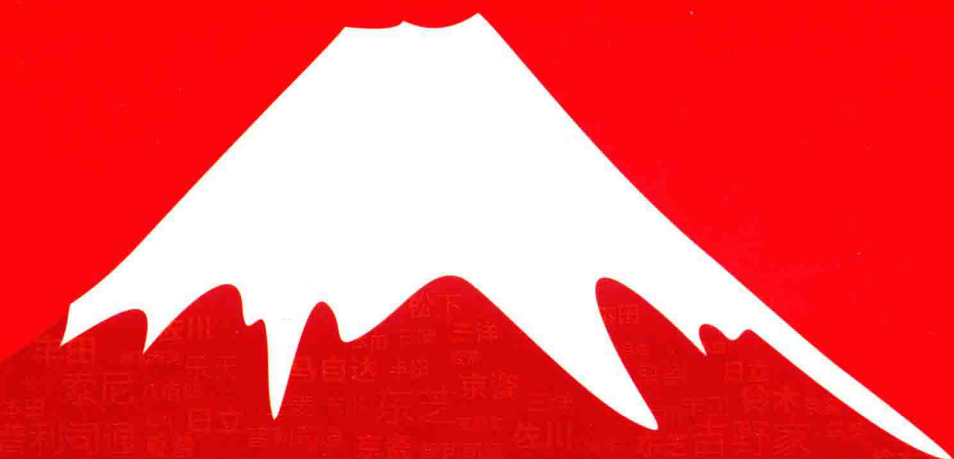




全球商业史系列

商权天下

◎ 陈润 / 著 **日本商业500年**

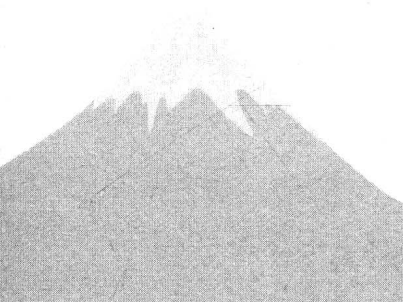
企业家、企业管理者、创业者、MBA课程学习者必学的商业课

以全球视野纵览500年商业波澜、以史家笔法解读顶级企业前世今生

从十七世纪的三越百货、日本清酒，到十九世纪的三菱、丰田，再到20世纪的铃木、马自达、日立、夏普、东芝、八佰伴、吉野家、优衣库……



中华工商联合出版社

A stylized, dark gray mountain range graphic is positioned on the left side of the cover, partially overlapping the title text.

商权天下 日本商业500年

陈润 / 著

图书在版编目 (CIP) 数据

商权天下：日本商业 500 年/陈润著. --北京：

中华工商联合出版社，2017.2

(全球商业史)

ISBN 978 - 7 - 5158 - 1887 - 0

I. ①商… II. ①陈… III. ①商业史—日本 IV. ①F733.139

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 321713 号

商权天下：日本商业 500 年

作 者：陈 润

出 品 人：徐 潜

策划编辑：李红霞

责任编辑：李红霞 侯景华

封面设计：周 琼

责任审读：李 征

责任印制：迈致红

出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷：三河市宏盛印务有限公司

版 次：2017 年 5 月第 1 版

印 次：2017 年 5 月第 1 次印刷

开 本：710mm × 1000mm 1/16

字 数：220 千字

印 张：15.5

书 号：ISBN 978 - 7 - 5158 - 1887 - 0

定 价：48.00 元

服务热线：010 - 58301130

销售热线：010 - 58302813

地址邮编：北京市西城区西环广场 A 座
19 - 20 层，100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题，请与印务部联系。

联系电话：010 - 58302915

“全球商业史”总序： 世界历史就是一部全球商业史

—

全球商业史的起源可以追溯到公元前 3000 年，美索不达米亚人遵循商业约定，苏美尔人在幼发拉底河和底格里斯河做生意的过程中建立起契约精神，连当时的亚述人都遵从合约。腓尼基人和雅典人带着这类商业机制漂洋过海，推动地中海沿岸商人信守契约。不过，公司的发明却属于罗马人，他们还想出部分公司法的原始概念，整合家族资源以合伙方式建立公司，聘用专业人士管理决策。

