

成功書 A03

日本商人得意的高招妙策

日本商戰36計 與經營謀略

吳言生 著



有的長遠布局，有的立竿見影，有的樸實無華，就像生活的一部分……

成功書A03

日本商戰36計與經營謀略

作 者 吳言生
文字編輯 冀 午
美術編輯 好色工房
發行人 簡英傑
出版者 上游出版社
地 址 台北縣永和市竹林路124巷27號
電話／傳真 (02) 29294471
郵撥帳號 19247145 上游出版社
登記證 局版台省業字第780號
排 版 久裕電腦排版股份有限公司
印 刷 福霖印刷事業有限公司

總 經 銷 錦德圖書事業有限公司
地 址 台北縣板橋市中山路二段291之10號7樓之3
電 話 (02) 29566521
傳 真 (02) 29566503
出版日期 1998年12月／初版
定 價 200元

· 世界圖書出版西安公司授權台灣地區獨家出版發行 ·

ISBN 957-98173-3-2

◎缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本社更換◎

1200316627

成功書 A03

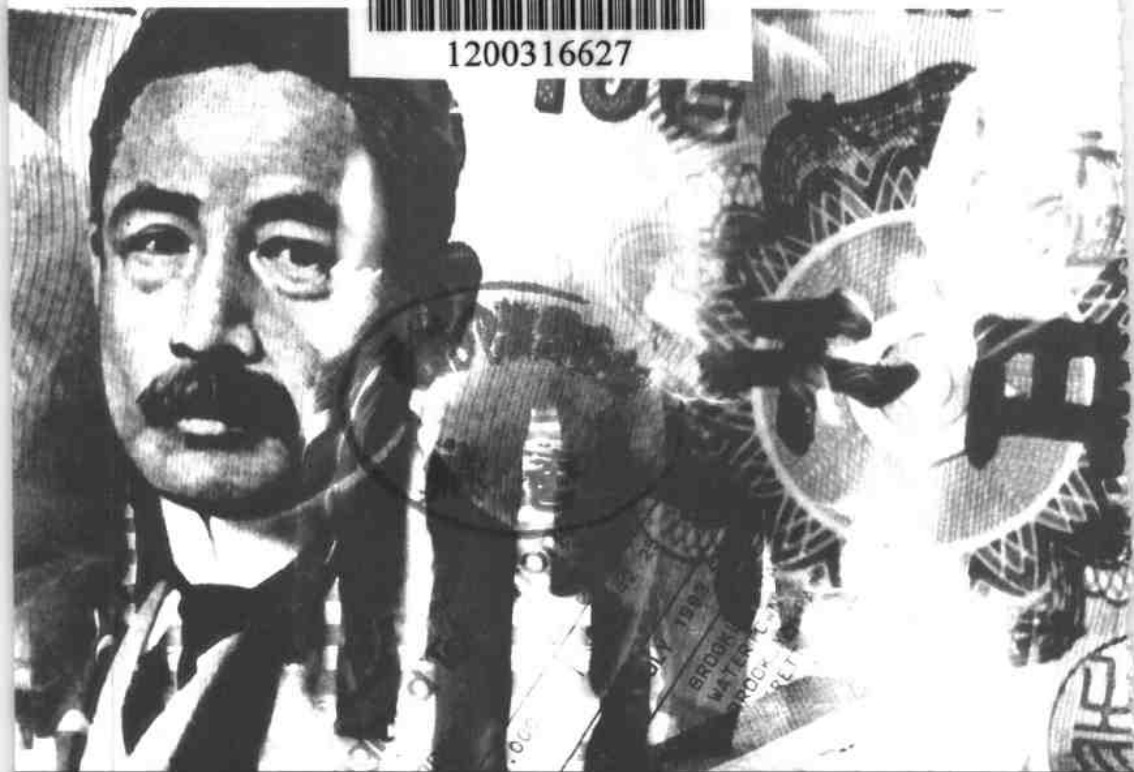
日本商人得意的高招妙策

日本商戰36計 與經營謀略

吳言生 著



1200316627



有的長遠布局，有的立竿見影，有的樸實無華，就像生活的一部分…

序

「勝敗乃兵家常事」這句話雖富哲理，歷史上也不乏屢敗屢戰最後成功的軍事家、政治家，但用在商場上却有阿Q式自我安慰的意味。

商戰被喻為沒有硝煙的戰爭，雖然見不到激烈的廝殺場面，見不到死傷遍野的慘況，但是生死存亡的拚鬥，勝王敗滅的無情却不亞於有形的軍事爭戰。美國《幸福》雜誌公布的世界五百大公司，每十年就有高達三分之一被淘汰，成功與衰敗的競爭之激烈可見一斑。

