

彼

如——果

高校棒球 女子經理

讀 創新與企業家精神 了
Innovation and Entrepreneurship

得

杜拉克 2 復活的開始

◆ ◆ ◆
感動 280 萬日本上班族的故事，全新出發！
彼得·杜拉克企業經營視野，精采呈現！
岩崎夏海·《Fast Company》2011 年度全球百大創意人最新力作！

著 | 岩崎夏海
譯 | 嚴可婷

日本每 5 秒就賣掉 1 本的出版傳奇

重磅續集！

1 塊雜草叢生的「棒球場」，6 個有夢想
沒經驗的球隊經理，0 個球員，居然是
重大的「創新」？沉睡了 1/4 個世紀的
棒球隊，究竟要如何復活？

貝殼放大 Backer-Founder 創辦人／林大涵、嘖嘖
zeczec 募資平台 創辦人／徐震、圖文不符 創辦人
／張志祺、The News Lens 關鍵評論網 共同創辦人
／楊士範、閱讀人 創辦人／鄭俊德、台大創創中
心/台大車庫(台大創意創業學程)主任／陳炳宇、
中國信託金融控股 研發長／劉奕成、經理人月刊
MANAGERtoday 總編輯／齊立文 熱情推薦！

◎ 第一話

復活的第一步

1

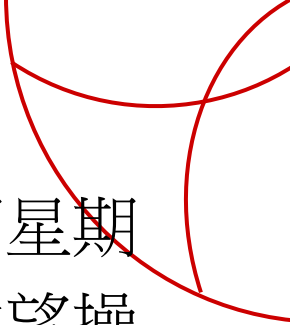
岡野夢是私立淺川學園一年級的學生。

淺川學園這所私立高中位於東京的西部，在關東平原盡頭、多摩丘陵開始起伏的地帶，那裡有許多小丘陵林立。

不過，淺川學園並不在丘陵上，而是座落於多摩川與支流淺川的匯流處，標高較低的地點。

因此校園經常有風吹拂。每年秋天，幾乎都會有吹過河川的強勁風力迎面撲來。

春天則很舒服，淺川的堤道種植著許多櫻花樹，落下的花瓣隨著春風飛舞，校園被漫天落櫻包覆，相當壯觀。這也成為淺川學園春季的著名景象。



四月中旬，這景象終於告一段落。某個星期六午後，小夢從校舍的窗戶無意識地眺望操場；即使櫻花盛開期已過，小夢還是很喜歡從教室窗戶望著操場。

從位於一樓的教室窗戶，小夢可以清楚看見前方的花壇。瑪格麗特、天竺葵、勳章菊等春季花朵正盛開著。入學後沒多久，小夢就很喜歡盯著這裡看。

這個時候，看不到操場上奔跑的田徑隊員。只有通往校門的路上，零零星星幾個正要回家的學生，之後就看不見人影了。

雖然這天的課到中午就結束了，但小夢沉浸在由花壇與無人的操場交織而成、略帶沉鬱感的情景中，不急著回家。

她原本要跟朋友出去玩，但朋友臨時有急事取消了行程，因此，她的時間整個空出來。

這時小夢發現花壇對面，操場跑道附近的地

上有個閃閃發亮的東西，一時看不出是什麼。一樓窗戶受限於角度，看不清那東西的表面有沒有寫字。

小夢拿起書包，離開教室，打算在回家的路上順道看個清楚。

在學校玄關的鞋櫃區換好鞋子後，她走向操場，漸漸靠近那閃閃發亮的東西所在的位置。

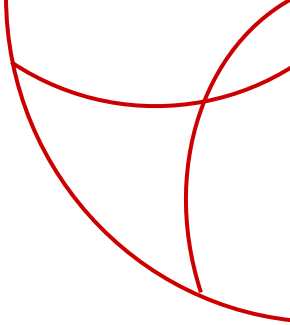
這時，她總算看清楚那是什麼了——那是一本書，封面是光滑的材質，因為反射陽光而閃閃發亮。

