

ちっちやいけど、
世界一誇りにしたい会社

世界第**一**的**小**公司

世界500强学不到的经营智慧！
马云 潘石屹 史玉柱 松下幸之助
一致追求的商业理念！

[日] 坂本光司◎著
安潇潇 张夏源◎译

日本
亚马逊网站
五星推荐
★★★★★

吉林出版集团
吉林文史出版社

ちつちやいけど、
世界一誇りにしたい会社

世界第**一**的**小**公**司**

世界500强

马云 潘石屹 史玉柱 松下幸之助

一致追求的商业理念!

[日] 坂本光司◎著

安潇潇 张夏源◎译

吉林出版集团

吉林文史出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

世界第一的小公司 / (日) 坂本光司著; 安潇潇, 张夏源译. -- 长春: 吉林文史出版社, 2011.11
ISBN 978-7-5472-0946-2

I. ①世… II. ①坂… ②安… ③张… III. ①公司—企业管理 IV. ①F276.6

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第229584号

Chicchaikedo, Sekaiichi Hokori ni Shitai Kaisha by Koji Sakamoto

Copyright © 2010 Koji Sakamoto

Simplified Chinese translation copyright © 2011

by Beijing Zhengqing Culture & Art Co., Ltd.

All rights reserved

Original Japanese language edition published by Diamond, Inc.

Simplified Chinese translation rights arranged with Diamond, Inc.

through Beijing GW Culture Communications Co., Ltd.

吉林省版权局著作权登记

图字: 07-2011-3434

世界第一的小公司

作 者 坂本光司
译 者 安潇潇 张夏源
出 版 人 徐 潜
责任编辑 袁一鸣 邱 荷
责任校对 袁一鸣 邱 荷
封面设计 久品轩
开 本 710mm×1000mm 1/16
字 数 150千字
印 张 11.25
版 次 2012年1月第1版
印 次 2012年1月第1次印刷

出 版 吉林出版集团
吉林文史出版社
发 行 吉林文史出版社
地 址 长春市人民大街4646号
邮 编: 130021
电 话 总编办: 0431-86037598
发行科: 0431-86037528
网 址 www.jlws.com.cn
印 刷 北京画中画印刷有限公司

ISBN 978-7-5472-0946-2 定价 28.00元

版权所有 侵权必究 举报电话: 0431-86037598

小公司，大门道

小的往往是美好的。

现在似乎有一种惯性，大家总是注意那些所谓世界 500 强的大公司，而对于默默无闻的小公司则不屑一顾。

人们通常认为大公司资金雄厚，投入大产出也大，净是大手笔；相反，小公司资金有限，运营起来难免缩手缩脚，它们好比是汪洋中的一支支小船，一个巨浪就有可能把它们掀翻。

小公司真就不如大公司吗？错！知道“一招鲜，吃遍天”的道理吧？小公司如果做得好，要远远胜过那些徒有虚表的大公司。小公司有大公司所不具备的优点，比如说因为小公司投入少，所以在产品的选择上应变快；小公司规模小，当经营上陷入困境时更容易调转方向；小公司人少，老板和员工更容易团结一心、步调一致，没有大公司的扯皮和勾心斗角。更难得的是，有的小公司非常具有创新力，经营的都是大公司看不上、不愿干的项目和产品，它们以满足顾客需求为头号选择，以开发有价值、有意义的产品为中心，既填补了市场的空白，又获得了意想不到的效益。

我这几年一共走访了 6300 多家企业，从中总结的经验就是：小公司丝毫不输于大企业，小公司总有一些让大公司汗颜的大门道，只要经营得好，它们同样可以做出惊天动地的大事业！