哪一個企業主不想在商戰中獲勝，不想成為強者？要想做個常勝將軍，永遠立於不敗之地，唯有深究商場情勢，適時作出致勝的決策，順勢而為或扭轉劣勢，最終戰勝對手。這就是所謂商場如戰場的原因，也是軍事中的兵法、謀略必然可以運用於商戰的道理。

「兵無常勢，水無常形」，任何一家企業生產的商品都不可能在市場上永遠存活，任何

一項策略也不可能永遠適合於商戰情勢。不過，其原理總脫離不了慎戰、先知、先勝、主動四端。「慎戰」即不輕戰，不厭戰；「先知」即知己知彼；「先勝」即求不戰而勝或戰之速勝；「主動」即致人而不致於人。

當今世界上公認最會做生意的日本人、猶太人和美國人，他們各有不同的文化背景和歷史傳統，因此表現出來的生意手腕、競爭謀略間有不同，但都離不開上述四個原理。

從本書所舉的實例，可以看出日本商人的機智、聰明、大度和膽識，有的長遠布局，有的立竿見影；有此謀略看來樸實無華，讓人覺得就像生活的一部分，却又感嘆其超乎常人的智慧和能力。學習他們的技巧，舉一反三應用於經商實務，當可收到和他們一樣的效果。即使不是從商，也可以在現代人複雜的人際關係和功利的生活環境中得到一些啓發。

作者

序

日本商戰36計與經營謀略

上篇／日本商戰謀略

◎三菱財團的經營理念／12

家庭觀念與國家意識／13

瀧太郎培育人才的三大特色／16

◎豐田帝國的管理奧秘／20

獨特的生產方式／21

豐田式銷售能力的秘密／25

◎西武集團的成功之道／36

日本商戰36計與經營謀略

目錄

立意開發休閒產業／37

保住地盤／39

要建就要建一流的／42

預留後路／43

委託經營／44

不用聘請人／45

家長式管理／46

◎凝聚松下人的松下精神／51

松下七精神／52

既愉快而又賺錢的場所／53

提案獎金制度／55

生產世界各地指名要的產品／56

製造產品之前先製造人才／57

獨特的銷售理論／58

◎本田宗一郎的現代經營思想／61

缺陷車危機／62

時間・效率・金錢／63

賽車精神／66

三高興／67

凝聚力在自己／69

不許錄用唯命是從的人／71

◎盛田昭夫的新力家庭／73

家族式的勞資關係／74

公司內部公開招聘／75

允許職員犯一次錯誤／77

二個月花足二〇〇萬美元宣傳費／79

下篇／日本商戰三十六計

第1計 知己知彼／84

第2計 以柔克剛／91

第3計 聞人不聞／93

第4計 示假隱真／96

第5計 一箭雙鵰／100

第6計	聲東擊西／	1	0	2
第7計	心照不宣／	1	0	4
第8計	漁翁之利／	1	0	6
第9計	擒賊擒王／	1	0	7
第10計	草船借箭／	1	1	5
第11計	以全求新／	1	1	8
第12計	小題大作／	1	2	1
第13計	虛張聲勢／	1	2	5
第14計	兵不厭詐／	1	3	0
第15計	以守待攻／	1	3	7
第16計	混水摸魚／	1	4	4
第17計	無中生有／	1	4	9

第18計	攻心為上／	154
第19計	連環計／	160
第20計	人海戰術／	163
第21計	出奇制勝／	166
第22計	心有靈犀／	169
第23計	順水推舟／	172
第24計	苦肉計／	175
第25計	引火上鉤／	179
第26計	順藤摸瓜／	182
第27計	罷不遷列／	185
第28計	弄巧賣乖／	188
第29計	視卒如嬰／	190

第30計	欲擒故縱／	195
第31計	各取所需／	197
第32計	擇人任勢／	200
第33計	步步為營／	205
第34計	求本索源／	207
第35計	金蟬脫殼／	212
第36計	暗渡陳倉／	217

