

CONGSHANG QINGHUA I

从商情怀

伊藤雅俊 / 著 潘翌红 / 译



经济科学出版社



伊藤雅俊

1924年生于东京。1944年毕业于日本横滨市立商业专门学校（现横滨市立大学）。1956年任洋华堂社长，立志于连锁店经营，1958年成立株式会社洋华堂。之后，创建了由伊藤洋华堂、7-11便利店、丹尼斯等公司构成的伊藤洋华堂集团，现任伊藤洋华堂集团名誉会长。

著有《商人心得》（讲谈社，1984年 / 讲谈社文库）、《商路》（PHP研究所，1998年 / PHP文库）、《从“经商”看日本史》（合著、PHP研究所，2000年）等书。

从商情怀

CONGSHANG QINGHUI

封面设计：王 坦

ISBN 7-5058-5683-9



9 787505 856837 >

ISBN 7-5058-5683-9

F·4942 定价：21.00元

伊藤雅俊 著
潘翌红 译

从商情怀

经济科学出版社

责任编辑：王 瑛

责任校对：徐领柱

版式设计：代小卫

技术编辑：董永亭

从商情怀

伊藤雅俊 著

潘墨红 译

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

天字星印刷厂印刷

德利装订厂装订

880 × 1230 32 开 7.25 印张 150000 字

2006 年 8 月第一版 2006 年 8 月第一次印刷

ISBN 7 - 5058 - 5683 - 9/F · 4942 定价：21.00 元

（图书出现印装问题，本社负责调换）

（版权所有 翻印必究）



笔者近照



与母亲伊藤雪合影(1957年前后)



与让兄的合影(1950年前后)



在箱根度蜜月(1952年)



与全体员工合影（1950年前后） 迎来 30 周年店庆的千住店（1962 年）



第一届伊藤育英财团认定证书颁发典礼（1994 年 7 月）

序

日本如今正处于继明治维新和第二次世界大战战败后的第三大转折期。后资本主义这一全世界共同面对的问题，与从未真正接受过资本主义洗礼的日本所特有的问题交织在一起，导致经济层面的危机状况日趋严重。

我所担心的是，日本人满足于经济大国的现状，总认为依赖政府就一定会有出路，这样的消极气氛越来越浓。事实上，今后日本的经济之路绝非坦途，甚至不排除陷入危机的可能。然而，日本人对此却毫不自知，疏于防备。

伊藤洋华堂也不可能例外。如果算上洋华堂、7-11 便利店、丹尼斯等集团企业以及各自的供应商，洋华堂已经是一个逾百万员工的大企业。有些员工认为企业做大了就可以高枕无忧，不会面临倒闭的危险，有这种想法的员工在不断增加，这就存在着隐患。

2004年4月，我迎来了80寿辰，我可以算是体会过恐慌与惨烈战争的最后一代人。回首自己的一生，我深知人生一世，总会有一些想缘不到的事情发生。我想，这大概是人力所难以控制，而全由造化摆布的吧。

我很喜欢“冥利”（神佛于不觉之间所赐予的恩惠）一词。生存在这个世界上，多亏众人的帮助才得以经商，这绝不是凭一己之力可以实现的。不依靠“冥利”的人是不知道恐惧的人，这样的人着实令人畏惧。

审视现代人，因为条件过于优厚，难免将奢侈视为理所应当的事情，而忘记了人其实是十分脆弱的。我还深深感到，不了解谦虚与兢兢业业的创业阶段是一件危险的事情。在这个危机与保守倾向日益加剧的时代，必须充满勇气与自信去面对问题，为此，我认为日本人应该重新回到创业时期的原点，保持那种心态。危机就存在于人的心中。

作为我本人，极其厌恶写那种只表功绩、不写事实的所谓公司历史或自传。之所以应“日本经济新闻”之道动笔撰写《我的自传》，是因为在洋华堂创立至今的岁月中，有许多给予我们帮助的人士，我想谨以此书向他们聊表谢忱。同时，也想向肩负着日本与洋华堂未来的人们寄予勉励之词。这就是我的初衷。

