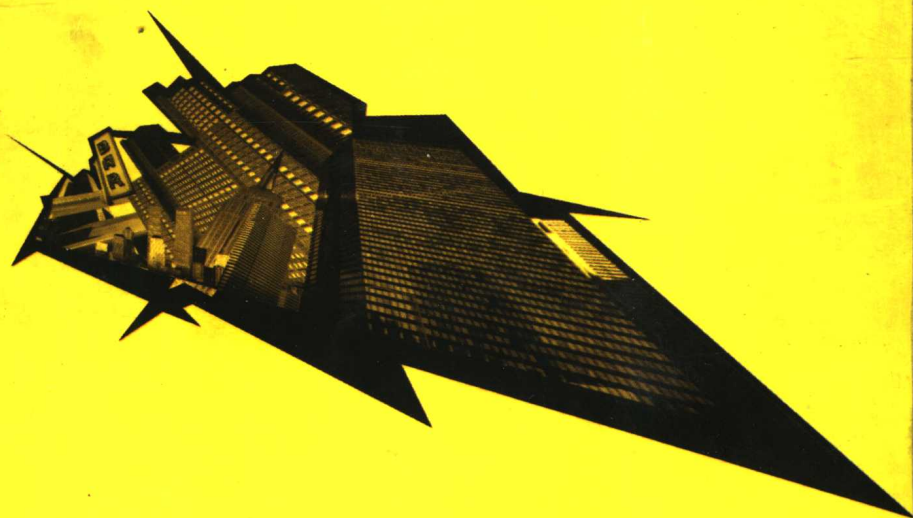


魔法

大企业家小松昭夫

经营

◎(日)早川和宏 著



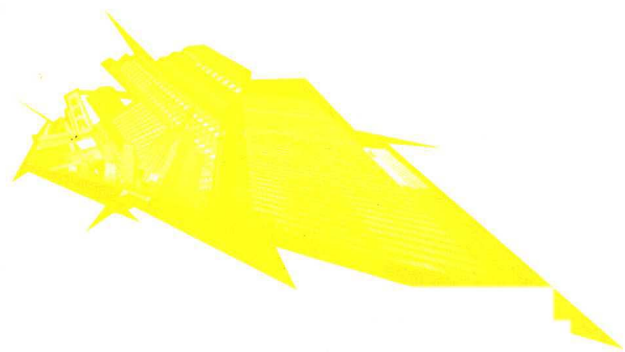
青岛出版社

魔法

大企业家小松昭夫

经营

◎(日)早川和宏 著 ◎孔 健 译



青 岛 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

魔法经营:大企业家小松昭夫/(日)早川和宏著;孔健译. —青岛:青岛出版社, 2002

ISBN 7-5436-2712-4

I. 魔... II. ①早...②孔... III. ①电机工业-企业管理-经验-日本 ②小松昭夫-生平事迹 IV. F431.366

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 062729 号

书 名	魔法经营——大企业家小松昭夫
著 者	(日)早川和宏
译 者	孔 健
出版发行	青岛出版社
社 址	青岛市徐州路 77 号(266071)
邮购电话	(0532)5814750 5814611-8662
责任编辑	周 毅 杨成舜
装帧设计	刘 媛
印 刷	青岛胶南印刷厂
出版日期	2002 年 9 月第 1 版, 2002 年 9 月第 1 次印刷
开 本	32 开(850×1168 毫米)
印 张	6.75
字 数	130 千
印 数	1-10000
ISBN	7-5436-2712-4/F·90
定 价	13.50 元

(青岛版图书售出后发现缺页、散页、错装、倒装、字迹模糊等,
请寄回承印厂调换。电话:0532-8183519 邮编:266400)

序 言

序

言

奇人奇想，魔法经营，赢得财富，赢得尊敬，赢得友谊，赢得成功。

大企业家小松昭夫，说大，并不大，只不过是日本岛根县纳税人之最，岛国中小企业之雄；说小，并不小，从乡镇小电机加工修配厂，发展到生产环保“门神”卷帘门的最大厂家，被日本新闻界称为“魔法经营大师小松”。