小夢把書撿起來，發現書名是：

《如果，高校棒球女子經理讀了彼得·杜拉克》

小夢想：「這書名真長啊！」接著又想：「是輕小說嗎？」

因為這本書的封面上，以動畫般的筆觸畫著一個高中女生，是輕小說常有的封面，背景



是藍天白雲，下方畫著流動的河川。

看到這幅圖，小夢覺得跟淺川有點像。

她環顧四周，完全沒有人。小夢盯著書，猶豫了一會兒。

沒多久，她把書收進書包，然後回家。

五天後下課，小夢坐在課桌前收拾東西準備回家，一個女生突然站到她面前。

抬頭一看，是兒玉真實，小夢從國中就認識的好友。

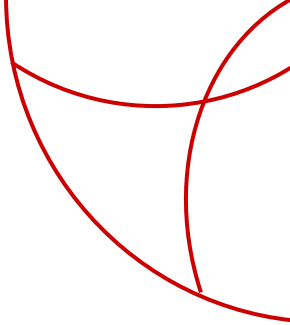
真實劈頭就問：「妳讀了嗎？」

小夢以「！」的表情回答：「果然是真實放的。」

「啊，妳猜到了？」

「我想除了妳以外，不會有人做這種事。要是被別人撿走怎麼辦？」

「到時候再說囉。不過，小夢常常望著操場，我想妳應該會注意到。」



「我常常望著操場？」

「沒錯，像在找什麼似的。」

「是喔……也許吧。」

「妳覺得這本書怎樣？」

「嗯，有趣是有趣，不過……這到底是什麼？」小夢邊說，從書包裡把書拿出來。

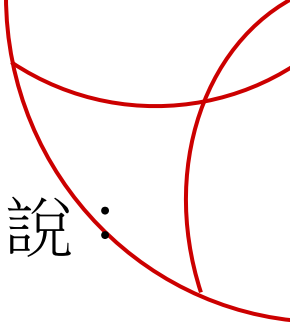
真實接過書，說：「這可是《如果杜拉克》喔。」

「《如果杜拉克》？」（全書名為《如果，高校棒球女子經理讀了彼得·杜拉克》，日本簡稱為《如果杜拉克》。）

「妳不知道嗎？前幾年很流行的呀！」

「是嗎？我完全沒印象。」

看到小夢不為所動的樣子，真實有些驚訝。她嘆了一口氣，說：「很像妳的作風。」隨即打起精神：「是這樣的，我之前認識了這本書的作者。」



「咦！這個——」小夢看著封面的名字，說：
「岩崎夏海？」

「嗯，不過那是筆名，她的本名是北條文乃。」

「北條文乃？」

「嗯，妳知道北條文乃嗎？」

「不知道。」

小夢突然想到：「啊，是小說裡的人？」

這個名字是《如果杜拉克》裡的角色之一。

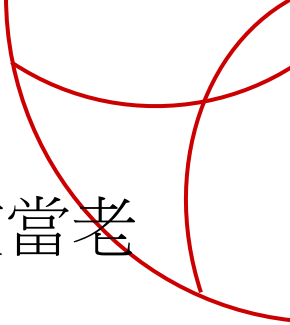
但真實搖著頭說：「這麼說也沒錯……不過，我不是指小說，是說新來的老師。」

「咦？啊！就是開學典禮上一臉緊張地向大家打招呼的那個人？」

「沒錯。那位老師把自己高中時的經歷，寫成這本《如果杜拉克》。」

「咦！那位老師是從程久保高中畢業的嗎？」

「嗯，而且她後來讀了東大。」



「那麼厲害的人，為什麼會來我們學校當老師？」

「好像有各種原因。總之我知道後，就把《如果杜拉克》找來讀，發現內容很有趣！」

「嗯嗯，最後打進甲子園的部分很感人！」

「沒錯，不過我對這個叫杜拉克的人很好奇，查了才知道，小說裡提到的這本《管理》，是四十年前寫的耶。雖然這麼久了，現在讀起來還是很受用——說得大言不慚一點，會感覺『這本書好像是為我寫的！』，我覺得很神奇。」

