

解密百年老店的长青秘诀

一千年的志气

永不衰竭的企业竞争力

[日] 野村进◎著

武继平◎译



百年老店，商界领袖柳传志、马云、张瑞敏、冯仑、王石、潘石屹、孙正义一致关注！

年老店全球最多，高达**100,000**家！

长达**1400**余年，是全球寿命最长的企业！



中信出版社 CHINA CITIC PRESS

日本、韩国
中国台湾销量突破
50万册！



一千年的志气

永不衰竭的企业竞争力

〔日〕野村进◎著 武继平◎译

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目(CIP)数据

一千年的志气：永不衰竭的企业竞争力 / (日) 野村进著；武继平译. —北京：中信出版社，2011.8

书名原文：千年、働いてきました—老舗企業大国ニッポン

ISBN 978-7-5086-2795-3

I. 一… II. ① 野… ② 武… III. 企业管理—研究—日本 IV. F279.313.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 082640 号

1000nen, Hataitekimashita: Shinise Kigyo Taikoku Nippon

© Susumu Nomura 2006

First published in Japan in 2006 by KADOKAWA SHOTEN Co., Ltd. Tokyo

Chinese translation rights arranged with KADOKAWA SHOTEN Co., Ltd. Tokyo

through JAPAN UNI AGENCY, INC., Tokyo

本书仅限中国大陆地区发行销售

一千年的志气——永不衰竭的企业竞争力

YIQIANNIAN DE ZHIQI

著 者：[日] 野村进

译 者：武继平

策划推广：中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行：中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承印者：北京诚信伟业印刷有限公司

开 本：787mm × 1092mm 1/16 印 张：14.5 字 数：90 千字

版 次：2011 年 8 月第 1 版 印 次：2011 年 8 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5086-2795-3 / F · 2327

京权图字：01-2011-1061

定 价：35.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84849283

<http://www.publish.citic.com>

服务传真：010-84849000

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

意见领袖评说百年老店

意见领袖评说百年老店

柳传志：企业做事情必须始终围绕自己的核心能力。长青企业不仅输出资金，还要输出管理。

马云：我经常提到阿里巴巴的102年老店梦想。102年的任务不是我自己一人完成的，就像4×100米接力赛，我跑的是第一棒。

张瑞敏：百年老店的核心竞争力就是“通过创新来抢夺客户资源”。

冯仑：百年老店与非百年老店的差别，不在于生产什么产品和怎样营销这类产品，关键在于前者拥有持久和正确的核心价值观。

王 石：要打造“百年老店”的梦想，要带着对顾客的强烈责任感和对自身服务的苛刻，一点点努力堆砌自己。

潘石屹：百年老店，创新是种个性。

孙正义：想做个百年老店，想一辈子赢，没有商德绝对不行。我身为一个创业者，最多奋斗不过 50 年。但是，我希望自己创办的企业能够获得比我的生命更加长久的繁荣，我把企业繁荣的目标定在 300 年。



从我们手中的手机说起

有手机的读者，请您先别急着关机，也不必急着设定为静音震动模式。

请您把手机放在手上仔细瞧瞧。

怎么看，这也是一台走在时代最前沿的产品吧？就这样一部小小的不起眼的机器，它的本事不仅已经远远超越了普通电话，而是集家用电脑、数码相机和电视多种功能于一身，近来它甚至开始被用来代替现金或信用卡了。人们都在说，年复一年，手机不但变得越来越薄，而且越来越轻巧。在不远的将来的某一天，手机肯定会变得跟名片一般大小。

如果我告诉您，在这样一部手机里面，凝聚着许多创业 100 年以上可称之为“老字号”日本企业的智慧，您会怎么想？坦率地说，如果没

有日本这些“老字号”企业的零部件和技术，我们现在根本无法用手机接打电话。而且，手机的外形款式也会跟现在截然不同。

例如，手机折叠弯曲的部位，就应用了日本京都一家公司的技术。这家公司本来是专门制造金箔的，有着长达 300 年的悠久历史。除此之外，这家公司还成功地研发出屏蔽手机电磁波、防止外泄辐射的银涂料，以及实现手机内部配线主板小型化的零部件。

