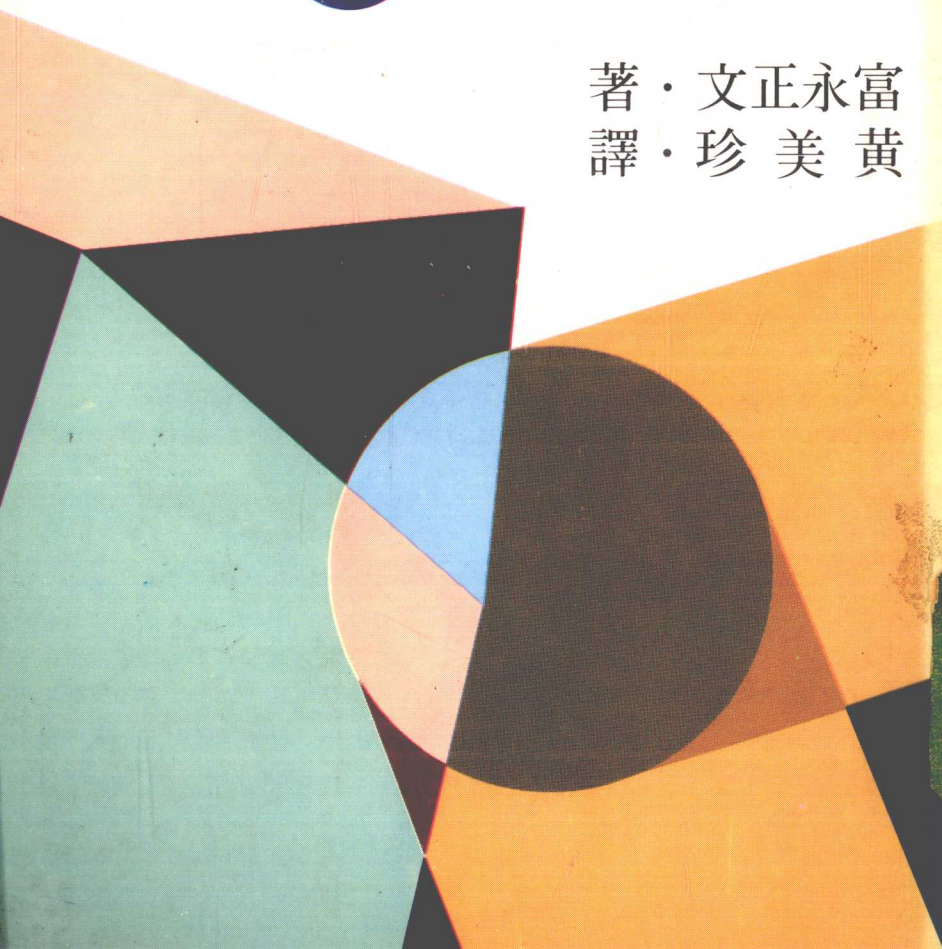


書叢報日濟經

小生意秘訣 〇二一

著・文正永富
譯・珍美黃



經濟日報叢書

小生意秘訣一二〇

富永正文著・黃美珍譯

小生意又擡頭了——譯序

石油危機是日本經濟劃時代的轉捩點，危機前和危機後的日本經濟有着非常顯著的差異。

危機前的日本經濟，從一九五五年起進入高度成長期，此後十七、八年間日本每年經濟成長均達到百分之十幾。國家政策指向工業化的目標；全國各地也紛紛採取優待措施，誘致工廠在本地設廠；銀行大量融資，融資率平均達到八六%，也就是說大型企業的自資比率平均只有一四%。

至於消費者呢？大量生產的結果，當然就是大量消費。由於景氣好，國民收入

豐，在廠商的宣傳攻擊下，搶購「新產品」的風氣非常盛。而所謂「新產品」，不過外表設計改變而已，內容完全沒有什麼新穎之處，或者多配幾種附件，便大做廣告，以「新產品」的姿態出現。