「嗯，我倒沒有想這麼多……」

看到小夢一臉疑惑，真實繼續說：

「我很好奇，所以向作者岩崎夏海——也就是文乃老師問了許多事。」

「嗯嗯。」

「文乃老師說，讀了《管理》，覺得這本書

彷彿是為自己寫的，是很自然的事。她在讀《管理》的時候也曾經有這樣的感覺，而且，文乃老師認識的許多人也有同感。」

「咦！」

「我聽了文乃老師的話之後，就去查資料，想找出原因。原來，杜拉克寫這本書，本來就有這樣的用意。」

「喔喔。」

「杜拉克在四十年前，就知道接下來即將進入競爭社會，為什麼呢？他說，隨著資訊化社會愈來愈進步，知識階級會跟著擴張，於是參與競爭的人就增加了，導致競爭愈來愈激烈。」

「參與競爭的人增加？」

「例如在網路出現以前，買東西只能去附近的店家，對吧？所以附近的居民都會成為這家店的客人。也就是說，以前的競爭對手很少。但現在因為可以上網，客人會在網路上



查詢店家，跟其他店家比較，競爭對手就變多了。」

「沒錯，我買東西一定會先上網查。」

「對吧？會查到很多店家，但是妳會跟哪家買？」

「當然是最便宜的店。」

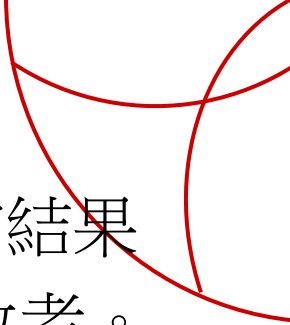
「就是這樣！雖然對我們消費者有利，但會讓賣家陷入激烈競爭中。因為只有最便宜的店家有生意，所以不得不降低價格。」

「原來這就是『參與競爭的人增加』的意思。」

「所以，杜拉克預測競爭會愈來愈激烈——也就是競爭社會來臨，所以寫了《管理》。他說正因為處於前所未有的競爭社會，所以需要《管理》這本書。」

「為什麼競爭變激烈以後，大家會需要《管理》？」

「我也對這一點有疑問，所以去問了文乃老



師。老師說，杜拉克認為，激烈競爭的結果往往只有一家獲勝存活，其他全是失敗者。這麼一來，許多人會因為競爭失利而丟掉工作，而太多人失業又會影響社會安定，不是好事。」

「沒錯！我姐姐也抱怨現在工作變少，很難找。她正忙著找工作。」

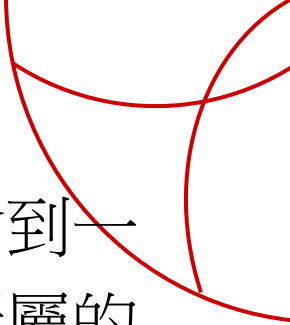
「所以，要讓人們安居，必須增加工作，這是《管理》最重要的任務之一。」

「管理是要『增加』工作？怎麼好像反過來了，『減少』工作才是管理吧？」

「那是面對『不必要的工作』時。管理確實必須減少不必要的工作，相反地也要增加必要的工作，創造大家的充實感。」

「充實感？」

「《如果杜拉克》裡不是有提到嗎？主角讓棒球隊成員擔任各種角色，好比讓聰明的學生擔任隊長，讓擅長跑步的隊友擔任代跑等。」



藉由增加重要的工作，讓每個隊員體會到一展身手的充實感與成就感，棒球隊與所屬的隊員們才會愈來愈有活力，朝氣蓬勃。」

「的確！只要有充實感，大家就會活躍起來。」

「像這樣，創造出讓人充滿活力的充實感，正是所謂的管理。杜拉克就是因為人們可能會在競爭社會失去位置而寫這本書，想傳達管理的知識。就算能多幫助一個人也好，他想讓更多人獲得充實感。」