我在本书所介绍的就是这样的小公司，它们都取得了比那些大公司更高的成就，可谓是真正的第一的小公司。

这些小公司里，规模最大的也不过只有 30 几名员工而已。有的公司上下不足 10 人；有的公司则完全就是个“家族企业”，因为他们的员工全都是自己的家庭成员。

这些公司规模虽小，但却有很多令我们佩服，值得我们学习的地方。

首先，他们不求做大，但求最精，把产品的质量提升到极致，是真正的用心经营。

其次，这些公司充满人性化的管理方式让员工和公司合作伙伴都能紧密地团结在一起。正是这种精诚团结，使得他们就像一只铁拳，时不时挥舞出创新力的火花，在市场中无往而不胜。

此外，最令人感动的是，它们本着以“服务第一，利益第二”的奉献精神为经营宗旨，全心致力于提供贴心的产品、温情的服务，及对弱势群体的关怀。

更具体地说，这是一些将利益和盈亏放在次要位置，不断为真正有困难的人生产必不可少的商品的公司；是一些热心环保，为促进当地社会发展殚精竭虑，积极提供商品和服务的公司；是一些一心一意到近乎愚直地坚持生产让消费者信赖的商品的公司；是一些真正把为人谋福利看得比什么都重的公司。

因此，决定着公司盛衰的消费者们自然会成为这些公司的拥护者，会把这些公司的产品和服务介绍给自己的亲朋好友。很快，不单单是日本，全世界的消费者都会蜂拥而至。

而且，消费者和合作公司都会对这样的公司怀有一种感激的心情。当它遇到困难时，就会把它当做是自己的公司一样，会为它担心，会去尽力

帮助它。

我要在本书为大家介绍的 8 家小公司就各有各的精彩，它们分别是：

3 平米的小店，年销售额超 3 亿！清晨排队情况持续 40 多年！

放在开篇介绍的“小竹”是位于东京吉祥寺商业街上的一家小店。它的店铺面积只有 1 坪（译注：日本的面积单位，约为 3.3 平方米），出售的商品不过是“羊羹”和“最中”（译注：是一种用饼壳夹着软甜浓郁豆馅的日本传统点心）两种，但它的年销售额却突破了 3 亿日元（译注：约合人民币 2387 万）。

据 2007 年的商业统计调查显示，“点心制作零售商”的年度坪销额（译注：即平均每 3.3 平方米创造出来的销售额）大约是 231 万日元。这么看来，小竹的坪销额恐怕是日本第一了。

而且，小竹既没有设置停车场，又不做广告宣传，也不曾在电视节目或者杂志上露过脸。

尽管如此，在小竹的店前，每天一大清早就会排起长队，而且这种情况竟能持续 40 多年。如果小竹只懂得盲目追随经济形势和流行的经营方式，恐怕这种空前盛况是无法延续下来的。

不论对什么样的公司进行研究，我都会对其销售额、业绩、员工的入职离职状况，以及企业的风评等方面进行至少 10 年的观察。因为经济形势和流行趋势随时都可能会对公司造成影响。

一般来说，一家公司的繁盛期大约是 3 年，但以前也遇到过例外。在某些特殊的状况下，有些公司能持续繁荣 5 到 6 年。所以说，要对其经营动向进行长达 10 年的观察，才能对这家公司做出准确的评价。

即便一家公司已经获得 10 年以上的良好业绩或一直在采用正确的经营方式，也有可能在市场行情或者流行趋势的不良影响下丧失优势。从这方面来说，小竹可以称得上是实力派中的实力派。

小竹最受欢迎的羊羹是限量出售的，每人限购 5 个。谁能想到，这条规则竟是由顾客提出并制定下来的。顾客们不但没有因排队而感到恼火，反而能站在店铺的立场上考虑问题。

之所以能受到顾客们的大力支持，正是因为小竹对商品的要求近乎苛刻。在前代人的指导下，78 岁的社长稻垣笃子女士进行了长达 30 年的研究学习后才继承了传统的味道，她要把这种味道一直传承下去。