罗马帝国衰亡后，商业中心转往东方。在此后数百年间，商业史的演进与海权争霸、大国崛起的路径密不可分。哥伦布、麦哲伦、达·伽玛等航海家相继发现新大陆的背后，是东印度公司、莫斯科公司、哈德逊海湾公司、非洲公司、维吉尼亚公司、马萨诸塞公司等商业机构与政府联手掘取财富的雄心，政治家大国崛起和商人富可敌国的梦想高度一致，并同步实现。由此，葡萄牙、西班牙、荷兰、英国、法国、德国、美国、日本通过海战称霸和殖民统治迈入强国之列。

16 世纪之后，葡萄牙和西班牙以航海冒险野蛮掠夺率先崛起。信用

体系和市场经济健全的荷兰后来居上。法国靠霸道和优雅独领风骚，时尚风潮席卷全球。英国借工业革命和科技创新傲视群雄两个世纪。美国诞生于殖民掠夺之中，却在 1776 年建国后的两百多年引领全球商业发展。日本称雄的起点是 1853 年因“黑船事件”被迫开国，由此走上“脱亚入欧”和富民强国之路。统一的德意志帝国直到 1871 年才建立，先后两次挑起世界大战，每次都因失败衰落却又迅速复兴，“工业精神”是长盛不衰的基因。

从这个意义来说，世界历史就是一部全球商业史。

纵观当今时势，全球商业引擎还是美国。IBM 和惠普的崛起意味着计算机时代到来，此后的互联网浪潮则催生出一批财富新贵，美国人始终以科技创新和商业变革掌控全球经济走向和财富命脉。与此同时，在 20 世纪 80 年代，有“亚洲四小龙”之称的韩国、新加坡、中国台湾、中国香港的经济腾飞震惊全球，中国以改革开放厚积薄发，并与巴西、俄罗斯、印度等新经济体一起飞速增长。这时候，大量跨国企业诞生，经济全球化和互联网化打破时间和空间界限，万象更新。

共享与多赢成为新时代的商业主流，跨界融合不断增强，爆炸式增长成为常态，大公司以多元化和国际化做大做强的传统路径被颠覆，新型企业以并购换时间，以扩张换空间，其诞生十年的规模和市值往往能超过老牌公司百年的积累，行业巨头轰然坍塌的悲剧与日俱增，王者更替的频率越来越快，许多百年企业盛极而衰，亡也忽焉。

尽管商业思维和经营规则正发生急剧变化，但将视野放大到全球格局与千年长河，有些规律始终未变，比如契约精神、信用体系、创新观念、商业逻辑、管理思想等。商业史如悠悠长河，波涛滚滚向前，时代变局与技术革命不断孕育新的繁荣，也泯灭昔日荣光，兴勃衰亡的故事每日上演。

二

全球商业史是一部大公司发展史，也是一部顶级企业家的创业史、成长史。

观察全球千亿美元市值公司的创业、变革史是研究全球商业史的重要方法之一。实际上，这套“全球商业史”系列图书中所讲述的诸多公司及其创始人，都在这全球千亿美元市值企业的研究范围之内。

1366年，一家名叫邓翁的私人啤酒作坊在比利时鲁汶市创办。这一年，意大利的乔凡尼·德·美第奇年仅6岁，31年后美第奇银行横空出世；欧洲最古老的私人公司斯道拉恩索获得瑞典皇家特许权已19年，特权带来的垄断资源令人艳羡。

在那个年头，包括邓翁啤酒、美第奇、斯道拉恩索在内，全球商业的主流是专卖权和特许经营，市值最大的公司都依附于统治权力之下，只是命运各有不同。邓翁啤酒在此后600多年间不断并购、重组、扩张，逐渐发展成拥有300多个品牌、成千上万家酒厂的百威英博公司，2014年以1789亿美元成为全球千亿美元市值企业中历史最久远的一家。

在此期间，1668年诞生的默克公司至今基业长青，弗雷德里克·雅各布·默克收购德国法兰克福南40公里达姆施塔特的“天使药房”是这家企业的开端，后来由制药到化工，历三四百年风雨，市值1696亿美元。

1781年，第一家纯由美国人创办的公司北美银行诞生，3年后，美国银行的前身马萨诸塞州银行创立，到2014年已创下1625亿美元市值。不过，当时最热门的还不是银行业，到1800年全美境内335家商业公司中，从事运河及收费桥梁、公路的运输公司最多，银行业次之，制造与