如今，日本的中小企业纷纷学习“魔法经营”，“魔法经营”是小松成功学的理论核心。《魔法经营》一书在小小的岛国掀起了一股旋风，小松被邀到日本各地演讲，受到像大牌明星一般的狂热“追捧”。

小松不仅向人们奉献了卓有成效的经营方法，而且向人们传播了一种超越自我、激发潜能的奋进精神，并揭示了魔法经营的成功奥秘：奇人、奇想、正心、强志、强能。

奇人。牛顿曾说过：“伟人之所以伟大，是因为我们跪着。”而小松，他不都是跪着的，而大多是高高地直立着，人说，他是奇人，他只是一笑了之。他深信自己的力量和才能，身上有一种“非我莫属”、“舍我其谁”的气概、气魄。“奇人”自我意

象、自我期望、自我信念可以产生不可思议的神奇力量和神奇效果。

奇想。人们常说：“人生的得失常常在于机遇的得失。”而机遇只垂青于有准备的头脑，人只要多发奇想，大脑自然形成异于他人的导向系统，才能对机遇百倍地敏感，才能觉察到对自己有用的机会。小松会选择那些最能够产生最好结果的机遇，力求使有限的投入产生最大的产出，使机遇更有“效率”，全方位地捕捉高质量的大机遇。

正心。小松曾对我说：“一个人的事业成功，生活幸福，只有15%是由于他的专业知识的技能，35%取决于人际关系、处世技巧，而最大的50%来源于人生哲学、正确观念、积极心态。”半部《论语》治天下，日本人的成功与儒家思想的普及有关。小松干脆把孔子文化引进他的魔法经营、奇特管理之中。正心—修身—齐家—治国—平天下。正心是修齐治平的根本。人的最大敌人不是别人，而是自己心中消极错误的观念。只有人们敢于打破常现、勇于创新，与消极错误的观念决裂，在心灵深处树立了“谋事在人，成事在人”的观念，方能步入成功之门。小松的成功是最好的例证。

强志。夫英雄者，胸怀大志，腹揣良谋，有秉藏乎留之机、吞吐天地之志者也。大志与良谋为成功之必要条件，志不强则智不达，如若腾达，就要“强其志”。钢铁般的意志比一个人的智慧、博学更为重要。加强意志，使人们谈行则行，谈止则止，谈做则做，谈说则说，一切理智化。调动意志，可以勤奋到底，奋斗到底，直到成功。小松的魔法经营不仅限于企业，而

更主要的是经营人——让人拥有钢铁般的意志，成为主宰自己心灵、情感、行为的主人。

强能。中国房地产经济评论家，我的好友王著雄对我说：“现代社会，形成伟大的基因有二——能力与效率，构成成功的要素有三——事业内容、经营管理、品牌加文化。”要想伟大，要想成功，主要在于大力发展能力，大力开发潜能，成为高能者。获取知识靠能力，经营管理靠能力，创新致胜靠能力，如若成功，必须树立“能力本位”观念。进一步来说，人要开发利用潜能，因为在人一生中真正被利用的大脑潜能还不到百亿分之一。在尽可能挖掘自我能量的同时，记住，它是你能够借用、调动的能量，就是你的能量。小松的奇能表现于“善挖会潜”。

以上可以看出，小松的魔法经营是对日本经营成功学的超越，更在于文化底蕴上的大超越，其精髓为和合思维。人由缘而圆，和合而圆满，由和合而成事，由和合而完善。和合才能取赢，和合才能共荣共富共发展。

古人说得好：天时不如地利，地利不如人和。不是说人和、人际关系比技术更重要，而是说人和比天时、地利更为重要。

为了人和，小松率领日本代表团走遍中国的抗日战争纪念馆。“前事不忘，后事之师”，为了中日两国的友好，人类的永久和平，他在日本最高的森大厦内建立了人间自然科学研究所。为了人和，小松率先将中、英、日文版《论语》赠送给中国领导人，赠给中国孔子基金会。为迎奥运，他在努力争取将

