



您为此书添加的 KINDLE 笔记:

成为“最后一人”(日本一年内重印七次, 创造销量佳绩, 知名企业人手一册的职业技能学习指南。)

作者: 川村隆、朱悦玮

免费 Kindle 极速预览: <http://z.cn/1TMxfFP>

## 91 条标注

---

标注(黄) | 位置 13

理解为“决心承担全部责任的人”

---

标注(黄) | 位置 24

这使你敢于尝试更多的挑战, 工作也更加

---

标注(黄) | 位置 39

工作理念: 只要每个人都带着“最后一人”的心态工作, 那么等待你的很有可能是更好的

---

标注(黄) | 位置 40

敢于挑战、

---

标注(黄) | 位置 50

公司内部“广交朋友”其实没有任何

---

标注(黄) | 位置 52

只有意识到“还是只能由我亲自

---

标注(黄) | 位置 128

如果你没有承担责任意识, 那一切都无法开始。就算工作是部下做的, 但承担最终责任的人是你。做出最终决定的人也是你。”

---

标注(黄) | 位置 171

内先生就是真真正正的“最后一人”。死去的机长也一样, 他直到最后都在尝试说服罪犯, 让飞机平安

---

标注（黄） | 位置 174

面对飞机即将坠毁的紧急情况，居然还有人认为必须按照手册上的内容采取行动，这实在让我大开眼界。如果没有那位在紧急关头知道“随机应变比手册更可靠”的不当班的飞行员，我大概早就不在人世