消費者被壓倒性的宣傳攻勢，驅使過著用了就丟，有了還要買的浪費習性。一個家庭有兩三台電視機是非常普遍的事。一般的消費者都不是因為確實需要什麼，上市場去購買什麼，而是帶了一大把鈔票逛百貨店，逛超級市場，看到什麼新奇的就掏腰包買下，尤其那些電視上廣告的「新產品」，更是搶購的對象。

全日本國民，拚命地工作，拚命地消費，表面上是合乎凱因斯原理，其實是在浪費人類資源；表面上是在享受富裕的物質生活，其實只是消費的奴隸。

但是自從石油危機以後，凱因斯原理行不通了，新的經濟情勢——停滯性通貨膨脹，違背了舊有的經濟教條，成為新的經濟病症侵襲著所有工業國家。

經濟停滯，成長率降到一〇%以下，企業資金週轉不靈。更由於日本企業的融資比率佔了八六%，利息負荷非常重。高度成長期還無所謂，進入減速經濟之後，

利息就不堪負荷，於是大企業，紛紛倒閉（佔五分之一），那些不倒的也陷於經營困難的窘境。

至於消費者，由於通貨膨脹的結果，薪水雖然繼續增加，貨幣更加貶值，經濟日益拮据。

於是消費習慣不得不作調整。以前高度成長期的「衝動購買」已經銷聲匿跡。有需要才上街買東西，買東西也是精挑細選。人們所喜愛的已經不是什麼「新產品」而是「耐久消費品」，消費者已經不太相信宣傳，他們急需對於商品的內容，有人提供正確的情報。而這種需要，並不是百貨公司、超級市場所能滿足的。

原來在高度成長期的時候，日本的大型零售業——百貨公司、超級市場、連鎖店，正如雨後春筍，到處林立，以便宜的價格，推陳出新的宣傳花樣，壟斷了整個零售市場，把小商店打得落花流水，或則倒閉、或則陷於奄奄一息、苟延殘喘的窘境。

大型零售業——超級市場、百貨公司、連鎖店的經營理論，大體上是這樣的：

小生意又擡頭了——譯序

(二)

①大量的商品流通。②標上價格，節省人力，把勞力轉嫁於消費者。③數量管理、計數管理，節省浪費。④中央集權式的管理體制。⑤利潤至上。

這種經營方式，給予大型商店無上的利潤，但是顧客卻被迫適應商人，而不是商人適應顧客。顧客被迫對於商品本身不甚了解，對價格又沒有計較餘地時就購下商品。顧客也必須配合固定的營業時間，像趕火車似的趕市場。大型商店在「利潤」和「效率」的標榜下，跟顧客完全沒有情感，跟地方社區更形同陌路。

至於店員，變成了可以用收銀機代替的機械人，其厭倦的情緒，是可以想見的。因此日本的薪水階級，根據調查，有四分之三的人都想辭職自己開店。但是薪水階級要想開店，尤其是年輕人，幾乎是不可能的。因為銀行只貸款給大公司，沒有一點企業基礎的完全被拒之門外。更由於小店的生意已經被大型商店所壟斷了，根本不可能開小店。

然而石油危機以後，給予做小生意的一個生機。大型商店由於上述原因，紛紛陷於困境，更由於消費者改變了購物傾向，對於大型商店那種強迫推銷式的冷漠，

已經受够了。大型商店突然的衰退下去。

而小生意呢？沒有固定的營業時間，街上還沒有行人就開門，街上行人稀疏了才開門，跟顧客是一對一的，把商品詳細親切的加以說明。並且在講價的過程中，穿插一點笑話、閒話，使得小店成爲地方社區居民情報的交換所。使大企業所造成的人間疏離感、冷漠感，得到療傷止痛的功效。

小生意在日本正在全國各地復興起來。人們的意識形態已經由「拼命生產、拼命消費」的成長第一主義，變成了精神生活第一主義，也就是健全的生產、健全的消費。這種變化正給予全國各地——無論都市或農村——以很深的影響。

許多企業，像松下電器、日立電器、三洋電機，紛紛在各地設立電器零售店，一面追求經營效率、一面追求社區的共同意識。至於大型商店，也紛紛化整爲零，積極向鄉鎮展開小店攻勢。企圖把商業跟社區居民緊密的聯合起來。