聽真實說著「充實感」這個詞，小夢也跟著嚮往，內心彷彿「啪」的一聲有火光點燃，很溫暖。

這時，小夢想到：

「我就是因為真實才找到充實感，才會想上學、讀高中。」

接著又想：

「這樣的話，真實不就是我的『經理』了嗎？



因為她帶給我充實感……」

彷彿看穿小夢的想法，真實立刻說：

「所以，我也想當經理。」

「咦！」小夢嚇了一跳：「妳要當什麼經理？」

「那還用說嗎，當然是棒球隊呀的經理！」

聽到這段話，小夢打從心底訝異，不自覺地喊：

「可是我們學校沒有棒球隊啊！」

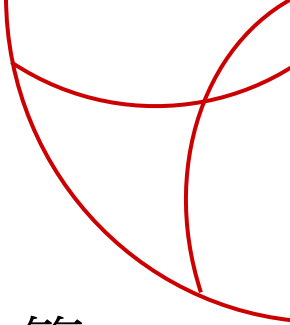
2

真實露出神秘的笑容，說：「其實有呢。」

「咦？」

「我們這所高中隱藏著『夢幻棒球隊』喔。」

淺川學園是男女同校的私立高中，學生總人數不到八百人。創校於五十年前左右，大約是昭和中期，當時是經濟高度成長期，多摩



地區的新市鎮有許多居民遷入。

因此，學校一開始就把提倡運動訂為政策，希望以此為宣傳，招收到更多學生，尤其對受歡迎的棒球隊下了許多功夫。從其他學校延攬有名的教練，也很早就實行特待生制度，讓優秀學生減免學費。（「特殊待遇學生」的簡稱。針對入學考試或特定科目成績優異的學生，提供學費全免或部分減免，或提供獎學金，以鼓勵入學的制度。）

創校第五年時，淺川學園如願初次晉級甲子園，後來又有春季一次、夏季一次，共計三次打進甲子園。

但之後就無法再有好成績。那是隨著東京的高中數目增加，棒球水準也跟著大躍進的時期，強校陸續出現，要入選八強變得很難。這段時期，甲子園的冠軍都由東京都的學校包辦。

於是，棒球隊漸漸變成淺川學園的負擔。比其他社團擁有更多資源，卻拿不出相對的成



績，球隊與教練因而飽受指責。

壓力持續累積，終於爆發，教練被指控假訓練之名向隊員施暴。

棒球隊內部也亂事頻傳，成員相繼出問題。違反校規之外，還有人因犯罪而被逮捕。

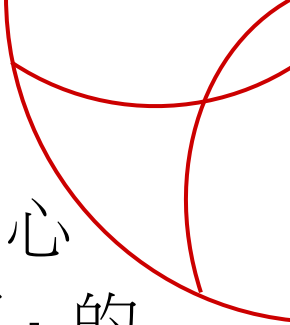
因此，「日本高等學校棒球聯盟」在教練被投訴後，對淺川學園提出停賽一年的禁令。

這件事讓校方決定解散棒球隊。既消耗經費、又打不進甲子園，這個只會惹麻煩的累贅社團，實在看不出留著的理由。之前沒有廢掉棒球隊，只是不希望引起太大風波而已。

棒球隊就這樣一步步走向滅亡，那是一九九〇年代初期的事。此後四分之一個世紀，持續著休止的狀態。

棒球隊在小夢出生前就解散了，所以她會認為學校沒有棒球隊並不奇怪。

真實對小夢說：



「小夢不知道吧？搭單軌電車往多摩中心站的途中，能在山坡上看到『淺川學園』的舊招牌。」

「啊，我知道。在明星大學前方對吧？」

「對，那裡就是我們學校棒球隊的球場喔。」

「是這樣嗎？」

「嗯。那裡的地也屬於學校，據說隊員以前都是徒步走到那邊。」

「很遠呢，而且在山上。」

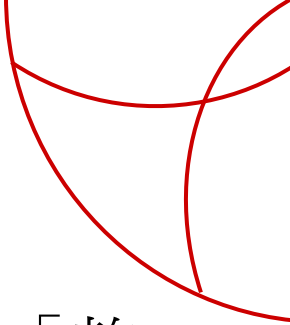
「是呀，所以有『地獄般的登山之路』的說法，好像很多隊員會因此嫌麻煩而不去練球。」