---

标注（黄） | 位置 213

“自己要让所有人都吃得上饭”的

---

标注（黄） | 位置 232

如果每一名员工不只是从公司领薪水，还带着“自己要为大家赚钱”的

---

标注（黄） | 位置 237

前美国总统哈里·S·杜鲁门有一句座右铭“The buck stops

---

标注（黄） | 位置 239

所以buck就成为赌场庄家的标志，后来又引申为“责任”的

---

标注（黄） | 位置 251

胆地说，任何改革，只要有效率就能够

---

标注（黄） | 位置 277

如果改革伴随着阵痛，情况则更是如此。如果从做出决定到开始行动之间花费太多时间，那么反对势力就会从中作梗，使改革被迫中断甚至彻底

---

标注（黄） | 位置 290

做决定的人越少“结论越

---

标注（黄） | 位置 316

因为“让所有人都满意”的决定本来就是不存在

---

标注（黄） | 位置 329

尽可能减少做决定的

---

标注（黄） | 位置 331

民主主义听取所有人的意见，力求做出的决定能够被所有人接受——这种“下情上达”的方式，不但需要花费太多的时间，而且无法做出能够实现改革的尖锐

---

标注（黄） | 位置 337

拿航海做比较的话，航线由船长决定，但关于船内设施的保养却需要通过水手们的“下情上达”来决定。根据

---

标注（黄） | 位置 354

决定应该投入的事业和应该撤出的

---

标注（黄） | 位置 363

上游是产品的企划和开发，中游是商品的组装和运输，下游就是销售和

---

标注（黄） | 位置 401

一般来说，要想给企业止血，首先要从入不敷出的事业中退出或者缩小规模，进行结构调整和削减

---

标注（黄） | 位置 433

只有健全的竞争才能使员工和组织都得到发展。健全的竞争，是在互相承认对方成绩的同时，以提高公司全体业绩为目标的

---

标注（黄） | 位置 440

创建一个能让员工进行健全竞争的“体制”，就是我接下来的任务。对此，我采取的一种方法是“内部公司

---

标注（黄） | 位置 503

标准共分为优良（A）、普通（B）、警告（C）、问题（D）四个等级，除此之外还有“AAA”和“B+”之类更为详细的

---

标注（黄） | 位置 511

负责人必须自己解决问题。明年的销售额将要提高多少，对什么部门进行多少设备投资将会获得多少

---

标注（黄） | 位置 610

自己以为的自己，和周围人看到的自己完全

---

标注（黄） | 位置 657

为了让员工自身拥有摄像头的视角，可以暂时让他离开

---

标注（黄） | 位置 671

一个大家都在开会的组织就是什么也没做的组织，如果四分之一以上的时间都用来开会的话，这说明组织的构造存在

---

标注（黄） | 位置 675

必须牢记两点，那就是“遵守时间”和“即便情报不足，也一定要做出

---

标注（黄） | 位置 690

一个人一次集中精力的时间只有十五

---

标注（黄） | 位置 693

日常与部下之间的会议只要十五分钟就足够

---

标注（黄） | 位置 699

尽量将做决定的时间限定在十五分钟之内。只要坚持进行这样的训练，任何人都能够做

---

标注（黄） | 位置 719

盈利”更加露骨的字眼，但也更加通俗易懂，更容易培养人们的盈利

---

标注（黄） | 位置 750

另外，判断一项事业是否能够取胜，必须以行业内的领先企业作为基准来进行

---

标注（黄） | 位置 784

根据数据进行分析，指明通往胜利的道路才是领导应该做的

---

标注（黄） | 位置 794

我一直认为，社长“只是一个职务”。我不认为社长是出人头地的最终

---

标注（黄） | 位置 824

七点。一、具有先见之明 二、准确把握时代潮流 三、能够笼络人心 四、德高望重 五、对自己组织的未来有构想 六、拥有大局观 七、言谈举止符合身份 这七点即便放到现在也仍然

---

标注（黄） | 位置 863

流水不腐——重视“平时的构造”

---

标注（黄） | 位置 891

当你想要维持现状的时候，企业就开始腐败了。很多企业在实现目标之后都想要尽可能地维持

---

标注（黄） | 位置 893

必须在平时就不断对自己进行“外科手术”，切除那些腐败的

---

标注（黄） | 位置 895

历经苦难会使人得到极大的成长，但一旦产生“这样就可以了吧”的想法，这个人就会停止成长，甚至可能

---

标注（黄） | 位置 907

只是因为我具有“做出决定并且坚决执行”的

---

标注（黄） | 位置 909

非常简单的五个过程。一、分析现状 二、预测未来 三、制定战略 四、履行说明的职责 五、坚决

---

标注（黄） | 位置 938

不会被世俗的舆论干扰，而是根据自己的意志，做出正确的选择。

---

标注（黄） | 位置 942

分析现状”。为了进行分析，数据是必不可少

---

标注（黄） | 位置 954

对于成长产业应该投入，而对于成熟产业则应该撤出。当身处“成熟产业”的时候，或许会有顺风顺水的

---

标注（黄） | 位置 969

财务报表的时候，关键在于注意“增长的数字”、“变化率较大的数字”和“现金流的

---

标注（黄） | 位置 975

必须对情报进行分析之后再预测的时代，是需要我们拥有“阅读力”的

---

标注（黄） | 位置 994

菲律宾发生了内乱怎么办——这时候就需要做好应对风险的第二手

---

标注（黄） | 位置 1016

想拥有敏锐的直觉，只有一个办法。那就是对任何事物都保持

---

标注（黄） | 位置 1051

从产品曲线越过顶点的那一瞬间开始，就应该考虑停止的

---

标注（黄） | 位置 1077

只有能做出艰难的决定并以壮士断腕的决心坚决执行的人，才能称得上是真正的

---

标注（黄） | 位置 1079

你自己培养的阅读能力会像罗盘针一样为你指明前进的

---

标注（黄） | 位置 1148

但是，就算改变战术也绝对不能改变战略。不管发生什么情况，战略绝对不能

---

标注（黄） | 位置 1173

甚至可以说，充实的人生就是有自省的

---

标注（黄） | 位置 1310

夏目漱石在《草枕》的开头这样写道：“发挥才智，则锋芒毕露；依赖感情，则流于世俗。”这句话的意思是，太讲究理智，容易与人产生冲突；太顺从情感，则会被情绪左右使自己处处

