

最低的水果摘完之後-讀後心得

前言：

對於一棵已結實的果樹，若要我們去摘取，想必多數人一定會先從容易的開始，換句話說也就是對位於枝極低處的水果先下手，那麼等到位置低的、容易採的水果摘完之後，面對那高掛樹枝頂端的水果，你想怎麼做呢？作者說：「水果不等人，成熟就會紛紛落地、爛掉，因此我們不應該浪費時間。」若想收穫，那就得費心想方設法學會摘取伸手構不到的水果。「最低的水果摘完之後」，是一本省思與剖析當前台灣各層面現況的書，不僅貼近時事且切身相關，書中指出雖然問題很多，但較多都是我們自己的問題，我們暫且當中國為照妖鏡，縱照見缺失，亦是可以在解決的，不必自怨自艾坐困愁城。

企業家之責

書中作者談到對於臺灣產業失去動能企業家比起政府須負起更大的責任，因為政府在制定政策時，聽取企業家最多意見，且「企業家精神」是四大生產要素之一，其地位舉足輕重可得而知，所謂企業家應具備增進土地、勞動與資本的利用價值，並創造額外社會福祉的能力。基於這種貢獻，除了合理的報酬，他們在社會上享有崇高的尊敬。

但放眼台灣企業界，很多時候他們只想賺取很多金錢，也許對

經濟小有貢獻，但在其所得中卻含大量不勞而獲的成分，自是從自家員工身上施行壓榨、搜刮而來，如想節省人事成本便遇缺不補，一人當好幾人用，卻呼籲員工應該共體時艱；如同書中所提「企業誤把工時長短當作熱愛工作的指標」，真正有新創造價值的企業，衡量員工應該是要看發掘問題、解決問題的積極度，而不是工時長短。有些更甚者已嚴重損及社會福祉，如高科技產業排放的汙水導致環境汙染。因此他們似乎沒有被稱為「企業家」的資格，遑論得到社會的尊敬，最多只能被稱為商人罷了。

更何況他們目前眼中只有中國，不思產業升級或轉型，只想轉往它地繼續採摘最低的水果，卻喪失提高競爭力的先機，進而被後進者超越、取代了，即便是擁有豐沛資金卻寧願只投入「日也賺，夜也賺」放著不管也能賺，不必冒險、不必吃苦的房地產市場。若要探討臺灣人才為什麼流失、經濟為什麼停滯不前，或許身為引領經濟風向球的大企業真的難辭其咎，呼籲企業家們與其抱怨年輕人是草莓族，怪他們不懂得自我投資提升價值，不如充實職訓教材，為員工指出一條技能升級的方向。

企業家有責，公部門呢？

公部門是一個超穩定的結構，是個只要奉公守法、不犯錯，順其自然靠著年資便能安穩晉升到退休的鐵飯碗，然而公部門給民眾的第

一印象又是什麼呢？「推、拖、拉」三字是否已然成為一般民眾心中的刻板印象？公部門與私人企業相較不失為一大「舒適圈」，此書作者亦認為政府也應該走出舒適圈，廢除所有阻礙創新的法規。

至於政府應如何走出舒適圈，或許可先反思為什麼人們不願意離開舒適圈的原因？2017年諾貝爾經濟學獎得主賽勒曾言明，這是因為人類大腦的某些特質影響了我們的決定。而這些特質，或許正可以用來解釋為什麼我們總習慣待在舒適圈的原因：

一、「稟賦效應」及「錨定效應」

所謂「稟賦效應」如：當我們擁有一樣東西時，我們便會高估它的價值，若我們決定要賣出這些東西時，往往就會要求比它本身更高的價格。這也和人類特質中「厭惡失去」感受有關，即與「獲益」相較我們對「損失」會有更強烈的感覺。於是我們都會盡量避免損失，而不是爭取獲益。而「錨定效應」則是指我們會過度依循第一次得到的訊息來下判斷。