「喔。」

「不過現在有單軌電車，交通方便多了。只是棒球隊消失了，沒有人會再去那裡。」

「真實為什麼會知道這些？」

「這個嘛，是那個人告訴我的。」



「誰？」

「嗯……」真實好像想到了什麼，說：「乾脆現在就去見那個人吧！」

然後迅速跑出教室。

小夢慌張地追在後面。

從淺川學園走路約五分鐘的地方，有個叫做「淺川學園前」的單軌電車月台。

從那裡搭單軌電車往南，將會駛進連續的丘陵地，在丘陵間像縫線般曲折地行駛，七分鐘之後會抵達球場附近的車站。從球場到車站大約要走三分鐘。

她們兩人花了大概十五分鐘抵達球場。看到入口處的金屬大門旁，有一名男學生站在那裡。

「經理！」真實邊揮舞著手。

那個男生帶著羞澀的笑容說：「不要這樣叫我啦，我會不好意思。」



「你明明就是經理呀。」

「呃，用平常的方式稱呼就好了。」

「那『富樫同學』可以嗎？」

「叫我『公平』就好，大家都這樣叫。」

「我知道了。公平同學，這是我從國中開始的好朋友，岡野夢。」

「你，你好……」

小夢結結巴巴地打招呼，因為怕生，她不擅長應對初次見面的人。

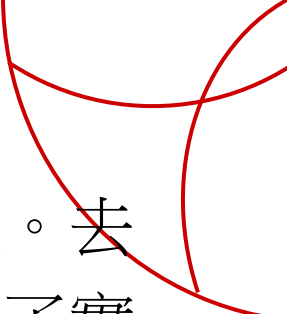
「小夢，這位是棒球隊經理，富樫公平同學。」

「我是公平，請多指教。」

小夢露出驚訝的神色，說：「竟然真的有棒球隊！」

公平再次以靦腆的表情回答：

「嗯，不過，隊員還只有我跟兒玉兩個人，棒球隊今年四月才剛重新開始。」

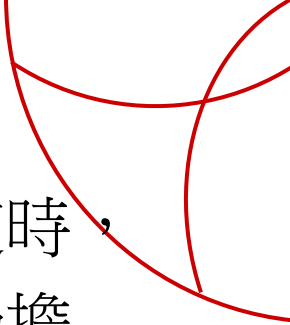


富樫公平是就讀淺川學園三年級的學生。去年為止本來沒有參加任何社團，因為聽了實習老師的話，突然對棒球隊產生興趣。

這位實習老師在高中時，曾經因為讀了有「二十世紀代表性思想家」之稱的彼得·杜拉克的著作《管理》，讓所屬的都立程久保高校棒球隊首次打進甲子園——她就是北條文乃。她在擔任實習老師時，提過許多關於杜拉克的事，以及《管理》這本書的內容，公平覺得很有趣，於是也想成為棒球隊的經理。

但是，淺川學園沒有棒球隊。仔細調查後發現並不是沒有，而是很久以前就停止運作。於是公平跟學校交涉，申請重新成立棒球隊，但當時校方以「缺乏指導老師」為理由，斷然拒絕。