本書作者將這種情形叫做「新地方主義」。這本書就是爲了適應這種時潮，爲了指引有意做小生意、開小店的人而設想出來的一些秘訣，包括開店、銷售、用

人、宣傳、資金等。但是作者並不是憑空想像的。

作者富永正文一九三一年生於和歌山縣，早稻田大學畢業後，爲了追求新的經商法，參加「商業研究所」。一九六一年進入西武百貨公司，歷任宣傳、信用販賣、顧客服務、商品管理等職，學到了許多活生生的生意經。一九六六年入日本調查中心任職，研究商品流通問題，精通於商店的宣傳、信用販賣、顧客服務等，任經濟調查部次長迄今。

立教大學經濟社會學教授松原洋三對本書批評說：

「富永先生是我十年前在一次市場調查中共事時所認識的，那時他對於工作的熱心及精確，令人咋舌。」

「親自管理過零售生意的人很多；做過調查、研究，有統計素養的人很多，有學識基礎，能道出零售業種種秘訣的也不在少數。但是三者兼備，像富永先生，這樣有學識有經驗的人卻太少了。」

「小生意秘訣一二〇」是他走遍全國大街小巷，就所見事實，及親耳聽到小店

老板細說甘苦，親身站在店頭調查行人數目……所得到的活生生的資料。

富永先生在本書所提供的資料雖然是日本的情況，和國內不盡相同。比如日本的大型商店曾經壟斷了整個市場，小生意做不起來。這種情形在臺灣是不太嚴重的，也許因為臺灣的經濟發展階段較幼稚，國內不但小店林立，甚至連攤販都還很盛行。

還有我國的超級市場規模都很小，而且管理的方式還大部份保持著傳統的方法，營業時間也很長，仍然沒有脫離家庭商店的母胎。

至於百貨公司，根本就是小店的集合，只是攤位的出租所而已。

不過大型商店在國內似乎漸漸走上和日本一樣的衰退道路了，去年洋洋公司的倒閉，似乎可以當作百貨公司前途的一盞紅燈。

由於前述的停滯性通貨膨脹同樣在國內發生，人們的消費習慣也必然要停止胡亂購買，而走向精挑細選的道路，小生意在這方面提供了大型商店所不能提供的服務，必然還能掌握住顧客。

而且由於臺灣的大型商店，其實只是大規模外表的小店，他們有著許多反消費者的派頭，但是卻沒有一般大量銷售所應有的便宜價格。國內的百貨公司、超級市場的商品比起小店來貴很多，這就是小生意一直受到國人歡迎的原因。

對於消費者而言，小店的服務才是合乎人性的。現在國人仍然大部份盲目追求經濟成長，拚命工作，拚命消費，雖然碰到石油危機還改不了凱因斯原理的毒素。這實在是冥頑不靈。

其實福禍相倚，經濟成長所帶給人類的，可能只是虛榮，然而帶來的禍害是無窮的。現在日本人已經對於經濟成長普遍感到懊悔。尤其對於公害，特別是食品公害，日本人已經無遁身之地了。

您常吃醬油和豆腐吧？就以此為例。您還記得二十年前，臺灣的鄉鎮到處有醬油店嗎？我還記得那些醬油店每天都散放出陣陣大豆醱酵的氣味，但是現在見不到一家醬油店，臺灣的醬油生意被幾家醬油公司所壟斷了。我們現在吃的醬油是不是真的醬油呢？老實說，沒有吃過真醬油的人不會相信，現在的醬油只是色素、香料

和防腐劑的混合，到底豆子的成分有多少？也就是說真醬油的成份有多少？衛生機構沒有宣佈、研究機關沒有發表，我們小百姓誰也不知道。我們只是懷疑，為什麼醬油放久了不會發黴？我不禁懷念起小時候那種醬油店製造的、會發黴的醬油的芬芳。

還有現在的豆腐，已經漸被超級市場所取代了，尤其是嫩豆腐，幾乎完全是超級市場的生意，我們很奇怪豆腐這種東西本來很容易餿的，為什麼超級市場的豆腐不會餿？是不是豆腐裏摻了A F 2防腐劑？現在日本有提倡「豆腐店像郵筒那麼多運動」就是一種反超級市場的傾向。