於是，每當我們想要「改變」的時候，「稟賦效應」會使我們認為目前擁有的一切是最珍貴的，而「厭惡失去感」則使我們過度誇大失去目前所擁有的痛苦，導致低估了改變帶來的快樂。最後，目前的一切就會成為我們的「錨點」讓我們就算要改變，也難以跳出固有的框架，導致我們認為「不如以靜制動，以不變應萬變」理所當然的安

於現狀待在這個舒適圈。這就好比說，當我們決定轉換工作的時候，這些特質會讓我們覺得目前的工作比外面其他的機會都來得好，也會讓我們因為害怕失去既有工作，而沒有看到新工作帶來的機會。所以一但害怕失去，那麼可以說連挑戰的勇氣也跟著沒了，如此一來便會陷入故步自封的窘境裏。

二、「可得性捷思法」

當我們在做決策時，會傾向於採用容易取得的資訊做判斷。如果我們可以很容易或快速的回憶起某些事情，這些事情就會成為我們決策的基準。因此，最新或記憶最深的信息，會對我們的決策造成最大的影響。所以當我們想要跨出舒適圈的時候，也會被「可得性捷思法」所影響。因為我們對目前所做的一切都有非常充分的資訊，於是我們會賦予現況較大的權重。相反的，由於我們對於舒適圈外的事物所知甚少，所以會排斥它，並且不將它列入成為考量的基準。最後，我們就會選擇保持現狀。

三、「現狀偏見」

人類是習慣安於現狀，不喜歡「改變」的動物。「現狀偏見」影響我們選擇不做任何事情，就算知道只需要付出微薄代價去改變，就能夠帶來極大的好處，我們仍同樣的不喜歡「改變」或「被改變」。很多時候我們明知「改變」是必須的，但是最後卻選擇了留在原有的

熟悉圈。因為「惰性」為人之本性，要讓安逸的公部門跳離舒適圈本不是件易事。如何能在不動用大量資源、不改動現有的法例和機制下，透過適度運用誘因與推力，在不限制個人自由選擇的情況下讓人做出更好的抉擇，就必須考驗政府的智慧了。

由於上述大腦的天生特質，使得人類認知直覺判斷往往先於理性思考，因此政府應扮演「選擇設計師」，透過情境設計與制度安排，「引導」民眾做出正確選擇與行為，或許賽勒主張的「輕推理論」可做為未來政府政策制訂的新思維方向。所謂「輕推」，不是強迫，也不是硬性規定，而是一種輕輕的驅動力，能幫助大眾做出更好決定。只要選擇架構經過良好的設計，就可以產生對社會有利的推力，同時又不會損害個人的選擇自由。比如說：酒駕是車禍肇因，比起耗費人力的攔檢，何不用補貼方式鼓勵，讓每一輛車都安裝「酒精鎖」，使酒精濃度超標的駕駛無法發動車輛，進而達成事故的預防。「輕推」是一種全新的政策工具思維，既不全然仰賴政府管控，也不認同完全交由市場決定，而是透過高明的「選擇設計機制」，來形成一股推力，協助人們做出有利決定，或者促進人民配合政府政策。

解決問題人人有責

作者言：「一切改變都必須從心開始」，國家變革有賴全民願意改變的心，在這場最低水果已摘完必須向上升級的變革馬拉松上，沒

有人可以置身事外、袖手旁觀，甚至無賴的想靠政府打點一切，全民都有責任和義務參與。不論你在社會上扮演什麼角色，此時我們每個人都是這賽中的運動員，也應當是最佳的神助攻隊友，互相扶持，抵達終點；而非豬隊友，互扯後腿，向下沉淪。當人民願意改變自己並負起良善判斷的責任，而非一味地對政府寄予不切實際的期望，一個國家始能往正確的方向前進。

