

“明日”を追う【私の履歴書】

蒋丰 译

「日」宮内义彦 著

追逐明天

——我的履历书

经历过，
就不惧未来

日本最大综合金
融服务集团ORIX
的资深董事长

人民东方出版传媒
People's Oriental Publishing & Media
東方出版社
The Oriental Press

图书在版编目 (CIP) 数据

追逐明天：我的履历书：16开精装版 / (日) 宫内义彦 著；蒋丰 译. —北京：东方出版社，2015. 7

ISBN 978-7-5060-8339-3

I. ①追… II. ①宫… ②蒋… III. ①随笔—作品集—日本—现代 IV. ①I313.65

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 155987 号

“ashita” wo ou (watakushi no rirekisho)

by Yoshihiko Miyauchi

Copyright © 2014 Yoshihiko Miyauchi

Simplified Chinese translation copyright © 2015 Oriental Press,

All rights reserved

Original Japanese language edition published by Nikkei Publishing Inc.

Simplified Chinese translation rights arranged with Nikkei Publishing Inc.

through Beijing Hanhe Culture Communication Co., Ltd.

本书中文简体字版权由北京汉和文化传播有限公司代理
中文简体字版专有权属东方出版社
著作权合同登记号 图字：01-2015-4190 号

追逐明天——我的履历书 (16开精装版)

(ZHUIZHU MINGTIAN—WO DE LÜLISHU)

作 者：[日] 宫内义彦

译 者：蒋 丰

责任编辑：吴 婕

出 版：东方出版社

发 行：人民东方出版传媒有限公司

地 址：北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码：100706

印 刷：北京盛通印刷股份有限公司

版 次：2015 年 9 月第 1 版

印 次：2015 年 9 月第 1 次印刷

印 数：1—8000 册

开 本：710 毫米×960 毫米 1/16

印 张：17.5

字 数：204 千字

书 号：ISBN 978-7-5060-8339-3

定 价：59.80 元

发行电话：(010) 64258117 64258115 64258112

版权所有，违者必究 本书观点并不代表本社立场
如有印装质量问题，请拨打电话：(010) 64258029

目 录

CONTENTS



作者近照



作者3岁时在家附近的公园玩耍

前言 / 001

“中国年轻人要稳，日本年轻人要冲”