您的手机一定有来电振动提示的功能，对吧？那是因为手机里面有一个必不可少的特殊微型电刷。制造它的技术则来自位于东京日本桥的一家公司，而该公司 100 多年前创业时只是一家银号。

手机液晶板里嵌有很多微型反光镜，它的制作技术来自日本静冈县一家公司，而这家公司在明治时代（1868~1911 年）只是一家从事生产销售灯具和梳妆台的公司。

手机的“心脏”是石英晶体振荡器。一个手机，无论在极度严寒的冰天雪地或者炙热灼人的沙漠地带，若想都能照常使用，就离不开日本神奈川某家老店企业开发并拥有世界专利的石英晶体振荡器。甚至连世界上最大的手机制造商诺基亚的产品里面，采用的也是同一种振荡器。如果没有该公司生产的石英晶体振荡器，全世界所有的手机都无法使用。这样说其实一点也不夸张。顺便提一句，“二战”中日本军舰和战斗机所载无线通话机，也是由这家公司生产制造的。

类似事例，远远不只这些。

由于手机不断地更新换代，大批废弃不用的手机堆积如山。坐落在日本东北秋田县山里的一家公司，专门从这些“垃圾山”中提取回收金银一类的贵金属。该公司自明治时代起一直经营铜矿，后来受到时代浪潮的冲击，山区铜矿关闭以后，将从铜矿中提炼铜的技术应用到贵金属的回收事业上来。废弃成堆的手机垃圾，现在只要有 3.5 吨，就可以提炼出 1 公斤重的金条。

以上列举的日本企业，无一例外都是有着百年创业史的名副其实的“老字号”企业。

也许这样说并不过分：正是那些容易被人误认为“老朽”的老字号企业，在背后坚实地支撑着手机这样一个集现代“新”的精髓于一身的产品。

创业百年以上的日本老字号企业所制造的产品，其实不仅限于手机，日常生活中可谓比比皆是，随处可见。只是我们没有留意到这一点罢了。

那么，前言就到此为止。接下来，我将带领您去破解未知的日本老字号企业的秘密。



引言

从我们手中的手机说起 // XI

第一章

老字号企业集中于日本 // 1

老字号企业集中于日本 // 2

亚洲的老店企业 // 6

殖民地培育不出百年老店 // 8

东南亚华人企业百年老店不多 // 12

“工匠达人的亚洲”与“商人的亚洲” // 14

日本人尊尚工匠达人 // 15

“削减文化”与“添加文化” // 19

第二章

手机与老店企业的智慧结晶 // 21

金砖的两副面孔 // 22

珍贵的矿物资源 // 24

驱动马达的超细金属线 // 26

手机折叠开闭中箔技术的应用 // 29

核心使命不可偏离 // 32

把金属当人看待 // 34

揠苗助长的可怕后果 // 38

第三章

败者复活之战 // 43

诞生于铜矿的资源回收 // 44

从手机垃圾中提取黄金 // 46

与黑矿拼搏催生出的冶炼方法 // 48

被污染土壤的净化 // 52

山坳里的终端处理厂 // 55

傲居日本首位的废物处理公司 // 57

穷人的智慧 // 60

第四章

日本式生物科技的发明创造 // 63

三方满意的生意经 // 64

过敏性皮炎的救世主 // 68

走出酿造业的低谷 // 71

“不发不义之财”的思想 // 73

促成《药事法》修订的米能精 // 76

走出人类中心主义的怪圈 // 79

“搞技术的”与“搞原料的”相遇 // 81

天然蜡的进口救济了贫困地区 // 85

私欲生，则家业毁 // 88

从“杀生”到“放生”的观念转换 // 92

对万物生灵的敬意 // 95

第五章

“日本特色”的漫长旅程 // 99

诞生在橘农之家的盘式蚊香 // 100

制墨技术 1 400 年经久不变 // 104

“喜新厌旧”引出的自来墨毛笔 // 106

液体墨制作技术的意外用途 // 109

- 墨是一种匪夷所思的媒介 // 111
- 第三代入赘女婿为老字号企业奠基 // 113
- 有的事，要作成非外人莫属 // 117
- 跟工匠师傅签订终身合同 // 119
- 渗透到日常生活方方面面的金箔技术 // 121
- 传统就是不断革新 // 123
- 付款讲诚信，东西自然便宜 // 125
- 汽车后视镜制造业巨头的成长过程 // 127
- 传统与时代的调和 // 129
- 在文化大循环中谋生存 // 132

