

世界首富堤义明 赚钱的哲学

游 枝 著



0.313

外文出版社

世界首富 堤义明 赚钱的哲学

游 枝 著

外文出版社

(京)新登字 139 号

图书在版编目(CIP)数据

世界首富堤义明赚钱的哲学/游枝著.

—北京:外文出版社,1994

ISBN 7-119-00170-1

I. 世…

II. 游…

III. 企业管理—经验—日本

IV. F279.313.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字

(94)第 05312 号

(本书获得台湾英文杂志社有限公司的版权许可)

世界首富堤义明赚钱的哲学

游 枝 著

*

©外文出版社

(中国北京百万庄路 24 号)

邮政编码 100037

春雷印刷厂印刷

1995 年(32 开)第一版

(汉)

ISBN 7-119-00170-1/F·27 (外)

定价:4.20 元

编辑的话

一个你必须认识的名字

“堤义明”这个名字对你来说可能极其陌生，但是这名字所代表的，其实是很独特、很不凡的意义。

世上亿万富翁为数不少，但真真正正的世界首富，富翁中的富翁则绝无仅有，堤义明凭什么赢取这个称号？堤义明并非白手起家，他出身小康家族，虽非长子却赢得父亲的格外赏识，把家业传给他。堤义明没有辜负父亲所托，终使堤家名下西武集团的名声及财富不断增加，更凭过人的经营才华创出相信连他父亲也预料不到的卓越成就。

这位杰出的日本企业家成功之处，相信当你全书终卷之际便会知晓，然而他的经管哲学的最大特色是蕴含深厚的传统儒家思想，荀子学说对堤义明的启发和影响尤其深远。不过，在传统之中却有其创新的巧妙，例如他聘用一位职员时，连他的妻子甚至子女亲朋也得拜会，这一点，许多管理人可想也没有想象过吧，堤义明却有他的一套，而且获致成功。此外他的“学历无用论”、“不用聪明人”、独具慧眼和洞察先机的经营方法和才智，在书中都会一一阐述。

序

相貌普通，成就非凡的堤义明

《Forbes》财经杂志，今年选出的世界大富豪，仍然以日本企业家堤义明为第一，在日本及欧亚美洲各地，很多人都想知道更多有关堤义明的事情。

由于《Forbes》杂志在挑选世界大富豪的标准方面，做得比其他财经杂志仔细，当堤义明在去年名列全球大富豪第一名的时候，堤义明这个日本名字，马上成为全球注目的人名。

在《Forbes》杂志上可以排名大富豪的人物，并不包括因权力因素而取得财富的人在内，因此，一些国王贵族就失去排名的资格，但凡能够在这份刊物上成为大富豪的人，多数是成功的企业家。

事业遍布全日本

以前，堤义明这个名字，在日本以外，根本没有几个人听过。但是，日本企业界这二十多年来，能经得起大风暴又独具判断力的成功人物，大家毫无疑问的会推举堤义明。

到过日本的人，如果稍微留意，就会感觉到堤义明在企业方面的威势，甚至超越无人不知的松下集团，更迫近超大型企业的三菱集团。

堤义明的西武集团企业，可以说无所不在，遍布东京及附近的商业与居住地带。

但凡用西武名称的事业，全是他一手经营的生意。

西武百货公司、西武铁道、西武巴士、西武航空运输、西武饮食餐馆、西武游乐场、西武地产、西武高尔夫球会、西武技术学院、西武运动事业、西武职业棒球队、太子酒店集团、西友百货集团、家庭便利商店等事业，全是堤义明控制的大型企业。

当你离开东京，到日本全国去旅游，你住的酒店、你散步的公园、你打球的地方和休息用餐的餐室，很多都是堤义明近年来搞起来的休闲事业的一部分。

值得大家研究

堤义明是日本企业界的怪杰，也是一个企业巨人。

他表面极为平凡，论长相，他只是个小商人模样。但是，他在平凡外表下，却包容了非凡的管理才干，这使他在十几二十年之间，很踏实的建立起拥有职员十万和一百七十多家大企业的西武集团。

堤义明与众不同的地方的确值得大家仔细了解。

他是个不主张抄用西欧管理方法的企业家。他的非凡成就，是因为他从中国古代圣贤的哲理中，探索到新的智慧，然后加以活用，结果把巨型企业搞得有声有色，而且还把利润跟职员分享，同时也把利润还原到社会上去造福大众。

