

世界是平的

陳瑞章
空軍統計員

壹、好書導讀書籍介紹

一、書名

世界是平的 The World is Flat

二、作（譯）者簡介

(一)湯馬斯·佛里曼 Thomas Friedman

紐約時報專欄作家，且專欄文章在全球超過數百媒體上刊載，曾獲三座普立茲獎殊榮，並成為普立茲獎終身評審。發行暢銷著作包括《世界又熱又平又擠》與《謝謝你遲到了》。

(二)楊振富 譯

曾擔任聯合報編譯，譯作有《學術這一行》等書。

(三)潘勛 譯

曾擔任中國時報編譯，譯作有《鋼琴教師》等書。

三、出版單位：雅言文化

四、博客來中文書分類：商業理財／經濟趨勢

貳、摘要內容整理說明

本書首先於封面揭櫫醒目「把握這個趨勢、在21世紀才有競爭力」此一標題，而這樣的趨勢是離不開網際網路，因為資訊網路技術使得天涯若比鄰。

作者在本書採美國經濟與產業環境發展觀點出發，看全球化變遷，並就親身到訪國際間有重大影響力的知名企業，實地觀察他們的營運情況，訪談關鍵人物，了解當時面臨競爭環境與產業背景，探究冷戰結束到資訊科技演進應用的歷史軌跡，歸納提出產劇平世界的強大匯流是如何造成的，尤其語重心長的指出對於國家、企業、家庭與教育等構面應該要努力建言，有關企業（或國家政策）該如何做才能致勝，並且呼籲別忘了使用的便捷這些科技時，戰爭與區域衝突，及恐怖組織也有著相同的工具與能力，仇視封閉的意識形態（攻擊）等都是可以輕易將這些建設摧毀的。

茲將本書內容的結構整理為五大部分介紹，相關重點摘述如后：

一、全球化三部曲

作者將全球化歸納出三個階段，第一階段

是由國家的國力來推動全球化，第二階段是由企業來推動，第三階段推動力是來自個人。其過程洵屬應用了資訊網路科技的發展，將全球知識網路連結變成單一網路，新科技建立了新的 workflow 平台，讓企業將工作切割，外包出去給世界各地的知識中心，以最低代價換最高效率，企業做更廣的結盟競合，在這樣的平台上個人有更多更大的機會，創新繁榮的新紀元產生了。

二、工作外移的警訊

作者列舉實例說明當大家都在睡大覺時，印度人是如何積極努力的爭取任何可能的外包機會，隨著資訊網路及創新的作業流程，在過去封閉地區的勞動力，已不需要費盡心力辦移民與爭取出國留學，不少印度人藉此機會參與全球化，除了眾所周知的電腦軟體設計(如：財會報稅與投資分析等)工作，甚至是醫師口述的病例、斷層掃描圖片等，由印度的專業人員產製為電子檔病歷或是提供判讀分析，並且利用時差關係，在美國當天的工作，一早都會藉由電子檔傳送提供，密切生活化程度如：明天一早會議研討巴西市場調查的簡報，第二天上班前，完整製作的簡報已經由印度傳送過來了，這是遠距離的行政工作勞務服務，就連路透社的新聞也都外包印度了。此外也強調說明中國大陸，不只是製造業還兼智慧產業中心，許多國際企業如：奇異、微軟、戴爾、惠普、新力、SAP 等公司都在大連設有軟體研發部門及亞洲區後勤中心，他們是如何用心的培訓在地的大學畢業生也是令人耳目一新。

有關個人與企業把工作發包到世界的任何

角落，過去我們以為只有低階工作外移，其實不然，過程中許多的新流程讓我們驚訝，可想見的創新還有很大的空間。雖然顯而易見，企業外包考量不外為節省成本，提高資源配置效率及生產效率，但是外包之現象在全球化的帶動下，已不再限制於國內，分工往國外尋求外包是趨勢。所以作者提示應自我省思：「在當今國際化競爭與機會中，如何佔得一席之地？如何應用自己力量，與他人進行全球競爭？」。

