

创业之路

现代人丛书

民族出版社



· 郭国庆
段英台
编译

• 现代人丛书

95

创业之路

• 郭国庆 段英台 编译

人民出版社

出版说明

当今世界正处于大变革的时代，人类面临着各种新的挑战。目前，在政治、经济、科技和生活等领域里，不断展露出涉及人类命运的新趋势、新格局、新成就和新概念，“现代人丛书”就是从这一角度出发编辑出版的一套丛书。

“现代人丛书”是观察和了解国内外新事物和获得新知识、新信息的一个窗口。我们希望它能帮助你开阔视野、打开思路，印证或改变你的某些看法。

“现代人丛书”着眼于满足多方面、多层次读者的需要，只要是具有思想性、知识性、趣味性和参考价值的书稿，不论是译作，还是著述，都是我们欢迎的选题。

我们热忱地希望各民族广大读者对“现代人丛书”提出宝贵的意见、建议和批评。

目 录

第一章	创业须独辟蹊径	1
第一节	标新立异创大业.....	1
第二节	创业灵感处处有.....	4
第二章	创业前奏曲	10
第一节	初立创业志.....	10
第二节	想自杀的时刻.....	15
第三节	好奇心驱使我铤而走险.....	17
第四节	赚回再创业的资金.....	19
第三章	白手起家艰苦奋斗	22
第一节	无本也能创业.....	22
第二节	慎选合伙人.....	26
第三节	平息外来骚扰.....	30
第四节	多数人的观点未必对.....	32
第五节	身无分文的创业.....	34
第六节	勇于领先别人.....	37
第四章	得人心者为领袖	40
第一节	义气与人情.....	40
第二节	创业需要魄力.....	43
第三节	事业兴旺靠心齐.....	46
第四节	创业与独创不可分.....	49

第五章	捷足先登攀高峰	55
第一节	创业士气不可无.....	55
第二节	运筹帷幄操胜券.....	56
第三节	英雄主义建奇功.....	59
第四节	切忌一切向钱看.....	63
第六章	妙思生巧计	67
第一节	赚钱的诀窍.....	67
第二节	不惜血本的服务.....	71
第三节	创业顺境伏危机.....	73
第四节	勇于迎接挑战.....	75
第五节	创业中的同行竞争.....	79
第七章	新构想要层出不穷	82
第一节	有效的多面经营.....	82
第二节	犹太人的创业秘诀.....	85
第三节	计划的唯一致命伤.....	87
第四节	大胆起用年轻人.....	90
第八章	现代创业者的风采	93
第一节	创业竞争须果断.....	93
第二节	扭亏为盈创奇迹.....	95
第三节	现代人的追求.....	96
第四节	宏伟的构想.....	97
第九章	创业成功的绝招妙计	100
第一节	盒饭生意经.....	100
第二节	婴牟诱发的灵感.....	101
第三节	富有新意的广告.....	102
第四节	瞅准时机捞一把.....	103
第五节	创业须有新意.....	106

第十章	欧美创业者启示录	108
第一节	迈克尔的成功之路.....	108
第二节	成功的市场营销战术.....	109
第三节	教堂里得到的灵感.....	111
第四节	伟大的创举.....	112
第五节	识时务者为俊杰.....	113
第六节	劳伦斯的改革三步曲.....	115
第七节	善用女推销员的爱芳.....	116
	后记.....	118

第一章

创业须独辟蹊径

第一节 标新立异创大业

联名信

“董事长，早上好！我们坚决反对您的新事业计划，现呈上联名信，请董事长过目。”