上篇

日本商戰謀略

在沒有硝煙的戰場上，日本企業的經營謀略詮釋了機智、聰明、大度和膽識，精深又奇妙。許多企業從無到有，從小到大，從弱到強，都有其獨到經營策略。稱霸商界的巨頭在激烈的商戰中將智慧和人格發揮得淋漓盡致，一個個不屈的靈魂在向人類的極限挑戰。他們的經營之道和制勝輜略那麼樸實，讓人覺得那是生活的一部分；卻又那麼神奇，令人驚嘆其超乎常人的智慧和能力。日本企業的經營管理既有冷酷的嚴苛，又有令人難以忘懷的溫情。那是一種剛柔並濟的平衡和協調，一種企業生命與人生意識的完美結合。

三菱財團的經營理念

三菱是日本最大的財閥之一，岩崎彌太郎獨創了一套精明的經營思想，樹立強烈的家庭觀念和國家意識，在與外國企業的競爭中贏得政府和國民的同情。在企業內部，他以育人為主，以忠誠和實幹為選拔人才的標準，增強了企業的凝聚力和活力。三菱從競爭中走來的勝利者，其高明的經營謀略也是勝利者的謀略。

■家庭觀念與國家意識

彌太郎執著於「一家事業」創建三菱，要求員工對身為「一家之長」的他絕對忠誠。這顯示了彌太郎的「家庭經營觀念」及強烈的國家意識。

在這點上，三菱與其他財團截然不同，例如集商業資本、高利貸資本起家的三井財團，結合武士與僧侶精神崛起的住友財團，由匯兌業發展為大金融業的安田財團。

三井與住友在明治時期多多少少帶有國家意識的色彩，他們也極力標榜這樣的立場。但是，對三菱而言，在整個明治經濟發展時期裡，才是該公司國家意識最強烈的時候。尤其是與美國太平洋郵船公司及英國 P O 汽船公司間的競爭，強烈的愛國意識更發揮無遺。

英國 P O 汽船公司在一八五九年開設由長崎至上海的定期航線，又在一八六七開闢橫濱——神戶——長崎——上海對開航線，一八七一年以後，橫濱——函館之間的定期航線也開始營運。

如此一來，日本外緣及日本——中國的航線全被外國人控制，這對日本是十分不利的。

一八七五年，三菱負責推行日本政府決定驅逐外國汽船公司勢力的方針。

當時的大藏大臣是大隈重信，他指示彌太郎在橫濱——上海之間打開定期航線。三菱在政府的補助之下，進行徹底的降價競爭。

太平洋郵船公司對日本採取的則是一種高壓姿態。明治初年，該公司曾經致日本政府一封文書：

「……開拓日本沿海運輸，使之更形隆盛，然未開化人民不宜興起如此基業，政府亦無法有所助益，因此，請暫由本公司負責。」

這樣的侮辱性文書激怒了日本的政治家及海運業者。

一九七五年九月，彌太郎向全體員工說：

「從我國與外國展開邦交以來，外人一直甚為輕視我們。其中，美國郵船公司在我國內地通航，實在是國人的奇恥大辱，也侵占國人的權利。我奉命開辦上海這一條航線，必須使這家美國公司倒閉，我們才可揚眉吐氣，航運之權始可復得。所以，希望大家夙夜匪懈，

方能致勝。」

激烈的降價鬥爭開始了，受到日本政府大力支持的三菱獲得了最後的勝利。太平洋郵船公司發現與日本的「株式會社」競爭是一件愚蠢的事情，便決定裁撤上海航線，該公司的船從此從亞洲海域消失。

但是，強大的敵人英國P O汽船公司不只在香港——上海——橫濱間打開航線，也在東京——阪神間經營航運業務。

他們與大阪的二十二家貨運公司訂有契約，掌握貨物運輸權。

這些航線都是三菱的搖錢樹，三菱即將獨占市場時，卻出現了一個大洞，降價競爭日漸形成龐大赤字問題。

彌太郎與幹部川田粘一郎、石川七財、森田晉三絞盡腦汁尋求解決的對策，他的弟弟彌之助也由美國趕回來，成為得力的助手之一，此外還有川崎正藏及川村久植。石川七財主動要求薪俸減半，但彌太郎表示，只要自己與弟弟彌之助減半薪，其他的人減三分之一就可