

CHENGGONG GUANLI XUE

成功管理学

人生を成功させる社長学

〔日〕野田武辉 / 著 南 南 / 译



时事出版社

PDG

112

✓ 353

442

成功管理学

野田武辉 著
南 南 译

时事出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

成功管理学 / (日) 野田武辉著; 李南南译. - 北京:
时事出版社, 2000. 1

ISBN 7-80009-550-9

I. 成… II. ①野…②李… III. 企业管理-经验
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 71244 号

时事出版社出版发行

(北京市海淀区万寿寺甲 2 号 邮编: 100081)

新华书店经销

北京昌平东旭印刷厂印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 5.5 字数: 140 千字

2000 年 1 月第 1 版 2000 年 1 月第 1 次印刷

定价: 9.60 元

序

今年4月，日本第一经济大学教授野田武辉先生的《企业危机预警》中文译本在中国出版发行时，我曾应约为该书作序，就该书的学术价值、写作特色及其在中国翻译出版的现实意义作了介绍和评述。半年后的今天，当野田武辉教授的另一部著作《成功管理学》又译为中文本，并即将面世之际，我怀着喜悦的心情，再次欣然命笔作序，将该著作推荐给中国读者。

作为《企业危机预警》的姐妹篇，《成功管理学》一书，以“成功的经营”为核心，从人生目标、经营思想、艰苦创业、锐意革新、管理模式、工作方法、人材培养、追求利润等各个侧面，对企业经营成功的各项要素及环境作了详尽介绍和论述。作者结合自己长达30年的企业经营管理实践，对形形色色的中小企业以及经营风格各异的企业家进行了深入剖析。这其中，既有成功者，也有失败者；既有经营素质及才能俱佳的一流企业家，也有始终找不到经营感觉而甘于“散漫经营”的平庸之辈。也就是说，在广阔的企业王国中，在通往现代企业家的道路上，

成千上万个立志于成为企业家的人，怀有同样远大的抱负，付出了同样艰辛的努力，但其结果却不尽相同；有的人成功了，企业也因此获得了巨大发展；有的人失败了，企业也因此而惨淡经营甚至破产。正是通过书中所描述的一个个真实而又生动的事例，作者将这样一个真谛告诉我们：在通往现代企业家的道路上，人们所付出的努力与所得到的回报并不总是形成正比，因为要想成为一个成功的企业家，首先“必须具备作为企业家所应具备的特殊素质和才能，必须具备能够出色地完成调动员工、发展事业和创造利润等一系列工作的才能”。

那么，究竟什么样的人才算是“具备企业家的特殊素质和才能”的人呢？他们应当付出多大努力，应当如何经营，才能使企业获得成功呢？严格说来，关于这个问题，不同的社会传统，不同的价值取向，不同的经营氛围，不同的企业文化，可以有不同的解释和不同的标准，可谓众说不一，见仁见智。本书虽没有在这方面展开过度的讨论，而是根据丰富的经营实践总结和概括了一个简明而深邃的公式：素质 + 才能 + 勤奋 + 学习 = 经营成功。

野田武辉教授从事企业经营活动长达 30 年之久，同时还长期兼任大学教授，教书育人，著作颇丰。他的著作的一个显著特点，是文风飘逸，文笔生动，通篇并无抽象的空洞概念和冗长的理论说教，而是向读者们讲述一个又一个真实可信的故事，许多经营哲理和信念，许多经营之道和真谛，尽寓其中。野田武辉教授的这种寓理于情、寓教于乐的写作风格，是很值得我们学习的。