---

标注（黄） | 位置 1318

最后一人，或许就是能够理解“情”，却选择“理”的人。如果不理解“情”而选择“理”，就会发生

---

标注（黄） | 位置 1333

时刻牢记PDCA循环也非常重要。制定计划（Plan）、执行（Do）、确认成果（Check）、纠正错误（

---

标注（黄） | 位置 1347

这些“地狱般的经历”最能让人觉醒。而且，要成为本书主题的“最后一人”，也需要经历无数的地狱才能得到觉醒和

---

标注（黄） | 位置 1379

在掌握了基础技能之后，就可以对员工进行“精神层面的

---

标注（黄） | 位置 1381

也就是说，要按照先掌握技能再锻炼精神的

---

标注（黄） | 位置 1385

所谓艰巨的任务，就是“交给对方一个非常难以实现的课题”，通过给对方一个超出当前成绩和能力的职位（或者任务），促进对方的

---

标注（黄） | 位置 1398

从来没有经历过的工作，所以做起来肯定相当困难。这就是“地狱般的

---

标注（黄） | 位置 1517

犯下严重错误的时候，或者被卷入麻烦中的时候，很多人的第一反应都是

---

标注（黄） | 位置 1529

不会摔倒也不会停不下来，可是也无法体会到滑雪的

---

标注（黄） | 位置 1559

在目前的情况下，现在的工作只要达到五十一分这一及格分就好。在别的工作中，还有挽回的

---

标注（黄） | 位置 1626

促进部下的成长不但是上司的责任更是

---

标注（黄） | 位置 1635

在他本人意识到“糟糕了”的时候进行责备才有效果，就像小孩子淘气犯错的时候一样。先在关键的瞬间进行责备，然后再指示应对失败的方法和今后继续工作的

---

标注（黄） | 位置 1638

不要咬住不放，更不能对部下进行人身攻击。部下并非故意犯错，所以没必要冲动地大吼

---

标注（黄） | 位置 1647

我记得当时非常严厉地责备了这个部下，“为什么你没有当时出价”。在关键时刻不敢采取行动，说明没有承担责任的

---

标注（黄） | 位置 1651

派部下去谈判之前，我并没有告诉他“最多给你七千万美元的权限”。不止我，很多上司都会告诉部下“有什么问题随时和我

---

标注（黄） | 位置 1658

敢于承认自己的错误也是最后一人的必备

---

标注（黄） | 位置 1668

“毫不吝啬地

---

标注（黄） | 位置 1685

言不由衷的表扬让人听了反而心生厌烦，而言过其实的表扬又容易使人心生

---

标注（黄） | 位置 1686

在最关键的地方毫不吝啬地表扬” 就可以

---

标注（黄） | 位置 1691

有三种人无法成为最后一人。第一种是从一开始就逃避的人，第二种是虽然接受挑战但中途就放弃的人，第三种是自己明明做不到却总是对别人品头论足、像评论家一样的

---

标注（黄） | 位置 1717

领导总是孤独的。特别是在需要做出艰难的决定时，领导永远是孤独

---



标注（黄） | 位置 1721

最后一人必须和孤独做

---

标注（黄） | 位置 1724

首先，我认为 领导应该是“谨慎的乐观主义者（cautious

---

标注（黄） | 位置 1725

兰《幸福论》的一节“乐观属于意志、悲观属于

---

标注（黄） | 位置 1731

有一个很常见的故事，当看到杯子里有一半水的时候，有的人会说“只剩一半水了”，有的人却说“还有一半

---

标注（黄） | 位置 1802

希望自己在五十岁的时候有机会到海外去负责一个大型项目，那么你在三十五岁之前就必须熟练地掌握

---

标注（黄） | 位置 1804

总之，通过逆向思维，找出为了实现目标现在应该做些

---

标注（黄） | 位置 1829

作为领导，不但要精通自己的专业领域，同时还要在一定程度上掌握经营、会计、资材调配、人际关系，甚至人文学科等领域的知识。就像我们制图时使用的T字尺一样，专业领域向下延伸，而作为领导所必须掌握的技能在上面横向

---

标注（黄） | 位置 1840

“恕”这个字有“宽恕”的意思，出自《论语》：“子曰，其恕乎！己所不欲，勿施

---

标注（黄） | 位置 1842

宽恕吧，自己不愿承受的事也不要强加在别人

---

标注（黄） | 位置 1847

当需求远远大于供给的时候，就算服务上有些小问题，顾客或许也能忍受。但是当需求在某种程度上得到满足的时候，顾客的眼光必然会变得挑剔

---

标注（黄） | 位置 1945

一句，“君子淡以亲，小人甘以绝”，意思是君子之间的关系虽然清淡但愈发

---

标注（黄） | 位置 1981

应该自己决定引退的时机。就算周围的人都阻止你，但时机一到就应该果断地离开组织，或许这是作为最后一人做出的最大的

---