东方的圣经《论语》，放入中国涉外宾馆的每个房间。为了人和，推进中国的环保事业，小松想转让技术或输出心脏主机，让中国企业制造环保“门神”卷帘门。为了人和，推进中国中小企业家的成长，小松把自己“魔法经营创富学”介绍给中国，让更多的人学业大成，事业大成，人生大成。

中国孔子基金会会长韩喜凯多次接见小松，并夸赞说：“日本及亚洲‘四小龙’把儒家文化引进经营管理中，获得极大成功，引起了世界各国的重视。同时也促进了中国“WTO”的加盟。小松今天又将《论语》印制成中、英、日文版发放全世界，实际上是推动中国在上经济文化双赢。这种精神，这种举动会唤起更多有识之士共同弘扬儒家精神，传播孔子文化，让千千万万的人成为儒商大成者，获得大成功，所以小松才是世界新的文化搭台、经济唱戏的魔法经营大师。”

日本中国经济贸易促进协会理事长
中国画报协会副会长
日本中国巨龙新闻集团总编辑

孔 健

2002年8月吉日于青岛

前 言

在日本,提起小松电机产业公司,业内人士和关注该行业的人士几乎无人不晓。大家都知道这是一家具有独特风格的新兴企业,是具有很强的研发能力的日本企业中的佼佼者。小松电机产业公司一般都是通过它的独特产品——门神牌感应式卷帘门而为人所知的。这种卷帘门安装在建筑物的出入口处,当人、车一接近时,由传感器控制迅速自动开启。由于是瞬时开门、关门,所以在防寒、防尘、防虫方面效果显著,深受消费者欢迎,一时成为热销商品。在这个重视节约能源、重视产品质量的时代,门神牌感应式卷帘门已经是不可或缺的名牌产品,至今来自各销售商的订单仍是源源不断。

小松电机在推出门神牌感应式卷帘门后,又开发出上下水的远程监视、自动控制系统——“八云水神”。2000年又开发出了利用日本NTT携带电话网络管理的上下水系统——新水神网络系统。利用该管理系统,只要接到网络上,管理人员无论在何处都可以接收到上下水的信息数据,可以进行远程操控。正是由于小松电机经常进行超常的技术革新,所以大家常常称道:

出云^① 有小松电机产业公司！现在，小松电机产业公司已名扬整个日本。

本书的主人公——小松电机产业公司的社长小松昭夫先生，因研制开发门神牌感应式卷帘门而获新商业大奖，因“八云水神”而获得科学技术厅的《创新发明选定证书》。与其说小松电机产业公司代表了日本山阴地区的产业，倒不如说它是代表日本的新兴企业之雄。

小松社长认为企业家应当转型为事业家，他在小松电机总社的所在地日本山阴地区出云市，推出了旨在推动日本发展的宏伟蓝图——“太阳之国出云”项目。

这一构想现在已经开始启动，并取得了一些进展。之所以能如此，这也是因为小松经常是岛根县的纳税大户，可以说是因为他具有与之名副其实的地位和名誉，同时也具有着一定程度上的财力。

一般而言，一个地方性新兴企业，无论它是如何成功，也很难推进类似像“太阳之国”这样的大项目的。从这个意义上说，小松电机就不仅仅是一个理应受到关注的地方性优秀企业。

以制造业为首的日本企业，现在不得不面对营业额增加而利润却微乎其微的时代。在微利时代，小松电机能强力推进着眼于21世纪的事业，正是因为它的实力，因为已经被所取得的业绩证实的财力物力。将小松的经营称之为“魔法经营”，正是因为他具备将通常看来不可能的事情转化为可行性的战略、