为了保证产品的味道，小竹只得选择限量制作。这一点顾客们也十分理解。一直以来，它的商品都没怎么涨过价，所以现在的价格便宜得惊人。

小竹的工厂里还雇用了 3 名残障者，占了员工数量的一成以上。而这件事很少有人知道。正是在这种看似憨直的奉献精神之下，我们看到了小竹那饱含人性关爱的经营方式。

社长身患晚期癌症，仍执意帮助遇到困难的人们

接下来为大家介绍的小店叫“幸福小川”。它原本是广岛县吴市一家有名的老字号和服店，每年都会制作许多套豪华的结婚礼服。但是现在，它却来了一个 180 度大转变，改为生产福利性服装和寝具。

在幸福小川的产品中，既有为长期卧床者和行动不便的老年人准备的舒适外衣，让手指用不上力的人都能够简单穿脱的衣服，还有为了让老年人能及时如厕、只要解开一个摁扣就能轻松脱下的裤子……除此之外，他们还为了那些因长期卧床而被严重褥疮困扰的人们开发了新型床垫。不论是哪一种商

品，它们都能帮助那些真正遇到困难的人缓解痛苦，维护他们的自尊。

之所以会投身这类商品的研究，正是因为小川意房社长祖父母一病不起所致。为了帮助陷入困境的孩子和老人，小川先生不惜背负巨额欠款，终于独立开发出了这些充满关爱之心的产品。并且，社长自己也身患晚期癌症，但他还是为了回馈社会而拼命努力着。他的这份热忱深深打动了每个人的心。

在他的影响下，许多大学教授和大企业的技术人员都纷纷跑来支援产品的开发。在公司经营陷入困境之时，甚至有人愿意拿出个人资产给予帮助。

虽说直到现在，幸福小川的经营状况仍然不容乐观。但它却教会了我们一个道理：能够深深打动人心的经营是多么的重要，充满爱的经营永远不会走到尽头。

凭借一张爱心环保名片，只有5名员工的印刷社扬名天下

札幌市的“丸吉日新堂印刷”是个只有一名社长、三名正式员工和两名临时工的小型印刷公司。

对一般的印刷公司来说，名片制作是最不赚钱的“顺带工作”。但日新堂却将它视作经营的重点。公司将废弃香蕉茎制成的香蕉纸用作再生材料，相继开发了多种“环保名片”。为了能对地球环境做出一些贡献，公司上下都在不懈努力着。

另外，为了给福利组织的残障者们创造更多的工作机会，公司还开发了“附带盲文的环保名片”。其中盲文的加工都是由残障者们来制作。这样，残障者们不但获得了经济上的回报，还享受到了工作的快乐。

在工作的影响下，那些原来极少出门、性情孤僻的残障者们，现在也能

够带着喜悦的笑脸亲自来公司交货了。

同时，公司还研究出这样一种募捐方式：每张普通的环保名片或“附带盲文的环保名片”中都包含了1日元的捐款，所得款项将最终捐献给日本导盲犬协会等慈善机构。

在了解了这家公司的情况之后，大概每个人都会生出“要做名片就找这家公司”的想法来。这并不是因为它的价格有多便宜，技术有多高超，而是因为这家懂得为他人着想的公司实在令人钦佩。

所以，即使不依赖于销售网点和广告宣传，公司制作的名片也在顾客的肯定声中传遍了全国。现在，名片的订单中只有两成来自北海道当地，剩下的八成则全部来自全国其他地区。

阿部晋也社长今年38岁。他为人真诚热情，是一位很容易让人产生好感的经营者。为了给社会做出贡献，他不遗余力地拼搏努力，而他的事业也感动了许多人。看到阿部先生这样的年轻的经营者后，我对日本的未来充满了信心。

450年历史的温泉旅馆中融入现代艺术元素，创下73%顾客回头率

服务业中，我为大家介绍的是位于栃木县那须盐原市一家名为“板室温泉大黑屋”的温泉旅馆。

这是一家创始于室町时代（1551年）的温泉旅馆老店，被称为栃木县资格最老的企业。第16代店主室井俊二社长推行了全新的“艺术风格”经营方式。他用独特的创意打破了旧式经营法则。