他说，他不喜欢起用自以为了不起的大学生。

他也说谁要是対家庭不负责任的话，就不用希望得到他

的重用。

他的职员还每天高高兴兴的去看守他父亲的坟墓。

堤义明是个外貌平凡的怪才,他的为人和企业方面的成就,值得大家细心研究。

一九八八年九月七日·沙田 游枝

目 次

编辑的话 一个你必须认识的名字

序 相貌普通,成就非凡的堤义明

第一章	荀子与企业王	(1)
第二章	忍与决断	(18)
第三章	起用人才的绝招	(43)
第四章	企业的思想	(91)

第一章

荀子与企业王

堤义明是西武(Seibu)集团的老板。西武集团共有一百七十家大规模企业,职员总数十万人。外界人士谈到堤义明的西武集团,大家都敬称为西武军团,很多经济学家评论家更形容堤义明是西武军团的总帅。

堤康次郎死前曾对堤义明说:“堤家的责任,落到你的身上了,你一定要牢记我说的话。你不要问为什么,总之,在我死后的头十年内,你要采取守势,即使你有绝对把握的胜算大计,也得忍过十年,才开始照你的意思去发展。”

荀子说过这样的话:“天性,并没有分凡人或圣者。人群之中,会有圣贤之士出现,那不是天生而来;圣贤之士,都是从凡人中经过教育才培养出

来。小人，其实可以成为君子，小人所以是小人，完全是因为他们没有努力去学习做一个君子。”

堤义明(Tsutsumi Yoshiaki)是个孤独的日本人。他凭孤独的性格和坚强的忍耐毅力，加上他对中国古代思想家荀子的仰慕，使他成为全世界真正最有实力的企业家。

五十四岁的堤义明，并不以为自己是全球最具财力的企业家，他时常说：“你们总是把我估价得过高，说我是世界上第一有钱人，你们看我像吗？”

但是，美国的权威财经杂志《Forbes》的编辑，从多方面调查分析，认为自一九八七年开始，堤义明就已经是世界上排名第一的企业家。一九八八年七月二十五日发售的《Forbes》半月刊，再举堤义明为全球最具财力的有钱人，说他如果把私有财产折成现金，总值会超过一百九十亿美元。

震惊全球企业界

日本人中，可以说除了幼儿外，几乎所有的人都知道堤义明这个响当当的大名。

即使是在《Forbes》半月刊把他称誉为全世界排名第一的企业家之前，堤义明这个名字，已经是日本企业界的偶像。

外国人是最近三四年才晓得堤义明这个日本企业家的名字的。因此，美国的经济杂志《Forbes》半月刊，将他列为世界

上财力第一的企业家，一时之间，各国财经界人士，都几乎无法接受这项事实。

在日本以外的地区，提到日本有实力的大企业家，人人都会想到松下国际机构(Matsushita National)的总裁松下幸之助和大正制药公司的老板上原昭二(Uehara Shoji)这两个国际知名的日本人。

去年，《Forbes》杂志的消息，震撼了全世界，过后，堤义明的名字，才在全球受人注目。

当然，过去大家认识的松下幸之助和上原昭二，的确是日本企业家之中，顶受重视的两大巨头。

每年春季，日本国家税务局，都会把上一年度个人缴纳的所得税实数公布给大众人士看。过去十多年来，松下幸之助和上原昭二两人，年年都是排在前五名以内的最高收入者，而且，他们也是十年来，一直名列前茅的企业家。

在《Forbes》半月刊发表全球企业界大富豪排名的时候，突然排在第一名的人，叫堤义明，论外表相貌，极其平凡，在国际财经界，还很少人晓得此人的名字。

世界各国的大企业家，的确无法马上相信《Forbes》杂志的报道。

七月二十五日的《Forbes》杂志肯定，在股市大风暴之后，堤义明的财力仍然是一百九十亿美元。报道中同时暗示另一个惊人事实，在今天的股市回复正常情况下，堤义明的财产物业总值，当然会比一百九十亿美元多出很多。

