

东北财经大学出版社

大连管理干部学院日本经济研究所 译

TIAOZHANXINGJINGYING

挑战性经营

〔日〕 加藤义和 著

挑战性经营

〔日〕 加藤义和 著

大连管理干部学院日本经济研究所 译

东北财经大学出版社

(辽)新登字10号

挑 战 性 经 营

〔日〕加藤义和 著

大连管理干部学院日本经济研究所 译

东北财经大学出版社出版发行 (大连黑石礁)

大连东方印务公司激光排版 大连印刷工业总厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 12.3/8 字数: 140 000

1993年5月第1版 1993年5月第1次印刷

责任编辑: 张剑宇 责任校对: 白 雪

印数: 1—5 000

ISBN 7-81005-760-X/F·569 定价: 9.80元

中文版序言

本书内容不是我随意拼凑的，而是全部依据我的人生体验写出来的。书里描述的是作为一个人自然应有的姿态，其中也包含着我的处世原理和原则。

日本与中国是邻邦，自古以来两国之间就有着千丝万缕的联系，日本人接受了中国文化的影响，这一点毋庸置疑。我的祖父和母亲自然也都蒙受过中国文化的恩惠，这种文化是中国在其漫长悠久的历史发展过程中培育出来的，而我自己又是看着祖父和母亲的背影长大的，因此，我确信本书肯定也能够得到广大中国读者的理解。

我的拙著《挑战性经营》，承蒙大连管理干部学院院长张景山先生偏爱，得到了翻译

出版，对此我不胜感激，同时通过本书若蒙广大读者不吝赐教，本人将不胜荣幸。

加藤义和

1993 年 1 月

序 言

两年半前，我院同日本国香川县濑户内短期大学结成友好校的关系。当时，我有幸结识株式会社加藤吉代表取缔役会长（董事长）加藤义和先生，留下了深刻的印象。

加藤义和先生15岁初中毕业后，即开始经商。从骑自行车贩卖鱼品起家，逐步发展成为年销售额1500亿日元的企业集团的董事长，令人敬佩。正如日本市长会会长冈崎平大先生称赞加藤义和那样，先生是加藤吉集团的创始者与总帅，也是观音寺的总帅。我想这都说明了加藤义和先生之所以连续8年当选市议员（含两届议长），又能连续16年出任观音寺市市长的原因了。我在福岡机场候机室曾邂逅两位老翁，他们也对加藤先生

赞不绝口。可见加藤义和先生的影响力已超出他领导的企业集团和他所在的观音寺，在日本其他地区也享有很高声誉。不愧为松下幸之助式的企业家。

《从人到人》和《从背影学到的挑战性经营》两书，是我1991年访日时，先生送给我的珍贵礼物。这两本书总结了加藤义和先生独到的经营观、社会观、人生观，无论对人，对企业的成长、发展都颇有启迪。有鉴于此，当时就萌生了翻译出版这两本书的念头。1992年10月，我再次访日时，在濑户内短期大学代表理事渡边影喜先生的大力支持下，我向加藤义和先生表达了在中国翻译出版先生著作的意向，当即得到认可。我院日本经济研究所副所长崔凤岐先生对翻译此书表现出很高的热情，他同我院日本经济所的几位同志合作译出了全文。为能从整体上把握加藤义和先生著作的思想，此次翻译出版，将先生的两部著作分别译出，合为一册，署名

为《挑战性经营》。《从人到人》是加藤吉集团创建 25 周年时写的，而《从背影学到的挑战性经营》是 10 年之后著的。尽管两书有一些共同的观点，相关的内容，然而，为了全面理解加藤义和先生的经营思想，在翻译过程中，没有进行删减，保存了全书的原貌。

加藤义和先生的《挑战性经营》一书，是他几十年经商经验的结晶，是他几十年的风风雨雨创业的写实。他在书中深入浅出地阐述了高度重视人的积极性的哲理，他主张：“人就是一切”，相信人，又得到人的信任，是事业成功的出发点。他强调：家庭幸福、企业发展、国家的繁荣、社会的进步都取决于该组织人的心理与行为。关于充分发挥员工的劳动积极性，他主张赏罚分明，靠正确地评价员工的劳动成果等诸多方法的综合运用来实现。

