

夫人

的

力量

これから
の社長夫人は
会社経営の
プロになれ！

成就基业长青

老板，请务必
让您的夫人阅读这本书！

想让持续在不景气中

苦苦挣扎的中小企业迅速恢复生机，

实现企业变革，

关键点是老板夫人。

作为日本老板夫人研究学会的实践者，

通过『老板夫人培养讲座』，

把许多老板夫人培养成了经营专家，

获得大量好评。

日本“老板夫人培养讲座”的创始人

[日] 矢野千寿 (Chizu Yano) 著
李国彦 姜君兰 妮 译
裴蓓 张冬青 审



中国工信出版集团



电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
http://www.phei.com.cn

これからの社長夫人は
会社経営のプロになれ！

夫人の 力量

成就基业长青

日本“老板夫人培养讲座”的创始人

[日] 矢野千寿 (Chizu Yano) 著
李国彦 姜君兰 妮 译
裴蓉 张冬青 审

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

KOREKARA NO SHACHO FUJIN WA KAISHA KEIEI NO PURO NI NARE!

by Chizu Yano

Copyright © 2005 C. Yano

All rights reserved.

Original Japanese edition published by Ark Publishing Inc., Tokyo

This Simplified Chinese language edition published by arrangement with

Ark Publishing Inc., Tokyo in care of Tuttle-Mori Agency, Inc., Tokyo

本书中文简体字版经由 Ark Publishing Inc. 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2015-2364

图书在版编目（CIP）数据

夫人的力量：成就基业长青 /（日）矢野千寿著；李国彦，姜君，兰妮译. —北京：电子工业出版社，2016.10

ISBN 978-7-121-29954-4

I. ①夫… II. ①矢… ②李… ③姜… ④兰… III. ①企业管理 IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 228467 号

责任编辑：吴亚芬

印刷：三河市鑫金马印装有限公司

装订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本：880×1230 1/32 印张：6.25 字数：111 千字

版次：2016 年 10 月第 1 版

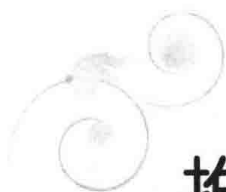
印次：2016 年 10 月第 1 次印刷

定价：39.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：（010）88254199，sjb@phei.com.cn。



推荐序 1

这是一本通俗易懂但耐人寻味的书，它把很深刻的道理用最朴实的话语——让夫人们都能听得懂的话表达了出来，这既显示了作者在经验研究背后的功底，也体现了作者对于夫人們的拳拳之心。它是作者为中小企业的老板及夫人們精心编撰的书，可以随手翻阅，也是随处可供参考的非常实用的书。

本书从中小型家族企业中的多重关系角度阐述了老板夫人的身份与角色，读来十分有趣，但言之有理，值得回味！第一，老板夫人在企业中的位置——企业的副手或二把手，但这个与职位无关，与年龄、经验等也都没有关系！她应当站在老板的阵营面向员工，而不是站在老板与员工之间——这个位置是管理层的位置。第二，老

板夫人是离老板最近的人，但是既不能超前也不能缩后，要拿捏得很准。老板与老板夫人的分工——如果说家族企业的经营就像种树，那么老板负责地面以上的工作，而老板夫人则负责“改善土壤”的工作，而这个工作需要精耕细作和耐心、持久等女性特长；如果说经营上可以分为进攻与守护，那么老板负责进攻，夫人负责守护——营造企业的内部品牌。这些分析和思考对老板夫人的特殊身份，拿捏得十分到位，当然也颇具东方式的思维特点。

北京理工大学中外家族企业联合研究中心（FBRC），一直致力于研究家族企业健康的可持续发展。作为国际家族企业学会（IFERA）资深会员，我们联合欧洲、美洲、亚洲等众多专家一起面对这个全球性话题。

矢野千寿女士对于老板夫人的分类及其描述也十分贴切有趣。这 5 种类型包括：支援经营型、自立型、积极参与经营型、秘书型、专职主妇型。各有千秋，也都能有助于企业的经营，从而给读者留下了“对号入座”的思索空间。这也是本书的独特之处。