① 出云指日本岛根县的出云市。

谋略、策略的雄才大略。

对于小松要推进的宏大计划，在依赖国家的思想已经渗透到骨子里的日本人看来，小松的“太阳之国”这样的国家项目，不定什么时候国家就会拿出税金来推行的。对此，大家难道不都是深信不疑的吗？

假如看一下第二次世界大战后日本的发展历程，的确是官方主导的项目有效地发挥了作用。以金融界来看，可以说由大藏省主导的“护送船队方式”将单个船只、将无数个金融企业捆绑在一起进行政策扶持，从而极大地加快了日本的复兴速度。

回顾日本近代史，无论是创造了三菱财阀的岩崎弥太郎及他的接班人小弥太，还是阪急集团公司的创始人小林一三等人，尽管舆论对其褒贬有加，但他们也多是为了日本的发展，为了日本的明天而用尽苦心，他们不愧是伟大的事业家！

可悲的是在当今的日本，虽说经济界人才济济，然而却绝少有人肯做决心改变日本的“马前卒”、实干家。即使能使人想到某些企业家在满怀兴趣做着类似的事情，但是他们的所作所为和小松“太阳之国”构想相比，无论是目标，还是规模或是内容、做法，都是截然不同的。从这一点来看，小松昭夫不愧为岩崎、小林等大事业家们的衣钵传人。

事实上，社会上的诸多不平、不满乃至不安，凡经过小松之手，都会让人想到将会和很大的商机联系到一起。从他对员工的教育、用人之道以及开展商务的作法，无不使人感到惊奇：区区一个地方性新兴企业竟然能够以大企业为对手独自开创自己的道路？！应当说，小松电机的成功之路对于那些打算在充满着

封闭之感的日本生存下去的企业和商人们,提供了大量的启示和激励精神。

作为笔者,我在期盼有更多的人来阅读此书的同时,也期待着有更多的人能超越企业家而成为事业家。已经成功的企业和企业界人士们今后还应该做些什么?我想能使大家思考这个问题,这就达到了我向大家介绍小松电机的目的。

此外,本书仅仅是从侧面上对小松的经营进行了描述,并非是他作为经营者的完整的形象。为使大家了解他的光辉形象,有必要通过描写他经营之外的东西,包括他“作为人的思想者”的侧面,以及小松本人的“传记”的侧面而长期地、全面地并从根本上接近他。为此,今后还将编写另外两册有关小松的书奉献给诸位读者。

2001年1月 著者

目 录

序言	(1)
----	-----

前言	(5)
----	-----

序章 魔法经营理念	(13)
-----------	------

第1章 21世纪最大的事业	(23)
---------------	------

充斥日本社会的不安和不满	(23)
--------------	------

被忽视的需求	(25)
--------	------

21世纪最大的事业	(27)
-----------	------

将社会的无序熵转化为商机	(29)
--------------	------

“无形”的消费者的需求	(31)
-------------	------

“一人独赢”经济学的背后	(35)
--------------	------

受到尊敬和赞赏的企业	(38)
------------	------

温水煮青蛙的悲剧	(40)
----------	------

家畜化的日本人	(42)
---------	------

企业的使命在于民间外交	(45)
-------------	------

第2章 两个“创业”	(49)
------------	------

作为“市民”一员的企业	(49)
-------------	------

人的特征、人的定义	(52)
员工自立	(57)
创造形象大脑	(59)
向“二次创业”冲击	(63)
“幼子之心,百年不移”	(66)
离开破产的佐藤造机	(69)
在大阪的流浪生活	(73)
艰难的创业	(77)
发散式思维方式	(79)
第3章 魔法经营	(85)
独裁社长的宣言	(85)
人生处处皆学问	(88)
同劳动局的斗争	(90)
占有一席之地	(92)
扬名出云	(95)
制水者得天下	(98)
争吵争出热销产品	(102)
利用一流企业的知名度	(105)
魔法经营的秘诀	(110)
转折点	(114)
风险创新与既得利益的斗争	(117)
第4章 事业家横空出世	(120)
小松眼里的“新兴企业”	(120)
从企业家到事业家	(122)

