

贯通

—— 华歌尔创业的精神

【日】坂本幸一 著

王承达 翻译

中国经济出版社

贯 通

贯 く

—— 华歇尔创业的精神

—— “創業” の精神

[日] 塚本 幸一 著

于永达

康贤淑 译

赵 瑜

于永达 校

中国经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

贯通: 华歌尔创业的精神 / (日) 塚本 幸一著; 于永达
等译. —北京: 中国经济出版社, 1997. 9

ISBN 7-5017-4081-X

I. 贯… II. ①… 于… III. 服装工业-工业企业管理-经验-日本 IV. F431.368

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (97) 第 17815 号

责任编辑: 张抒文

封面设计: 白长江

*

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号)

邮编: 100037

各地新华书店经销

北京通县兰空印刷厂印刷

开本: 850×1168 毫米 8.5 印张 112 千字

1997 年 9 月第 1 版 1997 年 9 月第 1 次印刷

印数: 5000 册

ISBN 7-5017-4081-X/F. 2954

定价: 25.00 元



代表取締役会长 **原 孝 一**

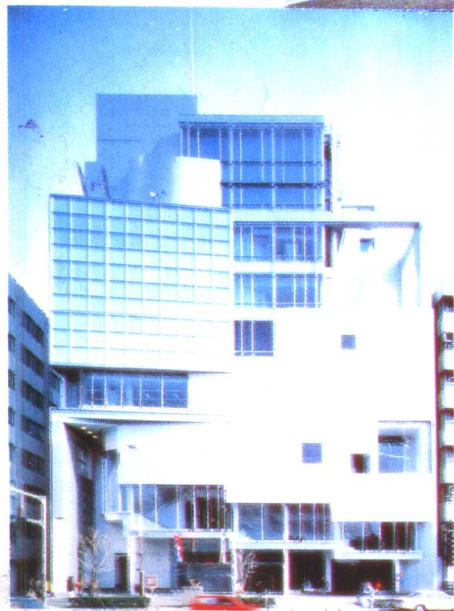
作者简介

1920年出生于日本滋贺县。1938年毕业于滋贺县县立八幡商业学校。1946年创办和江商事个人商店。1949年任和江商事股分公司总经理。1983年任京都商工会议所会长。现任华歌尔股份有限公司董事长、京都商工会议所名誉会长。主要著作有《我的人生经历》、《居乱事而不忘美德》、《贯通——华歌尔的创业精神》等。

东京分公司



东京青山综合文化设施

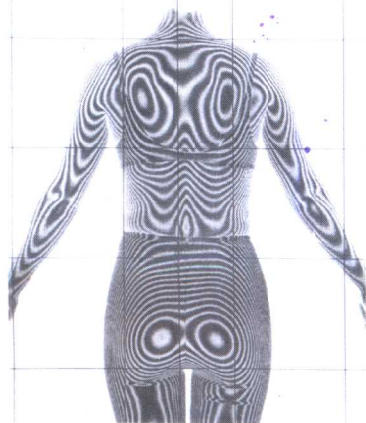
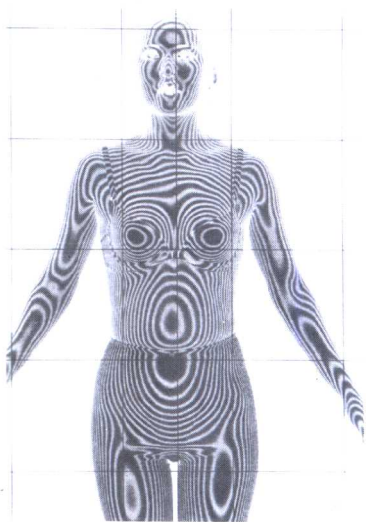




▲北京华歌尔服装有限公司

▼华歌尔内衣展示厅





▲ '96 中国内衣展(上海)

◀ 人体测绘图(人间科学研究所)

今天，记载着我经营理念的《贯通》一书，在具有几千年历史和传统、给日本历史和文化的发展以很大影响的中国出版，发自我内心的喜悦，油然而起。

1946年，我在分文皆无、举目无亲、两手空空的情况下，创办了今天已达到世界型企业水平的华歌尔股份有限公司。如今，佩带着华歌尔商标的商品，正在以中国为首的世界上13个国家广为流行；华歌尔在世界各国分支企业的2万名职工，与其日本国内的职工一样，都在从事着美化妇女的事业；华歌尔已经成为高质量美化妇女的企业。