本书根据日本国情和日本企业实际，介绍和阐述的虽然主要是日本的中小企业成功经营之路，与我国国情和企业实际，特别是国有企业情况并不完全相同，但在企业经营管理之道、人才培养以及企业成功的主要标志等方面却是雷同的。据此，我认为，值此中国的国有企业改革已经走过了整整 20 年的历程，从当年的扩大企业经营管理自主权，放权让利，实行企业所有权和经营权适当分离，推行承包经营责任制，试行租赁制和股份制，直到今天的转换企业经营机制，进行制度创新，建立适应社会主义市场经济要求的现代企业制度，改革正步入一个全面的攻坚阶段。面对一个个障碍和一道道难题，我们能否彻底解放思想，勇于开拓进取，认真学习和借鉴国外的现成管理技术、方法、手段，从严管理企业，努力提高经济效益，从而顺利闯过难关，这对整体推进国有企业的改革与发展，促进国民经济的发展，最终完成中华民族发展进程中一次伟大的历史性跨越，是具有重要意义的。同时，应当强调指出，对于广大的中国中小企业和读者来说，本书所蕴含的重要借鉴意义和参考价值，更是不言而喻的。因此，我想本书中译本的出版是会在中国企业界和理论界引起关注的。

在这里，我要特别提及，野田武辉教授迄今已有三本关于企业经营的著作在中国出版，以及野田武辉教授与中国人民大学经济学院国际经济系所建立的学术交流和联系，其间，中国国际文化交流中心亚非部副部长许红海先生起了重要的桥梁作用和促进作用，对于发展中日学术交

流和推动有关方面的工作很有裨益，借此机会，表示衷心感谢！

经济学家、中国人民大学国际经济系教授

陈耀庭

1999年11月9日于北京

序

日本素有经营王国之称，与东方传统文化相结合的现代化的经营管理体系，曾是战后日本经济得以高速发展的重要源泉之一。90年代以来，虽然泡沫经济崩溃，日本经济进入低谷，不少企业也因此而度日维艰，惨淡经营，但包括许多中小企业在内的众多企业在国际上仍然具有很强的竞争力，从整个经营体系以及各项综合性指标来看，日本企业仍然堪称世界一流企业。

中小企业是日本经济发展的重要支柱之一，无论是在经济高速增长时期还是在泡沫经济崩溃后的低迷时期，中小企业对经济的稳定、健康发展都起到了不可忽视的作用，从这个意义上来说，在日本，没有广大中小企业的支持，就没有少数核心大企业的生存和发展，也就没有日本经济的今天。

野田武辉先生长期从事中小企业的研究和经营管理活动，在日本九州地区担任税理师、中小企业诊断师及中小企业顾问长达30年之久，具有极其丰富的企业经营管理经验，并在此基础上，形成了一套比较独特的经营管理理

论，如颇具特色的“野田式企业实力测算法”、“分类矩阵结构测算法”，等等。

此次在中国出版发行的《成功管理学》一书，是野田先生系列著作中的一部。本书从经营理想、目标、信念，到作为一个企业经理所应具备的素质、才能、思想、品质，并通过大量事例，向人们展示了形形色色的“经理形象”。书中所描述和剖析的经营实践中的各种典型，很明白地告诉人们：什么样的经营是成功的经营，什么样的经营是失败的经营；什么人是有特殊素质和才干的企业家，什么人只会躺在前人身上享受、整日碌碌无为的平庸之辈。

本书虽无高深的经营理论，但所列举事例均来自经营实践，真实可信，有很强的说服力，而且事例感人，文笔生动，各种人生哲理和经营诀窍娓娓道来，可读性极强，因此，具有较高的理论与实践参考价值。相信本书中文本的翻译出版，将使广大的中国读者获益匪浅。

衷心期待本书中译本在中国的出版和发行获得成功！

中国人民大学经济学院教授 陈 建
中华日本学会 理事

1999年11月17日于北京

前 言

目前，日本全国拥有公司近 200 万家。这些公司时刻不停地进行着新陈代谢。一方面，新的公司接连不断地涌现出来，另一方面，有些公司则因经营失败而关门大吉。曾经拥有很多员工却终至“倒闭”这一最坏结局的公司屡见不鲜，令人颇感遗憾。

经营失败不仅是经营者本人的不幸，同时也使公司员工及其家庭，以至于往来客户蒙受不幸。这是绝对不该发生的事情，但在现实中却不会绝迹。

经营为什么会失败呢？被列为公司倒闭首要原因的往往是“散漫经营”。我则认为经营失败多由于“经营知识匮乏”所致。因为缺乏正确的经营知识，所以才形成了所谓的“散漫”的经营方式。我想，作为经营者并不是在应做的事情上怠惰，而是并不真正理解应做的事情。