贸易仅占 4%。

此后，自 1800 年至 2016 年的两百多年里，全球大企业的发展变迁史一共经历过六次大的浪潮。

第一次浪潮出现在 1847—1852 年。1847 年，维尔纳·冯·西门子和机械师约翰·乔治·哈尔斯克共同创造西门子公司的前身西门子·哈尔斯克电报机制造公司，生产由西门子本人设计的指针式发报机。同一年，菲利普·莫里斯在伦敦邦德街开办一家出售烟草和卷烟的烟草店，经过半个多世纪的流转，1919 年被美国股东收购，5 年后万宝路诞生。1849 年，查尔斯·辉瑞向父亲借 2 500 美元，与表哥查尔斯·厄哈特在纽约曼哈顿一座红砖小楼里建立查尔斯·辉瑞公司，生产碘酒制剂、柠檬酸及驱虫塔糖等。三年之后，亨利·威尔斯及威廉姆·法高在加利福尼亚州旧金山创办威尔斯法高银行（富国银行），从事速递服务和银行业务。

英国第一次工业革命从 18 世纪 60 年代开始，到 19 世纪 40 年代基本完成，但菲利普·莫里斯公司的诞生与此并无关联，倒是能侧面反映鸦片战争的时代因由。西门子诞生时，法拉第提出发电机理论基础已有 16 年，尽管以电力广泛运用为标志的第二次工业革命尚未到来，但德国正处在技术革新和发明狂热的社会变革期。包括默克公司在内的全球最早的制药领先企业都诞生于莱茵河流域，辉瑞两位创始人生于德国，19 世纪 40 年代初期到美国发展，制药技术和商品化能力都是优势。富国银行成立于美国淘金热时期，安全可靠的运送和方便快捷的汇兑是发迹重要原因。总体而言，四家巨头在五年内密集诞生，并没有明显的共同特征和因由。

第二次浪潮出现在 1882—1886 年。1882 年，石油大王洛克菲勒通过多年兼并与收购建立标准石油公司，这是美国乃至全球首家现代托拉斯企业，埃克森美孚公司即脱胎于此。第二年，哥德利布·戴姆勒创办戴

姆勒公司，1886年他将发动机安装在四轮马车上获得成功，世界上第一辆四轮汽车因此诞生。1885年12月，美国亚特兰大的药剂师约翰·彭伯顿与三个合伙人成立彭伯顿化学公司，四人享有均等股份，这就是后来的可口可乐公司。1886年，担任过战地医疗工作的罗伯特·伍德·强生将军与两个弟弟一起，在美国新泽西州的新布鲁斯威克创建强生公司，生产无菌外科敷料。

这段时期正是美国的“镀金时代”（1877年到1893年）。南北战争之后，钢铁、铁路、石油等行业都得到井喷式的发展，洛克菲勒的财富狂飙就受益于此。英国医生约瑟夫·李斯特在南北战争时发现手术室内通过空气传播的细菌，这正是罗伯特·伍德·强生创业的理论基础。可口可乐源于古柯葡萄酒，19世纪中期美国开始约束酗酒，彭伯顿为避开禁酒令的限制而改良成糖浆饮料上市销售。戴姆勒是四家公司中唯一的非美国企业，1867年，德国工程师奥托制造出往复活塞式四冲程内燃机，十年后他宣布放弃四冲程内燃机专利，这是戴姆勒诞生的重要契机和德国汽车工业腾飞的历史性事件。

第三次浪潮出现在1909—1912年。1909年，威廉·诺克斯·达西建立英国波斯石油公司，这就是英国石油公司的前身。1911年，华尔街金融家弗林特投资霍列瑞斯的CTR公司，3年后托马斯·约翰·沃森加入，十年后更名为国际商业机器公司（IBM）。1912年，中国银行与联邦银行这两大金融机构分别在中国和澳大利亚成立，前者是中华民国成立后的改组产物，后者成立后50年间也曾担负中央银行的职能。