公平沒有放棄，之後又以各式各樣的方式向學校反應，想恢復棒球隊。



今年四月，學校終於允許棒球隊復活。這時，指導老師由已獲得正式教師資格的文乃擔任。

所以淺川學園棒球隊雖然只有公平一位隊員，但已重新啟動。

「我知道了以後，也覺得很有興趣，」真實說：「所以拜託公平讓我加入棒球隊。」

「別這麼說，隨時都歡迎新成員加入喔。」
聽到這句話，小夢說：

「呃……隊員只有公平跟真實而已，那真實是怎麼知道棒球隊的事？」

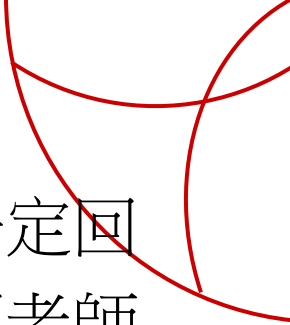
「文乃老師告訴我的。」

「可是文乃老師跟我們沒有關係啊，她又不是我們這年級的導師。」

「是我去找她的，聽說她是個有趣的人。」

「有趣？」

「她在開學典禮上那麼緊張的樣子，妳不覺



得很少見嗎？聽到別人問她問題，她一定回答：『咦？喔……是。』去年她當實習老師的時候，現在升上三年級的學長姐好像給她取了一個綽號，叫『咦喔是』呢。」

「原來——」

聽到這段話，小夢想起來了，真實喜歡與眾不同的人，尤其是不擅長溝通的人。

她會跟小夢做朋友，恐怕也因為這個。小夢幾乎不開口跟人說話，讓她覺得很有意思。雖然沒有明說，但小夢隱隱約約察覺到了。

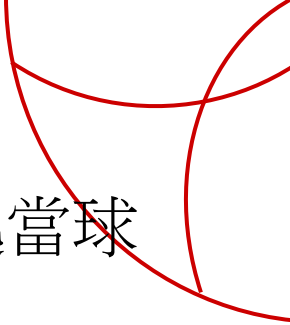
「因為這樣，從現在起，我也是棒球隊的經理了，不過……妳覺得如何？」

聽真實這麼問，小夢坦率地回答：

「我覺得很好，很適合妳。我贊成。」

真實聽了皺起眉頭說：「不，我不是這個意思……」

「啊？」



「我想問妳，要不要也加入，跟我一起當球隊經理？」

「什麼！」

3

小夢嚇了一跳，不自覺地提高了音量。因為目前為止，她從來沒有當棒球隊經理之類的念頭。

不過她立刻恢復正經的神情，稍微想一下就抬起頭來，看著真實說：

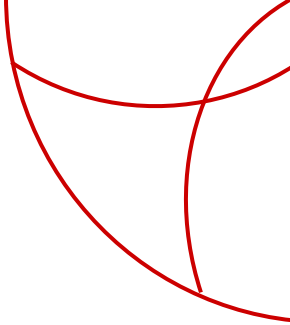
「我想加入，當棒球隊的經理！」

下一瞬間，真實抱住小夢，親了她的臉頰。

驚訝的小夢不經思索，尖叫起來，但真實依然緊緊抱著小夢，說：

「不愧是小夢，很乾脆，我最喜歡妳這一點了。」

小夢維持被抱住不放的姿勢，問：



「可是，我真的做得來嗎？」

真實聽了說：

「不是有夢就好，是有夢最好！」

聽到這句話，小夢朝向真實，深吸一口氣，連鼻翼也撐大了，說：

「我會努力！」

「嗯！」

真實再次緊緊抱住小夢。公平的臉都紅了，側眼看著這一幕。

終於，真實放開小夢，說：

「那趕快讓妳看看棒球場吧。公平，麻煩你。」

「好的。」

公平用帶來的鑰匙打開鐵製的門，生鏽的門軸發出聲音，鐵門沉重地開了。

門一開，一片草原延伸在眼前。

「哇！都荒廢了。」真實感嘆著。



聽到她的話，公平說：

「沒辦法呀，已經閒置二十五年了。」

真實望著這片草原說：

「恐怕要先從替球場除草開始……」

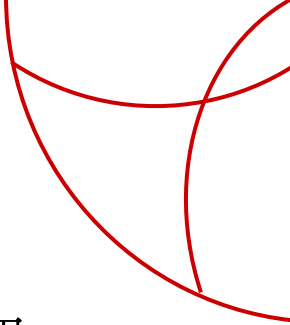
三人試著繞球場一圈。入口附近是本壘板。兩側是長椅，上方有水泥屋頂遮蔽。一壘方向的長椅後方是投手練習區，外野架設著圍牆。對面是西北向的斜坡，