以「防制酒駕」為例，政府除了展現魄力和執行力，也要集聚各界力量如：產、官、學、研、社、媒，讓酒駕零容忍成為全民共識；更須思考如何透過不停地溝通、教育與宣導，讓民眾願意一同行動來落實政策，而不是政府口號喊的熱血澎湃，而大多數人民卻覺得改變無感。

以「非核家園、節能減碳」為例，要解決能資源短絀與氣候變遷的危機，政府在投入大量金錢、人力來建置能資源生產設備時，應該花費更多的心力和資源來與全民溝通、對話，以求凝聚共識。尤其是須向下紮根培養年輕世代對地球暖化具有危機意識，認知落實資源的節約和儲備是未來生活的基礎與價值，繼而願意付諸行動，從小做起或從自身做起，變成日常生活習慣的一部分。

有了全民共識的軟性前提，再投資硬體其效益才會極大化。當全民自發性地投入能資源的節約、儲藏與生產，我們會發現要解決潛在

能資源短缺的危機，除在供給面規劃投資風能、太陽能、沼氣等的發電外，更關鍵的是需求面的行動，只要透過政府系統性診斷與重新設計，加上業者與全民的共同節能行動，大幅提升既有能資源網絡的效能，建立非核家園指日可待。

以「水土保持」為例，保護青山綠水，營造一個可以安身立命的環境，不只是政府的責任，不只是民意代表的責任，是每一個住在台灣這塊土地上的人都該盡的義務，如同我們注重自己居家的整潔和舒適，也理應將整個台灣當成一個大家庭來共同維護。而不是在天災地變後，因土石流、洪患導致人民家園殘破、人命傷亡，才來怪罪政府放縱開發、不肖人士濫墾森林和種植高山蔬菜、痛罵水土保持沒做好，一轉身，自己卻仍無節制的製造垃圾、浪費能源、放任污染、對高山蔬菜情有獨鍾、對破壞環境的事件漠不關心。山林變色，通常不是一朝一夕就能造成絕對的沈淪，大地反撲，卻是一夜就能完成致命的攻擊。怪罪政府沒做好很容易，痛罵民代不長進也很簡單，但要改變自己浪費成性的習慣和冷淡隨意的投票方式，貫徹環保理念過綠色生活和選出能夠監督政府執行環保法令的民代，請先試問自己能否做到？

成功之路向來曲折迂迴，不會是直線，也沒有捷徑。正如有句非洲諺語所言：「如果想要走得快，或許可以一個人走；但是如果想要

真正走得遠，一定要與夥伴們一起走。」相信全民只要同心協力攜手並進，我們終將可以走出台灣的困境。

結語：

蘇格拉底說：「改變的秘訣就在於，將你全部的心力集中在建立新的模式，而非攻擊舊的。」與本書作者所言過往的成功經驗已經無法複製，我們只能記住此一時也，彼一時也，專注為現有問題尋求解法，而不是緬懷過去，有異曲同工之義，總而言之「當最低的水果摘完之後，就是知識與能力要升級，讓自己裝載配備更多元的武器與能力，升高自己的階梯，摘取更高的水果，如此而已。」雖然社會上批評年輕人沒有競爭力，仍有年輕人很想自己創業，明知創業很辛苦，但還是深具信心、願意嘗試，反而是長輩持反對票。這些年輕人創業面對的困境，正是需要政府訂定政策、積極輔導與媒合，提供各種機會讓他們去放心大膽地嘗試，以獲得經驗和商機。

隨著經濟高度開發，快速取得紅利之後，必定會衰退；就像波浪的起伏，浪潮達高峰就會向下掉。過往的美國，當前的台灣，以及未來的中國都是如此，這是自然定律，唯有強迫再度向上升級一途，才能永續發展。這本書鼓勵我們當代本來就是更嚴峻的挑戰，不需喪志，僅須努力打造梯子為自己也為下一代發展出摘取高處水果的能力，只要這次學會摘取更高的水果，就會更有自信面對下一個「摘完

某一高度水果」的時刻。