华歌尔在中国的北京、上海、广东建有缝制公司。这些公司，为了使中国的妇女比世界上其它国家的妇女更美丽，正在夜以继日地加工商品，也在源源不断地向中国消费者销售华歌尔的商品。

自创业以来，我在处理许多经营问题时，始终贯彻长期经营计划。结果，开辟了可以称之为经营哲学的“商道”。

我想把我自创办企业以来所形成的企业精神，讲给从现在开始创业的青年人。

这本书，积我30年经验，用我的心血铸就而成。

这本书的日文版本，由日本经济新闻出版社出版。

该书的内容，主要选萃于华歌尔企业内部刊物——《知己》的刊头语。所以，都是长期对职工说的、十分真切的话。

自古以来，日本的所有文化都是从中国学来的。今天，

为中文版作序

我得以在中国展示日本的经营理念，如果这能多少对中国的经济发展起到一点促进作用，我将不胜荣幸。

在本书的出版过程中，中国经济出版社以及清华大学国际问题研究所于永达教授，给了我重大帮助。在此，深表谢意！

为了求得众多中国读者的理解和参考，对原版的内容进行了部分修改。

我希望，我的经营信念，能够跨越国境，传给世界上更多的事业家和青年人。

华歌尔股份有限公司董事会

董事长 **保亨幸一**

1997年8月6日

日本著名经营专家塚本幸一先生，不仅在日本，而且在全世界都享有较高的声望。

50年前，他两手空空，穷困潦倒，不要说事业，就连生计也难以维持，不得不依靠给零散顾客代卖小商品，在他人的小商店里打工度日。然而，50年后的今天，他不仅创造了一个巨大的企业，积累了一份雄厚的资产，而且开发出了一种独具特色的企业经营模式。这个企业经营模式，用塚本先生的话说，那就是“贯通”。其具体内容，大部分被塚本先生归纳到了《贯通》一书之中。

当我第一次读他这本书的时候，就被书中所陈述的他立志长远，坚定不移地执行50年计划，倾全力开发日本乃至世界的优秀产品，一心创造世界名流企业，用实力争霸日本和世界市场，一丝不苟地提升企业信誉，成功创业的精神所感染。

细细品味这本书的含意，似乎觉得，塚本先生的经历类似于松下幸之助先生，塚本先生所开创的华歌尔企业经营模式也在许多方面与松下电器相像，难怪一位日本经营专家评论说，松下幸之助先生是自战前起家的经营之神，塚本先生则是自战后成长起来的经营新星，二者一脉相承，有许多相同之处。不过，松下幸之助先生所强调的是以人为本的经营，塚本先生不仅强调人在企业经营当中的作用，而且，更为重视“贤愚他人事，非当自视清，足下均有路，精勤业累高”的经营之道。再深入探查，才可知晓，原来塚本先生是松下先生的后代。

松下幸之助先生的亲子松下幸一，不幸早早夭折。为此，松下先生极度悲伤，无论如何都无法弥补心灵上的缺少天伦亲情的空虚。为了减少悲伤，松下先生拼命工作，成了工作狂，同时，他对于这个和自己亲生儿子同名的塚本幸一先生很为赏识，别具亲情。经过长时间的交往，两个人逐渐情投意合，水乳交融，于是，塚本先生认松下先生为义父，松下先生欣然认可。其后，塚本先生在和松下先生的接触过程中，耳濡目染，从老松下经营之神那里学到了许多经营之道。由此说来，塚本先生的经营哲学，确实与松下先生的思想有其内在联系。

有的读者可能会问，塚本先生的经营精髓——贯通，到底是什么含意？这很难用一两句话回答出来。原因是它所包含的内容很多。既有怎样对待人生的大彻大悟认识，也有如何处理好劳资关系，同事关系，企业和顾客关系，交易伙伴关系的伦理原则；既有如何确立50年长期发展计划的大志大勇方略，也有将50年长远发展计划分段实施，不畏任何挫折，不惧任何艰难困苦，连续实现目标的人间正道方法；既有如何处理好企业当前经济效益的妙策良方，也有如何重新塑造企业素质、放弃企业暂时利益，求取企业更大发展的战略选择；既有如何开发新产品的系统设想，又有如何推销产品，打动顾客心理，使之喜购本企业产品，高效推销产品的市场营销谋方；既有培养各层次经营管理人员的经验总结，又有教育新职工的严格方法等等，非常丰富。