學校的舊門牌就立在那片傾斜地上。

球場位於小丘陵頂端附近，視野非常良好，不論從哪個角度，都能眺望到剛才搭乘的單軌電車高架道、對面的多摩動物公園，以及多摩丘陵的群山。

「好漂亮啊……不得了，從那邊可以看到淺川，」小夢把手放在外野圍牆上，指著東北向方大聲說：「簡直就像《天空之城》一樣。」

真實轉過頭，說：「這個名字好！」



「啊？」

「我們就把這座球場稱為『天空球場』吧。」

對這個提議，小夢大喊：「好耶！」，公平也佩服地點頭說：「太棒了。」

從那天起，淺川學園棒球隊的球場就叫做「天空球場」。

之後三人回學校，這次不搭單軌電車，試著實際走走看。結果大約是四十分鐘的腳程。他們在途中談論棒球隊的未來。

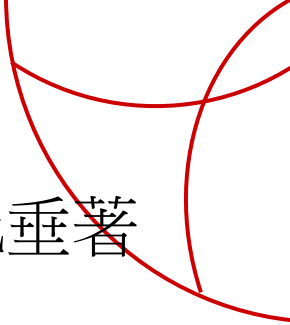
「首先一定要先找到球員，」公平說：「而且必須重新整頓球場。」

真實聽了，說：「你忘了，在這之前還有一件重要的事。」

「什麼？」

「我們也應該像文乃老師一樣研究管理和經營。」

「對喔，那我們從杜拉克的《管理》讀起嗎？」



「那樣雖然也沒什麼不好……」真實低垂著視線說。

「嗯？」

「但機會難得，也許該嘗試新方法。」

「什麼樣的新方法？」

「我想，文乃老師已經運用過杜拉克的《管理》了，再用一次未必是好主意，我們不要如法炮製。」

「那……？」

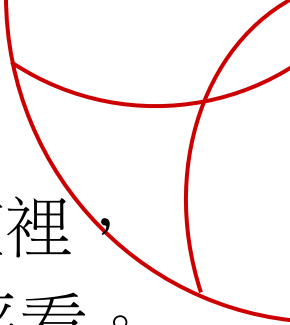
「應該要讀屬於我們的、新的一本書。」

「對喔，」公平以佩服的表情說：「好，我也喜歡嘗試新東西。」

「就是說嘛！」真實臉上的表情變得明亮起來。

「不過——」小夢這時接話：「要讀哪一本新的書呢？」

真實帶著笑意說：「我已經找好了。」



三人回到學校，前往真實的教室。在教室裡，真實從書包拿出一本書，給小夢和公平看。

「鏘鏘鏘鏘，就是這本。」

公平唸出封面的書名：「《創新與企業家精神》？」（《*Innovation and Entrepreneurship*》目前中文版譯為《創新與創業精神》，日文版譯為《創新與企業家精神》，因為要順應故事脈絡，本書沿用日文版譯法。）