与前三次浪潮明显不同，从第四次浪潮开始，千亿美元市值企业每次集中出现都具有明显的行业、国家特征，我们可以据此捕捉到历次浪潮带来的变革与机遇。

第四次浪潮出现在1975—1978年。1975年，比尔·盖茨与保罗·艾

伦在华盛顿州的雷德蒙德市创办微软。第二年愚人节那天，史蒂夫·乔布斯与史蒂夫·沃兹尼亚克、龙·韦恩一起创办苹果电脑公司。又一年，拉里·埃里森与鲍勃·迈纳、爱德华·奥茨在硅谷创办软件开发实验室（甲骨文公司前身）。美国连续三年诞生三家全球顶级高科技公司，与以电子计算机发展为代表的“第三次工业革命”（信息革命）密不可分，而 1971 年纳斯达克资本市场问世也起到推波助澜的作用。另外，Visa 与家得宝分别创办于 1976 年、1978 年，二者所处的金融与零售、快消依然是美国的创业热土。值得注意的是，这五家企业都诞生于美国，从某种程度上意味着商业史已悄然进入美国称霸的时代。

第五次浪潮接踵而至，出现在 1984—1987 年，与第四次浪潮之间没有年代分际。1984 年，中国工商银行成立，承担起原中国人民银行的工商信贷和储蓄业务。同一年，在大洋彼岸的美国，斯坦福大学的昂纳德·波萨克和桑德拉·勒纳夫妇创办思科系统公司。第二年 7 月，52 岁的艾文·马克·雅各布与安德鲁·维特比等 6 位朋友创办高通，在无线通讯领域独步天下。1987 年，吉利德科学公司在加利福尼亚州诞生，从事药品开发和销售。同年，美国德州仪器公司的三号人物张忠谋回到台湾，在新竹科学园区创办台湾积体电路制造公司（台积电）。

五家企业有三家是通信、半导体所在的高科技领域，而且分属于美国和中国（包括台湾地区）。1984 年后来被称为“中国公司元年”，联想、海尔、万科等一大批大公司都在这一年成立，而美国的思科、戴尔、高通等也诞生于 1984 年，这似乎预示着中国已赶上全球商业潮流，而且在下一次浪潮到来时会有更大的爆发。

第六次浪潮出现在 1998—2000 年，这是时间离今天最近、千亿美元市值公司出现最多的一次，两年间有 8 家公司密集问世。1998 年底，腾讯与阿里巴巴先后诞生，中国互联网领域的两大巨头自此笑傲江湖，两

个月之前，拉里·佩奇和谢尔盖·布林租用朋友的车库创办谷歌。1999年、2000年，中国石油与中国移动相继成立，这两家巨型央企都是中国国企改制的时代产物，为2001年中国加入WTO提前布局。1999年，德国的赫司特与法国的罗纳普朗克合并成立赛诺菲-安万特公司。第二年，另一家生物医药公司葛兰素史克由因葛兰素威康与史克合并而成。同一年，美国的贝尔大西洋公司与GTE合并成立威瑞森。

这8家公司，中国企业占据半壁江山，互联网企业又二分其一。美国企业有两家，分别为互联网、通信行业。英法两国各占一家，都是生物医药公司。以此观之，那几年在全球范围流行的“中国崛起”的说法并非毫无根据，敏锐的商业观察家已经洞悉未来世界格局。从商业趋势来看，并购已成为企业做强做大的重要途径，全球化时代已经到来。

六次浪潮已基本描绘出近几百年间全球商业史的流变曲线，将时代变革、商业趋势和国家实力的沉浮起落速写呈现。不过，浪潮之外，如果将全球大企业发展史与更多权威排行榜数据相联系、对比，还会有更隐秘的商业逻辑浮出水面。

三

纵观2014年全球69家千亿美元市值企业，美国以34家独霸榜首，中国以9家位居次席，英、德两国各占5家，瑞士3家，荷兰、法国、澳大利亚各两家，日本、韩国、印度、比利时、丹麦、西班牙、巴西各有一家企业入选。

在全球69家千亿美元市值企业中，诞生于19世纪之前的仅有百威英博、默克、美国银行三家，数百年长盛不衰的秘密与所处行业有莫大关系，这三者所在的零售快消和生物医药以及金融至今仍是热门领域。

在千亿美元市值公司榜单中，金融和生物医药、能源矿业、零售快消分别以 14 家、10 家、10 家、8 家位居前四位行业。这种惊人的一致绝非巧合，背后蕴含的商业法则和经济规律值得探究。