据《Forbes》财经杂志的调查，松下幸之助的总资产，大约是二十亿美元。另一位国际知名的日本企业家上原昭二的产

业总值则接近十五亿美元。

依这个统计数字来比较,堤义明等于松下幸之助的十倍,更是上原昭二的十三倍。

《Forbes》杂志也在这个全球最具财力企业家特辑里,列出最有钱的六十八个美国人的资产数字供读者比较参考。

美国人森·华顿(Sam Walton),是华麦便利店(WAL-MART Stores)的经营人,他拥有的财产,是六十五亿美元,列为全美国最有钱的人。

森·华顿只等于堤义明的三分之一。

杜邦化学企业的经营家族,合计资产接近一百亿美元,整个杜邦家族,合起来也不过等于堤义明的百分之五十五。

《Forbes》杂志也举出大家熟悉的洛克菲勒家族来比较。这个大富之家,全族总资产虽然不少于五十亿美元,却无法与堤义明个人拥有的一百九十亿美元相比。

巨大企业群

堤义明,在日本企业界成为众人注目的对象,是最近十年的事。

先不必急着要验证《Forbes》杂志对堤义明的财力实力估计是否绝对正确,要了解堤义明这个人,或是进一步知道他凭什本领可以在五十出头的中年期,荣登世界最有实力企业家的第一宝座,必须从多方面着手,才有可能探索他的成功要因。

堤义明是西武(Seibu)集团的老板。

说起西武集团，日本企业界都承认，这个巨大企业集团，已经跟新日本钢铁集团、三菱重工业集团同列日本三大企业组织。

西武集团共有一百七十家大规模企业，职员总数十万人。外界人士谈到堤义明经营的西武集团，大家都敬称为西武军团，很多经济评论家更形容堤义明是西武军团的总帅。

这个超大型企业集团，经营的生意主要有：铁路运输、酒店、百货公司、高尔夫球场、游乐场、职业棒球队、地产、饮食业、学校及研究所等百数十大类别。

西武铁道公司，是由东京通往人口密集的西北郊区的电气化私营铁道企业。铁道全长一百七十里，几条不同的路线，连接四五百万人口的居住地。

西武百货店，是东京及其他十几个日本大都市的大规模百货公司，特别是东京闹区之一的池袋(Ikebukuro)电车总站的西武百货公司，规模大到一如整条街似的，许多有逛百货公司习惯的人，试过用一天十小时的时间去逛这间超大型百货公司，结果只是走马看花而已。

全日本每一处人口集居的地区，人们都会发现有西友(Seiyu)这个名称的大型百货超级市场。西友是西武集团内一家食品百货公司。

香港、台湾的游客到日本旅游，行程上很多时候都会把东京的丰岛园游乐场排进游玩节目里。这个设计新奇、面积几乎及得上迪斯尼乐园的游乐场，是西武集团的直接经营事业。

在东京，凡是用太子(Prince)名字的国际级一流大酒店，全都是堤义明西武集团旗下的直接经营事业。

单在东京就有七间太子酒店，其中东京太子酒店和赤坂太子酒店，是国际知名的超级大酒店。在池袋太阳城(Sunshine City)的太阳城太子酒店，是港、台及东南亚游客和生意人经常入住的一家大酒店。

东京及附近地区的太子酒店，房间总数超过一万间，以都市人口计算，堤义明称得上是世界酒店大王。

但是，全日本及外国，还有五十多间太子酒店，都是堤义明手上的企业。

日本人很迷棒球运动，堤义明经营了一支叫西武狮子的职业棒球队，最近几年，连年夺取全日本职业棒球大赛的冠军荣誉。

堤义明还拥有十多处度假村、二十个高尔夫球场、一个比迪斯尼乐园还大的西武园游乐场、专业学院、运输、地产及经营政策研究所等，企业总数超过一百七十家。

其他大企业的领导人，顶多是在日本或世界各地拥有工厂、公司或其他资产物业，像松下幸之助或丰田汽车企业的丰田英二、丰田喜一郎。

但是，堤义明的情形与众不同，他的生意，大至日本国土重建计划，小至开一间二十平方英尺的雪糕店都有。在外国有他的产业，在日本国内，没有那个地方是没有堤义明企业的。这种多方面搞大企业的情况，日本没有第二个人可以相比，欧美也找不出那个大企业家可以跟堤义明较量。