加藤义和先生富有强烈的超前意识。他在开拓一个新领域的同时，又在构思若干年

后的新行业的开发。例如在所属企业顺利营运之时，他又不失时机地安排了高科技的生物工程方面的研究，并使研究成果及时投入市场。至于他创办观光旅游业、商业中心、饭店、宾馆及婚礼承办业务等，更是他“一业为主，多种经营”经营思想的体现。为了企业长久地稳步发展，加藤义和先生兴办学院，及时为企业提供受过一定专业教育的人才，这更是加藤义和先生高人一筹的地方。

还特别值得一提的是：加藤先生的精兵简政思想，及他始终注意压缩行政开支的一些经验，对我们进行廉政、勤政、简政建设也会有许多启发的。

加藤会长有句名言：加藤吉集团永远是“青春企业”。读他的书感触良多，最突出的感受就是青春的企业永远需要挑战性的经营。这对一些从事经济工作的人来说永远是不无裨益的。说这本书开卷有益，实在不过分。正是从这个意义上，我们翻译出版了加

藤义和先生的著作。

大连市委副书记、对外友协会长于学祥同志在亲自考察加藤义和先生为董事长的企业集团之后,认为加藤义和先生的创业思想、经营哲学、处世哲学有借鉴意义。就企业管理而言,可以说是很能攻玉的“他山之石”。并亲自宣布聘请加藤义和先生为大连管理干部学院名誉教授。

《挑战性经营》在中国出版,得到了全国政协副主席、中国社会科学院院长胡绳教授的关怀与帮助,亲自为本书题写了书名;大连市对外友协会长于学祥同志、副会长吕万山同志也对该书的出版给予了大力支持;还值得一提的是原我院日籍教师长谷川进先生为促进这本书在中国出版,也作了很多有益的工作。留日硕士生中国工业科技管理大连培训中心副主任肖洪钧副教授及我院日本经济研究所所长张贤淳教授、崔凤岐副所长在百忙之中为本书译文作了审校。东北财经大

学出版社副社长杨跃先同志、责任编辑张剑宇同志，为使本书及时同读者见面，作了很大的努力。

这里仅向为本书的出版付出努力的各位领导、各位同志表示谢意。

张景山

1993年3月



加藤义和简历

日本株式会社加藤
吉代表取缔役会长
(董事长)

1936年1月生于日本
国香川县观音寺市；
初中毕业即行商，从
事海产品加工与贩
卖；1956年成立加藤
吉水产公司；1962年
生产冷冻食品，称雄
于综合食品业，为四
国地区宾馆王之一；
1967年起连续8年当
选观音寺市议员，其
中两届为议长；1975
年1月起连续4届16
年出任观音寺市长。

13/10/20

目 录

上 篇 始于人终于人

代 序.....	(3)
第一章 人.....	(5)
第二章 企业.....	(51)
第三章 行政.....	(88)