以千亿美元市值企业数量与国家经济发展水平关联度来看，虽然不是严格对应，但基本相符。根据国际货币基金组织 2014 年 4 月 8 日公布的 2013 年世界各国 GDP 排名显示，位列前十位的分别为美国、中国、日本、德国、法国、英国、巴西、俄罗斯、意大利和印度。千亿市值企业数量与 GDP 排名前四位有三个相同，美国、中国、德国，这说明只有经济强国才能造就高市值公司，反之亦然。不过，日本与英国的这两项数据形成较大反差，也说明大量非高市值企业也可以成就经济强国，但市场经济一定发达。俄罗斯、意大利 GDP 高却无千亿市值企业，而瑞士、荷兰、澳大利亚、韩国等却相反，这与国土面积、人口基数等有直接关系，大国小企和小国大企的现象还将长期存在。

世界 500 强企业是千亿美元市值企业的摇篮，两者之间的对比或许更能反映各国的经济结构和企业实力。2014 年 7 月 7 日《财富》世界 500 强排行榜发布，美国有 128 家企业上榜，中国 100 家，其后分别为日本 57 家、法国 31 家、德国 28 家、英国 27 家、韩国 17 家、瑞士 13 家、荷兰 12 家。这项排名与世界 GDP 排名更吻合，前六位基本一致，只是德国与法国互换位置。与千亿美元市值企业榜单对照，更能体现日本、法国、韩国的世界 500 强企业多而千亿市值企业少，说明这些国家很多行业的市场集中度不高，而瑞士、荷兰更均衡。

从千亿美元市值企业榜单、世界 GDP 排行以及世界 500 强排行三项数据对比分析，不难发现经济发展水平越高、世界 500 强越多的国家千亿美元市值企业越多，同样，没有哪个国家企业发展水平低、市值规模小而经济发达，三者之间是互相促进、发展的因果联系。

从行业分布来看，全球 69 家千亿美元市值企业中，金融以 14 家居第一，能源矿业与生物医药各以 10 家并列第二，其后是零售快消 8 家，互联网、通信各 5 家，多元制造、汽车各 3 家，消费电子、软件服务、半导体、传媒、烟草各 2 家，化工 1 家。将这组数据结合时代变迁来看，在过去六七百年间，金融、能源矿业、生物医药、零售快消四大领域长盛不衰，因为流动性、同质性高，容易形成寡头地位，形成高溢价。互联网、通信两大新兴产业因后来居上，汽车等制造业有所下滑，传媒、烟草、化工等传统产业已今非昔比。

2014 年世界 500 强榜单也印证了这一点，以银行为代表的金融业 55 家，炼油企业 40 家，车辆与零部件 33 家，其后分别是采矿、原油生产、食品店和杂货店以及人寿与健康保险、电信等，半导体、软件等行业位居末席。虽然行业划分标准略有不同，但金融、能源矿业、零售快消、生物医药依然是强势行业。因此，世界 500 强与千亿美元市值公司的主要行业没有太大变化。

与 GDP 排名和世界 500 强排行榜一样，千亿美元市值企业发展史也是商业潮流和经济趋势、投资方向的晴雨表、风向标，真实反映国家经济实力和产业分布格局。如果延伸到更长远的历史跨度去考量，这就是一张近代全球商业史最珍贵的底片。

同样，以史为鉴，思辨得失，总结规律，这正是“全球商业史”系列图书的首要意义和价值所在。

陈 润

2017 年 1 月 18 日凌晨于北京

序 言

“最熟悉的陌生人”

整个2015年，有499万中国大陆游客前往日本，消费约794亿元人民币，比2014年增加两倍以上。而2015年前往日本的海外游客为1973万人次，消费约1953亿元人民币。换句话说，每四位前往日本的游客中就有一位中国人，他们的消费能力是同行各国游客平均水平的1.6倍。更惊人的数据是，2011年访日中国游客只有45万人，4年间增长11倍多。

有日本媒体人士对比评论道：“以前他们（中国游客）进商店会说，除了这个、那个要，别的不要；现在他们说，除了这个、那个不要，其他全要！”2015年，“去日本买只马桶盖”现象引发中日产品品质大讨论，事后发现产自中国杭州。其实，日本的电饭锅、空气清新剂、指甲剪、剃须刀等产品许多都是由中国厂家代工，日元贬值、消费退税、极致服务、品牌口碑等是中国游客赴日“疯抢”日货的原因。

