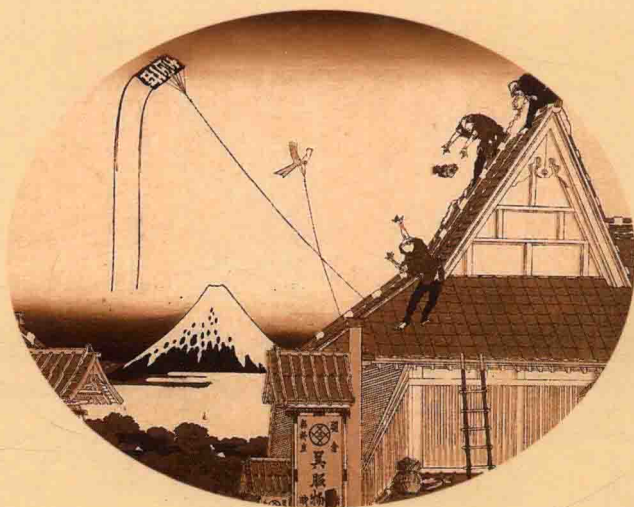


なぜあの会社は100年も繁盛しているのか
老舗に学ぶ永續経営の極意20



匠 心 老 舗

——日本750家百年老店的繁盛秘诀

【日】前川洋一郎 著

陈 晨 译

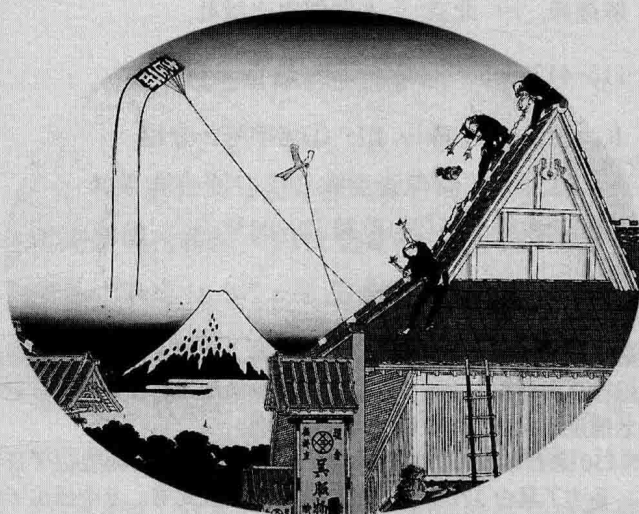


中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

なぜあの会社は100年も繁盛しているのか
老舗に学ぶ永続経営の極意20



匠心老鋪

——日本750家百年老店的繁盛秘诀

【日】前川洋一郎 著
陈 晨 译

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

匠心老铺 : 日本750家百年老店的繁盛秘诀 / (日) 前川洋一郎著 ; 陈晨译. — 北京 : 人民邮电出版社, 2017.1

ISBN 978-7-115-44250-5

I. ①匠… II. ①前… ②陈… III. ①老字号—介绍—日本 IV. ①F279.313

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第289700号

内 容 提 要

当今商业竞争日益激烈,每年倒闭或消失的企业、公司、店铺不计其数,企业的平均寿命也越来越短。但在日本仍有不少百年老店虽历经沧桑却依然在为社会贡献其自身的价值。那么这些老铺是如何存留并获得持续发展的呢?

《匠心老铺——日本750家百年老店的繁盛秘诀》的作者用8年时间走访了日本全国约750家百年老店,采访了其中371家老铺的高层之后写成此书。书中提出了经营老铺至关重要的20条铁则,这些都是凝结了创业者及其后代经营者晶莹血泪的宝贵箴言。读者可以结合自身实际情况,取其精华,对其重新组合,制定出符合自身企业特色的经营战略与方针。

◆ 著 [日]前川洋一郎

译 陈 晨

责任编辑 许文瑛

执行编辑 呼斯勒

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路11号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

三河市海波印务有限公司印刷

◆ 开本 : 880×1230 1/32

印张 : 7.75

2017年1月第1版

字数 : 87千字

2017年1月河北第1次印刷

著作权合同登记号 图字 : 01-2016-2412号

定 价 : 45.00元

读者服务热线 : (010) 81055656 印装质量热线 : (010) 81055316

反盗版热线 : (010) 81055315

广告经营许可证 : 京东工商广字第 8052 号

如果现在创办企业或经营店铺，您觉得这项事业最终能持续多少年呢？曾经人们说企业的“平均寿命是30年”。但现在据说是“平均18年”（根据《日经—商业》2013年11月4日号）。然而现实可能比这更为严峻。从2009年到2012年间开业、停业的企业数目来看，在全部的5 768 489家企业中，新设立的有442 562家，占总数的7.7%；停业企业有1 118 443家，比例高达19.4%（日本总务省平成24年经济普查数据）。企业存在的首要意义是为社会持续贡献力量，然而在破产、撤退、合并、重组、缩小、裁员这一系列话题成为家常便饭的今日，企业连如何生存下来都不是一件易事。