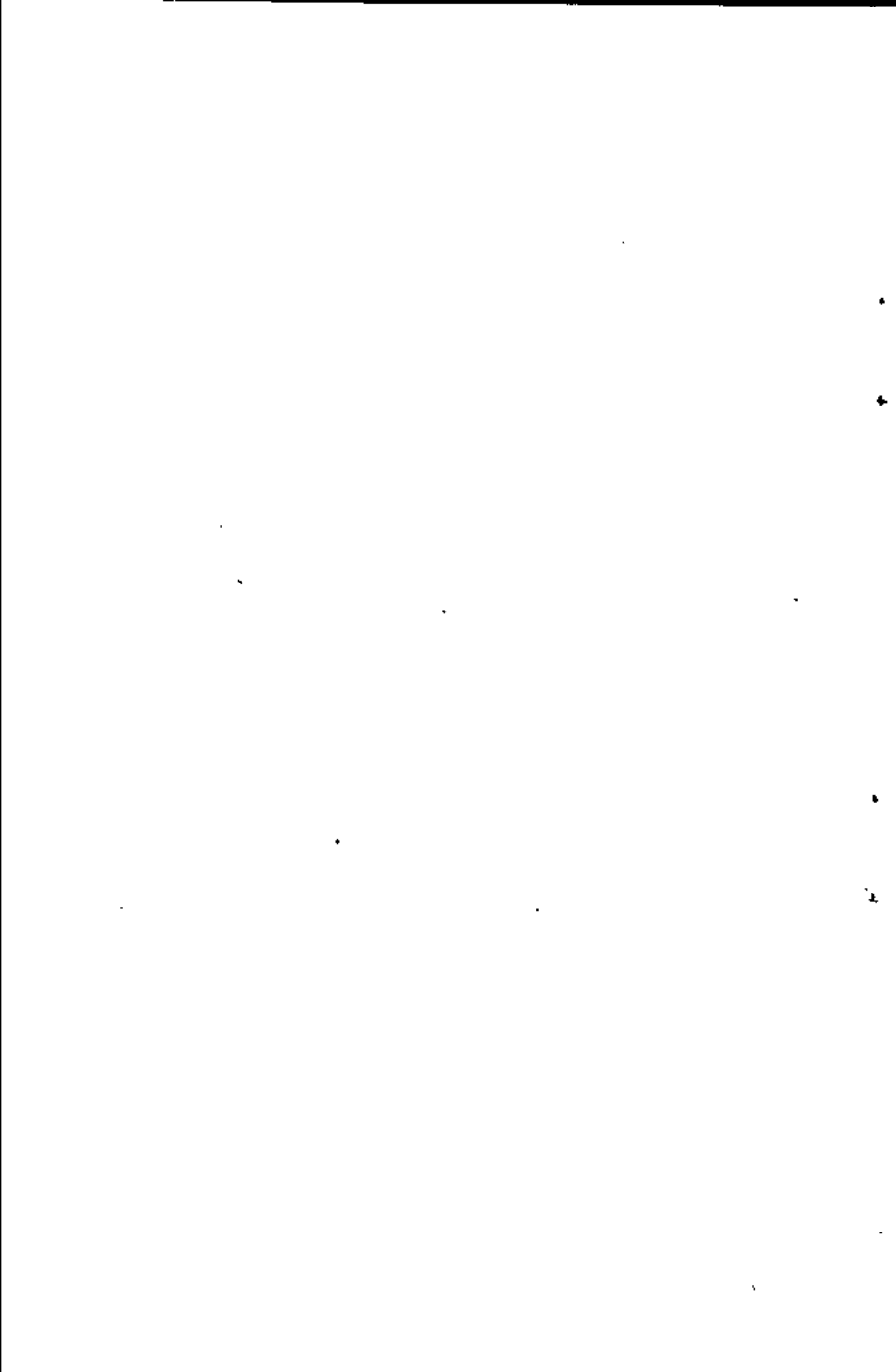
下 篇 挑战性经营

序 言.....	(129)
第一章 从祖父和母亲的背影中 学到的经营观.....	(138)
第二章 带有问题意识的知行合 一.....	(187)
第三章 探求精神充足型产业...	(242)

第四章	面对需求的挑战精神…	(266)
第五章	满怀乡土之爱，向市政 注入经营观念……………	(297)
第六章	重返企业，再展宏图…	(368)

上 篇

始于人终于人



代 序

我初中毕业就继承家业，并发展这一家业创立“加藤吉”公司组织，已经流逝了25年岁月。现在，回顾这25年，我自己虽然感到非常顺利，但也曾多次处于进退的歧路。然而，每当这个时候，得到理解我的众多朋友、熟人和部下的帮助，集中每个人的诚意、热情和努力，攻克了这些难关。相信“人”和被“人”信任的结果，把“有限的一个人的能力”变成几倍的力量，对此我表示感谢和确信。战后，日本从废墟中站起来创造出今天的繁荣。但是，我认为，这一废墟作为过去的东西被人们所遗忘，在繁荣中，在“人们”的心灵里开始出现了许多弊病。而且，这一心灵中的弊病，自己本人尚未意识时就在心中被姑息而逐渐增大起来，甚至失掉诚意