与中国游客赴日游玩、爆买的火热场面相比，日本人到中国旅游的数量并无明显变化，最近三年始终保持在260万人次左右的规模。与此

同时，中日贸易额开始下降，2015 年降至约 3 033 亿美元，同比减少 11.8%，6 年来首次降低两位数。更严峻的是，2014 年日本对华投资减少 38.8%，2015 年再度下降 29%。

除了中日两国关系趋冷之外，日本经济增长乏力也是经济交往低迷的重要原因。过去三年半时间，日本 GDP 从 517.4 万亿日元增长至 530.2 万亿日元，累计增长 2.5%，年均增幅仅为 0.7%。日本央行公布的 2015 年一季度企业状况调查报告显示，日本企业信心几乎降至三年来最低。这一点在最近三年的世界 500 强榜单中有所体现，从 2014—2016 年日本上榜企业数量分别为 57 家、54 家、52 家，逐年下降，除了几家汽车厂商排名比较稳定之外，索尼、松下、东芝等老牌日企排名都出现大幅度下滑。

在经历长达 20 多年的经济通缩之后，没有人知道这个全球第三大经济体、世界 500 强公司数量全球第三的国家能否扭转颓势，从停滞状态中走出困境。

即便寒风凛冽、满目萧瑟，日本经济还远未到崩溃的时刻。紧随美国、中国之后，作为全球第三大经济强国，日本依然在世界商业版图中占据举足轻重的地位。在全球范围内，丰田、本田、日产、日立、索尼、松下、东芝、软银、三菱、富士通、永旺、普利司通、三井住友等日本品牌依然拥有广泛影响力，这些公司也是世界 500 强榜单的常客。在中国，许多日企都是改革开放之初就进入中国市场的最早一批外资企业，至今仍为国人所熟知。

一份被中国媒体忽视的榜单从侧面反映出日本企业的生命力。在汤森路透发布的《2015 全球创新企业百强》榜单中，日本以 40 家公司入围高居榜首，美国以 35 家排名第二，而中国内地公司榜上无名。毫无疑问，日本和美国依然是这个星球最具创新力的两个国家，它们在化学、

半导体、电子元件以及汽车领域的创新正在建立竞争优势。

另外，欧盟委员会旗下调研机构 IRI 发布的《2014 欧盟企业研发投入排行榜》显示，在全球研发投入最多的 2 500 家企业中，美国有 807 家企业，欧盟有 633 家，日本有 387 家，中国有 199 家。2015 年这份榜单的经济体排名依然未变，只是数量有变化：美国 829 家，欧盟 608 家，日本 360 家，中国 301 家。如果按照国家排名，美国与日本始终排名前两位。

不过，消费者对日本产品的创新力还缺乏感知，甚至产生日本企业衰败的错觉，原因在于大部分日本厂商隐幕后，由以往的 B2C 模式转向 B2B 模式。尽管苹果公司打败了日本手机品牌，但 iPhone6 和 iPhone6Plus 配备的 1 300 个电子部件中有大约 700 个为日本制造，超过一半。全球计算机硬盘驱动器马达有大约 75% 由日本电产掌控，调整汽车后视镜的微型电机有 90% 左右由万宝至垄断，用于制造液晶显示屏的蚀刻器有 80% 由东京电子生产，电动机碳刷市场 70% 由 Covalent 材料公司制造，三菱化工几乎垄断生产 LED 灯泡的红磷光材料市场，京瓷称霸全球集成电路部件领域。村田公司占据全球电容器市场 40% 的份额，再加上东京电气化学工业公司和太阳诱电公司的规模，日本企业在电容领域的全球市场占有率高达 80%。无处不在的日本制造不仅重新划分全球制造格局，还在不知不觉中改变人们的生活。

《日本第一：对美国的启示》作者——美国哈佛大学的“中国先生”傅高义教授曾说过：“中国在经济上的飞速发展令世界瞩目，并已经取代日本成为 GDP ‘世界老二’。尽管在经济总量上超过了日本，但中国仍然应该学习日本在发展过程中‘做得比美国好的地方’，而非‘学美国不好的地方’。”中国与日本是一衣带水的近邻，两国之间的交往、认知并非从现在开始，但日本企业于我们而言，的确又是“最熟悉的陌生人”。