三、競賽場正在剷平

作者整理出剷平世界原因的推土機觀點(計有：網頁瀏覽器技術、搜尋引擎應用、工作軟體網路、供應鏈整合及資源開放與知識共享等重大變革)，與嗣經推土後之改變趨勢(如：商業模式應用新科技，需要結合各類人才、各種專業知識、全新程序的新流程)，及企業應如何看待全球化關注焦點。

書中作者以自身乘坐印度赤腳司機的汽車，到了印度卻滿眼都是 Americans，美國口音的客服中心，Infosys¹ 園區有高度科技與進步的設施，鋼骨大樓林立、大型游泳池、高爾夫球場，很多裡面的企業為歐美總部做後勤支援，接聽全世界各地轉來的電話，Infosys 用數十面液晶面板的螢幕邀集全球供應鏈成員召開即時視訊會議，公司運用網路寬頻與電纜鋪設，加上電腦等資訊設備的普及，與新軟體不斷的推出，創造一個平台，可以從任何一個角落傳送智慧產品（它可以拆解、遞送、散發、生產，再重新組合）與智慧資本，且工作增加許多彈性，商業模式改變，特別是智慧性質的工作，班加羅爾²就是這些發展的具體成果。

¹ 維基百科說明：是一家總部在印度班加羅爾的信息技術跨國公司。

² 維基百科說明：為印度卡納塔克邦的首府為印度第三大城市，是印度首屈一指的 IT 重鎮，被稱為「印度的矽谷」。

作者綜合前述具體見聞，內容特別記述略以：國際競賽場正在剷平，世界不斷縮小變平，插上插頭就可以大顯身手，我們身處的世界是平的，由於知識與工具的分享共用，階級也被漸漸抹平了，參賽者不帶任何包袱都可以進入新科技的賽場，不需要外移就可以創新，經營環境的改變，體現了更低成本、高產能的全球競合於抹平的世界中。惟為肆應全球化的環境，另外需有配套建立之治理機制（如：國際合作保障企業合法經營）等許多議題，實應被釐清問題與共同投入心力。

四、環境分析與建言

作者對於國家、企業、家庭等對象的建議指出：開放作法能將餅做大，才有更多機會，而且政府要以經濟發展為首要之務，而非意識形態和政爭（作者臚列了成功企業致勝的七大法則）。並認為戴爾理論說明世界上，隸屬某一個全球供應鏈的任何兩國，只要還在相同的供應鏈裡（如：戴爾之類的企業）就不會真的開戰；此外為提升下一代的競爭力，父母應該厚植親子教育。特別也針對開發中國家分析建議，為因應世界變小變平，要有宏觀經濟政策，投資基礎建設、法規制度、教育改革、親職教養等，在法律基礎下創新，才能與他國作好的合作。

理性分析應人道關懷世界已經縮小抹平，但是還有好幾億人因為健康條件過差、政府施政效能不佳，而生活得毫無希望，甚至生命受愛滋、瘧疾、肺結核等疾病威脅，沒有供電和清潔的飲水，他們可能住在已經抹平的國家，但是沒有參予的工具（技術）及基礎設施，或許是因為領導（管理）者的貪污與管理不善，導致因難情況下年輕人無法發揮潛能，甚而演化成絕望、憤怒與恐怖暴力事件的產生。

所以廣泛深入的以多元角度呼籲，當身處於抹平的世界，也不要忽略還有很多大家未曾仔細思考的問題，並以當前新科技需要的高能源、高電力、大量的模壓金屬，這些都造成自然環境破壞及國家間的爭奪為例，所以潔淨可再生的替代能源是應該儘速被研發出來，俾能有效降低衝擊。