与此同时，我们不能忽视的是，放眼全世界，日本的长寿企业还是相对较多的，可以称得上是“老铺大国”。

说起老铺，每个人头脑中的印象可能会有差异。本书所讨论的老铺，是指创业之后存留时间长达百年以上、深受当地人信赖并一直繁盛至今的公司或店铺，我们并不考虑其规模大小以及股票是否上市交易，也不讨论宗教、教育、医疗、福利、NPO法人以及处于休眠状态的企业。

根据调查机构发布的数据显示，日本的老铺大约有2.6万家，

学术研究机构发布的数据则称大约有 5 万家。而根据日本的“帝国数据库”发布的调查结果，所有现存企业中老铺的比例（即老铺涌现率）大约为 2%，据此我们可以推测，全日本大约有 10 万家老铺存在。在这其中，不仅有百年以上的店铺，甚至两百年、三百年这样持久繁盛的老字号店铺也不在少数。

正如大家所说“企业平均寿命 18 年”，如今企业的生存与延续变得越来越难了。而这些老铺们是如何在此种艰难状况下存留下来并取得发展的呢？老铺的经营方法值得我们去一探究竟，从而揭开它们历经千辛万苦得以持久繁盛的秘诀。

然而，用组织、战略、市场营销、会计税务、创新、研究开发这些现代经营学的观点切入分析是行不通的。为什么这么说？因为大部分老铺都是中小型的家族企业。比起那些资本理论、法律约束，老铺们显得更加具有人情味，需要我们更为深入的研究与探讨。

本书作者花费八年时间走访了全日本约 750 家百年老店，采访了其中 371 家老铺的高层并写成此书。在同老铺经营者的交流过程中，作者尤其察觉到家训、店铺暖帘这些代代相传的、带有象征意味的物品深处往往隐藏着某种真谛，在这里我们会尽可能多地把它们传达给诸位。

本书尝试通过对数百家百年老店的研究为读者揭开它们持久繁盛的秘诀，并将其统合成为一个完整的体系——“老铺学”。这种新的尝试，相信会成为同类中小企业的现实版实战教材，成

为更为简单明了传播经营学理论的桥梁。

本书共计十章。第一、第二章介绍事业的继承；第三、第四章介绍组织、资产管理；第五、第六章介绍创新及管理；第七章介绍日式经营哲学；第八、第九章介绍企业与外部的关系；第十章的内容是关于持久繁盛的总结。

对于老铺以及中小型家族企业的经营者来说，本书能在如何解决现实中的实际问题、如何规划下一步发展等方面给予他们实际的帮助。同样，对于企业继承者来说，这本书也将成为他们掌握经营要领的实战教材。而对于那些有志成为大企业高管的人来说，相信他们也能从这些“老铺智慧”中受到启发，学到经营管理中不可或缺的宝贵经验。

老铺的经营者既是创业理念的传道者，也是继往开来的教育者，还是自主创新、发展事业的推动者以及革新者。毫无疑问，我们能从他们的这种经营智慧中学到不少东西。

此外，本书还提出了经营老铺至关重要的 20 条铁则，这些都是凝结了创业者及历代经营者晶莹血泪的宝贵箴言。读者可以取其精华部分，结合自身实际情况，对其重新组合，制定战略方针。这些宝贵的箴言不只是摆在店里的装饰品，请读者务必将这些老铺的教导、启发每日诵读、牢记于心，与其融为一体，以便在日后的经营管理中加以灵活运用。

关于本书的两点说明

1. 本书将创业百年以上的企业称为“老铺”，其中存留至今的用**粗体字**表示。

2. 平成十八年十月二十七日（即 2006 年 10 月 27 日），老铺学研究会代表前川洋一郎将“老铺学”注册为商标（第 35 类 4998452），在中国于 2014 年 1 月 13 日发布在第 1391 期商标公报上（公告号为第 16 类 11721502）。

第一章 长跑接力赛式的经营

1. 没有终点的长跑接力赛 / 3
2. 坚持传承的信念 / 4

老铺实例研究 金刚组

- 拥有 1400 年历史的世界最古老企业 / 6
- 跨越经营困境——女性领导诞生 / 7
- 直面经营危机、获高松建设支援再次出发 / 9
- 生存延续乃社会使命 / 10
- 袖带的系法及其深意 / 12