重新认识日本，先从浩荡壮阔的日本商业 500 年历史开始。

日本商业史的七大阶段

在地理位置上，日本与英国相似，都是孤悬海外的岛国，英国是最先实现工业现代化的西方国家，而地处欧亚大陆东北端的日本是最早实现工业现代化的东方国家，这并非巧合。在商业环境上，日本与近邻韩国相似，多灾多难，韩国多战乱、政变、危机等动荡，日本经常遭受地震、火山、台风的侵袭，忧患意识和家国情怀浓厚，财阀的力量比韩国有过之而无不及。在商业文化上，日本与德国相近，重视科技创新，崇尚工匠精神，超过 90% 都是中小企业，许多都是员工人数在十人以下的小公司，却拥有生产日本航天工程零部件的高超技艺，令人震惊。另外，日本国土面积约 37.77 万平方公里，与德国的 35.7 万平方公里亦非常接近。

这种似是而非的景象恰好说明日本商业史的丰富庞杂。过去 500 年间，在政变、战争、技术革命、国际贸易、商业浪潮等因素内外交织的影响下，日本商业史精彩纷呈、兴衰沉浮的故事绵延不断。梳理发展脉络，归纳商业特征，大致可以分为七大阶段。

第一阶段，从 1600 年到 1852 年，萌芽生长。从 1185 年“源平合战”结束到 1867 年幕府倒台，日本先后经历了镰仓、室町、德川三个幕府、长达 682 年的幕府统治时期。不过，日本商业直到 17 世纪初的德川幕府时期才渐渐萌芽，住友小次郎政友、鸿池善右卫门以及三井高俊父子都是那个时期飞黄腾达的商业代表。彼时商人还是日本社会的末流阶层，但是到 18 世纪初，“大阪商人一怒，天下诸侯惊惧”的说法家喻户晓。到幕府晚期，田中久重通过引进国外先进技术发家，伊藤忠兵卫以

时靠跨国贸易建立商业帝国，外贸兴盛，商人阶层已经崛起。

第二阶段，从 1853 年到 1913 年，开放与启蒙。1853 年，“黑船事件”打破日本闭关锁国的政策，开放港口贸易。1868 年年初，标志日本开放的明治维新拉开序幕。岩崎弥太郎获得国家支持，以船运起家创立三菱；安田善次郎靠帮助政府发行“太政官札”纸币，成立安田银行；中上川彦次郎受政府之命接管三井银行，带领三井财阀进入中兴盛世。在此期间，“日本现代企业之父”涩泽荣一不仅辞官下海，践行“实业救国”理想，还在 70 岁之后写就日本商业启蒙读物《论语与算盘》，这本书以“义利合一”改变日本国民经商不道德的价值观，对日本商业、经济产生深远影响。

第三阶段，从 1914 年到 1945 年，经济危机与战争。1914 年前后，第一次世界大战前夕，丰田佐吉、早川德次、小平浪平、铃木道雄等发明家纷纷创业，日后的丰田、夏普、日立、铃木等享誉全球的品牌由此起步。不过，他们将在随后 30 年间经受战火与经济危机的洗礼。1914 年、1939 年先后爆发两次世界大战，其间日本还经历 1923 年关东大地震、1929 年全球经济危机的创伤，丰田、松下、夏普、三菱、三井等所有日本公司的命运都伴随时局盛衰起落，在悬崖边缘生存的考验令这些未来之星浴火重生，生机焕发。

第四阶段，从 1946 年到 1970 年，崛起复兴。战后的日本满目疮痍，1950 年爆发的朝鲜战争带来复苏机会，美军庞大的战备物资需求拉动日本经济发展，超过千亿日元的滞销商品一售而空，日本工业部门拿到的采购订单高达 1 134 亿日元。从 20 世纪 60 年代开始，日本每年 GDP 增长率都保持在 9% 左右，成为世界上增速最快的国家。稻盛和夫以阿米巴哲学和“关爱、利他”思想管理京瓷；《阿信》电视剧原型和田加津以坚韧勤劳经营八佰伴；土光敏夫以“挑战式经营”的理念重振东芝；佐川