相互協助，彼此建立起良好的國際關係和國民情感。我想以身為在台日交流的前線擁有 24 年經驗的過來人，針對要如何深化此堅固的情誼提出一些建言。◆



次々と台北支局を設置した。80年代から日本の新聞社や博物館が台北国立故宮博物館の文物を日本で展示したい要望がずっとあった。2011年日本の国会で「海外美術品等公開促進法」が通過されてから2014年6月にやっと日本で展示することが実現された。アメリカをはじめ世界主要国家がほとんど東京でそれぞれの文化センターを設立している。台湾は2015年にやっと東京の虎ノ門で「台北駐日経済文化代表処台湾文化センター」という名称で開設した。それらの出来事は台日文化交流にどう影響するかを詳しく説明する。

台湾と日本は歴史的・文化的な繋がりが深く、近年お互いに助け合って非常に良好な国際関係と国民感情を維持している。その堅い絆をどう深めて行くのか。台日交流の現場を24年間も立ち会った経験者として率直に提言する。◆