

如何突破 经营危机

你是一名合格的经营管理者吗

HOW TO BREAKTHROUGH
MANAGEMENT CRISIS

[日] 大川隆法 著

RYUHO OKAWA

叔于田 / 徐怡静 译



黄河出版传媒集团
宁夏人民出版社



大川隆法
Ryuho Okawa

日本知名作家

1956年7月7日出生于日本四国德岛

毕业于东京大学

曾创造连续8年荣登日本畅销书排行榜冠军的纪录

已经在全世界范围内累计出版著作2200余部

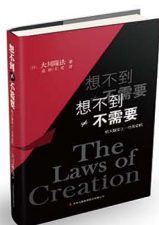
为亿万人提供了精神启蒙

其著作培育出无数社会精英



《成功之法》

作者：〔日〕大川隆法 定价：35.00元



《想不到不等于不需要》

作者：〔日〕大川隆法 定价：42.80元



《经营入门》

作者：〔日〕大川隆法 定价：138.00元

责任编辑：管世献

装帧设计：范嘉雯

如何突破 经营危机

你是一名合格的经营管理者吗

HOW TO BREAKTHROUGH
MANAGEMENT CRISIS

[日] 大川隆法 著
RYUHO OKAWA
叔于田 / 徐怡静 译



黄河出版传媒集团
宁夏人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

如何突破经营危机 / (日) 大川隆法著; 叔于田,
徐怡静译. — 银川: 宁夏人民出版社, 2017.7

ISBN 978-7-227-06703-0

I. ①如… III. ①大… ②叔… ③徐… III. ①商业经
营—经验 IV. ①F713

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第175478号

版权贸易合同审核登记宁版合字第2017005号

《危機突破の社長学——一倉定の「厳しさの経営学」入門》

《イノベーション経営の秘訣——ドラッカー経営学の急所》

《「経営成功学の原点」としての松下幸之助の発想》

by Ryuho Okawa ©2017 Ryuho Okawa

All right reserved. No part of this book may be reproduced in any form without the
written permission of the publisher.

如何突破经营危机 [日] 大川隆法 著 叔于田 徐怡静 译

责任编辑 管世献

封面设计 范嘉雯

责任印制 肖 艳



黄河出版传媒集团 出版发行
宁夏人民出版社

出版人 王杨宝

地址 宁夏银川市北京东路139号出版大厦 (750001)

网 址 <http://www.nxpph.com>

网上书店 <http://shop126547358.taobao.com>

电子邮箱 nxrmcbs@126.com

邮购电话 0951-5019391 5052104

经 销 全国新华书店

印刷装订 宁夏凤鸣彩印广告有限公司

印刷委托书号 (宁) 0005637

<http://www.yrpubm.com>

<http://www.hh-book.com>

renminshe@yrpubm.com

开 本 889 mm × 1194 mm 1/32

印 张 8 字数 120千字

版 次 2017年9月第1版

印 次 2017年9月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-227-06703-0

定 价 42.80元

版权所有 侵权必究

HOW TO

BREAKTHROUGH MANAGEMENT CRISIS

编者按

这本《如何突破经营危机》是作者大川隆法先生三本日文原著的合集。这三本书分别是《危机突破社长学——一仓定的〈严酷经营学〉入门》《德鲁克管理学之精华——创新管理的秘诀》和《松下幸之助的发想——经营成功学的原点》。

一仓定（1918—1999）被称为日本经营咨询界的第一人。他一生指导过的企业数量超过5000家。他的思想比较适用于中小型企业，其著作常被用于企业的员工培训。“经营者应为企业的失败负全责，不得怪罪他人、员工和环境”是他的主要思想，他以对经营者的叱责之严厉而著称。

彼得·F. 德鲁克（1901—2005）是管理学家。他的著作被誉为“经营学圣经”，据称世界上80%以上的经营理论来自德鲁克，众多企业家依据德鲁克的经营理论创立起大型企业。

松下幸之助（1894—1989）是一手创立了Panasonic（旧称松下电器）产业的著名企业家，被称为“经营之神”。他期望超越企业家的身份，让自己的经营思想广为传播，为社会做出贡献。他创立的“PHP研究所”，出版了许多书籍和杂志来宣讲松下幸之助的经营思想和经营哲学。另外，他创办的“松下政经塾”也是人才辈出，涌现出了许多政治家和企业家，稻盛和夫就是其中一人。

作者精炼了经营学、经营哲学领域的三位巨匠之思想精华，根据自己的观点和经验阐述了如何缔造一个具有“成功体质”的组织、如何扭转经营危机等内容。

衷心祈愿读者朋友们能大展宏图。

HOW TO

BREAKTHROUGH MANAGEMENT CRISIS

前言

拉上人生的帷幕，还被一直称为“经营之神”的人甚少。彼得·F. 德鲁克先生及日本的一仓定先生和松下幸之助先生都是这样的存在。特别是在日本，成功经营了企业，还将自己的经营思想和经营哲学推向社会，对社会做出贡献的人，非松下幸之助莫属。

年轻的时候，我曾是一个在商社上班的公司职员。午休时间我常去书店读松下幸之助的书。记得同事靠过来说：

“他不就是暴发户吗，有什么好读的。”有人会认为他的经营是偶然的成功，但我却不这么认为，世人皆是我师。“有

想法”就是“成功的出发点”。我一路追寻自己的梦想，有了今日的事业和成就。这种思考方式也是将我的事业与经营理论连接的桥梁，使我的道路得以无限宽广。

我没有亲自领略过一仓定先生生前的教导，但是通过拜读他的著作，我也从先生那里学到了“社长这一职业究竟是怎样的”和“经营的严酷”。另外，就我现在从事的事业来说，每当陷入困境时，一仓定先生的某些言论和观点就会给我别样的启发。这就宛如一种奇异的交汇，在这二十五年中一直延续着，使我受益匪浅，我也对此倍感珍惜。