一个经营者所兴办的事业如果获得了成功，即使他的经营知识有所欠缺，公司也能够获得利润，并根据情况付给员工大笔的奖金，经理亦能得到优厚的报酬。但是，在经营形势瞬息万变的今天，仅凭一项事业的成功，还不足

以称之为“经营的成功”。

所谓经营的成功，是指公司年年都能稳步地创造利润，付给员工充足的工资，使员工和经营者在物质和精神两方面都能够长久地享受富裕充实的人生。而要想获得这样的成功，经理就必须是“职业”经营者，必须具备正确的经营知识和敏锐的经营感觉。

当前，企业经营环境险象丛生。特别是以“人员不足”为背景的高薪化势头日趋严重。从现在起到21世纪，预计一个真正的淘汰企业的时代即将到来。淘汰企业也就是淘汰经营者，唯有那些具备真正的经营知识的职业经营者才有可能幸存。要想成为职业经营者，就需要进行相应的学习。抓学习则事不宜迟。本书是一本入门书，专为年轻的经营者以及今后立志做经营者的人能够成为新时代的职业经营者而作。我目前正在大学讲授“实践经营论”课程，有志于成为经营者的学生们饶有兴趣地听我讲课。每每看到学生们那副认真专注的神情，一种强烈的愿望便在心中油然而生：一定要使他们作为经营者的人生获得成功！对于读到本书的诸位读者，我也寄予同样的愿望。

如能从字里行间感受到这种愿望，我将甚感荣幸。

野田武辉

1992年1月



作者简介

野田武辉

一九三六年生。一九四五年从中国东北迁回日本。一九五六年毕业于定时制筑紫丘高中。一九六八年通过税理士、一九七零年通过中小企业诊断士自学考试。一九七五年产业能率大学通讯教育课程毕业。

一九七六年任野田税务会计事务所所长。在九州经济界颇有影响。在税务会计等专门领域以及经营总体的课题方面指导着众多企业。他在吸收新的经营思想方面具有独到见地，广受好评。

目 录

前言

序言 你作为经营者就一定能走上成功之路吗？

- ★如果付出努力任何人都能成功吗？……………（1）
- ★特质和才能使努力结出硕果……………（2）
- ★经营公司就是创造幸福……………（3）
- ★“精神训话”填不饱肚子……………（5）
- ★经营者肩负重大的责任……………（6）
- ★即使付出努力不可能还是不可能……………（7）
- ★付出努力应该既科学又有效……………（9）

第一部 精神准备篇

第1章 让我们一起卓有成效地学习经营吧

——写给有志于经营的人

- 1. 从报纸和书本中学习经营……………（15）
 - ★了不起的人生目标……………（15）
 - ★从何入手呢？……………（16）
 - ★了解社会动向是为了打基础……………（18）
 - ★为了使人感到“不愧是……”……………（19）

★每月自己投资 4000 日元	(20)
★年轻时不妨泛泛地读书	(23)
★输入产生灵感的原材料	(25)
★要以学习态度精读专业书籍	(26)
★如何学习“经营学”	(27)
2. 从人际交往中学习经营	(31)
★看过报纸后要与人交谈	(31)
★培养多方面的观点	(32)
★要抓住与年长者交谈的机会	(33)
★把握自己的特质之际也要征询	(35)
★以诚挚之心倾听他人讲话	(36)
★要成为团体的牵头人	(38)
★还要努力出国与外国人交流	(39)

第 2 章 远大的理想和扎实的努力

——写给年轻的企业家们

1. 梦想和目标 是飞跃的原动力	(41)
★不断描绘成功的理想	(41)
★为实现梦想而努力至关重要	(43)
★实现梦想瞄准本垒打要胜于长打	(44)
★一定要拥有可供实现的目标	(45)
★公司不会自然而然地发展	(47)
★题外话——林叶直子的故事	(48)
2. 如何学习才能获得巨大成功	(50)
★不要 把时间都花费在经营上	(50)
★年轻的成功者都是宽松派	(51)
★上班地点要离家近一点儿	(53)