日本的著名记者作家永川幸树，在他的新著《堤清二与堤义明兄弟的十年后》一书中指出，堤义明除了十万职员、一百七十多家大企业握在手中之外，他的脑子里，装载着的企业类

别及长远大计，可以说没有那个日本企业家比得上。

永川幸树指出，单是西武铁道公司所拥有的土地，便有一亿五千万平方米之多。这位经济评论家说：

“照旧价，这么多的土地，总值是一百二十七亿日元。但是，今天的地价，比三四十年前，不知增值多少倍。西武铁道公司，是堤义明个人拥有的产业，单是土地，实际的价值是十二兆日元，也就是一千亿美元。”

另一位经济评论家若林照光，在他的著作《堤义明的帝王学》一书中，说堤义明的总资产应该在一千六百五十亿美元以上。他说：

“堤义明组织了一间很小的公司，名叫‘国土计划公司’，用来控制西武企业群的每一家大企业。堤义明拥有西武企业集团的百分之四十的股票。这些股票，总值是二十兆日元。这数字换算成美元，便是一千六百五十亿。”

没有人计算得出堤义明究竟有多少财产。他自己从来不说，他是个只会埋头苦干的沉默人。

《Forbes》杂志的编辑也说：“堤义明不以为自己是世界上最有钱的人，他甚至否认拥有一百九十亿美元的资产。实际上，他的国土计划公司，从旁控制一百七八十家大企业的产业。”

一般人只知道堤义明手上掌握西武企业群，却不晓得，这个日本年轻企业家，是日本，同时也是地球上少有的大企业家。

他究竟拥有多少财产，可以说没有人知道。不过，他正在大事发展的，是从没有人尝试过的日本改造大计划。

在东京的新宿和池袋两大旺区通往西北郊区的西武铁道公司,是堤义明的母体企业。凭铁道公司的财力,帮助他在一百多种行业中顺利投资。

堤义明经营这么庞大的企业群,却始终是一人在上(One-man Show)的经营。日本企业界很担心这个日本人所谓“一人独演”的公司,会在什么时候出问题。

西武那么大的企业群,是由堤义明一个人做独脚戏支持,却愈来愈壮大坚强。

企业界仍然担心独脚戏会有差错的一日。每当有人问起这句话,堤义明始终不作任何表示,他只以微笑作答。

读中国圣贤书

日本企业界人士,几乎都爱研究中国古代圣贤书籍。

大家都说,古代圣贤的智慧博大精深,对现代人学习比较或变通运用的好处真是太多。

很多大企业家,都要求自己及属下高层人员,除了各国情报知识不可忽略之外,同时也得拨时间阅读中国历代贤人的著作。

“成吉思汗如果活在今天的日本,他的管理才干,会使他成为一位了不起的跨国企业的领导人。”

日本企业家相信这句话的背后意思。过去几十年来,许多学者把中国贤人的著作译成浅白的日文,加以评述和修订,供企业经营人阅读参考。

成吉思汗的才干可以在今天领导国际大企业,说明了一

个道理：过去两三千年来，中国的智者给后人留下的言行思想，其实是一份十分丰富的有用遗产，可是中国人，尤其是企业界的中国人，并不十分重视祖先的遗产，没有几个华人企业家或企业主管人，会一生不停地阅读和思索古代贤人的作品。

日本人的企业家，不管怎么忙，都会设法深入研究中国贤人的思想，特别是从贤人的著作中，探寻新的学问，应用到现代生活、现代企业管理去。

最近几年，国际贸易型态发生很大的变化。日本是个国际贸易国家，因此，日本企业界本身也发生非常大的变化，人们把这时候的国际形势称为贸易的战国时代。

于是，很多人便想到诸葛孔明。

诸葛孔明生逢乱世，却凭沉静态度及过人的处世本领，很年轻便在政治上当权。他服务的政府，虽然实力不若敌对国家那么强大，却在他的管理下，保住长期政权。

日本人认为，诸葛孔明具备过人的管理才干，他的政府等于是——间面临倒闭的半破产公司，面对的敌国，就像是虎视眈眈的敌对企业，随时都可能“吃”掉半破产的公司。可是，诸葛孔明却把“公司”搞得不错。

这几年间，至少有二十本写给企业界人士阅读的书，主角是诸葛孔明。这些“孔明”著作，销售情况十分好，原因就是日本人认为孔明的管理，可以把一个机构，从危机状况中带到平稳境界。

华人学者也提过古代贤人的学问，可以活用到现代社会的说法。但是，学者说了却没继续去实现古人智慧的活用工作。有些学者的确有诚意想在这方面努力，却得不到经济和