- 第 32 代正木匠《遗言书》中的“职家心得之事” / 14
- 金刚组干部十七条宪法 / 16

专栏 老铺领导者辈出的大学

第二章 家传与社传经营

1. “家”的传承与“公司”的接管 / 25
2. 无法避免的“家传”与“社传”问题 / 26

老铺实例研究 佐藤养助商店

创业于江户时代的稻庭干乌冬老铺 / 28

公开秘传、脱离家业 / 29

“家传”“社传”同时存在 / 30

3. “家”的观念变化 / 30

4. 民法的家族继承与商法的公司接管 / 32

5. “理的入口”与“情的出口” / 33

专栏 大阪船场老铺里的接班人挑选

第三章 暖帘资产经营

1. 从电影中看暖帘的重要性 / 45

2. 暖帘的历史及作用 / 47

3. 与“品牌”的差异 / 50

老铺实例研究 男山

前身山崎造酒厂的历史 / 53

从正宗本家继承而来的“男山” / 54

暖帘、品牌双管齐下打造“世界的男山” / 55

4. 暖帘与品牌的关系 / 56

专栏 对知识资产经营的建议

第四章 树姿修剪经营

1. 长年累月修剪出来的老铺树姿 / 63
2. 树姿的修剪 / 64
3. 知晓分寸的老铺树姿 / 67

老铺实例研究 松坂屋和大丸 (J. 零售阵线集团 JFR)
集团经营的大型老铺树姿 / 69

4. 树枝要延伸到何处 / 72

专栏 老铺的分布并非呈现东京一极化态势

第五章 升级转型经营

1. 老铺的生存 / 83
2. 第二次创业 / 84
3. 熊彼特的创新理论 / 86
4. 从创新中看升级与转型的差异 / 87

老铺实例研究 1 尾池工业
从金银商铺到高新材料制造商 / 89
进军真空镀膜领域 / 89

老铺实例研究 2 心斋桥宫竹

因转变陷入困境的心斋桥 / 90

转战网店、摆脱危机 / 91

5. 松下幸之助的“日日新” / 94

专栏 老铺内部的国际化

第六章 掌柜、女将的辅助经营

1. 敢于直谏“不行就别做”的帮手 / 101

2. 掌柜的职责 / 102

3. 女将、奥样、御寮人 / 104

老铺实例研究 1 冈本 - 锅屋集团

450 年专业铸造 / 107

重用掌柜的经营方式 / 108

老铺实例研究 2 中村藤吉本店

专注茶业的老铺 / 109

女将的职责——守护永恒不变 / 110

4. 21 世纪理想的掌柜 / 112

5. 作为新女性领导者的女将 / 115

专栏 江户时代女性商人的活跃

第七章 日式经营理念

1. 家训的由来与社是、社训 / 126

老铺实例研究 北星铅笔

北海道的木材公司因为收购东京的铅笔公司而诞生 / 128

同时拥有社训和家训 / 129

谋求与自然共存、实践社训及家训 / 129

2. 日式经营中的理念和“道” / 132
3. 沟通武士道与商人道的桥梁 / 135
4. 从明治实业家及实学家中看日式经营的精神 / 137
5. 对日式经营的重新评价 / 139
6. 日式与欧美式经营模式的不同 / 141

专栏 探寻“元祖”“本家”与根

第八章 缘、绊关系网经营

1. 什么是“缘”、什么是“绊” / 154
2. 老铺的“缘”和“绊” / 155
3. 采取的新动作 / 160

老铺实例研究 1 小仓海带系友会

总本家与分立暖帘 / 162

小仓屋（大阪・戎桥筋） / 163

小仓屋山本（大阪・南船场） / 164

小仓屋柳本（兵庫・神戸） / 165

不断协调、切磋琢磨 / 166

老铺实例研究 2 冈崎匠协会

21 世纪的工匠集团 / 166

庆典活动加深你我“牵绊” / 168

“缘分”令大家相互支持 / 169

4. 从关系网到集合体 / 171

5. 平台型关系网 / 172

专栏 国外的老铺

第九章 振兴区域的经营

1. 地方老铺的活跃 / 181

2. 老铺中的 CSR / 183

3. 真心话和场面话的并立 / 185

老铺实例研究 1 塚喜集团

京都的近江商人——三方有利精神 / 186

积善之家必有余庆 / 187

塚喜主义 / 189

老铺实例研究 2 千岛土地

从舶来品提供商到不动产业 / 190

振兴区域的主导力量 / 191

闲置资产的活用以及同当地的紧密联系 / 192

芝川家的家法及经营战略 / 194

老铺实例研究 3 丸屋 (maruya)、客久 (kakukyu)

八丁味噌暖帘的“共有权下的内部竞争” / 195

创业于 1337 年的丸屋 / 197

创业于 1645 年的客久 / 198

肩负同一品牌的两家关系 / 199

4. 振兴区域经济的课题 / 201

专栏 打造地方品牌

第十章 守成反复经营

1. 越来越难以成为老铺 / 207
2. 生成、延续与消亡的主要原因 / 208

老铺实例研究 明珍本铺

870 年专注冶铁 / 217

创新转型 / 218

持守家业的心得 / 219

3. 如何遏制衰退 / 221

专栏 老铺也不能掉以轻心

后记 / 226

书中讨论所涉及的老铺与公司总览 / 228

老铺经营铁则 / 232

第一章
长跑接力赛式的经营