——访欧力士集团资深董事长宫内义彦 蒋丰 / 003

第Ⅰ部 我的履历书——与欧力士风雨同舟50年

身为经营者——励精图治，勇往直前 / 003

我的童年——父亲对我的出生期盼已久 / 007

战败体验——开始质疑权威主义 / 013

关西学院中学——鬼使神差地加入了合唱团 / 017

大学时代——疗养肺结核，发奋图强 / 021

留学美国——难度远远超出了想象 / 025

学成归国——顺利取得MBA学位 / 029

功到自然成——对公司一肚子不满 / 033

赴美出差——从租赁业的基础学习 / 037

启航——从 13 个人开始的新公司 / 041

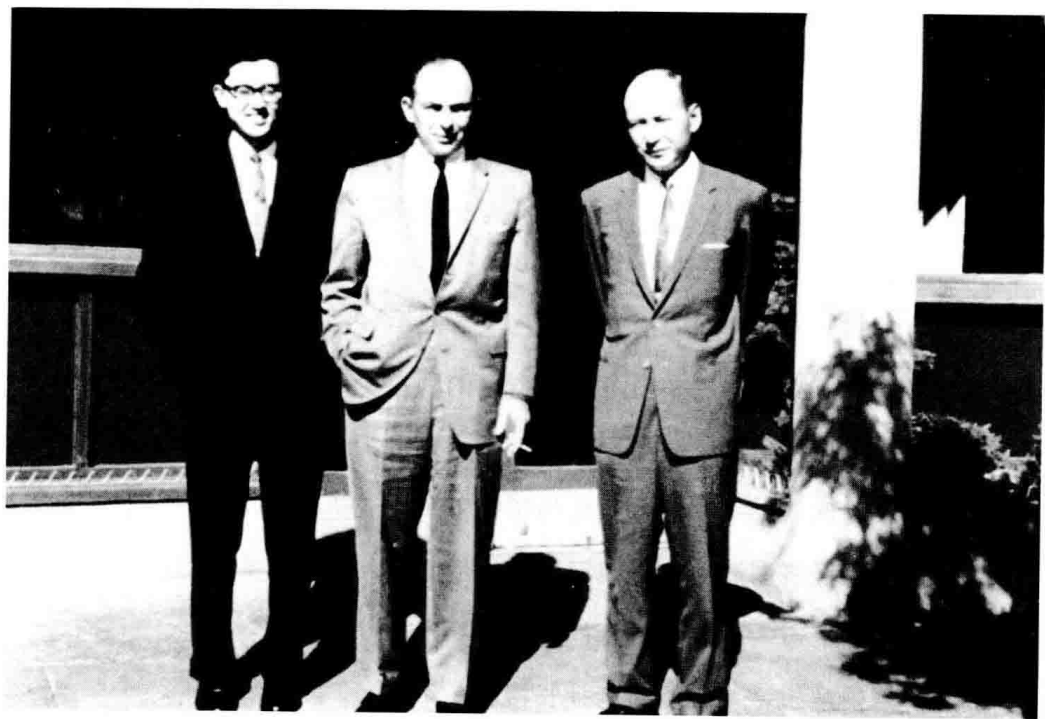
成长——不靠老东家自主开拓 / 045

独立——只筹备了一年就成功上市 / 049

石油危机——为筹集资金各地奔走 / 053

乾恒雄先生——确立了公司发展路线 / 057

45 岁就任社长——任重道远，诚惶诚恐 / 061



1963 年，作者（左一）和兴菲尔德先生（左二）在 US Leasing 公司前合影



70年代，作者（第一排左四）参加公司的棒球交流活动

船舶危机——回收所有船只，成立船运公司 / 065

做董事的心得——多考虑投资家的利益 / 069

扩大聘用名额——最早开始重用女性员工 / 073

收购球队——在仰木教练的带领下勇夺二连霸 / 077

泡沫经济崩溃——谨慎行事保住命脉 / 081

纽约上市——展现日企的活力 / 085

雷曼危机——正值新老社长接替 / 089

经济同友会——为当局建言献策 / 093

体制改革——遭到老官僚们的强烈反对 / 097

改革之路——举步维艰 / 101

反对势力——诡计层出不穷 / 105

村上基金事件 / 109

简保（Kanpo）旅馆风波 / 113

未来是属于你们的 / 117

写在《我的履历书》连载终章之际 / 120

1991年，作者（左一）参加马来西亚“拿督”授勋式





70年代，作者（左三）在参加公司高层会议

第Ⅱ部 我的博客——从企业经营到社会现象再到国家未来

经营之论：说说日本的创业者 / 126

经营之论：招聘考试与就职仪式 / 129

经营之论：加拉巴哥化的日本治理方式与企业业绩 / 132

经营之论：企业兴衰与淘汰规则 / 135

经营之论：棒球教练 VS 企业老总 / 139

经营之论：观光是最具未来性的一大产业 / 143

经营之论：寄语新任社长们 / 148

社会之论：能否应对环保问题	/ 152
社会之论：如何应对人口减少	/ 156
社会之论：东京一极化发展的风险	/ 160
社会之论：企业自由与政府干预	/ 165
社会之论：日本社会的特征	/ 169
社会之论：为谁而振兴农业	/ 173
社会之论：关于核电问题的思考	/ 176
社会之论：印度对于日本很重要	/ 180
社会之论：深度探讨移民问题	/ 184



1985 年，作者参加“东西经济界棒球交流赛”

未来之论：谈谈日本的暑假	/ 189
未来之论：过个有品质的假期	/ 193
未来之论：宫内式读书法	/ 197
未来之论：英语的世界	/ 201
未来之论：寄语大学改革	/ 205
未来之论：年轻人应该关心政治	/ 210
未来之论：老当自立，少应自强	/ 214
未来之论：寄语走上社会的年轻人	/ 218
未来之论：展望半世纪后的日本	/ 222
未来之论：期待体制改革	/ 225
未来之论：一个更为乐观的国家	/ 229
未来之论：21 世纪的国家建设	/ 233

后记	/ 237
----	-------

年谱	/ 241
----	-------

第I部 我的履历书——与欧力士风雨同舟50年



身为经营者 ——励精图治，勇往直前

当 2014 年迈着轻盈的脚步进入温暖春天的时候，也正是我所在的日本最大的综合金融服务企业集团——欧力士集团喜迎 50 岁生日的时候。

这一年，也是我步入人生岁月的第 78 个年头。在人生三分之二的春秋里，我与欧力士集团风雨同舟，共同成长。50 年前，这个集团是从 1 亿日元资金和 13 位员工起步的。50 年后，能一路与它相伴相行的，只剩下我一个人了。

开拓日本产业界未知的新领域——租赁业，这是欧力士集团创办的初衷。历经风风雨雨，集团日益壮大，如今已然成长为独一无二的大型集团了，股东资本高达 1.7 万亿日元，可谓发展成果惊人。能在这样一个集团企业的核心工作，真令我感到人生之幸莫过于此。如果你问我：“是不是一开始心里就描绘了这样一幅蓝图，并以此为奋斗方向的？”我的回答是：“并非如此，一直以来我都只专注于眼前的工作，不知不觉就过了半个世纪。”

我在 45 岁那年被任命为集团社长，30 多年来一直置身企业经营的最前线，无论是与股东们的相交，还是带领企业走出低迷，我所碰过的钉子、吃

过的苦头可真不止一次两次。年轻时，我将发展道路上遭遇的困难都归结于企业小的缘故，为此我呕心沥血地扩大企业规模。然而后来我发现，这种想法是错误的。

事实上，企业规模越大，要面临的课题就越多，甚至是之前的几倍乃至几十倍。我曾为此苦恼不已，想着自己究竟哪天才能卸下这般重负。如今，我终于卸下了重负，可以从容地回首来时路。在 20 世纪 80 年代，我开始协助日本政府工作，印象最深的就是一直持续到 2006 年的体制改革会议。由于长期参与这项工作，以至于有不少人在今天谈起日本的体制改革，还会提起我的名字。作为一名企业经营者，我认为应该尽可能地为国家和社会多做一些事情。