旅馆内外各个场所都融入了现代艺术元素，同周围的自然景观浑然天成，营造出一种充满文化气息又毫不张扬的气氛。这里并不适合那些追求奢

华享受的团体客人。渴望来到宴会厅或卡拉 OK 大闹一场的客人恐怕会大失所望。这家旅店的经营方法和传统温泉旅馆完全不同，能接受这种风格的客人极其有限。

然而，老员工们不能理解新的经营方式，纷纷选择辞职，最后只剩一人。面对这种危急状况，室井先生并没有退缩，而是将自己坚信的经营方式贯彻到底。

现在，大黑屋蜕变成了一家年均顾客回头率高达 73% 的温泉旅馆。日本全国各地乃至全世界的客人纷纷远道而来。它让即将不久于人世病人提出“临死前还想再去住一晚”的心愿，可见它深受顾客们发自内心的爱戴。

大黑屋的崭新经营方式获得了业界的关注。它的成功，其实就取决于将“以人为本”作为最重要的经营理念。

这里不会向客人们没完没了地推销各种服务，也不会以市场价格的 1.5~3 倍出售房间冰箱里的啤酒。这里有的只是真心实意的经营理念，而不是一味地赚客人钱。

在崭新的经营方式里，隐藏着我们所看不见的真诚之心。相信室井先生正是因为了解了这种坦诚的经营重过一切，才会被选作是旅馆的店主吧。

在产品中倾注感情，小酒屋让新老顾客纷至沓来

熊本县的“ARAKI”酒屋，距离市中心约 30 分钟车程。店面就位于道路的一侧。“同样的酒，不知为什么 ARAKI 卖的更好喝”——在接连不断的好评声中，它甚至吸引了远在山口县、鹿儿岛县的顾客慕名而来。

心想“味”成——正如荒木孝昭社长所说，对酒的热爱和优质热情的服务吸引了顾客，同时也收获了各地人才的无私帮助。

随着顾客的不断增多，ARAKI 在另一家餐厅和旁边的空地上举办了各类精彩活动。那家餐厅的主厨恰巧就是 ARAKI 店主的妻子。这里的每一项活动都只为了让顾客玩得开心，并不是为了获得盈利。

曾经有一段时间，ARAKI 的酒类商品增加至近万种。店铺开始在媒体上频繁露脸，年营业额激增。然而，或许是自满埋下了隐患，销售额开始下降，后来竟然落到不得不变卖店铺的地步。这时候荒木先生才突然醒悟，自己竟在不知不觉中忘记了在商品中倾注感情。