1971年冬天，一个寒风凛冽的早晨，外面下着蒙蒙细雨。我一进办公室，公司的五位干部便马上围到我的桌边，递上他们签了名的联名信。

我打开联名信，瞥了一眼，知道上面有五名高级干部及股东的名字。室内的气氛顿时紧张起来。年轻的职员们一个个屏住气，等待着事态的发展。

“你们胡说些什么？这项会员制计划刚经上次股东大会讨论通过，还没实施，你们就闹着反对！”他们没料到我会开口怒骂。

已经开始的事业绝不能撤销，无论如何我要执行这项事业计划。我下定决心要继续下去。当初，我提出建设这个“会员制”别墅的计划时，全公司上下，从职员到股东甚至银行界都反对。——“正因为如此，所以我才要做这件事。”假如大家都赞成，还真说不定我已经放弃这项计划了。为什么？因为大家都想做的只是一些平凡的事情，毫无新意。

“董事长！何必创办大家都不懂的新事业呢？我们经营的学校相当成功，其经营效益也一向不错。”

“更何况‘会员制’别墅一直没有人尝试过，成功的希望也很渺茫。”

“董事长，您是不是想以牺牲学校的经营为代价，来实施您的计划？”

为了学校的经营发展前途，他们异口同声地反对我的意见。的确，艺术专科学校的学生已达2万人以上。学校的经营也相当顺利。他们的主张不无道理。可是，他们毕竟是从目前利益的角度来说话的。

当初，我们这里连一所艺术专科学校都没有，但自从我们的学校开办以来，类似的学校便如雨后春笋般地相继出现了。

“五年之后，我们学校的经营将会遇到困难。”

创办之初，我就曾作过这样的预测。尽管学校的数目与日俱增，各校竞相争取学生，但这还不是问题的症结。我们的艺术学校没必要再扩展了，学生数量加以控制后，虽不再增加，也不致于减少吧。经营方面的不平衡，才是问题所在。按照我的设想，固定费用尤其是人事费用将逐年增加，然而学费是不能相应提高的。毕竟这是教育事业。让学生以低廉的学费就学，是我的一贯主张。既然如此，那么，势必会出现收支不平衡的现象，学校的经营一定会遇到这种困难的。

身为经营管理者的董事长，如果不能洞察五年甚至十年后的局势，就不配作董事长了。

为了继续维持学校的经营，不得不开创新事业。很遗憾，董事、监事们竟没有一人能理解这些。股东们也一样。

至于银行界，他们说：

“那种没有保障的事业，我们绝不能投资。”

我提出的计划就这样被拒绝了。四处受阻——这就是我所处的境况。而现在，就连公司里的干部们也起来反对我了。

局势转变

“你们仔细听我说，这毕竟是一项新事业。我知道你们不想做，所以我找来了另一些伙伴，他们对新的工作可都跃跃欲试呢！”我把视线转向那些年轻的职员们。他们松了一口气，尴尬地看着我。

我继续说：“你们却在早上这应该开始工作的重要时刻来为难我。面对这些年轻人，你们不觉得惭愧吗？”

这些来势汹汹的干部们，一个个变得脸色难看，很不自在。很显然，他们没有说服我的充分论据，只是因为不了解未来的新事业属于何种性质，才急匆匆地赶来反对我的主张。

局势的转变一目了然。对完成“会员制”别墅这项事业，我更加充满了信心。而他们的挡箭牌只是眼前摆在桌上的联名信。

“况且，这样做是违反公司规章的。股东大会既然已经通过这项计划，你们再随意纠合股东来这样干，会惹出大乱子的。”我又大声吓唬他们。

我生来就是一个大嗓门的人，这么一来，他们都被我震慑住了，没有一个人再敢发话。室内鸦雀无声。

我很清楚，这些干部、股东也是在为公司和学校目前的经营着想。但是，竟没有人能够想到将来，实在是遗憾。

“我只请你们多体会我的用意，不求你们立即理解这项

事业。先不讲两、三年后如何，只用半年我一定让它成功。请你们相信我。”我一边说，眼泪一边自两颊流了下来。

在职员面前，我从来没有流过泪，以前没有，相信以后也不会有。但是，现在……。

他们之中有一个开口了。

“董事长！我们明白了。您的一片诚心，深深地感动了大家，我们已经无话可说了。今后我们一定跟着董事长好好干。”