而被称作“20世纪知识巨人”的彼得·F. 德鲁克，他的管理思想之精华可用作大学教科书的入门部分。在这里，暂将他理论中关于“目标管理”“利润概念”的部分搁置一边，我想和大家来分享“创新原理”“营销原理”等企业、组织的发展过程中所需要的成长秘诀。

管理学不应只是纸上谈兵，唯有将管理理论作为现代兵法实际应用过的人才更有说服力。我读过几万册书，也对事

业运营事必躬亲。本书从我本人的实际经验出发，与各位读者分享“探索知识之心”。经营管理是有生命的，从公司经营中也可以看到国家运作的影子。

我饱含对松下幸之助等三位先生的无限感激之情，将本书出版。

大川隆法

HOW TO

BREAKTHROUGH MANAGEMENT CRISIS

目录

第1部

危机突破社长学——一仓定的《严酷经营学》入门

1 身为老板，知识和经验缺一不可 003

学习“创业学”和“帝王学”，以备将来不时之需 003

2 曾为五千多家公司担任经营顾问的一仓定 006

“让公司扭亏为盈的工作”价值连城 006

“连心气极高的社长也要训斥”的工作 008

3 大企业和银行破产也不新奇的时代 010

“经营失败再平常不过”的经营学者的理念 010

泡沫经济破裂后，破产重组导致银行巨头“信用扫地” 011

如果把国家看作是一家公司，那这个国家该被归入

“破产公司”的行列 013

“寅吃卯粮”的结构导致还债无望 015

经济低迷期，出借资金也有风险 016

实施“异次元金融缓和”也没人肯伸手借钱的现状 018

4 客户已对答案了然于心 020

中小型企业或濒临破产的公司所适用的“一仓定经营学” 020

关于亏损的原因，客户早已了然于心 022

朝日啤酒得以快速占领市场的原因 025

5 敢于对社长“直言进谏”的人才是预防破产的关键 028

接受忠言逆耳的“宽广胸怀”必不可少 028

营造企业谏言文化绝非易事 030

急功近利的“美式经营”缺陷 032

6 纸上谈兵的“穴熊社长”将毁掉一个公司 035

企业规模各有不同，只依靠“性本善”的经营难免出现问题 037

被消费者嗤之以鼻的“经营努力” 039

7 “好货不便宜”的经营学 042

生产“客户期望的产品”比“削减经费”更重要 042

“削减经费至上”主义的危险性 044

全身心投入的“客户第一主义” 046

8 在酒店行业，微小的失误都可能引发致命危险 049

切身去体会“不声不响就不来了”的客人的心情 049

从酒店老板和司机身上窥到服务业的难处 051

9 将“顾客第一主义”完全落到实处 055

稍不留意，“顾客第一主义”也会变成“强加主义” 055

被误认为“乘霸王车”而遭到JR职员怒斥 057

民营化和市场竞争下的“服务大比拼”惠及顾客 059

牢牢盯紧咖啡“味觉享受”，从而大获成功的星巴克 061

围绕着“一美元的咖啡”展开的日本和美国的文化差异 062

一杯咖啡折射出“味道”和“服务”的实力差距 064

商社时期经历过的、员工宿舍的“机械式服务” 065

营业额和利润都处于公司的外围 069

一味依赖电脑的危险性 071

数据处理型判断带来的成功和其中隐藏的问题 073

10 社长需要对外部环境的变化具有敏锐的感知力 076

对环境的变化“先下手为强”，用“未来型”思维方式
进行判断 076

“社长必须独揽大权”的含义 078

社长不能专注于本职工作是很危险的 079

11 “软件方面的研究开发”也是重要因素之一 082

上层领导“亲自坐镇研发”的意义 082

努力研究，日夜不怠 083

12 “危机突破的经营学”视点 086

第2部

德鲁克管理学之精华——创新管理的秘诀

1 集团创立初期，所遭遇到的管理难题 091

使我受到重大冲击的“现代管理学” 091

创业初期，参加演讲会的人数剧增造成的管理困难 092

伴随企业的发展，最初的管理者们一个一个地脱离团队 094

从《管理的实践》中获得了一仓定的《严酷经营学》中

没有的启示 096

2 依靠一个人的能力管理组织存在局限性 099

德鲁克是最早发现希特勒危险性的人 099

常胜将军拿破仑最终败北的原因 100

能力的局限性终会导致失败 103

管理赶不上发展速度，注定会失败 105

希特勒的结局与织田信长类似 107

我持续在东京巨蛋举办演讲会，所承受的压力已经接近极限 108

《管理的实践》是促进经济发展的“经济圣经” 109

3 德鲁克管理学的要点 111

察觉组织力量的薄弱环节，全面开展组织建设 111

一句话总结德鲁克思想——建立起必胜的体制 113

德鲁克的管理模式是现代经营领域的“孙子兵法” 114

培养“未来的经营负责人”，才能让企业发展壮大 117

能力互补，就能成立管理团队 119

4 组织生存下去的必要条件之一：创新 122

如何开展创新 122

德鲁克阐述的创新本质是“体系上的推陈出新” 125

完美的组织是什么样的 126

异质性事物的结合也能促进创新 130

5 组织生存下去的必要条件之二：营销 132

营销指的是开发客户 132

不能增加客户，内部改革也就失去了意义 134

要想取得成果决不能偏离核心 135

6 知识和时间是宝贵的经营管理资源 137

如何抓住知识要点，在短时间内吸收丰富多样的知识 137

将工作委派给部下，自己处理附加价值更高的工作 139

未来就在当下 141

苹果和微软都起步于微小企业 142