之后，他寻回初衷，每天一边打扫酒窖一边研究每种红酒。在顾客挑选葡萄酒时，他愿意花两三个小时，为客人认真讲解饮用方法和适宜的食物搭配。

荒木先生曾说：“自己的热诚终于得到了回应。”现在，不但老顾客有所回归，新的顾客也纷纷前来。

在经营的时候，我们要懂得活用外部资源。ARAKI 懂得利用红酒来吸引顾客，扩大自己的人际网络。当然，这也和店主追求优质、以诚相待的经营方式是密不可分的。

劳务派遣公司坚持为老年人提供工作机会，实现他们的个人价值

正如字面所示，“高龄社”是一家专门针对老年人的劳务派遣公司。

公司为退休之后身体健康、尚有余力的老年人提供工作机会，不仅让老年人获得了额外的劳动报酬，还能让他们体会到工作的喜悦，实现自身的价值。

社长上田研二先生自己就是位老年人，同时还是位行动不便的帕金森患者。但凭借着满腔的使命感和热情，他仍然在不懈工作着。

我常对经营者说：“与其对不确定的未来忧心忡忡，不如为明确的未来

早做准备。”说得详细一点，来年的经济形势就是“不确定的未来”。对来年的问题再怎么担心也只是无济于事。相比之下，为“明确的未来”早做准备才更为重要。

地球环境恶化、老龄化加剧、年轻劳动力减少等等，这些都属于明确的未来。不仅如此，在经济社会中，全球化和无国界化进程日益加快，只重视价格竞争力的经营方式注定行不通。

今后，如果不活用老年人人力资源，那么企业就难以保证劳动力的充足。

另一方面，由于老年人正逐步上升为消费者的中心，倘若不了解老年人的需求，就无法提供适合老年人的商品和服务。

进而言之，不仅被老年人嫌弃的商品没得发展，被老年人厌弃的公司同样没得发展。今后，无论是在供给面还是在需求面，老年人都将成为决定企业盛衰的重要因素。

但是现在，面向老年人的商品和对老年劳动力的活用都还远远不够。如果只为贪图廉价劳动力而雇佣老年员工，那么老年人的个性和能力注定都无法得到充分的发挥。

上田社长呼吁大家“不要认为老年人没用，要更进一步发挥老年人的作用”。我个人非常赞同这个观点，也在努力将此观点付诸于实践。

高龄社一直都很关怀自己的老年员工，每年都会将公司收益的30%返还给自己的员工，并且经营情况公开透明，是一家非常人性化的公司。

世界唯一的“魔法铅球”，令世界为之倾倒

“辻谷工业”是由父子两代共同经营的家族企业，它的工厂位于埼玉县郊外的一条商店街上。在这家不起眼的街道工厂中，竟诞生了让日本在全世

界引以为傲的商品——铅球。辻谷工业制造的田径比赛用铅球，曾连续三次包揽了奥运会的金、银、铜奖牌！

这种铅球的重心正好位于中央。全世界只有辻谷政久社长一人能做出这种铅球。

在他的工厂中，我们看不到任何最新式数控机械。时至今日，辻谷先生依旧操作着手动车床，依靠绝妙的手感和声音切削铅球。他的工匠技艺可谓举世无双，堪称鬼斧神工。但制造出这样的铅球并非轻松，若没有当初数不胜数的尝试和失败，也就没有今天的成功。

继日本采用严格的国际规格之后，其他的铅球制造商纷纷以“不合算”为由退出市场。但辻谷先生仍旧不计成本、不求回报地努力钻研，最终制作出谁都模仿不了的铅球。这是他身为工匠的执著。

辻谷先生从小就跟着父亲在工厂里工作，在高中学习期间曾做过短跑选手。开始研究铅球制作后，他为了维持良好的体力和精力，开始将目光转向马拉松。后来，日本兴起铁人三项比赛，他又开始向铁人三项发起挑战，一直到70岁都还在坚持参加比赛。

“我希望通过体育运动，让更多的人得到幸福。”为了实现这一心愿，他在自己的制造路上不断前进着。

辻谷先生下定决心，绝不做别人的分包工厂，而是要努力开发自主产品。他非常喜爱这份工作，也以拥有这份工作为荣。在父亲的影响下，辻谷先生的孩子们也正在成长为了了不起的继承人。他的经营姿态值得各个中小企业学习借鉴。

为救脑损伤爱女，开发出广受赞誉的福利器材

本书最后登场的是“岸氏工程技术”。社长岸征男先生有着一段悲苦过去，但正是这样的过去，才磨砺出了他满腔的爱与温情。

岸先生原本在岛根县一家大型制造企业从事新产品的开发工作。但是由于女儿不幸因病造成脑损伤，他的人生也发生了巨大转折。为了不能动、不会说话又看不清东西的女儿，他辞掉工作，开始独自研发治疗器材以改善女儿的病状。

不仅如此，为了让卧床不起的人和依靠轮椅度日的人生活得更加轻松方便，他还开发了许多其他类产品。

能够让脑损伤症状好转的“呼吸训练机”，帮助无力行走的人重新迈开脚步的“座椅助走机”，依靠手边的一颗按钮就能让椅面上下升降的“可升降电动轮椅”……每一种产品都是社长一心为了“帮助陷入困境的人”而不计成本地开发出来的。

