

商路

伊藤雅俊 著

晏妮 李廷江 译



经济科学出版社

伊藤雅俊 著

晏妮 李廷江 译

商路

经济科学出版社

图字:01-2001-0364

AKINAI NO MICHI by Masatoshi Ito

Copyright © 1998 by Masatoshi Ito

All rights reserved

Original Japanese edition published by PHP Institute,
Inc.

Chinese translation rights arranged with Urban Partner
Co., Ltd. through Japan Foreign-Rights Centre

© 2001 年中文简体字版专有出版权属经济科学出版社

责任编辑:王 瑛

责任校对:王肖楠

版式设计:代小卫

技术编辑:董永亨

商 路

伊藤雅俊 著

晏 妮 李廷江 译

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址:北京海淀区万泉河路 66 号 邮编:100086

总编室电话:62541886 发行部电话:62568485

网址:www.esp.com.cn

电子邮件:esp@public2.east.net.cn

北京印刷一厂印刷

三佳集团装订厂装订

850×1160 32 开 5.25 印张 100000 字

2001 年 4 月第一版 2001 年 4 月第一次印刷

印数:0001—5000 册

ISBN 7-5058-2409-0/F·1802 定价:16.00 元

(图书出现印装问题,本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)



作者像



作者母亲：伊藤雪

图书在版编目(CIP)数据

商路/(日)伊藤雅俊著;晏妮,李廷江译.-北京:
经济科学出版社,2001.4
ISBN 7-5058-2409-0

I.商... II.①伊...②晏...③李... III.商业企
业-企业管理-经验-日本 IV.F733.131.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 86090号

page 10

中文版序言

拙著《商路》中文版问世，使我感慨万分。这是中国推行改革开放，接受外来事物的产物。同时，也反映了《商路》中具有超越国境和社会制度的普遍性规律。所谓经商，正如我在本书中所反复强调的那样，其根本是“人与人的联系”，“办事诚实，讲究信用”。在中国经商也不外乎如此，我相信中国朋友都能认同这一道理。

1997年，伊藤洋华堂在北京和成都开设了分店。这是我公司走向海外的第一步。中日双方的经营领导在因社会制度、历史和文化的不同而产生的种种问题面前，交流切磋，认真配合，相互信任，带领两家分店5000名左右的员工，做出了可喜的成绩。

为了纪念我的古稀之年，1994年公司设立了“伊藤谢恩基金会”，中国也是基金会的资助对象之一。本基金会主要资助大学的日语教学和促进

中日相互理解的公开讲座,今后还将不断扩大资助范围。基金会还为在日本学习的中国留学生提供奖学金。迄今为止,我们已经资助了57名中国学生。我相信,这些中国留学生将来一定会成为活跃在中日两国各个领域中的友好使者。

拙著中文版译者李廷江先生是基金会设立第一年时所资助的“中日美三国关系国际研讨会”的代表。李廷江先生毕业于清华大学,后考入中国社会科学院,80年代初留学日本,1988年获得了东京大学哲学博士学位。李先生是自1945年以来中国大陆学生在东京大学荣获社会科学领域博士学位的第一人,也是东京大学第一号哲学博士。李先生研究东亚国际关系和近现代中日关系史,曾在美国哈佛大学做访问学者,现任日本中央大学法学系教授。晏妮女士是李廷江先生的夫人,她也毕业于清华大学,后来日留学,在早稻田大学戏剧电影学科获取硕士学位,现致力于研究中日电影比较史。承蒙李廷江夫妻的翻译,使我有幸接触中国的读者,在此谨向他们二位表示衷心的感谢。

伊藤雅俊

2000年12月

前言

这些年来，整个零售行业危机重重，处境艰难。日本列岛上下“商品滞销”、“消费不振”、“物满为患”。与此相反，现在我们伊藤洋华堂企业集团作为一家流通企业，上市股票总值超过七兆日元。在全日本上市企业中，我们的七星店（“7—11”便利连锁店）名列第八位，伊藤洋华堂排在第十四位，与 NTT（日本电信电话株式会社）和丰田汽车公司等大企业不相上下，这不能不称为是一个奇迹。然而，我们并没有什么特别的背景和“经营秘诀”。

这次,PHP 研究所执意要我把大半个世纪以来的行商生涯整理成书,我深感惭愧不已。坦率地说,回顾大半辈子的风雨岁月,实在毫无“秘密”和“经验”可谈。长期以来,我只是凭着“让顾客高兴”,“要使顾客露出满意的笑容”这种朴实的想法,带领职工们每天踏实、勤奋地工作,五十多年如一日,才逐渐地赢得了人们的信任,才有了令顾客们偏爱的伊藤洋华堂的今天。