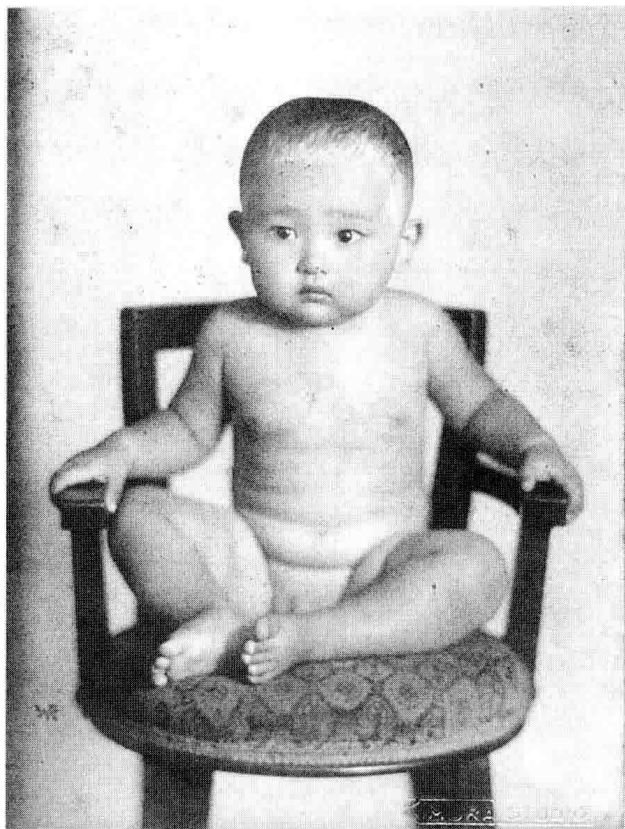
坦率地说，这项助推体制改革的工作还有很多遗憾的地方。我也不止一次地想过，如果当时再加把劲儿，或许能有更为理想的结果。但退一步想，一边经营企业一边协助政府工作，这样的“脚踏两只船”本来就是很难做到的。要想实现体制改革，需要兼备意志决心和决策大权这两把“利剑”，因此，能够做好这项工作的，不是学者也不是行政官员，只能是政治家。

作为一名经营者，带领企业发展壮大，不断向消费者提供优质的商品和良好服务，才是为社会做贡献的唯一途径。所以今天再想起推动体制改革的工作，尽管还留有很多遗憾，但即便重新来过，我想，自己能做到的也未必比当时更多。

孩提时代，家门前的道路上偶尔会有汽车驶过，我听到声音就会拔腿去追，一边追一边大口地呼吸，恨不得把那些汽油味的尾气全部吸进肺里。对于当时的少年来讲，那是一种令人向往的“香味”。每每追忆此事，凝视往昔，我总感叹，自己的人生恰逢日本社会最为激荡变动的时代，包括日本对外发动战争，包括日本战败后价值观的转变，包括国民生活水平的高速提升，

包括过快过猛的通货膨胀和旷日持久的通货紧缩。

我一路走来，离不开父母、妻儿、朋友、恩师和前辈们的关心帮助，感激之情难以言表。与此同时，我也深感有义务将其回报给日本的下一代，为子孙后代创造一个更加美好的生活环境。尽管还面临着全球变暖、贫富不均、公正缺失等难题，但只要活在当下的我们与年轻的一代使出浑身解数，我相信问题就一定能够解决。说起来还有些不好意思，当我全力以赴地忙完一天的工作后，入睡前会对自己说：“DONE! GOOD JOB!”



1936 年 9 月，作者的一周岁纪念照

我的童年 ——父亲对我的出生期盼已久

我的父亲叫宫内义作，在神户市三宫的一条商业街里的美资进口木材商社工作。

1935年9月13日清晨，父亲刚刚到公司坐定，桌子上的电话就急促地响起来了。但他却没有拿起话筒接听，而是二话不说地径直向着医院飞奔。直觉告诉他，这个电话意味着家中长子要诞生啦！

我上头有两位姐姐，因此对父亲而言，我是他期盼已久的长子。

宫内家祖籍爱媛县，曾在松山市开过油铺，听说一度家境殷实，祖父上幼儿园都是坐着人力车去的，后来家道中落，好容易把父亲拉扯大。

父亲是一个勤奋好学的人，在神户的帕鲁摩尔学院学习英语后，顺利进入了一家美资进口木材商社工作。他性格豁达开朗，外人丝毫看不出他也是苦孩子出身。在家里他也是一个温厚的丈夫和慈祥的父亲，从来没有责骂过我。

我的母亲叫 Masae，原姓浦野，是土生土长的神户人，一名都市型女性。她非常爱家、爱干净，最大的乐趣就是照顾好家人。大学二年级那年我患上