纵观全书，不难发现，作者致力于鼓励老板夫人发现自我、改善自己，成为对公司有用的人。通过改善自己来改变老板继而改变企业，这是本书作者的基本逻辑。

沿着这个逻辑，她不仅向读者道出了如何当好老板夫人的“企业”角色，也恰到好处地道出了老板夫妻之间的“夫妇”之道，这恰恰是中小型家族企业老板夫人（我们更熟悉的称谓是老板娘）的真实写照，在今天中国社会家族企业得到大力发展的背景下，更具有特别的意义。

当然，本书也有值得商榷之处，或者需要读者结合自身的环境与特点思考和行动。因为日本文化及其产业环境、家庭环境毕竟与中国有所区别，女性们所处的社会角色、家庭角色，以及社会对女性的评价、女性的自我认知与自我评价也有许多差异，不能生搬硬套。有选择地学习，才能有长足的进步。

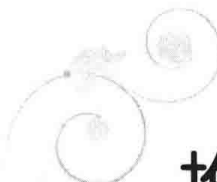
总之，家族企业中的老板夫人们，是大有可为的！

裴 蓉 教授

中外家族企业联合研究中心（FBRC）主任

2016年1月20日凌晨4点

北京理工大学



推荐序 2

很有幸能为矢野千寿女士的这本书在中国的出版发行做推荐。虽然未曾有幸见过矢野女士本人，但是当我一口气读完这本书后，久久不忍掩卷。字里行间对企业家夫人群体的深刻关爱跃然纸上，对矢野女士的景仰之心也油然而生。

作为一名事业型女性，无论是在金融界发展，还是在法律界奋斗，还是转型成为领导力研究者和企业教练，一路走来，既有作为女性在现代社会中成长发展的充分体会，也有站在相对客观的高度和角度看待不同女性群体的视角。企业家夫人群体在当代社会，是聚光灯背后的群体，具有非常独特的魅力。从某种程度而言，一直以来对这个群体的关注和研究，让我深刻地体察到教练

角色对这个群体的帮助，其中的精髓部分也与矢野女士的观点不谋而合。

世界 500 强中，近 1/3 的企业是家族企业，如沃尔玛、洛克菲勒、摩根大通、丰田、奔驰、福特等。美国家族企业协会创始人恩纳斯托·J·珀扎在其著作《家族企业》一书中将家族企业的核心领导人、核心领导人配偶及准备经营企业的下一代分别称为家族企业领导关系的第一领导规则、第二领导规则及第三领导规则，在论及第二领导规则即企业运营者配偶可能扮演的角色时，他列出了嫉妒的配偶、首席信任官、经营伙伴、副总裁、高级顾问/家族价值观守护人、自由人等非常多元化的角色。在国外大企业的成长历史中，我们可以看到，企业经营者的配偶们在企业的发展史中所起到的积极作用。沃尔玛创始人山姆·沃尔顿的妻子海伦作为精神领袖成功扮演了家族价值观守护神的角色；凯瑟琳·格雷厄姆在其丈夫菲利普·L·格雷厄姆开枪自杀后接管《华盛顿邮报》，成功完成从自由人到企业 CEO 的转型，并在其任期内将《华盛顿邮报》公司进一步发展壮大。

回望国内，SOHO 中国、当当网、金典集团、阳光媒体……这些在中国响当当的企业，都有一个共同的特点——夫妻档企业，夫妻档在企业的运营发展中有着得天

独厚的优势，夫妻之间朝夕相处形成的默契、夫妻之间基于爱情家庭关系形成的忠诚度，以及夫妻之间为了共同目标而通力合作的向心力，都是其他企业合伙经营者无法比拟的。据统计，截至 2015 年，中国登记在册的中小企业有 1 100 万家，这些中小企业有多少是家族企业，我们不得而知，但是因为中国一贯具有企业家族主义的文化特质与企业传统，所以如何发挥出家族成员，尤其是企业运营者配偶的潜能和作用，让“第二把手”贡献智慧、施展才能，对我国中小企业的创新升级和发展壮大都大有裨益。

