

周 建 著

（日本）

樱花与剑

——日本商业智慧



九州出版社

99
F715
657
乙

管理精英文库

80

樱花与剑

——日本商业智慧

周 辉 编著

XAJ03/20



人民中国 出版社



3 0063 5660 8

责任编辑:董恩博 赵向标

版式设计:周 侃 金 宁

封面设计:CI 出版策划中心

图书在版编目(CIP)数据

樱花与剑:日本商业智慧/周辉编著.

北京:人民中国出版社,1998.1

(管理精英文库;80/李罗力等主编)

ISBN 7—80065—608—X

I. 樱… II. 周… III. 商业经营—经验—日本 IV.F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 29420 号

· 管理精英文库 ·

李罗力 董晓阳 邓荣霖 主编

樱花与剑:日本商业智慧

周辉 编著

人民中国出版社出版

(北京车公庄大街 3 号)

北京市朝阳区仰山印刷厂印刷

850×1168 毫米 1/32 开 8.5 印张 200 千字

1998 年 3 月第一版 1998 年 3 月第一次印刷

印数:1—5000 册

ISBN 7-80065-608-X/Z · 087

全书定价:2580.00 元(共 100 册)

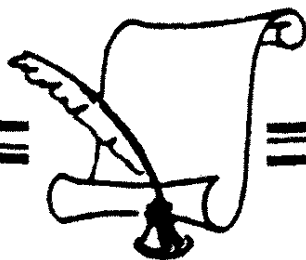
管理精英宣言

我是不会选择去做一个普通的人。
如果我能够做到的话，我有权成为一个不寻常的人。我寻找机会，但我不寻求安宁。我不希望在国家的照顾下成为一名有保障的市民，那将被人瞧不起而使我痛苦不堪。

我要做有意义的冒险。我要梦想，我要创造，我要失败，我更要成功。

我绝不用人格来换取施舍；我宁愿向生活挑战，而不愿过有保证的生活；宁愿要达到目标时的激动，而不愿要乌托邦式毫无生气的平静。我不会拿我的自由去与慈善作交易，也不会拿我的尊严去与发给乞丐的食物作交易。我决不会在任何一位大师的面前发抖，也不会为任何恐吓所屈服。

我的天性是挺胸直立，骄傲而无所畏惧，勇敢地面对这个世界。所有的这一切都是一位企业家所必备的。



《管理精英文库》编纂委员会

主 编：李罗力 董晓阳 邓荣霖

副 主 编：唐惠建 唐 杰 梁中堂

雷忠勤 赵向标 邓绵良

刘远平 姬仲鸣 李永平

策 划：综合开发研究院（中国·深圳）

香港汉典文化出版公司

深圳特区报读者俱乐部

策划总监：罗锐韧 南兆旭

编辑总监：董恩博 赵向标

设 计：周 侃 金 宁

文字编辑：杨晓静 黄建军 周 辉

朱梅红 邓益志 昌文彬

钟 鸣 梁桂宽 王 林

美术编辑：程冶冰 曹海龙 郭 斌

制 作：CD出版策划中心

法律顾问：明起伟

工作人员：王海燕 何红梅 赵彦红

徐进清 谢晓洪 贾笑言

李会芳 林 黎 刘作良

何 斌 司昌斗 马晓丽

目 录

二战后日本经济的复兴

- ☐ 从战败废墟中重建 (3)
- ☐ 解散独占企业体系的“财阀解体” (6)
- ☐ 劳动民主化与“劳动组合” (10)
- ☐ 重点产业的“倾斜生产”政策 (17)
- ☐ 韩战带来的“特需景气” (20)
- ☐ “所得倍增”后的高度增长 (24)

日本型经济和日本化现象

- ☐ 经济成功的基本要素 (33)
- ☐ 日本近代化的发展 (39)
- ☐ 日本化现象蔓延全球 (40)

·樱花与剑——日本商业智慧·

- ☐ 刺眼的日本化光芒 (43)