超級市場提供了較少細菌的食品，但是許多的新鮮食品，本來不必保藏的，卻被防腐劑所保藏了。現在許多大眾傳播工具和政府都在提倡超級市場，但食品這東西還是由小店來做好一些，腐敗就丟掉總比用防腐劑好。吃了有細菌的東西拉肚子，總比吃了防腐劑得肝病、腎臟病，甚至癌症好。

但願有眼光的、有志於小生意的人，為我們消費者提供衛生的無公害食品。還

有，爲我們提供那合乎人性的，即合乎心理衛生的服務。
果然如此，則本書之譯出，幸甚幸甚！

黃美珍 序於金山

民國六十九年九月三日

目錄

小生意又擡頭了——譯序·····	(一)
第一章 開店·····	三
第一條 小生意才是人生之道·····	三
第二條 小生意的時代開始了·····	六
第三條 老是開小店也好·····	九
第四條 「七·十一店」·····	三
第五條 做生意·努力重於氣氛·····	五
第六條 生意不是「賣得出去」而是「賣好的」·····	八
第七條 店·家一處才方便·····	二

第八條	人情世故莫疏忽·····	二四
第九條	金錢重要·舒暢更重要·····	二七
第十條	讀大人物的書浪費時間·····	三〇
第十一條	遊樂之中也有生意經·····	三三
第十二條	小販也是生意·····	三六
第十三條	要開店就要到新市區·····	三九
第十四條	要讀的是成功者傳記的反面·····	四二
第十五條	不一定要在「銀座」開店·····	四五
第十六條	爬到山上選擇開店地點·····	四八
第十七條	開店的地點要仔細選擇·····	五一
第十八條	先下手不一定強·····	五四
第十九條	開店不能冒險·····	五七
第二十條	物以類聚·方以羣分·····	六〇

第二十一條	學生街也可以做高級生意·····	六三
第二十二條	同行不是冤家·····	六六
第二十三條	地點的調查要自己做·····	六九
第二十四條	一本萬利不如知足常樂·····	七二
第二十五條	開張前挨家挨戶做訪問·····	七五
第二十六條	擴張店面要一點一點的做·····	七八
第二十七條	轉業要趁賺錢的時候·····	八一
第二十八條	三十六計走爲上策·····	八四
第二十九條	熟客超過七成就是紅燈·····	八七
第三十條	高速公路使得生意清淡·····	九〇
第三十一條	沒落行業少試爲妙·····	九三
第三十二條	至多溫飽·至少餬口·····	九六
第二章	販賣	

第三十三條	賺了錢也要節儉·····	一〇一
第三十四條	大型商店不可怕·····	一〇四
第三十五條	不要和超級市場作價格競爭·····	一〇七
第三十六條	對付強敵用游擊戰·····	一〇
第三十七條	大減價不如小減價·····	二三
第三十八條	減價要趁地方廟會的日子·····	二六
第三十九條	比其他同行更盡情份·····	二九
第四十條	成套販賣與成品加工·····	三三
第四十一條	女人買男性用品·····	三五
第四十二條	折扣扣要有理由·····	二八
第四十三條	決定價格的學問·····	三二
第四十四條	漲價應換新菜單·····	一四
第四十五條	要派頭不如重實際·····	三七

第四十六條	最難消受是鄉愁·····	一四〇
第四十七條	挨戶推銷・服務到家·····	一四三
第四十八條	冤家不限於同行·····	一四四
第四十九條	知己知彼百戰百勝·····	一四九
第五十條	風雅商品的心理戰·····	一五二
第五十一條	多管閒事也是一招·····	一五五
第五十二條	跟顧客「井邊閒話」·····	一五六
第五十三條	給顧客留個懷念·····	一六一
第五十四條	做全家人的生意·····	一六四
第五十五條	少年荷包常空虛·····	一六七
第五十六條	叫賣聲越帶勁越賺錢·····	一七〇
第五十七條	「誠實之道」面面觀·····	一七三
第五十八條	臨時休業及早告知·····	一七五