“让社会乐之”	(125)
经营理念:更有趣、更新奇	(128)
着眼于知识推动的变革	(130)
“技术立国”的筹划	(133)
松下幸之助托梦	(137)
策划村长选举	(139)
人间自然科学研究所	(144)
“一村一志运动”	(148)
第5章 创造市场的时代	(152)
光辉的历程	(152)
地球理想之国样板事业的目标	(154)
正是该动之时	(158)
宏伟构想的历史意义	(160)
最终的民间基础设施事业	(163)
21 世纪的“出岛”意义	(165)
出云的历史、地理背景	(167)
“填中海造陆”计划中止前后	(172)
第6章 开弓没有回头箭	(177)
构筑心灵的基础	(177)
修建“历史纪念馆”	(180)
“孔孟之乡”中国山东之行	(183)
“殿街”的构想	(185)
前途渺茫的日本教育体制	(190)
创建“心之都”	(192)

迈向循环型社会	(195)
接触 EMBC 信息微生物工学	(198)
建立环境观光产业的“圣地”	(203)
造就精英人才的“摇篮”	(207)
你行动,世界就有改变	(209)
为社会变革而“倒幕”	(212)

序章 魔法经营理念

小松昭夫

序章
魔法经营理念

就我个人的看法,经营管理是个具有三种局面的立体空间——包括了经济、企业家和社会三方面。经济局面的含义是众所周知的,是一种为达赢利目的而结合了通商交易、企业管理和从事技术的过程行为。企业家局面就难以确切地订定其真意了。社会局面是一个充满了创意想象、承担风险和制造风险、掌握他人错失之机运、洞悉未来、掌握未来的局面。我认为,一个优秀的企业家必须具有洞穿迷雾、评察前景的能耐。由于面临社会局面之际使得我们备感不适、无所适从,因此置身于现今社会的企业经理,必须能使企业本身与外在社会得以充分的调和。

管理一词应该是兼具多方面利益的——譬如像顾客、股份持有人、雇员和公众的利润,并且靠管理为公司制定出政策和目标。董事会的各成员——也就是管理阶层——是公司的领导分子,具有率先倡导的责任,并制定企业发展的方向。当然,经理也具有管理的职责。

我认为,所谓的经营管理,是指确保公司的业务开展能够符合既定策略,并致力于达成其既有的目标的行为。

即使经理本身并非董事会的成员,他们也可以有助于企业政策和目标之制定。这种形态可谓是具有参与性的经营管理法。我个人认为,时值现今的时代,这种形态是必要的。

我们从业之第一要务即是使得企业保持在一种强劲动态的形势之中,而成功的动力企业几乎完全依赖人群的策动。同时,经理人员还必须有效控制财务状况——尤其是现金流通,并保有一批健全、能干、有活力而忠实的财务人员。另一件让人伤心痛心的事是经济萧条所导致的人力过剩问题。这甚至比财务上的困难,人事问题的处理往往更为棘手,也不易得到圆满的处理。

在处理人力过剩的问题时,我们不仅要按规定处理,也必须要让大家觉得我们处事是公平公正的,而这个问题就必须牵扯上重复不断的“协商”。此处,我并非意味着要民主地裁决人员去留问题,而是必须先行肯定企业今后的发展方向,以经营的观点定出今后之经营方针。当决策一旦确定,就必须尽力与大众彻底沟通,并详述决策之后的步骤。

经营管理法则则是与人群息息相关、密不可分的,必须知用人之道、委派任务,并不时地鼓励职工,与他们恳切地交谈、促进情谊。就我个人而言,我至少利用百分之八十的时间来建立完善的人际关系。

经营业务最基本必要的起步条件就是要有明确的目标。所谓经营不外乎是创造有利形势,产生变化。如果你未能决定自己意欲创造之形势为何,如果所追寻之目标根本是不存在、不切实际之物,如果追寻目标所需之资源财货根本是你无