第六章

微米世界中街道工厂的奋斗 // 135

- 铁铲与棒球天才铃木一郎的意外关联 // 136
- 发自内心的声音 // 139
- 铸造乃制造业的原点 // 142
- 工匠达人的饭碗要被电脑抢走？ // 145
- 把技术转让给中国的分寸与尺度 // 148
- 充当手机心脏的人造水晶 // 151

创造出更加小巧玲珑、更加稳定的产品 //	154
生产红色颜料引起的公害 //	156
告别公害，反败为胜 //	159
日本人的技术专长在于“浓缩” //	162
活在数字化世界中的“精益求精” //	165

第七章

为地方“撑门面”的老字号企业 // 167

昆虫世界终结者的秘密 //	168
制造业独具匠心的原点 //	170
10 年方出成果的研究 //	174
家族经营，非上市企业的强项 //	176
海藻糖是聚宝盆 //	178
卓别林的手杖 //	180
女人说不好的东西绝对滞销 //	182
双系社会培育出老字号企业 //	185
老字号企业的五个共同点 //	187

尾 声

世界上最古老的公司长生不死 // 191

大阪人的义气 // 192

日本最古老的企业面临倒闭危机 // 193

寺庙建造方法一成不变 // 195

得到理解需要漫长的时间 // 197

神话的迷失——老字号招牌不再是诚信的代名词 // 199

让金刚组倒闭是大阪的耻辱 // 202

无用的老店必定关门 // 204

后记 // 207

附录 老店企业相关年表 // 211

第一章

老字号企业集中于日本

老字号企业集中于日本

- ★ “金刚组”被认定为“世界上现存最古老的公司”和“世界上最长寿的企业”。
- ★ 创业史悠久且被冠以“老”字号的店铺和公司，似乎明显集中在日本这一个国家。

世界上最早诞生的公司究竟在哪里？

人们往往容易联想到欧洲的某个国家，例如英国或德国。

殊不知世界上最早诞生的公司在日本。

那么，传承至今的这家公司，创业始于什么年代呢？

江户时代（1603~1867 年），安土桃山时代（1568~1600 年），还是更早的室町时代（1338~1573 年）或镰仓时代（1185~1333 年）？难道是更早的平安时代（794~1185 年）？

不对，不对，比平安时代还要早得多！

答案是：公元 578 年。按照日本的时代划分法推算，该公司的传承应该始于飞鸟时代（600~710 年）。

大阪有家名叫“金刚组”的建筑公司，自飞鸟时代就开始建造寺庙神社直至今天。据说公元 593 年于难波建成四天王寺，是该公司事业发展的第一步。

当我翻出世界史年表来看时，结果让我震惊不已。要知道，这要比先知穆罕默德开创伊斯兰教的年代还要早呢！

这家公司创业的年代，距今竟有 1 400 年。不知为何没被载入《吉尼斯大全》。不过，毫无疑问会被认定为“世界上现存最古老的公司”和“世界上最长寿的企业”。

日本的所谓“飞鸟时代”，指的是圣德太子在日本致力于普及佛教的年代（虽然也存在圣德太子属于虚构人物的说法，这一点暂且不论）。在日本这样一个国家，竟然会有这么一家鲜为人知的企业从遥远的古代发展至今。

除此之外，日本北陆地区还有创业将近 1 300 年的老旅店，京都都有开店 1 200 年之久的和式点心店。同样在京都，还能找到有着 1 300 年悠久历史的佛具店和千年老字号药铺等等。每当我想象这些千年老字号公司开张营业时的情形时，遥远时代的景象让我叹为观止。

出于好奇心，我开始着手调查，试图弄清楚日本现在究竟有多少创