我是在日本立命馆大学和塚本先生相识的。当时他在那里做学术报告。所讲的题目是：在企业中如何建立起相互信赖的关系。他那发自肺腑的呼唤——企业之中各层次人员之间，只有建立起相互信赖的关系，企业才有希望，个人才有发展前途。凡是工会提出的要求，企业领导应给予100%的承认。但是，实现要求，则要依赖企业全体人员的共同努力，谁不努力，谁就理所当然的要被企业所排斥。他的报告赢得了一阵又一阵的掌声。看来，日本许多国民是很拥戴他的。听了报告之后，我想，把他的企业经营之道介绍给中国，无论对于中国的企业人员、还是对中国的管理人员、教师、研究人员、学生及其他人员，亦或是对华歌尔企业，都是一件不无裨益的事情。于是，我很快就开始了这方面的工作。经过反复协商，中国经济出版社同意给予大力支持，争取早日在中国出版这本书。塚本幸一先生也很快与日本经济评论社协商，取得中译本版权，并将其转让给中国经济出版社。塚本幸一先生还向我们作了以下授权，书中凡是容易引起误解的句子和段落，均可略去不计。

今天，塚本幸一先生的《贯通》一书终于要在中国出版了。欣慰之余，我十分感谢日本经济评论社的有关责任人员，华歌尔总经理塚本能交先生，办公室主任山崎辰巳先生，广告部部长国领正先生，秘书组葛成正巳先生和京都大学经济学部本山美彦教授，丰桥市安藤女士等，感谢他们在本书中译本出版过程中从不同方面给予大力支持。

译者序

《贯通》一书，由于永达、康贤淑、赵瑜三人翻译，于永达通校。

值得提出的是，由于对原作理解等原因，中译本中可能有这样或那样不当之处，请读者不吝指教。

于 永 达

1997 年 3 月 28 日

于日本京都大学经济学部

目 录

为中文版作序	(I)
译者序	(I)
第一章 贯通相互依赖的信念	(1)
死里逃生者的决心	(3)
假乳罩的起源	(5)
和江商事股份公司的设立	(7)
打入商店的第一步	(9)
经营方式的确立——相互信赖的经营	(12)
以相互信赖的经营方式和值得夸耀的	
商标为武器	(15)
用世界通用的高附加价值产品反映	
日本国家的文化	(18)
第二章 干！干！干到底！	(19)
干！干！干到底！	(21)
真正的领导	(25)
创业纪念日	(28)
良心的谴责	(31)
经营是文化	(34)

保持优势	(37)
“美感游创”	(40)
像树那样	(43)
世界分工的潮流	(45)
向松下幸之助先生学习	(48)
 第三章 育物先育人	 (55)
对领导的高度期待	(57)
断念和忍耐的意识如何决定人的一生	(59)
镀金就是镀金	(62)
团体领导	(64)
育物先育人	(66)
一件事和一万件事	(69)
对成长有好处的批评和被批评是必要的	(72)
想好再跑还是边跑边想	(75)
以平常人的心态去倾听	(77)
知己	(80)
立场不同，看法也不同	(83)
国际人的资格	(86)
标准和标准的实施	(88)
 第四章 人人当专家	 (91)
只动嘴不能打动真心	(93)
要成为一名推销员的时候	(96)

推销员具有商人的根本属性	(99)
不经营喜爱的商品，而经营被喜	
爱的商品	(102)
亲近意识	(105)
平素积累，锐意进取	(108)
本末倒置	(111)
人人成专家	(114)
自信，创造商品	(117)
极优秀的“销售场所”	(120)
 第五章 磨出青春来	(123)
企业靠青年人	(125)
面对新职员	(128)
对女职员的期待	(130)
青春不在于年龄	(133)
我们并不需要机器人式的职员	(136)
能使工作愉快 20 倍的方法	(139)
真正的人生	(141)
当专家的起点	(144)
男女作用的平衡	(147)
迎接新的时光	(150)
青春的尺度：撒旦诗篇	(153)
共同为他人而活	(156)

第六章	即使讨厌，也不要罢休！	(161)
	终身雇佣制的功与过	(163)
	既然干，就要干得出色	(165)
	聪明与蠢笨由他人评价	(166)
	对公司不满的人	(168)
	不幸的存款	(171)
	靠他人而活	(173)
	不要考虑工作分量的大小	(175)
	没有赚钱的职业	(177)
	贯通	(178)
	最好的镜子——世界和孩子	(180)
	把业绩租给老天	(183)
	结束语	(187)