二〇〇三年十二月

伊藤雅俊

目 录

I

诚挚的感谢——我的自传

经商之道——诚信为本	/	3
我的父亲——淡漠的父子之情	/	7
母亲——逆境中的“阿信”	/	11
让兄——同母异父却对我恩重如山	/	16
兄长的规劝——决定继续升学读书	/	20
特殊时期——提前毕业应征入伍	/	24
千住店的诞生——借店重开羊华堂	/	29
人生大事——步入婚姻的殿堂	/	34
继承风波——顶梁柱让兄溘然长逝	/	38
海外考察		
——印象最深的是美国的大众消费社会	/	43

超市蓬勃发展期

——为多店铺化而四处奔走 / 47

寻求新的合作方式

——向土地所有者借地开店 / 52

坚持非合并路线——关东联盟徒具虚名 / 56

工会——为员工谋利益 / 60

股票上市——希望把发行价格尽量定低 / 64

石油危机——带来变动和恐慌 / 68

大店法——日本经济的软肋 / 73

7-11 便利店

——向国际合作经营挑战 / 77

连锁店协会会长

——站在反对间接税的第一线 / 83

真正的资本主义——在美国发行债券 / 87

做好准备——迎接暴风雨 / 91

支援美国的本家

——考虑再三，决定收购美国 7-Eleven / 95

员工被捕——为此辞去总经理之职 / 100

高层领导交替——少见的搭档 / 104

顺应变化

——进入中国市场，开始新的历程 / 108

育英财团——回报恩情的方式 / 113

家业与企业——发挥“镇海针”的作用 / 116

金婚庆典——79 岁老人的感慨与孤独 / 120

II

难以忘怀的友人

鲸岗兵辅先生	/	130
涩井贤太郎先生	/	131
关口宽快先生	/	132
西肋秀夫先生与三井银行的诸位	/	134
小山五郎先生	/	136
野村证券的诸位	/	137
北里喜一郎先生	/	139
前川春雄先生	/	139
冈田卓也先生	/	140
西川俊男先生、中原功先生、 西端行雄先生	/	141
安田荣司先生、和田源三郎先生	/	142
大高善雄先生、渡边喜一郎先生	/	143
田岛义博先生	/	145
渥美俊一先生	/	146
滝田实先生	/	147
田中角荣先生、渡边美智雄先生	/	148
住本保吉先生	/	150
中岛董一郎先生、藤田近男先生	/	151
丸田芳郎先生	/	152
饭田亮先生	/	154

高桥高见先生	/	154
五岛升先生	/	156
盛田昭夫先生	/	157
松下幸之助先生	/	159
高桥荒太郎先生	/	161
藤泽武夫先生	/	163
平野繁太郎先生	/	164
S. M. 沃尔顿先生	/	165
J. P. 汤普逊先生	/	167
G. W. 詹金斯先生、D. R. 魏格曼先生	/	169
P. A. F. 吉佛德先生、L. 埃阿利先生	/	171
J. L. 魏因巴格先生、J. C. 怀特海德先生	/	172
D. H. 科曼斯基先生	/	173
M. 卡普兰先生、M. 伽斯特先生	/	174
P. F. 德拉克先生	/	175

III

伊藤雅俊的经商要诀

1. “元手”（老本）胜过“资本”
（资金） / 183
2. 顾客至上 / 186
3. 起“镇海针”的作用 / 188
4. 一心一意干好本行 / 190
5. 经商的极致是自由 / 192

目 录

6. 认证档次高就能低息借到贷款	/	194
7. 抓住根本 应对变化	/	196
8. 准备迎接暴风雨的到来	/	198
9. 勿忘创业精神	/	200
10. 革新发生于临界地带	/	202
译后记	/	217

1
诚挚的感谢

我的自传



经商之道

——诚信为本

从废墟起步的洋华堂

万物复苏的春天，是人们憧憬未来、怀抱希望、编织心愿的季节。然而，每到这个时节，就会有一种忧虑向我袭来。我生性胆怯，又爱操心，到这时就更加不安，以至于无所适从。

究其原因，都是有迎新典礼。

今年（2003年），伊藤洋华堂集团又迎来了700多位年轻人，并于3月13日举行了迎新典礼。自总经理的职务上引退后，我就不需要在台上致欢迎辞了。然而每当我坐在主席台上，凝视坐满整个会场的、和我孙儿年龄相仿的新成员时，心中都会激荡起与当年一样的思绪。

“我们可以为这些人的一生负责吗？”