在我从律师转型为一名教练的人生旅途中，我深切体会到女性在打破社会牢笼和突破自身心理障碍的过程中是多么无助，多少有才华、有梦想的女性在无奈中停止了成长、停止了探索。因此，在我的“教练课程”的培训中，对于那些女性学员，我特别注重挖掘每位学员的潜能，根据她们不同的特质对她们的人生规划提出建议，我经常向我的学员灌输 6 个“P”的理念：Potential（潜力）、Passion（激情）、Purpose（目标）、Paradigm（模式）、Plan（规划）、Persistence（坚持）。在你的人生中，如果时时能以这六个词进行自我观照，正如我的课程所宣称的那样：“你就是天才！”

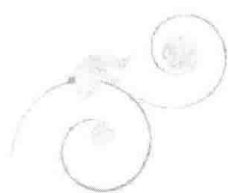
本书的作者矢野千寿女士作为日本少有的老板夫人研究学会的实践者，在其 20 多年针对老板夫人人们的培训中积累了丰富的经验，在书中她通过一系列具有操作性的建议告诉老板夫人人们如何发挥自身潜力，为企业的持续发展贡献力量。因此，对中国的老板们来说，本书能让您转变观念，拓展思路，以全新的眼光看待您的夫人，而对老板夫人人们来说，本书是一份励志宣言，同时也是一本实战手册，它告诉您身为企业经营者的太太，如何才能成为他的事业拍档和灵魂伴侣。张欣、俞渝、杨澜、王秋杨……这些优秀女性并没有满足于丈夫提供的优渥条件和炫目光环，而是与丈夫携手共进，创造了自己爱情与事业的双丰收。

正如书中所言：“希望看到夫人的成长与进步！这是多少老板们的心声啊！”其实，希望看到自己的成长与进步，又何尝不是所有渴望自立自强、实现自己人生价值的女性们的心声呢？那么，请您阅读此书，相信我，您一定会开卷受益的！



方 静

中国注册律师、清华大学华道人文交流中心理事、
国际教练协会 ICF 世界年会首次特邀中国演讲嘉宾



前言

**使命感和意愿并存，
方能开出一条道路来**

老板夫人们，你们作为经营团队中的一分子应更多地参与到企业经营中来。首先如果你改变自身，就一定会带动老板的改变，企业也会向着好的方向发展。

本书的目的是通过一些方法，让老板夫人做出改变。

企业发展到一个新阶段时，估计很多老板夫人总会陷入这样那样的不安中。例如，“我大概只能做到这种程度了吗？”“这样可以达到老板的期望值吗？”

作为和老板并肩作战的伙伴，老板夫人对与企业有关的任何事情都会有一种责任感。企业经营不仅事关自己的生活，还关系到员工的生活。重大的责任，难免让人打退堂鼓。

如果您的“不安”是来自对自身能力的质疑，那么您大可不必。我见过很多老板夫人，我确信您有无限的潜能。

有一位老板夫人，孜孜不倦地学习一年半的会计课程后，就能够独立完成公司的财务报表。

有一位老板夫人，通过自己的努力，把一支由家庭主妇组成的对外销售队伍培养成了一支有战斗力的生力军。

有一位老板夫人，自学专业知识，最终达到可以和专业的税务会计师谈判的水准。

有一位老板夫人，自学到了能够被老板任命负责新事业的程度。

有一位老板夫人，在老板去世后继承企业，数年后企业效益增长了10倍。

这样的例子还有很多。

努力去做就有可能成功。那么努力的原动力又是什么呢？“想协助老板”、“想成为对老板有用的人”都是原动力。再往大了说，“为公司员工而做些什么”就是原动力。强烈秉持着这样的意愿，就可以走出一条路来。