日本经营韬略

- ☐ 顾客至上 全心全意的服务精神 (49)
- ☐ 独上高楼 日本花王爆“冷门” (56)
- ☐ 迂回见长 印井见深实现宿愿 (60)
- ☐ 虚虚实实 古松果酒香飘神户 (63)
- ☐ 小中见大 YKK 妙招出奇迹 (67)
- ☐ 立足开发 卡西欧力战夏普 (72)
- ☐ 消化创新 新日铁赶超欧美 (75)
- ☐ 经营有道 管理秘诀启后人 (76)

日本销售智慧

- ☐ 进入市场 奇招百出路路通 (85)
- ☐ 扩大市场 渗透有方花开遍 (91)
- ☐ 竞争对抗 技高一筹智者胜 (96)
- ☐ 维持市场 防御正确撼不动 (103)
- ☐ 发现机会 瞄准方向定成功 (109)
- ☐ 聚会示范 妇女都选夏露丽 (114)
- ☐ 开诚布公 盛田展示录音机 (117)

- ☐ 远交近攻 日本诡战倒美国 (121)
- ☐ 本田妙案 栽棵青树销辆车 (125)
- ☐ 促销有术 西铁城从天而降 (127)
- ☐ 看准市场 有路必有丰田车 (130)
- ☐ 树立形象 八百伴无人不晓 (134)

日本合作秘诀

- ☐ “带刀的礼” 绵里藏针不胜防 (143)
- ☐ 感染同化 诚挚坦率是要着 (149)
- ☐ 巧用环境 出奇制胜占先机 (155)
- ☐ 大智若愚 出其不意制胜道 (159)
- ☐ 谈判风格 彬彬有礼又准时 (163)

日本商战谋略

- ☐ 知彼知己 精工荣登钟表霸主宝座 (173)
- ☐ 以柔克刚 汽车涌进美国市场 (178)
- ☐ 闲人不闲 东京百货串门推销 (179)
- ☐ 示假隐真 酒家大王致富秘诀 (181)
- ☐ 一箭双雕 山梨化工一夜成名 (184)
- ☐ 声东击西 松下电器“欢迎参观” (185)

·樱花与剑——日本商业智慧·

- ☐ 心照不宣 住亚洲饭店不想看富士山 (186)
- ☐ 擒贼擒王 索尼智斗美国马西里尔 (188)
- ☐ 草船借箭 夏普打出高手牌 (193)
- ☐ 以全求新 本田千代乃巧用电话簿 (195)
- ☐ 虚张声势 富士山下撒咖喱粉 (197)
- ☐ 以守待攻 堤义明“死”忍十年保西武 (200)
- ☐ 无中生有 NTT 推出电话卡 (205)
- ☐ 攻心为上 佐贺主妇店开张 (210)
- ☐ 人海战术 东芝摄像机感人心 (214)
- ☐ 出奇制胜 三十五个长途电话觅游客 (216)
- ☐ 心有灵犀 玩具狗嘴里安舌头 (218)
- ☐ 顺水推舟 “雅马哈”频频亮高招 (220)
- ☐ 引人上钩 “三洋收音机别的店也许有” (223)
- ☐ 顺藤摸瓜 石油公司多种经营 (225)
- ☐ 罚不迁列 伊藤解雇岸信一雄 (227)
- ☐ 弄巧卖乖 龟田商店销货额直线上升 (229)
- ☐ 各取所需 麦当劳快餐店开车通过 (231)
- ☐ 择人任势 堤义明用人唯贤 (233)
- ☐ 求本索源 松下千方百计“抢”本太名 (237)
- ☐ 金蝉脱壳 盛田“U”形曲线挽颓势 (241)