我是 1924 年出生的。我家住在东京都商业点较集中的台东区,一直靠经商谋生。1945 年 12 月,当时我 21 岁,跟着母亲和哥哥,在东京被烧毁的废墟上,重新建立了羊华堂服装店。这是我在商路上迈出的第一步。

从此,服装店由小变大,分店逐渐增多。1955 年,哥哥溘然去世后,我接替了他的店长职务,并于三年后的 1958 年设立了洋华堂株式会社。

60 年代初,欧美流通业领域中产生了连锁店这种革命性的经营方式。我对此极感兴趣,赴美半年,考察了全美国的主要连锁店。我坚信连锁店这种方式就是日本流通业的未来。回到日本后,我立即着手开创新事业,同时又把公司改名为伊藤洋华堂株式会社。

之后，我又同美国连锁饮食业丹尼斯公司签订了契约，在日本创办了七星店。为了方便顾客，伊藤洋华堂就是这样不断地向新的领域进军，接受来自各个方面的挑战的。

到了1980年，伊藤洋华堂的店铺总数突破了100家，位居日本零售行业之首，七星店也超过了1000家。1973年第二次石油危机时，由于对策迟缓，曾一度出现了明显的经营危机。但是，我们认真总结经验，在不断地吸取苦涩的教训中一步一步地向前迈进。现在，我们公司在全世界大型零售行业中销售额排行第七位，1998年的纯利润比1997年增加了39%。

如果要问我们有什么秘诀的话，回答是很简单的。这就是每天都要认真地去实践，诸如：“尊重顾客和生意伙伴”，“不撒谎”，“不忘感谢之心”等。以上几条，与其说是行商准则，不如说是做人的根本。自满受损，谦虚得益，骄傲是行商的天敌。商人只有时刻提醒自己，检讨自身，才能持之以恒，始终如一，这就是行商之道。

行商之道全在于用心。我是从许多先贤和恩人，包括我的母亲、哥哥和商业伙伴那里认识到这个真理的。这种学习，有时来自于他们的批评，

有时来自于他们勤奋工作的身影,有时也来自于他们的著述。先辈们的言传身教,如春风细雨滋润着我的心田,陶冶着我的人生,经常为陷入迷途中的我指引方向。今天,重温这些教诲,更使我深刻地体会到,这些极为平凡、朴实无华的人生哲理和实践是何等的宝贵和崇高。

也许是受家庭环境的熏陶,虽已年过古稀,至今我的性格中还保留有内向的纯江户人的腼腆,人前不善言辞,耻于自我欣赏,所以,我根本说不出什么经商之道。我总觉得,有海阔天空纸上谈兵的时间,不如去做一笔好生意。可是,看到公司里和社会上许多人忘记了做人的准则和经商的根本,我又觉得有必要把多年的体会写下来,一为了答谢 PHP 研究所的厚意,二为自戒,三为拨正世风。这些体会都是些粗浅心得,少有参考价值,不当之处,尚请批评指正。



前言	1
----------	---

商人的原点

白手起家	3
时代变化的恐怖	7
母亲的微笑与毅力	9
兄长之恩	12
择难而行	15
勿妒贤自弃	17
托顾客之福	19
采购胜似一场比赛	21
永葆开业时的心情	24
人生重负的意义	26

经商的真谛

贵在诚实	31
诚实招财	34

商人的孤独	36
探索顾客的细微心理	38
定价时心里要有顾客	41
期票买卖的危险	43
信念是最高准则	45
坚持原则	47
调动大家的积极性	49
要有冒险精神	52
调查失误之后	54
经商目的	57
租房经营	59
国际标准	61
商人的智慧	64
单品管理与观察顾客	66
职员们的主人公意识	69
重视现场信息	71
莫居高临下	74
大有大的难处	76
初衷与青春	78
切勿沽名钓誉	80
生存重于发展	82
依赖官方的危险	84
海外经商之难	86
知恩必报	88

难忘的相识

高风亮节	93
经商的原点	95
祈祷之心乃经营之本	97
金钱的两面性	100
人才的标准	102
淡泊寡欲	105
创业之始	107
模仿则亡 创新则生	109
美国成功者的启示	112
毁于嗜好	115

未来的日本

预测危机	119
反思银行的神话	121
混合经济的弊端	123
不为土地所累	125
工薪阶层应该拥有土地	127
不可乱花国民税	129
整体经营的视点	131
裁员与增长的辩证法	133
繁荣与萧条的周期	135

后记 137

译后记 141

附录 商魂

——伊藤雅俊先生与松下幸之助先生的对话 144

序文

商人的原点