首先，你要萌生“想要为老板分忧”的意愿，有了意愿就会想“接下来需要做什么”，等你找到了“这件事

情”，就会立即开始不辞辛劳地努力。

把“想为老板分忧”或“为员工着想”这样的想法进一步分析下去，其实这也是“想做一个对别人有用的人”、“想要为公司出一把力”的想法，也是我自身的理念。

1991年，我在即将50岁之际，还在烦恼到底要不要从会计师事务所辞职。当时心中“想成为一个对别人有用的人”这样的理念愈发强烈，但是对要做什么、怎么做才好，却没有一个清晰的想法。就在那段时期，我看到了“服务于社会”这样一个理念，还读了“认为对社会有用的人，才是被社会所需要的”这样一篇文章。我翻来覆去把这篇文章大约读了数十遍。我深刻感受到，如果我认为自己对社会有用，就会被社会需要。如果社会不再需要，那我就是没有用的。基于这种考虑，我认识到了自己其实已经失业了，于是我办理了离职手续，开始了新的生活。

在此之后，还有几家企业想请我做顾问，如果答应他们我就不至于失业了，但是这不能让我有被社会所需要的使命感。“想要对老板有益”这来自内心深处的召唤，让我相信这是老板们所需要的。我相信这样的理念，所以想让老板夫人成为企业经营高手的想法不动摇。

能否激发出老板夫人潜在能力的关键在于老板的意识。我经常从老板那里听到这样的话，如“大多数女人不适于参与工作”、“我家夫人什么也不知道”之类的，我感觉抱有此种想法的老板还是蛮多的。如果持有此种观点，肯定无法发掘睡在自己枕边的夫人们的能力，也不能意识到一个可以打造成可用之才的人就躺在身边。在这里，我想对老板们大声呼吁：“请好好重新审视一下您的夫人，请注意她们身上的闪光点！”

为了让潜藏在老板夫人身上的无限可能性成为实战力，2002年，我在福岡召开了一个“老板夫人改变讲座·基础篇”的讲座，整理了到现在为止的入门篇——实践篇，希望能够让更多老板夫人掌握正确的价值观和经营管理能力。

“改变讲座”的根基在于“老板夫妻双方需统一价值观，希望对方陪自己一起走过一段没有遗憾的人生”。这也是在我所经历的这段人生里，从心底感到最重要的东西。老板夫人不仅是老板的人生伴侣，在经营方面也应该是最好的拍档。

“想帮他，却不知道该怎么办”、“提意见，他不听”等这样的苦恼在我和众多老板夫人的交流当中比比皆是。但是没关系，也没有必要担心了。我最了解老板夫



人所拥有的巨大潜能。从今天开始请坚信“改变夫人，改变企业”这样的理念，坚定地行动起来吧。

我的信条是“干一行，精一行”。如果这本书能对于老板夫人的成功有一点帮助的话，就是我至高无上的荣幸了。

反侵权盗版声明

电子工业出版社依法对本作品享有专有出版权。任何未经权利人书面许可，复制、销售或通过信息网络传播本作品的行为；歪曲、篡改、剽窃本作品的行为，均违反《中华人民共和国著作权法》，其行为人应承担相应的民事责任和行政责任，构成犯罪的，将被依法追究刑事责任。

为了维护市场秩序，保护权利人的合法权益，我社将依法查处和打击侵权盗版的单位和个人。欢迎社会各界人士积极举报侵权盗版行为，本社将奖励举报有功人员，并保证举报人的信息不被泄露。

举报电话：(010) 88254396; (010) 88258888

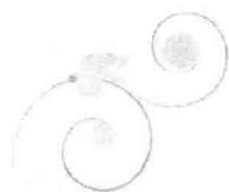
传 真：(010) 88254397

E-mail: dbqq@phei.com.cn

通信地址：北京市万寿路 173 信箱

电子工业出版社总编办公室

邮 编：100036



目 录

引 言	老板以一种挣扎的心态工作着	1
	没有副手是导致企业低迷的原因	3
	正因为是中小企业，老板夫人才有可能 成为引爆剂	5
第 1 章	老板夫人是最好的商业拍档	8
	老板夫人在生意方面可以成为拍档	9
	尊敬老板，与其拥有共同的经营理念	16
	共同的理念是拍档关系的基础	21
	虽说都是老板夫人，可也千人千样	28
	撰写老板夫人战斗力脚本	33
	从力所能及的事情开始踏出第一步	43