听了这话，他们不约而同地点着头。然后，一个个默默地回到自己的岗位。联名信仍然留在我的桌子上。

“喂，这纸片还有什么用？丢到纸篓里算啦！”

一时哄堂大笑。沉默与凝重过去了。办公室里又恢复了平时的和睦气氛，凛冽的寒气也顿时消散了。

第二节 创业灵感处处有

闲谈中的灵感

1972年3月，“会员制”别墅“钻石俱乐部”正式开办了。到目前为止，会员已有860人，在小豆岛、琵琶湖、伊豆、轻井泽、芦湖、敦贺、穗高、八岳共有八处别墅，都由“钻石俱乐部”自建自营。目前，还计划将经营范围扩大到京都、六甲、广岛，并在东京的麻布区、大阪的北新地成立会员联谊中心。

但是，自创业以来，也遇到了重重困难。从周围人反对到走上正轨，全是苦心经营、流血流汗的成果。

我创办这项事业的构想，可以上溯到正式开办的前一年。当时，我是狮子会的会员，担任干事职务。在一次会议

上，大家闲谈着，有人谈工作，有人聊家事，还有人讲自己的艳遇……。

一位医生说：“最近我在琵琶湖旁新盖了一幢别墅，当初怎么也没有想到维修费会那么贵。我一年顶多去个七、八次，竟然花费了10多万。目前，我很想将它脱手……”

某纤维公司董事长这样说：“可也真是，才一幢别墅就要花费那么多钱，实在划不来。但是，如果没有自己的别墅，一旦全家人要出去旅行，就要订旅馆，种种手续实在太麻烦了。尤其在旅行季节中，膳宿费不是一个小数目，而且也得不到充分的休息。”

一位会计师说：“你说得固然不错，但是也不能临时借别人的别墅住啊！”

有一位厂长这么说：“我们来盖个别墅，专门出租，我想一定很赚钱。你们觉得怎么样？”

针对他的话，医师又说：“那也很麻烦，要做饭、铺被，与其让妻子辛苦，倒不如在家来得舒服。住在租来的别墅里，结果还是一样。”

“照你这么说，可有什么好办法能轻松愉快地在自己的别墅里享受享受呢？”

“那只有跟小老婆在一起了。”

这次谈话就在笑声中结束了。

在这之后，我被狮子会的同仁带着去打高尔夫球。对高尔夫球一窍不通的我，猛然间被带上球场，感到踌躇不安。我困惑极了。在我脑海里只有这样一个概念——用大象耳扒子一样的球棒敲打小小的球。

大家猜拳后，由我第一个先打。棒一挥，球不见了。同行的人问我：

“中田先生，Tee（球座）在哪里？”

“Tea（茶）？刚才不是喝过了吗！”

同去的会员都哈哈大笑。后来，他们告诉我，放第一次打的球的盘叫“Tee”，这使我尴尬得面红耳赤。接着，我又跟着打起球来，但谈不上计分，事实上大家也不给我计分。

他们没有料到，我的确是第一次打高尔夫球。

后来，每当我跟别人谈及此事，大家都会哄堂大笑。

不肯服输的我，便从此开始到高尔夫球场认真地练球了。不到半年，我总算勉强可以跟大家一起玩球了。

等我渐渐熟悉打高尔夫球后，对高尔夫球场的规则也发生了兴趣。用会员制做比方，应当先缴纳会费，以后每次打球时还须缴费。

“这可真是个好生意。”我心里这么想，世上再也没有比这更好的生意了。但是，当时打高尔夫球的风气刚开始兴起，从大企业到小公司，都竞相投资，兴建高尔夫球场。

看到这种情况，我心想：高尔夫球场的数量与打高尔夫球的人数将会出现不平衡，产生供过于求的现象。从现在实际情况看，经营高尔夫球场的企业果然相继倒闭。

前面我已经说过，对学校的经营有同样的忧虑。所以，我想为了维持学校的经营，必须开创新的事业。

当时，恰好是大家竞相购置不动产的热潮最高涨的时候。几年前，由于某种情义上的原因，不得不在小豆岛买了600坪土地。

不动产购置热潮逐渐演变成盖高楼、建别墅的风潮。建别墅所用的土地一直在涨价。这时，狮子会前会长、画家协会“邱吉尔画会”大阪分会的干事，建议我出卖小豆岛的土地，建“邱吉尔画会”会员别墅。六年前以28万日元买来的