「沒錯，我想用這本書做為我們的參考書。」

「為什麼選這本？」

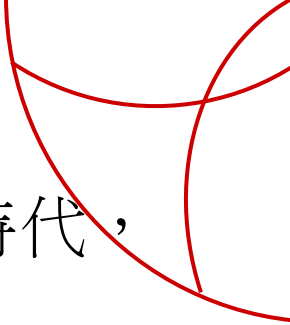
聽到小夢這麼問，真實回答：

「其實我先問過文乃老師了。」

「咦！」

「讀完《如果杜拉克》，我去找文乃老師，問她接著《管理》之後應該要讀什麼？於是她介紹我這本。」

「喔……」



「文乃老師說，接下來應該是創新的時代，這本書會更加重要。」

「創新的時代？」這次換公平反問。

真實回答：「杜拉克說，企業的功能有兩個。」

「是『行銷』與『創新』吧？在《如果杜拉克》裡有提到。」

「文乃老師說，在競爭社會裡，創新的重要性會愈來愈明顯。」

「為什麼創新的重要性會愈來愈明顯？」小夢問。

真實這次看著她回答：

「因為創新是在競爭社會生存的最佳方式。」

「咦？」

「文乃老師說：『創新就是不參與競爭。』」

「什麼意思？」公平又問。

真實回答：「創新，就是創造出新的事物。創造出新事物就沒有競爭對手，因為是新開



發的領域，還沒有人參與競爭。」

「喔。」

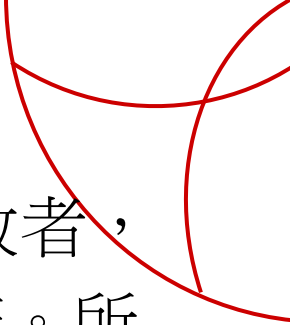
「例如蘋果推出iphone 就是一大創新。因為沒有其他智慧型手機，所以iphone暫時沒有對手，當時要買智慧型手機，就只能買iphone。」

「原來是這樣。」公平聽了點頭。真實繼續對他說：

「就像這樣，展開創新，就不用加入競爭。就算競爭社會持續發展，還是可以生存，就是這個道理。」

「的確。」公平接著說：「這麼一想，所謂競爭，都是針對有歷史的事物。像高中棒球賽有一百年歷史，因為歷史悠久，參加的學校將近四千所，競爭激烈。但是在一百年前高中棒球賽剛誕生時，參賽的學校很少，只有七十三所，競爭並不激烈。」

「就是這樣。競爭社會就跟高中棒球賽一樣，



除了唯一的獲勝者外，其他人都是失敗者，是相當嚴苛的環境，會讓人活得很痛苦。所以要透過創造新事物，減緩競爭態勢——這是杜拉克的想法。」

「嗯嗯……」小夢胸前交叉著手臂，露出思考的神情：「不加入競爭，反而是在競爭社會生存的方式……」

「那，要怎麼創新？」

聽到公平這麼問，真實說：

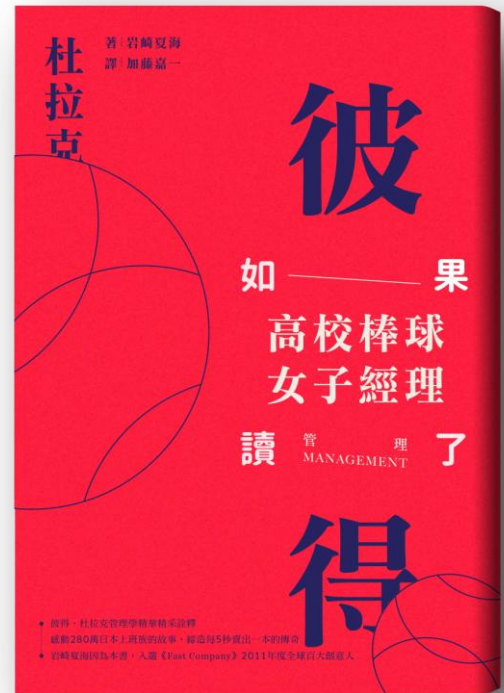
「為了詳細說明創新的方法，杜拉克寫了這本《創新與企業家精神》，接下來大家要一起讀它——老師是這麼說的。」

公平聽了說：

「我明白了。那麼，就從一起讀這本書開始吧！」

三人說好各自回家去讀《創新與企業家精神》當做功課後，互道再見。

（第一話完）



新經典文化出版



※《如果杜拉克》第一部，將隨第二部以全新封面再版，兩部同時上市！