五、世界真的是平的影響

作者指出科技發展，將促使社會與工作形態持續兩極化，包括企業內與企業間，兩極化將使中間階層消失，個人或是企業若是無法往組織或是階層上方走，則將因為社會的發展，埋藏在社會的下方。並且說明為何科技的發展導致了兩極化，特別是電腦升級與網路科技出現之後，Google扮演著虛擬世界通路橋樑，亦即有了Google這個大平台出現之後，原本需要資源（人力與財力）與規模（市場經濟）的實體商務行為，由於網路通路與平台的出現，經營概念徹底解構，個人或是小企業也可以透過小額付費的廣告達成產品或是服務行銷目的。同理，媒體的角色也有了新的面貌，因為個人部落格（Blog）、個人廣播與電視台（Podcasting）將使得原本只有大媒體（包括電視與平面）才得以進行的資訊傳播，完全的解構並回歸到個人手上。有人稱呼這個媒體現象是個人企業時代的到來，其實這僅是兩極化現象的一個基本結果。換句話說，由於資訊科技的進步，將使得原本存在社會中或是組織內的中間階層消失，如果無法成為一個專家或是領導者，那麼中間階層將無可避免被壓縮到下面階層。

網路影響所造成的去中心化，即是隨著資訊科技與網路科技的發展，傳統由集團所掌握的媒體發言權將回歸個人手中，因為資訊網路

科技使得傳播資訊的成本降到最低，因此只要有內涵的發言內容，將可善用資訊科技輕易傳播。換句話說，個人發言權不再集中在主流媒體，例如：傳統報紙、廣播或是電視，而能夠回歸到個人，這樣的現象就是去中心化，其實去中心化與兩極化密切相關，由於資訊科技的發展，中間階層被取代了，因此有了兩極化之後，擁有專業的小人物將有挑戰集團的能力與知識，所使用的工具就是虛擬整合的網路技能。換句話說，資訊網路科技讓具有專業知識的個人可以不需要在待在集團中生存，因此產生去中心化，最後兩極化的社會也順勢形成，這些現象都給我們新的思考，善用科技，培養專業，重視協調與溝通，將成為未來社會生存的核心關鍵。

參、本書啓示與心得分享

閱讀本書導讀者印象深刻是作者提及經常耳聞：「乖乖努力念書，因為中國跟印度的小孩正等著搶你的飯碗」這一句話，真是令人莞爾，卻又再貼切不過，想想當前臺灣產業經濟環境的轉變，歷經製造廠商外移東南亞與中國大陸等地、鄰近的南韓國民所得提高超越臺灣，全球化的影響，各地優異軟體工程師搶了矽谷甚至更多美國人的工作，資訊科技與網路

建構世界已是當前大趨勢，國際性的整合與競爭是必然，尤其是書中以個案實例，有條理的記述供應鏈的運作，是這麼鮮明的呈現眼前，清晰到讓人似乎親臨體驗了流暢的經營模式，確實令人感同身受。

作者一系列完整的說明，世界抹平的發展歷程，及跨國企業的故事，文章內容有精闢的分析與發人省思的建言，雖然部分觀點，因為本書已出版多年了，所以現在閱讀可能有不同見解，但就其對國家、企業、家庭（個人）等對象所提建議，值得大家體會與深思，尤其我們刻正身處在國際化競爭環境中，導讀者的啓示認為，倘若自我優勢在不斷流失的狀況下，不禁令人憂心，在抹平的世界中，我們的國家政策是否關注到教育培養下一代的競爭力，與塑造甚麼樣的文化軟實力？我們企業的還有多少機會？企業領導者是否也有著作者的遠見與深慮？家庭（父母）應如何規劃子女的教養職能問題？個人該有怎樣的胸襟與視野來調適應處呢？

導讀者由書中收獲心得，認為無論是營利或非營利型態組織、企業領導人或機關主管（管）、及家戶與個人都要誠實的面對自己，審思本身的缺點與建立優勢，保有持恆開放學習環境及態度，不間斷的修正調整及增進自我專業（技能），才能立足於這被抹平的世界。