600坪土地，现在价钱已经涨到700万。但是，我并没有卖给他，一旦卖给他，我就什么也没有了。

我在想，这土地应该怎么利用。

——“别墅、高尔夫球场、会员制、土地、别墅……”
好几天，这几个问题一直萦绕在我的脑海里。

一向吝啬的大阪人有一句俗话：“不可金屋藏娇”。别墅是极小部分人才感兴趣的，因为有了别墅，就得花更多的金钱和时间。如果追究问题的症结，就有产生新事业的可能性。花费不多又简便可行的方法……引进高尔夫球场的会员制，是否很妙……。那么，会员呢？资金呢？

坦白地说，当时，我的公司并没有那么雄厚的资金来建别墅。我忽然灵机一动：“对了，运用艺术专科学校的方法可能行得通。”

如意算盘

我的思绪急速地飞腾着。

从没有资金开始，我在东京开办了设计研究学校。这个过程容后再述。当初打算开办时，我的朋友小林一三先生的高见至今仍给我留下深刻的印象。

“中田先生，请来学习我的经营法吧！”

就因为这么一句话，我彻底研究了阪急关系企业的经营法，即“预先付款的办法”。坐车、看电影都要先买票，百货商店取货前先付款，一律都是“先付款主义”。

我便利用设计家的经验，开始经营设计学校。

别墅的兴建也是采用同样的方式。土地有了，将设计交给公司的设计部门即可，内部装修是我们自己的专长。过去我们是出卖智力的企业，这一回是我们给自己的智力派上了用场。

资金如果采取预付的办法，我们的综合经营就可以灵活运转了。我已经做了这方面的打算。

幸好，会员制别墅的经营还没有人尝试过，而租赁别墅这个行业才刚刚有人着手经营。做事情当然是越快越好。

我跟狮子会同仁商量了一下，结果，大家都异口同声地说：“你如果要做这件事情，我们愿意帮忙，做你的基础会员。”原来，大家都想有个别墅，却因费用太高、维修费太贵、管理需要时间等，而不敢轻易尝试。现在，由“邱吉尔画会”以“会员制”的方式建造别墅，恰恰迎合了大家的要求。

“诸位有何高见？我来建造会员别墅，你们做我的会员？”

“那好极了！我们正在为会员的收款、经营以及谁来负责这些事情伤脑筋呢！如果你肯帮忙，那就再好不过了。”

这与我筹划的新事业计划，恰好不谋而合。于是，我马上着手规划开办事宜，想不到却遭到职员、股东、银行等的反对。但是，我仍然坚定不移地实施我的计划。“机不可失，失不再来。”“圣人者，时至而不失之也。”假如再等一、两年，这项计划说不定已胎死腹中了。可行的时候即刻实行，这才是创业者的本色。能否当机立断，全凭创业者的能耐与魄力。当然，开办前所进行的调查研究，还是越慎重越好。

于是，在小豆岛建造别墅的工作开始了。之后，便是征募会员。我打算不使用学校以及设计公司的职员，所以，第一项工作首先须征召工作伙伴。我找来了第一流的观光旅游公司的人才，即负责综合经营的董事末山义宜。

我租了一座木造的二层楼作为办事处。这就是综合经营

的大本营。就是在这里，末山义宜和我怀着无限美好的希望，开始创办新事业。我雇用了三个业务人员。广告传单从制作到发送是设计公司的事，这样可不占人手。而业务的经营与管理，则由我跟伙伴一起干。