《**樱花与剑——日本商业智慧**》

二战后日本经济的复兴



日本是从战败的废墟中重建起来的。

从战败废墟中重建

1945年8月15日,日本的侵略战争吃了败仗,在这一天无条件投降。日本国内由于空袭的破坏,满目疮痍,遍地废墟。死亡人数有668315人,其中99.5%是空袭的被害者。建筑物的毁坏,以当时币值计算,竟达4967000亿日元,占日本国家财富总额的42%。工业部门的灾害更加严重,日本56种产业的生产设备,仅存水力发电等五种尚具生产能力外,其他产业全部破坏无遗。由于旧殖民地的丧失,不但生产所需的原材料无法取得,国民的粮食也告断炊。因此,工人没工做,国民没饭吃,简直是一幅惨不忍睹的战败地狱图。

国民生活首当其冲的是通货膨胀,日银券的发行量,半年之间,由303亿日元,增至615亿日元,增发了两倍。物价也就随着涨了两倍以上,万物齐腾。其最大原因是临时军事费的支出,特别是高级将官以下,军人与军属的退職金占去839亿日元。此外,兵工厂和海空军火厂等军需厂的应付帐款,也占去266亿日元。为了补偿这些支出,日银才增发了两亿货币发行量。

由于临军费及旧军需厂的支付金过于庞大,造成了战后通货膨胀的金融危机。遂于 1946 年由联军总司令部发布了“金融紧急措施令”,通过这个措施令,企图阻止通货膨胀的蔓延。为了把战后的日本财政经济重建起来,另外又制定了法人战时营利所得税、个人财产增加税和财产税等三种新税,从财政增收上,限制通货流通量的迅速增大。

另外,防止通货膨胀的有效政策,尚有粮食政策的主要食粮的强制收用,及防止黑市、生鲜食品的再统制规定等措施。并拟出物价对策要纲,规定煤炭等基础物资的统一价格,建立基准的特价体系。其他有关国民生活用品的统制令、紧急就职对策要纲等,具体地作出了通货膨胀的种种对策。

当时,吉田内阁的当务之急,便是把防止通货膨胀与物价优先作为最紧要的对策。其次,便是把生产活动恢复起来,解决超休生产,以挽救工人失业为第一要义。因此,战后第二年的政府一般会计预算总额,增加到 1190 亿日元,岁出增加 4.1 倍的 292 亿日元。另外,特别会计预算,则另立岁出 2311 亿日元和一般会计合计达到 3501 亿日元。

日本政府最感头疼的是资金问题,战后的财政再建,如无美国的经济援助,便无法重建起来。这个所谓“复兴援助”,直到 1951 年,日本独立才宣告终止。6 年合计美援总额是 21.18 亿美元。日本的战后经济复兴,主要是美国帮助日本,才能把产业经济恢复到战前的水准。

产业复兴的资金来源,便靠复兴金融金库这家政府所设立的银行来提供。当初设立的资本额为 100 亿日元,到了 1948 年,便增资为 1450 亿日元。这是靠发行复兴金融债来增资的,到 1948 年底,共发行复兴债达 1091 亿日元。复兴债的设备融资对象,集中于煤炭、钢铁、肥料、电力、海运和纤维等六部门产业,约占全体融资的 84.5%。

战后第三年,亦即 1948 年,对日美援的增加,是居于美苏的对立,冷战的开始。美国占领军改变了对日政策,希望日本的经济能够安定起来。因此,联军总司令部所发布的“企业三原则”、“赁银三原则”(“工资三原则”)和“经济安定九原则”等,都是针对日本经济的安定而制定的。“九原则”有下述的“九项目”:

(一)支出要节流,收入要开源,尽早做到综合预算的平衡。

(二)促进和加强租税计划,漏税者彻底课以刑事追诉。

(三)融资对象产业,以对回复经济有贡献的诸事业为优先。

(四)为使工资稳定,应作出有效果的计划。

(五)加强现行的价格统制计划,若有必要可扩大范围。

(六)改善国外贸易管理的操作,加强现行的外汇管理。

(七)用现行的限量配给措施,以振兴出口贸易为最大的目标。

(八)增大主要国产原材料和工业制品的生产。

(九)提高粮食提供计划的效率。

这个“经济安定九原则”，是美国扶植战后日本经济自立起来的基本作法。战后日本的经济复兴，便遵循这九项原则振兴起来。

解散独占企业体系的“财阀解体”