现在，这些医疗福利器材的销售额占公司总利润的三成。虽然不多，但这却是由岸社长一路走来的眼泪、汗水和心血凝结而成的。公司的当前目标是让这类器材的销售额增长到总利润的七成。而岸先生的理想则是将它变为总利润的百分之百。

这家公司一直在为社会上的弱势群体开发产品。反观现在的大企业，为了获利，只会生产服务普通人的商品。希望像岸氏工程技术这样执著于为弱者提供产品的公司能够受到更多的肯定和关注。相信这一天一定会到来。



目录

序：小公司，大门道 1

第1章 小竹：为什么清晨排队情况能持续40多年？ 1

年销售额3亿以上的3.3平方米的小店 3

严格的进修 5

父亲的临终之言 7

“小竹”的开业秘闻 8

每日限量150个的理由 10

电影导演的临终遗言竟是“想吃小竹的羊羹” 12

由客不由店——客人制定的“排队规则” 13

“无论如何，请雇用这个孩子”——10%的员工为残障者 14

产品风靡的秘密：把握日式点心的精髓 16

向小竹学习：不重数量重品质的经营方式 18

第2章 幸福小川：充满爱的经营永远不会走到尽头 19

社长罹患晚期直肠癌，被下“死亡判决书” 21

- 公司的每件产品都充满着人性关怀 23
 - 为病人制作出穿、脱方便的衣服 25
 - 顶着赤字压力，只为一个女孩开发的袜子 26
 - 免费送货取货，免费修改尺码——
 - 一切只为“让顾客用得最舒适” 28
 - 为了长期卧床的祖母而全力研发病号服 29
 - 拯救卧床老人的神奇床垫——“幸福微风” 32
 - “褥疮治好了”“睡得很香”——感谢信纷至沓来 33
 - 帮助弱者的公司得到社会各界的帮助 36
 - 向幸福小川学习：你感动了别人，别人就会用支持来回报给你 38
-
- 第3章 丸吉日新堂印刷：如何成为日本第一名片商 39**
 - 外地顾客占八成、回头率达九成的“日本第一名片商” 41
 - 帮助残障者寻回人生价值！ 42
 - 做第一个吃螃蟹的人——
 - 向“聚乙烯塑料瓶再生名片”发起挑战 43
 - 打造爱心环保名片——“一张名片1日元”的募捐方案 45
 - 用采伐后被丢弃的香蕉茎制作的“香蕉纸名片” 46
 - 提供两种环保纸——让新婚夫妻瞬间感动 48
 - 为残障者提供更好的工作机会 50
 - 每月500位以上新增客户——受到各地顾客来信热捧 52

- “不以人为本的公司没有未来” 55
- 26岁就任社长，下决心做好再生名片 57
- 公司的铁杆顾客遍布全国 58
- 向丸吉日新堂印刷学习：“实用经营”才是长久之计 61
- 第4章 板室温泉大黑屋：是什么让它成为顾客临终前**
- “还想再去住一晚”的旅馆？ 63**
- 450年历史的栃木县最老旅馆 65
- 旅馆融入现代艺术元素，创下73%回头率 66
- 继承旅馆时的内心纠葛与艰苦磨砺 68
- “你看上去并不快乐”——被顾客一言惊醒 70
- “社长的脑袋有问题吗？”——除一人以外，全员辞职 71
- “这儿不适合我，以后不来了”——
- 温泉旅馆的流氓客人带来的启示 73
- “可不可以借钱给文化”——以文化作担保获得低利息贷款 75
- 清理河川20年，“不让任何人知道” 76
- “少说废话，每天都去，去了你就明白了” 78
- 服务是经营的枝叶——没有老板娘的温泉旅馆老店 79
- 先熟识顾客的个人信息，然后有的放矢地接待 81
- “父亲工作的时候很快乐，所以我也想继承旅馆” 83
- 向板室温泉大黑屋学习：向顾客提供最彻底的优质服务 85**