最初的会员是以“邱吉尔画会”与狮子会同仁为中心的。大家都赞成“会员制”别墅这一计划。

但是，光靠这些人的帮助，还不能使收支平衡。末山义宜、我及其他伙伴都以背水一战的决心，积极征募会员。不久，果然奏效了。在别墅完成的前半年，除了募足预定的资金外还有剩余。所以，我还想实施在琵琶湖畔建造别墅的计划。

当时的奔波劳苦，我至今记忆犹新。我带着计划，四处推销，拿出印刷精美的广告说明书，苦口婆心地说服客户，缴纳40万日元会费就可成为会员的有200人。我察颜观色，他们当时脸上的神情至今历历在目。不知有多少次，我提议他们到工地参观，他们都说：“不必看工地了，我们已经完全信任中田先生了。”听了这话，我实在由衷地感激他们。

1988年2月，钻石俱乐部的第一幢别墅“小豆岛别墅”终于建成了。这是我创办的会员制别墅事业的第一步。

第二章

创业前奏曲

第一节 初立创业志

设计——我的人生起点

——“他们都能吃咖喱饭，真是太幸福了……”

当时，只能吃麦饭的我，看见设计事务所的同仁每天吃咖喱饭，总是羡慕之至。

战后五、六年间，粮食生产严重不足，能吃白米饭的只限于少数人。而吃咖喱饭在当时还是一种很奢侈的享受。

——“我也去当个设计师吧！”

每当我走进雇主的设计事务所，都不由自主地产生这个念头。

当时，我在某印刷公司的业务部工作，每天都要到雇主那里取订单、接洽委托设计事宜、将完成的印刷品送过去等。

很显然，如果能成为设计师，将会有极其丰厚的收入，就可以不愁吃不到白米饭，甚至还可以吃到咖喱饭。

避免饥饿，是人类本能中最先希求满足的欲望。而我当时的情况恰恰如此。而且，用现代人的眼光来看，设计是一项很神气的工作，总是走在时代的前沿。

——“好吧，我就立志做个设计师，自己当老板。”我下这个决心时正好是1958年，我22岁的时候。

我白天在印刷公司上班，晚上学习设计工作。虽说是学习，实际上并没有正式上学校，大部分是在见习中学习。由于在印刷公司业务部工作的关系，我经常有机会看到设计师送来的作品。印刷截止的前一天，正是印刷厂最忙碌的时候。一遇到这种情况，我就把作品带回家，自己悉心钻研。常常到了三更半夜还在摹拟作品，或研究如何改进，结果是废寝忘食，不知不觉到了天明，接着便去上班……。

“要做就做到底”，这是我的一贯主张。经过半年的磨练，我对于当时设计师制作作品的技巧，基本上都掌握了。

那时，我还曾读过一本有关设计的译本，原著者是英国人。书上说：设计是所有作品的起点，从口红到火车头、飞机都是先行设计，然后制造出来。这段话令我深受感动。再者，这本书是由藤山爱一郎先生翻译的。之后，我以藤山先生主持的“邱吉尔画会”为契机，开创了会员制别墅的事业。我对这前后两件事给我带来的益处，实在感慨之至。

一年后，那家印刷公司的设计工作，已经不再委托外人办理，全由我来负责。我既要管理业务，又要兼设计工作，甚至还要到印刷厂参观现场印刷作业。

当时，印刷机械与技术还不怎么发达，书籍多以白报纸印刷。

电视开播不久，由我设计的商业广告在设计竞赛中居然入选，从此我便确立了以设计为业的信心。那时，我的事业才刚刚起步。紧接着，第一流大企业的宣传部门纷纷要聘我担任撰稿人。说来惭愧，撰稿人究竟是做些什么的当时我并不明白。

雇主人数逐渐出现直线上升的好势头。

就这样，我在工作之余，以副业收入就储蓄了约5000