战前日本大财阀，是康采恩(Konzern)形态的巨大独占资本。亦即在生产、流通、金融等各个领域，具有支配地位的株式会社(股份有限公司)的大企业。控股公司便是综合支配组织内各家公司的大本营，乃高度发达的独占体系。并且更具有家族主义的性格，由同一家族形成封锁的支配权力的中枢。

联合国占领军当局认为，日本财阀具有几个特点：(一)日本的产业乃完全操纵于日本政府所支持的少数大财阀控制之下。(二)产业控制权的集中，存续了劳资之间的半封建关系。竭力抑低工资、阻碍劳动工会的发展、扼杀民主主义与人道主义的国民感情。(三)在一小撮握有特权的财阀控制之下，强行低廉的工资与追求利润的提高，造成了国内市场的狭隘化。

在不断地商品出口之下,迫使日本走上帝国主义发动战争之途。(四)日本的对外侵略战争,财阀制度的弊害,要比人的因素占更多的责任。

基于以上的认识,(1)联军总司令部颁布财阀解体的“基本指令”。1946年依令成立“持株会社(控股公司)整理委员会”,共有83家财阀的公司被勒令解散,和56名财阀的家族所保有的有价证券被勒令移管。1947年6月,日本政府自行颁布“独占禁止法”,同年12月制定“过度经济力集中排除法”。至此,日本财阀的解体工作遂告完成。

当时,被指定为解体对象的财阀有:三井、三菱、住友、安田等四大财阀属下的83家公司。被勒令放弃保有股份的财阀家族共有10家56名,其中三井家11名、岩崎家11名、住友家4名、安田家10名、中岛家5名、野村家4名、浅野家4名、大仓家4名、古河家2名、鲇川家1名等。十大财阀中三井、住友及安田等四大家的控制力,又占压倒性的地位,而三井及三菱的财力,更是大得惊人。中岛、鲇川(日产)可算是新兴的财阀,是“九一八事变”发生以后才飞黄腾达起来的。前者以制造飞机为主,后者则是以生产汽车为主。野村、浅野、大仓及古河等,都是具有历史的旧财阀。野村于1906年创立证券公司开始,1922年便掌握了几家纺织公司。浅野则于1868年成立日本钢管公司、浅野水泥和浅野重工。大仓也是成立于明治初年(1868年),是以贸易商起家(其前身是军火商),有名的大仓

组便是本家。古河是以矿山为中心，渐渐扩展范围，掌握了商事、电机、机械及化学等行业。

当时，占领军当局的“对日政策”，为了尽量避免采取强硬的手段，故其实行解体的经过是温和缓进的。命由四大财阀代表直接和日本政府磋商，几经折冲才于 1945 年 11 月 4 日作成定案。其内容有：（一）四大财阀所持有的全部有价证券，及所有商社、法人的所有权、管理权等统统移交日本政府所设置的整理委员会管理。（二）各财阀所持有的所属公司股份，由政府移管之后，则发给十年后保证还清的政府公债，与其相抵换。（三）三井、三菱（岩崎）、住友、安田一族的成员，则从其银行及事业的现职上引退。（四）各财阀在其控股参加公司所担任的董监事等职务也应当辞退。（五）各财阀对其旗下公司的命令权与管理权，也应该停止行使。

基于“证券民主化”的原则，（一）优先卖给该公司的从业员，并限定不得购买超过 3 万日元。（二）持有该股份总数 1% 以上的股东，不得参加认购。结果，公司从业员 90230 名，认购 17448050 股，公司所在地居民 4615 名，认购 2416768 股，合计 94768 名，认购 19884818 股。

这样，作为日本军国主义经济基础的排他性和封锁性的同族康采恩的解体，终告完成。只可惜财阀的解体不够彻底，并且对金融资本的过分温存，财阀复活便通过另一种方式，以银行为主体，在战后不到 20 年之间，便再“整编”。