★清晨早早上班，傍晚按时下班	(55)
3. 要做懂财务的经营者	(57)
★“培育事业”和“经营”的区别	(57)
★不要做不懂财务的经营者	(59)
★把公司决算表作为学习的工具	(60)
★要向专家请教	(62)

第3章 像创业经营者那样

——写给年轻的第二代经营者

1. 严格审视和提高自己的“实力”	(63)
★做继承人未必幸福	(63)
★重新严格审视自己的特质和才能	(64)
★从前代经营者失败的教训中学习	(66)
2. 按自己的想法和信念创办“新公司”	(68)
★经营就是创造	(68)
★第二代成功者对前代有逆反心理	(70)
★前代的运气属于前代，要招来自己的运气	(72)
3. 公司和员工的繁荣重于家族的繁荣	(74)
★家族的傲慢使公司气氛沉闷压抑	(74)
★“我们的公司”的观点	(75)
★要以长远的观点培养员工	(76)

第二部 经理的工作篇

第1章 经理应该做什么工作、如何做工作呢？

1. 经理在公司内部的作用和工作方式	(81)
★经理没有专业分工范围	(81)

★经理的工作是让员工做好工作	(82)
★如今人事成为经理最重要的工作	(84)
★经理对人才培养要倾注热情	(86)
★经理的具体行动至关重要	(87)
★紧跟时代潮流锐意革新公司	(89)
2. 经理在公司外部的作用和工作方式	(91)
★经理的工作就是交际工作	(91)
★经理是公司的宣传员	(93)
★经理是将时代气息带入公司的人	(95)
★造就有魅力的人格也是经理的工作	(96)

第 2 章 经理的工作：如何调动员工朝气蓬勃地工作

1. 如何成为员工喜欢的经理	(98)
★影响员工干劲的决定性因素	(98)
★员工喜欢或讨厌什么样的经理呢？	(99)
★经理有人缘的公司：员工们的话	(100)
★经理无人缘的公司：员工们的话	(101)
★博得员工喜爱的经理的条件	(103)
2. 如何接触和对待不同年龄、不同性别的员工	(105)
★要考虑到不同的想法和个性	(105)
★如何调动年轻员工的干劲	(106)
★要成为受人尊敬的老大哥	(107)
★把情绪调动起来	(108)
★如何调动女员工的干劲	(109)
★基本点是同工同酬的考虑	(110)
★应注意平时的言谈举止	(111)

★如何调动老员工的干劲·····	(112)
★采取求教的态度·····	(113)
★严格要求管理人员·····	(114)
★值得做的工作比工资更重要·····	(115)
3. 经理的工作：创造充满活力的工作环境·····	(116)
★经理营造公司的风气·····	(116)
★创造通气良好的工作环境·····	(118)
★提供整洁的工作场所和宽敞的办公室·····	(120)
★给时间的使用方法做手术·····	(121)

第3章 经理的工作：创造更多的利润

1. 年轻经理需把握现代事业的赚钱方法·····	(123)
★赚钱乃正义之举·····	(123)
★薄利型事业已落后于时代·····	(124)
★以灵活的态度追求高利润·····	(126)
★行动派经营者机会比比皆是·····	(127)
★唯有本公司才能创造的高附加值·····	(130)
2. 经理的工作：用数字准确把握公司的利润和资金·····	(132)
★粗略地掌握数字行不通·····	(132)
★利润计算需要科学的态度·····	(133)
★笼统地说“赚钱”·····	(134)
★成本的把握方法也要科学·····	(136)
★与其削减经费莫如长期降低成本·····	(137)
★如何健全地活用赚取的利润·····	(139)
★将资产负债表作为下一步战略的信息源·····	(141)
★税款计算也是为了赚钱的重要工作·····	(143)